

**Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Senado Académico**

Borrador: Informe del Comité Ad Hoc sobre las recomendaciones y conclusiones del *Plan Estratégico de la Universidad de Puerto Rico: Una cartografía de acciones creativas e innovadoras*

**Presentado en reunión extraordinaria el 4 de abril de 2023
en cumplimiento con la Certificación del Senado Académico #91 (2022-2023)**

Miembros del Comité Ad Hoc:
Sen. Rafael L. Irizarry Odlum, Coordinador
Sen. Luis J. Crespo González
Sen. Janine Santiago Santiago
Srta. Natalia R. Martínez Valentín, representante estudiantil

Introducción

El 23 de enero de 2023, el presidente de la Universidad de Puerto Rico, doctor Luis A. Ferrao Delgado, en misiva instruyó a los rectores de los recintos del sistema de la universidad a iniciar en los Senados Académicos la discusión del borrador del *Plan Estratégico 2023-2028 de la Universidad de Puerto Rico* titulado *Una cartografía de acciones creativas e innovadoras*. El 23 de febrero de 2023, el Senado Académico en reunión ordinaria, recibe una presentación del borrador del doctor Juan Carlos Jorge y la ayudante especial de la oficina del presidente, Leticia Fernández Morales. En esta presentación se comunica al Senado Académico del Recinto de Río Piedras que debe iniciar el proceso de discusión para presentar un informe del Senado Académico con sugerencias a la Rectora del Recinto, como presidenta del Senado Académico, en o antes del viernes, 24 de marzo de 2023. No obstante, ante el tiempo limitado con el cual se circuló el borrador del documento y la amplia participación de las diferentes facultades, departamentos y dependencias académicas del Recinto, se extendió la fecha de entrega del informe hasta el lunes, 10 de abril de 2023.

A esos efectos, se aprueba la Certificación de Senado Académico #91 (2022-2023) la cual dispone lo siguiente:

- Crear un Comité Ad Hoc que organice un retiro de trabajo que permita a los senadores y senadoras examinar y presentar recomendaciones al borrador del *Plan Estratégico de la Universidad de Puerto Rico 2023-2028, Una cartografía de acciones creativas e innovadoras*.
- El Comité Ad Hoc quedó compuesto por:
 - Sen. Luis J. Crespo González, claustral
 - Sen. Rafael L. Irizarry Odium, claustral
 - Sen. Janine Santiago Santiago, claustral
 - Srta. Natalia R. Martínez Valentín, representante estudiantil alterna ante la Junta Universitaria
- El Comité Ad Hoc recogerá las recomendaciones y conclusiones sobre el documento y las presentará en una reunión extraordinaria del Senado Académico, calendarizada en consulta con el Comité de Agenda del Senado Académico.

Al mismo tiempo, la doctora Angélica Varela Llavona, Rectora del Recinto de Río Piedras, imparte instrucciones a los Decanos y Directores de Facultades, Escuelas y unidades académicas para que discutan en Asambleas de Facultad el borrador del *Plan Estratégico* en el pleno de sus Facultades y redacten un informe con su insumo al Comité Ad Hoc. Igualmente, se ofreció la oportunidad a los miembros de la comunidad universitaria a someter sus opiniones de manera individual, si así lo deseaban. Todos los comentarios fueron recibidos mediante correo

electrónico a través de la dirección actividades.senadorrp@upr.edu de la Secretaría del Senado quienes, a su vez, remitieron los mismos a los miembros del Comité Ad-Hoc.

Aunque la misiva de la oficina del Presidente de la Universidad de Puerto Rico tiene fecha del 23 de enero de 2023 no es hasta el 23 de febrero de 2023 que el Senado Académico tiene la presentación de la oficina de Presidencia del Borrador del Plan estratégico y se aprueba la certificación 91 del Senado Académico año 2022-2023 para dar paso a la creación del Comité Ad-Hoc. El 28 de febrero de 2023 se constituye este Comité Ad-Hoc para dar inicio al acopia de insumo de las Facultades, Escuelas e unidades del Recinto.

Una vez constituido el Comité Ad-Hoc su presidente propone crear un día de retiro con la participación voluntaria de todos los Senadores Académicos del Recinto de Río Piedras para discutir y delinear sugerencias al borrador del Plan Estratégico para la redacción del informe que será sometido a consideración del Senado Académico, y de ser aprobado, el mismo sería enviado a la Oficina del Presidente de la Universidad de Puerto Rico, a través de la Secretaria y Presidencia del Senado Académico del Recinto. El retiro se llevó a cabo el 14 de marzo de 2023 en las salas 3073, 7034, 7035 y 7041 del Edificio Plaza Universitaria y contó con la participación de aproximadamente 40 senadores académicos. Los trabajos comenzaron a la 1:00 p.m. y se extendieron hasta las 4:30 p.m. Se utilizó una metodología participativa de discusión de grupos. Luego de una introducción por los miembros del Comité los trabajos se asignaron a los cuatro comités permanentes del Senado Académico: Asuntos Académicos, Asuntos Estudiantiles, Asuntos Claustrales, y Reglamento y Ley Universitaria. Los Senadores de cada grupo iniciaron la discusión por una hora y media y una vez concluido este tiempo, comenzó una plenaria en la cual se presentaron y discutieron los hallazgos, observaciones y recomendaciones de cada comité. Esta discusión creó el dialogo de los comités y el pleno sobre el Borrador del Plan Estratégico. El informe presenta en forma de anejos la asistencia de los Senadores Académicos y los informes presentados de la discusión.

Este informe presenta el insumo de las recomendaciones y comentarios recibidos por el Comité Ad-Hoc de parte de los diferentes sectores de la comunidad universitaria del Recinto según la encomienda establecida por la Certificación del Senado Académico #91 (2022-2023). Este resumen incluye las premisas destacadas entre los argumentos recibidos con el propósito facilitar la inclusión de las recomendaciones de los diversos sectores: Facultades y Escuelas, Senado Académico, y Docentes. Las mismas fueron presentadas textualmente, en la mayoría de los casos, y están divididas de acuerdo con los capítulos del documento borrador del *Plan Estratégico de la Universidad de Puerto Rico 2023-2028, Una cartografía de acciones creativas e innovadoras* e identificadas por la unidad o miembro de la comunidad que las presentó. En la sección final se presentan una serie de observaciones, hallazgos y recomendaciones sobre el Plan Estratégico. A igual se incluyen todos los anejos de los informes recibidos en su forma original respetando la integridad de cómo fueron sometidas.

Capítulo I: Marco Teórico

Comités Permanentes del Senado Académico

Comité de Asuntos Claustrales

- Adolece de una revisión de los planes estratégicos anteriores.
- No incluye métrica e indicadores.
- No incluye una meta de recuperar el presupuesto del fondo general.
- No ofrece una propuesta diversa para atender la situación financiera del sistema.
- Reduce las tareas docentes a tareas de enseñanza e investigación.
- Añadir una meta que incluya reclutamiento y retención de docentes de alta calidad.

En conclusión, el borrador de Plan Estratégico UPR 2023-2028 está incompleto, incorrecto e inadecuado y necesita una revisión sustancial.

Comité de Reglamento y Ley Universitaria

- Resumir el marco teórico y los retos enfrentados como preámbulo a los pilares (en lugar de detallar el proceso). El texto es muy largo y descriptivo; lo más importante son los proyectos que se emprenderán en el marco del nuevo plan.
- Compilar la información relativa al proceso de investigación en anejos en lugar de en el cuerpo del documento.
- Considerar extender el plan estratégico actual hasta que se pueda finalizar un documento más completo.

Consejo General de Estudiantes

- Citar títulos de literatura académica en torno a las tendencias en la innovación de instituciones de educación superior.

Facultades, Escuelas y dependencias académicas del Recinto de Río Piedras

Facultad de Administración de Empresas

- El plan estratégico discutido usa el SWOT (FODA) como el método de análisis. El uso de SWOT es una debilidad debido a que es método objetado ya que no provee un análisis o diagnóstico sino solo una descripción ordenada de factores externos e internos en este caso de la universidad.
- Se debe usar un modelo más actualizado y atemperado a las situaciones cambiantes que experimenta Puerto Rico y el mundo. Se propone integrar un modelo más eficaz y atemperado a los modelos de Gerencia Estratégica.

Escuela de Arquitectura

- Incluir en el análisis FODA, bajo todos sus renglones (fortaleza, oportunidades debilidades y amenazas) el tema ambiental sobre calentamiento global y los retos que presenta.

Facultad de Ciencias Sociales

- La omisión de referencias concretas a iniciativas internas de la UPR en sus recintos traiciona cualquier origen endógeno para realizar los cambios.
- Ninguno de los dos artículos que sirven de fundamento al marco teórico articula el reto de la desigualdad con estrategias concretas para que la UPR produzca más conocimiento en áreas relevantes para este “reto”.
- El “marco teórico” se fundamenta en una particular visión que encamina a la UPR a convertirse en una que privilegia ciertas áreas del saber (profesionales, acreditables, STEM) y formas particulares de enseñanza (se favorece la modalidad a distancia).
- Alude a fuentes que no están incluidas en las referencias. Adolece de una buena descripción de la metodología utilizada y de una buena utilización de las fuentes de información que se mencionan en el texto.
- No toma en consideración los trabajos valiosos que han realizado miembros de la comunidad universitaria para así poder destacar las acciones de una administración reciente. Esa práctica podría crear desarticulaciones en los proyectos que benefician a nuestra institución. En el informe sometido por la Facultad se detallan recomendaciones para no caer en esta práctica.

Departamento de Consejería para el Desarrollo Estudiantil (DCODE)

- El modelo organizacional debe responder al desarrollo y bienestar integral del ser humano. Cambiar paradigma organizacional e incluir elementos importantes que distinguen las organizaciones saludables.

- Recomendamos que se utilicen los siguientes elementos que conforman una organización saludable que ha identificado la *American Psychological Association* (APA):
 - Participación activa y apoyo de la dirección.
 - Participación de los empleados.
 - Cultura de salud y bienestar.
 - Políticas y prácticas saludables.
 - Medición y evaluación.

Escuela de Derecho

- Existen fuentes modernas de Latinoamérica que deben revisarse e incluirse.
- Continuar utilizando FODA solo brinda una descripción de lo que acontece y no promueve crear alternativas nuevas que realmente se atemperen a nuestra realidad.
- Es necesario incorporar la gerencia estratégica atemperada al 2023-2028.

Facultad de Educación

- Enmarcar el plan estratégico en la Misión, Visión de la UPR y el Recinto.
- Citar títulos de “literatura académica en torno a las tendencias en la innovación de instituciones de educación superior, así como “estudios e informes validados por agencias y entidades en torno a necesidades del mercado laboral”.

Facultad de Estudios Generales

Somete recomendaciones de siete de sus unidades por conducto de sus directores y una de su Decano de Facultad. Los directores y los directores interinos de los departamentos de español, inglés, ciencias biológicas, ciencias sociales, el Programa de Bachillerato, el Programa de Servicios de Apoyo al Estudiante, y una catedrática de Humanidades somete comentarios y sugerencias.

- Que se divulgue el estudio o informe de evaluación del plan estratégico anterior de tal forma se pueda observar la efectividad de los objetivos y metas alcanzadas para afianzar este plan estratégico.
- El aporte y rigor intelectual debe ser el criterio que posicione como énfasis. El valor primordial de la UPR es el alto nivel académico de desarrollo. Por lo que se debe potenciar el alcance internacional y enlace con universidades e instituciones internacionales.
- La Perspectiva de lo gerencial y económico debe ser observado frente la calidad académica y la docencia real estable.

- **Introducción (3-4)** Esta parte carece de una exposición coherente de lo que es una universidad. No indica el papel central que ha tenido esta universidad en el desarrollo intelectual y cultural del país. La cultura lo es todo, incluye la ciencia y la tecnología; no es un reducido adorno artístico. Por lo cual la universidad es el eje principal del desarrollo económico. Debe responder a un plan de acción pensando en su población y en la responsabilidad del estado para atender los Derechos Humanos de cada persona.
- La principal referencia es la relación entre la Universidad de Puerto Rico con el sistema educativo tanto público como privado. La observación de que es la institución que tiene el mayor acervo en hispanoparlantes para compararlas con Estados Unidos, es una frase para pedir fondos federales, no para identificar la labor que tiene esta universidad en la trayectoria educativa. Desde el inicio del documento está dejando la importancia del país mismo; en su lugar quiere trasponer la población puertorriqueña dentro de los Estados Unidos ignorando la población puertorriqueña en sí misma y el significado de la UPR para el pueblo puertorriqueño a través de generaciones.
- El texto debe indicar el valor adquirido por el trabajo de estudiantes, docentes y no docentes como es el mérito de reconocimientos al carácter institucional y el ofrecimiento de saberes universales y actuales.

Marco teórico (p.7-11)

- El modelo que rige la organización de la UPR tiene en su contra intereses partidistas. La práctica de que el gobernador del partido que sea, nombre personas a la Junta de Gobierno afecta la autonomía de la universidad y su gobernanza.
- Apenas se señala en las limitaciones la injerencia de la Junta de Control Fiscal cuando es el mayor escollo en el funcionamiento económico al quitarle los fondos que por ley le corresponden

Escuela Graduada de Planificación

- Recomienda un marco teórico que reconozca los retos externos, así como los internos dentro de una perspectiva y criterios de **sostenibilidad institucional**.

- Recomienda articular en el Plan el rol de la UPR en el desarrollo de Puerto Rico, resaltando su singularidad para la **creación de conocimiento y responsabilidad social**, lo cual la diferencia de otras instituciones privadas de educación superior.
- Diferenciar dos enfoques universitarios, uno el de creación de conocimiento, y otro el de proveer ofertas vocacionales.

Sistema de Bibliotecas

- En lugar de “transición demográfica” se debe utilizar el “cambio demográfico”. La transición demográfica es un proceso más complejo con otras implicaciones.
- Debería decir “términos socioculturales” en lugar de geopolítico ya que éste último nos relaciona con Estados Unidos.

Miembros de la comunidad universitaria en su carácter individual

Rafael Arce - Departamento de Ciencia de Cómputos

- Cambiaría el subtítulo de " Una cartografía de acciones creativas e innovadoras". Suena supremamente cursi y me perjudica contra el contenido.

Ivette Irizarry

- Contemplar el proyecto de país "Propósito Marco estratégico para el desarrollo económico de Puerto Rico".
- El Plan Estratégico debe ser a tres años.
- Se debe eliminar toda aquella referencia que no se menciona en el narrativo.
- La introducción debe explicar la importancia de la planificación estratégica.
- Sustituir capítulos por secciones.
- Utilizar la estructura del documento Plan Estratégico 2016-2021: Proceso y Propuesta.
- Utilizar un lenguaje claro y evitar vocabulario rebuscado.

Edwin Morales - Instituto de Relaciones del Trabajo

- Marco teórico se menciona, pero no se desarrolla solo instancias de modelos.
- Se mencionan los retos económicos como amenazas del ambiente externo, pero no se identifica su contraparte como debilidad interna. Han de precisarse los “retos” u

amenazas específicas del factor económico que ha afectado a la Universidad mayormente a partir del 2008 hasta el presente y que anteceden y que incluyen a la JCSF.

- Sobre la Teoría de Desarrollo Endógeno...En énfasis en la satisfacción de las necesidades de mercados laborales y económicos del presente ha de ser considerado pero la universidad pública no ha de limitarse a atender dichas necesidades. En lugar de crecimiento exponencial debe hacerse referencia a desarrollo potenciado.
- Debe plantearse como se estimula e impulsa la innovación institucional y a su vez como se viabiliza el desarrollo de una oferta a distancia y en 100% en línea, como parte del catálogo de programas académicos.
- Se hace referencia a planes estratégicos anteriores como parte del análisis del estado de situación, pero no se precisan los resultados de las evaluaciones de la eficiencia y eficacia de planes previos.
- El plan estratégico ha de ser basado en la visión, misión y objetivos de la universidad. Si se requiere de enmienda o modificación de estos lineamientos, estas han de anteceder el diseño de un nuevo plan.
- Resulta vital reconocer que la universidad debe apelar a su vez a países caribeños y latinoamericanos y a la diáspora particularmente por su trasfondo socio cultural y geográfico y para ampliar el perfil de sus ingresados en aras de su desarrollo más allá de la frontera del archipiélago puertorriqueño.
- Debe precisarse a qué se debe el avance o el estancamiento alcanzado en planes previos.
- Los datos cuantitativos y cualitativos generados han de estar a la disposición de quienes diseñan los planes y de quienes reaccionamos a estos en aras de la validez y la confiabilidad necesaria.
- ¿Constituye la encuesta metodológica el eje central o único para el diseño de un nuevo plan?

Carlos Sánchez Zambrana – Decano, Facultad de Estudios Generales

- *Una cartografía de acciones creativas e innovadoras* representa un intitulado muy estimulante si le agregamos robustas y fértiles”. Diría “creativas, innovadoras robustas y fértiles”.
- La bondad de presentar explícitamente un ‘marco teórico’ para aplomar supuestos filosóficos o criterios heurísticos que subyacen la propuesta, es un acierto Es lo honesto y lo recomendable para poder hablar de diálogos epistémicos productores. Me permito impulsarles el aprecio por el paradigma del pensamiento complejo (E. Morin), la transdisciplinariedad (B. Nicolescu) y el “pensamiento socialmente robusto” que ofrecerán excelentes estrategias para enfrentar innovaciones y chispas institucionales de creatividad.
- La selección de un FODA es buena como herramienta táctica de succión

de pareceres y sabidurías. Sugiero, respetuosamente que debe mantenerse como documento vivo y abierto que acompañe al Plan Estratégico 2023-2028, además de proveer una adecuada justificación al mismo.

Capítulo II

Ambiente Externo: Dos Retos de Puerto Rico y de su Universidad

Consejo General de Estudiantes

- Al mencionar, “(...) la asignación presupuestaria deberá asegurar la ejecución de las acciones estratégicas correspondientes (...)”, se deben detallar las estrategias que se emplearán para asegurar un presupuesto suficiente ante la crisis que enfrenta la institución.
- No se mencionan las acciones que tomará la institución para asegurar que sea accesible a estas comunidades. Por ejemplo, metas para reducir el costo de matrícula y residencias estudiantiles.

Facultades, Escuelas y dependencias académicas del Recinto de Río Piedras

Escuela de Arquitectura

- Añadir como tercer reto: “Calentamiento Global y Seguridad Alimentaria”.
- Activar las propiedades del sistema universitario (recintos, estaciones experimentales, etc.) que se encuentran subutilizadas.

Facultad de Ciencias Sociales

- No queda claro cómo se seleccionaron los dos retos externos principales que, a juicio de la Presidencia, enfrenta la institución y el país: la llamada “transición demográfica” y la “desigualdad económica”. Se debe proveer información sobre el procedimiento que se llevó a cabo para realizar estos encuentros.
- En el documento se alude al reclutamiento estudiantil), pero la ausencia de la UPR en escuelas superiores del país es palpable y contrasta con la visibilidad de las instituciones privadas las cuales demuestran una presencia proactiva que la UPR parece no tener.
- El Plan señala a América Latina como fuente de reclutamiento de estudiantes, pero no menciona otras universidades en el Caribe con las cuales las alianzas son imperativas,

para reclutamiento estudiantil o proyectos de investigación pertinentes a nuestra realidad antillana. Se debe tomar en cuenta los importantes recursos bibliotecarios del Caribe, la existencia de programas académicos que enfatizan el Caribe, e iniciativas y unidades de investigación de explícita pertinencia caribeña.

- Una posible estrategia que debe considerarse es la posibilidad de bajar el precio de la matrícula para garantizar accesibilidad a los más necesitados.
- Por toda la mención del reto de la “desigualdad social” y la “pobreza” y las referencias empíricas al respecto en el Plan (pp. 14-16), el texto aparenta haber omitido las contribuciones puntuales y relevantes de docentes de la misma institución sobre estos temas.
- No queda claro cómo se identifica guiar el plan estratégico a través de los principios de diversidad, equidad e inclusión como “solución” para atender los retos identificados.
- Para atender los retos identificados, la UPR se debe convertir en el epicentro de la formación de conocimientos y proyectos de política pública que diseñen un país de equidad y con un desarrollo socioeconómico sostenible. Esa visión de la universidad debe estar contenida en el plan estratégico de la institución. Ante la carencia de esa visión, percibimos que el documento parte de una mirada limitada de la función de la universidad en el país.
- Uno de los retos principales que ha enfrentado la UPR es la intervención política partidista en su administración y otras intervenciones políticas e ideológicas en su funcionamiento diario, lo que ha afectado su desarrollo como institución académica para la producción de conocimiento. Esto no es considerado como un elemento del “ambiente externo” que incide en el desarrollo institucional.
- La UPR ha sido tímida en exigir el presupuesto que corresponde a sus necesidades ante la JSF, la legislatura y el gobierno central. Tampoco ha tomado acciones afirmativas para enfrentar las acciones contra la institución perpetradas por el ente federal y por actores particulares en el gobierno local.
- El Plan debe ofrecer evidencias concretas de los mecanismos y acciones creativas, al tiempo que indica personas responsables de esas acciones, y medidas correctivas en aquellas situaciones en las cuales no haya una respuesta ágil de parte de las personas en puestos de liderazgo.

Departamento de Consejería y Desarrollo Estudiantil (DCODE)

- Es importante que la universidad cuente con servicios de salud mental y física de alta calidad para garantizar el bienestar de sus estudiantes y empleados. Al priorizar la salud, la universidad puede ayudar a asegurar que sus estudiantes y empleados estén preparados y motivados para alcanzar su máximo potencial académico y laboral

Escuela de Derecho

- El tono de esta parte es de resignación. Sugiere la facultad se comience por cuestionar la jurisdicción de la Junta de Control Fiscal sobre la Universidad y la razón por la cual está bajo el Título III de PROMESA si la UPR tenía los fondos para pagar su deuda. Aceptar esa realidad como inmutable no transmite el nivel de defensa que un documento como este debe recoger.

Facultad de Educación

- La pobreza y desigualdad económica son restos que deben ser atendidos en el plan estratégico, sus metas y objetivos.
- No hay mención de la responsabilidad social de la universidad en cuanto a acceso de comunidades diversas, especialmente aquellos/as estudiantes de sectores socioeconómicos en desventaja.

Facultad de Estudios Generales

- Pág. 13 la importancia de viabilizar la educación, formación profesional de alto nivel de población adulta con horarios diversificados y alternativas diversas en la presencial.
- Pág. 19: las categorizaciones de sexo. Debe evaluar el referirse a hembras y varones. Iseo genérico sexual. Versus demografía hombres y mujeres.
- Es necesario revisar el proceso del "plan de relevo", que es el documento que se utiliza para asignar las plazas probatorias. El hecho de que diez profesores permanentes se hayan jubilado recientemente y sólo se haya devuelto al departamento un puesto probatorio no está funcionando.

Escuela Graduada de Planificación

- Incluir en las amenazas la vulnerabilidad de la Isla y la universidad ante los eventos atmosféricos que surgen a partir del cambio climático; los terremotos; y pandemias. En el borrador están bajo Contexto, de forma pasiva o minimizado su efecto.
- En la sección de retos del documento, se analiza la equidad social en términos económicos, más en el desarrollo del Plan no se atiende directamente.
- Un análisis espacial de la desigualdad social contribuye a identificar asuntos medulares al acceso a la Universidad según la localización de las poblaciones desventajadas. Este tipo de información ayuda a desarrollar estrategias de acceso a la Universidad que tienen que ver con acceso a la infraestructura tecnológica, a la transportación, vivienda y otros, que el borrador del Plan no menciona.

Sistema de Bibliotecas

- No denuncia la debacle en que se encuentra la Universidad, su precariedad económica y administrativa, ni los responsables.
- Carece de postura explícita de la necesidad de que se devuelvan los fondos a la Universidad de acuerdo con la ley.

Miembros de la comunidad universitaria en su carácter individual

Edwin Morales (Instituto de Relaciones del Trabajo)

- Han de considerarse otras variables como parte del análisis de transición demográfica y sobre desigualdad económica e Puerto Rico. No se reconoce el factor éxodo de la población y el perfil de dichas personas.
- Ha de reconocer la transición de personas de la clase media a niveles de pobreza y la reducción de la clase media ante el aumento en el costo de vida y el aumento en la desigualdad económica en Puerto Rico.
- ¿Cómo en el nuevo plan se garantiza acceso para promover la movilidad, la diversidad, equidad e inclusión de sectores oprimidos y a su vez para llegar a nuevos segmentos para sustituir la pérdida de estudiantes proyectada y promover el desarrollo de la universidad?

Jorge Colón – Departamento de Química

- Se debe añadir en el Capítulo II del plan estratégico, un tercer reto: la falta de autonomía de la administración universitaria, dado la intromisión político-partidista del gobierno central y la intromisión de la Junta de Control Fiscal en los asuntos internos de la UPR (en particular en el nombramiento político de personal de confianza, y en la administración del Sistema de Retiro de la UPR).

Capítulo III

Ambiente Interno: Perfil Institucional

Comités Permanentes del Senado Académico

Comité de Asuntos Académicos

- Carece de un análisis del contexto interno y externo de la Universidad de Puerto Rico. El documento presenta una visión interna muy distinta a la visión externa que se tiene de la institución.
- Sugiere explicar mejora la terminología, pertinencia y parámetros precisos de la Teoría de Desarrollo Endógeno mencionado en el análisis.
- FODA no es análisis real.
- No tiene en cuenta el perfil del docente (Ej.: ¿cuál ha sido el efecto de alto porcentaje de docentes por contrato?)
- Posee una visión trunca al hablar de innovación y no de transformación.
- Se debe incluir la misión y visión de la Universidad.

Comité de Asuntos Claustrales

- Establecer metas claras de promover el crecimiento profesional para el calibre de la investigación.

Comité de Reglamento y Ley Universitaria

- Utilizar el esquema/formato propuesto para el plan estratégico vigente.
- Incluir el texto de la misión de la UPR de manera explícita, según aparece en la Ley de la UPR.
- Revisar la visión que figura en el plan estratégico vigente para atemperarla a los asuntos estratégicos que se propone atender el nuevo plan e incluirla en el documento.
- Hacer un resumen breve (una reflexión) de los logros alcanzados a partir del plan estratégico vigente
- Añadir otros retos:
 - Las deficiencias del sistema educativo público que afecta el perfil del estudiante que ingresa a la universidad.

- La falta de autonomía de la administración universitaria, dada la intromisión del gobierno central y la Junta de Control Fiscal en los asuntos internos de la Universidad.

Consejo General de Estudiantes

- *Perfil docente* (pp. 21-22)
 - Debe mencionar la cantidad de empleados docentes en años anteriores. ¿Cuál es el porcentaje de reducción?
 - El documento plantea que, “el 18% de los empleados docentes tienen 30 años o más de servicio en la institución”. Debe incluir cuántos de ellos son Ad Honorem.
 - Si el 44% de los empleados docentes son por contrato, la institución debe plantearse como meta la otorgación de un mayor número de plazas. Asimismo, el plan debe incluir las estrategias que se emplearán para alcanzar dicha meta.
- *Perfil no docente* (p. 22)
 - Debe incluir las cifras de los empleados no docentes que reciben una cantidad menor al salario mínimo actualmente.
 - Igualmente, resulta preocupante la cantidad de empleados no docentes que han superado los años de servicio.
- *Perfil de la investigación* (p. 22)
 - Dado que los recintos que cuentan con la mayor realización de investigaciones son el Recinto de Ciencias Médicas, el Recinto de Mayagüez y el Recinto de Río Piedras, el plan debe incluir estrategias para promocionar la investigación subgraduada en las demás unidades.
- *Fortalezas* (p. 23)
 - El primer punto menciona que la tasa de graduación en la UPR es mayor que en las instituciones privadas. Debe incluirse una comparación con universidades internacionales que cuentan con un historial y prestigio similar al de la UPR. Además, debe incluir la tasa de graduación a nivel sistema en años anteriores para demostrar su incremento o reducción.
 - La Universidad cuenta con fondos federales; sin embargo, son insuficientes para sostener la operación óptima de las unidades y muchos están retrasados.
 - El plan sostiene que, “la Universidad es la institución de educación superior de mayor diversidad en la producción cultural”. Por tal razón, el plan debe incorporar el perfil étnico y racial de los empleados y estudiantes. Actualmente, no contiene estas cifras que son de suma importancia.
- *Debilidades* (p. 24)

- Los primeros tres puntos deben nombrar ejemplos de las normativas institucionales y procesos administrativos que impiden la operación idónea de la institución.
- Se deben incluir los siguientes puntos como debilidades: el alto costo de la matrícula y la falta de residencias estudiantiles.
- Debe mencionar las dificultades que enfrentan las personas que no pueden asistir presencialmente a las unidades para recibir su educación.
- La accesibilidad de la UPR no es una fortaleza porque cada vez se torna más inaccesible.
- Los jóvenes presentan desinterés por la oferta académica de la institución y una preferencia por las carreras cortas. Por tal razón, esto se debe incluir como uno de los aspectos que requiere de mayor desarrollo en la UPR.
- La Universidad no cuenta con ofertas atractivas en comparación con otras instituciones internacionales en términos de becas por mérito.

Facultades, Escuelas y dependencias académicas del Recinto de Río Piedras

Facultad de Administración de Empresas

- El SWOT es una debilidad debido a que este método es objetado porque no es en sí un análisis o diagnóstico sino solo una descripción ordenada de factores externos e internos. Además, ese método puede ser ambiguo y carecer de una aplicación práctica para generar dirección estratégica (Minsky & Aron, 2021).
- Se debe usar un modelo más actualizado y atemperado a las situaciones cambiantes que experimenta Puerto Rico y el mundo.
- El documento carece de un plan que proponga ideas específicas sobre el desarrollo del país.
- Los servicios a toda la comunidad universitaria deben ser medulares en ese plan.
- El plan debe reconocer la individualidad y la unicidad de cada recinto.
- Se debe discutir el impacto operacional, académico y presupuestario que ha tenido sobre la Universidad la filosofía económica centrada sobre la austeridad de la Junta de Control Fiscal.
- Aunque se reconoce la importancia de los programas cortos, no se consideran cónsonos con las misiones institucionales de los recintos de Río Piedras, Mayagüez y Ciencias Médicas.
- Se debe priorizar la vinculación de la Universidad con las escuelas superiores y el Departamento de Educación de Puerto Rico.
- Se usa mucho la palabra innovación, pero el plan no refleja investigación académica sobre el particular.

- Se deben tomar medidas que promuevan la diversidad, a inclusión y la equidad, elementos medulares de una propuesta ética.
- Se debe reiterar la importancia de facilitar el acceso a la Universidad a los estudiantes más desventajados.
- El plan es muy amplio y genérico; no muestra métrica alguna ni identifica a las personas responsables de su ejecución.
- Los cursos y los grados que se ofrecen deber ser orientados a visiones y tendencias proyectadas al futuro.

Escuela de Arquitectura

- Añadir bajo *Pilares Estratégicos* en el Capítulo III la *conservación y regeneración del medioambiente y la atención a la seguridad alimentaria*.

Facultad de Ciencias Naturales

- Facultad no acoge el documento tal como está.
- El documento del plan estratégico debe incluir una lista de necesidades de cada recinto con información basada en evidencia.
- Incluir a cada Recinto por separado en los rankings de las universidades.
- No se discute cual va a ser la acción transformadora para la infraestructura de los recintos y sus dependencias.
- ¿Cuál va a ser el apoyo administrativo? No reconoce la realidad en que nos encontramos y no hay personal suficiente en estos momentos.
- La discusión de los Centros de Excelencia es muy general.
- Centralizar en solo los parámetros de NIH es muy limitado. Denota desconocimiento de otras áreas.
- El desarrollo sostenible en el área agrícola es muy específico. ¿Es esto una nueva frontera o área de énfasis?
- Necesidad de internacionalizar el documento. Solo énfasis en Estados Unidos.
- El ejemplo de alinear el reclutamiento con la industria farmacéutica u otros es muy limitado.
- No hay un análisis previo del plan estratégico anterior en cuanto que se cumplió y no se cumplió.
- No se tomaron como base los autoestudios que se están llevando a cabo.
- Debe de venir con unos apéndices donde se demuestren los datos que sustentan los escritos sobre las debilidades y las amenazas.
- No hay mención de los problemas emocionales, de salud y psicológicos que enfrenta actualmente la comunidad universitaria, en parte causado por la educación a distancia.

Departamento de Consejería y Desarrollo Estudiantil (DCODE)

- No se habla del perfil actual de necesidades específicas del estudiante, y a lo largo del plan no se mencionan de forma específica, los cambios administrativos y docentes para atender estas particularidades a la luz de la escasez de empleados y presupuesto
- Se sugiere que tanto en el perfil estudiantil como el de empleados se incluya cómo se atenderá la salud y la diversidad funcional.
- Se deben incluir en los procesos de avalúo que los informes de retención provean la cantidad de estudiantes que se dan de baja y/o no se gradúan y sus motivos (incluyendo motivos de salud).
- Sugerimos que se coloque el área de servicios de salud mental a estudiantes como área de Oportunidades (FODA), ya que la UPR es de las pocas instituciones educativas con programas y servicios locales para atender las necesidades de consejería y salud mental en sus recintos universitarios con profesionales altamente cualificados.
- Como Debilidad (FODA) identificamos la estructura rígida y la cultura de servicios poco amigable existente en la UPR, la cual dificulta la atención adecuada y eficiente a estudiantes en las múltiples instancias en las que solicitan servicios.
- La facturación de los servicios de consejería y salud mental a los planes médicos de estudiantes podría ser una oportunidad para fortalecer los recursos económicos de la universidad, ya que esto podría generar ingresos adicionales y reducir la carga financiera de la institución en cuanto a nuestros servicios. Esto podría contribuir a mejorar la situación financiera de la universidad y permitir la asignación de más recursos al área de servicio a estudiantes.

Escuela de Derecho

- Enfatizar en el descenso demográfico no abona a allegar más fondos a la UPR. Sugiere la facultad la meta sea que todo estudiante que se gradúe de Escuela Superior estudie en la UPR y que población adulta inicie o retome estudios de bachillerato y realice estudios graduados.

Facultad de Comunicación e Información

- El Plan Estratégico 2023-2028 debe proveer en primera instancia un breve informe de los logros y el nivel de cumplimiento o alcance de las metas trazadas en el Plan Estratégico 2017-2022.
- Se recomienda se utilice como base la estructura de organización y presentación

empleada en el Plan Estratégico UPR 2017-2022 – Universidad de Puerto Rico.

- El documento en lugar de encaminarnos hacia estrategias que nos dirijan a salir del atolladero en que estamos lo que nos presenta son las mismas estrategias que, como el propio plan indica, venimos repitiendo por décadas.
- Bajar los estándares de calidad no ayudará a aumentar la matrícula debido a que no se asignan recursos para identificar las necesidades de los nuevos perfiles estudiantiles.
- Cuando presentan el análisis FODA (pág. 23), incluyen como Fortaleza la tasa de graduación de 45% que es menos de la mitad.
- No da cuenta de la limitación en la oferta de cursos de los programas y las dificultades para otorgar plazas y contratos para que contemos con más docentes.
- Los retos y las limitaciones del personal docente bajo contratos temporeros y parcial. La precariedad salarial afecta a todos. Este aspecto no se reconoce en el Plan. Tampoco el exceso de carga académica actual del personal docente y la que se avecina con el propio Plan.

Facultad de Educación

- ¿La Universidad realizará las acciones correspondientes para reclamar la asignación presupuestaria que le corresponde en ley?
- Al mencionar el perfil docente, se establece que el 56% son docentes con plaza y el 44% son por contrato. ¿Cuál será la estrategia para atender esta situación que incide en la sostenibilidad de los programas académicos y de la investigación?

Facultad de Estudios Generales

- Perfil docente pág. 21.

En referencia al 18% de empleados docentes. Debe actualizarse esta información.

- Ambiente externo (12-20)

En el tema de transición demográfica toma de referencia años sin especificar cuáles; es impreciso. Es de conocimiento público las deficiencias del departamento de estadísticas gubernamental por lo que los porcentajes sin referentes numéricos concretos contextualizados en años no ayudan a tener un vinculado confiable.

- El tema migratorio que fue uno debidamente atendido y explicado por Vázquez Calzada en su momento, se utiliza en este documento para justificar la atención a la población puertorriqueña, obligada por varias circunstancias a emigrar, como ente económico para matricularse en la universidad a

distancia. Si bien puede ser una fuente de ingreso esa matrícula, no está garantizada.

- Debe atenderse la educación como uno de los Derechos Humanos fundamentales para el desarrollo de la persona. Es una responsabilidad del estado que sea, no de la empresa privada. La oración de la página 15 no va a la par con un plan responsable: *fomentar una sociedad más equitativa*. En su lugar debe decir: **formar** una sociedad más equitativa a través de la educación. El cambio de palabra intenta transformar una frase sin compromiso del estado, a una acción del estado que contribuya a promover identidades, cumpliendo con las generaciones de Derechos Humanos al educar la sociedad en todos sus aspectos. La educación no es un negocio, es un derecho.
- El dato de que el 56.5% de la población menor de 18 años y el 40% entre 18 y 68 años vive bajo el nivel de pobreza, no abunda en las causas que debe atender el estado.
- Ambiente interno (21-26)

Situación de la facultad en términos de años de servicio y falta de plazas empeora las diferencias de sueldos. ¿Cuándo van a estar disponibles las plazas en lugar de someter a docentes con contratos a perpetuidad con unos sueldos limitados pero exigentes en cuanto a responsabilidades?

- La búsqueda de recursos implica educación a distancia a los puertorriqueños en Estados Unidos, diversas poblaciones de Puerto Rico. Este plan no distingue otras poblaciones estudiantiles con características no tradicionales. Repito: Se han anunciado nuevos fondos federales a programas de acceso universitario como son los adultos, atletas. No consideran la población de confinados a la que se le han aprobado los fondos de estudios, ni las alianzas con entidades gubernamentales a fin de fortalecer el ofrecimiento.
- ¿Cuáles son las normativas y procesos que dificultan atender las necesidades estudiantiles y de personal docente? Es importante destacar esta referencia con ejemplos específicos para presentar alternativas viables y sustentar los cambios necesarios para ofrecimientos pertinentes de manera responsable. Sin embargo, hay indicaciones administrativas para el cierre de cursos y especialidades que obligan al estudiantado a buscar alternativas en universidades privadas. ¿Se respalda o no se respalda la educación universitaria pública?

- El registro único de investigaciones tiene varias limitaciones como son las iniciativas investigativas del ejército y sus ramas que es proveedor de grandes fondos para las investigaciones. Lo otro que tiene que ver son los derechos adquiridos por el procesamiento de propuestas para proyectos finales y las patentes.
- El texto debe explicar el propósito amplio formativo, investigativo, de proyectos concretos que puede y hace la universidad. No presenta estrategias para atender. Debe explicar y justificar que la oferta académica se atempere al perfil poblacional. No toma en cuenta el contexto del país. Tampoco considera las comunidades aledañas al recinto para ayudar a pensar en la meta de estudios universitarios en la comunidad y contribuir a la retención escolar. En torno a las debilidades y amenazas indicadas parece que el estado no quiere atenderlas porque ambas deben responder a soluciones que tenga el plan gubernamental para respaldar el derecho a la educación universitaria.
- Los grupos de apoyo basados en los estudiantes costarían poco o nada y podrían marcar una gran diferencia. Para más información, consulte [Academic support strategies](#), que enumera muchas maneras de ayudar a los estudiantes a tener éxito. El documento se basa en la investigación y entra en detalle en los diversos temas y cita las tasas de graduación de los participantes.

Escuela Graduada de Planificación

- La sección del análisis **FODA puede conectarse** o reflejarse en las metas y objetivos. Por ejemplo, desarrollar metas y objetivos que atienden el perfil del estudiante.
- El análisis FODA puede nutrirse de información que contienen distintas **evaluaciones** de programas académicos, iniciativas de investigación, proyectos de reingeniería administrativa, entre otros, que discuten rutas que se han probado y han sido exitosas o fracasado. Esto sirve para, por un lado, establecer metas y objetivos deseables, y por otro, metas y objetivos lo suficientemente específicos para poder guiar su implantación.

Miembros de la comunidad universitaria en su carácter individual

Edwin Morales: Instituto de Relaciones del Trabajo

- Se esboza como fortaleza el que no se haya reducido la tasa de graduación y retención. Sobre la tasa de graduación es una debilidad que poco menos del 50% de sus estudiantes no complete el grado del programa al cual fue admitido.
- El salario docente, su carga laboral y la falta de talento humano de apoyo ha conllevado sobre carga laboral para trabajadores docentes y no docentes. Los sueldos y salarios son bajos al compararlos con otras jurisdicciones de EE. UU.
- El que solamente 66% de la plantilla docente cuente con grado doctoral puede ser considerado como una debilidad. Además, no se menciona la proporción de docentes con grados académicos terminales de la misma universidad.
- Con el tamaño de la plantilla actual contar con un 18% de empleados docentes candidatos a jubilación y 15% de los empleados no docentes; es una debilidad significativa al haberse efectuado “atrición” en el gobierno de P.R.
- Una oferta académica amplia mayormente presencial y en horarios diurnos no permite el acceso de diversos segmentos poblacionales en Puerto Rico y fuera de Puerto Rico.
- La cantidad de programas a distancia o híbridos son mínimos. La mayoría de los programas han de estar disponibles en línea y presencialmente.
- Deben ampliarse las debilidades reconocidas especificando las limitaciones que representa en el quehacer académico y administrativo la falta de presupuesto suficiente en virtud de la reducción de aproximadamente el 40% de los ingresos recibidos por recaudos del Gobierno de P.R.

Jorge Colón, Departamento de Química

- Se debe añadir, en el Capítulo III del plan estratégico, el salario mensual promedio de los profesores por contrato: \$2,000.00 por curso (promedio), o \$1,000 mensual para profesores con una tarea docente de 9 créditos.

Capítulo 4: Contexto, Núcleo y Pilares Estratégicos

Facultades, Escuelas y dependencias académicas del Recinto de Río Piedras

Departamento de Consejería y Desarrollo Estudiantil (DCODE)

- Recomendamos se deben explorar otros elementos relacionados tanto con la educación como con el trabajo para mejorar la eficiencia y efectividad de la Universidad.
- Es importante tomar en consideración el diseño universal en los cursos, en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Es importante desarrollar programas de capacitación y sensibilización para el personal universitario sobre las necesidades y derechos de las personas con discapacidades, fomentando una cultura de inclusión y respeto. Recomendamos que estos programas sean compulsorios para todo el personal.

Facultad de Educación

- Incluir los estándares o indicadores de logro alineados a los objetivos y las metas así como las actividades para su logro.
- Indicar cómo se va a atraer y atender a poblaciones diversas.
- Presentar al estudiante como eje central de la institución universitaria, y del aprendizaje estudiantil como objetivo central.
- Proveer una teoría de desarrollo del estudiante, de la facultad, y de los empleados como trasfondo al plan estratégico, sus metas y objetivos.
- No todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible se discuten en este documento.

Facultad de Estudios Generales

- Ausencia de un registro único de investigaciones activas lo que limita las colaboraciones entre facultades y recintos del sistema universitario del país y otras. Universidad no reconoce las aportaciones de los profesores por contrato si no ingresan dinero directo a las arcas. Es importante que se pueda identificar los proyectores la aportación en especie.
- Contexto (27-39)
- Es importante fortalecer colecciones bibliográficas añadiendo, pero no eliminando libros que presentan antecedentes importantes. La práctica mal

- entendida de eliminar referencias para actualizar los referentes los últimos cinco años, debe revisarse con detenimiento.
- La situación del estatus de la isla nos hace dependientes únicamente de los fondos estadounidenses, cuando pueden considerarse otras ayudas de países e instituciones fuera de EU.
 - La pregunta debe ser ¿cómo y por qué se amplía la innovación de oferta académica?
 - Las metas de innovación en lo administrativo no deben implicar eliminar personal para que tenga más trabajo a menor sueldo beneficiando la institución.
 - La cultura lo es todo, incluye las ciencias y la tecnología. La ética va en cada uno de los programas y planes propuestos como parte de la auto evaluación y la relación entre las personas para promover un clima de aprendizaje y convivencia en respeto y equidad.
 - Este plan propuesto contradice la exposición que ha tenido la universidad con el fin de aumentar la matrícula. Se han anunciado nuevos fondos federales a programas de acceso universitario como son los adultos y los atletas. En este texto no se considera la población de confinados a la que se le han aprobado los fondos de estudios; tampoco se indican las alianzas con entidades gubernamentales a fin de fortalecer los ofrecimientos.
 - La universidad contribuye de manera principal al proceso educacional del desarrollo del conocimiento que impulsa la economía mediante las investigaciones y proyectos. Para ello se nutre del estudiantado de las escuelas públicas que precisan mayor respaldo para bajar la tasa de deserción escolar. Se busca mejorar los horarios de las escuelas públicas pese a las condiciones limitantes de la planta física y el magisterio. ¿Cuáles son los modelos creados en Puerto Rico para este análisis que sirvan de comparativa y no la referencia de otros modelos que no consideran las condiciones propias para superarlas?

Escuela Graduada de Planificación

- El núcleo estratégico se centra en un contexto de crecimiento y desarrollo económico, cuando en Puerto Rico ha ocurrido lo contrario, y las tendencias globales apuntan a otra dirección. Una opción es incluir estrategias que apunten a transiciones y adaptaciones.
- En los pilares estratégicos se debe incluir uno exclusivamente al desarrollo tecnológico—en infraestructura, datos, personal---como uno transversal para poder

lograr las innovaciones académicas y administrativas, así como la investigación y creación y valores.

Miembros de la comunidad universitaria en su carácter individual

Edwin Morales - Instituto de Relaciones del Trabajo

- Se hace referencia a la contribución de la institución al país, pero también puede contribuir a estudiantes del exterior y a la diáspora para hacer aportaciones a otras jurisdicciones más allá de nuestros límites geográficos-territoriales.
- No se precisa o argumenta sobre cómo se propone lograr los pilares estratégicos con el modelo actual y las limitaciones presupuestarias.
- Todos los programas académicos deben ser potenciados y no solamente los de mayor demanda.
- Implantar sistema de remuneración a docentes para que asuman tareas adicionales tales como las planteadas en el objetivo 1c. entre otras opciones.
- Implantar los traslados articulados en todos los programas y recintos.
- Requerir inventario de necesidades y estudios de mercado impone una capa de complejidad que puede comprometer el interés por la innovación, el acceso y la agilidad en la transformación de la oferta y sus modalidades. No se precisa quien sería responsable de cumplir con tal requerimiento.
- Es fundamental introducir la movilidad de personal no docente intra y entre recintos.
- Resulta necesario la reestructuración administrativa y la reorganización académica de los recintos y del sistema.
- La reorganización académica debe estar basada principalmente en principios de excelencia académica y mejores prácticas y no exclusivamente desde la perspectiva de recursos fiscales o presupuestarios.
- Priorizar la justicia salarial y sueldos y salarios competitivos. Además, establecer incentivos atractivos por productividad para quienes exceden en sus logros. Resulta vital instaurar un sistema de evaluación del desempeño en todos los niveles y el rendimiento de cuentas para quienes incumplan con sus deberes por medio de la aplicación de las medidas correctivas y disciplinarias que correspondan.
- Considerar el análisis FODA en el diseño de las metas y objetivos del plan. No han de quedar aspectos sin ser atendidos ya que todos impactan la eficiencia, la eficacia y el desarrollo y la viabilidad de la institución y sus programas.

Capítulo V:

Asuntos, Metas y Objetivos Estratégicos

Comités Permanentes del Senado Académico

Comité de Asuntos Estudiantiles

- Incluir una meta que establezca que la institución debe ofrecer programas académicos vitales para los servicios considerados necesarios o esenciales en el País, y para ello debe promover el apoyo y ofrecimiento de recursos adecuados para garantizar estos ofrecimientos.
- Destacar el servicio al estudiante entre las áreas o los pilares principales del Plan
- El Objetivo 2.d (pág. 32) se centra en la capacitación del personal. Este aspecto es vital para el funcionamiento de la UPR, pero no debe limitarse a ello. Se recomienda añadir el servicio de orientación, consejería y asesoría académica al estudiantado como uno de los pilares del Plan y de las estrategias de retención estudiantil.
- El tipo de acercamiento a los servicios que presta la institución al estudiantado debe estar mejor articulado en el Plan. Se sugiere la integración efectiva y amigable como mecanismos de orientación sobre los servicios de la institución, las dudas frecuentes y los ofrecimientos de los diversos programas académicos y sus modalidades (presencial, híbrido y a distancia), así como que los servicios puedan ser evaluados constantemente.
- Considerar, por ejemplo, la inteligencia artificial, como uno de los mecanismos para encaminar estos servicios en nuestra institución. Se debe integrar un sistema de orientación (por ejemplo, *chatbot*) para responder efectivamente la diversidad del estudiantado de forma eficiente y rápida.
- Optimizar los servicios al estudiante mediante una plataforma actualizada, ante las limitaciones que presente el SIE de nuestro recinto, promoviendo un mayor y más fácil acceso a la información sobre evaluación académica, requisitos y estatus o situación de los trámites de las convalidaciones de cursos y otros.
- Incorporar los Servicios de Bibliotecarios. Las bibliotecas deben contar con el presupuesto necesario para adquirir los recursos de información y desarrollar servicios para respaldar los programas académicos, la investigación, la labor creativa

- y los procesos de acreditaciones. Se recomienda que este asunto se incorpore bajo el tema de Innovación Académica o sea una meta.
- No se desprende del Plan una meta u objetivo acerca del mantenimiento y conservación de las instalaciones físicas en los recintos de la UPR y en particular los del Recinto de Río Piedras.
 - Establecer el perfil del egresado que espera formar, ya que este aspecto que no se menciona en documento. Este perfil debe fundamentar las metas y objetivos.
 - El plan debe revisar la incongruencia entre las metas y objetivos que contiene.

Comité de Reglamento y Ley Universitaria

- Incluir los indicadores de éxito.

Consejo General de Estudiantes

- Para cumplir con el *Objetivo 1a* (p. 30) se deben realizar y priorizar las revisiones curriculares.
- El *Objetivo 1k* (p. 31) debe contar con medidas para evitar el cierre de secciones y programas.
- ¿Cuáles son las nuevas tendencias educativas que menciona el *Objetivo 2c* (p. 32)?
- El *Objetivo 2d* (p. 32) no se puede cumplir actualmente porque hacen falta asesores académicos. El plan debe incluir iniciativas para reclutar más personal en esta área.
- El *Objetivo 3c* (p. 33) debe mencionar cuáles son los obstáculos que enfrenta la realización de estas actividades actualmente y cómo pueden superarse.
- *Objetivo 3d* (p. 33): El fortalecimiento de las colecciones bibliográficas requiere una mayor asignación de fondos.
- Los objetivos deben incluir alianzas con el Departamento de Educación.
- El *Objetivo 1d* (p. 36) debe proveer iniciativas para fortalecer y fomentar el programa de Agricultura Sustentable en la Universidad de Utuado.

Facultades, Escuelas y dependencias académicas del Recinto de Río Piedras

Escuela de Arquitectura

- Añadir como Asuntos Estratégicos y Metas en los Capítulos IV y V bajo “Calentamiento Global y Seguridad Alimentaria”:
 - Transición a fuentes de energía renovable para reducir la dependencia de combustibles fósiles en los terrenos del sistema.

- Integrar siembras agroecológicas y/o cedos de agricultura interior en edificios del sistema para educar sobre la importancia de disminuir nuestra dependencia en productos importados (85% de las necesidades nutricionales de la Isla).
- Reforestar zonas de los recintos para atender la crisis de oxígeno en el planeta al promover la inserción de bosques urbanos en las comunidades universitarias.

Facultad de Comunicación e Información

- ¿La reorganización incluiría la eliminación de departamentos, facultades y escuelas? Si es afirmativo, debe indicarse.
- Se resalta la importancia del avalúo (Para ello, será necesario el avalúo continuo de la oferta académica y de los servicios de apoyo estudiantil.
- Aumentar la oferta de carreras técnicas y ocupacionales en el sistema universitario pertinente a las necesidades del país (pág. 32) requerirá estructuras académicas distintas que atiendan este tipo de educación. No se menciona nada al respecto en el documento.
- En asuntos de Innovación Administrativa (pág. 33) se debe revisar el proceso de compras sobre todo cuando se refiere a equipo especializado que no lo hay ni se fabrica en Puerto Rico.
- Además de establecer consorcios y alianzas con las escuelas del país para beneficio de la Universidad debe plantearse algún objetivo que aporte a las escuelas y a la educación preuniversitaria. Además, deben contemplarse objetivos, que incluyan por ejemplo la creación de programas, que atiendan y subsanen deficiencias con las que llegarán estudiantes a la universidad.
- La Certificación Núm. 95 establece una carga académica para facultad graduada que garantiza seis créditos destinados a la investigación. Estas medidas nunca se han implementado dadas las medidas fiscales que tienen secuestrada a la universidad.
- Se recomienda la siguiente edición en la página 43: Meta 3: Crear colaboraciones entre las disciplinas de humanidades, tecnología, derecho y administración de empresas, comunicación e información, en las áreas de propiedad intelectual, mercadeo, comunicación, administración, finanzas e identificación de fondos externos al servicio de la creación artística y cultural.

Departamento de Consejería y Desarrollo Estudiantil (DCODE)

- Sugerimos se incluya una sección específicamente dirigida a Servicios de Apoyo al Estudiante.
- La inteligencia artificial y otros mecanismos tecnológicos podrían contribuir a minimizar este problema en parte, pero para ello hay que crear políticas y procesos

centralizados y uniformes, donde se centralice toda la información y con fuentes oficiales.

- No se entiende bien a qué se refieren con homogeneidad para ayudar a la colaboración en el objetivo 1e.
- Hay muchas diferencias en los servicios estudiantiles relacionados a la consejería porque hay mucha diferencia en sus estructuras y tareas.
- Acciones estratégicas para fortalecer el área de servicios de consejería y salud mental, tales como:
 - Mejorar la accesibilidad
 - Ampliar la oferta de servicios
 - Mejorar la integración de los servicios
 - Implementar servicios de teleconsejería y salud mental de forma virtual para facilitar que estudiantes puedan accederlos.
 - Fortalecer la investigación en salud mental estableciendo programas de investigación para mejorar la comprensión de los problemas de salud mental que enfrentan los estudiantes universitarios y para desarrollar estrategias más efectivas para prevenir y tratar estas condiciones.
 - Fortalecer los recursos humanos en el área de consejería, psicología y trabajo social para mejorar la retención y el éxito estudiantil.
 - Promover los programas de capacitación y desarrollo profesional para el personal actual de consejería, psicología profesional y en rehabilitación, y trabajo social con el fin de mejorar las habilidades profesionales para proveer mejores servicios profesionales.
 - Establecer alianzas estratégicas con instituciones de salud mental en la comunidad para ampliar los recursos de atención a los estudiantes.

Escuela de Derecho

- Lo descrito en la parte de *Innovación académica* no se alinea con la falta de recursos fiscales y precariedad impuesta a docentes y no docentes. Para crear nuevos programas hay que tener recursos destinados a facultad, apoyo administrativo y servicio a los estudiantes.
- En escuelas profesionales únicas, es difícil implantar la movilidad presencial o virtual porque se requiere una formación y prácticas especializadas difíciles de encontrar en otras unidades.
- La educación a distancia necesita apoyo administrativo institucional. Nuevas plazas deben ser creadas con fondos institucionales, para apoyar los nuevos programas en todas las etapas de desarrollo.

- Énfasis en carreras técnicas: es loable y necesario que parte de la población se dedique a carreras técnicas, pero no debe enfatizarse el desarrollo de esa área sin brindar oportunidades reales de admisión, apoyo y retención en programas profesionales.
- El estudiantado se menciona muy poco en esta parte cuando debe ser el centro. El costo de los estudios tampoco se menciona. Es indispensable la Universidad de Puerto Rico continúe siendo accesible a los estudiantes con menos ingresos económicos.
- Las colecciones biográficas han sido las que más se han visto afectadas por los recortes impuestos al presupuesto. Es indispensable se fortalezcan y se asignen los fondos necesarios para su mantenimiento y expansión como eje central del proyecto académico universitario.
- Sin retar la limitación fiscal, nada de lo descrito en innovación administrativa es posible.
- La “optimización” de las operaciones por lo regular implica menos personal con más carga. Esto es insostenible.
- La “reingeniería” de procesos redundante en más carga para el personal que está ya agotado. Es indispensable ofrecer estabilidad y plazas al personal temporero con salario competitivo y abrir convocatorias para llenar las vacantes “eliminadas” tras la jubilación, fallecimiento o renuncia de personal clave.
- Los requisitos de acreditación deben tomarse en cuenta al tomar estas decisiones y escuchar a quienes tienen la experiencia real con las agencias acreditadoras. Es indispensable eliminar la congelación de plazas y reabrir las esenciales debidamente justificadas.
- La facultad está de acuerdo con eliminar la duplicidad de procesos y burocracia inefectiva. Es necesario agilizar procesos de autorizaciones con controles de calidad internos.
- Las alianzas estratégicas han sido efectivas y con una buena administración y gerencia, brindan una opción real al personal docente y no-docente de compartir el conocimiento especializado y a la vez mejorar su compensación.
- Es necesario fortalecer el área de fondos externos para que cada facultad tenga un recurso especializado en la identificación de *grants*, oportunidades y elaboración de propuestas, así como servicios de *post award* con contables, enlace con recursos humanos y finanzas.
- El reclutamiento y retención de investigadores será posible si se ofrecen salarios competitivos, apoyo administrativo y facilidades óptimas. Nuevamente, el apoyo administrativo es necesario lo brinde la propia Universidad para facilitar la labor de investigación del personal docente.

Promoción de los Valores Éticos y Estéticos de la Cultura

- La meta 3 de “[c]rear colaboraciones entre las disciplinas de humanidades, tecnología, derecho y administración de empresas en las áreas de propiedad intelectual, mercadeo, administración, finanzas...” ya se hace de manera natural por la colaboración entre las facultades y nuestra Escuela.
- Es necesaria la coordinación de ofrecimientos, identificación de espacios físicos y apoyo administrativo para desarrollar al máximo las oportunidades en el área de emprendimiento

Facultad de Educación

- Bajo el pilar estratégico de Innovación Académica no se incluye el avalúo del aprendizaje estudiantil y su rol en ese proceso de innovación
- Se deben atender aquellas áreas de innovación cultural, educativa y social que tienen menos disponibilidad de recursos. (p.30).
- Una universidad de calidad para el siglo 21 se compromete con el conocimiento como bien común, no solamente o prioritariamente aquel atado al mercado laboral.
- Igualmente, la oferta académica y la investigación no deben ser sujetas al mercado laboral – especialmente si es la innovación lo que se prioriza.
- Potencia los programas de mayor demanda conlige con la responsabilidad que tiene la Universidad de atender los problemas del país.
- Se debe precisar, que la movilidad docente no puede imponerse ni realizarse en menoscabo a la misión, visión, metas y logros de los departamentos.
- Aumentar y diversificar la oferta académica de la UPR, pero ¿en qué medida este espacio se ocupa por otras instituciones de educación superior?
- En la medida se aumenta la carga de trabajo docente no se facilita el tiempo que posibilite este desarrollo, sin recursos de apoyo a la docencia ni a la investigación.
- La prioridad en reorganización de departamentos o unidades debe ser académica y de apoyo a la calidad de enseñanza e investigativa, y no en términos puramente económicos de uso de recursos institucionales.
- Las alianzas estratégicas deben incluir de manera prioritaria el servicio y apoyo a las comunidades y poblaciones en mayor desigualdad.
- Deben añadirse servicios de colaboración, a los de capacitación y consultoría. También se cuestiona la disponibilidad de tiempo de los docentes para ello, dada la carga de trabajo.
- Necesidad de apoyar el desarrollo de otras áreas de investigación en la cultura, ciencias sociales y educación que se identifican como fortalezas de la institución.
- Brindar apoyo a la innovación en la investigación educativa.
- Resaltar la importancia a las investigaciones que atiendan los problemas del país, y problemáticas globales relacionadas.

- Ausente el favorecer la investigación y generación de conocimiento que reconozca las múltiples formas de ser y de saber.
- Se deben asignar recursos específicos a las áreas que tienen menor oportunidades de fondos, pero tienen gran valor social y cultural.
- Se debe favorecer la colaboración en la investigación local, regional e internacional.
- Se sugiere incorporar los derechos humanos como valores éticos universales.

Facultad de Estudios Generales

- El texto reduce la visión de la universidad a una mera formativa para trabajos. No dice que si faltan empleos es debido a las leyes que ha impuesto el gobierno cerrando talleres de trabajo de manera directa y por falta de un respaldo a los diversos negocios que no hay en el país por la eliminación de leyes que favorecían al trabajador y profesional. Los comentarios e ideas para mejorar la enseñanza universitaria que salen de la base de docentes, no docentes y estudiantes no se les considera.
- Infraestructuras adecuadas. Se necesitan mejoras para dotar las salas de clases de tecnología confiable y actualizada, así como de wi-fi estable, robusto y eficiente en todo el campus.
- La dirección del Programa de Bachillerato doctor Juan Carlos Delgado propone lo siguiente.
- En consonancia con las metas 1 a 3 del Plan Estratégico, la dirección del Programa de Bachillerato en Artes de la Facultad de Estudios Generales (PBAEG), **certifica** que entiende debe continuar y redoblar sus esfuerzos para primero, *aumentar el reclutamiento*, segundo, lograr la *retención de estudiantes* y tercero garantizar que puedan *completar su grado académico* en el tiempo establecido.
- Para aumentar el reclutamiento es necesario reestablecer la comunicación y exposición del PBAEG a estudiantes de escuela superior, mediante actividades de orientación como la que se llevará a término el próximo 30 de marzo del 2023, con los estudiantes de la Vila Mayo, en la que los estudiantes visitan la Facultad de Estudios Generales. En el pasado han sido recurrentes las visitas a las escuelas superiores, sin embargo, luego de la situación acaecida en el 2020, dicha práctica se ha interrumpido.
- Para lograr la retención de estudiantes se ha implementado el Programa de Acompañamiento Académico el cual se articula y posibilita con la colaboración del Centro de Competencias Lingüísticas. Desde que se informó al Comité de Asuntos Académicos del PBAEG, en el Primer Semestre 2022-2023, no se ha

- cesado en planificar el modo y manera de lograr que los estudiantes de nuestro Programa hagan visitas recurrentes al centro, en donde se les debe proveer de los medios para adquirir las destrezas que facilitarán el que puedan lograr la calidad de investigación necesaria para completar una tesina o proyecto final que pueda considerarse para ser publicado.
- La dirección del PBAEG piensa solicitar a la administración que se viabilice la paga de al menos un crédito a los consejeros de tesina estudiantiles.
 - Para una mejora sustantiva del PBAEG, a tono con las metas del Plan estratégico, se requiere de captar fondos externos, que contribuyan a mejorar la calidad de los programas ofrecidos y considerar incorporar programas que ofrezcan el uso de tecnologías computacionales en la investigación.
 -

Escuela Graduada de Planificación

- Establecer la **relación entre las metas y objetivos de Asuntos Estratégicos** de manera transversal.
- Establecer las expectativas, logros esperados del Plan con métricas de monitoreo que ayuden a visualizar la **implementación** del Plan.
- Añadir objetivos más explícitos sobre cómo se logra una mayor diversidad, equidad e inclusión. Hay que desarrollar más el tema.
- En el Asunto de Innovación en la Investigación (objetivo 1c), los centros de excelencia a los que la Universidad debe aspirar incluyen uno relacionado a los desastres para el Caribe.

Sistema de Bibliotecas

- Las metas deben ser simplificadas. Las que está incluidas en el borrador presentado son muy largas y confusas.
- No cuenta con objetivos medibles y confiables.
- Es preocupante la excesiva mención de allegar fondos, sustentabilidad y autofinanciación.
- Es preocupante utilizar como condición para la aprobación de programas que los mismos sean autosustentables.
- Responsabiliza a profesores y empleados de "allegar fondos".

- Carece de postura explícita de la necesidad de que se devuelvan los fondos a la Universidad de acuerdo con la ley.

Miembros de la comunidad universitaria en su carácter individual

Carla Restrepo (Facultad de Ciencias Naturales)

- En Puerto Rico, el Recinto de Río Piedras es la única que ha sido catalogada como intensiva en investigación en World University Rankings. Pero los rankings que cita el Plan son de la totalidad de los recintos y se diluye la del Recinto. Estamos catalogados en 1,000 o 1,200. Diluir las investigaciones en otros recintos, devalúa su clasificación.

Carmen Maldonado (Facultad de Ciencias Naturales)

- El asunto estratégico es la investigación, pero no define las metas ni tampoco no cómo las vamos a hacer, ni la infraestructura requerida para la investigación.
- ¿Cómo vamos a apoyar y manejar fondos obtenidos para la investigación?
- Desarrollo sustentable liderado por estaciones agrícolas como se armoniza con prioridades de otras unidades.
- Faltan datos sobre la nueva frontera del desarrollo de la institución.
- Interacciones solo con Estados Unidos se puede ver como una debilidad al posicionarnos globalmente.
- Cambiar de forma orgánica el fortalecimiento de los estudios graduados y apoyo académico a sus estudiantes.
- La industria farmacéutica está cada día con menos presencia y falta atención a otras agendas de industrialización.
- El plan se hizo muy alejado del sentir de la base que realiza la ejecución del plan.

Dalice Piñero (Facultad de Ciencias Naturales)

- El plan debe tener soluciones de cómo tratar los problemas emocionales de los profesores y estudiantes. El problema de la salud mental tiene que estar en el plan estratégico del 2023-2028.

Elvia Meléndez-Ackerman (Facultad de Ciencias Naturales)

- El contexto es que el plan estratégico de la universidad del sistema venció. Las unidades están en su proceso de autoevaluación. No puede estar sin plan. Eso no quiere decir que tengamos que aceptar este documento.
- Se pone como fortaleza que tenemos fondos federales como si esto fuera a resolver el problema del recinto.
- En sus resultados deben incluir los datos reales de las necesidades de todo. Infraestructura, académico, administración, investigación, todo antes de juzgar su adecuación.
- Los fondos no pueden ser solo para las investigaciones. Crear políticas que garanticen el reclutamiento de personal preparado.

Heeralal Janwa (Facultad de Ciencias Naturales)

- The key point is the budget. Without the budget or funds there is not much planning to do. How do you plan without it? Where is the money coming from?

Jorge Colón (Facultad de Ciencias Naturales)

- El plan no indica cómo se cumplió el anterior.
- El plan debería tener acciones transformadoras.
- La infraestructura está en decaimiento, y actualmente amenaza la salud y seguridad de estudiantes, profesores, y personal no docente.
- No puede garantizar la infraestructura requerida para los jóvenes investigadores que entonces renuncian a la universidad.
- La reducción de personal administrativo y de apoyo, ha redundado en que no haya suficiente personal para hacer el trabajo administrativo en los departamentos, programas y de manejo de proyectos de investigación subvencionados con fondos externos.
- Igualar los salarios de los docentes sin plaza.
- La infraestructura en el estado en que se encuentra, que afecta tanto el quehacer en la investigación, esto presenta un reto que sin presentar pasos concretos que lleven a mejorar la situación de la infraestructura no se podrá avanzar hacia esa meta.
- Los problemas de la infraestructura hacen muy difícil la colaboración en la búsqueda de fondos externos. Esto se convierte en un reto porque las agencias federales conocen de estos problemas de infraestructura.
- Los proyectos de mejoramiento de infraestructura actualmente ya aprobados no se está llevando a cabo a completar su feliz término.

- Con la infraestructura en el estado crítico en que se encuentra, difícilmente se puede facilitar la colaboración en investigación que permita asegurar el éxito en la búsqueda y captación de fondos externos.
- En la misma página en la Meta 2 dice: “Crear política que garantice el reclutamiento y la retención de investigadores jóvenes según definida 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 científica en la Universidad”. Pero si a esos profesores nuevos que reclutamos no les ofrecemos la infraestructura de investigación que necesitan para desarrollarse, montar su laboratorio, se excede por muchos años la remodelación de espacios de infraestructura para sus laboratorios y no se le cumplen las promesas y compromisos, se desilusionan y se van de la universidad.
- Hay que resolver los problemas de infraestructuras y no prometer lo que no se puede cumplir. Hay que cumplir.
- El Objetivo 2ª de esa Meta 2, en la página 37, incluye “Incrementar alianzas colaborativas con investigadores de universidades estadounidenses en áreas susceptibles a captación de fondos para aumentar la competitividad de las propuestas de investigación”. Pero si no hay infraestructura adecuada y en funcionamiento que permita garantizar la salud y seguridad de estudiantes y profesores, estas alianzas colaborativas se hacen cada vez más difíciles de lograr.
- Estamos exponiendo a nuestros estudiantes a condiciones en los laboratorios que por los problemas de la infraestructura se pone en peligro su salud y seguridad y bajo esas condiciones incrementar el número de estudiantes subgraduado haciendo investigación bajo esas condiciones es negligente.
- La participación formal de más estudiantes en proyectos de investigación en laboratorios con los problemas de infraestructura que tenemos pone en riesgo su salud y seguridad, riesgo a los que ya están expuestos los estudiantes actualmente participando de esos proyectos de investigación en laboratorios.
- Se debe añadir, en el Capítulo V, la meta de reducir las desigualdades salariales dentro de la Universidad de Puerto Rico, en particular entre los profesores a tiempo completo y a tiempo parcial.

Liz Díaz (Facultad de Ciencias Naturales)

- Deficiencias en la infraestructura y del apoyo administrativo no se resuelven con fondos externos.
- No hay personal suficiente y se atrasan las cosas, como las evaluaciones.
- Que usen los estudios de necesidades para describir los problemas y necesidades. Los autoestudios de los programas muestran las necesidades que persisten en los pasados 5 años.

Rafael Arce (Facultad de Ciencias Naturales)

- Cambiaría el subtítulo de " Una cartografía de acciones creativas e innovadoras". Suena supremamente cursi y me prejuicia contra el contenido.
- Sobre algunos objetivos:
 - "Potenciar los programas académicos subgraduados y graduados con mayor demanda en el sistema universitario con probada trayectoria en el uso de las mejores prácticas académicas, administrativas y de servicios estudiantiles." Propongo esto: "Potenciar los programas académicos subgraduados y graduados en el uso de las mejores prácticas académicas, administrativas y de servicios estudiantiles."
 - El objetivo aptamente llamado 1k parece una profecía autocumplida pues van a aumentar la oferta de educación a distancia sin antes consultar al mercado a ver si hace falta. Propongo: "Ampliar la oferta hábil de educación a distancia basada en inventario de necesidades y estudio de mercado."
 - En la meta 3 están dejando fuera a las ciencias naturales. Tampoco vislumbran que alguien fuera de arte pudiera ser emprendedor.

Daphne Martínez Luengo directora del Programa de Servicios de Apoyo al Estudiante, FEG.

- Debido a la desigualdad económica en Puerto Rico, y la falta de retención de estudiantes en la Universidad necesitamos más programas como el PSAE subsidiados por instituciones gubernamentales y sin fines de lucro. Se podría trabajar en conjunto con los programas TRIO. Esto a su vez exigiría la contratación de más consejeros académicos para que guíen y aconsejen a los estudiantes en el programa de bachillerato. Además, muchos estudiantes de PSAE prefieren tomar las clases presenciales y tener comunidad.
- Más aún, esta acción es imperativa para la retención de estos nuevos estudiantes en el currículo universitario. La tutoría en estos casos es esencial ya que los nuevos estudiantes necesitan tener una total comprensión del sistema social y académico existentes en una institución de alto nivel académico.
- Es nuestro deber encontrar nuevas disciplinas adaptadas a los tiempos en que vivimos. El estudiante tiene un propósito de relevancia y satisfacción personal cuando decide ingresar en nuestras aulas universitarias. Debemos respetar y oír sus inquietudes y metas. Carreras como Mercadotecnia en medios sociales (*Social media marketing*), Ciencia de datos (*Data Science*),

Ingeniería de datos para inteligencia artificial (*Artificial Intelligence Data Science*), Escritura creativa contemporánea para guiones en medios digitales.

- **Objetivo 2**

Crear alianzas internacionales. Animar y dar apoyo a los estudiantes para que sean partícipes de un programa de intercambio fuera de Puerto Rico en lugares como Europa, Latinoamérica y los Estados Unidos.

- **Meta 1**

Crear grados asociados como en el pasado.

- **Meta 2**

Desarrollar alianzas estratégicas.

Dr. Gerardo Arroyo departamento de Ciencias Biológicas de la Facultad de Estudios Generales:

- ...lo que se propone para hacer está expresado en forma muy general ni se indica de forma concreta el cómo. Tampoco se parte de los resultados o datos obtenidos del **Plan** previo.
- En la página 20 se habla de “*fortalecer las estrategias que apoyan el éxito estudiantil desde las etapas de reclutamiento...*”, pues entonces vayamos a las comunidades a insertarnos en el apoyo y colaboración con aquellos que debido a la pobreza infantil podrían terminar como desertores escolares, o tener mínimas probabilidades para estudios postsecundarios, bajos ingresos en la adultez y menos salud (pag. 16). Algo que no se menciona, que se evade, es cómo la educación universitaria es una herramienta efectiva para disminuir la criminalidad y la violencia. Trabajar una educación por la paz.
- Se habla de traer más estudiantes. Pero, hasta el momento, solo el 48% de los estudiantes que recibimos son de la escuela pública. Nosotros, la UPR, hemos sido cómplices en el desarrollo de la problemática de la desigualdad social. Con humildad debemos reconocerlo y trabajar con intensidad en la solución, porque en los últimos cinco años la situación de la desigualdad se ha hecho más crítica en nuestro país.
- Entonces, trabajamos para que los niños/as y jóvenes escolares lleguen a la UPR. Y ¿cómo mejoramos los servicios a estos nuevos alumnos universitarios? ¿Cómo rompemos con la cultura del **no** administrativo? ¿Cómo mejoramos los servicios a los

estudiantes con impedimentos? ¿Y para los rezagados, cómo trabajar referidos para apoyarles? ¿Cómo ayudarles a conseguir hospedaje? ¿Y a los hijos de inmigrantes cómo ayudarles a conseguir una educación universitaria? Esto les permitirá apoyar a sus familias a la vez que aporta al desarrollo de P.R. La UPR tiene que desarrollar una cultura de servicio para nuestros estudiantes, empleados docentes y no docentes, y para las comunidades. Es así cómo podemos esperar que los puertorriqueños defiendan y saquen la cara por su Universidad.

- El Departamento de dónde surge esta recomendación tiene solo 10 profesores de plantilla de los cuales 3 se retirarán en diciembre de 2023. Prima mantener el grupo de profesores que en la actualidad son contratados a tiempo completo por 10 meses. Ya se hizo tarde para hablar de relevo generacional, tenemos que actuar y trabajar con las limitaciones de presupuesto que tenemos.
- Y mientras tanto, allá arriba, de dónde surge el **Plan**, se apliquen el discurso de emprendimiento y comiencen a visualizar la manera para allegar fondos al presupuesto institucional.

Senadora Marta Collazo de Ciencias Biológicas FEG:

- El plan busca propulsar el que la Universidad, a pesar de la reducción en el apoyo económico del estado, utilice sus fortalezas para poder continuar sirviendo como vehículo de cambio del país. Se utilizan los hallazgos que señala el FODA para establecer metas y objetivos.
- El Plan estratégico toma la disparidad y brecha económica de las clases del país como un propulsor para una agenda educativa y administrativa que acorte o elimine las distancias. Al mismo tiempo, reconoce que la población a la que la UPR sirve y servirá en estos próximos años, ha sido forjada en esta crisis. El plan pretende proveer estrategias que puedan atraer a estas poblaciones. De esa manera, se ve a la UPR sirviendo a la comunidad y, a la vez, haciendo sostenible sus programas con aquellos intereses encontrados en las poblaciones evaluadas.
- De acuerdo con lo que expuse previamente, es prudente que la UPR se cuestione cuál debe ser su rol ante las necesidades de las poblaciones que no desean proseguir carreras educativas largas. La UPR cuenta con carreras cortas en algunos recintos que podrían ser fortalecidas. Pero se debe evaluar el rol de la Universidad y dónde sería más efectiva su injerencia dentro de la educación del país. La pregunta que subyace es si un aumento en programas de carreras cortas responde a las misión y metas de la UPR. ¿Es necesario que la Universidad ejecute estos programas en todos sus recintos? ¿Es viable y sostenible esta estrategia dentro del mercado de universidades que ya tienen sus nichos en este

tipo de acercamiento educativo? ¿Cómo impactaría un incremento en estos programas la misión de la UPR? ¿Es ese el derrotero que deseamos para el mejor sistema educativo y de investigación del país?

- En cuanto a la educación a distancia o en línea, el establecimiento de cursos y grados en esta modalidad pueden flexibilizar el proceso educativo y hacerlo más llamativo a algunos sectores poblacionales. Para esto es necesario contar con los recursos tecnológicos y el adiestramiento adecuado.
- Otro aspecto que debe ser evaluado es cómo la información recabada para realizar el plan fue plasmada en pilares, metas y objetivos. El documento debería iniciar haciendo una evaluación del plan estratégico vigente a la luz de los indicadores establecidos para analizar su implementación y que están consignados en el mismo plan. También se debe comparar su estructura y contenido. El plan estratégico vigente es breve, tiene metas y objetivos claros y posee indicadores generales para medir el cumplimiento de las metas y objetivos.

Dra. Mabel Rodríguez Centeno del Departamento de Humanidades, Facultad de Estudios Generales:

- La presidencia de la Universidad de Puerto Rico no tiene interés alguno por el insumo de las comunidades universitarias al proyecto quinquenal contenido en este documento. De interesarle, el tiempo para leer, comentar y discutir este plan hubiese sido otro. En el caso de la Facultad de Estudios Generales del Recinto de Río Piedras, el apremio por comentarios llegó en forma de “mandato”, el miércoles 1 de marzo obtener reacciones antes del lunes 6. En términos reglamentarios, por ejemplo, reunirnos como Departamento Académico, era imposible. Mi superior decidió hacer una consulta asincrónica por internet. No obstante, la premura supone una falta de respeto hacia el tiempo de ponderación, lectura e integración de esta tarea entre las múltiples que ocupan al sector docente (del que formo parte). De seguro a la presidencia y al resto del liderato universitario le preocupa cualquier otro asunto que no sea la debida puesta en marcha de lo verdaderamente académico. Al parecer “el diálogo franco y el consenso de las comunidades universitarias” aludidos en la página 7 del documento solamente ocupa y preocupa a la Junta de Gobierno, no así a la Presidencia UPR, Rectoría UPRRP y Decanato de la FEG.
- En la introducción al Plan estratégico se enuncia la intención de “**fortalecer** el sitio de prestigio” de la institución en el ámbito de la educación superior y “**preservar** su relevancia mientras se adapta y responde ágilmente a los retos apremiantes del país” (pág. 4), no

obstante, “es tanta la agilidad” que el proyecto descuida los aspectos fundamentales que garantizan el prestigio y relevancia del proyecto universitario público de Puerto Rico. El Plan es rico en alusiones, poco claras, a la diversidad, equidad e inclusión de poblaciones ¿nuevas? Y enfático en los retos demográficos y económicos que emplazan la vida en Puerto Rico hoy, pero todo lo resuelve con “empresarismo” y gestión de las artes y la cultura y operaciones “autofinanciables” en el mejor estilo de una verborrea tecnócrata francamente distante a los pilares profundamente académicos que han caracterizado la UPR. De retención y contratación en las condiciones contractuales idóneas de académicos, dice entre poco y nada. La alusión al fortalecimiento de las colecciones bibliográficas aparece en la página 33 como una verdadera rareza. El documento es mucho más enfático en la educación como mercancía, que en el fortalecimiento de los pilares que a través del tiempo tanto han servido como inversión en democracia, en artes, en cultura, en tecnología y en ciencia. Aquí la educación es mercancía de consumo y de universidad hay muy poco. En este documento, producto de miradas exclusivamente tecnócratas y utilitarias, la universidad conocida queda completamente desdibujada. Se habla de una Universidad al servicio de Puerto Rico pero su liderato parece más interesado en servir a los capitales en Puerto Rico, que en una institución de calidad que procure el bienestar de las personas en Puerto Rico.

- La transición demográfica, la agudización de la desigualdad económica y los cambios tecnológicos acelerados en la educación aparecen como grandes retos que este plan quinquenal pretende afrontar. A esos efectos se proyectan acciones en torno a “la innovación de la oferta académica, de los procesos administrativos y de la labor creativa en beneficio de la cultura” aunque no queda claro como responden las acciones en tanto soluciones a los retos expresados. (p. 28) Eso sí, en el Plan se puntualiza el interés en la “*diversidad, equidad e inclusión*” (así destacado en itálicas en el citado documento) como una **tendencia** en el ámbito de la educación global. Y esto es muy interesante porque es una inquietud que llega, como disposición del mundo global, en momentos en que las iniciativas que durante tantos años se empujaron desde las bases universitarias para atender miradas de género y sexualidades diversas y visibilizar las necesidades de equidad e inclusión en cuanto a raza y clase, están desaparecidas o asfixiadas –a menos de que cuenten con fondos externos. Sin agotar con ejemplos quiero mencionar que, en el 2019, siendo el hoy presidente Luis Ferrao, rector del Río Piedras se dejó descubierto el pago a l*s conferenciantes magistrales del Coloquio Sobre las Mujeres

celebrado en este Recinto. Y esto aun cuando los dineros para la liquidación provenían de una subvención de la Fundación Puertorriqueña de las Humanidades. Esto llega también cuando el Recinto de Mayagüez de la Universidad de Puerto Rico, le puso las cosas tan difíciles a quienes organizaron el Coloquio ¿Del Otro Lao? (entre el año 2006 hasta el 2020), que hoy la continuación de esa importante reunión está en veremos. Esto llega también cuando las oficinas, el seminario Mara Negrón y demás facilidades del Programa de Mujer y Género en el Recinto de Río Piedras permanecen clausuradas por el mal estado en que quedaron después de los huracanes, la pandemia y sobre todo la dejadez y abandono. Las clases todavía se dan, pero bajo una existencia institucional fantasmagórica, sin lugar apropiado para impartir saberes tan importantes a los efectos de la “diversidad, equidad e inclusión” mentadas en el proyecto. Sería mucho mejor, mucho más creíble, mucho más humano reconocer la estela de apatía institucional que ha pesado históricamente sobre las poblaciones diversas desde asuntos de género, clase, raza y situación vital que tanto afectan la disparidad económica y la inequidad. Todavía hoy l*s docentes que imparten cursos a nuestros estudiantes en situación de confinamiento tienen que hacerlo sin percibir compensación alguna (ad honorem).

- Para universitari*s trans, cuir, lgbttiq+, racializadas y en situación de precariedad o en situación de privación de libertad, decir en un Plan estratégico que atenderán nuestros asuntos con mediciones de avalúo es francamente doloroso. Nuestras vidas no son comités de la Junta de Gobierno o certificaciones universitarias. Tampoco se trata de ser tendencia novel en la educación superior global.
- Decir que “la oferta académica deberá atender los intereses” de las poblaciones diversas y que debe atenderlo desde enfoques interseccionales, es digno de celebración, pero solo si es para tomarlo en serio. De lo contrario, esto se sumaría a la larga lista de las violencias históricas de la UPR sobre personas como nosotr*s. Nuestra manera de vivir es mucho más que utilidad y ganancia, más vale que se nos tome en serio. Por ejemplo, la asociación estudiantil Resi-Queer desapareció con el cierre de las residencias universitarias de costo razonable en 2017, la preocupación institucional por la vivienda de l*s estudiantes queer y trans, que redundaría en equidad e inclusión, nunca existió verdaderamente, hasta hoy por supuesto, no figura en ninguna parte. No negamos que tener baños inclusivos y la posibilidad de utilizar nuestros nombres escogidos en el correo electrónico y en otras instancias de la vida universitaria es muchísimo. Pero ser tratad*s como “cosas” o “principios” que redundan en la atracción al consumo de nuev*s estudiantes (presenciales, híbrid*s

o a distancia) o que conviene reconocer dadas las tendencias globales, es más que hiriente, es inaceptable.

- Como ya es costumbre en los documentos provenientes de los planes de Luis Ferrao la investigación y las artes son lo que importa solo al final. En cuanto a la investigación, esta vez se enuncian deseos transdisciplinarios e integración de distintos saberes en diferentes lugares, incluso. Pero cuando se entra en materia, se olvida que la investigación en la UPR, si bien tiene aportes de primerísimo valor en las áreas de ciencias y tecnologías, también integra otras muchas áreas de conocimiento, creación y acción. Al parecer, hay un intento por ir más allá del edificio de Ciencias Moleculares, pero todavía parece muy distante a las realidades históricas de las comunidades universitarias de los once recintos UPR.
- Sobre las artes y la cultura, en esta ocasión quieren asociarse con la democracia y con los valores éticos y estéticos que alimentan la responsabilidad social y política. Así que se proponen fomentar las actividades dentro y fuera de los currículos y la reflexión mediante la investigación. Como verán ninguna novedad, ninguna idea nueva en cuanto a la producción cultural, su difusión e integración verdadera a la totalidad de la experiencia universitaria y vital. De un programa de residencias artísticas para nuestr*s precarizad*s creadores, nada, por ejemplo. En dicho documento, la novedad en cuanto a las artes es que además de seguir funcionando como adorno o entretenimiento, l*s artistas deben ser capacidad*s en emprendimiento. Así también ell*s quedan reducidos a quienes son para los movimientos del mercado y el capital.
- Este es el Plan estratégico para la universidad del *business*, para la Universidad de Puerto Rico como mera mercancía. No es solo pobre, es una verdadera tristeza, merecemos mucho más porque somos mucho más.

Observaciones, hallazgos y recomendaciones

En esta sección se incluyen las premisas que fueron resaltadas en mayor número de ocasiones en gran parte o todos los informes recopilados:

- El borrador del Plan Estratégico presentado adolece de numerosas deficiencias que requieren de revisiones extensas en comparaciones con el plan vigente actual.
- Falta evaluar el plan estratégico anterior y para identificar el historial de los aciertos, logros, así como las deficiencias y fallas de sus propuestas.
- Se debe organizar el Plan de 2023 al 2028 con el formato y estilo del Plan Estratégico del periodo de 2018 a 2023.
- Los enunciados de las metas se entrelazan con los objetivos y sus posibles operaciones de implantación. Separar estos tres componentes en áreas separadas y de desarrollo coordinado es una alternativa.
- Acopio de evidencia sobre las necesidades de cada recinto, a tenor con su misión particular dentro del sistema universitario.
- Aplicar los análisis de FODA con metodologías actualizadas y pertinentes a los programas y proyectos propuestos es problemático para este recinto ya que varias de sus Facultades cuestionaron su efectividad y viabilidad.

- El reporte de evaluación del Plan Estratégico anterior es necesario para evidenciar la continuidad de las políticas, programas y la efectividad de sus proyectos.
- No se proponen iniciativas para recuperar los fondos públicos reducidos por las autoridades fiscales
- Se sugiere se incluyan gestiones con las autoridades para lidiar con la insuficiencia de los recursos financieros para las operaciones de la UPR que están supeditados por la Junta de Control Fiscal.
- En el plan se proponen iniciativas para el desarrollo de programas innovadores sin los fondos presupuestarios requeridos para la implantación de los mismos.
- Se evidencia del insumo sometido que atención a la infraestructura requerida para facilitar la investigación es inminente.
- Establecer y fortalecer redes de colaboración institucional y con comunidades y el exterior para proyectos de investigación es necesaria.
- Se requiere mayor atención a innovaciones para una administración efectiva de innovaciones académicas, de proyectos de investigación y de servicios al estudiante.
- Actualizar los currículos e innovaciones de programas académicos con los temas de diversidad, equidad, inclusividad, género, medioambiente y sus proyecciones para superar la vulnerabilidad de las comunidades fue igualmente mencionado en el insumo.
- Adoptar e implementar políticas institucionales dirigidas a la diversidad, equidad e inclusividad de los miembros de la comunidad universitaria, así como los de la comunidad en general.
- Evidenciar las contribuciones de la Universidad de Puerto Rico en nuestra sociedad al igual que sus aportaciones desde la docencia, investigaciones con sus logros, al igual que el de sus estudiantes y egresados es mencionado como esencial en mayoría de los reportes sometidos.

ANEJOS