



CERTIFICACIÓN NÚMERO 24-25-219

La que suscribe, Secretaria de la Junta Administrativa del Recinto Universitario de Mayagüez de la Universidad de Puerto Rico, **CERTIFICA** que, en reunión ordinaria celebrada el lunes, 23 de junio de 2025, este organismo **APROBÓ** el **PLAN ESTRATÉGICO 2025-2030** del Recinto Universitario de Mayagüez, de la Universidad de Puerto Rico, el cual forma parte de esta certificación.

Y para que así conste, expido y remito la presente certificación a las autoridades universitarias correspondientes bajo el Sello del Recinto Universitario de Mayagüez, de la Universidad de Puerto Rico.

En Mayagüez, Puerto Rico, a los veintitrés días del mes de junio del año dos mil veinticinco.

Carmen A. Negrón Moure
Carmen A. Negrón Moure
Secretaria



gdf

Anejo



Plan Estratégico *Colaborativo*

Recinto Universitario de Mayagüez
Universidad de Puerto Rico

2025-2030

Plan Estratégico Colaborativo 2025-2030 del Recinto Universitario de Mayagüez de la Universidad de Puerto Rico

Trabajado por el Comité Timón desde Diciembre 2023 a Junio 2025.

Introducción por Dr. Rafael Boglio, Dra. Carmen Bellido, Prof. Héctor López, Ing. María Isabel Fernández y Prof. Daisy Guevara.

Editado por la Dra. Maribel Acosta Lugo.

Foto de Portada del Dr. José Mari Mutt - *Flor Pachira Acuáticas*, nombre común Paquira o Castaño de Guayana (2011).

Composición de Portada por la Sra. Irmalí Franco Ramírez.

Tabla de Contenido

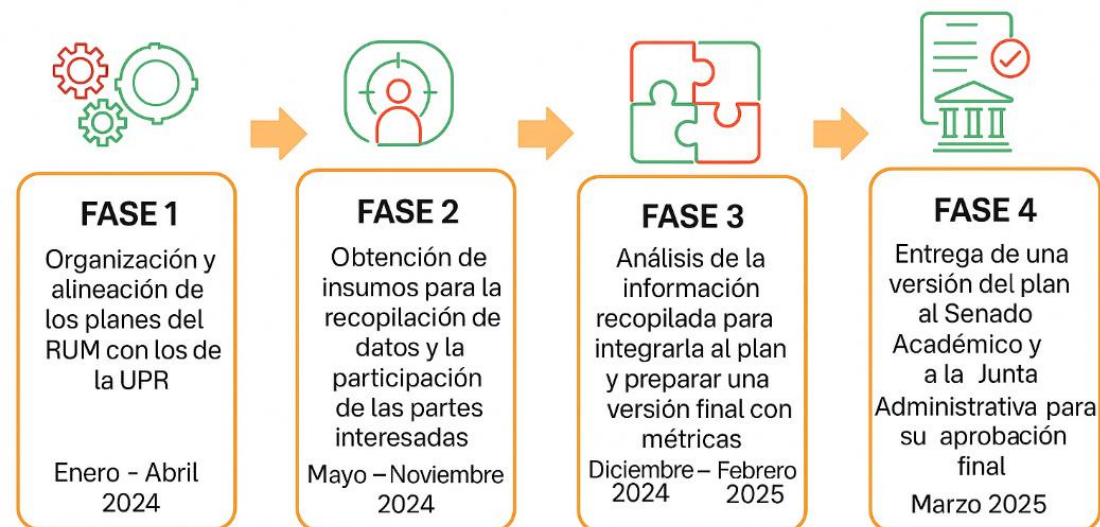
INTRODUCCIÓN Y RECUENTO DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN	1
Misión del Recinto Universitario de Mayagüez	6
Visión del Recinto Universitario de Mayagüez	6
MIEMBROS DEL COMITÉ INSTITUCIONAL DE PLAN ESTRATÉGICO Y EL DECANATO U OFICINA QUE REPRESENTÓ EN EL COMITÉ.....	7
ASUNTO ESTRATÉGICO #1 - INNOVACIÓN ACADÉMICA PARA EL ÉXITO DE LAS FUTURAS GENERACIONES ESTUDIANTILES.....	9
META 1: Diversificar la oferta académica a través de programas de alta calidad, pertinentes y competitivos en modalidad presencial, a distancia, híbrida y multimodal con el fin de atraer y retener a una mayor cantidad de estudiantes al UPRM y al sistema de la UPR y enriquecer su experiencia universitaria para formar profesionales en la vanguardia educativa, capaces de atender los retos que plantea la transición demográfica del país.	9
META 2: Establecer consorcios y alianzas con los sectores público, privado y sin fines de lucro, dentro y fuera del país, para ampliar la oferta académica y desarrollar programas autofinanciables que atraigan a una mayor cantidad de estudiantes, tanto tradicionales como no tradicionales, en las diversas modalidades.	12
META 3: Promover el aprendizaje de por vida y la diversidad de la facultad del Recinto, mediante su participación en actividades de adiestramientos y desarrollo profesional en la docencia, el emprendimiento, la investigación y la búsqueda de fondos nuevos, dirigidos a fortalecer la excelencia académica.	13
ASUNTO ESTRATÉGICO 2: INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL BIENESTAR DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA Y EL MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS Y LA CAPACIDAD DE LA INSTITUCIÓN PARA LA GENERACIÓN DE NUEVOS FONDOS.....	15
META 4: Optimizar las operaciones de la universidad ante los cambios fiscales mediante las mejores prácticas administrativas y de reingeniería de procesos para simplificar, agilizar y uniformar los procesos administrativos en todo el UPRM.	15
META 5: Fomentar el crecimiento profesional de los empleados no docentes del UPRM.	16
META 6: Desarrollar alianzas estratégicas que fortalezcan la oferta de servicios para el beneficio de las comunidades externas y que contribuyan a la sostenibilidad fiscal del UPRM.	17
ASUNTO ESTRATÉGICO 3: INNOVACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN CON COMPROMISO SOCIAL	19

META 7: Facilitar y apoyar la colaboración entre investigadores del UPRM y de otras instituciones, con el objetivo de establecer redes, consorcios y grupos colaborativos integrados por docentes e investigadores que compartan líneas de investigación y emprendimiento similares o complementarias para procurar el éxito en la búsqueda y obtención de fondos externos, así como fomentar la creación de nuevos conocimientos a través de las ciencias y las artes y su divulgación en todos los ámbitos.	19
META 8: Crear las condiciones para facilitar el reclutamiento y la retención de investigadores que se encuentren en las etapas iniciales de sus carreras y que demuestren un alto potencial para desarrollar proyectos de investigación competitiva en las áreas prioritarias de investigación y creación en el Recinto.	21
META 9: Incrementar la participación estudiantil en la investigación, el emprendimiento y la labor creativa, como parte integral de su formación universitaria.	22
ASUNTO ESTRATÉGICO 4: PROMOCIÓN DE LOS VALORES ÉTICOS Y ESTÉTICOS DEL ARTE Y LA CULTURA	24
META 10: Fomentar el desarrollo de herramientas y escenarios educativos accesibles para toda la comunidad universitaria y el público en general, con el propósito de promover y fortalecer los valores éticos.....	24
META 11: Fomentar la actividad cultural en todas sus expresiones para enriquecer la experiencia universitaria y la integración de la comunidad interna y extramuros del Recinto.	25
META 12: Establecer colaboraciones interdisciplinarias entre las humanidades, las ciencias sociales, el derecho, las ciencias naturales, la tecnología, la planificación, la administración de empresas en las áreas de propiedad intelectual, mercadeo, administración y finanzas, al servicio de la creación artística y cultural, enmarcados en una formación académica universal y transdisciplinaria.	26
GLOSARIO DE TÉRMINOS INCLUIDOS EN EL PLAN ESTRATÉGICO UPRM 2025-2030	28

INTRODUCCIÓN Y RECUENTO DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN

El Plan Estratégico del Recinto Universitario de Mayagüez (en adelante el Recinto) de la Universidad de Puerto Rico 2025 – 2030 es el resultado del esfuerzo conjunto de un nutrido grupo de miembros de nuestra comunidad universitaria, quienes lograron armonizar de manera productiva una diversidad de experiencias, perspectivas y conocimientos. El Comité Institucional, de composición diversa, está integrado por profesores, senadores académicos, directores, personal no docente y un representante estudiantil. El Comité elaboró una agenda de trabajo con una duración de un año y medio (**Figura 1**), con la misión de crear un plan estratégico integral y viable. Este comité se conformó el 5 de diciembre de 2023 y comenzó sus labores formales en febrero de 2024, asumiendo una doble tarea: a) Evaluar los éxitos y agendas inconclusas del *Plan Estratégico del UPRM 2012-2022* y b) Alinear el nuevo plan con el *Plan Estratégico de la UPR 2023-2028 - Una cartografía de acciones creativas e innovadoras*- aprobado por la Junta de Gobierno en agosto de 2024.

Figura 1. Fases de la agenda de trabajo del Comité Institucional para la elaboración del Plan Estratégico 2025-2030.



Debido a la pluralidad de temas que requerían alineación entre los planes estratégicos, el Comité Institucional decidió distribuir esta tarea entre sus miembros, aprovechando sus áreas de especialización (**Tabla 1**). Para ello, se conformaron cuatro subcomités encargados de analizar los planes existentes y elaborar una nueva síntesis que diera forma al Plan Estratégico UPRM 2025 – 2030. Entre febrero y mayo se alternaron las reuniones de trabajo de las subcomisiones con las sesiones del pleno del Comité Institucional, con el fin de examinar y comprender a fondo la relación entre el Plan Estratégico de la UPR 2023-2028 y el Plan Estratégico del UPRM 2012-2022. El propósito principal de este proceso fue determinar la pertinencia y relevancia de los temas, metas y objetivos del plan sistémico de UPR para su adecuada incorporación en el plan estratégico del Recinto. Los subcomités presentaron sus avances durante cuatro reuniones y recibieron retroalimentación de todo el grupo. Así mismo se recibió capacitación general sobre el modelo de planeación que guio los trabajos realizados: Planeación Estratégica Colaborativa (PEC) (**Figura 2**).

Los subcomités presentaron sus avances y recibieron retroalimentación. Durante este período y posterior a una reunión con la Dra. Rosaura Ramírez Ordoñez, entonces Vicepresidenta Asociada de Acreditación y Evaluación, se aclararon dudas e interpretaciones del Plan Estratégico de la UPR 2023-2028, lo que llevó a la decisión de utilizar el formato y estructura del plan institucional como guía para la elaboración del plan estratégico del Recinto. Los trabajos del semestre culminaron en mayo con la redacción de los primeros borradores de las cuatro áreas estratégicas, junto con sus respectivas metas y objetivos, así como la presentación preliminar a la Junta Administrativa el 14 de mayo de 2024.

Figura 2. Características de la Planeación Estratégica Colaborativa (adaptado de *Collaborative Strategic Planning in Higher Education* by Patrick Sanaghan, 2009, editorial Nacubo).



Participación significativa de las partes interesadas.

En lugar de utilizar cuestionarios impersonales y encuestas, el PEC involucra a las personas mediante interacciones cara a cara y conversaciones personales.



Transparencia de la información.

Todas las partes interesadas relevantes tienen acceso a la información recopilada, que pertenece a la institución y no a un pequeño grupo de poder. Esta apertura, especialmente en lo que respecta a la información financiera, significa que no habrá secretos ni procesos de toma de decisiones clandestinas.



Diversidad de ideas.

La planificación parte del supuesto de que todos pueden contribuir al proceso y crea oportunidades explícitas para que las partes interesadas compartan sus diversas perspectivas, ideas, experiencias y puntos de vista.



Aprobación del proceso de planificación, especialmente de sus resultados.

Las partes interesadas internas se sienten comprometidas con la implementación del plan estratégico porque aportaron recursos, habilidades, sabiduría y conocimiento en su creación.



Reflexionar y comprender los problemas.

A menudo se toman decisiones rápidas y se actúa mucho antes de comprender completamente un problema o desafío. Durante la fase de recolección de datos, surgen nuevos desafíos de servicio y la información ayuda a que las partes interesadas aclaren sus aspiraciones.



Descubrimiento y aprendizaje.

El PEC no tiene una agenda oculta y no intenta orientar a las partes interesadas hacia un resultado anticipado o predeterminado. A medida que el proceso avanza, las partes interesadas aprenden a crear aspiraciones, visiones y metas compartidas para su institución.



Perspectiva externa.

Uno de los peligros de la planificación es escuchar demasiado a uno mismo; es decir, las instituciones pueden quedar atrapadas en su propia forma de pensar y volverse demasiado autorreferenciales. El PEC presta atención explícita a las realidades externas que los actores del campus, especialmente los líderes, deben considerar en su toma de decisiones. Por ejemplo: ¿Qué tendencias están impactando la educación superior? ¿Cuáles son las mejores prácticas para la vida estudiantil, los modelos de enseñanza del profesorado y los modelos de asignación financiera? ¿Cuáles son las implicaciones de los cambios y tecnologías emergentes?



Construcción de comunidades y conexiones.

La planificación trata sobre las personas, sus esperanzas y aspiraciones, sus valores y principios, lo que les importa, lo que quieren que las instituciones sean, incluso lo que sienten. El PEC crea oportunidades para el diálogo abierto y la participación significativa. Cuando las ideas de las personas son valoradas y respetadas, y la información es transparente y compartida entre sectores, suceden cosas positivas. Las personas comienzan a comprender las perspectivas de los demás, comparten sus aspiraciones y participan juntas en "sueños informados".

El Comité dedicó sus esfuerzos el semestre de agosto a diciembre de 2024 a la segunda fase de su agenda de trabajo, en concordancia con el modelo de Planeación Estratégica Colaborativa adoptado (**Figura 1**): recolectar los insumos de las diferentes partes interesadas (*stakeholders*). La lista de personas a quienes se solicitaría retroalimentación sobre el borrador del Plan Estratégico incluyó a representantes de todos los sectores y organismos del campus, así como a colaboradores externos y aliados clave del sector público y privado, tanto a nivel nacional como internacional, alcanzando un total aproximado de cien personas. Se acordó que la recolección de retroalimentación se llevaría a cabo a través de entrevistas realizadas por los propios miembros del comité entre los meses de septiembre y noviembre de 2024. Entre agosto y septiembre se diseñó una guía de preguntas junto con un protocolo de implementación para estandarizar el proceso. Luego de obtener la aprobación del Comité del Recinto para la Protección de Sujetos Humanos y ofrecer una sesión de capacitación para la conducción de entrevistas, los miembros del comité llevaron a cabo las entrevistas y compilaron los comentarios recibidos sobre los borradores del plan. Todas las entrevistas fueron grabadas utilizando la plataforma MS Teams y transcritas mediante herramientas de inteligencia artificial. Posteriormente, se organizaron los datos en diversas tablas en Excel, lo que permitió sistematizar, extraer y sintetizar los aportes de las personas entrevistadas.

Innovación Académica	Innovación Administrativa	Innovación Investigación con Compromiso Social	Promoción de Valores Éticos y Estética del Arte y la Cultura
<i>Héctor López</i> Decano Asociado de Asuntos Académicos	<i>María Isabel Fernández</i> Directora de Oficina de Planificación Investigación y Mejoramiento Institucional (OPIMI)	<i>Ingrid Padilla</i> Ayudante Especial de Investigación del Rector	<i>Roberto Seijo</i> Decano de Administración de Empresas
<i>Rafael Boglio</i> Comité de Planificación del Decanato de Artes y Ciencias	<i>Daisy Guevara</i> OPIMI	<i>Nayda Santiago</i> Representante de Facultad del Senado	<i>Rafael Boglio</i> Comité de Planificación del Decanato de Artes y Ciencias
<i>Gloribell Ortiz</i> Decana Asociada de Estudiantes	<i>Rocío Zapata</i> Ayudante Especial del Rector	<i>José M. Ruiz</i> Representante Estudiantil del Senado	<i>Carmen Bellido</i> Coordinadora Plan Estratégico de UPRM
<i>Daniel Rodríguez</i> Ingeniería y Coordinador del Comité del Plan Maestro	<i>Maribel Rodríguez</i> Directora de Planificación y Presupuesto, Decanato de Ciencias Agrícolas	<i>Aidsa Santiago</i> Representante Alterna de Facultad del Senado	
<i>Bienvenido Vélez</i> Decano de Ingeniería (2023-2024)	<i>Irmalí Franco</i> Decana Asociada Decanato de Administración	<i>Carmen Bellido</i> Coordinadora Plan Estratégico de UPRM	
	<i>Grisel Toro</i> OPIMI (2023-2024)		

Tabla 1. Miembros del Comité Institucional responsables de los Asuntos Estratégicos.

La gran cantidad de comentarios recibidos durante el proceso de consulta superó la capacidad del Comité para analizarlos e incorporarlos al borrador del plan antes de finalizar el semestre. Con el fin de culminar este análisis de manera rigurosa y responsable, el Comité solicitó a la Junta Administrativa, a finales de noviembre, una extensión de la vigencia del Plan Estratégico UPRM 2012-2022 hasta junio del 2025, con el compromiso de finalizar sus trabajos el próximo semestre. Esta prórroga, una vez aprobada, implicaba que el nuevo Plan Estratégico del Recinto tendría vigencia desde julio de 2025 hasta diciembre de 2030. Los trabajos del Comité culminaron en diciembre con presentaciones formales ante la Junta Administrativa y el Senado Académico.

El semestre de enero a mayo de 2025 comenzó con la revisión detallada de los borradores correspondientes a las cuatro áreas estratégicas, sus metas y múltiples objetivos, a la luz de los insumos recopilados de las diversas partes interesadas. Las reuniones de trabajo del Comité se distinguieron por discusiones sustantivas y negociaciones complejas, que permitieron dar forma al nuevo Plan Estratégico Institucional. Durante este proceso se realizaron ajustes al lenguaje y al contenido del plan con el propósito de asegurar la fidelidad a los principios institucionales fundamentales, en particular el respeto por los derechos y la dignidad de todos los seres humanos. Este compromiso ético e inclusivo guio todas las etapas de revisión del documento. El borrador del Plan Estratégico Institucional fue presentado al Senado Académico el 18 de marzo de 2025 y aprobado por la Junta Administrativa, con las enmiendas sugeridas, el 20 de marzo de 2025.

Para optimizar la recolección y el análisis de los indicadores del Plan Estratégico UPRM 2025–2030, se desarrolló la herramienta web *Strategic Platform for Assessing and Reviewing Key Metrics* (SPARK). Esta plataforma fue diseñada por tres estudiantes del curso Capstone de Ingeniería de Computadoras: César A. Delgado Aponte, Mariana Pérez Méndez y Gabriel A. Lozada Torres.

Durante el semestre académico de enero a mayo de 2025, el equipo responsable del desarrollo de la plataforma SPARK se reunió, al menos, una vez por semana con la Oficina de Planificación, Investigación y Mejoramiento Institucional (OPIMI) para afinar aspectos funcionales de la herramienta. Además, sostuvo reuniones semanales con el Centro de Tecnologías de Información (CTI) para atender los aspectos técnicos, particularmente la compatibilidad con los sistemas institucionales del Recinto. La herramienta SPARK ofrece las siguientes funcionalidades:

- **Centralización de datos:** recopila y agrupa la información de indicadores en un sistema único.
- **Seguimiento y rastreo:** registra cada dato con su fecha, usuario y unidad académica, garantizando la transparencia en la toma de decisiones.
- **Generación de informes:** incluye un módulo que exporta automáticamente informes filtrables (por facultad, departamento, fecha, objetivo estratégico, etc.) en formato PDF y Excel.
- **Control de acceso basado en roles:** define perfiles (administrador, planificador, colaborador y auxiliar) que restringen las acciones según el tipo de usuario, asegurando la integridad y seguridad de la información.

- **Seguridad y confiabilidad:** utiliza mecanismos de cifrado de datos en tránsito y en reposo, junto con autenticación robusta, para cumplir con los estándares de acreditación institucional y proteger la confidencialidad de la información.

La plataforma SPARK está disponible en: <http://spark.uprm.edu>.

Como parte del proceso de implementación del Plan Estratégico del Recinto Universitario de Mayagüez, se contó con el apoyo de **Complete College America (CCA)** para alinear los indicadores clave de desempeño (KPIs) con las metas y objetivos estratégicos institucionales. CCA fue guía en la identificación de métricas significativas basadas en la misión, visión y prioridades del Recinto, utilizando una metodología estructurada que integra KPIs, *leading indicators* y métricas en tiempo real. Este proceso enfatizó la importancia de “medir lo que importa” y de establecer sistemas de medición sólidos que respalden la toma de decisiones informadas, mejoren la experiencia estudiantil y promuevan los logros institucionales.

Como parte del enfoque innovador promovido por CCA, se exploró el uso de herramientas de inteligencia artificial (IA) para apoyar la identificación, agrupación y validación de KPIs. Esta integración de estas tecnologías facilitó el análisis de las metas y objetivos del Plan Estratégico UPRM 2025-2030 de forma más eficiente, facilitando la detección de patrones y oportunidades en tiempo real. Además, el uso de IA contribuyó a estructurar los KPIs dentro de una narrativa estratégica coherente, conectando cada indicador con sus objetivos correspondientes de manera que se fomente una cultura institucional enfocada en la toma de decisiones basada en evidencias.

Con la adopción de este Plan Estratégico 2025–2030, el Recinto Universitario de Mayagüez de la Universidad de Puerto Rico, traza una ruta clara hacia el fortalecimiento de su misión educativa, investigativa y de servicio. Exhortamos firmemente a cada unidad académica, administrativa y de apoyo a integrar este plan en sus procesos de planificación y ejecución, alineando sus metas con los objetivos institucionales aquí establecidos. La implementación colaborativa de este plan será clave para responder a los desafíos contemporáneos, maximizar nuestras fortalezas y consolidar el liderato del Recinto como una institución pública de excelencia, al servicio de Puerto Rico y del mundo.

Misión del Recinto Universitario de Mayagüez

Proveer el liderazgo y asignar los recursos necesarios para lograr que el Recinto pueda brindar un servicio de excelencia a Puerto Rico y al mundo:

- Formando ciudadanos educados, cultos, capaces de pensar críticamente y preparados profesionalmente en los campos de las ciencias agrícolas, la ingeniería, las artes, las ciencias y la administración de empresas de manera que puedan contribuir al desarrollo educativo, cultural, social, tecnológico y económico.
- Realizando actividades de labor creativa, investigación y servicio, que responda a las necesidades de la sociedad y la difusión de sus resultados de manera que sean accesibles a todos.

Buscamos desarrollar los medios para que nuestros estudiantes adquieran las destrezas, conocimientos y sensibilidad necesarios para enfrentar efectivamente los desafíos contemporáneos y para que se conviertan en modelos de los valores y actitudes que deben prevalecer en una sociedad democrática que valora y respeta la diversidad.

Visión del Recinto Universitario de Mayagüez

Ser una institución de vanguardia en educación superior e investigación, reconocida por liderar iniciativas transformadoras que impacten la sociedad mediante la búsqueda y aplicación del conocimiento, en un entorno fundamentado en la ética, la justicia y la paz.

Miembros del Comité Institucional de Plan Estratégico y el decanato u oficina que representó en el Comité.

Asunto Estratégico #1 Innovación Académica



Rafael Boglio
Decanato de Artes y Ciencias



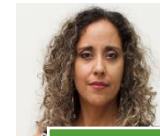
Hector López
Decanato Asuntos Académicos



Gloribel Ortiz
Decanato de Estudiantes



Daniel Rodríguez
Decanato Ingeniería



Cristina Pinales
Decanato de Ingeniería



Bienvenido Vélez
Decanato de Ingeniería

Asunto Estratégico #2 Innovación Administrativa



Maria Isabel Fernández
OPIMI



Diany Guevara
OPIMI



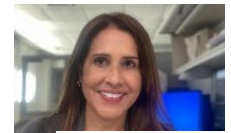
Rocio Zapata
Oficina del Rector



Maribel Rodríguez
Decanato Ciencias Agrícolas



Irmali Franco
Decanato de Administración



Griselle M Toro
OPIMI

Asunto Estratégico #3 Innovación en la Investigación con Compromiso Social



Ingrid Padolla
Ayudante Rector para Investigación



Nayda Santiago
Facultad Senado



Carmen Bellido
Coordinadora Comité Plan Estratégico



Jose M. Ruiz
Representante Estudiantil del Senado

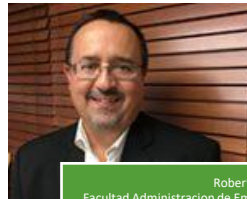


Aidsa Santiago
Representate Alterna Facultad Senado

Asunto Estratégico #4 Promoción de Valores Éticos y Estética del Arte y la Cultura



Carmen Bellido
Coordinadora Comité Plan Estratégico

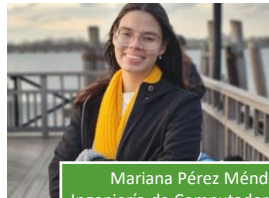


Roberto Seijo
Facultad Administración de Empresas



Rafael Boglio
Artes y Ciencia

Equipo de *Strategic Platform for Assessing and Reviewing Key Metrics* (SPARK) - Curso CAPSTONE ICOM 5047



Mariana Pérez Méndez
Ingeniería de Computadoras



Gabriel Lozada Torres
Ingeniería de Computadoras



César Delgado Aponte
Ingeniería de Computadoras

Junta Administrativa UPRM 2025



ASUNTO ESTRATÉGICO #1 - INNOVACIÓN ACADÉMICA PARA EL ÉXITO DE LAS FUTURAS GENERACIONES ESTUDIANTILES

Una de las grandes oportunidades de crecimiento para el Recinto es diversificar y distinguir su oferta académica con el fin de atraer a un mayor número y variedad de estudiantes al Recinto Universitario de Mayagüez (UPRM) y al sistema universitario. En el contexto de la transición demográfica que enfrenta el país, la Universidad responde proactivamente mediante el diseño de estrategias dirigidas a incluir poblaciones diversas y tradicionalmente subrepresentadas. Este enfoque busca contribuir a la equidad social mediante el acceso a la educación superior, creando así condiciones que permitan mejorar la calidad de vida y reducir las brechas estructurales de desigualdad en el país. El Recinto reafirma su compromiso con una educación integral que, más allá de las competencias específicas de cada disciplina, cultive en el estudiantado las destrezas del siglo XXI: pensamiento crítico, colaboración, comunicación efectiva, responsabilidad social y adaptación a entornos globales cambiantes. Esta visión se concreta mediante la implementación de acciones estratégicas enfocadas en fortalecer tanto las estructuras académicas como los procesos administrativos que apoyan el éxito estudiantil. Para lograrlo, se requiere una intervención coherente a lo largo de todas las etapas del proceso educativo, desde la solicitud de admisión hasta la graduación, con recursos destinados al desarrollo académico, personal y profesional del estudiante.

(Adaptado del *Plan Estratégico de la UPR 2023–2028: Una Cartografía de acciones creativas e innovadoras*).

META 1: Diversificar la oferta académica a través de programas de alta calidad, pertinentes y competitivos en modalidad presencial, a distancia, híbrida y multimodal con el fin de atraer y retener a una mayor cantidad de estudiantes al UPRM y al sistema de la UPR y enriquecer su experiencia universitaria para formar profesionales en la vanguardia educativa, capaces de atender los retos que plantea la transición demográfica del país.

(MSCHE STD: I, II, III, IV)

Indicadores Claves de Desempeño:

- Programas nuevos o revisados por año
- Porcentaje de programas híbridos / a distancia / multimodales

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 1.1.1 Expandir la oferta de los programas académicos subgraduados y graduados con alta demanda estudiantil y laboral y que evidencien el uso de las mejores prácticas académicas, administrativas y de servicios estudiantiles.	Número de programas académicos nuevos desarrollados e inaugurados por año. Crecimiento de matrícula en programas nuevos e híbridos/a distancia (porcentaje interanual). Tasa de empleo de los egresados de programas nuevos o revisados.
Objetivo 1.1.2 Fortalecer los programas académicos existentes mediante la ampliación de su oferta de cursos y grados en modalidades híbridas, a distancia y multimodal.	Porcentaje de programas disponibles en formatos multimodales, híbridos o a distancia. Crecimiento de matrícula en programas nuevos e híbridos/a distancia (porcentaje interanual).
Objetivo 1.1.3 Establecer acuerdos que agilicen la transición de estudiantes subgraduados a programas graduados del recinto o entre recintos.	Número de memorandos de entendimiento establecidos de nivel subgraduado a graduado.
Objetivo 1.1.4: Actualizar las políticas institucionales para facilitar la innovación curricular y el desarrollo de programas académicos nuevos, tanto subgraduados como graduados, que respondan a las preferencias de nuevos perfiles estudiantiles, a la evolución de las disciplinas y a las tendencias globales emergentes, con el fin de formar profesionales de vanguardia.	Número de programas académicos nuevos desarrollados e inaugurados por año. Número de políticas actualizadas o creadas que fomenten la innovación curricular.
Objetivo 1.1.5 Aumentar la oferta académica de programas en modalidades presenciales, híbridas, a distancia y multimodal para atender las necesidades de capacitación de los sectores público, privado y sin fines de lucro.	Número de programas académicos nuevos desarrollados e inaugurados por año. Porcentaje de programas ofrecidos en formatos multimodales, híbridos o a distancia. Crecimiento de matrícula en programas nuevos e híbridos/a distancia (porcentaje interanual).

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 1.1.6 Ampliar las oportunidades de participación estudiantil desde etapas tempranas en experiencias laborales de emprendimiento e investigación mediante colaboraciones con los sectores público, privado y sin fines de lucro.	Tasa de empleo de egresados de programas nuevos o revisados. Número de alianzas establecidas con sectores público, privado y sin fines de lucro para promover el aprendizaje experiencial.
Objetivo 1.1.7: Fortalecer la retención, persistencia y graduación de estudiantes.	Tasa de retención y persistencia estudiantil en programas diversificados.
Objetivo 1.1.8: Promover el desarrollo de alianzas locales e internacionales que promuevan experiencias formativas y de intercambio, de manera presencial y a distancia, con instituciones educativas de alto prestigio, para ampliar nuestro alcance académico.	Número de alianzas académicas locales e internacionales formalizadas.
Objetivo 1.1.9: Fortalecer la infraestructura tecnológica requerida para cumplir con las acreditaciones generales, profesionales y especializadas, y así ampliar la oferta hábil de educación a distancia basada en el inventario de necesidades y estudios de mercado.	Número de programas a distancia apoyados por infraestructura tecnológica.
Objetivo 1.1.10: Fortalecer los procesos continuos de evaluación y de avalúo de todos los programas académicos subgraduados y graduados para garantizar la calidad académica y mantener las acreditaciones profesionales.	Porcentaje de programas con planes de evaluación vigentes e implementados.

META 2: Establecer consorcios y alianzas con los sectores público, privado y sin fines de lucro, dentro y fuera del país, para ampliar la oferta académica y desarrollar programas autofinanciables que atraigan a una mayor cantidad de estudiantes, tanto tradicionales como no tradicionales, en las diversas modalidades.

(MSCHE STD: I, II, III, IV)

Indicadores Claves de Desempeño:

- Consorcios y alianzas formales creadas
- Nuevos programas técnicos/ocupacionales o nuevas tendencias educativas en la convalidación (apilables, certificados profesionales) adoptadas o creadas.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 1.2.1: Establecer consorcios, colaboraciones y alianzas con agencias gubernamentales, sector privado y sin fines de lucro para identificar y reclutar estudiantes.	Número de consorcios, colaboraciones y asociaciones formales establecidas. Número de estudiantes reclutados a través de iniciativas desarrolladas en el marco de consorcios o asociaciones.
Objetivo 1.2.2: Aumentar la oferta académica de carreras técnicas y ocupacionales de alta calidad, alineados con las necesidades del mercado laboral local e internacional.	Número de programas técnicos y ocupacionales nuevos desarrollados. Porcentaje de programas técnicos y ocupacionales alineados con las demandas del mercado laboral.
Objetivo 1.2.3: Incorporar nuevas tendencias en los procesos de convalidación de cursos, créditos, experiencias laborales, portafolios profesionales, pruebas estandarizadas y credenciales apilables, entre otros, dirigidos a estudiantes de escuela superior y al readiestramiento de poblaciones diversas (estudiante no	Número de modelos alternativos de acreditación incorporados. Número de estudiantes matriculados en modalidades de estudio no tradicionales.

Objetivos	Métricas o Indicadores
tradicional) mediante modalidades y sesiones de estudio no tradicionales garantizando la calidad y rigurosidad académica.	

META 3: Promover el aprendizaje de por vida y la diversidad de la facultad del Recinto, mediante su participación en actividades de adiestramientos y desarrollo profesional en la docencia, el emprendimiento, la investigación y la búsqueda de fondos nuevos, dirigidos a fortalecer la excelencia académica.

(MSCHE STD: I, II, III, IV)

Indicadores Claves de Desempeño:

- Profesorado en actividades de desarrollo relacionadas con el emprendimiento, la investigación y la búsqueda de nuevos fondos para la excelencia académica.
- Aumento porcentual en el uso informado de las mejores prácticas para la atracción, retención y graduación de estudiantes por miembros de la facultad.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 1.3.1: Promover y fortalecer las mejores prácticas de educación continua y de capacitación profesional, alineadas con estándares de calidad para mantener actualizado al personal docente en la enseñanza, el emprendimiento, la investigación y la búsqueda de fondos externos en su área de especialidad.	Número de miembros de facultad que participan anualmente en programas de desarrollo profesional. Número de programas ofrecidos de desarrollo profesional nuevos o actualizados. Número de asociaciones o colaboraciones de desarrollo profesional establecidas.
Objetivo 1.3.2: Ampliar los programas de capacitación y los sistemas de apoyo a los docentes para la revisión, actualización o	Número de miembros de facultad que participan anualmente en programas de desarrollo profesional.

Objetivos	Métricas o Indicadores
creación de cursos o programas en las diversas modalidades y optimizar los procesos de reclutamiento para apoyar la excelencia académica.	Número de programas ofrecidos de desarrollo profesional nuevos o actualizados. Porcentaje docentes capacitados específicamente en el diseño de cursos o programas para modalidades híbridas, en línea y multimodales. Número de asociaciones o colaboraciones establecidas para el desarrollo profesional.
Objetivo 1.3.3: Ofrecer adiestramientos de educación continua al personal docente, utilizando las mejores prácticas, con el fin de fortalecer sus capacidades para atraer, retener y graduar estudiantes.	Número de miembros de facultad que participan anualmente en programas de desarrollo profesional. Número de programas ofrecidos de desarrollo profesional nuevos o actualizados. Porcentaje de aumento en el uso informado de las mejores prácticas por parte del personal docente en estrategias para la atracción, retención y graduación de estudiantes. Número de asociaciones o colaboraciones establecidas para el desarrollo profesional establecidas.
Objetivo 1.3.4: Aumentar y actualizar los recursos bibliotecarios impresos y digitales, alineados con las necesidades de la docencia, las nuevas áreas de investigación, el emprendimiento y la búsqueda de fondos nuevos.	Inversión anual destinada a la adquisición de recursos bibliotecarios nuevos o actualizados (impresos y digitales).

ASUNTO ESTRATÉGICO 2: INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL BIENESTAR DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA Y EL MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS Y LA CAPACIDAD DE LA INSTITUCIÓN PARA LA GENERACIÓN DE NUEVOS FONDOS

Uno de los principales retos de las instituciones de educación superior pública es utilizar sus recursos fiscales de manera creativa y sostenible, aun cuando su enfoque no esté orientado a operar como una industria lucrativa. Estrategias como la reingeniería de procesos, el desarrollo profesional continuo del personal docente y no docente, así como la creación de alianzas con el Gobierno de Puerto Rico y sus instrumentalidades, con agencias federales y con organizaciones con y sin fines de lucro, contribuyen significativamente a mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. (Adaptado del *Plan Estratégico de la UPR 2023-2028: Una cartografía de acciones creativas e innovadoras*).

META 4: Optimizar las operaciones de la universidad ante los cambios fiscales mediante las mejores prácticas administrativas y de reingeniería de procesos para simplificar, agilizar y uniformar los procesos administrativos en todo el UPRM.

Indicadores Claves de Desempeño:

- Porcentaje de indicadores actualizados en el sistema de datos en línea.
- Reducción del tiempo de procesamiento de servicios administrativos claves.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 2.4.1: Fortalecer el sistema en línea para la recopilación y divulgación permanente de datos institucionales del Recinto, garantizando que los indicadores y métricas de efectividad estén actualizados y accesibles para apoyar la toma de decisiones administrativas, fiscales y de infraestructura	Porcentaje de indicadores institucionales actualizados en el sistema de datos en línea.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 2.4.2: Transformar las estructuras y procesos administrativos de las unidades del Recinto para optimizar el ofrecimiento de los servicios.	Reducción del tiempo promedio de procesamiento para servicios administrativos clave.
Objetivo 2.4.3: Desarrollar y optimizar herramientas digitales y su infraestructura para mejorar los servicios ofrecidos a la comunidad universitaria.	Número de herramientas o plataformas digitales desarrolladas, actualizadas u optimizadas. Porcentaje de servicios administrativos disponibles a través de plataformas digitales.
Objetivo 2.4.4: Atemperar los procesos presupuestarios para asegurar que los fondos disponibles se dirijan a atender las tendencias en educación superior y los nuevos enfoques pedagógicos, para promover el bienestar de toda la comunidad universitaria.	Porcentaje de solicitudes de presupuesto procesadas dentro de los plazos establecidos. Porcentaje del presupuesto alineado con las prioridades estratégicas institucionales.

META 5: Fomentar el crecimiento profesional de los empleados no docentes del UPRM.

Indicadores Claves de Desempeño:

- Personal en programas de capacitación.
- Procesos operativos optimizados.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 2.5.1: Fomentar y proveer educación continua al personal no docente para optimizar sus capacidades y contribuir a la efectividad, eficiencia y calidad en la gestión institucional y en los servicios ofrecidos.	Número de personal no docente que participa anualmente en actividades de formación continua. Porcentaje de personal que completa certificaciones o programas de desarrollo de habilidades especializadas.

Objetivos	Métricas o Indicadores
	Índice de satisfacción del personal con las oportunidades de desarrollo profesional, basado en encuestas.
Objetivo 2.5.2: Fomentar la capacitación de los empleados no docentes para mejorar la prestación de servicios a través de las alianzas de la Universidad con entidades públicas o privadas, tanto del gobierno local como federal, así como con organizaciones con o sin fines de lucro.	Número de sesiones de capacitación especializadas centradas en alianzas externas con sectores público y privado. Porcentaje de personal que completa certificaciones o programas de habilidades especializadas. Índice de satisfacción del personal con las oportunidades de desarrollo profesional, basado en encuestas.
Objetivo 2.5.3: Desarrollar procesos operacionales, que garantice la optimización gerencial y administrativa a largo plazo.	Número de procesos operacionales rediseñados u optimizados.

META 6: Desarrollar alianzas estratégicas que fortalezcan la oferta de servicios para el beneficio de las comunidades externas y que contribuyan a la sostenibilidad fiscal del UPRM.

Indicadores Claves de Desempeño:

- Facultad en actividades de consultoría
- Ingresos por prácticas intramurales

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 2.6.1: Incrementar la participación de los docentes en prácticas intramurales y en la prestación de servicios de capacitación y consultoría en sus áreas de especialidad, a través de las alianzas	Número de miembros de facultad que participan anualmente en actividades de práctica y consultoría intramural.

Objetivos	Métricas o Indicadores
con entidades públicas o privadas del gobierno local y federal, así como con otras organizaciones con o sin fines de lucro.	Número de acuerdos de formación o consultoría firmados con socios externos. Ingresos totales generados por prácticas intramurales y servicios de consultoría.
Objetivo 2.6.2: Aumentar la participación de la comunidad universitaria en oportunidades de colaboración y alianzas con entidades públicas o privadas del gobierno local o federal y otras organizaciones con o sin fines de lucro, y la obtención de fondos nuevos.	Ingresos totales generados por prácticas intramurales y servicios de consultoría. Número de miembros de la comunidad universitaria que participan en actividades de colaboración externa. Número de nuevas asociaciones establecidas con organizaciones públicas, privadas o sin fines de lucro a nivel local, federal o internacional.

ASUNTO ESTRATÉGICO 3: INNOVACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN CON COMPROMISO SOCIAL

Una de las principales fortalezas y elementos distintivos de la Universidad, en comparación con otras instituciones locales de educación superior, es su compromiso con la creación y producción de conocimiento mediante la investigación en diversas áreas del saber. Más del 90 % de las investigaciones se concentran en los campos de la ingeniería, las ciencias, las ciencias agrícolas y la tecnología, lo que convierte a estos en sectores clave de especialización que requieren atención estratégica para fortalecer la obtención de fondos externos. Sin embargo, es fundamental que las investigaciones integren enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios en todas las áreas del conocimiento. Esto puede lograrse mediante alianzas y consorcios que promuevan la creación de nuevos saberes y garanticen la sostenibilidad de estos esfuerzos a lo largo del tiempo, en beneficio del desarrollo de la sociedad. (Adaptado del *Plan Estratégico de la UPR 2023-2028: Una cartografía de acciones creativas e innovadoras*).

META 7: Facilitar y apoyar la colaboración entre investigadores del UPRM y de otras instituciones, con el objetivo de establecer redes, consorcios y grupos colaborativos integrados por docentes e investigadores que compartan líneas de investigación y emprendimiento similares o complementarias para procurar el éxito en la búsqueda y obtención de fondos externos, así como fomentar la creación de nuevos conocimientos a través de las ciencias y las artes y su divulgación en todos los ámbitos.

(MSCHE I, II, VI)

Indicadores Claves de Desempeño:

- Gastos totales de investigación.
- Proyectos de investigación colaborativa.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 3.7.1: Posicionar y mantener al Recinto como una institución clasificada como R2 según la clasificación Carnegie	Gastos totales anuales en investigación.
Objetivo 3.7.2: Desarrollar una agenda de investigación institucional para establecer una trayectoria estratégica de los esfuerzos académicos y administrativos en la búsqueda de fondos externos.	Número de propuestas presentadas con colaboradores externos. Estado de publicación e implementación de la agenda institucional de investigación.
Objetivo 3.7.3: Implementar políticas que flexibilicen y agilicen la movilidad docente y estudiantil a nivel subgraduado y graduado, en áreas prioritarias para el desarrollo del país, a través colaboraciones multidisciplinarias, interdisciplinarias y transdisciplinarias que integren investigación, emprendimiento y labor creativa, mediante.	Proyectos de investigación colaborativa
Objetivo 3.7.4: Incrementar el apoyo en la búsqueda y elaboración de propuestas con fondos externos para aumentar la investigación, la innovación y la labor creativa.	Gastos totales de investigación anuales.
Objetivo 3.7.5: Apoyar y fomentar la colaboración multidisciplinaria entre instituciones dentro y fuera de Puerto Rico, incluyendo departamentos, decanatos, centros, la Estación Experimental Agrícola y el Servicio de Extensión Agrícola, para optimizar el uso efectivo de los recursos institucionales.	Número de propuestas presentadas con colaboradores externos. Número de proyectos de investigación colaborativa que involucran a socios internos y externos.
Objetivo 3.7.6: Aumentar las actividades de emprendimiento, el número de patentes comercializables y de empresas emergentes ("startups") resultantes de la labor creativa y la investigación.	Número de patentes presentadas y empresas emergentes creadas por año.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 3.7.7: Mejorar la formación de investigadores y estudiantes en la gestión de proyectos de investigación y de propiedad intelectual.	Número de estudiantes y miembros de facultad capacitados en gestión de la investigación y propiedad intelectual.
Objetivo 3.7.8: Aumentar la eficacia en las unidades de apoyo a la gestión de la investigación, el emprendimiento y la labor creativa mediante la agilización de procesos administrativos.	Tiempo promedio de procesamiento para las aprobaciones administrativas relacionadas con la investigación.
Objetivo 3.7.9: Fortalecer y promover alianzas con el sector privado, incluyendo la industria, organizaciones no gubernamentales (ONG) y sin fines de lucro, para impulsar la investigación, el desarrollo y la competitividad de los programas de investigación existentes.	Número de propuestas presentadas con colaboradores externos. Número de proyectos de investigación colaborativa que involucran a socios internos y externos. Número de alianzas establecidas con el sector privado, ONG y organizaciones sin fines de lucro que apoyan la investigación.

META 8: Crear las condiciones para facilitar el reclutamiento y la retención de investigadores que se encuentren en las etapas iniciales de sus carreras y que demuestren un alto potencial para desarrollar proyectos de investigación competitiva en las áreas prioritarias de investigación y creación en el Recinto.

(MSCHE I, II, III)

Indicadores Claves de Desempeño:

- Investigadores en inicio de carrera contratados.
- Retención de investigadores después de 3 años

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 3.8.1: Incentivar el reclutamiento y la retención de investigadores en las etapas iniciales de sus carreras.	Número de investigadores en el inicio de su carrera reclutados anualmente. Tasa de retención de investigadores en el inicio de su carrera después de 3 años.
Objetivo 3.8.2: Ofrecer a los estudiantes, investigadores y docentes en programas de intercambio las condiciones necesarias que faciliten su labor académica.	Número de estudiantes, investigadores y docentes de intercambio apoyados anualmente. Índice de satisfacción entre los participantes de programas de intercambio.
Objetivo 3.8.3: Fortalecer el posicionamiento del Recinto con respecto a otras instituciones de educación superior para atraer y retener talento.	Número de ofertas de empleo competitivas o iniciativas de reclutamiento publicadas anualmente.
Objetivo 3.8.4: Incentivar y mejorar las condiciones para incrementar las actividades de investigación y desarrollo entre la facultad existente.	Número total de propuestas presentadas por miembros de la facultad en inicio de carrera y activos. Cantidad de financiamiento interno inicial asignado para apoyar la investigación de miembros de facultad en etapa inicial de su carrera o ya existentes.

META 9: Incrementar la participación estudiantil en la investigación, el emprendimiento y la labor creativa, como parte integral de su formación universitaria.

(MSCHE I, II, III, IV, V)

Indicadores Claves de Desempeño:

- Porcentaje de programas con investigación/trabajo creativo.
- Estudiantes que participan en proyectos de investigación.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 3.9.1: Incentivar que los programas académicos subgraduados y graduados integren formalmente la participación de sus estudiantes en proyectos de labor creativa, investigación, innovación o emprendimiento en su área de estudio.	Porcentaje de programas académicos subgraduados y graduados que incorporan componentes formales de investigación, creatividad o emprendimiento. Número de estudiantes que participan anualmente en proyectos de investigación, innovación o labor creativa.
Objetivo 3.9.2: Promover el reconocimiento de la investigación, la labor creativa e innovación de docentes y estudiantes subgraduados y graduados mediante la implementación de una plataforma institucional.	Tasa de implementación y uso de la plataforma para el reconocimiento de logros.
Objetivo 3.9.3: Incrementar la difusión de la labor creativa e investigativa a través de las plataformas digitales de la institución y de redes sociales de libre acceso.	Número de investigaciones y proyectos creativos difundidos a través de plataformas digitales y redes sociales.
Objetivo 3.9.4: Aumentar el reclutamiento y establecer programas efectivos para la retención de estudiantes graduados.	Tasa de reclutamiento de estudiantes graduados. Tasa de retención de estudiantes graduados (medida como la persistencia del primer al segundo año).

ASUNTO ESTRATÉGICO 4: PROMOCIÓN DE LOS VALORES ÉTICOS Y ESTÉTICOS DEL ARTE Y LA CULTURA

Se reconoce el valor fundamental de la cultura en la formación de ciudadanos con sólidos principios éticos, comprometidos con el cultivo de la paz, la defensa de los derechos humanos y la promoción de los valores democráticos. La Universidad se distingue por fomentar en sus estudiantes la apreciación estética de las artes, no solo como fuente de disfrute espiritual, sino también como una invitación a la reflexión sobre temas universales y como parte esencial de la experiencia universitaria. En este contexto, la cultura se concibe como una práctica cotidiana que abarca todos los aspectos de la vida social. (Adaptado del *Plan Estratégico de la UPR 2023-2028: Una cartografía de acciones creativas e innovadoras*).

META 10: Fomentar el desarrollo de herramientas y escenarios educativos accesibles para toda la comunidad universitaria y el público en general, con el propósito de promover y fortalecer los valores éticos. (MSCHE STD: I, II, III, V, VI)

Indicadores Claves de Desempeño:

- Eventos de ética/responsabilidad social.
- Proyectos éticos/sociales apoyados.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 4.10.1: Fortalecer las oficinas, departamentos y centros del Recinto responsables de coordinar y desarrollar charlas, talleres, seminarios y otras actividades que promuevan la reflexión y acción sobre valores éticos, responsabilidad social, ambiental y cultural, así como	Número de charlas, talleres y seminarios organizados anualmente sobre ética, responsabilidad social y sostenibilidad.

Objetivos	Métricas o Indicadores
su relevancia en la implementación de mejores prácticas en el contexto universitario y profesional.	Tasa de participación de estudiantes, personal no docente y docente en estas actividades.
Objetivo 4.10.2: Fomentar la integración de actividades curriculares y extracurriculares en los programas académicos y la investigación que destaquen la importancia de los valores éticos, la responsabilidad y la conciencia social en todos los campos del saber.	Número de programas académicos que incorporan componentes curriculares o extracurriculares enfocados en ética y responsabilidad social. Tasa de participación estudiantes, personal docente y no docente en estas actividades.
Objetivo 4.10.3: Apoyar iniciativas lideradas por estudiantes, docentes y no docentes, que promuevan los valores éticos, la responsabilidad social y el bienestar.	Número de proyectos apoyados y dirigidos por estudiantes, personal docente y no docente que promuevan valores éticos o sociales. Tasa de participación de la comunidad universitaria en estas actividades.

META 11: Fomentar la actividad cultural en todas sus expresiones para enriquecer la experiencia universitaria y la integración de la comunidad interna y extramuros del Recinto.

(MSCHE STD: I, II, III, V, VI)

Indicadores Claves de Desempeño:

- Eventos culturales producidos.
- Colaboraciones con organizaciones culturales.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 4.11.1:	Número de iniciativas culturales colaborativas desarrolladas con organizaciones locales o internacionales.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Fortalecer las relaciones con comunidades y organizaciones, tanto locales como internacionales, para crear espacios y desarrollar iniciativas que fomenten la producción y difusión cultural.	
Objetivo 4.11.2: Garantizar la accesibilidad, funcionalidad y el uso óptimo de los espacios e infraestructura destinados a la actividad cultural.	Número de espacios culturales mejorados, mantenidos o activados.
Objetivo 4.11.3: Aumentar la producción cultural y artística a través de los Decanatos y sus unidades adscritas para beneficio y disfrute de la comunidad universitaria y el público en general.	Número de actividades culturales y artísticas producidas anualmente por los Decanatos y unidades afiliadas.
Objetivo 4.11.4: Desarrollar charlas, talleres, seminarios e investigaciones que exploren la riqueza, diversidad y carácter transdisciplinario de la producción cultural, con el fin de generar nuevos saberes y resaltar su impacto en el desarrollo socioeconómico del país.	Número de eventos académicos o públicos (charlas, talleres, seminarios) que aborden la producción cultural y su papel social y económico.
Objetivo 4.11.5 Promover visitas a museos, galerías, bibliotecas y otros espacios de exhibición como entornos fundamentales para el conocimiento artístico y cultural, así como el desarrollo social, integrándolo en las agendas de docencia e investigación.	Número de programas académicos o actividades que incorporen visitas a museos, bibliotecas, galerías u otros espacios de exhibición.

META 12: Establecer colaboraciones interdisciplinarias entre las humanidades, las ciencias sociales, el derecho, las ciencias naturales, la tecnología, la planificación, la administración de empresas en las áreas de propiedad intelectual, mercadeo, administración y finanzas, al servicio de la creación artística y cultural, enmarcados en una formación académica universal y transdisciplinaria.

(MSCHE STD: I, II, III, V, VI)

Indicadores Claves de Desempeño:

- Programas, actividades e iniciativas interdisciplinarias.
- Asociaciones externas establecidas para las artes y la innovación.

Objetivos	Métricas o Indicadores
Objetivo 4.12.1: Aumentar las iniciativas, espacios y oportunidades de capacitación, asesoramiento y colaboración que promuevan la innovación y el emprendimiento en áreas relacionadas al arte y la cultura.	Número de programas interdisciplinarios de formación o mentoría llevados a cabo en áreas relacionadas con el arte, la cultura y el emprendimiento. Número de proyectos colaborativos iniciados entre el profesorado de las humanidades, las ciencias, los negocios y el derecho para apoyar a las industrias creativas. Número de estudiantes y docentes que participan en iniciativas de formación o innovación interdisciplinarias. Número de nuevas asociaciones establecidas con organizaciones externas que respaldan la innovación en las artes y la cultura.

GLOSARIO DE TÉRMINOS INCLUIDOS EN EL PLAN ESTRATÉGICO UPRM 2025-2030

Alianza¹ - Contrato formal para acuerdos o colaboraciones estratégicas suscrito entre la UPR y una institución, empresa, organización con o sin fines de lucro o agencia del gobierno dentro o fuera de PR, con el fin de alcanzar objetivos comunes o aprovechar recursos y capacidades complementarias. Las alianzas deben estar debidamente firmadas por los representantes de las partes, de acuerdo con la normativa institucional de la UPR.

Carreras técnicas y ocupacionales¹ - Las carreras técnicas ofrecen una combinación de educación teórica y formación práctica. Preparan a los estudiantes para una variedad de roles dentro de un campo específico de trabajo. Por lo general, su ofrecimiento está alineado con campos que tienen una alta demanda de empleos y que ofrecen oportunidades de progreso en la carrera. El período de estudio suele ser más extenso que las carreras ocupacionales y conducir a la obtención de un grado. Los programas técnicos a menudo preparan a los estudiantes para obtener licencias. Las carreras ocupacionales se enfocan en la capacitación práctica y la preparación directa para el empleo. El período de estudio suele ser más corto y especializado que las carreras técnicas y conducir a la obtención de certificados.

Clasificación Carnegie² - Sistema de clasificación desarrollado por la Comisión Carnegie para la Educación Superior basado en las características de la institución en cuanto al nivel y a las especialidades de los grados académicos que ofrece, así como, la labor de investigación que se realiza.

Convalidación de cursos¹ - Determinación de equivalencia de cursos tomados en instituciones de educación superior acreditadas distintas al recinto o unidad de la UPR en la que está admitido el estudiante o prospecto estudiante. Para la convalidación se toman en cuenta los objetivos de aprendizaje, contenido temático, número de créditos de los cursos, etc.

Convalidación de créditos¹ - Proceso que evalúa la totalidad de créditos completados en una institución de educación superior acreditada para determinar el número de ellos a reconocer en un recinto o unidad de la UPR como parte de los créditos requeridos para completar un grado académico.

Credencial⁴ - Consiste en un certificado o certificación reconocida por la industria, un certificado de finalización de un programa de aprendizaje, una licencia reconocida por el estado correspondiente o por el gobierno federal, o un grado asociado o bachillerato.

Credenciales apilables⁴ – Una credencial se considera apilable cuando es parte de una secuencia que pueden sumarse con el tiempo para fortalecer las cualificaciones de una persona y ayudarla a avanzar en una trayectoria profesional o escalar en su carrera hacia empleos diferentes y potencialmente mejor remunerados.

Curso a distancia³ - Curso en el cual, los procesos de enseñanza y aprendizaje ocurren en lugares distintos, y la comunicación entre el profesor y el estudiante se planifica de forma sincrónica o asincrónica utilizando las tecnologías de información y comunicación oficiales para viabilizar la interacción entre el profesor-estudiante, estudiante-estudiante y estudiante contenido. Estos cursos son ofrecidos y administrados a través del sistema de gestión de aprendizaje institucional y se pueden planificar como cursos en línea o cursos híbridos. a.

Curso en línea³ - Curso a distancia donde los procesos de enseñanza y aprendizaje y las interacciones sincrónicas y asincrónicas ocurren en su totalidad a través del sistema de gestión de aprendizaje y tecnologías instruccionales y de comunicación integradas al Guía para la creación, codificación uniforme, registro y otras acciones de curso en la UPR

Curso híbrido³ - Curso a distancia en el que se combina la modalidad presencial y en línea (más del 25% y menos del 100% de las horas contacto son a distancia) para facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje y las interacciones se planifican de manera sincrónica y asincrónica a través del sistema de gestión de aprendizaje y tecnologías instruccionales y de comunicación integradas al sistema. La combinación de las modalidades se distribuye de acuerdo con la complejidad del curso y las metas del programa académico que considera la necesidad de la población estudiantil. En el SIS se identifica con la letra H.

Curso multimodal³ – Curso en el que un profesor ofrece el curso simultáneamente integrando dos o más modalidades: 100% presencial y 100% en línea. Sirve a dos poblaciones de estudiantes, unos comparten con el profesor el mismo espacio físico y otros participan sincrónicamente desde espacios distintos a través de los sistemas de gestión de aprendizaje institucionales. Los salones de clase para estos cursos deben contar con la tecnología que permita la comunicación, colaboración y presentación del contenido de forma que apoye la integración de las experiencias de aprendizaje presencial y en línea. En la descripción del curso debe indicarse que el curso se ofrece multimodal. En el SIS se identifica con la letra M.

Curso presencial³ - Curso en el que los procesos de enseñanza y aprendizaje entre el profesor y el estudiante requieren la presencia de ambos en el mismo espacio físico. En este curso, hasta un máximo de 25% de las horas contacto, puede ser apoyado por métodos alternos o no tradicionales que no requieran la presencia del profesor y el estudiante en el mismo espacio físico. En la descripción del

curso debe indicarse que el curso se ofrece de forma presencial. Se identifican en el sistema de información estudiantil (SIS) con la letra P.

Emprendimiento¹ - Acción de crear, desarrollar o gestionar una idea, iniciativa, nuevo proyecto u organización con o sin fines de lucro, que responde de forma innovadora a una oportunidad o necesidad identificada. El emprendimiento puede tener fines científicos, culturales, económicos, educativos y sociales con el objetivo de crear valor económico o social a través de la implementación de nuevas ideas y proyectos.

Estudiante no tradicional² - Estudiante que posee características demográficas, sociales, económicas y/o académicas diferentes a la de la mayoría del estudiantado y que presentan interés de educación universitaria en programas conducentes a un grado académico.

Evolución de las disciplinas¹ - Proceso de cambio y desarrollo continuo que experimentan las áreas de estudio a lo largo del tiempo. Los cambios pueden incluir la generación de nuevos conocimientos, el desarrollo de nuevas teorías, enfoques y métodos y las transformaciones sociales, tecnológicas, geográficas, medioambientales y humanas, entre otras.

Experiencias laborales¹ - Empleos, prácticas profesionales e internados estudiantiles que una persona ha tenido a lo largo de su vida. Incluyen experiencias de trabajo formales - con o sin paga- con diferentes niveles de responsabilidad y períodos de tiempo que han contribuido a su formación profesional.

Indicadores¹ - Herramientas para medir diferentes aspectos del progreso y ejecución del plan estratégico. Permiten monitorear las ejecutorias y medir el progreso. Los indicadores son medibles, relevantes y claros.

Indicadores claves de desempeño⁶ (KPI, por sus siglas en inglés)– Son métricas de alto nivel. Las mismas muestran los datos que la universidad ha identificado como puntos principales conseguir el éxito. Un ejemplo de esto es la tasa de graduación.

Institución con fines de lucro² - Institución privada donde los individuos o agencia en control, reciben todo tipo de compensación según las ganancias reportadas.

Institución privada² - Institución educativa controlada por individuos privados o agencias no gubernamentales, usualmente subvencionadas principalmente por fondos no públicos y operada por oficiales no públicos.

Institución pública² - Institución educativa cuyos programas y actividades son operados por funcionarios u oficiales públicos electos y es subvencionada por fondos públicos primordialmente.

Institución sin fines de lucro² - Institución privada donde los individuos o agencia en control no recibe compensación otra que salario, renta o pago de gastos por asumir el riesgo.

Internado o práctica² - Forma de aprendizaje que integra el conocimiento y la teoría aprendida en la sala de clase con la aplicación práctica y el desarrollo de destrezas en un ambiente profesional.

Investigación institucional (*institutional research*)²- La suma total de las actividades dirigidas a describir el espectro pleno de los procesos (educativos, investigación y desarrollo, servicio y administración) que ocurren dentro de una universidad. La investigación institucional examina estas funciones en su definición más amplia y establece las estrategias para recopilación de datos y análisis en apoyo al proceso de toma de decisiones en la institución.

Métricas de efectividad institucional⁵ – Establecidas en la Certificación # 110 2024-2025 de la Junta de Gobierno de la UPR, incluye, entre otros, datos sobre reclutamiento y admisión de estudiantes, tasa de éxito estudiantil, programas académicos, facultad, investigación y labor creativa, número de empleados no docentes, utilización de los recursos fiscales.

Modalidades y sesiones de estudio no tradicionales¹ - Variedad de metodologías de enseñanza-aprendizaje que difieren de los métodos convencionales en que se puede ofrecer un curso. Con ella se busca ofrecer opciones más flexibles y accesibles para atender las necesidades de los estudiantes.

Movilidad docente¹ - Práctica en la que los profesores participan, a tarea parcial o completa, de la actividad académica de un programa, departamento, facultad, recinto o unidad diferente al que está adscrito. Dicha participación incluye la enseñanza de cursos presenciales o virtuales, la colaboración en proyectos de investigación, creación o servicio, entre otras.

Movilidad estudiantil¹ - Práctica que permite a los estudiantes tomar cursos, presenciales o virtuales, en un recinto o unidad distinto al que está adscrito.

Nuevos perfiles de estudiantes¹ - Al admitir nuevos perfiles de estudiantes, se abre la universidad a personas que representan una amplia diversidad de experiencias, habilidades y perspectivas. Tradicionalmente, la admisión de estudiantes a la universidad se basa en una serie de criterios como calificaciones, resultados de pruebas estandarizadas y otros. La admisión de estudiantes no

convencionales brinda mayor acceso a personas que no siguen el camino educativo típico o que tienen experiencias y perfiles educativos diferentes a los considerados en el pasado.

Portfolios profesionales¹ - Conjunto de muestras de trabajos, documentos y logros relacionados con la carrera de una persona que evidencian su aplicación de saberes en el ejercicio de su profesión. Los portfolios pueden ser impresos o digitales.

Programas académicos subgraduados y graduados con mayor demanda estudiantil¹ Programas que interesan a una gran cantidad de estudiantes y generan un número alto de solicitudes de admisión. En estos programas, la solicitud de admisión supera ampliamente el cupo establecido.

Programas académicos subgraduados y graduados con mayor demanda laboral¹ - Programas académicos de una disciplina específica o un campo de estudio que es altamente solicitado por el mercado laboral y en el que hay grandes oportunidades de empleos alineados al desarrollo socioeconómico del país, según reconocido por instituciones como el Departamento de Desarrollo Económico de PR y el Depto. del Trabajo de PR, entre otras.

Programas de internado¹ - Proveen a los estudiantes experiencias de aprendizaje práctico, aplicando sus conocimientos académicos en un entorno laboral relacionado con su campo de estudio. Estos programas son supervisados y evaluados por personal docente en colaboración con personal de la organización, empresa o institución donde el estudiante se desempeña.

Programa graduado¹ - Ofrecimiento conducente a un grado o reconocimiento académico oficial de nivel superior al del grado de bachillerato, tales como la maestría y doctorado.

Programa subgraduado¹ - Ofrecimiento conducente a un grado o reconocimiento académico oficial de nivel desde el grado asociado hasta el bachillerato.

Pruebas estandarizadas¹ - Evaluaciones diseñadas para medir, de manera uniforme y consistente, el conocimiento, las habilidades y el rendimiento y progreso de los estudiantes. Las pruebas se administran bajo condiciones controladas y con ellas se busca garantizar que los estudiantes sean evaluados de forma objetiva para que los resultados puedan ser comparables entre instituciones educativas y regiones.

Nuevas tendencias educativas¹ - Conceptos, enfoques, prácticas y métodos emergentes y relevantes en el campo de la educación superior. Estas tendencias buscan mejorar la calidad de la educación mientras se responden a las nuevas necesidades y expectativas en las sociedades con cambios y desafíos tecnológicos, económicos, demográficos, etc. Estas tendencias tienen como eje central preparar a los estudiantes para para un mundo en constante evolución.

Sistema universitario UPR² - Conjunto de once unidades académicas autónomas bajo la Universidad de Puerto Rico conocidas como: Universidad de Puerto Rico Recinto de Río Piedras, Universidad de Puerto Rico Recinto de Mayagüez, Universidad de Puerto Rico Recinto de Ciencias Médicas, Universidad de Puerto Rico en Humacao, Universidad de Puerto Rico en Cayey, Universidad de Puerto Rico en Bayamón, Universidad de Puerto Rico en Arecibo, Universidad de Puerto Rico en Ponce, Universidad de Puerto Rico en Carolina, Universidad de Puerto Rico en Aguadilla y Universidad de Puerto Rico en Utuado.

¹ Glosario de términos incluido en el Plan Estratégico 2023-28

² Certificación # 147 2021-2022 de la Junta de Gobierno de la UPR

³ Certificación # 125 2023-2024 de la Junta de Gobierno de la UPR

⁴ US Department of Labor - Understanding Postsecondary Credentials in the Public Workforce System (https://www.dol.gov/sites/dolgov/files/ETA/advisories/TEN/2020/TEN_25-19_Attachment_1.pdf)

⁵ Certificación # 110 2024-2025 de la Junta de Gobierno de la UPR

⁶ Using a Measurement System to Strengthen Student Success Reforms by Complete College America Abril 2023