



PROYECTO ACADÉMICO – ADMINISTRATIVO

Un Recinto centrado en el estudiante, de investigación y al servicio de Puerto Rico
Mayra B. Charriez Cordero, Ph.D., candidata a la Rectoría del Recinto de Río Piedras

I. Visión: un Recinto centrado en el estudiante, de investigación y al servicio de Puerto Rico, que rinde cuentas.

Visualizo un Recinto de Río Piedras que sitúa al estudiante en el centro de cada decisión. Ante cada acción académica, administrativa o presupuestaria nos preguntaremos cómo contribuye a la experiencia, las oportunidades y el éxito de nuestros estudiantes. Visualizo un Recinto que sostiene y proyecta su vocación de investigación y creación, que lo llevó a ser el primer recinto universitario de Puerto Rico en alcanzar la clasificación Carnegie R2, y que avanza sostenidamente hacia la designación R1. Visualizo, además, un Recinto que forma parte activa de Río Piedras y de Puerto Rico, abierto al mundo y que toma sus decisiones a partir de la evidencia, con transparencia y respeto a la gobernanza compartida. Como universidad pública de investigación, nuestro valor no se mide solo por la matrícula o por el mercado laboral. Se mide por la formación de ciudadanos y profesionales, por el conocimiento que generamos y por nuestra capacidad de ayudar a Puerto Rico a comprender sus desafíos y construir su futuro.

Este proyecto explica cómo implantaré y adelantaré la Ruta Estratégica del Recinto de Río Piedras 2024-2029 (Certificación Núm. 116, 2025-2026, del Senado Académico) y el Plan Estratégico de la UPR 2023-2028 (Certificación Núm. 16, 2023-2024, de la Junta de Gobierno). No presentaré aspiraciones carentes de viabilidad. Cada propuesta tiene metas, plazos, responsables y recursos identificados, y me comprometo a rendir cuentas de ellas cada año.

II. El Recinto que recibimos: una línea base pública y verificable de todos los indicadores en el primer año.

El Recinto tiene una base de investigación sólida, aunque enfrenta retos de escala, diversificación y sostenibilidad. En el 2025, reportó \$29.2 millones en gastos de investigación y otorgó 85 doctorados de investigación. Bajo los umbrales vigentes, la designación Carnegie R1 requiere \$50 millones en gastos anuales y 70 doctorados de investigación. Ya superamos el umbral de doctorados; la distancia está en el gasto en investigación y desarrollo. De igual forma, administramos \$164.1 millones en fondos externos, pero cinco agencias concentran el 78.8 % de los fondos activos y \$57.2 millones vencen en los próximos dos años. A ese escenario se le suma que la tasa de aprobación de propuestas cayó de 50 % en el año fiscal 2024 a 22 % en 2025 y que solo Ciencias Naturales generó el 61.5 % de las 387 propuestas sometidas durante los últimos tres años. Alcanzar y sostener una trayectoria hacia R1 requerirá ampliar y diversificar la base de investigadores, fortalecer la competitividad de las propuestas, aumentar y diversificar los fondos externos y asegurar una inversión institucional estratégica y sostenida que fortalezca la infraestructura y capacidad de investigación del Recinto. La matrícula total disminuyó de 14,395 estudiantes en 2019-20 a 11,216 en 2026-27, en particular la subgraduada disminuyó 23 %. No se trata de un fenómeno transitorio. En 2024 nacieron en Puerto Rico poco más de 18,000 niños, la cifra más baja



registrada, y la matrícula de las escuelas públicas pasó de 346,096 estudiantes en 2017-18 a 207,319 proyectados en 2026-27. Más de la mitad de nuestro nuevo ingreso proviene de cinco municipios metropolitanos. Solo el 40.6 % del nuevo ingreso proviene de escuela pública y el 17.8 % es primera generación universitaria. La graduación a seis años se mantiene en 41.3 %, pero sobre una base cada vez menor. El reto no es solo estabilizar la matrícula. Debemos ampliar nuestra capacidad para atraer, apoyar, retener y graduar estudiantes de una población universitaria potencial cada vez menor.

A estos retos se suma una capacidad institucional de información que debemos fortalecer. El Recinto genera una gran cantidad de datos, pero estos se encuentran dispersos entre distintas oficinas y unidades y no siempre se integran de manera sistemática para apoyar la planificación y la toma de decisiones. No tenemos un inventario oficial de nuestros centros de investigación, ni bibliometría propia posterior a 2015. Los datos de internacionalización están distribuidos entre la DIIA, la DARI, el DEGI y las facultades. Fortalecer la integración y análisis de los datos será una prioridad transversal para decidir con base en evidencia, evaluar resultados y dirigir los recursos hacia donde produzcan mayor impacto. Todo esto ocurre, además, con un presupuesto que este año sufrió un recorte de cerca de \$8 millones, lo que obliga a optimizar los recursos disponibles y ampliar las fuentes de ingresos y financiamiento.

III. Áreas de acción: once áreas de acción con metas, responsables y plazos medibles al 2030-31.

1. Investigación: el camino hacia R1

Meta: \$40-45 millones de inversión en investigación y 40 % de aprobación de propuestas en 2030-31.

No garantizo la reclasificación R1 en este periodo: esa decisión corresponde a la Fundación Carnegie y depende de promedios de tres años. Me comprometo con lo que sí depende de nosotros: elevar la inversión anual en investigación a \$40-45 millones en 2030-31, sostener al menos 85 doctorados de investigación al año y establecer R1 como eje del próximo plan (Ruta, Obj. 1.1; Plan UPR, Metas 7, 8 y 9).

1.1 - Recuperar la competitividad de nuestras propuestas. Ofreceremos un programa permanente de talleres de redacción de propuestas, abierto a docentes y estudiantes graduados de todas las facultades: cómo identificar convocatorias pertinentes y comunicarse con el oficial de programa, cómo construir la narrativa de impacto, cómo preparar el presupuesto y su justificación, y cómo obtener cartas de apoyo, tanto para agencias federales como para agencias y acuerdos locales. Pre-Award ofrecerá sesiones de consulta semanales para revisar borradores. Además, crearemos una cohorte anual de investigadores emergentes, con prioridad para las facultades con menor captación, que añade mentoría con colegas con trayectoria acreditada, un panel de revisión simulado y acceso a programas y talleres de redacción de propuestas con recursos de la NSF, Asociación Hispana de Colegios y Universidades (HACU) y Centro Nacional para el Desarrollo y la Diversidad del Profesorado (NCFDD) y varias universidades, entre ellas: UPITT y CUNY, con las que contamos



memorándum de entendimiento vigentes y en proceso. Meta: aprobación de 28 % en el primer año y 40 % o más en el quinto.

1.2 - Ampliar la base de investigadores con los docentes por contrato. Contamos con docentes por contrato que tienen una trayectoria sostenida en el Recinto y capacidad para investigar. Junto con el DEGI y el DAFE consolidaremos el procedimiento institucional que les permite participar como proponentes de fondos externos, en equipo con profesores de plantilla y con un plan que asegure la continuidad de cada proyecto. Así ampliaremos la base actual de 177 investigadores principales y aprovecharemos el talento que ya está en nuestras aulas.

1.3 - Ampliar las fuentes sin sustituir las federales. Los fondos federales seguirán siendo la pilar de nuestra investigación: protegeremos y fortaleceremos la relación con las agencias que hoy nos financian y daremos seguimiento, individualmente, a los \$57.2 millones que vencen. A esa base añadiremos fondos locales, que hoy son menos del 1 % de la cartera (\$0.9 millones), mediante propuestas y acuerdos de servicio (MOU) con agencias de Puerto Rico. Entre ellas, los departamentos de Justicia, de la Familia, de Hacienda, de Corrección y Rehabilitación, de Recursos Naturales y Ambientales y de Desarrollo Económico y Comercio, y el Fideicomiso de Ciencia, Tecnología e Investigación. Varias de estas agencias administran fondos federales que requieren evaluación, adiestramiento y análisis, servicios que nuestros centros pueden ofrecer. Meta: que los fondos de agencias de Puerto Rico pasen de \$0.9 a \$5 millones anuales en 2030-31, y que la recuperación de costos indirectos pase de \$4.7 a \$6.5-7.0 millones.

1.4 - Centros de investigación y servicio que generan fondos externos. Cada facultad contará con al menos un centro reconocido por el DEGI que, además de agrupar a sus investigadores, ofrezca servicios especializados al gobierno, la industria, las organizaciones sin fines de lucro y las comunidades: estudios, evaluaciones, adiestramientos, laboratorios y asesoría técnica. Sus propuestas y contratos se tramitarán, como todos, por el DEGI y el DAFE (Pre-Award y Post-Award). Como incentivo, una parte de los costos indirectos que genere cada centro se reintegrará al propio centro para sostener y ampliar su capacidad conforme a la normativa aplicable y a la disponibilidad de estos recursos. Meta: que los centros generen \$3.5-5.0 millones anuales en fondos externos y propios en 2030-31. Además, dentro del FIPI abriremos una línea interdisciplinaria inspirada en el modelo MCubed de Michigan: tres profesores de disciplinas distintas y una solicitud breve para producir los resultados preliminares que luego sostengan propuestas externas en inteligencia artificial y ciencia de datos, salud, resiliencia climática, educación STEM y ciencias sociales aplicadas.

1.5 - Organizar, articular y visibilizar nuestra labor. En el primer año tendremos un inventario certificado de centros y un informe bibliométrico de la División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA) para el Recinto. En ese mismo año iniciaremos gestiones con agencias del Gobierno de Puerto Rico para firmar acuerdos que generen propuestas y servicios sufragados por la agencia. También formalizaremos un acuerdo de colaboración con el Centro de Investigaciones en



Ciencias Moleculares (CICiM). Crearemos un boletín y un mapa interactivo de proyectos, y un Día de la Investigación que integre los simposios actualmente dispersos.

1.6 - Propiedad intelectual y derechos de autor. Fortaleceremos el conocimiento de docentes y estudiantes sobre la protección de la propiedad intelectual, las patentes, los derechos de autor y la transferencia de tecnología, mediante talleres y orientación junto con la Oficina de Propiedad Intelectual y Transferencia de Tecnología (OIPTT) y Centro de Apoyo a la Innovación y Comercialización (UPR i+c). En el segundo año habrá un registro de patentes y obras protegidas atribuibles al Recinto.

1.7 - Talento y formación doctoral. Promoveremos la retención del personal docente investigador activo con reconocimiento institucional. Reforzaremos el acompañamiento de tesis y disertaciones para que se conviertan en publicaciones. Crearemos mentoría vertical entre estudiantes y un consultorio estudiantil de investigación aplicada, y formalizaremos consorcios con el Fideicomiso de Ciencia, Tecnología e Investigación de Puerto Rico, “Established Program to Stimulate Competitive Research” (EPSCoR), Space Grant) y Ciencias Médicas (RCM), y pasantías con la industria mediante UPR i+c, “Industry University Research Center” (INDUNIV) y el Departamento de Desarrollo Económico y Comercio.

2.Oferta académica pertinente, renovada y flexible

Meta: para 2029-30, contar con una oferta académica evaluada sistemáticamente, renovada a partir de evidencia y con trayectorias más articuladas y flexibles, incluyendo nuevas oportunidades de formación graduada, educación a distancia y credenciales de corta duración.

La amplitud y la diversidad de nuestra oferta deben traducirse en trayectorias claras y viables para un estudiantado diverso, sin menoscabar el rigor ni la misión institucional (Ruta, Obj. 2.3, 2.4 y 2.8; Plan UPR, Obj. 1.2, 1.6, 1.11 y 1.12). Propongo:

2.1 - Programas pertinentes y con evidencia. Evaluaremos sistemáticamente los programas con métricas de efectividad académica y estudiantil, conforme a la normativa vigente y a los nuevos estándares de la Middle States Commission on Higher Education (MSCHE). Cuando corresponda, incluiremos los indicadores de empleo e ingresos de egresados que exige la reglamentación federal. En 2027-28 tendremos en todos los programas un inventario de barreras curriculares (creditaje, secuencias, prerrequisitos y cursos críticos) con su plan para atenderlas. En 2028, todos los programas evaluados contarán con un plan de acción documentado, y en 2029 habremos completado la evaluación de todos según el calendario institucional. Como parte de la evaluación, fortaleceremos las oportunidades de investigación y creación integradas al currículo, de acuerdo con la naturaleza y el nivel de cada programa, mediante experiencias con mentoría docente, proyectos, laboratorios, trabajo de campo, investigación aplicada y otras modalidades pertinentes. Procuraremos que más estudiantes participen temprano en la creación y aplicación de conocimiento, aprovechando las fortalezas investigativas del Recinto



2.2 - Trayectorias articuladas. Como parte de esa revisión crearemos al menos dos trayectorias para 2029. Podrán ser rutas bachillerato-maestría-doctorado con créditos compartidos o acuerdos con otras unidades de la UPR, que faciliten la progresión entre niveles académicos. Cuando corresponda, estas trayectorias facilitarán también la incorporación temprana del estudiantado a experiencias de investigación y creación.

2.3 - La educación general y el Estándar III de la MSCHE. El Estándar III de la Middle States Commission on Higher Education (MSCHE) requiere que la educación general tenga suficiente amplitud para llevar a los estudiantes a nuevas áreas de experiencia intelectual, amplíe su conciencia cultural y global, y les permita adquirir y demostrar destrezas esenciales y preparación para el mundo profesional. También requiere evidencia de que el programa se revisa y actualiza de forma periódica. En atención a este estándar, y con la participación de la comunidad universitaria, evaluamos cómo el componente de educación general desarrolla las competencias que esperamos de todos nuestros egresados, incluido el uso crítico y ético de la inteligencia artificial. La evaluación examinará la coherencia entre los cursos y los resultados de aprendizaje del componente, el rigor de esos resultados y el proceso mediante el cual se asignan experiencias educativas al currículo. Las recomendaciones estarán listas en el primer semestre de 2027-28 y, tras su discusión en los cuerpos correspondientes, la propuesta llegará al Senado Académico en el segundo semestre de 2027-28. Los hallazgos orientarán las acciones para fortalecer, actualizar y enriquecer el componente, y servirán como evidencia de cumplimiento ante la MSCHE.

2.4 - Educación a distancia y modalidades flexibles. Implantaremos la Política de Educación a Distancia en 2027-28, con estructura, responsables y estándares de calidad. Ampliaremos estas modalidades solo donde haya evidencia de necesidad, demanda y capacidad institucional, con docentes capacitados y servicios de apoyo equivalentes a los presenciales en todas las ofertas desde 2027. Así llegaremos a quienes tienen barreras geográficas, laborales o de horario, incluidas la diáspora puertorriqueña y personas hispanohablantes de otros países.

2.5 - Certificados, credenciales apilables y educación continua. De acuerdo con el perfil doctoral e investigativo del Recinto, ampliaremos las credenciales cortas que complementen nuestras fortalezas académicas, con prioridad a certificados profesionales con crédito, subgraduados y graduados, sin desplazar la formación graduada y la investigación. En colaboración con otras unidades del Sistema UPR, evaluaremos también oportunidades de formación técnica y profesional de corta duración que puedan articularse con nuestra oferta (Ruta, Obj. 2.3 y 2.4; Plan UPR, Obj. 1.1, 1.7, 2.2, 2.3 y 7.7).

Estableceremos un marco institucional de credenciales apilables, con resultados de aprendizaje, estándares de calidad y mecanismos de articulación y reconocimiento del aprendizaje previo. Impulsaremos además experiencias y credenciales interdisciplinarias que conecten la generación de conocimiento con su aplicación, innovación, protección de propiedad intelectual y transferencia. Solicitaremos la revisión de la normativa aplicable en 2026-27 y aspiramos a contar con al menos



tres certificados profesionales con crédito aprobados para 2029-30, cada uno sustentado en evidencia de necesidad. Evaluaremos las oportunidades de financiamiento disponibles, incluido Workforce Pell cuando corresponda, sin sustituir por ello el análisis académico y de demanda. La oferta sin crédito continuará desarrollándose mediante la DECEP, bajo sus mecanismos de autofinanciamiento y claramente diferenciada de las credenciales académicas con crédito.

3. Calidad académica y mejoramiento continuo

Meta: para 2029 todos los programas utilizarán sistemáticamente evidencia de avalúo y otros indicadores de efectividad para documentar acciones de mejoramiento, evaluar sus resultados y dar seguimiento a su impacto

La excelencia requiere procesos sistemáticos que trasciendan el cumplimiento regulatorio (Ruta, Obj. 2.2 y 2.8; Plan UPR, Obj. 1.12). Este enfoque responde, además, al énfasis de los nuevos estándares de la MSCHE en el uso de datos y evidencia alineados con la misión para demostrar efectividad y sostener el mejoramiento continuo. Propongo:

3.1 - Avalúo y evidencia que producen mejoras. Todos los programas completarán anualmente su ciclo de avalúo del aprendizaje y documentarán cómo analizan y utilizan sus resultados para fortalecer el currículo, la enseñanza y el aprendizaje estudiantil. Integraremos esta evidencia con la evaluación de programas y otros indicadores de efectividad académica y estudiantil para identificar tendencias, establecer prioridades y orientar decisiones. Cada acción de mejora tendrá responsable, plazo y evidencia de seguimiento.

3.2 - La MSCHE como parte de la gestión ordinaria. Mantendremos de forma continua y organizada evidencia pertinente, analizada y alineada con la misión para demostrar el cumplimiento de los estándares de la MSCHE y, sobre todo, la efectividad y el mejoramiento institucional. Sus informes periódicos, la revisión de medio término y el próximo autoestudio formarán parte de los procesos regulares de planificación, evaluación y toma de decisiones. El inventario de evidencias se actualizará anualmente en la plataforma SAI, evitando que la preparación para la visita de 2032-33 se convierta en un ejercicio episódico.

4. Docentes y personal de apoyo

Meta: fortalecer el desarrollo y apoyo al personal, cubrir de forma escalonada los puestos críticos desde el segundo año e implantar un piloto del Centro Integral de Salud y Prevención.

Ningún plan se cumple sin las personas que lo hacen posible. Los años de austeridad dejaron plazas congeladas, docentes por contrato desempeñando funciones permanentes y un personal de apoyo reducido (Ruta, Obj. 3.2 y 2.1; Plan UPR, Metas 3 y 5). Propongo:

4.1 - Desarrollo, reconocimiento y apoyo al personal. Fortaleceremos el Centro de Excelencia Académica para apoyar la innovación educativa, la educación a distancia, la inteligencia artificial y la captación de fondos externos. Reconoceremos anualmente la excelencia en docencia, investigación, creación y servicio; digitalizaremos los trámites de personal docente



con seguimiento de su estado; y fortaleceremos los procesos de permanencia y ascenso mediante orientación y mentoría entre pares.

4.2 - Personal de apoyo crítico. En el primer año identificaremos los puestos cuya vacante compromete la seguridad, la salud o la continuidad de la docencia, la investigación y los servicios, y estableceremos un plan priorizado de reemplazo. Gestionaremos con la Presidencia y la Junta de Gobierno su cobertura escalonada y promoveremos la transferencia de conocimiento antes de los retiros, así como alianzas con programas técnicos del Sistema UPR y escuelas vocacionales para ampliar el reclutamiento.

4.3 - Centro Integral de Salud y Prevención. Evaluaremos la viabilidad de integrar en el antiguo espacio de Servicios Médicos servicios de prevención, bienestar, nutrición, salud ocupacional y apoyo al empleado, con participación supervisada de estudiantes de profesiones de la salud cuando corresponda. Comenzaremos con un estudio de viabilidad de 90 días y un piloto de 100 a 150 participantes; cada fase avanzará con financiamiento identificado y los permisos correspondientes (Ruta, Obj. 2.7).

5. El estudiante como centro de la Gestión Universitaria

Meta: retención de primer año 5 puntos mayor y graduación a seis años de 46 % en 2030-31.

Reclutar y retener son un mismo ciclo, que va de la primera visita a la escuela hasta la graduación (Ruta, Obj. 2.4, 2.7 y 4.3; Plan UPR, Obj. 1.9 y 2.1-2.6). La base de solicitantes seguirá disminuyendo hasta por lo menos 2042. Por eso debemos llegar a más estudiantes de esa base, empezando donde hoy no llegamos, y acompañar a cada uno hasta su grado.

5.1 - Escuchar de forma sistemática. Cada año, la DIIA aplicará una encuesta breve sobre necesidades académicas, económicas, de salud y de servicios del estudiantado, y la Rectoría publicará sus resultados. Además, cada semestre se celebrarán encuentros mensuales entre la Rectoría, el Consejo General de Estudiantes y los consejos de facultad para analizar los resultados de las encuestas, identificar dificultades y necesidades emergentes, atender nuevas inquietudes del estudiantado y desarrollar soluciones concretas que permitan dar seguimiento a los asuntos planteados.

5.2 - Admisión y nuevas poblaciones. Se fortalecerá la política de admisión automática de la Ley 113-2026 mediante iniciativas articuladas de reclutamiento y admisión. Además, se creará una vía de reclutamiento especializada para las poblaciones más vulnerabilizadas de Puerto Rico.

5.3 - Un primer año que retiene. Ante la admisión automática, Asuntos Académicos y Asuntos Estudiantiles tendrán una sola estrategia. Incluirá ubicación y acompañamiento en el primer año, mentoría por facultad, alerta temprana con analítica predictiva y atención a los cursos que retrasan el progreso. Meta: retención de primer año cinco puntos más alta y graduación a seis años de 41.3 % a 46 %.



5.4 - Servicios integrados, bienestar y seguridad. Tendremos un punto único en línea con rastreo de trámites, con la meta de 80 % de los trámites en línea en el cuarto año, transformando la oficina de Registraduría. Revisaremos las ayudas limitadas a estudiantes a tiempo completo y ampliaremos los servicios para estudiantes que son padres y madres. Integraremos la salud emocional a la retención.

6. Internacionalización

Meta: 150 estudiantes internacionales o de EE. UU. adicionales y 25 cursos COIL en el quinto año.

La internacionalización ha sido un sello del Recinto desde la Reforma Universitaria, pero hoy la gestionan oficinas que responden a unidades distintas y datos que nadie consolida (Ruta, Obj. 1.3 y 1.6; Plan UPR, Obj. 1.10, 7.2 y 8.1). Propongo articular bajo la Rectoría las oficinas internacionales y crear en el primer año un registro único de convenios, movilidad y estudiantes y docentes internacionales, con un mapa público y datos sistemáticos para QS y organizaciones similares. Aprobaremos guías de admisión internacional, intercambio (costos, convalidación y código de matrícula uniformes) y movilidad docente, y un protocolo de emergencias. Retomaremos el reclutamiento en República Dominicana, Colombia y Madrid, y en ciudades con diáspora como Orlando y Dallas. Meta para el quinto año: 150 estudiantes internacionales o de Estados Unidos adicionales, 25 cursos de aprendizaje colaborativo internacional en línea (COIL) y 50 % más de movilidad saliente.

7. Responsabilidad social

Meta: diez programas con aprendizaje-servicio en el tercer año.

El Recinto es parte del tejido urbano de Río Piedras, no una entidad aislada de su entorno (Ruta, Asunto D). Fortaleceré el Centro de Acción Urbana, Comunitaria y Empresarial (CAUCE) y nuestra participación en las estructuras de la Ley Núm. 75 de 1995 y en el Fideicomiso para el Desarrollo de Río Piedras. Ampliaremos el aprendizaje-servicio y la investigación con las comunidades, respetando su autonomía y sus saberes, y abriremos nuestros programas y la educación continua a quienes viven en el entorno. Metas: liderato comunitario en la consulta institucional desde el primer año, diez programas con aprendizaje-servicio en el tercero y integrar actividades de apoyo a la comunidad.

8. Gestión con evidencia, infraestructura y sostenibilidad

Meta: tablero público de indicadores en el primer año y plan anual de mantenimiento preventivo.

El desafío no consiste en producir más datos, sino en aprovecharlos mejor (Ruta, Obj. 2.5, 2.8, 3.1 y 3.7; Plan UPR, Meta 4). Durante el primer año el Decanato de Administración publicará un tablero de indicadores en el Observatorio de la Ruta. Lo vincularé con el ciclo de avalúo y acreditación del área 4 y añadiré análisis prospectivo de demanda y matrícula. Sustentaré nuestros reclamos presupuestarios en resultados, reinvertiré los costos indirectos en la investigación, generaré



ingresos propios con la educación continua y a distancia, y simplificaré los trámites administrativos. En infraestructura, cada año habrá un plan de mantenimiento preventivo con prioridad a los salones, los laboratorios y los centros de investigación, y avanzaremos en microrredes y eficiencia energética (Ruta, Obj. 2.6 y 3.5).

9. Exalumnos, filantropía y desarrollo institucional

Meta: Oficina de Exalumnos y Desarrollo formalizada en 2028-29, 150 parejas de mentoría e informe anual de impacto filantrópico.

Nuestros exalumnos son uno de los principales activos del Recinto, pero la relación con ellos suele terminar con la graduación. Hoy la Rectoría cuenta con una ayudantía de desarrollo y filantropía y un recurso para exalumnos, pero no con una oficina formal (Ruta, Obj. 1.4, 3.3, 3.4 y 3.6; Plan UPR, Meta 6). Propongo un plan trienal que comience con los recursos existentes:

9.1 - Crear, conectar y pertenecer (2026-27). Organización funcional de la Oficina de Exalumnos y Desarrollo; portal IUPI Alumni; Comité de Exalumnos Asesor de la Rectoría, consultivo y de doce integrantes; doce Historias de los Nuestros; IUPI Conecta, que integrará la Feria de Empleo existente con exalumnos e industria; el Anillo Alma Mater y la Fiesta de la Clase Graduanda.

9.2 - Participar, movilizar e impactar (2027-28). Primera Gala IUPI Alumni en marzo de 2028; lanzamiento de Adopta un Gallito o una Jerezana para necesidades estudiantiles; IUPI Mentores con 100 parejas de estudiantes y exalumnos; y redes profesionales IUPI.

9.3 - Institucionalizar y sostener (2028-29). Formalizaremos la Oficina con personal dedicado a esas tareas. Crearemos el programa de donantes recurrentes Círculo IUPI y fondos para prioridades más allá de las becas: investigación, tecnología, infraestructura y patrimonio. Las metas de recaudación se fijarán sobre la línea base del primer año.

9.4 - Filantropía con propósito. En el primer año haremos un inventario de las gestiones de donaciones y auspicios del Recinto y un Mapa de Prioridades de Desarrollo con cinco a diez proyectos que puedan recibir apoyo, y crearemos el portal Dar a la IUPI. En el segundo lanzaremos la primera campaña temática, programas con fundaciones y corporaciones, y el primer informe anual de filantropía e impacto. En el tercero iniciaremos los programas de grandes donantes y de legado. Las metas monetarias se fijarán sobre la línea base del primer año.

10. La DECEP: puerta de entrada a la Universidad en todas las etapas de la vida

Meta: una DECEP más ágil y diversificada, con ingresos, alianzas y participantes en aumento cada año.



Desde 1957, la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP) lleva el conocimiento universitario más allá del salón de clases y genera ingresos propios para el Recinto. La fortaleceremos como unidad estratégica de apoyo, servicio y vinculación, en fases que avanzarán según se cumplan sus objetivos (Ruta, Obj. 1.5, 2.4 y 3.3; Plan UPR, Obj. 1.7 y 2.3):

10.1 - Agilidad operacional. Revisaremos las rutas de contratación, nombramientos, pagos y MOU, con plantillas, listas de cotejo y seguimiento, para armonizar el cumplimiento normativo y la agilidad.

10.2 - Diversificación y crecimiento. Desarrollo de oferta para adultos mayores, cuidadores y familias, incluidos el autismo, la neurodiversidad y la diversidad funcional, además de empleabilidad y emprendimiento; mercadeo digital; y la revitalización del Taller de Bellos Oficios en su 65.º aniversario como proyecto emblemático.

10.3 - Plataforma de experiencias. Microcredenciales y formación en inteligencia artificial, análisis de datos, ciberseguridad, bienestar y cultura, comenzando con pilotos y ampliando únicamente aquello que demuestre demanda y sostenibilidad.

11. El Teatro de la UPR, en ruta a sus 90 años

Meta: Teatro rehabilitado y reabierto en marzo de 2028, con su temporada del 90 aniversario.

Inaugurado en 1939, el Teatro de la Universidad de Puerto Rico es patrimonio cultural del país y cumplirá 90 años en 2029. Apoyaré su plan de rehabilitación y su campaña En ruta a los 90 años (Ruta, Obj. 2.7 y 3.3; Plan UPR, Metas 10 y 11):

11.1 - Rehabilitación con fondos FEMA. Reconociendo la importancia de la reconstrucción del Recinto, se designará personal de Rectoría para dar seguimiento continuo a la gestión de los proyectos autorizados con fondos FEMA. Restauración del órgano de tubos entre enero y abril de 2027 (\$325,000) y reparación del plafón, el techado y la pintura exterior entre julio de 2027 y marzo de 2028 (más de \$1 millón). Durante el cierre funcionará un teatro arena para 200 personas.

11.2 - Campaña y recaudación. Meta de \$150,000 como presupuesto semilla para la reapertura, mediante la venta simbólica de butacas con el nombre del donante, un libro de historia con la Editorial UPR y un podcast, en coordinación con la Oficina de Exalumnos y Desarrollo.

11.3 - Reapertura y sostenibilidad. Reapertura en marzo de 2028 y temporada del 90 aniversario hasta marzo de 2029. Luego buscaremos fondos para iluminación LED, sonido y cortina cortafuegos, y ampliaremos la cartera de usuarios comerciales.



IV. Relación con la Presidencia y el Sistema UPR

Meta: una agenda de colaboración con la Presidencia, iniciada en los primeros cien días, que respete la autonomía del Recinto.

Propongo una relación de colaboración con la Presidencia que respete la autonomía académica y administrativa del Recinto reconocida en la Ley Núm. 1 de 1966, según enmendada, y en el Reglamento General. Río Piedras aportará al Plan UPR sus principales fortalezas: investigación, formación doctoral y liderazgo académico. A cambio, pedirá un reconocimiento presupuestario proporcional a esos resultados. Colaboraremos en rutas articuladas con otras unidades y en consorcios de investigación con Mayagüez y Ciencias Médicas. También haremos gestiones conjuntas para corregir la discrepancia de salarios prevalecientes que hoy nos impide contratar docentes internacionales con visa H-1B. Las decisiones sobre nuestros programas se tomarán en el Recinto, con evidencia y por nuestros cuerpos de gobernanza.

V. Cómo lo haremos: etapas, recursos y rendición de cuentas

Meta: informe anual al Senado Académico y evaluación pública de medio término en el tercer año.

Primeros cien días. Implantaré una metodología de planificación estratégica que establezca las bases para encauzar los proyectos y disponer de información que permita evaluar su progreso. Atenderé los componentes normativos y de política pública para establecer los fundamentos reglamentarios necesarios para su desarrollo.

Años 1 a 5. El primer año (2026-27) es de cimientos: inventario de centros, acuerdos con agencias de gobierno y con el CICiM, evaluación de la Educación General, revisión normativa de las credenciales, registro internacional y primer informe al Senado. El segundo (2027-28) es de diseño: Política de Educación a Distancia implantada, marco de credenciales apilables, propuesta de Educación General e inventario de barreras curriculares. El tercero incluye una evaluación de medio término pública para ajustar metas. En el cuarto y el quinto aceleraremos los resultados, culminaremos el quinquenio y diseñaremos el plan 2031-2036 con el R1 como eje.

Recursos. Este proyecto reconoce la realidad fiscal del Recinto, que este año enfrenta un recorte de cerca de \$12 millones. Por eso este plan prioriza recursos existentes y externos; toda iniciativa que requiera fondos adicionales se implantará por fases, sujeta a viabilidad, financiamiento identificado y las autorizaciones correspondientes.

- la recuperación de costos indirectos (\$4.7 millones en 2025-26), para el apoyo a la investigación, con una parte que se reintegra a los centros que la generan;
- los programas de trabajo y estudio, destinados a embajadores y mentores;
- propuestas competitivas para instituciones hispanas (Título V, incluido su componente graduado), para el éxito estudiantil y las rutas graduadas;



- ingresos propios de la educación continua y a distancia;
- la reorganización sin costo neto de oficinas y trámites.

Rendición de cuentas. Me comprometo a informar anualmente al Senado Académico, conforme al Artículo 6.3(c) de su Reglamento, el avance de estos indicadores frente a sus metas.

ANEJO

Tabla 1 Resumen de compromisos medibles por área de acción

Área de acción	Indicador	Línea base	Meta o resultado esperado	Responsable	Plazo
III.1 Investigación	Gasto anual en investigación y desarrollo	\$29.2 M	\$40–45 M	DEGI, DAFE	2030-2031
III.1 Investigación	Tasa de aprobación de propuestas	22 %	40 % o más	DAFE (Pre-Award)	2030-2031
III.1 Investigación	Doctorados de investigación otorgados	85/año	85 o más/año	DEGI, programas graduados	Anual
III.2 Oferta académica	Programas evaluados conforme al calendario institucional con plan de acción documentado	Por validar en el primer año	100 %	DAA, DIIA, facultades y escuelas	2029
III.2 Oferta académica	Nuevas trayectorias articuladas y certificados profesionales con crédito	Por validar	≥2 trayectorias articuladas y ≥3 certificados con crédito	DAA, facultades y escuelas	2029-2030
III.3 Calidad académica	Programas que completan el ciclo de avalúo y documentan acciones de mejora y seguimiento	Por validar en el primer año	100 %	DAA, DIIA, facultades y escuelas	2029; seguimiento anual
III.4 Docentes y personal	Plan de reemplazo de puestos críticos	No existe plan integrado	Plan aprobado y en ejecución	Rectoría, Recursos Humanos	Año 1; implantación desde año 2
III.4 Docentes y personal	Centro Integral de Salud y Prevención	Por establecer	Piloto de 100–150 participantes evaluado	Rectoría, PAE, OPASO	Viabilidad en 90 días; piloto en primer año
III.5 Estudiante	Matrícula total y graduada	11,216 / 2,647	≥11,500 / 2,900	DAA, DEGI, Decanato de Estudiantes	2030-2031
III.5 Estudiante	Nuevo ingreso de escuela pública / primera generación	40.6 % / 17.8 %	50 % / 25 %	Decanato de Estudiantes	2030-2031
III.5 Estudiante	Retención de primer año / graduación a seis años	82 % / 41.3 %	87 % / 46 %	DAA, Decanato de Estudiantes	2030-2031
III.6 Internacionalización	Estudiantes internacionales o de EE. UU. adicionales / cursos COIL	Por validar / línea base por validar	+150 / 25 cursos	DARI, DAA, facultades	Año 5
III.7 Responsabilidad social	Programas con aprendizaje-servicio	Por validar	10 programas	CAUCE, facultades y escuelas	Año 3
III.8 Gestión	Tablero institucional de indicadores y plan de mantenimiento preventivo	No integrados institucionalmente	Tablero publicado y actualizado;	DIIA, Rectoría, Administración	Desde año 1

Área de acción	Indicador	Línea base	Meta o resultado esperado	Responsable	Plazo
			plan anual implantado		
III.9 Exalumnos y desarrollo	Oficina de Exalumnos y Desarrollo / mentorías	Funcional, sin oficina formal	Oficina formalizada y ≥150 parejas de mentoría	Rectoría, Exalumnos y Desarrollo	2028-2029
III.10 DECEP	Ingresos, alianzas y participantes	Línea base por establecer	Crecimiento anual documentado	DECEP	Anual
III.11 Teatro UPR	Rehabilitación y reapertura	Rehabilitación pendiente	Teatro reabierto y temporada del 90 aniversario	Teatro UPR, Decanato de Administración	Marzo 2028–marzo 2029

Estas metas responden a las capacidades y fortalezas del Recinto: su capital humano, su trayectoria investigativa y su compromiso con Puerto Rico. Las presento como parte de un proyecto institucional en desarrollo, abierto a las aportaciones de la comunidad universitaria, y sustentado en mi compromiso de rendir cuentas anualmente sobre su cumplimiento.