



PLAN ESTRATÉGICO 2017-2022:
UNA NUEVA ERA DE INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN PARA EL ÉXITO ESTUDIANTIL
 Certificación 50 (2016-2017) de la Junta de Gobierno, 19 de diciembre de 2016

ASUNTO ESTRATÉGICO: AMBIENTE EDUCATIVO

La Universidad crea espacios dinámicos para la formación integral de estudiantes exitosos, que valoran sus capacidades intelectuales y humanísticas, el emprendimiento, la investigación y creación y la diversidad.

Promueve el desarrollo de una ciudadanía responsable a través de programas académicos de orden mundial y una facultad comprometida con la innovación de las prácticas educativas, servicios de apoyo eficientes, avalúo sostenido, tecnologías de avanzada y el uso de un diseño universal para un aprendizaje que continuará de por vida impactando el quehacer público, social, económico, ambiental y el bienestar del país.

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
<p>1. Enriquecer la oferta académica con programas académicos pertinentes, diferenciados y competitivos a través de diversas modalidades que respondan a la evolución y los requerimientos de las disciplinas, las profesiones y el mercado laboral, tanto en el país como a nivel global, el reclutamiento de estudiantes y docentes, mientras atienden las necesidades de desarrollo profesional continuo del capital humano. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6)</p>	<p>1.a Elaborar un plan de desarrollo académico que promueva la sinergia entre el Sistema y las unidades institucionales, que viabilice la renovación de la oferta.</p> <p>1.b Revisar los ofrecimientos académicos que incorporen las mejores prácticas académicas, administrativas y de servicios estudiantiles dirigidas a impactar las tasas de retención, persistencia y graduación.</p> <p>1.c Implementar diseños curriculares abiertos, reconocidos en la educación superior a nivel internacional, centrados en las competencias de emprendimiento, cooperativismo, autogestión, investigación y creación, desarrollo intelectual, humanístico y tecnologías de avanzada en el proceso educativo con el fin de viabilizar la movilidad de estudiantes y docentes, así como el acceso a rutas más flexibles y grados conjuntos (bachilleratos-maestrías, dobles maestrías; maestrías y doctorados; certificados profesionales hacia una maestría, entre otros), a la vez que integre el avalúo del aprendizaje de manera continua y sistemática.</p>	<p>1.a.1 Plan de desarrollo académico aprobado e implantado. 1.a.2 Número de ofrecimientos académicos creados en cumplimiento al plan de desarrollo del Sistema y la unidad.</p> <p>1.b.1 Tasa de matrícula. 1.b.2 Tasa de retención. 1.b.3 Tasa de persistencia. 1.b.4 Tasa de graduación. 1.b.5 Tasa de empleabilidad.</p> <p>1.c.1 Número de currículos y cursos, revisados y aprobados. 1.c.2 Número de grados conjuntos (bachilleratos-maestrías, dobles maestrías; maestrías y doctorados; certificados profesionales hacia una maestría, entre otros).</p>

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
	<p>1.d Ampliar el ofrecimiento de programas y estudios profesionales autofinanciables para estudiantes no tradicionales y adultos mayores, enfocados en el desarrollo de las competencias de autogestión, a los requerimientos cambiantes de las disciplinas, las profesiones y el mercado de empleo, tanto presenciales como a distancia.</p> <p>1.e Establecer consorcios y alianzas con las escuelas superiores y colegios, las unidades del Sistema y otras universidades que promuevan el desarrollo de currículos abiertos y la integración de diversas ofertas académicas y contribuyan al enriquecimiento de la investigación y creación y la adquisición de nuevo conocimiento a nivel local e internacional.</p> <p>1.f Expandir las redes de apoyo académico y tecnológico para los docentes y el personal de servicios para que incidan directamente en el éxito estudiantil, incluyendo mecanismos para los niveles subgraduado, graduado y de estudios profesionales conforme al diseño universal de los procesos administrativos y de enseñanza y aprendizaje, para apoyar los estudiantes en su desarrollo integral y profesional.</p> <p>1.g Establecer consorcios, programas y proyectos modelos autofinanciables que promuevan el uso y conservación de espacios y recursos, los ambientes seguros, los estilos de vida saludables y la educación proactiva, en cuanto a prevención y manejo de riesgo en la comunidad universitaria y en general.</p>	<p>1.d.1 Número de ofrecimientos con competencias de autogestión. 1.d.2 Fondos obtenidos por programas no tradicionales.</p> <p>1.e.1 Número de consorcios y alianzas con otras instituciones (escuelas, colegios o universidades). 1.e.2 Nivel de satisfacción de los estudiantes con los consorcios y alianzas con otras instituciones.</p> <p>1.f.1 Número de redes de apoyo académico y tecnológico registradas.</p> <p>1.g.1 Número de consorcios, programas y proyectos modelos autofinanciables.</p>
<p>2. Atraer una población estudiantil diversa y retenerla mediante una experiencia universitaria innovadora, que facilite su transición a los estudios graduados, la inserción en el mercado laboral y la gestión empresarial. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6)</p>	<p>2.a Desarrollar proyectos universitarios con las escuelas públicas y privadas del país para propiciar las mejores prácticas en servicios y programas destinados a aumentar el reclutamiento y la diversidad estudiantil.</p>	<p>2.a.1 Número de proyectos (servicios y programas) de reclutamiento estudiantil. 2.a.2 Tasa de matrícula con relación al cupo. 2.a.3 Número de solicitantes impactados en primera alternativa. 2.a.4 Tasa de empleabilidad.</p>

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
	<p>2.b Desarrollar planes de estudio de 15 o más créditos, acompañados de un programa de servicios estudiantiles y un sistema de consejería que integren los componentes del desarrollo académico, profesional y personal, apoyen la participación de todos los estudiantes y sirvan para que esto alcancen sus metas académicas.</p> <p>2.c Implementar programas estructurados de intervención remediativas y de servicios académicos y estudiantiles, de efectividad probada, en estudiantes que evidencian altas tasas de fracaso, repeticiones o bajos niveles de aprovechamiento en los cursos requeridos en los cursos requisitos de los programas académicos.</p>	<p>2.b.1 Tasa de matrícula. 2.b.2 Tasa de retención. 2.b.3 Tasa de persistencia. 2.b.4 Tasa de graduación. 2.b.5 Número de estudiantes que cumplen con su plan de estudios.</p> <p>2.c.1 Porcentaje de estudiantes que aumentan sus niveles de aprovechamiento en respuesta a las intervenciones.</p>
<p>3. Promover la UPR como opción competitiva de aprendizaje y proyección global, para estudiantes, facultad, investigadores, la diáspora puertorriqueña y el contexto internacional. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6)</p>	<p>3.a Establecer un plan de desarrollo que articule los programas internacionales de intercambio entre las unidades del Sistema, y fortalecer los servicios de apoyo a los estudiantes para su integración exitosa a las unidades, programas y vida universitaria.</p> <p>3.b Establecer una plataforma en línea que facilite la recopilación de datos de efectividad institucional y el avalúo del aprendizaje estudiantil, y promueva la rendición de resultados y la toma de decisiones para el mejoramiento sostenido de las instituciones y los programas académicos.</p> <p>3.c Establecer una política para el reconocimiento y equivalencias de currículos y cursos, subgraduados y graduados, que incluyan internados, intercambios, estudios en el extranjero, proyectos de investigación y creación, aprendizaje experiencial y servicio comunitario.</p> <p>3.d Institucionalizar y mantener un registro electrónico para el reconocimiento a estudiantes que se distinguen en competencias a nivel internacional de investigación, creación y servicio comunitario.</p>	<p>3.a.1 Plan de desarrollo aprobado e implantado. 3.a.2 Índice de internacionalización (movilidad de estudiantes y docentes).</p> <p>3.b.1 Número de acciones correctivas (mejoramiento) implantadas por unidad. 3.b.2 Datos que evidencian el avalúo del aprendizaje estudiantil.</p> <p>3.c.1 Creación de política de reconocimiento y registro de equivalencias de ofertas internacionales, aprobada.</p> <p>3.d.1 Número de reconocimientos estudiantiles otorgados. 3.d.2 Registro electrónico de actividades y estudiantes distinguidos.</p>

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
	3.e Propiciar espacios de encuentro común para fortalecer la identidad universitaria y la pertinencia de la UPR como un capital del país, abonando así a que los egresados se conviertan en estudiantes de por vida.	3.e.1 Número de egresados que registran su participación en actividades auspiciadas por las unidades 3.e.2 Número de actividades auspiciadas por las unidades.

ASUNTO ESTRATÉGICO: INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN

La Universidad de Puerto Rico sustenta ambientes que incentiven la investigación y la creación a través de tecnologías de avanzada, así como de colaboraciones entre las unidades del Sistema UPR, y otras instituciones locales e internacionales.

Igualmente, facilita el intercambio de docentes y estudiantes entre las unidades mediante cursos y proyectos dirigidos a la investigación y la creación, promoviendo así las mejores prácticas en el uso de recursos humanos y fiscales. De esta manera, la Universidad atiende de forma efectiva y continua su misión y posicionamiento como líder en las comunidades diversas del país a las que sirve, y como líder en las comunidades del conocimiento y la creación.

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
1. Desarrollar nuevo conocimiento a través de la investigación y la creación haciendo el mejor uso de los recursos humanos y fiscales, y de las tecnologías del Sistema UPR. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6, 7)	1.a Crear políticas que apoyen la movilidad docente y estudiantil a nivel subgraduado y graduado, mediante colaboraciones de investigación y creación, inter y trans-disciplinarias. 1.b Optimizar los recursos (humanos, físicos y fiscales) con estructuras administrativas eficientes que apoyen y faciliten las actividades relacionadas con la investigación y creación. 1.c Aumentar el número de revistas de la UPR indexadas y catalogadas que cumplan con los criterios de calidad de LATINDEX. 1.d Incrementar la publicación de artículos en revistas arbitradas.	1.a.1 Número de políticas creadas e implantadas. 1.b.1 Total de fondos asignados a la investigación y creación. 1.b.2 Número de publicaciones de investigación y creación. 1.c.1 Número de revistas catalogadas en LATINDEX. 1.d.1 Números de artículos publicados en revistas arbitradas.
2. Aumentar la búsqueda y obtención de fondos externos para la investigación y la creación. (MSCHE STD:1, 6, 7)	2.a. Promover la participación de docentes y grupos colaborativos de investigadores entre las unidades del Sistema para la búsqueda y captación de fondos externos para investigación y creación.	2.a.1 Número de propuestas sometidas. 2.a.2 Número de propuestas otorgadas. 2.a.3 Número de docentes y grupos de investigadores que colaboran en proyectos de investigación o creación en y fuera de su unidad.

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
		2.a.4 Número de presentaciones de los hallazgos de los investigadores y creadores a nivel local, nacional e internacional.
3. Poner las competencias y conocimientos desarrollados en los ambientes educativos (presenciales o virtuales) a través de la investigación y la creación al servicio de las comunidades diversas del país. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6,7)	3.a Promover el reconocimiento de docentes y estudiantes con métricas e indicadores internacionales mediante la creación y utilización de una plataforma central. 3.b Impactar el posicionamiento (<i>ranking</i>) global de la universidad aumentando el número de publicaciones por investigador. 3.c Aumentar los cursos de práctica e internado con experiencias de servicio comunitario como requisito de graduación de bachillerato, maestría, doctorado y estudios profesionales.	3.a.1 Plataforma y registro central creado. 3.b.1 <i>Ranking</i> . 3.c.1 Número de estudiantes en cursos de práctica e internados con un componente comunitario. 3.c.2 Número de proyectos generados por los participantes de experiencias de servicio comunitario.

ASUNTO ESTRATÉGICO: CULTURA TECNOLÓGICA

La Universidad de Puerto Rico expande el acceso local e internacional a la educación superior de la más alta calidad mediante el ofrecimiento de programas académicos y profesionales a distancia.

Asimismo, crea ambientes de aprendizaje y propicia la producción y divulgación de conocimiento mediante el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información, promoviendo así la innovación y la excelencia.

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
1. Desarrollar y ofrecer programas académicos, subgraduados, graduados y profesionales a distancia, que atiendan las necesidades y oportunidades educativas en Puerto Rico y a nivel internacional. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5)	1.a Revisar la política institucional de educación a distancia y su articulación con otras políticas académicas pertinentes. 1.b Fortalecer los sistema y tecnologías complementarias aplicadas al proceso de enseñanza y aprendizaje y el avalúo del aprendizaje estudiantil en línea. 1.c Crear un repositorio de objetos de aprendizaje en línea para promover la producción de	1.a.1 Política institucional aprobada e implantada. 1.b.1. Sistemas y tecnologías adoptadas e implantadas. 1.b.2. Estadísticas de uso de los sistemas. 1.b.3. Nivel de satisfacción de los usuarios 1.c.1 Número de objetos de aprendizajes desarrollados y disponibles en el repositorio.

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
	<p>conocimiento, la investigación, la creación y el servicio.</p> <p>1.d. Desarrollar los procesos de creación, revisión y evaluación de programas y cursos en línea a nivel Sistema UPR.</p>	<p>1.d.1 Cantidad de propuestas a distancia elaboradas y bajo evaluación, o aprobadas e implantadas. 1.d.2. Cantidad y perfil de los estudiantes impactados."</p>
<p>2. Establecer un plan institucional de tecnologías de información y comunicación (TIC) que articule a nivel sistémico la infraestructura tecnológica, los servicios en línea, las redes de apoyo y la capacitación de sus usuarios. (MSCHE STD:1,2, 6,7)</p>	<p>2.a Elaborar un plan institucional de tecnologías y sistemas de información que viabilice la educación a distancia y maximice la utilización efectiva de las aplicaciones en línea.</p> <p>2.b Desarrollar programas de capacitación y mejoramiento profesional al personal docente, y no docente y estudiantes, para apoyar la implantación efectiva de los ofrecimientos a distancia.</p> <p>2.c Fortalecer la articulación entre unidades de los sistemas de información y comunicación de cada una, apoyando así las áreas de investigación institucional, académicas (enseñanza, investigación y servicio), administrativas (finanzas, presupuesto y recursos humanos) docentes y no docentes, sistemas bibliotecarios y servicios estudiantiles.</p>	<p>2.a.1 Plan tecnológico sistémico aprobado e implantado.</p> <p>2.b.1 Número de participantes. 2.b.2 Nivel de satisfacción de los participantes.</p> <p>2.c.1 Número de proyectos de articulación completados. 2.c.2 Implementación de <i>datawarehouse</i> (almacén de datos) institucional y <i>dashboards</i> (tableros) de indicadores." 2.c.3 Números de módulos implementados del Sistema de información Estudiantil (Next).</p>
<p>3. Fortalecer los procesos de avalúo de los programas y del aprendizaje estudiantil para apoyar su mejoramiento sostenido, mediante la integración de sistemas y tecnologías complementarias y la articulación entre los niveles de programas, subgraduados y graduados, de las unidades académicas y el sistema UPR. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6, 7)</p>	<p>3.a Desarrollar el avalúo de los programas y del aprendizaje estudiantil en línea, que articule, a nivel de programas, las unidades y el Sistema UPR, la recopilación, análisis y divulgación de datos e informes de desempeño, los cuales deben servir para tomar decisiones informadas y el mejoramiento sostenido de los programas y el aprendizaje estudiantil.</p> <p>3.b Integrar mecanismos de auditoría en línea para medir la efectividad de las prácticas de avalúo de programas y del aprendizaje estudiantil, articuladas entre el nivel Sistema, las unidades y los programas, evidenciado por el fortalecimiento de los programas</p>	<p>3.a.1 Creación de la plataforma 3.a.2 Número de acciones de mejoramiento implantadas a nivel sistema y de los programas.</p> <p>3.b.1 Creación de rúbrica y <i>dashboard</i> (tablero) 3.b.2 Nivel de cumplimiento de los usuarios con los procedimientos utilizando rúbrica.</p>

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
	<p>y las tecnologías complementarias aplicadas.</p> <p>3. c. Fortalecer el desarrollo de las comunidades de práctica con redes de pares y los repositorios en línea que apoyen los procesos de avalúo y mejoramiento sostenido de los programas y del aprendizaje estudiantil.</p>	<p>3.c.1 Número de comunidades de práctica en línea por disciplinas.</p> <p>3.c.2 Repositorio creado.</p> <p>3.c.3 Nivel de satisfacción de los usuarios.</p>

ASUNTO ESTRATÉGICO: GESTIÓN SOSTENIBLE

La Universidad de Puerto Rico se fortalece como institución líder de educación superior, acogiendo una cultura de sostenibilidad fiscal, de transformación organizacional y tecnológica, que sirve de catalítico en beneficio del desarrollo, social, cultural, de bienestar y ambiental del país mediante proyectos innovadores y alianzas, locales e internacionales.

Al hacer esto, cultiva su compromiso e identidad institucional, y articula la participación de sus talentos y agentes de cambio, con el sector ciudadano y con el liderazgo colaborativo y filantrópico.

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
<p>1. Convertir la institución en un ente eficiente que contribuya a su sostenibilidad presupuestaria, incorporando en la formación de sus estudiantes las competencias de autogestión, a la vez que sirve de modelo a entidades en y fuera del País. (MSCHE STD:1, 2, 6, 7)</p>	<p>1.a Establecer un plan de desarrollo empresarial para el Sistema UPR, fundamentado en la creación de nuevas corporaciones subsidiarias y cooperativas que aseguren fondos adicionales a la Universidad.</p>	<p>1.a.1 Plan de desarrollo empresarial aprobado e implantado.</p> <p>1.a.2 Número de empresas, corporaciones y corporaciones creadas, locales e internacionales.</p> <p>1.a.3 Total de fondos generados por las empresas universitarias.</p>
<p>2. Atemperar la política sobre Investigación Institucional a la nueva visión y las mejores prácticas en la educación superior para dicho campo, que apoye la toma de decisiones informadas y oportunas entre el sistema y las unidades, y que permita definir el posicionamiento real de la UPR en la comunidad de educación superior local e internacional. (MSCHE STD:1, 2, 6, 7)</p>	<p>2.a Revisar la política existente a tenor con la nueva visión y modelo organizacional para que sirva de apoyo en la toma de decisiones y el mejoramiento institucional centrado en el éxito estudiantil.</p> <p>2.b Establecer el nuevo perfil de la investigación institucional, las clasificaciones y las funciones aplicable al Sistema UPR.</p> <p>2.c Crear un sistema de recopilación y divulgación permanente de datos institucionales del Sistema UPR, con indicadores y métricas uniformes de efectividad institucional que cumplan con los</p>	<p>2.a.1 Política institucional revisada y aprobada.</p> <p>2.b.1 Perfil, clasificaciones y funciones creado e implantado.</p> <p>2.c.1 Creación de plataforma.</p> <p>2.c.2 Creación de Instrumentos de recopilación, indicadores y métricas uniformes.</p>

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
	<p>requerimientos de información de las agencias estatales y federales.</p> <p>2.d Fortalecer las áreas de investigación institucional con los recursos necesarios, articular las funciones del personal y uniformar los sistemas de información incluyendo bases de datos, programados, equipos y herramientas para asegurar la integridad de los datos.</p>	<p>2.d.1 Divulgación de datos e informes en herramientas de visualización de datos.</p> <p>2.d.2 Nivel de cumplimiento con los requerimientos de información.</p>
<p>3. Optimizar las operaciones de la universidad en respuesta a los cambios fiscales y ajustes presupuestarios mediante las mejores prácticas académicas, administrativas, tecnológicas y de reingeniería de procesos. (MSCHE STD:1, 2, 3, 6, 7)</p>	<p>3.aⁱ Desarrollar un proceso amplio y participativo que pondere modelos de reestructuración del sistema universitario, cónsonos con la misión y las condiciones existentes y proyectadas de sostenibilidad fiscal de la UPR.</p> <p>3.b Revisar las estructuras académicas y administrativas, la infraestructura física y tecnológica para maximizar los recursos y promover la eficiencia del Sistema.</p> <p>3.c Desarrollar un nuevo plan de clasificación de personal no docente a tenor con los cambios en las profesiones y los oficios, a los fines de optimizar el uso de sus capacidades y que impacten la efectividad y eficiencia de la gestión institucional.</p> <p>3.d Desarrollar un plan de remplazo de personal docente de primer orden a tono con las plazas desocupadas por jubilación en el Sistema UPR, a los fines de asegurar el rigor y la calidad, la innovación y eficiencia de la oferta académica, la investigación, el servicio y a su vez la estabilidad fiscal institucional.</p> <p>3.e Elaborar una política y los mecanismos para que incluyan una guía de acuerdos contractuales que viabilice la articulación académica y efectiva de</p>	<p>3.a.1 Número de propuestas sometidas.</p> <p>3.a.2 Número de propuestas aprobadas.</p> <p>3.b.1 Número de medidas revisadas e implantadas a nivel Sistema y de las unidades.</p> <p>3.b.2 Economías generadas por los ajustes operacionales.</p> <p>3.b.3 Porcentaje de efectivo + Inversiones/total gastos operacional.*</p> <p>3.c.1 Nuevo plan de clasificación de personal no docente aprobado e implantado.</p> <p>3.d.1 Plan de remplazo de personal docente para el Sistema UPR aprobado.</p> <p>3.e.1 Políticas y mecanismos aprobados e implantados.</p>

METAS	OBJETIVOS	INDICADORES
	<p>programas y docentes entre las unidades del Sistema.</p> <p>3.f Elaborar un plan de proyectos autofinanciables para la modernización y reutilización de edificios y espacios universitarios</p>	<p>3.f.1 Plan de proyectos de reutilización aprobado e implantado.</p>
<p>4. Diversificar las bases de financiación para incrementar la riqueza de la institución a través de alianzas, locales e internacionales con universidades, entidades gubernamentales, el sector privado, la investigación institucional competitiva y la filantropía. (MSCHE STD:1, 2,, 6, 7)</p>	<p>4.a Crear plan de proyectos y alianzas en áreas susceptibles a captación de fondos que articule la gestión del liderato colaborativo y filantrópico de exalumnos, jubilados, amigos y otros sectores de la comunidad incluyendo los recursos y las proyecciones de recaudo por unidad y a nivel de Sistema.</p> <p>4.b Establecer mecanismos institucionales que faciliten el desarrollo de patentes, transferencia de tecnología y las actividades de comercialización de la propiedad intelectual.</p> <p>4.c Revisar las políticas y los servicios de apoyo de práctica intramural que contribuyan al desarrollo económico de las unidades y sus áreas de servicio.</p>	<p>4.a.1 Plan de proyectos y alianzas en áreas susceptibles a captación de fondos aprobado e implantado.</p> <p>4.a.2 Número de proyectos y alianzas con universidades, entidades gubernamentales, el sector privado.</p> <p>4.a.3 Fondos externos obtenidos mediante la investigación competitiva y la gestión filantrópica.</p> <p>4.a.4 Número de líderes y colaboradores filantrópicos.</p> <p>4.b.1 Número de patentes radicadas.</p> <p>4.b.2 Fondos externos obtenidos (mediante patentes, transferencia de tecnología y las actividades de comercialización).</p> <p>4.c.1 Número de servicios de práctica intramural revisados e implantados.</p> <p>4.c.2 Fondos externos obtenidos mediante práctica intramural.</p>

ⁱ Se añade objetivo aprobado como enmienda por la Junta Universitaria el 14 de diciembre de 2016.