



## **Plan Académico y Administrativo**

### **Estrategias y Acciones Creativas e Innovadoras para la Transformación de la Universidad de Puerto Rico**

**Dra. Walleska De Jesús-Bonilla, Catedrática**

**24 de marzo de 2025**

## **Contenido**

|  | <b>Página</b> |
|--|---------------|
| I. Introducción  | 3             |
| II. Comunicado de Intención  | 6             |
| III. Misión  | 9             |
| IV. Visión   | 9             |
| V. Análisis de la Universidad de Puerto Rico   | 11            |
| VI. Articulación del Plan Académico y Administrativo                                       | 16            |
| 1. Programas y Oferta Académica  | 18            |
| 2. Investigación e Innovación  | 21            |
| 3. Estudiantes   | 24            |
| 4. Gerencia Administrativa e Infraestructura   | 30            |
| 5. Recursos Humanos  | 34            |
| 6. Presupuesto   | 37            |
| VII. Relación entre el Plan Académico y Administrativo y el Plan Estratégico 2023-2028 UPR | 40            |
| VIII. Implementación del Plan Académico y Administrativo                                   | 48            |
| IX. Evaluación y Seguimiento   | 51            |
| X. Referencias   | 53            |

# **I. Introducción**

## **I. Introducción**

La Universidad de Puerto Rico (UPR) es una institución clave en el desarrollo académico, social y económico de Puerto Rico. Es un sistema que se compone de once unidades con un impacto significativo a nivel local, nacional e internacional.

A nivel local, la Universidad de Puerto Rico tiene un impacto transformador al servir como un catalizador para el empoderamiento comunitario y el desarrollo sostenible. La UPR tiene un papel importante en la preservación del patrimonio cultural y a través de iniciativas, programas educativos accesibles y proyectos de investigación aplicada, colabora directamente con comunidades en todo Puerto Rico, abordando desafíos en áreas como la salud pública, la educación y el medio ambiente. Además, fomenta la movilidad social al ofrecer oportunidades educativas a estudiantes de diversos contextos socioeconómicos, preparando líderes comprometidos con el progreso de la isla. Su presencia en cada rincón de Puerto Rico fortalece las capacidades locales, creando una red sólida de conocimiento, innovación y servicio que beneficia tanto a individuos como a comunidades enteras.

A nivel nacional, la UPR es reconocida como la principal institución a nivel superior de Puerto Rico. Contribuye significativamente al panorama educativo y cultural de Estados Unidos al preparar profesionales que se destacan en diversas áreas y fortalecen los lazos entre ambas regiones. A través de colaboraciones académicas, convenios con universidades continentales y la destacada participación de sus egresados en instituciones y empresas estadounidenses, la UPR extiende su influencia más allá de la isla. Además, aporta diversidad al entorno educativo de Estados Unidos, al compartir la riqueza cultural e intelectual de Puerto Rico, promoviendo el entendimiento intercultural y el reconocimiento de las voces hispanas en foros académicos y profesionales. Esta interacción no solo eleva el perfil de la universidad, sino que también enriquece las comunidades en las que sus exalumnos y proyectos tienen impacto.

La Universidad de Puerto Rico tiene un impacto internacional al ser un puente entre culturas y un referente académico en el Caribe. A través de sus programas de intercambio estudiantil y colaboraciones con universidades de prestigio alrededor del mundo, promueve la movilidad académica y el enriquecimiento cultural de sus estudiantes y profesores. Además, sus investigaciones en áreas como la biodiversidad, el cambio climático y las energías renovables han generado contribuciones valiosas que trascienden fronteras y fortalecen su reputación global. De esta manera, la UPR no solo proyecta el talento puertorriqueño en la escena internacional, sino que también fomenta el diálogo y la cooperación global en la búsqueda de soluciones a desafíos comunes.

La UPR es, sin duda, un pilar fundamental en la educación superior, con un impacto que trasciende fronteras. Por lo que, este Plan Académico y Administrativo es una herramienta para alinear las metas institucionales con las necesidades de nuestros estudiantes y de la sociedad y provee una ruta para la toma de decisiones, garantizando el crecimiento sustentable, la innovación y la excelencia tanto de los programas académico como del manejo operacional.

El informe de *Trends Shaping Education 2025* de la *Organization for Economic Co-operation and Development* (OCDE)<sup>1</sup>, de la cual Estados Unidos es parte, explora como las fuerzas sociales, tecnológicas, económicas y políticas están transformando los sistemas educativos a nivel global. Inspira a los responsables de crear las políticas y a los educadores a anticipar desafíos, aprovechar las oportunidades emergentes y diseñar estrategias resilientes para un futuro incierto. Además, fomenta el pensamiento prospectivo como herramienta clave para enfrentar los cambios rápidos y complejos del entorno educativo, como son el fomentar la innovación y la colaboración entre instituciones educativas.

Tomando en cuenta diversas perspectivas, se propone un Plan Académico y Administrativo, que representa el compromiso de la universidad con su misión de excelencia educativa y gestión eficiente. Cada objetivo y acción propuesta busca responder de manera integral a las necesidades de la comunidad universitaria. Con el apoyo y la colaboración activa de la comunidad universitaria, este plan se transforma en una herramienta clave para el progreso y la sostenibilidad, consolidando el rol de la universidad como un motor de desarrollo académico, social y cultural. El éxito dependerá del esfuerzo conjunto y del compromiso constante por alcanzar las metas planteadas.

## **II. Comunicado de Intención**

## II. Comunicado de Intención

Comunidad Universitaria:

Mi filosofía es que la educación universitaria es un motor para el desarrollo integral del estudiante, fomentando tanto el pensamiento crítico como el compromiso cívico. Es un espacio donde el aprendizaje no solo tiene como meta el conocimiento, sino también la formación de ciudadanos éticos que contribuyan activamente al progreso de Puerto Rico y el mundo.

Esta filosofía educativa está alineada con la misión y visión de la Universidad de Puerto Rico y refleja el compromiso con la excelencia académica, la justicia social y el servicio a la comunidad.

Un principio fundamental de esta filosofía es la integración del conocimiento con la realidad puertorriqueña, reconociendo y celebrando la diversidad cultural, histórica y social del país. La universidad debe ser un lugar donde los estudiantes desarrollen una conciencia profunda de los desafíos que enfrenta su comunidad, mientras adquieren las herramientas necesarias para proponer soluciones innovadoras y sostenibles. Este enfoque promueve una educación interdisciplinaria que conecta la teoría con la práctica y alienta la colaboración entre estudiantes, profesores y comunidades.

Finalmente, esta filosofía educativa prioriza el aprendizaje como un proceso continuo y transformador, que trasciende las paredes del aula. Los estudiantes son inspirados a desarrollar un amor por el conocimiento que los acompañe a lo largo de sus vidas, permitiéndoles adaptarse a un mundo en constante cambio. Al mismo tiempo, se enfatiza el liderazgo con responsabilidad social y el fortalecimiento de valores como la equidad, la inclusión y el respeto por los derechos humanos, pilares fundamentales de la misión de la Universidad de Puerto Rico. De esta manera, la universidad se consolida como un espacio donde se forman agentes de cambio, comprometidos con el bienestar colectivo y con la construcción de un futuro más justo y próspero.

Creo firmemente que la UPR debe ser un agente de cambio que responda a las necesidades actuales de nuestra isla y del mundo. Si soy seleccionada, priorizaré la colaboración activa con estudiantes, profesores y personal administrativo para crear un modelo educativo inclusivo, interdisciplinario y sostenible. Mi enfoque estará dirigido a maximizar los recursos de la universidad, potenciar la internacionalización y establecer alianzas estratégicas que enriquezcan la experiencia universitaria y amplifiquen el impacto de nuestras investigaciones.

Yo soy producto de la Universidad de Puerto Rico. Actualmente, soy parte de la facultad del Departamento de Ciencias Naturales de UPR en Aguadilla por casi 17 años, profesora que ama su profesión, y he tenido la oportunidad de estar en diferentes posiciones administrativas. Amo mi profesión y siempre busco alternativas que ofrezcan lo mejor para

nuestra comunidad universitaria. Esta trayectoria me otorga una perspectiva única para tener el conocimiento de las dinámicas internas y culturales, identificar fortalezas claves, pero también me permite reconocer debilidades. Soy testigo del compromiso de la institución para con Puerto Rico y de los retos que enfrenta para continuar con su misión. Por lo que la Universidad de Puerto Rico tiene el poder de transformar vidas, y mi objetivo es asegurar que esa misión se mantenga vibrante y relevante para las generaciones futuras.

Estoy comprometida a continuar trabajando incansablemente por la transparencia, la equidad y la innovación, pilares que guiarán mi liderazgo. Con humildad y determinación, busco contribuir al fortalecimiento de esta institución, la Universidad de Puerto Rico, que ha sido un faro de esperanza y conocimiento para nuestra sociedad.

Un saludo cordial,

*Walleska De Jesús Bonilla*

Dra. Walleska De Jesús-Bonilla  
Catedrática



## **Misión y Visión**

### **III. Misión**

La misión principal de la Universidad de Puerto Rico es alcanzar los siguientes objetivos:

- Transmitir e incrementar el saber por medio de las ciencias y las artes, poniendo este conocimiento al servicio de la comunidad a través de sus profesores, investigadores, otro personal universitario, estudiantes y egresados.
- Contribuir al desarrollo, cultivo y disfrute de los valores estéticos y éticos de la cultura.

Ley de la Universidad de Puerto Rico, Ley Núm.1 del 20 de enero de 1966, según enmendada establece:

La Universidad de Puerto Rico, como institución pública de educación superior, tiene la encomienda por ley de servir al pueblo de Puerto Rico, cónsono con los ideales de una sociedad democrática como la nuestra.

Mi misión es dirigir a la Universidad de Puerto Rico como epicentro que fomente un entorno académico inclusivo e innovador que empodere a los estudiantes, profesores y personal para sobresalir, al tiempo que impulsa la investigación transformadora y contribuye significativamente al progreso de la sociedad y el bienestar global.

### **IV. Visión**

Liderar a la Universidad de Puerto Rico, para que sirva como referente mundial en excelencia académica, innovación y transformación social, fomentando una comunidad dedicada a abordar los desafíos del futuro con resiliencia y propósito.

## **V. Análisis de la Universidad de Puerto Rico**

## **V. Análisis de la Universidad de Puerto Rico**

Este análisis subraya las áreas donde la UPR puede fortalecer su posicionamiento y enfrentar los desafíos para continuar siendo una institución líder. Sirve de base para los objetivos que se han redactado en cada una de las áreas que se impactan en el Plan Académico y Administrativo.

### **Fortalezas**

La Universidad de Puerto Rico (UPR) cuenta con fortalezas únicas que la posicionan como una institución clave en el desarrollo académico, social y cultural de la isla.

- **Accesibilidad Educativa:** Una de sus principales fortalezas es su compromiso con la accesibilidad educativa, proporcionando oportunidades de formación superior a una amplia diversidad de estudiantes, incluyendo aquellos de sectores con recursos limitados. Esto no solo fomenta la movilidad social, sino que también contribuye al crecimiento equitativo y sostenible de la sociedad puertorriqueña.
- **Enfoque Integral:** La UPR se destaca por su enfoque integral en la educación, que combina la excelencia académica con una profunda conexión con la identidad cultural de Puerto Rico. Su oferta académica, que incluye programas en áreas de gran relevancia como ciencias, ingeniería y artes, está diseñada para formar profesionales que puedan responder a las necesidades del país y del mundo globalizado.
- **Investigación Interdisciplinaria:** La UPR se convierte en un centro de innovación, impulsando proyectos que abordan desafíos locales y generan impacto a nivel local e internacional.
- **Alianzas Estratégicas.** La UPR mantiene vínculos con instituciones académicas, gubernamentales y privadas tanto a nivel local como global, lo que permite ampliar sus recursos y potenciar las oportunidades de sus estudiantes y profesores. Estas alianzas no solo enriquecen la experiencia académica, sino que también consolidan el papel de la universidad como un puente entre Puerto Rico y el mundo, fortaleciendo su relevancia y proyección internacional.
- **Preservación Cultural:** La UPR es un pilar de la identidad cultural puertorriqueña, fomentando la investigación, el arte y la literatura que reflejan y enriquecen la herencia de la isla.
- **Red de unidades académicas:** Con múltiples unidades distribuidos a lo largo de Puerto Rico, la UPR tiene una presencia geográfica estratégica que facilita el acceso a la educación superior.

## **Debilidades**

La Universidad de Puerto Rico enfrenta una serie de debilidades que limitan su capacidad para alcanzar su máximo potencial como institución educativa y de investigación.

- Fragmentación y burocracia administrativa: La UPR tiene una estructura organizativa compleja y procesos poco eficientes que dificultan la toma de decisiones ágiles y el manejo eficiente de recursos. Esto genera desafíos en la implementación de políticas institucionales y en la alineación de objetivos entre las distintas unidades.
- Falta de diversificación en las fuentes de financiamiento: lo que la hace dependiente en gran medida de asignaciones gubernamentales que son inestables o insuficientes. Esta dependencia limita su capacidad para invertir en innovación tecnológica, infraestructura moderna y el fortalecimiento de programas académicos. Como resultado, la universidad enfrenta dificultades para competir con otras instituciones a nivel global que cuentan con mayor flexibilidad financiera.
- Déficit en la comunicación efectiva y el sentido de pertenencia dentro de la comunidad universitaria: Esto se refleja en una desconexión entre estudiantes, facultad y personal administrativo, lo que puede disminuir la motivación y el compromiso colectivo para alcanzar metas comunes. Este reto afecta no solo el clima institucional, sino también la percepción pública de la universidad como un espacio cohesivo y visionario. Superar estas debilidades requerirá un enfoque estratégico y colaborativo que impulse la transformación hacia un modelo más eficiente e inclusivo.
- Fuga de talento: Profesores, investigadores y personal altamente capacitados han emigrado en busca de mejores condiciones laborales, debilitando la capacidad académica y administrativa de la institución.
- Mejoras a la Infraestructura: Muchos de las unidades presentan instalaciones físicas y tecnológicas que necesitan modernización para competir con universidades globales.

## **Oportunidades**

Las oportunidades pueden asegurar la relevancia y sostenibilidad de la UPR por generaciones futuras.

- Colaboraciones multisectoriales: La universidad tiene la posibilidad de fortalecer su rol como puente entre comunidades locales y la diáspora puertorriqueña, fomentando la creación de redes globales de colaboración que impulsen proyectos educativos, empresariales y culturales. Establecer vínculos con el sector privado, organizaciones no gubernamentales, y entidades gubernamentales podría generar nuevas oportunidades de

financiamiento e impacto social, promoviendo iniciativas de innovación y sostenibilidad. A través de estos vínculos, la UPR puede atraer recursos, talento e inversión, generando un impacto positivo tanto en la universidad como en las comunidades que la rodean, y expandiendo su relevancia en el contexto internacional.

- Transformación digital: Ofrece una ventana para que la UPR amplíe su alcance mediante programas en línea de alta calidad, dirigidos a estudiantes en Puerto Rico y fuera de sus fronteras. Con esta estrategia, puede diversificar sus ingresos, ofrecer educación accesible y continuar siendo una plataforma clave para el crecimiento profesional y académico en un mundo cada vez más conectado.
- Nuevos espacios educativos: La revisión y creación de programas académicos tiene un impacto directo en la sostenibilidad institucional. La creación de programas académicos en áreas emergentes, proveyendo una variedad de programas conducentes a grado y certificaciones o carreras cortas puede atraer a estudiantes, aumentando la matrícula.
- Internacionalización: Fortalecer las alianzas con universidades extranjeras y ampliar los programas de intercambio académico puede posicionar a la UPR como un referente global en la educación superior. La Universidad de Puerto Rico tiene la oportunidad de consolidarse como un centro de innovación y sostenibilidad en el Caribe, aprovechando su riqueza natural y cultural para posicionarse como un referente en estudios ambientales, biodiversidad y cambio climático. Con su ubicación estratégica y sus recursos humanos altamente capacitados, la UPR puede liderar iniciativas de investigación que respondan a los desafíos globales, mientras promueve soluciones adaptadas a las necesidades locales, lo que la convertiría en un modelo internacional de desarrollo sostenible en islas.

## **Amenazas**

La Universidad de Puerto Rico enfrenta amenazas significativas que ponen en riesgo su estabilidad y proyección a futuro.

- Reducción constante en la población estudiantil: la disminución en la matrícula es impulsada tanto por la emigración masiva de jóvenes a otros países como por la baja tasa de natalidad en Puerto Rico. Esto no solo impacta sus ingresos operativos, sino que también limita su capacidad para formar una masa crítica de profesionales que contribuyan al desarrollo de la isla.
- Competencia creciente de universidades: La competencia con las universidades privadas e internacionales, que ofrecen programas más flexibles o enfocados en modalidades en línea, representa un desafío directo para la UPR. Estas instituciones, muchas veces con mayores recursos y estrategias de mercadeo más agresivas, atraen tanto a estudiantes locales como de la diáspora, disminuyendo la capacidad de la UPR de mantener su liderazgo en el mercado educativo de la región.

- Inestabilidad económica y política de Puerto Rico: Esta inestabilidad ejerce una presión constante sobre la universidad. Las decisiones gubernamentales que reducen los fondos asignados a la educación superior y los efectos de crisis económicas globales limitan su capacidad para innovar, modernizarse e incluso mantener operaciones regulares. Esta incertidumbre pone en riesgo su misión y su legado como institución pública de excelencia. Superar estas amenazas requerirá resiliencia, creatividad y un liderazgo visionario que garantice la relevancia de la UPR a pesar de los desafíos.
- Percepción pública: La falta de comunicación efectiva sobre los logros de la universidad puede influir negativamente en la opinión pública y en la capacidad para atraer estudiantes e inversores.

**VI. Articulación del Plan  
Académico y Administrativo**



## VI. Articulación del Plan Académico y Administrativo

El Plan Académico y Administrativo incluye varios elementos esenciales que permiten responder a las necesidades de los estudiantes, responder a los desafíos del entorno universitario y cumplir con la responsabilidad académica, social y cultural de la universidad. Los objetivos en cada elemento cubren tanto el área académica como administrativa. Estos objetivos ayudarán a maximizar el impacto las fortalezas y a trabajar con las oportunidades, como la innovación curricular y la investigación interdisciplinaria. A su vez, aborda las debilidades y mitiga las amenazas, impulsando la eficiencia administrativa y la sostenibilidad financiera de la universidad.

Además, este plan nos dará la base y ayudará a priorizar recursos y esfuerzos en áreas de mayor necesidad, garantizando que las decisiones estratégicas estén informadas y basada en los datos. Por ejemplo, la identificación de las amenazas externas, como la competencia académica nos permite diseñar objetivos que lleven a soluciones proactivas.

El plan se divide en seis elementos esenciales. Los primeros dos elementos, **Programas y Oferta Académica**, y la **Investigación e Innovación**, están diseñados para apoyar el crecimiento y desarrollo de la UPR, mejorando la calidad educativa y fomentando la investigación graduada y subgraduada. El elemento **Estudiantes** está dirigido a asegurar que las estrategias y recursos estén dirigidos al aprendizaje, desarrollo integral y el éxito de los estudiantes, apoyando a los estudiantes y fortaleciendo la vinculación con la comunidad. El elemento de **Gerencia Administrativa e Infraestructura** está diseñado para optimizar la gestión y operación de la UPR, asegurando un entorno eficiente, transparente y colaborativo que apoye el desarrollo académico y el bienestar de la comunidad universitaria. **Recursos Humanos** abarca a todas las personas que contribuyen al funcionamiento de la UPR, en el aspecto académico y administrativo. Por lo que es sumamente importante contar con el recurso humano de excelencia y retenerlo. La sección que cubre el elemento de **Presupuesto** nos ayuda a visualizar estrategias para tomar en consideración al momento de confeccionar el mismo, y áreas a explorar para la búsqueda de fondos para la UPR que promuevan la sostenibilidad de la universidad.

En resumen, este plan alineado al Plan Estratégico 2023-2028 de la UPR es una herramienta dinámica que será la base de las acciones a seguir para alcanzar las metas a corto, mediano y largo plazo y que refuerza la capacidad de la universidad para adaptarse a un entorno en constante evolución. No solo asegura que la institución permanezca relevante y competitiva, sino que también fortalece su compromiso con su misión educativa y su impacto positivo en la sociedad. Este enfoque holístico, informado y adaptable es clave para garantizar el éxito sostenible de la Universidad de Puerto Rico.

# 1. Programas y Oferta Académica

## 1. Programas y Oferta Académica

La reputación académica es el activo intangible mas valioso de una universidad, ya que ayudara a atraer estudiantes, investigadores y alianzas con instituciones de prestigio. Es un indicador de calidad, que refleja el impacto de la universidad en la sociedad mediante nuestra capacidad de generar conocimiento relevante, formar líderes competentes y promover la investigación e innovación. Por lo que es sumamente importante contar con una sólida reputación, para posicionarnos como un referente internacional al tener la capacidad de influir con el desarrollo económico, social y cultural a la vez que generamos un sentido de orgullo y pertenencia en nuestra comunidad universitaria.

El prestigio de la UPR se ha logrado y se seguirá construyendo sobre la calidad de los programas académicos. Se fomentará una educación de alta calidad que prepare a los estudiantes para enfrentar los desafíos de un mercado laboral en constante evolución, que les fomente el pensamiento crítico, la creatividad y el compromiso con la sociedad.

Para lograrlo, debemos fortalecer la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, implementando el uso de tecnologías educativas innovadoras, siendo clave el promover metodologías de enseñanza centradas en el estudiante y que prioricen el aprendizaje activo, la interdisciplinariedad y la resolución de problemas reales. De esta manera, se creará una experiencia educativa transformadora que empodere a los futuros líderes y profesionales.

También, es necesario modernizar la oferta académica a través de certificados técnicos, certificaciones, postgrados y la actualización constante de los currículos académicos de los grados asociados, bachilleratos y doctorados que ofrecemos. Fortalecer la oferta académica es clave para que seamos una universidad que responda a las necesidades actuales y cambiantes de la sociedad y del mercado laboral. Esta diversidad de programas permite atender una amplia gama de estudiantes con metas y perfiles distintos, desde los que buscan una formación técnica, rápida y especializada, hasta los que aspiran a una carrera larga universitaria y más especializada.

Con la sociedad cambiante, se han realizado debates y se están diseñando nuevas estrategias y tecnologías para el diseño de currículos que promuevan una comprensión más profunda y el desarrollo de destrezas. Por ejemplo, el enfoque pedagógico de aula

invertida (*flipped classroom*)<sup>2</sup> y el currículo por capas (*Layered Curriculum*)<sup>3</sup>. Esto implica integrar tecnologías, fomentar la interdisciplinaridad y promover la internacionalización para preparar estudiantes para un mundo más tecnológico y globalizado. Integrando los factores anteriormente descritos generamos una variedad de opciones que llevarán a que la universidad provea el acceso a la educación superior en diferentes etapas de la vida, impulsando así la innovación, el desarrollo profesional continuo y la competitividad global. Esto nos permitirá ser un motor de transformación social y económica, adaptándonos a los retos del presente y proyectando las demandas de la educación en el futuro.

#### **a. Objetivos Generales**

**Objetivo 1.** Elevar la reputación académica de la Universidad de Puerto Rico

**Objetivo 2.** Fortalecer la calidad de la enseñanza y aprendizaje.

#### **b. Estrategias y Acciones**

- **Calidad de la Enseñanza y Aprendizaje**

**Mejorar la calidad y diversidad de los programas académicos:**

- Revisar y actualizar los programas académicos para garantizar su relevancia y alineación con las demandas del mercado laboral. Se continuarán evaluando los programas según las normativas y certificaciones vigentes de la Junta de Gobierno, con miras a evidenciar y garantizar una oferta académica de la más alta calidad.
- Fortalecer y establecer un proyecto de actualización de los cursos de educación general que permita la convalidación de créditos y la movilidad estudiantil.
- Promover la inclusión de contenido interdisciplinario y multicultural en los cursos.
- Promover la educación y calidad de los programas a distancia
  - Continuar los esfuerzos de implementación de un modelo andragógico, que capacite a adultos con un enfoque de diseño instruccional dinámico.
  - Promover los programas académicos a distancia.
  - Fortalecer las plataformas y el diseño de los cursos a distancia.
- Promover la educación continua y profesional
  - Desarrollar programas y cursos de educación continua que permitan a los profesionales actualizar sus conocimientos y habilidades.
  - Establecer alianzas estratégicas con empresas/industria, organizaciones del sector privado y con el sector público para

- desarrollar programas de formación, investigación y empleo que beneficien a los estudiantes y a la comunidad universitaria
- Aumentar la oferta de programas de posgrado
    - Desarrollar nuevos programas de maestría y doctorado en áreas estratégicas y de alta demanda.
    - Desarrollar programas de post bachillerato que ayuden a desarrollar y profundizar conocimientos y habilidades en áreas de interés.
  - Introducir micro-credenciales, programas técnicos y vocacionales que sean especializados y de interés para una población estudiantil que incluya jóvenes, adultos y estudiantes internacionales.
  - Establecer programas de doble titulación en colaboración con otras universidades, ofreciendo a los estudiantes la oportunidad de obtener dos títulos simultáneamente.
  - Continuar y establecer acuerdos con el Departamento de Educación para promover la articulación universitaria y las certificaciones de maestros.
- **Fomentar la educación interdisciplinaria**
    - Promover la colaboración entre diferentes facultades y disciplinas para desarrollar programas académicos integrados y relevantes.
- **Renovar y establecer alianzas, colaboraciones y acuerdos entre las unidades y con universidades nacionales e internacionales para proyectos conjuntos**
    - Identificar entidades que compartan áreas de interés similares y crear un marco de colaboración, desarrollando currículos académicos conjuntos.
- **Promover el uso de tecnologías educativas innovadoras**
    - Evaluar las necesidades específicas de los estudiantes y docentes de forma tal que las tecnologías implementadas potencien el proceso de enseñanza y aprendizaje.

## **2. Investigación e Innovación**

### **2. Investigación e Innovación**

La Universidad de Puerto Rico cuenta con una robusta estructura de investigación sustentada en centros y laboratorios estratégicos que generan reconocimiento e ingresos para la institución. Y como mencionamos anteriormente, la relevancia de nuestras investigaciones es parte de la reputación universitaria. Destaca el Centro de Investigación en Ciencias Moleculares el cual sigue en avanzada en la investigación biomédica.

La UPR también sobresale en estudios sobre salud pública. El Recinto de Ciencias Médicas y facultad de las unidades de la UPR lideran investigaciones innovadoras a través de su colaboración con centros médicos y farmacéuticos, desarrollando investigaciones pioneras en epidemiología, enfermedades tropicales, el cáncer y otras áreas de la salud. El compromiso de la universidad y la facultad con un enfoque en la calidad de vida hacen que sea un pilar para el desarrollo social, científico y de la universidad.

La investigación en el área de agroambiental se sigue fortaleciendo con, por ejemplo, la Estación Experimental Agrícola del Recinto Universitario de Mayagüez, y el Centro de Investigación y Desarrollo Instituto de Innovación en Sostenibilidad para la Capacitación, Aplicación e Investigación en Ciencias Agroambientales en el Recinto de Río Piedras. Sus proyectos ayudan a reclutar estudiantes, fomentar la educación con programas de extensión y capacitación para estudiantes y agricultores y a posicionarnos como líderes en la investigación agrícola.

Además, los centros y laboratorios de investigación en las unidades de la UPR son el núcleo de la innovación y el conocimiento que impulsan el progreso científico, académico y social. Por ejemplo, se encuentra el Centro de Recursos de Investigación Interdisciplinaria y Aprendizaje Subgraduado de UPR Río Piedras, el Centro de Investigación y Creación de la UPR en Arecibo, el Centro de Investigación Multidisciplinaria de la UPR en Carolina, el Centro de Investigación y Proyectos Subvencionados de UPR Aguadilla. Estas oficinas y laboratorios especializados en las unidades permiten dar apoyo para fortalecer la investigación en todas las disciplinas capacitando a los estudiantes en iniciativas de investigación y creación. Se mencionan solo algunos ejemplos de los avances que ha tenido la universidad en la investigación, proveyendo espacios esenciales que combinan la excelencia académica con la creatividad.

Estos centros, laboratorios e iniciativas de trabajos creativos hay que mantenerlos y fomentarlos, ya que no solo fortalecen la proyección internacional de la UPR, sino que también actúan como puentes entre la academia y la comunidad. Por lo que la divulgación de estos esfuerzos es una métrica importante para fortalecer el impacto educativo y enriquecer el conocimiento colectivo. Además, la investigación fomenta oportunidades de financiamiento por medio de subvenciones, colaboraciones y contratos con el sector privado y asociaciones estratégicas con otras instituciones a nivel global. Esta capacidad investigativa es clave para el crecimiento y sostenibilidad financiera de la universidad.

Además, debemos enfatizar que la investigación subgraduada es crucial para desarrollar en los estudiantes habilidades analíticas, pensamiento crítico y resolución de problemas que son esenciales en su formación académica y profesional. También, fomenta la curiosidad intelectual al permitir que los estudiantes exploren temas, contribuyendo al avance del conocimiento. Finalmente, la investigación subgraduada fortalece la preparación del estudiante para estudios graduados o carreras especializadas, al brindarles experiencia práctica y fortalecer su capacidad para enfrentar retos. El artículo *The Importance of Undergraduate Research Experiences*<sup>4</sup> destaca como las experiencias de investigación a nivel subgraduado fomentan las habilidades críticas, el pensamiento independiente y la resolución de problemas, además de aumentar el interés en carreras relacionadas con STEM y la educación graduada.

#### **a. Objetivos Generales:**

**Objetivo 1.** Fomentar en la facultad la investigación y la innovación.

**Objetivo 2.** Fortalecer y aumentar el apoyo a la investigación graduada y subgraduada.

**Objetivo 3.** Fomentar la colaboración interdisciplinaria.

**Objetivo 4.** Fomentar la redacción de propuestas.

**Objetivo 5.** Promover la investigación como componente académico educativo en los programas académicos.

#### **b. Estrategias e Iniciativas:**

- **Fomentar la Investigación e Innovación:**

- Establecer fondos y becas para proyectos de investigación innovadores.
- Crear centros y grupos de investigación en áreas estratégicas y apoyar los centros ya establecidos en las unidades.
- Fomentar la investigación subgraduada.
- Apoyar las investigaciones en los procesos de cumplimiento y gerencia de la investigación.

- Apoyar al Recinto de Río Piedras y al Recinto Universitario de Mayagüez a mantener la clasificación *Research 2: High Spending and Doctorate Production*, por la Fundación Carnegie para el Avance de la Enseñanza.
  - Promover y apoyar en la redacción de propuestas para la obtención de fondos que apoyen la investigación y las gestiones administrativas de las investigaciones.
- **Colaboración y Disseminación:**
    - Promover la colaboración entre facultades y con instituciones externas.
    - Promover alianzas con la industria y agencias gubernamentales
    - Apoyar la comercialización de la investigación y de patentes, y la transferencia de tecnología.
    - Disseminar los resultados de la investigación a través de publicaciones en revistas arbitradas y conferencias a nivel local e internacional.
    - Promover que los seminarios que se ofrecen sean promocionados y transmitidos virtualmente a la comunidad universitaria, aumentando así su alcance.

### 3. Estudiantes

#### 3. Estudiantes

Los estudiantes son el núcleo y propósito esencial de la universidad. Son los estudiantes y la sociedad el motor que nos impulsa, como universidad, a mantenernos en crecimiento y transformación. La diversidad de perspectivas y sus aspiraciones enriquecen el ambiente académico y su participación en los cursos, las investigaciones e iniciativas comunitarias mantienen a la universidad en conexión con las demandas de la sociedad. Por lo que el éxito de nuestros estudiantes refleja la calidad y relevancia de nuestra misión educativa.

La Universidad de Puerto Rico alcanzó una matrícula de 33,461 estudiantes para este año académico 2024-2025. El análisis del perfil de los estudiantes indica que 14,726 estudiantes provienen de escuelas públicas, 13,299 de escuelas privadas y 5,436 no definidos. Es importante reconocer que 28,074 son estudiantes a tiempo completo y 8,538 son a tiempo parcial. Los mismos se segregan según su grado académico en la siguiente Tabla 1:

**Tabla 1. Número de estudiantes en la Universidad de Puerto Rico según el grado del programa académico**

| <b>Grado</b>    | <b>Número de estudiantes</b> |
|-----------------|------------------------------|
| Bachillerato    | 25,556                       |
| Maestría        | 2,601                        |
| Doctorado       | 2,141                        |
| No definido     | 1,952                        |
| Asociado        | 1,020                        |
| Juris doctor    | 457                          |
| Intercambio RCM | 185                          |
| Ed Continua     | 147                          |
| Odontología     | 7                            |

Además, se ha visto a través de los últimos años, una disminución constante en la matrícula, la cual habíamos mencionado que pone en riesgo la estabilidad y proyección a futuro de la universidad, según se muestra en la Tabla 2.



**Tabla 2. Número de estudiantes matriculados en la Universidad de Puerto Rico por año académico**

| <b>Año Académico</b> | <b>Número de estudiantes</b> |
|----------------------|------------------------------|
| 2024-2025            | 33,461                       |
| 2023-2024            | 33,919                       |
| 2022-2023            | 35,131                       |
| 2021-2022            | 37,430                       |
| 2020-2021            | 38,610                       |

Por lo que es importante integrar a las escuelas y al Departamento de Educación de Puerto Rico en este plan, para fortalecer la continuidad educativa en la Isla. Las Oficinas de Admisiones y Reclutamiento deben establecer vínculos tempranos con los estudiantes de escuela superior públicas y privadas. Las asociaciones estudiantiles de la universidad también juegan un papel importante a través de las actividades comunitarias y visitas a las escuelas, las cuales generan el interés en los estudiantes y familiares con la vida universitaria.

La tasa de retención refleja el éxito en ofrecer un ambiente académico y de apoyo que satisface las necesidades de los estudiantes, mejorando la reputación académica de la UPR. De esta forma aseguramos la permanencia del estudiante en los programas educativos. A la vez, fortalece la sostenibilidad financiera de la universidad estabilizando los recursos invertidos en cada estudiante. La tasa de retención de la UPR para el año académico 2023-2024 (Cohorte 2022) fue de 76.9 %. La mayoría de las universidades públicas en Estados Unidos tienen tasas de retención sobre el entre el 75%-85% para los programas de bachillerato.

Por lo que se exponen los siguientes objetivos e iniciativas para atraer a un mayor número de estudiantes y retenerlos mediante una vida de éxito estudiantil que se refleje en un aumento en la tasa de graduación y el éxito de nuestros egresados.

**a. Objetivos Generales:**

**Objetivo 1.** Aumentar la admisión de estudiantes en todas las opciones educativas que ofrece la universidad.

**Objetivo 2.** Mejorar la tasa de retención estudiantil de cada unidad.

**Objetivo 3.** Mejorar la tasa de graduación.

**Objetivo 4.** Mejorar la experiencia de vida universitaria del estudiante.

## **b. Estrategias e Iniciativas:**

### **Admisiones**

- **Reclutamiento y proceso de admisión**

- Fortalecer las oficinas de admisiones con el personal necesario para orientar y reclutar estudiantes
- Apoyar a las unidades en proporcionar orientación y asesoría a estudiantes y sus familias.
- Mejorar el programa de interacción para proveer información al estudiante (*chatbot*) para ampliar su banco de respuestas a preguntas de los estudiantes y que pueda ser programado en las páginas web de cada unidad.
- Organizar eventos virtuales, como *webinars* y sesiones de preguntas y respuestas en línea, para llegar a estudiantes interesados que no puedan asistir en persona.
- Aumentar la eficiencia en el proceso de admisión. Revisión y optimización del proceso para que la experiencia sea centrada en el estudiante en cada etapa, desde el proceso de orientación hasta que se matricula.

- **Movilidad estudiantil internacional**

- Establecer convenios con universidades extranjeras para facilitar el intercambio de estudiantes y promover la internacionalización del currículo.
- Impulsar y promover los programas a distancia.

- **Aumentar la visibilidad de la UPR y la presencia en línea**

- Fortalecer la estrategia de marca de la universidad y de cada unidad que incluya reseñas convincentes y tenga calificaciones favorables.
  - Establecer un sistema de recolección de datos más eficiente que permita aumentar el ranking de la universidad a nivel nacional e internacional.
- Fortalecer e implementar campañas de mercadeo dirigidas a estudiantes de secundaria (9no-12mo), utilizando redes sociales, publicidad en línea y eventos en persona para destacar los programas y oportunidades que ofrece la UPR.
  - Destacar las historias de éxito de egresados de la UPR y cómo sus estudios en la universidad les han permitido alcanzar sus objetivos profesionales.
  - Publicar testimonios y experiencias de estudiantes actuales y egresados (exalumnos) en el sitio web y redes sociales de la UPR.
  - Desarrollar y promocionar programas académicos innovadores y de alta demanda en áreas emergentes y tecnológicas.

- Desarrollar programas de educación continua y capacitación profesional para atraer a estudiantes no tradicionales y profesionales en activo.
    - Continuar con la creación y participar en eventos y ferias educativas y eventos académicos para promocionar los programas de la UPR y atraer a estudiantes interesados.
    - Destacar las oportunidades extracurriculares disponibles en la UPR, como clubes, deportes y organizaciones estudiantiles.
  - Mantener y actualizar la plataforma web (sistémica y en las unidades), que sea de fácil navegación y que la UPR tenga presencia consistente y positiva.
  - Integrar la universidad en los canales de redes sociales de forma atractiva y positiva.
  - Colaborar con medios de comunicación para destacar los logros y proyectos de la UPR, aumentando su visibilidad y atractivo.
- **Visitas a las unidades y eventos**
    - Aumentar la interacción con los futuros estudiantes a través de visitas al campus, días de casa abierta, talleres y otras actividades que permitan crear experiencias memorables y personales para los estudiantes y que los estudiantes y sus padres puedan conocer las instalaciones y los programas académicos.
- **Alianzas con Escuelas Secundarias**
    - Establecer alianzas con escuelas secundarias privadas y con el Departamento de Educación para ofrecer programas de orientación vocacional, talleres y sesiones informativas sobre la UPR y sus programas.
- **Programas de Becas y Ayuda Financiera**
    - Incrementar la disponibilidad de becas y ayudas financieras para atraer a estudiantes de diferentes contextos socioeconómicos y de habilidades especiales.

### **Éxito académico estudiantil**

- **Retención y Graduación**
  - Revisar los ofrecimientos académicos para incorporar las mejores prácticas y técnicas académicas, administrativas y de servicios estudiantiles.
  - Evaluar el estatus del proyecto de actualización de los cursos de educación general para facilitar la movilidad estudiantil entre las unidades.
  - Promover un entorno de aprendizaje inclusivo y respetuoso.

- **Programas de Apoyo Académico:**

- Implementar y fortalecer programas de tutoría y mentoría para estudiantes en riesgo.
- Fortalecer los servicios de asesoría académica y orientación y establecer programas de apoyo académico para asegurar que los estudiantes permanezcan en sus programas de estudio hasta la graduación.
- Desarrollar plataformas en línea que incluyan recursos educativos en varios idiomas y que reflejen diversas culturas, promoviendo así la inclusión y el respeto por la diversidad.

- **Programas de apoyo financiero**

- Expandir las oportunidades de ayuda financiera y becas para que la educación sea más accesible a los estudiantes.

- **Investigación Estudiantil y Ética**

- Destacar las oportunidades de investigación para estudiantes y los logros en este ámbito, atrayendo a estudiantes interesados en la investigación académica.
- Fomentar y apoyar las actividades extracurriculares y de bienestar estudiantil, las cuales complementan la formación académica, desarrollan habilidades sociales y contribuyen al crecimiento personal y profesional del estudiante.  
Se pueden mencionar:
  - Actividades Atléticas
  - Actividades de Arte y Cultura
  - Asociaciones Estudiantiles
  - Voluntariado y servicio comunitario
- Organizar talleres y seminarios que aborden temas de ética profesional y responsabilidad social, incentivando a los estudiantes a aplicar estos valores en sus futuros roles profesionales.

- **Internacionalización y Movilidad Global**

- Renovar y establecer convenios, memoriales y acuerdos de colaboración para programas de movilidad global que permitan a los estudiantes y profesores participar en intercambios y colaboraciones internacionales, promoviendo una educación global e intercultural.
- Establecer programas de intercambio cultural con otras universidades y organizaciones internacionales, donde los estudiantes puedan participar en actividades culturales en otros países y compartir sus experiencias al regresar.

- **Oficinas de Servicios al Estudiante**

- Garantizar que el estudiante reciba el apoyo necesario para superar los desafíos académicos, personales y administrativos, adaptado a sus necesidades.
  - Entre las oficinas que se estará prestando atención son: Asistencia Económica, Admisiones, Registraduría, Servicios a Estudiantes con Impedimentos, Procuraduría Estudiantil, Servicios Médicos, Consejería y Servicios Psicológicos, Calidad de Vida y Actividades Sociales y Culturales, entre otras.

## 4. Gerencia Administrativa e Infraestructura

### 4. Gerencia Administrativa e Infraestructura

El licenciamiento, la acreditación, los reglamentos y las políticas son pilares fundamentales que garantizan la excelencia y calidad académica, el reconocimiento nacional e internacional de los programas y el funcionamiento estructurado de la universidad. El licenciamiento por la Junta de Instituciones Postsecundarias y la acreditación de la UPR por la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE) validan que la UPR cumple con los estándares educativos exigidos por estos organismos reguladores, asegurando la confianza entre los estudiantes, empleadores y en las colaboraciones. Mientras que los reglamentos y políticas nos definen como una UPR organizada y comprometida con la excelencia académica. Además, nos ayudan a establecer un marco claro de toma de decisiones, manejo administrativo y convivencia, promoviendo la transparencia y coherencia de los trabajos.

La vinculación y el impacto social son parte de la visión y metas de la UPR. Se refleja en los programas de extensión, en el servicio comunitario realizado en cursos y por las asociaciones estudiantiles y en proyectos de investigación. Este componente asegura un impacto positivo en la sociedad y es parte de la transformación institucional. Además, estas actividades permiten a futuros estudiantes a conocer la universidad y a despertar el interés por nuestra oferta y programas.

En aspectos operacionales, la eficiencia y transparencia administrativa ayuda en la optimización de los recursos y reduce la burocracia. Así, se asegura una comunicación clara y accesible de las decisiones de forma tal que se provea una cultura organizacional ágil y responsable que esté alineada con las prioridades institucionales. Además, es importante velar por la infraestructura, la cual crea el entorno físico y tecnológico donde se materializa todo el proceso de aprendizaje e investigación. Debemos revisar los planes y necesidades de cada unidad académica para buscar las alternativas para que la infraestructura sea la adecuada según las necesidades institucionales.

La toma de decisiones estará basada en los datos, para garantizar que se responda a las necesidades académicas y administrativas de la Universidad. Se verificarán los indicadores utilizados en cada métrica, y que estén alineados a los requerimientos de las agencias acreditadoras y de las clasificaciones de reputación académica de *QS World University Rankings*.

**a. Objetivos Generales:**

**Objetivo 1.** Fortalecer los procesos institucionales para cumplir con los estándares de licenciamiento y acreditación.

**Objetivo 2.** Fortalecer el rol y el impacto de la universidad en la comunidad local y global.

**Objetivo 3.** Dar seguimiento y evaluar la implementación de sistemas de gestión administrativa que optimicen los recursos.

**Objetivo 4.** Mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión administrativa.

**Objetivo 5.** Fortalecer la infraestructura y los recursos tecnológicos.

**Objetivo 6.** Fomentar un entorno de trabajo colaborativo y saludable.

**b. Estrategias e Iniciativas**

**Operaciones administrativas**

• **Acreditación y licenciamiento:**

- Mantener la licencia de la UPR ante la Junta de Instituciones Postsecundarias (JIPs). La JIPs le otorgó la licencia de renovación a la UPR y se deben someter informes de cumplimiento en marzo, junio y diciembre de 2025.
- Apoyar a cada unidad académica para mantener la acreditación de la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE).
- Apoyar a las unidades en los procesos de acreditación de programas académicos.

• **Políticas Institucionales**

- Dar seguimiento e implementación de las políticas institucionales
- Evaluar las políticas existentes para la creación y/o revisión según las necesidades institucionales.

• **División de Educación Continua y Estudios Profesionales y a Distancia**

- Expandir y diversificar la oferta educativa para satisfacer las necesidades de desarrollo profesional en las unidades en colaboración con la Vicepresidencia de Programas Profesionales y a Distancia
- Fortalecer la calidad y accesibilidad de la educación en línea de las unidades en colaboración con la Vicepresidencia de Programas Profesionales y a Distancia.

- Oficinas, Departamentos y Dependencias de la UPR
  - Evaluar, apoyar y fortalecer los procesos que se llevan a cabo en las oficinas administrativas y departamentos académicos.

### **Eficiencia y Transparencia Administrativa**

- **Oficina de Transformación Institucional**
  - Desarrollar prácticas eficientes de gestión de proyectos conforme al Plan de Transformación Institucional y al Plan Fiscal de la UPR.
  - Apoyar y desarrollar con las unidades proyectos de transformación administrativa.
  - Fortalecer la coherencia institucional mediante la adaptación de las políticas existentes y el diseño de nuevas normativas que impulsen la innovación académica, administrativa y social.
- **Optimización de Procesos:**
  - Realizar una revisión exhaustiva de los procesos administrativos actuales.
  - Implementar mejoras y simplificaciones en los procedimientos para reducir la burocracia y los tiempos de respuesta.
- **Gestión Documental:**
  - Digitalizar los documentos y archivos administrativos para facilitar su acceso y consulta.
  - Definir un sistema que asegure los archivos digitalizados.
- **Transparencia y Rendición de Cuentas:**
  - Publicar informes periódicos sobre los avances y logros alcanzados.
  - Fomentar la participación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones a través de consultas y foros.
- **Comunicación efectiva:**
  - Establecer canales de comunicación efectivos y transparentes dentro de la institución.
  - Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo a través de reuniones periódicas y actividades de integración.
  - Fomentar la comunicación clara y constante, intercambio de ideas y la colaboración entre las diferentes facultades, departamentos y unidades.
  - Promover la participación de la comunidad educativa en el proceso de implementación.
  - Informar regularmente a la comunidad sobre los avances y logros alcanzados.



## **Infraestructura y Recursos Tecnológicos**

- **Mejora de Infraestructuras:**

- Proveer seguimiento a los proyectos vigentes en cada unidad, y proyectos sistémicos como, por ejemplo: el ResiCampus y proyectos de vivienda para estudiantes, proyectos del Edificio de Ciencias Moleculares, Laboratorio de Ciencias Forenses, entre otros.
- Realizar un diagnóstico de las infraestructuras físicas y planificar proyectos de mejora y mantenimiento de todas las unidades y dependencias del sistema.
- Asegurar que las instalaciones sean seguras, accesibles y adecuadas para las actividades académicas y administrativas universitarias.

- **Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC):**

- Actualizar y ampliar los recursos tecnológicos disponibles para el personal administrativo.
- Continuar con la implementación de los sistemas de gestión integrados y plataformas para los procesos administrativos.
- Verificar que los sistemas de información y programados se encuentren en buen funcionamiento y con las licencias al día.
- Evaluar y mejorar las infraestructuras tecnológicas y de recursos educativos en los salones de clases y laboratorios.
- Proveer acceso a plataformas de aprendizaje en línea y bibliotecas digitales.

## **Vinculación e Impacto Social**

- **Proyectos Comunitarios:**

- Desarrollar proyectos de servicio comunitario que involucren a estudiantes y profesores.
- Establecer alianzas con organizaciones locales e internacionales para abordar necesidades y problemas comunitarios.
- Comunicar los logros y actividades de la UPR a través de medios de comunicación y redes sociales.
- Involucrar a la comunidad universitaria y local en eventos y actividades, como talleres, actividades culturales y programas de servicio, fomentando un sentido de pertenencia y compromiso con la universidad y así crear un ambiente acogedor para los futuros estudiantes.
- Fomentar en las unidades el desarrollo programas de radio y podcasts que aborden temas culturales, entrevistas con artistas, y discusiones sobre eventos culturales. Estos programas pueden ser producidos por estudiantes y difundidos a través de plataformas digitales.

## 5. Recursos Humanos

### 5. Recursos Humanos

Los empleados no docentes y docentes de la Universidad de Puerto Rico son fundamentales para la implementación de este plan, ya que aseguran el funcionamiento eficiente y en armonía de la universidad. La retención de empleados-talentos del personal docente y no docente es clave para garantizar la excelencia académica y que la universidad opere de forma exitosa cumpliendo con los objetivos institucionales. Las políticas estarán dirigidas al bienestar laboral y desarrollo profesional, para que se fomente un entorno de trabajo colaborativo y que se fortalezcan el compromiso y sentido de pertenencia con la universidad.

El estatus de empleo y la categoría de los empleados permiten estructurar roles y responsabilidades, de forma tal que los trabajos contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales. También, proporcionan claridad en la asignación del presupuesto, los recursos y oportunidades de desarrollo profesional. Según los datos más recientes en el sistema de Datos Sistémicos, la UPR tiene 10,398 empleados. Se distribuyen según su estatus en la Tabla 3. La Tabla 4 identifica los empleados por categoría:

**Tabla 3. Clasificación de empleados de la Universidad de Puerto Rico según su estatus de empleo**

| Estatus                    | Núm.<br>Empleados | Porcentaje |        |
|----------------------------|-------------------|------------|--------|
| Tiempo completo regular    | 6,281             | 60.40%     | 83.86% |
| Tiempo completo no regular | 2,439             | 23.46%     |        |
| Tiempo parcial             | 1,678             | 16.14%     |        |
| <b>Total</b>               | <b>10,398</b>     |            |        |

**Tabla 4. Clasificación de empleados de la Universidad de Puerto Rico según su categoría de empleo**

| <b>Categoría</b>       | <b>Núm. Empleados</b> | <b>Porcentaje</b> |
|------------------------|-----------------------|-------------------|
| No Docente             | 6,060                 | 56.67%            |
| Docente Enseñanza      | 3,646                 | 34.09%            |
| Docente Administrativo | 617                   | 5.77%             |
| Docente Investigación  | 232                   | 2.17%             |
| Docente Divulgación    | 139                   | 1.30%             |

Hay que tomar en consideración los estudiantes de estudio y trabajo, los cuales desempeñan un papel esencial al contribuir al funcionamiento administrativo y académico, mientras adquieren experiencia profesional y fortalecen sus habilidades organizacionales. Por otro lado, los estudiantes en ayudantías de cátedra apoyan directamente a los docentes en tareas como investigación, desarrollo de materiales educativos y tutorías, promoviendo un ambiente de aprendizaje dinámico. Ambos roles no solo enriquecen la formación integral de los estudiantes, sino que también fortalecen los lazos entre ellos y la comunidad universitaria.

**a. Objetivos Generales:**

**Objetivo 1.** Fortalecer las estrategias de reclutamiento, desarrollo profesional y retención.

**Objetivo 2.** Establecer actividades que fomenten el desarrollo físico, mental y emocional universitarios.

**Objetivo 3.** Impulsar la capacitación continua y el reconocimiento de las contribuciones de los empleados.

**Objetivo 4.** Implementar un sistema de comunicación efectiva que promueva el intercambio de información.

**b. Estrategias e Iniciativas**

• **Reclutamiento**

- Retener y reclutar profesores, investigadores y personal no docente de primer nivel.

- **Desarrollo del Talento Humano:**

- Ofrecer programas de formación y desarrollo profesional continuo para el personal.
- Fomentar la participación en actividades de capacitación y mejora de habilidades, como talleres y seminarios.
- Ofrecer talleres y programas de capacitación para el personal docente en nuevas metodologías pedagógicas y tecnologías educativas.

- **Justicia salarial y retención de empleados**

- Asegurar que se aprueben los planes de clasificación y retribución de los empleados de la UPR.
- Identificar los fondos correspondientes a los aumentos salariales de los empleados.

- **Programa de Salud y Bienestar Integral:**

- Dar apoyo al Programa de Ayuda al Empleado
- Fortalecer e implementar programas de bienestar y salud, incluyendo actividades recreativas y de manejo del estrés, para el personal y los estudiantes.
- Promover un entorno de trabajo inclusivo, respetuoso y libre de discriminación.
- Organizar talleres y seminarios que aborden temas de ética profesional y responsabilidad social.
- Crear espacios físicos y virtuales donde los miembros de la comunidad universitaria puedan discutir y reflexionar sobre temas de diversidad, equidad e inclusión, fomentando un ambiente de respeto y aprendizaje continuo.
- Promover la organización de festivales, conciertos o recitales que incluyan música, danza, teatro, artes visuales y literatura, donde cada facultad pueda presentar sus talentos y proyectos culturales. Estos festivales pueden ser abiertos al público y fomentar la participación de la comunidad externa.
- Promover el ofrecimiento de talleres de arte, música, danza y escritura creativa abiertos a toda la comunidad universitaria y al público en general. Estos talleres pueden ser dirigidos por expertos y artistas invitados.

## 6. Presupuesto

### 6. Presupuesto

La reducción de las asignaciones del Fondo General para la UPR representa un desafío significativo para la sostenibilidad financiera y capacidad de cumplir con su misión educativa, investigativa y social. A su vez, estos desafíos requieren innovación, transparencia y colaboración de todas las unidades.

La gestión financiera es clave para garantizar la continuidad de los servicios en la Universidad de Puerto Rico, permitiendo equilibrar las necesidades actuales con las proyecciones a largo plazo. El control y las auditorías aseguran la transparencia y el uso eficiente de los recursos. La diversificación de fuentes de ingreso amplía la autonomía financiera al reducir la dependencia del Gobierno de Puerto Rico, mientras que el fondo de reserva actúa como un respaldo esencial ante imprevistos. Por último, la austeridad, bien aplicada, refuerza la prudencia en la asignación de recursos sin comprometer la calidad ni los servicios esenciales. De esta forma, se consolida una base financiera sólida y resiliente.

#### a. Objetivos Generales

**Objetivo 1.** Implementar un modelo de gestión financiera sostenible y responsable que promueva la estabilidad y el crecimiento a largo plazo.

**Objetivo 2.** Establecer alianzas, desarrollar proyectos innovadores y fortalecer iniciativas que permitan aumentar la autonomía financiera de la UPR.

**Objetivo 3.** Mantener un fondo de reserva sólido destinado a cubrir contingencias y situaciones inesperadas.

**Objetivo 4.** Asegurar que las decisiones financieras se alineen con la misión y visión institucional y con el Plan Fiscal de la UPR.

## **b. Estrategias y Acciones en Presupuesto y Finanzas**

### **Gestión Financiera Sostenible**

- **Planificación y Presupuestación:**

- Sostener diálogos con la Junta de Gobierno de la Universidad de Puerto Rico y con el Gobierno de Puerto Rico (Comisión de Educación, Arte y Cultura del Senado de Puerto Rico) para crear y colaborar en iniciativas y proyectos que promuevan la innovación y transformación del sistema universitario y que aseguren la asignación de fondos adecuada para la Universidad de Puerto Rico, que garantice la calidad educativa, mejorar la infraestructura y la sostenibilidad financiera a corto y largo plazo.
- Desarrollar un presupuesto anual detallado que incluya todas las unidades académicas y administrativas.
- Desarrollar un plan financiero a largo plazo que garantice la sostenibilidad económica de la UPR.
- Continuar trabajando con el contrato para el estudio del plan clasificación y retribución (PCR) del personal docente.
- Generar y recomendar un presupuesto a la Junta de Gobierno de la UPR, donde la distribución de recursos sea de manera eficiente a cada una de las unidades del sistema.
- Dar mayor autoridad y flexibilidad a los Rectores en las decisiones financieras de sus unidades, sin obviar la rendición de cuentas
- Buscar las economías necesarias para cumplir con las aportaciones al Plan de Pago de Retiro y poner la deuda al día.

- **Control y Auditoría Interna:**

- Fortalecer las prácticas de planificación y gestión financiera que lleven a la implementación de medidas de ahorro de costos y eficiencias operativas.
- Cumplir con los estados financieros auditados.
- Establecer mecanismos de control interno y auditoría para asegurar el uso eficiente y transparente de los recursos y que no se dupliquen pagos.
- Realizar auditorías periódicas y publicar los resultados para mantener la confianza de la comunidad universitaria.
- Implementar políticas de control de gastos y seguimiento del presupuesto.

### **Diversificación de Fuentes de Ingreso**

- Identificar y desarrollar nuevas fuentes de ingresos, como:
  - Aumentar el desarrollo proyectos de investigación financiados por agencias gubernamentales y organizaciones internacionales.
  - Consultorías
    - Ofrecer servicios de consultoría y asesoría a empresas y entidades externas.
  - Alianzas con el sector privado:
    - Mantener y establecer alianzas estratégicas con empresas y organizaciones para desarrollar proyectos conjuntos y obtener financiamiento.
    - Fomentar la creación de cátedras y programas patrocinados por el sector privado.
  - Mantener y establecer nuevas colaboraciones de proyectos de capacitación a servidores públicos, como por ejemplo los proyectos del Departamento de Educación y de la Oficina de Transformación y Administración de los Recursos Humanos (OATRH), Negociado de la Policía, el Registro de la Propiedad y el Departamento de Justicia.
  - Promover las actividades de recaudación de fondos y filantropía.
  - Programas de Educación Continua
    - Desarrollar programas de educación continua y capacitación profesional que generen ingresos adicionales.
  - Fomentar la búsqueda de financiamiento externo para que aumenten los ingresos a través de subvenciones y donaciones.
    - Generar ingresos mediante el alquiler de instalaciones.
    - Promover la filantropía y las donaciones a la UPR.
  - Promover la participación en proyectos de investigación financiados por agencias gubernamentales y organizaciones internacionales.
  - Buscar subvenciones y fondos externos para apoyar iniciativas académicas y de infraestructura.

### **Fondos de Reserva**

- Crear y mantener fondos de reserva para emergencias y contingencias.
- Asegurar que estos fondos de reserva sean utilizados de manera adecuada y transparente.

### **Austeridad y Prioridades**

- Implementar medidas de austeridad en áreas no esenciales para liberar recursos hacia prioridades estratégicas.
- Priorizar inversiones en proyectos que tengan un impacto significativo en la misión y visión de la UPR.

## **VII.Relación entre el Plan Académico y Administrativo y el Plan Estratégico 2023-2028 UPR**



## **VII. Relación entre el Plan Académico y Administrativo y el Plan Estratégico 2023-2028 UPR**

La sección VII. Relación entre el Plan Académico y Administrativo y el Plan Estratégico 2023-2028 UPR, establece un vínculo esencial entre ambos planes al integrar sus objetivos para impulsar el desarrollo institucional. Sin embargo, El Plan Académico y Administrativo incorpora componentes específicos adicionales, como estrategias para aumentar las admisiones y para trabajar en sostenibilidad institucional, que no se encuentran en el Plan Estratégico pero que complementan y fortalecen las estrategias planteadas en el mismo.

Estos elementos adicionales permiten delinear acciones concretas y adaptables que aseguren una implementación efectiva, equilibrando la planificación académica con las necesidades administrativas y la visión a largo plazo de la universidad. En conjunto, ambos planes se convierten en herramientas dinámicas para alcanzar metas de excelencia educativa, innovación y sostenibilidad de la Universidad de Puerto Rico.

| Plan Estratégico de 2023-2028 de la UPR   | Elementos esenciales del Plan Académico y Administrativo | Objetivos del Plan Académico y Administrativo  | Estrategias e Iniciativas del Plan Académico y Administrativo   |
|---|--|--|---|
| <b>Asunto Estratégico 1:</b><br><b>Innovación Académica para el éxito de las futuras generaciones estudiantiles</b>   |  |  |   |
| Meta 1: Distinguir la oferta académica a través de programas académicos de alta calidad, pertinentes y competitivos en modalidad presencial, a distancia e híbrida para atraer a un mayor número de estudiantes al sistema universitario para el enriquecimiento de la experiencia universitaria a través de los principios de diversidad, equidad e inclusión. | <b>Programas y Oferta Académica:</b>                     | <b>Objetivo 1.</b> Elevar la reputación académica de la Universidad de Puerto Rico<br><br><b>Objetivo 2.</b> Fortalecer la calidad de la enseñanza y aprendizaje | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Revisar y actualizar los programas académicos para garantizar su relevancia y alineación con las demandas del mercado laboral.</li> <li>○ Fortalecer y establecer un proyecto de actualización de los cursos de educación general que permita la convalidación de créditos y la movilidad estudiantil.</li> <li>○ Promover la inclusión de contenido interdisciplinario y multicultural en los cursos.</li> <li>○ Promover la educación y calidad de los programas a distancia</li> <li>○ Aumentar la oferta de programas de posgrado</li> <li>○ Fomentar la educación interdisciplinaria.</li> <li>○ Promover el uso de tecnologías innovadoras.</li> </ul> |
|   | <b>Investigación e Innovación</b>                        | <b>Objetivo 5.</b> Promover la investigación como componente académico educativo en los programas académicos   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fomentar la investigación subgraduada</li> </ul>   |
| Meta 2: Establecer consorcios y alianzas con las escuelas superiores del país y ampliar el ofrecimiento de programas técnicos y ocupacionales autofinanciables para atraer a un mayor número de estudiantes en modalidad  | <b>Programas y Oferta Académica:</b>                     | <b>Objetivo 1.</b> Elevar la reputación académica de la Universidad de Puerto Rico<br><br><b>Objetivo 2.</b> Fortalecer la calidad de la enseñanza y aprendizaje | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Promover la educación continua y profesional</li> <li>○ Introducir programas técnicos y vocacionales que sean especializados y de interés para una población estudiantil.</li> <li>○ Establecer programas de doble titulación en colaboración con otras universidades,</li> <li>○ Continuar y establecer acuerdos con el Departamento de Educación para promover la articulación universitaria y las certificaciones de maestros.</li> </ul>   |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
| presencial, a distancia e híbrida, mientras se preserva el apoyo continuo a los programas subgraduados y graduados dirigidos a transmitir e incrementar los conocimientos y discursos nuevos.  |  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Renovar y establecer alianzas con instituciones nacionales e internacionales para proyectos conjuntos.</li> </ul>   |
| Meta 3: Promover el aprendizaje de por vida y la diversidad de la facultad del sistema universitario fomentando su participación en actividades de adiestramientos y desarrollo para la docencia, el emprendimiento, la investigación y la búsqueda de fondos nuevos dirigidos a fortalecer la excelencia académica. | <b>Recursos Humanos</b>                          | <b>Objetivo 1.</b> Fortalecer las estrategias de reclutamiento, desarrollo profesional y retención                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Reclutamiento: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Retener y reclutar profesores, investigadores y personal no docente de primer nivel.</li> </ul> </li> <li>○ Desarrollo del Talento Humano <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ofrecer programas de formación y desarrollo profesional continuo para el personal.</li> <li>-Fomentar la participación en actividades de capacitación y mejora de habilidades, como talleres y seminarios.</li> <li>-Ofrecer talleres y programas de capacitación para el personal docente en nuevas metodologías pedagógicas y tecnologías educativas.</li> </ul> </li> </ul> |
| <b>Asunto Estratégico 2:</b><br><b>Innovación Administrativa para el bienestar de la comunidad universitaria y el mejoramiento de los servicios y la capacidad de la institución para la generación de nuevos fondos.</b>  |  |   |  |
| Meta 4: Optimizar las operaciones de la universidad en respuesta a los cambios fiscales mediante las mejores prácticas administrativas y de reingeniería de procesos para simplificar, agilizar y uniformar los procesos administrativos a través del sistema universitario.   | <b>Gerencia Administrativa e Infraestructura</b> | <b>Objetivo 1.</b> Fortalecer los procesos institucionales para cumplir con los estándares de licenciamiento y acreditación | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Optimización de procesos <ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar una revisión exhaustiva de los procesos administrativos actuales.</li> <li>-Implementar mejoras y simplificaciones en los procedimientos para reducir la burocracia y los tiempos de respuesta.</li> </ul> </li> <li>○ Gestión de Documentos <ul style="list-style-type: none"> <li>-Digitalizar los documentos y archivos administrativos.</li> </ul> </li> <li>○ Establecer un sistema de gestión documental centralizado y seguro</li> </ul>   |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| Meta 5: Fomentar el crecimiento profesional de los empleados no docentes del sistema universitario.  | <b>Recursos Humanos</b>                          | <p><b>Objetivo 2.</b> Establecer actividades que fomenten el desarrollo físico, mental y emocional universitarios.</p> <p><b>Objetivo 3.</b> Impulsar la capacitación continua y el reconocimiento de las contribuciones de los empleados.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Desarrollo del Talento Humano               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ofrecer programas de formación y desarrollo profesional continuo para el personal.</li> <li>-Fomentar la participación en actividades de capacitación y mejora de habilidades.</li> </ul> </li> <li>- Ofrecer talleres y programas de capacitación para el personal docente en nuevas metodologías pedagógicas y tecnologías educativas.</li> </ul> |
| Meta 6: Desarrollar alianzas estratégicas que potencien la oferta de servicios para beneficio de las comunidades externas y sostenibilidad fiscal del sistema universitario. | <b>Programas y Oferta Académica</b>              | <b>Objetivo 2.</b> Fortalecer la calidad de la enseñanza y aprendizaje.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mejorar la calidad y diversidad de los programas académicos</li> <li>-Promover la educación continua y profesional:</li> <li>○ Establecer alianzas estratégicas con empresas, organizaciones del sector privado y con el sector público para desarrollar programas de formación, investigación y empleo que beneficien a los estudiantes y a la comunidad universitaria</li> </ul>  |
|  | <b>Gerencia Administrativa e Infraestructura</b> | <b>Objetivo 2.</b> Fortalecer el rol y el impacto de la universidad en la comunidad local y global.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ División de Educación Continua y Estudios Profesionales y a Distancia</li> <li>-Expandir y diversificar la oferta educativa para satisfacer las necesidades de desarrollo profesional en las unidades en colaboración con la Vicepresidencia de Programas Profesionales y a Distancia</li> </ul>  |
|  | <b>Presupuesto</b>                               | <b>Objetivo 2.</b> Establecer alianzas, desarrollar proyectos innovadores y fortalecer iniciativas que permitan aumentar la autonomía financiera de la UPR.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diversificación de Fuentes de Ingreso</li> <li>- Mantener y establecer nuevas colaboraciones de proyectos de capacitación a servidores públicos</li> <li>- Desarrollar programas de educación continua y capacitación profesional</li> </ul>  |
| <b>Asunto Estratégico 3:<br/>Innovación en la Investigación con Compromiso Social</b>  |  |  |  |

|  |                                   |  |  |
|--|-----------------------------------|--|--|
| Meta 7: Facilitar la colaboración entre investigadores dentro y fuera del sistema universitario para establecer redes, consorcios y grupos colaborativos de docentes o investigadores con líneas de investigación similares o complementarias para procurar el éxito en la búsqueda y captación de fondos e incrementar la creación del conocimiento por medio de las ciencias y las artes, y su divulgación en todos los ámbitos. | <b>Investigación e Innovación</b> | <b>Objetivo 3.</b> Fomentar la colaboración interdisciplinaria.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fomentar la Investigación e Innovación:               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Crear centros y grupos de investigación en áreas estratégicas</li> <li>-Apoyar a las unidades que tienen clasificación R2</li> </ul> </li> <li>○ Colaboración y diseminación:               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Promover la colaboración entre facultades y con instituciones externas.</li> <li>-Promover alianzas con la industria y agencias gubernamentales</li> <li>-Apoyar la comercialización de la investigación y de patentes y la transferencia de tecnología</li> <li>-Diseminar los resultados de la investigación a través de publicaciones y conferencias.</li> <li>-Apoyar la comercialización de la investigación y de patentes y la transferencia de tecnología</li> <li>-Promover que los seminarios que se ofrecen sean promocionados y transmitidos virtualmente a la comunidad universitaria, aumentando así su alcance</li> </ul> </li> </ul> |
| Meta 8: Crear las condiciones que garanticen el reclutamiento y la retención de investigadores jóvenes según definido por los Institutos Nacionales de la Salud de los Estados Unidos con gran potencial para desarrollar proyectos de investigación competitiva en áreas de fortaleza de investigación y creación en la Universidad.  | <b>Investigación e Innovación</b> | <b>Objetivo 1..</b> Fomentar en la facultad la investigación y la innovación.<br><br><b>Objetivo 4.</b> Fomentar la redacción de propuestas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fomentar la Investigación e Innovación:               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecer fondos y becas para proyectos de investigación innovadores: :</li> </ul> </li> <li>○ Promover y apoyar en la redacción de propuestas para la obtención de fondos que apoyen la investigación y las gestiones administrativas de las investigaciones</li> </ul>   |
|  | <b>Recursos Humanos</b>           | <b>Objetivo 1.</b> Fortalecer las estrategias de reclutamiento, desarrollo profesional y retención   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Reclutamiento: Retener y reclutar profesores, investigadores y personal no docente de primer nivel.</li> </ul>  |
| Meta 9: Incrementar la participación de estudiantes en la investigación y la labor   | <b>Investigación e Innovación</b> | <b>Objetivo 2.</b> Fortalecer y aumentar el apoyo a la   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fomentar la Investigación e Innovación:               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fomentar la investigación subgraduada</li> </ul> </li> </ul>  |

|   |                  |  |  |
|---|------------------|--|--|
| creativa como parte integral de la experiencia universitaria.   |                  | investigación graduada y subgraduada.  |  |
| <b>Asunto Estratégico 4:</b><br><b>Promoción de los Valores Éticos y Estéticos del Arte y la Cultura</b>  |                  |  |  |
| Meta 10: Fomentar el desarrollo de un mayor número de herramientas y escenarios educativos que sean accesibles a toda la comunidad universitaria y en general que fomenten los valores éticos y de diversidad, equidad e inclusión. | Estudiantes      | <b>Objetivo 4.</b> Mejorar la experiencia de vida universitaria del estudiante                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Investigación Estudiantil y Ética               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Organizar talleres y seminarios que aborden temas de ética profesional, responsabilidad social y justicia, incentivando a los estudiantes a aplicar estos valores en sus futuros roles profesionales.</li> </ul> </li> <li>○ Programas de apoyo académico               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollar plataformas en línea que incluyan recursos educativos en varios idiomas</li> </ul> </li> <li>○ Crear espacios físicos y virtuales donde los miembros de la comunidad universitaria puedan discutir y reflexionar sobre temas de diversidad, equidad e inclusión, fomentando un ambiente de respeto y aprendizaje continuo.</li> </ul> |
| Meta 11: Fomentar la actividad cultural en todas las unidades institucionales para el disfrute de las comunidades dentro y fuera de la Universidad.   | Estudiantes      | <b>Objetivo 4.</b> Mejorar la experiencia de vida universitaria del estudiante.                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Internacionalización y Movilidad Global               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecer programas de intercambio cultural.</li> </ul> </li> </ul>  |
|   | Recursos Humanos | <b>Objetivo 2.</b> Establecer actividades que fomenten el desarrollo físico, mental y emocional universitarios | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Programa de Salud y Bienestar Integral               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Promover la organización de festivales, conciertos o recitales que incluyan música, danza, teatro, artes visuales y literatura, donde cada facultad pueda presentar sus talentos y proyectos culturales. Estos festivales pueden ser abiertos al público y fomentar la participación de la comunidad externa</li> <li>-Promover el Ofrecimiento de talleres de arte, música, danza y escritura creativa abiertos a toda la comunidad universitaria y al público en general. Estos talleres pueden ser dirigidos por expertos y artistas invitados</li> </ul> </li> </ul>   |

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
|   | <b>Gerencia Administrativa e infraestructura</b> | <b>Objetivo 2.</b> Fortalecer el rol y el impacto de la universidad en la comunidad local y global. | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vinculación e Impacto Social<br/>Fomentar el desarrollo programas de radio y podcasts que aborden temas culturales,</li> </ul>  |
| Meta 12: Establecer colaboraciones entre las disciplinas de humanidades, ciencias sociales, derecho, ciencias naturales, tecnología, planificación y administración de empresas en las áreas de propiedad intelectual, mercadeo, administración y finanzas al servicio de la creación artística y cultural, enmarcados en una formación académica universal y transdisciplinaria. | <b>Programas y Oferta Académica</b>              | <b>Objetivo 2.</b> Fortalecer la calidad de la enseñanza y aprendizaje.                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mejorar la calidad y diversidad de los programas académicos<br/>-Promover la inclusión de contenido interdisciplinario y multicultural en los cursos.<br/>-Promover la colaboración entre diferentes facultades y disciplinas para desarrollar programas académicos integrados y relevantes.</li> </ul> |

## **VIII. Implementación del Plan Académico y Administrativo**



## **VIII. Implementación del Plan Académico y Administrativo**

### **Equipo de trabajo**

El grupo de trabajo que se estará formando estará compuesto por profesionales multidisciplinarios, cualificados y que hayan demostrado que tienen la experiencia en la posición asignada y un conocimiento general de las otras áreas administrativas. De esta forma se logrará una visión global y estratégica. Deben haber demostrado capacidad de liderazgo, poder brindar asesoramiento, proveer un ambiente colaborativo, ser flexibles para adaptarse y estar comprometidos con la misión y los valores de la universidad.

### **Comunicación**

Estableceremos comunicación con las personas que han ocupado el cargo anteriormente, ya que estas conversaciones pueden ofrecer perspectivas valiosas sobre desafíos históricos y actuales e identificar estrategias que han sido exitosas. Además, esta conexión permite construir un sentido de continuidad institucional al ofrecer una transferencia de conocimientos y responsabilidades sin interrupciones. También, crearé sesiones de escucha con estudiantes, profesores y personal no docente y administrativo, para recoger ideas, necesidades y expectativas de la comunidad universitaria.

Desde la presidencia, se promoverá una comunicación abierta con todos los componentes de la comunidad universitaria. La comunicación con la Junta de Gobierno, la Junta Universitaria y los rectores es fundamental para una gobernanza efectiva, promover la transparencia y la rendición de cuentas, y facilitar la coordinación en la implementación del Plan Estratégico, el Plan Fiscal y las políticas de la universidad.

Desde la presidencia y las vicepresidencias, se establecerán grupos de trabajo con los decanos, los cuales son esenciales para fomentar la colaboración interdisciplinaria y el intercambio de ideas innovadoras. Además, de acuerdo a las encomiendas, los comités de trabajo permitirán a estudiantes, profesores y personal combinar sus habilidades y conocimientos para abordar los retos de manera más efectiva a la vez que promueven un sentido de comunidad y pertenencia que crea un ambiente de apoyo mutuo.

### **Unidades Académicas**

Los programas académicos y su actualización son esencial para mantener la relevancia, calidad y competitividad de la educación. Asegura que la educación esté alineada con los avances científicos, tecnológicos, sociales y culturales. De la actualización de los programas depende la satisfacción y éxito de los estudiantes al prepararlos para enfrentar los desafíos del mundo laboral y aumentando sus oportunidades de éxito profesional. A su vez, esto lleva a que los estudiantes se sientan más motivados y comprometidos con la educación. Por lo que la facultad y los Senados Académicos de cada unidad, son el

motor académico de la universidad, capaz de desarrollar y actualizar los programas de estudio, realizar investigaciones y asegurar la calidad de la enseñanza.

El compromiso y profesionalismo del personal no docente es clave para asegurar el funcionamiento eficiente de la universidad. Su rol es fundamental para proporcionar apoyo administrativo y logístico, mantener las instalaciones en óptimas condiciones y ofrecer servicios que apoyen el bienestar y éxito de los estudiantes.

Los estudiantes son el alma vibrante de una universidad, infundiendo energía y dinamismo. Ellos son los que le dan vida y propósito a cada salón de clases y laboratorio. Representan el futuro y su curiosidad es lo que impulsa la innovación y el progreso académico. La participación activa y la retroalimentación valiosa de los estudiantes es esencial para asegurar que las políticas y los programas respondan a sus necesidades y expectativas.

Por lo que cada uno de los componentes de la comunidad universitaria tiene funciones para la implementación del plan académico-administrativos que ayudarán a alcanzar las metas y objetivos establecidos en el Plan Estratégico 2023-2028 de la UPR. A través de la Junta Universitaria, proporcionaremos una visión integrada del sistema universitario. De forma tal que exista una alineación de manera coherente en todas las unidades, promoviendo la colaboración y la planificación estratégica a nivel sistémico.

Los diferentes cuerpos y gremios en cada unidad, junto a su rector, colaborarán para que se puedan implementar las políticas y estrategias de manera efectiva en el contexto local y así asegurar que cada unidad contribuya al éxito global de la universidad.

### **Gestión del tiempo y proceso de transformación**

Los primeros días se evaluarán los trabajos en progreso y los pendientes. Basado en el análisis realizado, se establecerán las prioridades para identificar si son de acción inmediata, o si son a corto, mediano o largo plazo.

Las alianzas con otras universidades con características similares serán clave para compartir experiencias y estrategias exitosas, adaptándolas al contexto local y así fortalecer la innovación y la transformación en la universidad y su administración <sup>5</sup>.

Se evaluará la efectividad de las estrategias actuales de monitoreo. De acuerdo a los resultados, se redefinirán y se generarán informes anualmente de estas estrategias para el monitoreo y avalúo para que todas las unidades cumplan con los requisitos de la JIPs, MSCHE, las agencias acreditadoras y cumplir con los aprobados por la Junta de Gobierno de la UPR. Este análisis permitirá identificar las necesidades y los logros de la gestión académica y administrativa de la UPR.

## **IX. Evaluación y Seguimiento**

## **IX. Evaluación y Seguimiento**

La evaluación y seguimiento en cada parte del plan propuesto y de los planes de la universidad son fundamentales para garantizar que los objetivos establecidos se cumplan de manera efectiva y sostenible. Este proceso implica la implementación de métricas claras y específicas para medir el progreso, junto con la recolección de datos periódicos. Esto permitirá identificar logros y áreas de mejora, y ajustar estrategias para cumplir con los objetivos institucionales. Los informes que se generen ayudarán a fomentar la transparencia y rendición de cuentas, asegurando que los recursos se utilicen de manera óptima para el beneficio de la comunidad universitaria.

Estrategias y actividades:

### **Sistema de Evaluación:**

- Definir indicadores de rendimiento y métodos de evaluación para medir el progreso de las estrategias implementadas.
- Realizar evaluaciones periódicas y ajustes necesarios para mejorar la gestión administrativa.
- Implementar las recomendaciones de las auditorías internas y externas para mejorar continuamente la gestión fiscal.
- Evaluación anual de los Planes de Transformación y del Plan Fiscal.

### **Informes y Retroalimentación:**

- Elaborar informes de seguimiento y compartirlos con la comunidad universitaria.
- Publicar los informes financieros periódicos que detallan el estado de las finanzas de la UPR.
- Recoger retroalimentación del personal administrativo y académico para realizar mejoras continuas.

## **X. Referencias**

## X. Referencias

1. Trends Shaping Education (2025). 23 January 2025. OECD. [https://www.oecd.org/en/publications/trends-shaping-education-2025\\_ee6587fd-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/trends-shaping-education-2025_ee6587fd-en.html)
2. Baig, M.I., Yadegaridehkordi, (2023). E. Flipped classroom in higher education: a systematic literature review and research challenges. *Int J Educ Technol High Educ* **20**, 61. <https://doi.org/10.1186/s41239-023-00430-5>
3. Seiler, S. (2024). Layering at all levels: Integrating layered curriculum in postsecondary education. *The Canadian Journal for the Scholarship of Teaching and Learning*, 15(2). <https://doi.org/10.5206/cjsotlracea.2024.2.15429>
4. Peyton Green, Ashley Smith, Sarah M. Misemer, Jennifer N. Dulin (2024). The Importance of Undergraduate Research Experiences. *eNeuro* 29 July 2024, 11 (7) <https://www.eneuro.org/content/11/7/ENEURO.0217-24.2024>
5. Martin, C. (2019). A Review of Leading Academic Change: Vision, Strategy, Transformation. Across the Disciplines. [https://www.academia.edu/101818075/A\\_Review\\_of\\_Leading\\_Academic\\_Change\\_Vision\\_Strategy\\_Transformation](https://www.academia.edu/101818075/A_Review_of_Leading_Academic_Change_Vision_Strategy_Transformation)