



# **PLAN ESTRATÉGICO 2017-2022**

## **RECINTO DE CIENCIAS MÉDICAS**

### **UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO**

#### **VERSIÓN RESUMEN**

Aprobado por el Senado Académico el 19 de junio de 2017, según Certificación Núm. 079, 2016-2017.



**Liderado por:**

María de los Ángeles Ortiz Reyes, Ph.D.  
Consultora Externa  
Ortiz, Lord, Hope & Asociados

**Responsables en Recinto de Ciencias Médicas, UPR:**

**Decanato de Asuntos Académicos**

Ramón F. González-García, DDS, MPH  
Rector Interino (febrero 2017 al presente)  
Decano de Asuntos Académicos (julio 2014 al febrero 2017)

José A. Capriles-Quirós, MD, MPH, MHSA  
Decano Interino de Asuntos Académicos (febrero 2017 al presente)  
Decano Asociado de Asuntos Académicos (julio 2014 al febrero 2017)

Arlene Sánchez Castellano, DMD, MHSA  
Decana Asociada Interina de Asuntos Académicos (febrero 2017 al presente)

Wanda L. Barreto Velázquez, MS, EdD  
Directora, Oficina de Planificación, Investigación y Avalúo Institucional (OPIAI)

19 de junio de 2017



**PLAN ESTRATÉGICO 2017-2022**  
**RECINTO DE CIENCIAS MÉDICAS • UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO**

**Tabla de Contenido**

I. Sistema UPR Asunto Estratégico: Ambiente Educativo	
<b>A. Pilar RCM: Calidad Académica e Innovación.....</b>	<b>4</b>
II. Sistema UPR Asunto Estratégico: Investigación y Creación	
<b>A. Pilar RCM: Investigación y la Gestión de la Innovación .....</b>	<b>10</b>
III. Sistema UPR Asunto Estratégico: Cultura Tecnológica	
<b>A. Pilar RCM: Infraestructura Física y Tecnológica.....</b>	<b>15</b>
IV. Sistema UPR Asunto Estratégico: Gestión Sostenible	
<b>A. Pilar RCM: Fortalecimiento y Sustentabilidad Fiscal,         Eficacia en la Gestión Administrativa .....</b>	<b>19</b>

**PLAN ESTRATÉGICO 2017-2022**  
**RECINTO DE CIENCIAS MÉDICAS • UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO**

**Alineamiento de los objetivos estratégicos del Recinto de Ciencias Médicas y los Asuntos Estratégicos del Plan Sistémico de la Universidad de Puerto Rico**

I. Sistema UPR: Asunto Estratégico: Ambiente Educativo

**A. Pilar RCM: Calidad Académica e Innovación**

*(El ambiente educativo 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.)*

<b>Meta Estratégica RCM</b>	<b>Objetivo Estratégico RCM</b>	<b>Indicadores RCM</b>	<b>Estrategias RCM</b>	<b>Responsables</b>
<b>1. Fomentar un ambiente innovador basado en un modelo de aprendizaje que responda a la evolución y los requerimientos de las disciplinas y el mercado laboral que asegure el mejoramiento continuo a través del avalúo de los programas académicos y del aprendizaje del estudiante.</b> <b>(MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6)</b>	1.1 Mantener vigente el nivel de excelencia de los programas académicos a través de la acreditación profesional de los programas susceptibles a acreditación y de la evaluación quinquenal de los programas no susceptibles a acreditación profesional.	El 100% de los programas profesionales cumplirán satisfactoriamente con los estándares de las agencias acreditadoras.  El 100% de los programas no susceptibles a acreditación profesional serán evaluados quinquenalmente y cumplirán satisfactoriamente con todos los criterios de evaluación.	Activar comités de autoestudio de las escuelas para evaluar los programas susceptibles a acreditación profesional.  Establecer comités de trabajo en las escuelas para evaluar el cumplimiento de los programas no susceptibles a acreditación con los criterios de evaluaciones quinquenales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decano Asociado de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Consejo de Integración y Planificación Educativa (CIPE)</li> <li>➤ Directores de Programas Académicos</li> <li>➤ Directores de Departamentos</li> </ul>
	1.2 Diseñar propuestas y políticas de educación a distancia que conduzcan a la implantación de programas académicos en	Nuevo modelo de educación a distancia del RCM implantado en 2018.  Catálogo de ofrecimientos académicos a distancia	Elaborar un inventario de programas académicos con potencial para ser ofrecidos total o parcialmente a distancia.	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
	formato híbrido o totalmente en línea.	disponibles (totalmente en línea e híbridos) en las escuelas del RCM.	Revisar y elaborar nuevas políticas académicas y administrativas que rigen los ofrecimientos académicos a distancia.	
	1.3 Adiestrar a la facultad en las áreas de competencias tecnológicas e informáticas y el uso intensivo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) para reorientar sus prácticas a un modelo de educación centrado en el aprendizaje de estudiantes no-tradicionales.	Incremento en los facultativos que ofrecen cursos en línea o en modalidades híbridas.	Documentar el perfil tecnológico del personal docente y no docente por escuela.  Implantar programa de capacitación y desarrollo para docentes en el diseño y rediseño de cursos en línea y en la creación de ambientes de aprendizaje y enseñanza virtuales.	
	1.4 -Aumentar los programas académicos que han incorporado la gestión de interprofesionalismo en sus currículos.	Nivel de satisfacción de los componentes del Recinto con esfuerzos dirigidos a la docencia, la investigación, el servicio y la gestión interprofesional.  Cambios implantados en el currículo de los programas académicos.	Revisiones curriculares de programas académicos a la luz de nuevos requisitos del mercado laboral.	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
<b>2. Atemperar la oferta académica y de educación continua a las áreas emergentes de conocimiento en las ciencias de la salud a través de proceso continuos de avalúo. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6 )</b>	2.1 Aumentar la oferta académica en horarios no tradicionales y en formatos híbridos y totalmente a distancia para atender las necesidades de la creciente población adulta.	<p>Número de cursos/programas académicos ofrecidos en horario vespertino y los sábados.</p> <p>Número de cursos/programas ofrecidos en formato híbrido y totalmente a distancia.</p> <p>Incremento porcentual de estudiantes regulares y no-tradicionales matriculados en cursos y programas en formato híbrido y totalmente a distancia graduados y subgraduados.</p> <p>Distribución porcentual por escuelas de los programas académicos ofrecidos en formato híbrido totalmente a partir del 2018.</p> <p>Porcentaje de cursos que se ofrecen en formato híbrido y totalmente a distancia en los programas académicos/ escuelas a partir del 2018.</p>	<p>Encuestar a los estudiantes regulares y la población de estudiantes no tradicionales sobre sus necesidades de estudio y de servicios y las destrezas requeridas para su inserción en el mercado laboral.</p> <p>Elaborar un plan de mercadeo y reclutamiento de adultos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decano Asociado de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decanos Asociados de Asuntos Académicos de Escuelas</li> <li>➤ Consejo de Integración y Planificación Educativa (CIPE)</li> <li>➤ Senado Académico</li> <li>➤ Directores de programas académicos</li> <li>➤ Directores de DECEP</li> </ul>
	2.2 Desarrollar cursos en áreas emergentes del conocimiento para atemperar los programas académicos existentes a las nuevas tendencias del mercado laboral.	<p>Cambios innovadores implantados en el currículo de los programas académicos.</p>	<p>Establecer como agenda de discusión en reuniones curriculares de programas académicos la incorporación de nuevos requisitos en el mercado laboral.</p> <p>Incorporar componentes/estrategias de</p>	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
			emprendimiento y autogestión a los currículos.	
	2.3 Identificar programas y ofertas académicas con capacidad de integrar los componentes de emprendimiento y autogestión en sus currículos.	Cantidad de cursos de emprendimiento y autogestión incorporados en los currículos de los programas académicos.  Catálogo de nueva oferta de cursos de corta duración y certificaciones profesionales atemperadas al mercado de trabajo.	Crear módulos sobre emprendimiento y autogestión para incorporarlos a los currículos de los programas y ofertas académicas.	
	2.4 Promover aquellos programas y oferta académica (certificaciones, educación continua) atemperados al mercado de trabajo global, a nivel de E.U e internacional.	Responde a los mismos indicadores del objetivo 2.3.	Revisar la oferta académica de educación continua a nivel central para ajustarla a nuevos requisitos de los profesionales de la salud a nivel del mercado global.	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
	2.5 Desarrollar un plan de avalúo de aprendizaje a nivel institucional basado en un perfil del egresado que responda a la evolución de las profesiones de la salud a nivel local e internacional.	<p>Implantación de un plan de avalúo de aprendizaje a nivel institucional.</p> <p>Número de facultativos y personal de apoyo a los programas capacitados en las áreas de avalúo y rendición de cuentas.</p> <p>Nivel de satisfacción de los estudiantes con los servicios de apoyo.</p> <p>Tasas de retención y graduación.</p>	<p>Establecer un plan de capacitación para la facultad y personal de apoyo a los programas en las áreas de avalúo y rendición de cuentas.</p> <p>Evaluar anualmente los resultados del Plan de Avalúo del Aprendizaje para calibrar factores asociados a las tasas de retención y graduación.</p>	
<p><b>3. Promover al RCM como recurso experto en el aprendizaje, la investigación y el servicio en el campo de las ciencias de la salud, a nivel local e internacional.</b> (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6 )</p>	3.1 Dotar al RCM con las estructuras internas y los procesos de apoyo para fortalecer la competitividad de la facultad y de las iniciativas de aprendizaje y proyección global de los estudiantes en el contexto internacional.	<p>Inventario de resultados en torno a iniciativas implantadas en el RCM para promover procesos, de internacionalización e intercambio.</p> <p>Plan implantado para la internacionalización del RCM que incluya los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdos/convenios para internados de facultad y estudiantes en el área académica.</li> </ul>	Desarrollar e implantar un Plan de Internacionalización del RCM que permita posicionar a la institución como opción competitiva para los estudiantes, la facultad y los investigadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decano Asociado de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Comité de Asuntos Académicos del Senado Académico</li> <li>➤ Consejo de Educación y Planificación Educativa (CIPE)</li> <li>➤ Decanos Auxiliares de Estudiantes y Consejeros</li> </ul>

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdos colaborativos para investigación.</li> <li>• Mecanismos para viabilizar la participación de facultad y estudiantes como recurso en eventos fuera de PR (conferenciantes, evaluadores, asesores, entre otros).</li> </ul>		Académicos de Oficinas de Asuntos Estudiantiles de las Escuelas

## II. Sistema UPR: Asunto Estratégico: Investigación y Creación

### A. Pilar RCM: Investigación y Gestión de la Innovación

*(El RCM 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.)*

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
<b>1. Desarrollar nuevo conocimiento a través de la investigación y la creación que maximice el uso de los recursos humanos y fiscales, y de las tecnologías del Sistema UPR.</b> <b>(MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6, 7)</b>	1. 1. Desarrollar al Decanato de Investigación que potencie la investigación competitiva mediante el apoyo ágil a la gestión integral de investigación e innovación en la salud que llevan a cabo los docentes y estudiantes.	<p>Líneas de investigación por área en cada Escuela que propicie el establecimiento de grupos de investigación.</p> <p>Aumento de, al menos, un 15% (al finalizar los 5 años de implementación*) en la cantidad de proyectos de investigación activos colaborativo.</p>	<p>Identificar todos los acuerdos de investigación conjunta con otras instituciones educativas por escuela, proyecto, total de personal docente que participa y fondos generados.</p> <p>Analizar las tendencias en el número de investigadores activos y número de proyectos de investigación conjuntos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rector</li> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decanos de Escuelas</li> <li>➤ Director del Center for Research Compliance and Development (CRECED)</li> <li>➤ Directores de programas y centros de investigación</li> <li>➤ Director Oficina de Planificación, Investigación y Avalúo Institucional (OPIAI)</li> <li>➤ Decanos Auxiliares de Investigación</li> </ul>
	1.2. Aumentar la participación de los estudiantes de pregrado y posgrado en proyectos de investigación que se desarrollan en las facultades.	Aumento de, al menos, un 15% (a 5 años) en el número de (estudiantes y facultad) que participan en proyectos de investigación colaborativos.	Desarrollar una agenda de investigación colaborativa que incorpore a estudiantes de pre y postgrado conjunto.	
	1.3. Fortalecer los procesos de investigación colaborativos con otras dependencias académicas con la perspectiva de generar desarrollo e innovación.	Aumento de al menos un 5% en el total de fondos generados a través de proyectos de investigación colaborativos.	<p>Implementar la agenda de investigación colaborativa.</p> <p>Identificar todos los acuerdos de investigación conjunta con otras dependencias académicas</p>	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
		Divulgación y discusión del Informe de Resultados de la agenda de investigación implantada.	por escuela, proyecto, total de personal docente que participa y fondos generados.	

\*Nota: Los resultados por indicador serán evaluados al finalizar los 5 años de implementación del Plan Estratégico. Se realizará un análisis anual del porcentaje de logro por indicador del Plan de Acción del RCM para establecer crecimiento hacia las metas a 5 años.

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
<b>2. Aumentar la búsqueda y obtención de fondos a través de la investigación competitiva.</b> <b>(MSCHE STD:1, 6, 7)</b>	2.1. Aumentar la cantidad de proyectos innovadores y de investigación subvencionados con recursos y fondos externos.	Incremento de, al menos, un 5% (5 años) en el total de fondos generados a través de proyectos de investigación.	Establecer un Comité AD HOC de Investigadores que puedan desarrollar la agenda de investigación del RCM con potencial de generar fondos externos para los próximos años.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rector</li> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decanos de Escuelas</li> <li>➤ Director del Center for Research Compliance and Development (CRECED)</li> <li>➤ Directores de Programas y Centros de Investigación del RCM</li> <li>➤ Decanos Auxiliares de Investigación</li> </ul>
	2.2. Aumentar los contratos con empresas privadas y gobierno central.	Aumentar en un 20% (5 años) los contratos con empresas privadas y gobierno central.	Implantar una agenda de investigación que fomente una mayor participación de investigadores en proyectos financiados con fondos externos.	
	2.3. Mejorar la información requerida y asistencia al personal de apoyo al investigador para agilizar tareas de tramitación y gestión de los proyectos subvencionados con fondos externos.	<p>Cumplir con el 75% de los cambios acordados en la estructura operacional de CRECED (5 años).</p> <p>Impacto de cambios implantados en la estructura operacional de CRECED (Más del 70% de los investigadores estarán satisfechos con los cambios implantados en la estructura operacional de CRECED).</p>	<p>Implantar cambios en la estructura operacional de CRECED.</p> <p>Evaluar los cambios implantados en la estructura operacional de CRECED.</p>	
	2.4. Aumentar el número de investigadores que generan recursos para la investigación mediante financiamiento externo.	Aumento de entre 10% y 15% en el número de investigadores que generan fondos externos (5 años).	Implantar una agenda de investigación que fomente una mayor participación de investigadores entre las Escuelas y otras instituciones educativas en	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
			proyectos financiados con fondos externos.	
	2.5. Fomentar la participación de los investigadores en redes de investigación para macro-proyectos nacionales e internacionales.	Aumento entre 10-15% en el número de redes de investigación nacionales e internacionales.  Aumento de entre 10-15% en el número de proyectos de investigación generados a nivel nacional e internacional en el 2022.	Establecer un Comité AD HOC de Investigadores que puedan desarrollar la agenda de investigación del RCM para los próximos años.	
<b>3. Ampliar la contribución del RCM al país a través de diversos proyectos de impacto en diferentes sectores comunitarios. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6,7)</b>	3.1. Establecer parámetros de competitividad y posicionamiento en la transferencia del conocimiento relacionado a proyectos.	Parámetros de competitividad establecidos en cuanto a la transferencia de conocimiento relacionado a proyectos comunitarios.  Aumento de, al menos, un 5% en la cantidad de proyectos de investigación que sirven directamente a las comunidades del país.	Establecer un grupo de trabajo constituido por un grupo de investigadores interdisciplinarios que identifiquen parámetros de competitividad y posicionamiento con respecto a proyectos de servicio comunitario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rector</li> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decanos de Escuelas</li> <li>➤ Director de Center for Research Compliance and Development (CRECED)</li> <li>➤ Directores de programas y centros de investigación.</li> <li>➤ Decanos Auxiliares de Investigación</li> </ul>
	3.2. Revisar y adoptar políticas de investigación en el área de servicio comunitario que fomenten la generación de conocimiento científico de punta con pertinencia social y científica, entre las facultades del RCM.	Políticas de investigación enmendadas a la luz de los procesos de revisión en función del servicio en las comunidades locales.  Políticas de investigación de nueva creación con impacto en el área de servicio comunitario.	Analizar las tendencias en el número de investigadores activos y número de proyectos de investigación.	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
	3.3. Promover y fortalecer la capacitación de los investigadores en la formulación de proyectos de investigación de carácter prioritario que atienda las necesidades del país.	<p data-bbox="877 230 1190 354">Informe de resultados de la implantación del Plan de Capacitación de los investigadores.</p> <p data-bbox="877 386 1190 574">Aumento de un 10% en el número de investigadores que participan en proyectos de investigación con impacto directo en las comunidades del país.</p>	Implantar un plan de capacitación para investigadores dirigidos a facilitar el desarrollo de proyectos y contratos con empresas.	

### III. Sistema UPR: Asunto Estratégico: Cultura Tecnológica

#### A. Pilar RCM: Infraestructura Física y Tecnológica

*(El RCM promueve 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.)*

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
<b>1. Desarrollar programas y ofertas académicas innovadoras mediante el uso de la tecnología que respondan a las necesidades educativas en y fuera de Puerto Rico.</b> <b>(MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5)</b>	1.1 Adecuar la infraestructura física y tecnológica del RCM y sus escuelas para potenciar su capacidad de inserción en la oferta académica a distancia.	Informe de resultados del Plan Maestro Implantado.	Elaborar un Plan Maestro para adecuar y fortalecer la infraestructura física del RCM de manera que apoye los desarrollos tecnológicos emergentes en la docencia y la investigación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Decano de Administración</li> <li>➤ Director Oficina de Gerencia y Diseño de Construcción</li> <li>➤ Director y Personal Oficina de Sistemas de Información (OSI)</li> <li>➤ Personal de Centros de Cómputos de Escuelas y Decanatos</li> <li>➤ Personal de oficinas administrativas (recursos humanos, presupuesto, finanzas, entre otras).</li> </ul>
	1.2 Potenciar el Campus Virtual mediante la implantación de plataformas de tele-información “Open Sources” que favorezcan la intervención y conexión entre diferentes sectores de la comunidad universitaria.	Veinte por ciento (20%) de aumento (5 años) en el número de usuarios de plataformas de tele-información “Open Sources” (estudiantes, facultativos, investigadores y personal de apoyo a los programas y servicios al estudiante).	Capacitar al personal docente y no docente de apoyo sobre los programas y servicios (en el uso de tecnologías de la información “Open Sources”). <sup>1</sup>	
	1.3 Adaptar la infraestructura física a los requerimientos de desarrollo tecnológico del RCM para mecanizar y agilizar trámites y	Nivel de satisfacción de los usuarios con la infraestructura tecnológica en un 80% o más.	Desarrollar productos mediante el uso de tecnologías de información que contribuyan a agilizar servicios administrativos.	

<sup>1</sup> Open Source (Código abierto) es el término con el que se conoce al software distribuido y desarrollado libremente.

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
	servicios administrativos.	El 80% o más de los usuarios de servicios administrativos estarán satisfechos.		
<b>2. Desarrollar al máximo de sus posibilidades la infraestructura tecnológica del RCM, los servicios en línea, las redes de apoyo y la capacitación de sus empleados. (MSCHE STD:1,2, 6,7)</b>	<p>2.1 Adecuar la infraestructura física a las necesidades de desarrollo tecnológico del RCM para ampliar actividades relacionadas a la docencia, la investigación, la administración y el servicio a la comunidad.</p> <p>2.2 Propiciar que la mayoría del personal docente y no docente del RCM desarrolle destrezas actualizadas en el área de tecnologías de información.</p>	<p>Plataformas de tecnologías de información “open sources” utilizadas en el RCM.</p> <p>Número de usuarios de plataformas de tecnologías de información “open sources”.</p> <p>Resultados de encuesta sobre el nivel de alfabetización tecnológica de los usuarios académicos y no académicos de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC’s) en el RCM y sus escuelas.</p> <p>Establecimiento de medidas base (<i>Baselines</i>) respecto a la cantidad de actividades de capacitación ofrecidas por escuela sobre uso y manejo de plataformas de tecnologías de información “Open Sources” y número de participantes por actividad.</p>	Capacitar al personal docente y no docente de oficinas administrativas (recursos humanos, presupuesto, finanzas, entre otras) en el uso y manejo de plataformas de tecnologías de información “open sources”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Decano de Administración</li> <li>➤ Director Oficina de Gerencia y Diseño de Construcción</li> <li>➤ Director y personal Oficina de Sistemas de Información (OSI)</li> <li>➤ Personal de Centros de Cómputos de Escuelas y Decanatos</li> <li>➤ Personal de oficinas administrativas (recursos humanos, presupuesto, finanzas, entre otras).</li> </ul>

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
<b>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. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6, 7)</b>	3.1 Establecer un modelo de avalúo institucional dirigido a mejorar la eficiencia del Sistema de Datos Estudiantiles y sus recursos que permita hacer un seguimiento sistémico y permanente a las brechas que existen entre las tasas de admisión, retención y graduación en los programas de las diversas escuelas del RCM.	Divulgación y análisis de los resultados del plan de avalúo de los programas respecto a las brechas en las tasas de retención y graduación de los estudiantes en los programas.	Implantar un modelo de seguimiento de estudiantes (Student Tracking System) dirigido a aumentar las tasas de retención y graduación de los estudiantes del RCM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decano Asociado de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decanos Asociados de Asuntos Académicos de Escuelas</li> <li>➤ Presidente Comité Institucional de Avalúo</li> <li>➤ Director Oficina de Planificación, Investigación y Avalúo Institucional (OPIAI)</li> </ul>
	3.2 Impulsar la orientación académica y la consejería profesional en línea y asistida para dar respuesta a las necesidades específicas de colectivos de estudiantes con necesidades especiales.	Número de estudiantes que recibieron orientación y consejería académica y profesional en línea y asistida.	Identificar posibles medidas a implantar en las áreas de servicio de orientación académica y consejería.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Decano de Estudiantes</li> <li>➤ Decanos Auxiliares de Asuntos Estudiantiles</li> </ul>
	3.3 Asignar mayor apoyo académico a los estudiantes para facilitar que puedan completar el grado académico en el tiempo mínimo establecido.	El 80% o más de los estudiantes estarán satisfechos con el programa académico en el que están matriculados.	Encuestar periódicamente a los estudiantes mediante un instrumento válido y confiable y conducir dos grupos focales para medir el nivel de satisfacción de los estudiantes con los servicios ofrecidos.	
	3.4 Evaluar los servicios que se ofrecen a la comunidad estudiantil del RCM con el propósito de atemperar	Planes de acciones correctivos implantados.	Encuestar periódicamente y conducir dos grupos focales para medir el nivel de satisfacción de los	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
	las modalidades de estudio, la pertinencia y el acceso a los programas y servicios a sus necesidades.	Resultados de encuesta de satisfacción de los estudiantes.	estudiantes con los servicios ofrecidos.	

IV. Sistema UPR: Asunto Estratégico: Gestión Sostenible

**A. Pilar RCM: Fortalecimiento y Sustentabilidad Fiscal, Eficacia en la Gestión Administrativa**

*(El RCM como institución líder en las ciencias de la salud acoge una cultura de sostenibilidad fiscal, de transformación de alianzas, locales e internacionales.)*

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
<b>1. Convertir la institución en un ente eficiente que contribuya a su sostenibilidad presupuestaria, mediante la evaluación continua y sistemática de la reglamentación y procesos administrativos que guían las actividades de docencia, investigación y servicio.</b> <b>(MSCHE STD:1, 2, 6, 7)</b>	1.1. Crear una cultura de evaluación, transparencia y compromiso con los usuarios de los servicios relacionados a la docencia, la investigación y el servicio (internos y externos).	<p>Cambios implantados en la reglamentación y procesos administrativos dirigidos a fortalecer la cultura de evaluación, transparencia y compromiso con los usuarios.</p> <p>Actualización del 100% de los Planes de Avalúo por área de servicio.</p>	Actualizar planes de avalúo correspondientes al área de servicios (administrativo, servicios estudiantiles, entre otros).	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rector</li> <li>➤ Director de CRECED</li> <li>➤ Oficina de Desarrollo Académico</li> <li>➤ Decano de Administración</li> <li>➤ Decano de Estudiantes</li> <li>➤ Director Programa de Aprendizaje Sostenido</li> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> </ul>
	1.2. Reducir responsablemente el tiempo invertido en la prestación de servicios de forma que redunde en mayor agilidad y eficiencia.	Más del 70% de los usuarios estará satisfecho con los servicios recibidos.	Encuestar a los usuarios/clientes internos y externos del Recinto	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Decano Asociado de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decanos de Escuelas</li> <li>➤ Directores de Programas de Investigación</li> </ul>
	1.3. Ampliar el desarrollo de competencias transversales en el personal directivo tales como liderazgo, trabajo en equipo, gestión de cambio, creatividad, gestión de proyectos, calidad de servicios en los recursos humanos del RCM para lograr una	<p>Aumento de un 20% en la cantidad de actividades ofrecidas para fomentar la cultura de avalúo y la rendición de cuentas en el RCM.</p> <p>Aumento de un 30% en la cantidad de empleados docentes, no docentes y estudiantes que</p>	<p>Establecer un plan de capacitación dirigido al personal docente, no docente y estudiantes para fomentar la cultura de avalúo y la rendición de cuentas.</p> <p>Asignar al comité que agrupa a los Decanos Asociados de Asuntos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Decanos Auxiliares de Estudiantes de las Escuelas</li> <li>➤ Presidente Comité Institucional de Avalúo</li> <li>➤ Consejo de Integración y</li> </ul>

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
	<p>organización más eficiente como vía para mejorar la gestión.</p>	<p>participaron en las actividades de avalúo en el RCM.</p> <p>Informe de análisis sobre descarga de un crédito al personal docente que participa en tareas de avalúo ó determinado a nivel de las Escuelas, según la Certificación 24, 2015-2016 JG, Tablas de Equivalencias de Tarea Académica para el Personal Docente del Recinto de Ciencias Médicas.</p> <p>Aumento de un 10% en la cantidad de actividades de capacitación.</p> <p>Aumento de un 15% en el número de docentes, no docentes y estudiantes que participaron en las actividades de capacitación.</p> <p>El 80% o más de los participantes estarán satisfecho con las actividades de capacitación sobre emprendimiento, autogestión y avalúo institucional.</p>	<p>Académicos de las escuelas estudiar la posibilidad de otorgar una descarga de un crédito al personal docente por su participación en tareas de avalúo.</p> <p>Divulgar los logros de la facultad en el área de avalúo en foros nacionales e internacionales.</p>	<p>Planificación Educativa (CIPE)</p>

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
	1.4. Incorporar el componente de emprendimiento y autogestión en los currículos de los programas académicos.	<p>Porcentaje de aprobación de exámenes de reválida.</p> <p>Porcentaje de egresados que trabajan en PR de acuerdo a su disciplina/campo profesional.</p> <p>Satisfacción de los patronos con el desempeño de los egresados.</p> <p>Reconocimientos otorgados a egresados por su destacado desempeño.</p>	<p>Capacitar al personal docente, no docente y estudiantes en las áreas de emprendimiento interprofesional y gestación de proyectos.</p> <p>Encuestar a patronos que reclutan a egresados del RCM.</p>	
	1.5. Desarrollar las competencias de autogestión requeridas en los estudiantes para que éstos contribuyan al bienestar del país.	<p>Cambios implantados en los currículos que incorporan los componentes de emprendimiento y autogestión.</p> <p>Nivel de satisfacción de los estudiantes de, al menos, un 80% con las actividades de capacitación sobre emprendimiento, autogestión y avalúo institucional.</p>	<p>Capacitar al personal docente, no docente y a estudiantes en las áreas de emprendimiento interprofesional y gestación de proyectos conducentes a la comercialización.</p>	
	1.6. Promover una cultura de corresponsabilidad en el gasto (gasto responsable) y en la generación de ingresos	<p>Actividades de adiestramiento ofrecidas para fomentar una cultura</p>	<p>Análisis de gastos y generación de ingresos en</p>	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
	tanto en el personal docente y no docente, como en los estudiantes.	de corresponsabilidad en el gasto de autogestión.	el Recinto por Escuela y Decanato.	
<b>2. Atemperar la política sobre Investigación Institucional a la nueva visión y las mejores prácticas en la educación superior para dicho campo y que apoye la toma de decisiones informada y oportuna.</b> <b>(MSCHE STD: 1, 2, 6, 7)</b>	2.1 Fortalecer la investigación institucional a través de la identificación de personal experto en el área de tecnologías de información que contribuya con su conocimiento a facilitar la generación de información útil.	Personal que colabora en proyectos de investigación institucional del RCM con preparación académica en sistemas de información.	Dotar de recursos adicionales a la Oficina de Planificación, Investigación y Avalúo Institucional (OPIAI) con preparación en sistemas de información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Director de Oficina de Planificación, Investigación y Avalúo Institucional (OPIAI)</li> <li>➤ Decanos de Escuelas</li> <li>➤ Decanos Asociados de Asuntos Académicos de Escuelas</li> <li>➤ Presidente Comité Avalúo Institucional</li> </ul>
	2.2 Ampliar las oportunidades de desarrollo profesional del personal que labore en el área de investigación institucional para atender las necesidades de información institucional de la UPR, agencias estatales y federales.	Inventario de actividades de desarrollo profesional en la que participa el personal que labora en investigación institucional.	Establecer un plan de capacitación profesional para el personal que labora en investigación institucional en las escuelas y decanatos de apoyo.  Designar personal de la OPIAI en comités asesores en las escuelas.	
	2.3 Propiciar un mayor uso de la investigación institucional a nivel de las escuelas como herramienta para el avalúo de la efectividad, mediante la participación de profesionales que laboran en este campo en comités asesores.	Participación de la OPIAI en comités asesores a nivel de las escuelas.  Informes de progreso de proyectos a nivel institucional dirigidos a asegurar el flujo y la calidad de los datos de las operaciones del RCM.	Establecer comités/grupos de trabajo de la OPIAI y personal de apoyo de las escuelas y decanatos de apoyo para trabajar en proyectos dirigidos a asegurar el flujo y calidad de los datos de los estudiantes y de las operaciones del RCM.  Articular esfuerzos a nivel institucional para	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
			asegurar el flujo y calidad de datos de las operaciones del RCM.	
<b>3. Optimizar las operaciones de la institución en respuesta a los cambios fiscales y ajustes presupuestarios mediante las mejores prácticas académicas, administrativas, tecnológicas y de reingeniería de procesos.</b> <b>(MSCHE STD:1, 2, 3, 6, 7)</b>	3.1. Revisar las políticas de práctica intramural e incentivos de investigación y comercialización de patentes.	Implementación del 100% de los cambios a las políticas sobre manejo de práctica intramural, incentivos de investigación y comercialización de patentes.  Nivel de satisfacción de 80% de los usuarios con la nueva estructura organizativa implantada para impulsar las relaciones de universidad-empresa.	Designar a un grupo de docentes y personal de apoyo para trabajar en la revisión de políticas sobre el manejo de la práctica intramural, incentivos de investigación y comercialización de patentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rector</li> <li>➤ Director de CRECED</li> <li>➤ Oficina de Desarrollo Académico</li> <li>➤ Decano de Administración</li> <li>➤ Director Programa de Aprendizaje Sostenido</li> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Decanos de Escuelas</li> <li>➤ Directores de Programas de Investigación</li> <li>➤ Director Oficina de Sistemas de Información (OSI)</li> <li>➤ Directores Oficinas de Presupuesto, Recursos Humanos, Finanzas, Asistencia Económica, Recaudaciones, entre otras.</li> </ul>
	3.2. Fortalecer la gestión administrativa/financiera mediante la utilización de los sistemas de aplicación tecnológica e informática dirigidos a la toma de decisiones administrativas y financieras y al cumplimiento con la rendición de cuentas.	Al menos el 80% de los directores de oficinas administrativas utilizarán sistemas tecnológicos y de informática para facilitar la toma de decisiones.  Aumento de un 15% en el número de actividades de capacitación ofrecidas sobre mejores prácticas y re-ingeniería de procesos.  Aumento en un 10% del número de docentes y no docentes que participaron	Aplicar los sistemas tecnológicos y de informática para facilitar la toma de decisiones administrativa y financiera.  Establecer un plan de capacitación para personal docente y no docente sobre las mejores prácticas, y reingeniería de procesos, autogestión y emprendimiento.	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
		en las actividades de capacitación.		
	3.3. Revisar el modelo de facturación de servicios que ofrece la institución con el propósito de optimizar los recaudos.	Informe de evaluación de resultados de la implantación del nuevo modelo de facturación.	Implantar un nuevo modelo de facturación de servicios en la institución para mejorar los recaudos.	
<b>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.</b> (MSCHE STD: 1, 2, 6, 7)	4.1 Establecer un modelo de gestión financiera que diversifique las fuentes de ingreso e incremente la financiación privada y la autogestión.	Aumento de 15% en el número de actividades de capacitación en gestión financiera ofrecidas sobre emprendimiento y autogestión.  Modelos aprobados sobre gestión financiera para diversificar fuentes de ingreso.	Establecer un comité Ad Hoc nombrado por el Rector para diseñar estructura organizativa que impulse la gestión financiera dirigida a la comercialización de proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rector</li> <li>➤ Decanos de Escuelas</li> <li>➤ Director de CRECED</li> <li>➤ Oficina de Desarrollo Académico</li> <li>➤ Decano de Administración</li> <li>➤ Director Programa de Aprendizaje Sostenido</li> <li>➤ Decano de Asuntos Académicos</li> <li>➤ Directores de Programas de Investigación</li> <li>➤ Directores Oficinas de Presupuesto, Recursos Humanos, Finanzas, Asistencia Económica, Recaudaciones, entre otras.</li> </ul>
	4.2. Promover acciones de capacitación en emprendimiento activo dirigidas a potenciar el capital intelectual con que cuenta el RCM (Capital Humano, Patentes, Capital tecnológico de los grupos de investigación, entre otros).	Aumento de 10% en el número de docentes y no docentes que participaron en las actividades de capacitación en emprendimiento y desarrollo de nuevos proyectos.	Capacitar al personal docente y no docente sobre emprendimiento activo y autogestión.	
	4.3. Fomentar el emprendimiento interprofesional y la gestación de proyectos y derivados dirigidos a la comercialización de proyectos innovadores.	Implementación del modelo de gestión financiera aprobado.  Lograr un 80% de satisfacción de los usuarios con el modelo de	Capacitar al personal docente y no docente en las áreas de emprendimiento interprofesional y gestación de proyectos conducentes a la	

Meta Estratégica RCM	Objetivo Estratégico RCM	Indicadores RCM	Estrategias RCM	Responsables
		gestión financiera y organizativo implantado.  Ingresos allegados a la institución por tipo de fuente.	comercialización de proyectos.	