PLAN ESTRATÉGICO 2017|2022

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

UNA NUEVA ERA DE INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN PARA EL ÉXITO ESTUDIANTIL

Tabla de Contenido

Mensaje de la Presidenta Interina de la Universidad de Puerto Rico

Introducción

Fortalezas: Diversidad y Unicidad

Misión de la Universidad de Puerto Rico

Planificación Estratégica: Proceso Reflexivo, Participativo e Integrador

Plan Estratégico 2017- 2022: Una Nueva Era de Innovación y Transformación para el Éxito Estudiantil

Introducción

La Universidad de Puerto Rico (UPR) adviene a su próximo ciclo de desarrollo dentro de un contexto de país enmarcado en cambios abruptos y la incertidumbre que éstos generan.

El Plan Estratégico 2017-2022 reafirma la misión, los valores fundamentales y la visión de la Universidad de Puerto Rico, así como su compromiso con el avalúo y mejoramiento continuo, y con los más altos estándares de calidad, ética e integridad institucional.

El Plan expresa la voluntad de innovar y transformar el quehacer académico, de investigación y creación de conocimiento, así como de sus estructuras tecnológicas,

Persigue aunar esfuerzos con los sectores privados y del gobierno para fortalecer la experiencia educativa, al tiempo que se contribuye al desarrollo de Puerto Rico y el fortalecimiento de sus vínculos con la comunidad internacional.

Fortalezas: Diversidad y Unicidad

El Plan se constituye en una guía de acciones centradas en el fortalecimiento de la diversidad y unicidad que caracterizan a la Universidad.

Los estudiantes admitidos a la UPR poseen cualificaciones excepcionales. Sus ejecutorias en las pruebas de admisión universitaria superan las de la mayor parte de los estudiantes del País, y el promedio general de escuela superior de sus estudiantes es de 3.60.

Entre las primeras 45 instituciones con los costos más bajos de matrícula en EE.UU. y Puerto Rico.

Sobre el 68% de los estudiantes se benefician de la Beca Pell, además de ser la principal Institución al Servicio de los Hispanos (Hispanic Serving Institution) de los EE.UU., y puente por excelencia entre el Caribe y el mundo.

Durante los pasados cinco años confirió, en promedio, 8,675 grados académicos por año.

Cerca de un 70 % de su facultad ostenta el grado terminal.

Fortalezas: Diversidad y Unicidad

Cuenta con una oferta académica de 453 programas conducentes a grados, de los cuales unos 90 son únicos en Puerto Rico.

Desde 1946, todas las unidades están acreditadas por la Middle States Commission Higher Education.

El Recinto de Río Piedras es la única institución de educación superior en Puerto Rico en alcanzar la clasificación "High Level Doctoral/Research University" por la Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching y es una de las 335 universidades en Estados Unidos que ostenta esta clasificación.

Fortalezas: Diversidad y Unicidad

El 87% de sus programas susceptibles a acreditación están reconocidos por agencias internacionales, lo que garantizan una preparación competitiva de orden mundial.

Única en Puerto Rico que tiene todos los programas de preparación de maestros, por el National Council for Accreditation of Teacher Education (NCATE), con sobre el 90% de los egresados aprobando la Prueba de Certificación de Maestros (PCMAS).

La Facultad de Administración de Empresas del RRP es una de las 777 escuelas de negocios en 52 países a nivel internacional acreditada por la AACSB International. Esto representa el 5% de todas las escuelas de negocio en el mundo.

Única en Puerto Rico que tiene todos sus programas de Administración de Empresas y Sistemas de Oficina acreditados por ACBSP, reconocimiento entre 1,200 instituciones en 50 países.

Cuatro de cinco de los programas de Comunicaciones están acreditados por la Accrediting Council on Education in Journalism and Mass Communication (ACEJMC).

Cuatro de nueve de los programas de Ciencias de Cómputos o Sistemas de Información están acreditados por ABET-CAC.
Once de quince de los programas de Tecnología de Ingeniería están acreditados por ABET-ETAC; seis programas de Ingeniería Civil, Eléctrica y Mecánica del RUM, por ABET-EAC; y el de Gerencia de Materiales de UPR Bayamón, siendo el primero en ser recomendado para su acreditación por la Applied Science Accreditaton Commission.

La UPR cuenta con la primera escuela hotelera de la Isla en ser acreditada por la Accreditation Commission for Programs in Hospitality Administration (ACPHA).

Desde el 1945, las Maestrías en Derecho y Juris Doctor están acreditadas por el American Bar Association.

Desde el 1978, la Maestría en Arquitectura está acreditada por la National Association of Schools of Art and Design (NASAD) y por la National Architectural Accrediting Board (NAAB).

Desde el 1999, el Bachillerato en Nutrición y Dietética, único en Puerto Rico, está acreditado por The Accreditation Council for Education in Nutrition and Dietetics (ACEND).

El programa de Maestría en Planificación de la UPR es el único en Puerto Rico y el Caribe con acreditación académica y profesional por el Planning Accreditation Board de EE.UU. (constituido por la Association of Collegiate Schools of Planning y el American Institute of Certified Planners. Solo hay una acreditada en Méjico y una en Canadá.

Fortalezas: Diversidad y Unicidad

Incorpora el avalúo y mantenimiento de la calidad a recursos esenciales:

Única institución en Puerto Rico que tiene todas las bibliotecas certificadas por la Association of College and Research Libraries (ACRL) del American Library Association.

Museo de Historia, Antropología y Arte del Recinto de Río Piedras, es el primer museo universitario en Puerto Rico y el tercero en la Isla en ser acreditado por la American Alliance of Museums (AAM).

Siete departamentos de consejería, están acreditados por el International Association of Counseling Services (IACS)

Centros preescolares del Jardín Botánico Sur y del RRP, acreditados por la National Association for the Education of Young Children (NAEYC); la Escuela Maternal del RRP por AdvancEd.

Tres de los cuatro herbarios en Puerto Rico, entre los 3,000 a nivel global, activos registrados en el "Index Herbariorum" o índice mundial: Jardín Botánico de Río Piedras, los Departamentos de Biología en el Recinto de Río Piedras y del Recinto Universitario de Mayagüez.

Fortalezas: Diversidad y Unicidad

Más de 70 convenios suscritos con 24 instituciones en Estados Unidos, 17 en América Latina y el Caribe; y 29 en Europa (España, Francia, Inglaterra, Islandia y Portugal); con una participación de alrededor de 900 estudiantes .

Ofrece más de 500 cursos que integran la práctica o internado en 30 diferentes disciplinas, con una amplia gama de trabajo comunitario y participación directa del estudiante a través de las clínicas y residencias de salud, así como de proyectos en las áreas de educación y administración de empresas.

Fortalezas: Diversidad y Unicidad

Investigación:

Ocupa la primera posición en generar investigación en Puerto Rico y el Caribe.

En publicaciones en revistas arbitradas y citadas, se ubica en el tercio superior entre cerca de 3,000 instituciones.

Sobre $95 millones anuales de fondos externos en los pasados tres años.

79 unidades o centros de investigación en disciplinas tales como historia, estudios hispánicos, psicología, educación, sida, atmósfera caribeña, cambios climatológicos, iniciativa sísmica, cancer, demografía, neurobiología, mujer y salud, biomédicina, neurociencias y arquitectura, entre otros.

Sobre 36 patentes expedidas por la oficina estadounidense de marcas y patentes.

Según la edición de SIR 2016 (SCImago Institutions Ranking), la UPR se destaca como la única universidad de Puerto Rico a nivel mundial y entre las 15 mejores casas de estudio de América Latina en investigación científica. A nivel latinoamericano, la UPR se sitúa en el puesto número 13 y en el lugar 503 entre más de 5,000 universidades reconocidas mundialmente por sus iniciativas en el campo de la investigación.

Fortalezas: Diversidad y Unicidad

Centros de investigación:

Centro de Investigación de Ciencias Moleculares (CICIM).

Instituto Nacional de Energía y Sostenibilidad (INESI).

Centro de Biotecnología para la Investigación y el Adiestramiento en Bioprocesos.

Centro de Innovación y Tecnología Agroindustrial (CITAI).

Proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM).
Laboratorio de Autogestión en Administración de Hoteles y Restaurantes.

Instituto de Aeronáutica y Aeroespacial de Puerto Rico (IAAPR).

Centro de Investigación, Desarrollo y Comercialización.

Laboratorio de Caracterización de Materiales.

Centro Comprensivo de Cáncer, reconocido por el Instituto Nacional del Cáncer de Estados Unidos, realiza investigaciones a nivel de ciencias básicas, clínicas y epidemiológicas y poblacionales ; cuenta con el primer repositorio de tejidos y órganos de PR; programas clínicos y ensayos experimentales de avanzada; y educación pública con atención a comunidades necesitadas.

Fortalezas: Diversidad y Unicidad

Servicios y apoyo al estudiante:

Oficina de Admisiones, Reclutamiento y Promoción

Proyecto Acceso al Éxito para estudiantes de Escuela Superior

Calidad de vida – Universidad Promotora de la Salud

Asistencia Económica

Coros, tunas, teatros

Justas de la Liga Atlética Interuniversitaria
Colectivo Universitario para el Acceso (CUA)

Servicios a estudiantes con impedimentos

Procuradurías estudiantiles

Fortalezas: Diversidad y Unicidad

Otros recursos

Única institución educativa en Puerto Rico que es parte de Internet 2 y el mayor ancho de banda de acceso.

El Fondo Dotal de la UPR de alrededor de $110 millones, otorga $100,000 dólares anuales en becas estudiantiles.

Misión de la Universidad de Puerto Rico

En el cumplimiento de su misión como centro de educación superior, la Universidad ofrece oportunidades y acceso a programas de estudios para el logro de una preparación intelectual, profesional y cultural de alta calidad.

Aspira a desarrollar una ciudadanía responsable, respondiendo a los retos de pertinencia y demanda de sus ofrecimientos, así como ala suficiencia y eficiencia de sus recursos, de manera que el éxito estudiantil se traduzca en un verdadero desarrollo sostenido en el país.

En la antesala de la tercera década del siglo XXI, la Universidad está llamada a un quehacer innovador y transformador de sus fortalezas, para responder a las exigencias de la educación superior a nivel mundial.

En este contexto, la Universidad se reafirma en su misión, consignada en la Ley Núm. 1 del 20 de enero de 1966, según enmendada,

Planificación estratégica: Proceso reflexivo, participativo e integrador

Para asegurar que la institución y la comunidad diversa que la constituye enfocan y aúnan esfuerzos hacia el logro de metas sistémicas comunes, durante el año 2015-2016 se desarrolló un proceso riguroso deplanificación–reflexivo, participativo e integrador - adaptado del modelo de John M. Bryson (2011).

Responde a un ambiente dinámico de grandes retos, que define de manera clara y medible las metas y objetivos deseados para los próximos cinco años, fundamentado en las fortalezas sistémicas y las particularidades de cada una de sus unidades académicas.

Planificación estratégica: Proceso reflexivo, participativo e integrador

Se estableció una estructura y cronograma para asegurar la amplia participación de la comunidad universitaria, y la transparencia de los procesos y resultados de las diferentes fases.

En febrero de 2015 se constituyó el Comité Ejecutivo para la Planificación Estratégica de la UPR (CEPE), con representantes de los diversos sectores de la comunidad universitaria.

El CEPE produjo la Propuesta del Plan Estratégico 2016-2021, y creó un portal virtual para recibir las recomendaciones.

Las 11 unidades sometieron informes y recomendaciones a través de sus senados académicos y oficinas de investigación institucional.

Para propiciar la entrada de recomendaciones que nutran el proceso de análisis, validación y elaboración del plan estratégico final, se constituyó el Comité Timón de Planificación Estratégica, representativo del sector universitario.

El Comité Timón tuvo a su cargo el análisis y clasificación de las recomendaciones sometidas por las unidades, la definición de los criterios y la selección de aquellas de alcance estratégico e impacto sistémico.

Como resultado del análisis ponderado de las recomendaciones presentadas por la comunidad universitaria, el Comité Timón diseñó un modelo conceptual realineando los asuntos estratégicos de 8 a 4 y definió los pilares emblemáticos y asuntos estratégicos.

Cronología de las fases del proceso

Febrero 2015	Fase I –Creación del Comité Ejecutivo para la Planificación Estratégica de la Universidad de Puerto Rico (CEPE-UPR), con representantes de todos los sectores de la comunidad universitaria.
Marzo 2015	Fase II- Conceptuación y diseño del proceso de planificación
Abril 2015	Fase III - Análisis situacional estratégico: Avalúo, logros y retos en la transición del Plan Diez para la Década
Mayo 2015 – Febrero 2016	Fase IV - Evaluación de efectividad institucional y del ambiente externo e interno; asuntos críticos prioritarios.
Julio 2015	Administración del Cuestionario de Evaluación del Ambiente Interno
Marzo - Sept. 2016	Fase V - Componente Participativo, Informativo e Integrador Discusión y recomendaciones de las once unidades del Sistema UPR a la propuesta de Plan Estratégico divulgado en plataforma
Septiembre 2016	Creación del Comité Timón para el análisis de las recomendaciones sometidas por las once unidades; definición de criterios, selección e integración de acciones prioritarias estratégicas
Octubre 2016	Grupos de discusión dirigidos por el Comité Timón con docentes, administradores y estudiantes para la reflexión sobre los valores institucionales, asuntos y acciones prioritarias, metas y objetivos estratégicos y propuestas de proyectos emblemáticos para convertir las fortalezas y retos en oportunidades innovadoras y transformadoras del quehacer universitario. Creación de portal digital para asegurar una amplia participación y facilitar el flujo de ideas y aportaciones de docentes, no docentes y estudiantes, así como de administradores y de los miembros de la Junta Universitaria.
Diciembre 2016	Fase VI - Presentación del Plan Estratégico 2017-2022 a la consideración de la Junta Universitaria y la Junta de Gobierno.
Febrero 2017	Fase VII - Planes Estratégicos Operacionales y Recursos Institucionales
2017-2021	Fase VIII - Divulgación y Evaluación Periódica de Procesos y Productos Estratégicos y Operativos

Planificación estratégica: Proceso reflexivo, participativo e integrador

Para la validación del modelo conceptual y sus componentes, se constituyeron diversos grupos de discusión con Universitarios y expertos reconocidos por su experiencia y conocimiento en los distintos asuntos críticos bajo consideración.

Los grupos de discusión reflexionaron sobre los valores institucionales y presentaron recomendaciones para la validación de los asuntos estratégicos, convertir fortalezas y retos en oportunidades académicas y administrativas para la puesta en marcha del Plan Estratégico en evolución.

Para mantener la comunicación continua con el Comité Timón y propiciar el flujo continuo de ideas y propuestas, se creó el portal www.upr.edu/prioridades

Parte inherente del proceso creativo del Plan Estratégico es su diseño gráfico, contribución de profesores y estudiantes de la Escuela de Arquitectura del Recinto de Río Piedras. El concepto y sus elementos distintivos ejemplifican la identidad del Sistema de la Universidad dePuerto Rico,

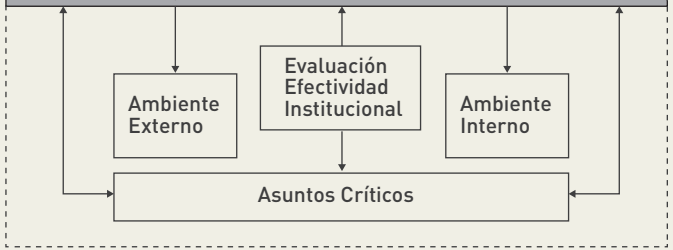
Proceso de Planificación Estratégica

I- Pre- Planificación

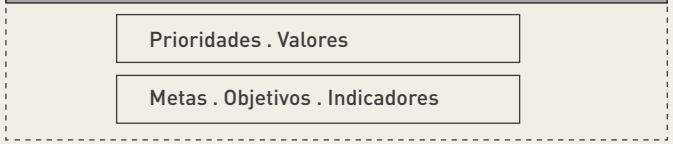
II-Conceptualización y Diseño

III-Análisis Situacional Estratégico

IV- Visión, Misión



V- Decisiones Direccionales



VI- Aprobación y Divulgación del Plan Estratégico

VII- Planes Operacionales y Recursos

VIII- Evaluación de Procesos y Producción Estratégicos y Operativos

PLAN ESTRATÉGICO 2017|2022

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

UNA NUEVA ERA DE INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN PARA EL ÉXITO ESTUDIANTIL

Contexto

En el resumen de estos tiempos, la Universidad ha redoblado esfuerzos aunando voluntades de todos los sectores para mantener su rol como la principal institución de educación superior en Puerto Rico, reafirmar su compromiso con la calidad de sus programas académicos y fomentar la investigación y creación y el servicio a la comunidad.

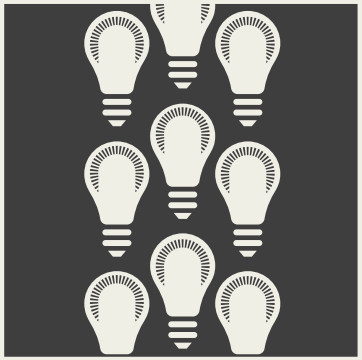
Desde esta plataforma, la Universidad se dirige a enfocar todos sus recursos financieros hacia un nuevo periodo de innovación y transformación interna que responda mejor a la formación de los profesionales que necesitará el país en su proceso de recuperación económica.

La aspiración de cambio que este plan estratégico presenta va unida a la urgencia de ser parte del proyecto colectivo de atender la crisis y fortalecer al país para crecer y fomentar su crecimiento económico.
En el escenario de los próximos años fiscales se perfilan grandes retos, y la Universidad se proyecta como socio activo en la búsqueda de alternativas para actualizar a la institución y al país. Los desafíos financieros internos y externos que surjan serán enfrentados desde la institución y acometidos con el mismo compromiso de servicio, autogestión y creación de riqueza que espera el país de su Universidad.

Visión

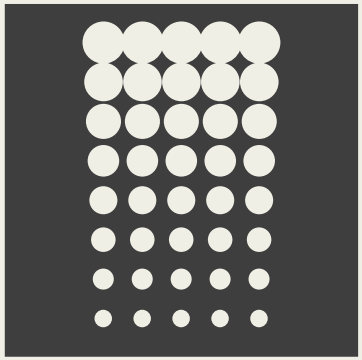
Universidad de excelencia y posicionamiento internacional, comprometida con el éxito estudiantil mediante un quehacer innovador y transformador en la docencia, la investigación, creación, innovación y el servicio en las diversas ramas del saber humano para desarrollar una ciudadanía responsable.

Pilares Emblemáticos



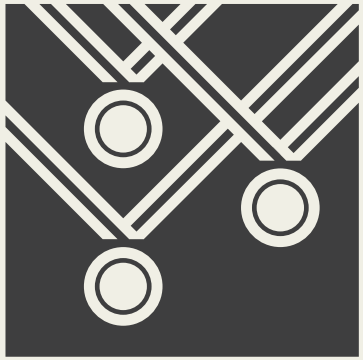
Innovación
Institucional

+



Transformación
Institucional

=



Éxito
Estudiantil

Pilares Emblemáticos

Innovación Institucional

Gestión creativa orientada a aumentar, mediante estrategias y acciones novedosas en una diversidad de ambientes, la calidad de las maneras como se renueva y mejora lo existente.

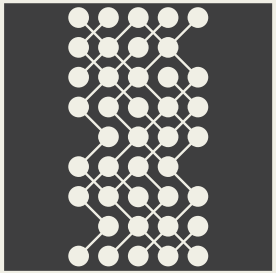
Transformación Institucional

Gestión de cambio dirigida a modificar o revisar lo existente manteniendo su identidad, apoyado en el uso efectivo de los recursos y nuevas tecnologías, en busca de una acción sostenible, de eficiencia y calidad permanente.

Éxito Estudiantil

Gestión del quehacer universitario centrado en el estudiante, que articula los servicios académicos y estudiantiles desde su transición de la escuela superior hasta su egreso de la Universidad, con el fin de apoyar su progreso académico y contribuir a su formación personal y profesional, a la vez que se maximizan las tasas de retención, persistencia y graduación.

Asuntos Estratégicos



Ambiente Educativo

Investigación y Creación

Cultura Tecnológica

Gestión Sostenible

Asuntos Estratégicos, Metas y Objetivos

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.

Asunto Estratégico: Ambiente Educativo

Metas	Objetivos	
1	**1.a**	**1.b**
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)	Elaborar un plan de desarrollo académico que promueva la sinergia entre el Sistema y las unidades institucionales, que viabilice la renovación de la oferta.	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.

Asunto Estratégico: Ambiente Educativo

Metas	Objetivos	
1	**1.c**	
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, a la vez que atiende las necesidades de desarrollo profesional continuo del capital humano. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6)	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.

Asunto Estratégico: Ambiente Educativo

Metas	Objetivos	
1	**1.d**	**1.e**
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, a la vez que atiende las necesidades de desarrollo profesional continuo del capital humano. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6)	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.	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.

Asunto Estratégico: Ambiente Educativo

Metas	Objetivos	
1	**1.f**	**1.g**
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, a la vez que atiende las necesidades de desarrollo profesional continuo del capital humano. (MSCHE STD:1, 2, 3, 4, 5, 6)	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.	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.

Asunto Estratégico: Ambiente Educativo

Metas	Objetivos	
2	**2.a**	**2.b**
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)	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.	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.

Asunto Estratégico: Ambiente Educativo

Metas	Objetivos
2	**2.c**
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)	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 por los programas académicos.

Asunto Estratégico: Ambiente Educativo

Metas	Objetivos	
3	**3.a**	**3.b**
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)	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.	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.

Asunto Estratégico: Ambiente Educativo

Metas	Objetivos	
3	**3.c**	**3.d**
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)	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.	Institucionalizar y mantener un registro electrónico para el reconocimiento a estudiantes que se distingan en competencias a nivel internacional de investigación, creación y servicio comunitario.

Asunto Estratégico: Ambiente Educativo

Metas	Objetivos
3	**3.e**
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)	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.

Asuntos Estratégicos, Metas y Objetivos

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.

Asunto Estratégico: Investigación y Creación

Metas	Objetivos	
1	**1.a**	**1.b**
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)	Crear políticas que apoyen la movilidad docente y estudiantil a nivel subgraduado y graduado, mediante colaboraciones de investigación y creación, inter y trans-disciplinarias.	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	**1.d**
	Aumentar el número de revistas de la UPR indexadas y catalogadas que cumplan con los criterios de calidad de LATINDEX.	Incrementar la publicación de artículos en revistas arbitradas.

Asunto Estratégico: Investigación y Creación

Metas	Objetivos
2	**2.a**
Aumentar la búsqueda y obtención de fondos externos para la investigación y la creación. (MSCHE STD:1, 6, 7)	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.

Asunto Estratégico: Investigación y Creación

Metas	Objetivos	
3	**3.a**	**3.b**
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)	Promover el reconocimiento de docentes y estudiantes con métricas e indicadores internacionales mediante la creación y utilización de una plataforma central.	Impactar el posicionamiento (ranking) 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.	

Asuntos Estratégicos, Metas y Objetivos

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.

Asunto Estratégico: Cultura Tecnológica

Metas	Objetivos	
1	**1.a**	**1.b**
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)	Revisar la política institucional de educación a distancia y su articulación con otras políticas académicas pertinentes.	Fortalecer los sistema y tecnologías complementarias aplicadas al proceso de enseñanza y aprendizaje y el avalúo del aprendizaje estudiantil en línea.
	1.c	**1.d**
	Crear un repositorio de objetos de aprendizaje en línea para promover la producción de conocimiento, la investigación, la creación y el servicio.	Desarrollar los procesos de creación, revisión y evaluación de programas y cursos en línea a nivel Sistema UPR.

Asunto Estratégico: Cultura Tecnológica

Metas	Objetivos	
2	**2.a**	**2.b**
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)	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.	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.

Asunto Estratégico: Cultura Tecnológica

Metas	Objetivos
2	**2.c**
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)	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.

Asunto Estratégico: Cultura Tecnológica

Metas	Objetivos	
3	**3.a**	**3.b**
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)	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.	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 y las tecnologías complementarias aplicadas.

Asunto Estratégico: Cultura Tecnológica

Metas	Objetivos
3	**3.c**
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)	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.

Asuntos Estratégicos, Metas y Objetivos

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 liderato colaborativo y filantrópico.

Asunto Estratégico: Gestión Sostenible

Metas	Objetivos
1	**1.a**
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)	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.

Asunto Estratégico: Gestión Sostenible

Metas	Objetivos	
2	**2.a**	**2.b**
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)	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.	Establecer el nuevo perfil de la investigación institucional, las clasificaciones y las funciones aplicable al Sistema UPR.

Asunto Estratégico: Gestión Sostenible

Metas	Objetivos	
2	**2.c**	**2.d**
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)	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 requerimientos de información de las agencias estatales y federales.	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.

Asunto Estratégico: Gestión Sostenible

Metas	Objetivos	
3	**3.a**	**3.b**
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)	Revisar las estructuras académicas y administrativas, la infraestructura física y tecnológica para maximizar los recursos y promover la eficiencia del Sistema.	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 de que impacten la efectividad y eficiencia de la gestión institucional.

Asunto Estratégico: Gestión Sostenible

Metas	Objetivos	
3	**3.c**	**3.d**
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)	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.	Elaborar una política y los mecanismos para que incluyan una guía de acuerdos contractuales que viabilice la articulación académica y efectiva de programas y docentes entre las unidades del Sistema.
		3.e
		Elaborar un plan de proyectos autofinanciables para la modernización y reutilización de edificios y espacios universitarios.

Asunto Estratégico: Gestión Sostenible

Metas	Objetivos	
4	**4.a**	**4.b**
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)	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.	Establecer mecanismos institucionales que faciliten el desarrollo de patentes, transferencia de tecnología y las actividades de comercialización de la propiedad intelectual.

Asunto Estratégico: Gestión Sostenible

Metas	Objetivos
4	**4.c**
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)	Revisar las políticas y los servicios de apoyo de práctica intramural que contribuyan al desarrollo económico de las unidades y sus áreas de servicio.