

# UPR

Universidad de Puerto Rico  
A R E C I B O

## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2015 - 2020 HORIZONTE 2020



**OPEI** Oficina de Planificación y  
Estudios Institucionales



### EL LOBO DIGITAL

El Blog oficial de la UPR en Arecibo

# ¡TU UNIVERSIDAD!

DICIEMBRE, 2014

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO EN ARECIBO  
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS INSTITUCIONALES

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2015 – 2020:  
HORIZONTE 2020**

Certificaciones:

Núm. 2014-15-12 del Senado Académico de UPRA  
Núm. 2014-15-46 de la Junta Administrativa de UPRA

DICIEMBRE 2014

## COMITÉ INSTITUCIONAL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

### Miembros 2012-13 Y 2013-14

Dr. José J. Rodríguez Vázquez, Rector Interino  
Dra. Maiella Ramos Fontán, Decana Interina Asuntos Académicos  
Prof. Rafael A. García Taulet, Decano Interino Asuntos Administrativos  
Prof. Luis González Pérez, Decano Interino Asuntos Estudiantiles  
Prof. Sylka Torres Navas, Depto. de Física-Química  
Prof. Ana J. Gómez Marrero, Depto. de Educación  
Prof. José Ortega Solís, Depto. de Comunicación Tele-Radial  
Dra. Weyna M. Quiñones Castillo, Depto. de Sistemas de Oficinas  
Prof. María Muñiz Santiago, Investigadora Institucional  
Dra. Nilda Fernández Sosa, Coordinadora de Avalúo Institucional  
Dra. Geissa Torres Santiago, Coordinadora de Acreditación y Licencia  
Sra. Ingrid Mercado Beauchamp, Directora Interina de Presupuesto  
Dra. Rebeca Franqui Rosario, Directora del CIC  
Prof. Aixa Ramírez Toledo, Directora CTI  
Prof. Soriel V. Santiago Gerena, Directora OPEI  
Sr. Wilson González Rivera, Representante Estudiantil

### Miembros a partir del 2014-15

Dr. Otilio González Cortés, Rector  
Dra. Ana García Adarme, Decana de Asuntos Académicos  
Prof. Rafael A. García Taulet, Decano de Asuntos Administrativos  
Dra. Nayla Báez Román, Decana de Asuntos Estudiantiles  
Prof. Sylka Torres Navas, Depto. de Física-Química  
Prof. Vanessa Montalvo Rivera, Depto. de Física-Química  
Dr. Hirohito Torres Díaz, Depto. de Física-Química  
Dra. Weyna Quiñones Castillo, Depto. de Sistemas de Oficinas  
Prof. José Ortega Solís, Depto. de Comunicación Tele-Radial  
Prof. María Muñiz Santiago, Investigadora Institucional  
Dra. Nilda Fernández Sosa, Coordinadora de Avalúo Institucional  
Dra. Geissa Torres Santiago, Coordinadora de Acreditación y Licencia  
Sra. Ingrid Mercado Beauchamp, Directora de Presupuesto  
Prof. Soriel V. Santiago Gerena, Directora OPEI  
Dr. José F. Candelaria Soberal, Director CIC  
Prof. Luis Colón Colón, Director CTI  
Dra. Anilyn Díaz Hernández, Enlace de Prensa y Comunidad  
Sr. Ramses Ocasio Jiménez, Representante Estudiantil-Depto. de Comunicación Tele-Radial

## CONTENIDO

	Página
Introducción.....	7
Proceso de Elaboración del PEI 2015-2020 .....	9
Misión .....	14
Visión.....	15
Valores Institucionales.....	15
Análisis de Ambiente Interno .....	16
Fortalezas.....	18
Debilidades / Áreas de Mejoramiento .....	20
Análisis de Ambiente Externo.....	22
Oportunidades y Retos .....	22
Áreas Estratégicas y Metas 2015-2020 .....	29

## MENSAJE DEL RECTOR



Dr. Otilio González Cortés  
Rector

Los próximos cinco años son fundamentales para nuestra Universidad de Puerto Rico en Arecibo (UPRA). Conmemoraremos los 50 años de fundación en 2017 y en 2018 celebraremos 20 años de haber alcanzado la anhelada autonomía dentro de la comunidad de recintos del Sistema de la Universidad de Puerto Rico.

Durante este quinquenio buscaremos la reacreditación de la Institución por parte de la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE), la reacreditación de casi todos nuestros programas académicos susceptibles a acreditarse y la acreditación inicial de otros programas que todavía no han sido acreditados. Durante estos cinco años, iniciaremos la oferta de cursos en línea y procuraremos iniciar la oferta de programas graduados en UPRA. En este término fortaleceremos la investigación, la retención y las actividades artísticas y deportivas. Es crucial atender el mantenimiento de nuestros edificios y terrenos, e

intensificar nuestra relación con las comunidades a las que brindamos servicio.

Para lograr estas aspiraciones para nuestra Institución, recurrimos a la planificación estratégica que se ha convertido en un elemento fundamental de las operaciones en UPRA. La planificación estratégica es una herramienta necesaria en un mundo cada vez más complejo porque nos permite concretar esfuerzos dirigidos a hacer realidad los objetivos que como comunidad universitaria nos hemos planteado. La universidad moderna requiere estos esfuerzos.

Es con gran satisfacción que les presento el nuevo *Plan Estratégico Institucional 2015-2020: Horizonte 2020* de la UPRA, que se encamina a lograr un nuevo nivel de distinción en el ámbito académico, investigativo, artístico, deportivo y de servicio a la comunidad. El plan nos permitirá identificar las áreas a enfocar que nos sirvan de base para señalar hacia dónde crecer y desarrollarnos como institución universitaria y mantener el nivel de excelencia al que aspiramos. Este Plan Estratégico Institucional (PEI) tiene como objetivo establecer claramente metas a corto y mediano plazo, y definir de manera precisa cuáles son las acciones específicas para lograr esas metas.

*Horizonte 2020* debe ser una herramienta real e indispensable en la toma de decisiones y proveer dirección a cada uno de los constituyentes. Debe ser una mirada al futuro, pero a través de una ruta deseable, razonable y alcanzable. En este se presentan ocho metas en las áreas de: Currículo, enseñanza y aprendizaje; Investigación y creación; Reclutamiento, retención y servicios estudiantiles; Comunidad e imagen institucional; Planificación y gerencia de recursos; Desarrollo tecnológico; Infraestructura física; y Seguridad. Se espera que nuestras fortalezas fomenten el logro de esta visión, justo en este período en que nos encaminamos a conmemorar los primeros 50 años de fundación de UPRA. Entre dichas fortalezas destacamos: Localización y ubicación del campus; Excelencia mediante acreditación de MSCHE; Excelencia mediante la obtención de nueve acreditaciones especializadas y profesionales; Oportunidad para los estudiantes de exponer sus talentos académicos, artísticos y deportivos; Procesos estructurados de planificación física a través del *Marco de Desarrollo Físico*; Excelente estructura tecnológica; Excelencia en la calidad académica de la facultad; y Existencia de procesos formales y estructurados de retención estudiantil.

Nuestro pasado *Plan Estratégico Institucional 2008-14: UPRA 2014* nos permitió lograr encaminar todas las acreditaciones especializadas; realizar revisiones curriculares con nuevas áreas de

énfasis en los bachilleratos de Tecnología Microbiana y Comunicación Tele-Radial; generar una cultura de avalúo del aprendizaje; incorporar nuevos programas de opciones especiales; actualizar los salones y laboratorios y mejorar las instalaciones de la Universidad. Ahora, de cara a los próximos cinco años, hemos elaborado un plan que vislumbra estas metas y objetivos en consonancia con los recursos disponibles. El mismo es el resultado del esfuerzo, la dedicación, el trabajo intenso y responsable de amplios sectores de la comunidad universitaria, dirigido de manera coherente y profesional por la Oficina de Planificación y Estudios Institucionales. Este plan surge en momentos en que nuestra comunidad universitaria ha fortalecido dramáticamente sus procesos de planificación estratégica.

Confiamos que la implementación y consolidación de este *Plan Estratégico Institucional* representará una revalorización sobre la universidad a la que aspiramos para que nuestra Institución sea un recinto donde habite el conocimiento, la creatividad y la diversidad. Trabajemos juntos para hacer de este plan uno de éxito, que nos ayude a lograr todas las metas que nos hemos trazado como comunidad universitaria.

Dr. Otilio González Cortés  
Rector

## INTRODUCCIÓN

La **UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO EN ARECIBO (UPRA)**, rumbo a medio siglo de excelencia, es una institución de educación superior que forma parte del sistema de la Universidad de Puerto Rico. UPRA se guía por su misión de producir y difundir el conocimiento a través de la docencia y la investigación en las áreas de las artes, ciencias y tecnología. La Institución está igualmente comprometida con promover la interacción con la comunidad con el propósito de fomentar el enriquecimiento socio-cultural y mejorar la calidad de vida en la región servida y en todo Puerto Rico. Contribuye a fomentar el respeto crítico por la pluralidad de los valores éticos, morales y espirituales distintivos de nuestra sociedad contemporánea, así como el respeto y enriquecimiento del patrimonio cultural como legado a las futuras generaciones.

El **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2015-2020: HORIZONTE 2020 (PEI HORIZONTE 2020)** es el documento que encamina los esfuerzos institucionales hacia el cumplimiento de la misión y visión. Ha sido el producto de un diálogo constante con todos los sectores dentro y fuera del Institución. Esta planificación

armoniosa constituye el pilar de la administración universitaria vital para el continuo desarrollo de nuestra Institución y el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos que hemos delineado. Su elaboración ha sido ejemplo de una amplia colaboración y participación de nuestra comunidad universitaria.

El proceso de este Plan conllevó la elaboración de diferentes estudios para conocer nuestras fortalezas y áreas por mejorar, retos y oportunidades. A su vez, se revisó la misión y se estableció la nueva visión institucional. Se identificaron por primera vez los valores institucionales –fundamentos o principios– con los que los constituyentes de UPRA se deben comprometer para lograr las metas y los objetivos institucionales. El Plan también se fundamentó en la *Agenda para la Planificación 2006-2016: Diez para la Década* y en el modelo de planificación que se estableció en el 2008, que integra la planificación académica, física y financiera. Ciertamente pretende consolidar una visión de lo que será la Institución en ruta a sus 50 años.

Debemos destacar que el *Plan Estratégico Institucional 2008-14: UPRA 2014* logró promover cambios en las áreas de

currículo, enseñanza y aprendizaje, retención estudiantil, el desarrollo y mejoras a la planta física, la adquisición de la tecnología, y en las relaciones con las comunidades. Estas son áreas estratégicas que seguiremos fortaleciendo y promoviendo con mayor énfasis en el **PEI HORIZONTE 2020**.

Este Plan será una herramienta esencial de trabajo que nos permitirá revisar la pertinencia y el cumplimiento de los objetivos mediante las actividades propuestas a fin de lograr nuestras metas y cumplir con nuestra misión. Por tanto, cuenta con un *Plan de Acción* que cubre los primeros tres años del PEI (2015-16 al 2017-18). La implantación del *Plan de Acción* se lleva a cabo mediante la identificación de prioridades académicas y administrativas para cada año académico (Cert. Núm. 2005-06-14, según enmendada por la Cert. Núm. 2010-11-53 de la Junta Administrativa). Estas prioridades están debidamente alineadas con el presupuesto disponible para garantizar su cumplimiento. Estas son identificadas mediante la evaluación de documentos, tales como: Informes Anuales, Informes de Cumplimiento, Tablas de Necesidades y de Puesta al Día de Salones y Laboratorios, Informes de Uso de Cuota Tecnológica, entre otros.

La Oficina de Planificación y Estudios Institucionales (OPEI) y el Comité Institucional de Planificación Estratégica (CIPE) evaluarán anualmente el cumplimiento de metas, objetivos y

actividades. Los resultados de estas evaluaciones se divulgarán a través de diversos foros y medios de comunicación de la Universidad.



Vista del edificio de oficinas administrativas, UPRA

## PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2015-2020

El **COMITÉ INSTITUCIONAL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA** (CIPE) se constituyó en noviembre 2012 siguiendo el procedimiento para la identificación de prioridades académicas y administrativas en la (Cert. Núm. 2005-06-14, según enmendada por 2010-11-53 de la Junta Administrativa). En esta certificación, se establece la composición y funciones del CIPE.

En el año académico 2012-13, se constituyeron los subcomités de Ambiente Interno y Ambiente Externo que iniciaron con la elaboración de los informes de ambiente interno y externo. El Subcomité de Ambiente Interno evaluó 10 áreas estratégicas. Los coordinadores de estas áreas se mencionan en la Tabla 1. Sus informes identificaron las fortalezas y debilidades de la Institución. Mientras, el Informe de Ambiente Externo identificó las oportunidades y amenazas. Se constituyó con nueve áreas a cargo de nueve miembros. El resultado final de ambos informes fue analizar el SWOT (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, o FODA). Este análisis identificó las áreas prioritarias (o vectores estratégicos) del nuevo PEI.

### PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE VECTORES ESTRATÉGICOS, METAS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

La Planificación Estratégica tiene como propósito principal propiciar un proceso sensato de toma de decisiones, enfocadas en el “movimiento” de la institución para alcanzar la Visión y ejecutar la Misión con excelencia. Las metas y objetivos que constituyen el PEI se identificaron a través de un análisis de objetivo de la situación actual de la institución y de su entorno. Ese análisis desde el punto de vista institucional se resume en lo que conocemos como un SWOT (o FODA).

Una opción para utilizar los resultados del SWOT en forma estructurada fue someterlos a un proceso de priorización. Esto permitió identificar con mayor claridad aquellos renglones en los que la gerencia académica y administrativa debe generar mayor dirección, esfuerzo y productividad. Este proceso se llevó a cabo mediante dos matrices de correlación. La primera combinó las oportunidades y debilidades, y la segunda las fortalezas y amenazas. El ejercicio fue a base del conocimiento y

entendimiento de los participantes, dado que la asignación de los valores en la escala es una subjetiva. El propósito fue analizar las matrices a base de un consenso por grupo y áreas estratégicas. Para el análisis se consideraron las siguientes preguntas guías:

1. ¿Qué ocurriría si la institución decide no sacar ventaja de esa oportunidad? En la escala utilizada, el uno (1) significaba que no tendría efecto alguno y el cinco (5) indicaba que pondría a la institución en grave desventaja.

2. ¿Cuál sería el efecto de lanzar una iniciativa exitosa para tomar ventaja de esa oportunidad? En la escala utilizada, el uno (1) significaba nada o casi nada y el cinco (5) indicaba que era de impacto positivo significativo a nivel institucional.

Ciertamente, las oportunidades reflejan eventos y cambios que están ocurriendo en el entorno externo a la institución, de los que está podría beneficiarse, pero no lo está haciendo en este momento o, al menos, no lo hace en la extensión en la que es posible. Las oportunidades pueden ser muchas, sin embargo los recursos son limitados. Por lo tanto, es importante poder identificar aquellas oportunidades que queremos atender con prioridad.

Una vez completado el análisis SWOT se constituyeron dos sub comités: 1) Redacción de Metas y Objetivos (segundo semestre del 2013-14) y 2) Identificación de Actividades del PEI 2015-2020 (primer semestre 2014-15). Véase composición de los

sub comités en la página 13. La Tabla 3 presenta un resumen del proceso con las fechas y evidencias de este proceso.

#### **TALLERES Y ORIENTACIONES DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AÑO ACADÉMICO 2013- 14**

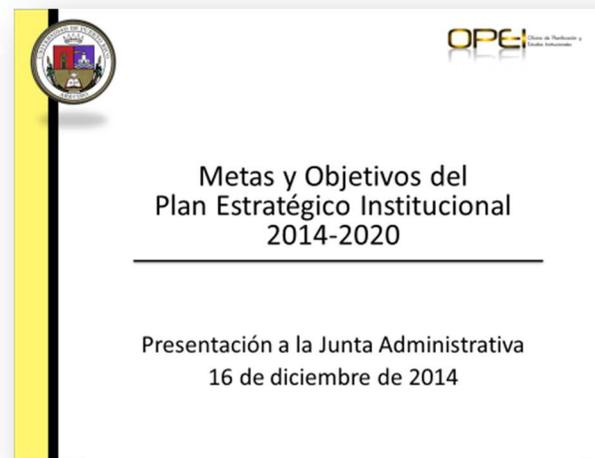
El año académico 2013-14 fue uno intenso en el ofrecimiento de talleres y orientaciones tanto a los comités y sub comités de planificación estratégica, como a miembros de la comunidad universitaria.

1. **ORIENTACIONES DE LOS RESULTADOS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO** – Se ofrecieron cinco (5) orientaciones a todos los empleados por departamento académico y oficinas administrativas en septiembre de 2014.
2. **11<sup>MA</sup> ACTIVIDAD GERENCIAL: HACIA UN NUEVO PLAN ESTRATÉGICO** (20 de septiembre de 2013) - Se presentó una conferencia titulada el *Plan Estratégico: Un Plan de “Viaje” a través del Tiempo*, y a su vez se enfocó la experiencia del RUM en el Desarrollo de su Plan Estratégico 2012-2022. En esta actividad, también se trabajó con la *Priorización de Objetivos por Áreas Estratégicas*. Participaron 59 gerenciales de la Institución, entre los cuales se encontraban el Rector, decanos, directores de departamentos académicos, coordinadores

de programas académicos, directores y supervisores de Oficinas Administrativas y de Servicio al Estudiante y los miembros del Comité de Planificación Estratégica. La recurso fue la profesora Mercedes S. Ferrer Alameda, ingeniera industrial de la Universidad de Puerto Rico en Mayagüez (RUM).

3. **TALLER DE LA PLANIFICACIÓN: PROCESO Y PRODUCTO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA** (25 de octubre de 2013) – El taller se les ofreció a los miembros de los comités y sub comités de Planificación Estratégica. La recurso fue la Dra. María L. Candelaria, planificadora profesional licenciada, que al presente funge como Investigadora Institucional a cargo del Área de Planificación de la Oficina de Planificación, Acreditación e Investigación Institucional (OPAI), en la Universidad de Puerto Rico en Humacao (UPRH).
4. Conferencia de **REQUERIMIENTOS DE AGENCIAS FEDERALES Y ESTATALES** a personal gerencial y directores de departamentos (29 de julio de 2013 y 2 de octubre de 2013) – Se presentaron los nuevos requerimientos del sistema de encuestas del Departamento de Educación Federal conocidas como *Integrated Postsecondary Educational Data System* (IPEDS) y la nueva plataforma

para la renovación de la licencia del Consejo de Educación de Puerto Rico (CEPR). La recurso fue la Prof. Soriel Santiago Gerena, Directora OPEI.



5. Conferencia de **COMPETITIVIDAD DE PUERTO RICO: RETOS, PERSPECTIVAS Y OPORTUNIDADES** (26 de febrero de 2014) – Esta conferencia se ofreció a toda la comunidad universitaria en el Teatro de UPRA. El recurso fue el Dr. Juan C. Sosa, profesor de Negocios Internacionales de la Universidad del Turabo.
6. Presentación sobre el **PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PEI 2015-2020** a la Facultad (abril, 2014).

**Tabla 1: Coordinadores del Subcomité Ambiente Interno por Áreas Estratégicas**

Áreas Estratégicas	Coordinadores
<b>Desarrollo académico</b>	Dra. Maiella L Ramos Fontán Depto. Física y Química Dra. Weyna M. Quiñones Castillo Depto. Sistemas de Oficina
<b>Biblioteca y otros servicios académicos Investigación</b>	Dra. Maiella L Ramos Fontán Depto. Física y Química
<b>Presupuesto, finanzas e infraestructura física</b>	Prof. Sylka Torres Navas Depto. Física y Química
<b>Recursos humanos y adiestramientos</b>	Prof. Ana Gómez Marrero Depto. de Educación
<b>Servicios estudiantiles</b>	Dra. Nilda C. Fernández Sosa Coord. de Avalúo Institucional
	Prof. María Y. Muñoz Santiago Investigadora Institucional
<b>Planificación y avalúo</b>	Prof. Soriel Santiago Gerena Directora OPEI
	Dra. Nilda C Fernández Sosa Coord. de Avalúo Institucional
<b>Tecnología y Seguridad</b>	Prof. Soriel Santiago Gerena Directora OPEI
<b>Comunidad</b>	Sra. Jeanne D. Vera Vadell, Auxiliar de Investigaciones III

**Tabla 2: Coordinadores del Subcomité Ambiente Externo por Áreas Evaluadas**

Tendencias	Coordinadores
<b>Demográficas</b>	Prof. Carmen González González Depto. Sistemas de Oficina
<b>Socio-Cultural</b>	Dra. Hilda Vilá González Depto. Ciencias Sociales
<b>Económica</b>	Dr. Inocencio Rodríguez González Depto. Ciencias Sociales
<b>Proyecciones ocupacionales y presupuesto</b>	Prof. Soriel Santiago Directora OPEI
<b>Político /legal</b>	Dr. Otilio González Cortés Depto. Comunicación Tele-Radial
<b>Educacionales</b>	Dra. Wanda I. Delgado Rodríguez Depto. Humanidades
<b>Tecnológicas</b>	Dr. Javier Córdova Iturregui Depto. Ciencias de Computadoras
<b>Ambientales</b>	Prof. Juan C. Puig Hernández Depto. Ciencias Sociales
<b>Competencia</b>	Dra. Waskaleska Mercado Jiménez Depto. Administración de Empresas
	Dra. Nayla Báez Román Depto. Administración de Empresas

**Tabla 3: Resumen del Proceso de Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2015-2020**

Etapas	Fechas y Evidencias
Revisión y aprobación de la Misión institucional	Cert. Núm. 2002-03-32, según enmendada por el Senado Académico
Informe de Ambiente Interno	Publicado en diciembre de 2014
Informe de Ambiente Externo	Publicado en enero de 2015
Análisis SWOT para identificación de vectores (líneas) estratégicos	Resultados de Matrices de Correlación y Discusión en Reuniones del Comité de CIPE
Redacción de Metas y Objetivos	Presentaciones de los Sub comités a CIPE (abril y mayo 2014)
Identificación de Actividades	Nombramiento de Sub comités y Elaboración de las Plantillas – septiembre de 2014
Preparación del Plan de Acción 2015-16 a 2017	octubre a diciembre de 2014
Redacción del 1 <sup>er</sup> borrador del PEI 2015-2020	diciembre de 2014
Aprobación de Metas y Objetivos por el Senado Académico	noviembre de 2014
Aprobación del PEI 2015-2020 por la Junta Administrativa	diciembre de 2014
Identificación de Indicadores de Ejecución y Costo de las actividades	diciembre de 2014
Proceso de Vistas Públicas	diciembre de 2014
Divulgación del PEI 2015-2020	enero de 2015

## MISIÓN

**LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO EN ARECIBO** ES UNA UNIDAD AUTÓNOMA DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICO. SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO A TRAVÉS DE LA DOCENCIA Y LA INVESTIGACIÓN EN ÁREAS DE ARTES, CIENCIAS Y TECNOLOGÍA. IMPARTE UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD QUE PROPICIA LA FORMACIÓN INTEGRAL DEL ESTUDIANTE COMO CIUDADANO Y PROFESIONAL. OFRECE UNA VARIEDAD DE PROGRAMAS ACADÉMICOS APOYADOS POR UNA RED DE SERVICIOS ESTUDIANTILES Y UNA FACULTAD COMPROMETIDA CON MANTENERSE A LA VANGUARDIA DEL CONOCIMIENTO Y DE LAS TÉCNICAS QUE FORTALECEN EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

LA INSTITUCIÓN PROMUEVE LA INTERACCIÓN CON LA COMUNIDAD MEDIANTE EL OFRECIMIENTO DE OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL Y EDUCACIÓN CONTINUA. FOMENTA EL ENRIQUECIMIENTO SOCIO-CULTURAL, ASÍ COMO EL RESPETO POR LA PLURALIDAD DE LOS VALORES DE LA SOCIEDAD CONTEMPORÁNEA Y EL PATRIMONIO CULTURAL PUERTORRIQUEÑO COMO LEGADO A LAS FUTURAS GENERACIONES.

(CERT. 2002-03-32, SEGÚN ENMENDADA POR LA CERT. 2013-14-13 DEL SENADO ACADÉMICO)

Vista del edificio de  
oficinas administrativas,  
UPRA



## VISIÓN 2020

UPRA SERÁ RECONOCIDA COMO UNA INSTITUCIÓN ACADÉMICA LÍDER  
POR SU **OFERTA PROGRAMÁTICA Y CURRICULAR,**  
**LA INVESTIGACIÓN Y LABOR CREATIVA, Y EL SERVICIO COMUNITARIO.**

## VALORES INSTITUCIONALES

- EXCELENCIA** FOMENTAR EL USO ÓPTIMO DE LAS CAPACIDADES HUMANAS PARA CUMPLIR CON LAS EJECUTORIAS ACADÉMICAS, ADMINISTRATIVAS, ESTUDIANTILES Y COMUNITARIAS.
- CONOCIMIENTO** APRECIAR EL CONOCIMIENTO, COMO RAZÓN DE SER DE LA VIDA UNIVERSITARIA Y PRODUCTO DEL PENSAMIENTO CRÍTICO.
- RESPECTO** VALORAR EL RESPETO POR LA VIDA Y LA PLURALIDAD DE EXPRESIONES HUMANAS.
- INTEGRIDAD** ACTUAR CON INTEGRIDAD Y RESPONSABILIDAD EN TODOS LOS PROCESOS DE LA VIDA UNIVERSITARIA.
- CIVISMO** FOMENTAR HÁBITOS QUE LES PERMITAN DESEMPEÑARSE COMO CIUDADANOS QUE ASUMEN RESPONSABLEMENTE SUS DERECHOS Y DEBERES CON EL PAÍS.

## ANÁLISIS DE AMBIENTE INTERNO



UNIVERSITY OF PUERTO RICO AT ARECIBO  
INSTITUTIONAL PROFILE

**OFFICIAL NAME**

- University of Puerto Rico at Arecibo
- Certification Num. 103 y 103A (1999-2000), Board of Trustees
- Certification Num. 2000-205 PRCHE

**FOUNDATION**

- Established in 1967.

**INSTITUTIONAL ACCREDITATION AND LICENSE**

- Accredited by the Middle States Commission on Higher Education (MSCHE) since 1967.
- Last Reaffirmed: June 23, 2011
- Next Evaluation: 2015.
- Next Periodic Review Report: 2010
- Licensed by the Puerto Rico Council on Higher Education (PRCHE) since 1997 (Certification Num. 2007-097 PRCHE).

**PROFESSIONAL ACCREDITATIONS**

- Association of College and Research Libraries (ACRL).
- National Council for Accreditation of Teacher Education (NCATE)
- National League for Nursing Accrediting Commission (NLNAC)
- Association of Collegiate Business Schools and Programs (ACBSP)
- Engineering and Technology Accreditation Commission (ABET-TAC)- in Progress.
- Accrediting Council on Education in Journalism and Mass Communications (ACEJMC).
- Computing Accrediting Commission (ABET-CAC).
- Association of Collegiate Business Schools and Programs (ACBSP).
- Association for Children Education International (ACEI).
- National Association for Sports and Physical Education (NASPE).

**CARNEGIE CLASSIFICATION 2006**

- Baccalaureate—Diverse Fields

**COMPARABLE INSTITUTIONS**

- Lewis-Clark State College
- Indiana University East
- University of Pittsburgh Johnstown

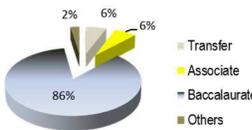
**INSTITUTIONAL INDICATORS (2011-12)**

• Total Faculty:	257
• Teaching Faculty:	230
• Administrative Personnel:	288
• Freshmen Enrollment:	934
• Total Enrollment:	3,693
• Fulltime Enrollment:	3,420
• Parttime Enrollment:	273
• Degrees Conferred (2010-11):	611
• Undergraduate Retention Rate (Coh 2011)	81.5%
• Undergraduate Graduation Rate (Coh 2005)	34%

**FRESHMEN DEMAND BY MUNICIPALITY**

Municipality	Frequency	Percentage
Arecibo	179	19.6
Camuy	80	8.8
Hatillo	79	8.7
Vega Baja	76	8.3

**DISTRIBUTION OF TOTAL ENROLLMENT BY PROGRAMS**



Transfer	2%
Associate	6%
Baccalaureate	86%
Others	6%

**ENROLLMENT BY BACCALAUREATE PROGRAMS**

Programs of Highest Demand	Total
Bachelor's Degree in Sciences with a Major in Microbiology	470
Bachelor's Degree in Business Administration-Accounting	395
Bachelor Degree in Nursing	370
Bachelor's Degree in Television and Radio Communications	352
Bachelor's Degree of Arts Industrial Organizational Psychology	273
Bachelor's Degree in Office Systems	208
Bachelor's Degree in Computer Science	204
Bachelor's Degree in Business Administration / Management	188
Bachelor's Degree in Arts in Elementary Education	172
Bachelor's Degree in Technology of Industrial Chemical Process	168
Bachelor's Degree in Education with a Major in Physical Education	141
Bachelor's Degree in Social Science with Major in Ibero-American Studies	107
Bachelor's Degree in Business Administration-Marketing	83
Bachelor's Degree in Business Administration-Finance	57

**REFERENCES**

- <http://carnegiefoundation.org/>
- <http://nces.ed.gov/IPEDS/>

Office of Planning and Institutional Research  
October 22, 2012

El Informe de Avalúo Institucional: Una Retrospección al Ambiente Interno de UPRA 2007-08 al 2011-12 presenta los asuntos y áreas estratégicas que impactaron las distintas actividades académicas y administrativas. Esta información se nutre de un proceso continuo de avalúo a nivel institucional, que permite identificar nuestras fortalezas y áreas de mejoramiento que resulten en el establecimiento de acciones correctivas cuya meta sea el desarrollo y la renovación institucional.

El Informe de Ambiente Interno incluye los asuntos que impactaron las distintas actividades académicas y administrativas de la Universidad de Puerto Rico en Arecibo (UPRA) desde el año académico 2003-04 al 2006-07. Este incluye información de los siguientes 11 asuntos estratégicos: Currículo, Enseñanza- Aprendizaje; Servicios de Apoyo Académico; Investigación; Tecnología; Servicios Estudiantiles; Recursos Humanos y Adiestramientos; Planta Física; Presupuesto y Procesos Administrativos; Planificación y Avalúo Institucional; Seguridad; Servicio Comunitario y Relaciones con la Comunidad. De cada área se presenta el estado de situación durante estos cuatro años, las fortalezas y áreas de mejoramiento así como los retos que la Institución podría enfrentar durante los próximos años.

En UPRA, la matrícula total durante este período (2007-08 a 2011-12) fluctuó entre 3,577 y 4,352 estudiantes. En promedio, la distribución por género fue de 64% féminas y 36% varones; el 90% estudia a tiempo completo y 23% fueron estudiantes de primer año. Los programas de bachillerato con mayor matrícula fueron: Administración de Empresas con concentración en Contabilidad, Comunicación Tele-Radial y Ciencias en Enfermería. Durante esos cinco años, la retención estudiantil aumentó de 76% (cohorte 2009) a 80% (cohorte 2012). La tasa de graduación del cohorte de 2007 fue de 40%. Actualmente, contamos 14 programas de bachillerato, tres (3) grados asociados y 44 programas de traslado articulado a las unidades de Río Piedras, Mayagüez, Cayey y Carolina.

Dentro de la matrícula, destacamos las características socio-demográficas de los estudiantes de nuevo ingreso. Estas no variado significativamente en los últimos años. En general, las féminas continúan predominando, son estudiantes entre 17 y 18 años de edad que proceden en su mayoría de 17 municipios de la región norte de Puerto Rico. Más del 80% proviene de escuela pública. En general, son estudiantes que dependen de sus padres, puesto que un 84% reside con estos. En promedio, el 64% vive en una zona rural y utiliza automóvil propio (63%) para transportarse a UPRA.

Los aspectos e iniciativas que se resumen a continuación por área estratégica son el resultado del interés institucional de establecer una cultura de avalúo y planificación. El avalúo de los resultados del aprendizaje (*outcomes assessment*) ha permitido mejorar las estrategias de enseñanza, entre otros indicadores de excelencia académica. A continuación, se presentan las fortalezas y áreas de mejoramiento de cada asunto estratégico que se identifican en este informe de ambiente interno del 2007-08 al 2011-12:



“Sin Título” (Escultor: Mauro Staccioli)

## FORTALEZAS

### Currículo, Enseñanza-Aprendizaje

- Excelencia mediante la acreditación de MSCHE y las acreditaciones especializadas de ocho programas académicos
- Excelencia en la calidad académica de la facultad
- Cuatro programas académicos únicos en el Sistema UPR
- Mayor énfasis en las evaluaciones de programas y revisiones curriculares
- Implantación del Plan Institucional de Avalúo de Educación General (PIAEG)



### Apoyo Académico

- Incremento de los servicios bibliotecarios en línea
- Ofrecimiento de tutorías en diversas materias académicas
- Ofrecimiento del curso Ajuste a la Vida Universitaria a los estudiantes de nuevo ingreso
- Programa Servicios Educativos efectivo que sirve de apoyo para los estudiantes que cualifican e inician su vida universitaria

### Investigación

- Existencia de procesos estructurados para promover la investigación y la creación
- Mayor conciencia sobre la importancia de la investigación en la comunidad universitaria

### Servicios Estudiantiles

- Diversidad de actividades extra curriculares (artísticas y deportivas)
- Existencia de procesos formales y estructurados de retención estudiantil
- Énfasis mayor en estrategias de reclutamiento de estudiantes



### Servicio Comunitario y Relaciones con la Comunidad

- Participación de los decanatos, departamentos académicos y oficinas en actividades que involucran a la comunidad, tanto interna como externa
- Ofrecimiento de una variedad de cursos cortos, certificaciones profesionales, talleres y seminarios, entre otros, dirigidos a la comunidad externa
- Programas y servicios de educación continua reconocidos por la comunidad

## Tecnología

- Página de UPRA reconocida en el *Ranking Web* de universidades del Caribe
- Mayor accesibilidad a distintos medios de comunicación (Cartero El Lobo, UPRA Web Radio y UPRA Web TV)
- Mayor integración de recursos tecnológicos (programados, equipos, adiestramientos) para apoyar la docencia y el proceso de enseñanza-aprendizaje



## Planificación, Presupuesto y Avalúo Institucional

- Alineación del presupuesto con las prioridades académicas y administrativas de la Institución
- Implantación del Plan de Avalúo Institucional como estrategia de identificación de fortalezas y áreas de mejoramiento
- Amplia participación de la comunidad universitaria en los procesos institucionales

## Recursos Humanos y Adiestramientos

- Vasto conocimiento y experiencia del personal en tareas administrativas especializadas
- Existencia de una división de adiestramientos para el personal no docente

## Seguridad

- Ofrecimiento de conferencias, talleres, orientaciones sobre prevención, salud y seguridad ocupacional.
- Estructura formal de una oficina de salud y seguridad ocupacional de los empleados
- Mayor seguridad en los controles de acceso a las bases de datos de UPRA para proteger los sistemas de manejo de información

## Infraestructura Física

- Localización y ubicación del campus
- Cumplimiento con una gran parte del Plan de Mejoras Permanentes de UPRA
- Proceso estructurado de planificación física a través del Marco de Desarrollo Físico
- Remodelación de varios Dptos. académicos y oficinas

## Aspectos Ambientales

- Mayor conciencia de la comunidad universitaria sobre la importancia de la conservación del ambiente.
- Incorporación de programas, asociaciones estudiantiles, un sendero ecoturístico y cursos en los cuales se realizan actividades pro ambiente
- Ausencia de sustentabilidad y de conservación ambiental de los espacios verdes.

## ÁREAS DE MEJORAMIENTO

### Currículo, Enseñanza y Aprendizaje

- Ofrecimiento limitado en las modalidades de educación en línea
- Necesidad de implementar la política de educación a distancia
- Necesidad de elaborar propuestas en educación continua

### Apoyo Académico

- Necesidad de espacios de aprendizaje (*learning commons*) que incorporen el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación
- Limitados recursos para atender los requerimientos de la agencia evaluadora de los servicios de consejería y psicología

### Investigación

- Necesidad de promover el desarrollo de propuestas de investigación académicas con fondos externos
- Poca divulgación en el quehacer investigativo y creativo de la facultad y estudiantes

### Servicios Estudiantiles

- Necesidad de automatizar los procesos de las oficinas para optimizar el servicio
- Necesidad de un plan integral que articule los servicios a los estudiantes
- Bajos niveles de satisfacción de los estudiantes con algunos de los servicios brindados por las oficinas

### Servicio Comunitario y Relaciones con la Comunidad

- Ausencia de una oficina que canalice todos los esfuerzos institucionales dirigidos a la comunidad y los exalumnos

### Planificación y Avalúo Institucional

- Necesidad de fortalecer una cultura de avalúo en oficinas administrativas



*Taller de Redacción del Plan de Avalúo, Misión e Indicadores de Avalúo al personal de las oficinas de servicio al estudiante (30 de noviembre de 2012)*

## Tecnología

- Tecnología en la sala de clases limitada
- Necesidad de integrar la tecnología e informática para agilizar procesos y servicios
- Lentitud en el flujo de información y comunicación

## Recursos Humanos y Adiestramientos

- Beneficios marginales en riesgo para los empleados y su impacto en la prestación de servicios
- Consistencia en las estructuras formales de adiestramientos al personal docente y no docente
- Limitada automatización de los servicios provistos por la Oficina de Recursos Humanos

## Seguridad

- Necesidad de adiestramientos al personal de seguridad del campus

## Infraestructura Física

- Limitado mantenimiento en algunas instalaciones físicas (incluye facilidades deportivas)

- Necesidad de revisión e implantación efectiva de los planes de mantenimiento preventivo y diferido
- Apoyo en la implantación del Marco de Desarrollo Físico (MDF)



Centro de Estudiantes, UPRA

## Presupuesto y Finanzas

- Recursos fiscales limitados
- Procesos administrativos y fiscales condicionados a Administración Central
- Dependencia significativa de fondos estatales

## ANÁLISIS DE AMBIENTE EXTERNO

Es fundamental evaluar las principales tendencias o transformaciones que impactaron la región de Arecibo y a Puerto Rico durante los pasados años. El objetivo de este análisis es conocer los retos y oportunidades potenciales que estas tendencias pueden tener en UPRA como institución de educación superior. El Informe de Ambiente Externo analizó nueve aspectos –demográficos, sociales, económicos, políticos, ocupacionales, presupuestarios, educativos, tecnológicos y ambientales– que podrían afectar la agilidad de la institución. El documento identificó los cursos de acción ante este entorno durante el período que abarca este *PEI Horizonte 2020*.

Para la recolección de datos, se analizó una variedad significativa de documentos generados por diferentes agencias, entre las que se encuentran: Junta de Planificación, Instituto de Estadísticas de Puerto Rico, Consejo de Educación de Puerto Rico, Estadísticas del Departamento de Salud de Puerto Rico, Negociado de Estadísticas del Trabajo del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, Oficina del Censo, Universidad de Puerto Rico (Junta de Síndicos y Vicepresidencia de Asuntos Académicos, algunos planes de desarrollo de los municipios del área norte-central).

A continuación, se identifican algunos las oportunidades y retos que UPRA debe considerar sobre los planes estratégicos:

Tendencias	Retos	Oportunidades
<b>Demográficas, Sociales y Culturales</b>	Reducción de matrícula debido a una tasa de natalidad menor; una mayor emigración de una población joven que implicará menos estudiantes graduados de escuela superior; y una disminución de matrícula para los próximos años.	Aumentar los programas de salud para atender una sociedad altamente envejeciente.
	Deficiencias académicas de los estudiantes de escuela superior que requieren de más programas remediales y servicios de tutorías.	Integrar en los currículos valores que apoderen a los estudiantes de un mayor nivel de autosuficiencia e integración en el desarrollo socioeconómico de manera productiva que fomente la buena convivencia familiar y comunitaria.
	El deterioro en la salud mental en Puerto Rico debido a los altos niveles de violencia y la criminalidad que, a su vez, causa desórdenes emocionales; implica mayores esfuerzos institucionales para retener a los	Aumentar la oferta de programas académicos en las diferentes ramas del arte y sus variantes, tales como la música, escultura y artes plásticas, entre otros.

Tendencias	Retos	Oportunidades
	estudiantes, lograr que adquieran un progreso académico adecuado y ofrecerles los servicios que requiere esta diversidad de necesidades y estudiantes.	
	Asegurar la estabilidad y tener las herramientas para atender adecuadamente a los estudiantes que recibimos de escuela superior. Es importante lidiar con las presiones socioeconómicas y el ajuste a la vida universitaria.	Promover la UPRA como una institución de bajo nivel de actos delictivos en el campus versus otras unidades del sistema.
<b>Económicas</b>	La recesión que atraviesa la Isla desde el 2006 tiene un impacto considerable sobre sus preferencias de estudio. Los estudiantes prefieren carreras cortas u opciones de estudio más flexibles. Existe un alto nivel de desempleo, en especial en los jóvenes.	El desempleo tiende a aumentar la matrícula de estudiantes, en especial de aquellos con más de 25 años de edad que buscan opciones de mejoramiento profesional.
	Necesidad de convertir las corporaciones públicas en autosuficientes.	Ofrecer programas y certificados profesionales en empresarismo, ya que se vislumbra como la pieza central del desarrollo económico de Puerto Rico.  Insertar a UPRA en alianzas estratégicas con firmas comerciales y academias, en especial de aquellas dirigidas a potenciar a la Isla como centro tecnológico de América Latina.
	Incorporar estrategias de reducción de costos en energía y otras utilidades.	Considerar integrar o desarrollar cursos sobre los servicios de exportación que se promueven bajo la Ley Núm. 20 del 2012, que propone promover el desarrollo de una industria local de servicios dedicada a la exportación de todo tipo de servicios, e impulsar proyectos especiales como: centros de telemarketing y servicios a hipotecas.

Tendencias	Retos	Oportunidades
	Incertidumbre en el gobierno municipal y estatal ante posibles escenarios económicos y políticos.	Insertarnos en la economía del conocimiento y en proyectos importantes con el Fideicomiso de Ciencia y Tecnología, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Colaborar con el Departamento de Educación para el desarrollo de programas de materias STEM (<i>Science, Technology, Engineering, and Math</i>)</li> <li>✓ Promover industrias tradicionales, tales como la agricultura y manufactura</li> <li>✓ Promover a Puerto Rico como el mejor destino filmico en el mundo.</li> </ul>
<b>Presupuestarias</b>	Reducción de fondos federales por la baja en matrícula y posible pérdida de fondos federales.	Disponibilidad de fondos para becas, internados en investigación y programas de intercambio para los estudiantes.
	Posible reducción en el presupuesto del fondo general e inestabilidad económica de Puerto Rico que afecta los ingresos de la Institución.	Desarrollar un plan agresivo de búsqueda de fondos para atraer ingresos a través de: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ desarrollo de propuestas intramuros o la creación de pequeñas empresas</li> <li>✓ consorcios con las empresas privadas en la región, en la Isla y en el exterior</li> <li>✓ preparación y radicación de propuestas dirigidas a las agencias federales y estatales</li> <li>✓ alternativas de servicios conjuntos –en asociación– con el sector privado y público</li> </ul>
<b>Ocupacionales</b>	Patronos con altas demandas en destrezas laborales.	Considerar programas dirigidos a la formación de profesionales mediante certificados en las áreas de mayor demanda de acuerdo al Departamento del Trabajo: apoyo administrativo, ventas, instalación, mantenimiento y reparación de los procesos químicos industriales, preparación y servicios de alimentos, y otras de naturaleza similar.

Tendencias	Retos	Oportunidades
	<p>Pérdida considerable de empleo en las industrias y ocupaciones de manufactura de textiles y otras, con excepción de los fármacos que son de alta competitividad a nivel mundial.</p>	<p>Promover empleo en los grupos industriales con alta proyección de empleo para el 2018. Estos son servicios profesionales y comerciales (24.38%) e información (20.27%). Específicamente, se prevé un mayor crecimiento en empleo en la industrias de telecomunicaciones (22.13%), películas y grabaciones de sonido (21.46%), y en facilidades residenciales de cuidado y enfermería (21.22%). En términos absolutos, la industria de mayor crecimiento ha sido en servicios administrativos (21,975). En términos de los grupos ocupacionales, el mayor incremento será en las ocupaciones de servicios, profesionales y relacionadas, ventas y relacionadas. Además, la ocupación de mayor crecimiento (59.66%) de empleo es la de analistas de sistemas de redes y comunicaciones de datos. Por otra parte, es importante integrar cursos y programas de empresarismo.</p> <p>Establecer alianzas entre la universidad y empresas privadas o entidades públicas que les permitan a los estudiantes universitarios tener experiencias en escenarios laborales reales y que cuente como experiencia laboral.</p>
		<p>Promover destrezas de compromiso con la empresa, comunicación, pensamiento y matemáticas (<i>Informe de Destrezas y Ocupaciones de Mayor Demanda</i>, 2010). Según, la Asociación de Industriales de Puerto Rico (1<sup>er</sup> Congreso de Investigación, 2013), otras destrezas importantes son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-capacidad de expresarse correctamente, capacidad de trabajar en equipo y de ser readiestrable.</li> </ul>

Tendencias	Retos	Oportunidades
<b>Legales y Políticas</b>	Los costos de una mayor legislación, regulación y rendición de cuentas y de transparencia en la educación superior a nivel federal y estatal.	Promover que los gobiernos estatales asignen el presupuesto a las universidades públicas, considerando el desempeño de las instituciones de educación superior.
	Intervención de política partidista.	Definir mecanismos para que los estudiantes cumplan con progreso académico como condición para recibir la beca Pell.
	Agilizar aún más los procesos burocráticos.	Promover la innovación en la oferta académica y en la tecnología mediante la eliminación o modificación de reglamentos que son considerados como “innecesarios”.
	Reducción de beneficios marginales y renegociación de convenios colectivos implica menos compromiso de la facultad y empleados en promover un servicio de excelencia. Existe la posibilidad de retiros masivos que podrían afectar áreas de servicio particulares por la pérdida de conocimiento, en especial en asuntos administrativos.	<p>Afianzar las iniciativas de retención en nuestra Institución a través de las nuevas medidas de <i>accountability</i> que propone el Congreso de los Estados Unidos.</p> <p>Promover nuevas opciones de reclutamiento de personal con altas destrezas, competencias y capaz de adaptarse a los continuos cambios tecnológicos y globales .</p>
<b>Educativas</b>	Mantener la calidad educativa y de servicios en un contexto de restricción económica.	Ofrecer modalidades tecnológicas de enseñanza-aprendizaje (ej. potencial crecimiento que ofrece la educación a distancia); formular una nueva visión y un nuevo modelo de enseñanza que utilice diversos modelos de enseñanza no convencionales.
	Cumplir con los requisitos de las agencias acreditadoras especializadas ante un presupuesto mínimo para satisfacer estos. Estos gastos se aproximan al medio millón.	Atender la necesidad de adiestramiento/readiestramiento a la comunidad local, servicios de consultoría e investigación de ofrecimientos a nivel graduado.

Tendencias	Retos	Oportunidades
	Garantizar el ofrecimiento satisfactorio que demanda la comunidad estudiantil y externa	Fortalecer la consejería académica y vocacional para retener a los estudiantes y mejorar las tasas de graduación
	Diversificar la oferta académica para responder a una sociedad donde la multiculturalidad es la norma ante la mundialización de la economía.	Mejorar los planes de mejoramiento profesional del personal docente y no docente, independientemente del rango y el tipo de contrato, para mantener a los estudiantes a la vanguardia del conocimiento y con servicios de apoyo académicos ágiles que garanticen una alta satisfacción estudiantil.
	Fomentar la investigación y la transferencia de conocimiento como pilar del desarrollo del capital humano y, por ende, el crecimiento económico de la región a la que servimos y de todo Puerto Rico.	Reestructurar los servicios, cursos, programas y certificaciones profesionales que se ofrecen a través de la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP) para que rinda los servicios que requiere la comunidad externa.
<b>Tecnológicas</b>	Cumplir con las demandas por educación, formación e investigación en el contexto de un entorno culturalmente pluralista, incluyendo la adaptación del personal docente al uso de la tecnología que requiere la nueva generación de estudiantes.	Ofrecer cursos y otras modalidades de enseñanza-aprendizaje de estudios en línea, así como el desarrollo de entornos virtuales de educación. Se espera que para el 2020 los estudiantes tomen cursos a través del celular y el 60% de los estudiantes tome cursos completamente en línea.
	Atender una infraestructura tecnológica para poder responder a la demanda externa nacional e internacional de los entornos educativos virtuales.	Integrar programas/aplicaciones y multimedios en el diseño de curricular.
<b>Competencia</b>	Incremento en la oferta subgraduada en las instituciones privadas de la región (y reclutamiento agresivo).	Promover la excelencia de los programas académicos de UPRA que cuentan con acreditaciones especializadas.
	Seguir manteniendo altas tasas de retención y graduación entre los competidores.	Los costos de matrícula estimados entre las universidades privadas son más del triple de los costos de matrícula para la universidad pública.

<b>Tendencias</b>	<b>Retos</b>	<b>Oportunidades</b>
	Promover opciones de ofrecimientos académicos y de estudio más atractivas.	El modelo tradicional de colegios está cambiando hacia aprendizaje en línea, cursos híbridos, nocturnos y de fin de semana.

## ÁREAS ESTRATÉGICAS Y METAS 2015-2020

### **CURRÍCULO, ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

- META 1: OFRECER CURRÍCULOS ACADÉMICOS COMPETITIVOS, ACTUALIZADOS Y APOYADOS EN LAS DIVERSAS MODALIDADES DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

### **INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN**

- META 2: PROMOVER UNA CULTURA UNIVERSITARIA DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA Y LABOR CREATIVA

### **RECLUTAMIENTO, RETENCIÓN Y SERVICIOS ESTUDIANTILES**

- META 3: PROMOVER ESTRATEGIAS DE RECLUTAMIENTO Y PROVEERLE AL ESTUDIANTE LA MEJOR CALIDAD DE SERVICIOS Y AMBIENTES PARA SU DESARROLLO INTEGRAL, DESDE SU ADMISIÓN HASTA SU GRADUACIÓN

### **COMUNIDAD E IMAGEN INSTITUCIONAL**

- META 4: FORTALECER LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y LOS SERVICIOS A LA COMUNIDAD EXTERNA

### **PLANIFICACIÓN Y GERENCIA DE RECURSOS**

- META 5: PROMOVER LA EFICIENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS MEDIANTE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA GERENCIA DE RECURSOS FISCALES Y HUMANOS APOYADA POR UNA CONTINUA EVALUACIÓN Y EL MEJORAMIENTO DE TODOS LOS NIVELES, LOS PROGRAMAS Y LOS SERVICIOS

### **DESARROLLO TECNOLÓGICO**

- META 6: PROPICIAR LA ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA A TENOR CON LAS NECESIDADES DE LOS DISTINTOS SECTORES DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

### **INFRAESTRUCTURA FÍSICA**

- META 7: ACTUALIZAR, MANTENER Y AMPLIAR LOS EDIFICIOS, EQUIPOS Y ESPACIOS DEL CAMPUS

### **SEGURIDAD**

- META 8: ASEGURAR UN CLIMA DE TRABAJO Y ESTUDIO SEGURO PARA TODA LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

## ÁREA ESTRATÉGICA: CURRÍCULO, ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

### META 1: OFRECER CURRÍCULOS ACADÉMICOS COMPETITIVOS, ACTUALIZADOS Y APOYADOS EN LAS DIVERSAS MODALIDADES DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

#### OBJETIVOS

- |     |  |      |  |
|-----|--|------|--|
| 1.1 | Evaluar los programas académicos para que se mantengan actualizados  | 1.6  | Implantar el Plan de Educación a Distancia con un mínimo de 2% o 20 cursos del total de la oferta curricular   |
| 1.2 | Alcanzar y mantener la acreditación de los programas académicos susceptibles a acreditaciones especializadas y profesionales.                      | 1.7  | Iniciar el desarrollo de programas de maestrías profesionales para aquellas disciplinas académicas susceptibles a estudios graduados   |
| 1.3 | Enriquecer la oferta académica con enfoques de aprendizaje interdisciplinarios que promuevan ambientes y comunidades de colaboración e integración | 1.8  | Fomentar el desarrollo de propuestas académicas a través de la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP) para satisfacer las necesidades profesionales de la comunidad |
| 1.4 | Cumplir con los ciclos de avalúo del aprendizaje a nivel de: cursos, programas e institución   | 1.9  | Optimizar el acervo de recursos y los servicios de información como complemento del proceso de enseñanza   |
| 1.5 | Fortalecer el Programa de Educación General a través de un proceso efectivo de avalúo  | 1.10 | Promover iniciativas dirigidas a internacionalizar a UPRA como institución de educación superior   |



**ESTRATEGIAS DE ACCIÓN**

- 1.1.1 Coordinar, junto con la facultad, el proceso de evaluación del programa académico correspondiente
- 1.1.2 Actualizar y crear juntas asesoras
- 1.1.3 Producir y enviar la documentación requerida
  
- 1.2.1 Coordinar el proceso de la acreditación especializada de los programas académicos susceptibles a acreditación y la evaluación profesional de la biblioteca
- 1.2.2 Generar la documentación requerida
- 1.2.3 Entregar los informes requeridos
- 1.2.4 Organizar la visita de los evaluadores
  
- 1.3.1 Desarrollar propuestas de secuencias curriculares, áreas de énfasis, segundos bachilleratos, segundas concentraciones, concentraciones menores, nuevos programas y modalidades no tradicionales de enseñanza, entre otras
- 1.3.2 Presentar las propuestas
- 1.3.3 Implantar y evaluar la propuesta
  
- 1.4.1 Evaluar la efectividad del proceso de avalúo del aprendizaje
- 1.4.2 Coordinar actividades de mejoramiento profesional, relacionadas con los procesos de avalúo del aprendizaje a través del Centro de Desarrollo Profesional de la Docencia (CDPD)
- 1.4.3 Organizar el “*Assessment Day*”
- 1.4.4 Institucionalizar la Oficina de Avalúo del Aprendizaje
- 1.4.5 Automatizar toda gestión institucional relacionada con el proceso de avalúo del aprendizaje
  
- 1.5.1 Implantar el Plan Institucional de Avalúo de Educación General (PIA-EdGen)
- 1.5.2 Evaluar la efectividad del Programa de Educación General (PEG)
- 1.5.3 Coordinar actividades sobre educación general a través del Centro de Desarrollo Profesional de la Docencia (CDPD)
- 1.5.4 Organizar el “*General Education Day*”
  
- 1.6.1 Aprobar e implantar el Programa Piloto de Educación a Distancia
- 1.6.2 Constituir un Comité de Evaluación de Cursos a Distancia

- 1.6.3 Coordinar adiestramientos y otras actividades relacionadas con la educación a distancia a través del Centro de Desarrollo Profesional de la Docencia (CDPD)
- 1.6.4 Certificar profesores
- 1.6.5 Crear la oferta de cursos de educación a distancia
- 1.6.6 Evaluar los cursos
  
- 1.7.1 Evaluar la viabilidad para desarrollar programas de maestrías profesionales
- 1.7.2 Redactar propuestas de programas de maestrías profesionales
- 1.7.3 Presentar propuestas de programas de maestrías profesionales para su aprobación
- 1.7.4 Implantar y evaluar las propuestas
  
- 1.8.1 Identificar las necesidades académico-profesionales de la comunidad
- 1.8.2 Redactar propuestas académicas para satisfacer las necesidades profesionales de la comunidad
- 1.8.3 Presentar propuestas para su aprobación y desarrollo
  
- 1.9.1 Enriquecer los recursos y colecciones de la biblioteca
- 1.9.2 Mejorar los servicios y el acceso a fuentes impresas y electrónicas de la biblioteca
  
- 1.10.1 Identificar universidades en el extranjero con las que UPRA pueda establecer acuerdos colaborativos
- 1.10.2 Promover la movilidad de estudiantes a programas de estudios internacionales por uno o dos semestres
- 1.10.3 Viabilizar la Institución para recibir estudiantes internacionales
- 1.10.4 Promover la participación de facultativos en programas académicos e investigativos a nivel internacional
- 1.10.5 Identificar sistemas de "ranking" que correspondan al perfil de UPRA
- 1.10.6 Evaluar los logros alcanzados



Estudiante en laboratorio de ciencias



Estudiantes del Departamento de Comunicación Tele-Radial, Casa Abierta 2014

**INDICADORES DE EFECTIVIDAD**

- PORCENTAJE DE ESTUDIANTES CON EXPERIENCIAS PROFESIONALES\*
- NÚMERO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS EN CURSOS O PROGRAMAS EN FORMATOS NO TRADICIONALES, EDUCACIÓN CONTINUA O CERTIFICACIÓN PROFESIONAL\*
- NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA OFERTA BIBLIOGRÁFICA Y EL CENTRO DE DOCUMENTACIÓN COMO APOYO A LA INVESTIGACIÓN Y EL APRENDIZAJE\*
- PORCENTAJE DE PROGRAMAS EVALUADOS O ACREDITADOS DE CONFORMIDAD CON EL ITINERARIO O CICLO DE EVALUACIÓN ESTABLECIDO
- ÍNDICE DE INTERNACIONALIZACIÓN\*
- PORCENTAJE DE SERVICIOS Y PROCESOS EVALUADOS O REVISADOS (O ACREDITADOS) DE CONFORMIDAD AL ITINERARIO O CICLO DE EVALUACIÓN ESTABLECIDO \*
- TOTAL DE CURSOS EN LÍNEA
- NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LA COMUNIDAD EXTERNA CON LA OFERTA CURRICULAR
- GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS GRADUANDOS CON LA CALIDAD ACADÉMICA

\*INDICADORES PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DE LA AGENDA DE PLANIFICACIÓN: DIEZ PARA LA DÉCADA (CERT. NÚM. 9-2009-10 DE LA JUNTA DE SÍNDICOS)

## ÁREA ESTRATÉGICA: INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN

### META 2: PROMOVER UNA CULTURA UNIVERSITARIA DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA Y LABOR CREATIVA

#### OBJETIVOS

- 2.1 Incrementar la participación de profesores y estudiantes en actividades de investigación y creación en todas las disciplinas
- 2.2 Estimular a la facultad a publicar y divulgar sus investigaciones académicas en revistas y actividades arbitradas en Puerto Rico y el exterior
- 2.3 Propiciar el desarrollo de alianzas y acuerdos entre investigadores con otras universidades e instituciones, en proyectos de investigación académica o que tengan el potencial de atraer fondos externos para investigación
- 2.4 Apoyar proyectos de investigación dirigidos a la captación de fondos externos
- 2.5 Fortalecer la periodicidad de las revistas académicas publicadas por la Institución



Presentación de afiches de Investigación Subgraduada (2009-10)

## ESTRATEGIAS DE ACCIÓN

- 2.1.1. Elaborar un calendario de las actividades de investigación y creación
  - 2.1.2. Revisar los instrumentos y requerimientos para someter propuestas de fondos germinales para promover mayor participación de los profesores
  - 2.1.3. Auspiciar actividades institucionales de divulgación de interés académico para profesores y estudiantes que incluya foros, simposios y congresos
  - 2.1.4. Apoyar a los departamentos académicos en la coordinación de foros, simposios y congresos de interés académico en los que nuestros investigadores compartan sus resultados con la comunidad universitaria
  - 2.1.5. Promover el ofrecimiento o la adopción de cursos de investigación y creación en todos los programas de bachillerato
  - 2.1.6. Ofrecer talleres sobre leyes e incentivos que sean pertinentes al proceso de investigación y creación
  - 2.1.7. Diseñar instrumentos de avalúo en actividades de investigación y creación académica
  - 2.1.8. Evaluar los formularios y requerimientos del Junta de Revisión Institucional (en inglés IRB)
  - 2.1.9. Realizar foros periódicos de investigación estudiantil
  - 2.1.10. Coordinar talleres y seminarios sobre estrategias exitosas de integración de la investigación y creación a la enseñanza y el aprendizaje
- 
- 2.2.1. Incentivar la participación de los profesores que dedican al menos el 25% de su tiempo en actividades de investigación y creación
  - 2.2.2. Promover la participación de un mayor número de investigadores y creadores en actividades arbitradas de divulgación académica en Puerto Rico y el exterior



Estudiantes en laboratorios de ciencias

- 2.2.3 Crear base de datos de labor investigativa locales para profesores y estudiantes
- 2.2.4 Ofrecer talleres de redacción orientados a publicaciones arbitradas, para lograr incrementar el número de publicaciones de miembros de la facultad en revistas arbitradas
- 2.2.5 Desarrollar un componente de investigadores mentores en el área de la divulgación que ayude a los pares con menos experiencia
- 2.2.6 Revisar los mecanismos de permanencia y ascenso para requerir publicaciones a los docentes que se consideren para permanencia
- 2.2.7 Evaluar el peso de la investigación y creación en los ascensos del personal docente
- 2.2.8 Revisar los perfiles de contratación de nueva facultad para garantizar que el reclutamiento del personal docente esté basado en la competencia y productividad intelectual e investigativa
  
- 2.3.1 Mantener vigente alianzas, acuerdos y membresías de asociaciones que apoyen proyectos de investigación y creación con otras universidades o instituciones, tales como HACU, entre otras
- 2.3.2 Identificar proyectos de investigación académica y propuestas que tengan el potencial de atraer fondos externos para investigación
  
- 2.4.1 Fortalecer el componente de Redactor de Propuestas del Centro de Investigación y Creación (CIC) para que sirva de apoyo a los distintos proyectos con fondos externos
- 2.4.2 Coordinar talleres y seminarios de identificación y búsqueda de fondos externos y sobre el proceso de administración de proyectos con fondos externos
- 2.4.3 Asesorar y ayudar a la facultad en la búsqueda de fondos externos a través de la redacción de propuestas competitivas
- 2.4.4 Diseñar un mecanismo de compensación para los profesores que estén en la etapa final de someter propuestas institucionales.
  
- 2.5.1 Lograr la indización de las revistas académicas publicadas por la Institución
- 2.5.2 Promover la participación de los editores de revistas y proyectos editoriales en foros e intercambios de publicaciones académicas
- 2.5.3 Apoyar la publicación de las revistas académicas, tales como FORUM, entre otras



Estudiantes, Departamento de Tecnología en  
Procesos Químicos Industriales

**INDICADORES DE EFECTIVIDAD**

- PORCENTAJE DE LA FACULTAD DEDICADO A LA INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN\*
- NÚMERO DE TOTAL DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN ESTUDIANTIL
- NÚMERO DE PUBLICACIONES EN REVISTAS ARBITRADAS\*
- NÚMERO DE ARTÍCULOS O PRESENTACIONES EN CONFERENCIAS ARBITRADAS\*
- NÚMERO DE OBRAS CREATIVAS REALIZADAS, EXPUESTAS O PUBLICADAS\*
- NÚMERO DE CONVENIOS Y ALIANZAS CON OTRAS INSTITUCIONES DE INVESTIGACIÓN CON ACCIONES OBSERVABLES EN EL AÑO EN INFRAESTRUCTURA E INVESTIGACIÓN\*
- FONDOS EXTERNOS DE INVESTIGACIÓN POR TIPO DE FUENTE\*
- FONDOS EXTERNOS DE INVESTIGACIÓN COMO POR CIENTO DEL PRESUPUESTO TOTAL\*
- TOTAL DE ACTIVIDADES (FOROS, SIMPOSIOS, CONGRESOS Y TALLERES) DE INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN OFRECIDAS EN LA INSTITUCIÓN

Estudiantes  
de dibujo y  
pintura  
(Taller Oller)



\*INDICADORES PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DE LA AGENDA DE PLANIFICACIÓN: DIEZ PARA LA DÉCADA (CERT. NÚM. 9-2009-10 DE LA JUNTA DE SÍNDICOS)

## ÁREA ESTRATÉGICA: RECLUTAMIENTO, RETENCIÓN Y SERVICIOS ESTUDIANTILES

**Meta 3: Promover estrategias de reclutamiento y proveerle al estudiante la mejor calidad de servicios y ambientes para su desarrollo integral, desde su admisión hasta su graduación**

### OBJETIVOS

- 3.1 Institucionalizar un programa efectivo para el reclutamiento de estudiantes en Puerto Rico y el exterior para enriquecernos de los mejores talentos
- 3.2 Fortalecer los diversos servicios que se ofrecen a los estudiantes para asegurar una óptima satisfacción estudiantil
- 3.3 Lograr que la tasa institucional de retención estudiantil –de primer a segundo año– se mantenga en 80% o más a través de actividades coordinadas con los departamentos académicos y oficinas de servicio directo y de apoyo al estudiante
- 3.4 Promover el vínculo afectivo de los estudiantes con su Alma Máter desde su admisión hasta su graduación mediante una variedad de actividades sociales, culturales, artísticas y deportivas
- 3.5 Ampliar la oferta extracurricular mediante el ofrecimiento de experiencias prácticas y de programas de opciones especiales de estudio que fomenten el desarrollo integral de los estudiantes



Tuna UPRA

## ESTRATEGIAS DE ACCIÓN

- 3.1.1 Revisar las estrategias de promoción y reclutamiento usadas en la universidad que incluya la presencia de UPRA en las redes sociales, casas abiertas, prensa y otros medios de comunicación
- 3.1.2 Diseñar estrategias de promoción y reclutamiento dirigidas a estudiantes del exterior
- 3.1.3 Revisar la estructura y funciones de la Oficina de Admisiones para fortalecer el reclutamiento
- 3.1.4 Realizar actividades de promoción, tales como: ferias educativas, *billboards*, divulgación de información a padres y estudiantes, entre otras
- 3.1.5 Identificar grupos de estudiantes reclutadores o promotores en los departamentos académicos
  
- 3.2.1 Revisar las estrategias de orientación a estudiantes y padres
- 3.2.2 Diseñar campañas de promoción dirigidas a aumentar el uso de todos los servicios y procedimientos disponibles en línea
- 3.2.3 Ofrecer talleres sobre servicio al cliente, al personal de las oficinas de servicio directo al estudiante
- 3.2.4 Extender el horario de los servicios en asistencia económica, consejería y servicios psicológicos y otras oficinas claves de servicio al estudiante
- 3.2.5 Ofrecer continuamente talleres de orientación y adiestramiento a estudiantes y padres sobre la disponibilidad de becas, empleo universitario y otros servicios de apoyo a padres, maestros de escuela superior y estudiantes orientadores
- 3.2.6 Evaluar continuamente los servicios de consejería y servicios psicológicos ofrecidos a los estudiantes
- 3.2.7 Identificar alternativas para promover los servicios de colocación de empleo y desarrollo vocacional, entre otros
- 3.2.8 Implantar estrategias de avalúo y revisión de los procedimientos de los servicios estudiantiles, tales como: tutorías, asistencia, económica y servicios médicos, entre otros



Coro de Concierto  
UPRA,  
*Entre Voces al Alma  
Mater*, Sala Sinfónica  
Centro de Bellas Artes,  
Santurce, Puerto Rico  
(diciembre, 2013)

- 3.3.1 Facilitar la adaptación de los estudiantes de nuevo ingreso a la vida universitaria
- 3.3.2 Fortalecer las destrezas básicas de los estudiantes de nuevo ingreso para mejorar su desempeño académico
- 3.3.3 Ofrecer actividades para mejorar el desempeño académico de los estudiantes en los cursos de concentración y de educación general
- 3.3.4 Implantar y uniformar estrategias de retención estudiantil en las oficinas administrativas y de servicio directo al estudiante
- 3.3.5 Evaluar el impacto total del Plan Institucional de Retención Estudiantil
  
- 3.4.1 Ofrecer actividades que incrementen la identidad y sentido de pertenencia universitaria de los Lobos
- 3.4.2 Ofrecer eventos deportivos como instrumento de identificación de los estudiantes
- 3.4.3 Proveer actividades sobre estilos de vida saludable con enfoques de nutrición, salud emocional (intrapersonal e interpersonal) y física, y la integración social y académica
- 3.4.4 Promover la participación de los estudiantes en los diferentes cuerpos deliberativos y organizaciones Estudiantiles
- 3.4.5 Asegurar que los estudiantes que participan en los comités institucionales informen al Consejo Estudiantil o a las asociaciones/organizaciones estudiantiles pertinentes, los asuntos discutidos o acuerdos tomados
- 3.4.6 Promover y ofrecer entre los miembros de las asociaciones estudiantiles talleres sobre: liderazgo, interdependencia y responsabilidad social
- 3.4.7 Fomentar actividades que motiven al estudiante a asistir a la consejería académica
- 3.4.8 Desarrollar estrategias para promover el sentido de pertenencia hacia la Institución
- 3.4.9 Evaluar a través de estudios longitudinales la persistencia de los estudiantes
  
- 3.5.1 Proveer a los estudiantes oportunidades de participar en experiencias internacionales y multiculturales
- 3.5.2 Apoyar y diversificar los ofrecimientos y oportunidades de los programas de opciones especiales, tales como: Programa de Estudios de Honor y el Programa de Intercambio Estudiantil, entre otros
- 3.5.3 Promover en todos los programas académicos las experiencias extra curriculares y co-curriculares, académicas y de civismo, entre otras



Atletas UPRA (José Torres – Pista y campo; Equipo campeón de tenis de mesa)

## INDICADORES DE EFECTIVIDAD

- TASA DE MATRÍCULA (NIVEL DE OCUPACIÓN LOGRADO EN EL PROCESO DE ADMISIONES)\*
- TASA DE RETENCIÓN\*
- TASA DE GRADUACIÓN\*
- TASA DE COLOCACIONES\*
- NIVEL DE SATISFACCIÓN ESTUDIANTIL CON ACTIVIDADES EXTRA CURRICULARES Y CO-CURRICULARES\*
- NIVEL DE SATISFACCIÓN ESTUDIANTIL CON LA INFORMACIÓN Y LOS SERVICIOS PROVISTOS EN LÍNEA\*
- ACCESIBILIDAD ECONÓMICA DE LA UNIVERSIDAD\*
- TOTAL DE ESTUDIANTES IMPACTADOS EN LOS DIVERSOS PROGRAMAS DE OPCIÓN ESPECIAL
- TOTAL DE ACTIVIDADES SOCIALES Y CULTURALES



Banda de Concierto UPRA,  
Casa Abierta 2014

## ÁREA ESTRATÉGICA: COMUNIDAD E IMAGEN INSTITUCIONAL

### Meta 4: Fortalecer la comunicación efectiva y los servicios a la comunidad externa

#### OBJETIVOS

- 4.1 Fortalecer la comunicación con la comunidad externa, incluyendo los exalumnos
- 4.2 Ampliar y diversificar la oferta de cursos y servicios de la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP)
- 4.3 Diseñar estrategias de recaudación de fondos a través de la Oficina de Desarrollo y Exalumnos, la Fundación Jaime Benítez y otras organizaciones de apoyo institucional
- 4.4 Identificar estrategias en torno a la transferencia de conocimientos y el apoderamiento de la Institución en asuntos comunitarios y medir la efectividad de las acciones implantadas
- 4.5 Conmemorar el 50o Aniversario de UPRA con una diversidad de actividades sociales y culturales que fomenten la pluralidad de valores y el patrimonio de nuestra sociedad puertorriqueña



Danza Rumba de Larvas - 2009



Marcha Avancemos a Grandes Pasos contra el Cáncer de Seno y 9<sup>no</sup> Lazo Rosado  
(28 de octubre de 2014)

## ESTRATEGIAS DE ACCIÓN

- 4.1.1 Establecer vínculos de comunicación con la industria, el comercio, las agencias gubernamentales y sectores de servicio promoviendo la participación activa de la facultad y estudiantes en consorcios, alianza y otras organizaciones.
- 4.1.2 Establecer y consolidar la comunicación con los exalumnos de la UPRA
- 4.1.3 Crear grupos de contacto de exalumnos (por departamento / año de graduación) para agilizar la comunicación de UPRA con estos
- 4.1.4 Coordinar actividad de reconocimiento a los exalumnos distinguidos de la Institución
- 4.1.5 Coordinar y ofrecer actividades académicas y culturales para la comunidad externa y los exalumnos
- 4.1.6 Promover la discusión en la comunidad universitaria sobre temas y asuntos de preocupación nacional y global (ambientales, económicos y sociales, entre otros)
- 4.1.7 Promover el uso efectivo de los medios de comunicación y relaciones con la prensa
- 4.1.8 Revisar las estrategias de comunicación en redes sociales
- 4.1.9 Monitorear continuamente la imagen institucional ante la comunidad externa
- 4.1.10 Documentar y divulgar los servicios realizados con la comunidad externa
- 4.1.11 Revisar la política del Buen Vecino
- 4.1.12 Fortalecer la comunicación con la industria, el comercio, las agencias gubernamentales y los sectores de servicio de la Isla para promover oportunidades de colaboración
- 4.1.13 Optimizar la presencia institucional en la Web manteniendo actualizada la página electrónica y sus contenidos
- 4.1.14 Crear una oficina dedicada a la gestión de la imagen digital institucional (*Community Manager*) a través de las plataformas y redes sociales
  
- 4.2.1 Fortalecer la posición de nuestra Institución como centro de educación continua de excelencia que atiende las necesidades de adiestramientos de la industria, el comercio, el gobierno y los sectores de servicio
- 4.2.2 Continuar la creación de cursos cortos atemperados a las necesidades de la comunidad
- 4.2.3 Continuar ofreciendo servicios educativos en las Instituciones Correccionales de Puerto Rico y de proyectos de continuación con el Departamento de Justicia, Corrección y la Administración de Instituciones Juveniles
- 4.2.4 Promover e informar a la comunidad general sobre la oferta de la DECEP
- 4.2.5 Ampliar la oferta de certificaciones de menos de un año y de cursos cortos



Visita del administrador de la NASA,  
Charles F. Bolden Jr. (diciembre, 2014)

- 4.3.1 Planificar y llevar a cabo actividades de recaudación de fondos que involucren a los directivos de la Fundación Jaime Benítez y grupos de exalumnos y otras organizaciones de apoyo
- 4.3.2 Organizar y coordinar actividades de interés general para la comunidad externa
- 4.3.3 Poner al servicio de la comunidad las redes de comunicación en línea
- 4.3.4 Apoyar a la Fundación Jaime Benítez, a la Asociación de Jubilados y a otras organizaciones de la Institución en la coordinación de eventos de apoyo a UPRA
- 4.3.5 Revisar el plan de filantropía
- 4.3.6 Diseñar y lanzar una campaña dirigida a incrementar la aportación de UPRA al fondo dotal del Sistema de la Universidad de Puerto Rico
  
- 4.4.1 Promover las iniciativas de servicio comunitario en la zona norte central, en actividades apoyadas por la facultad, departamentos académicos y organizaciones estudiantiles, grupos de empleados y amigos de la Universidad
- 4.4.2 Promover la integración de nuestros estudiantes en labores en apoyo a la comunidad de la zona norte-central de Puerto Rico
- 4.4.3 Promover la creación de unidades de cursos en todos los programas académicos de forma tal que atiendan la importancia y las herramientas de servicio comunitario
- 4.4.4 Recopilar información sobre el servicio comunitario llevado a cabo por la comunidad universitaria del UPRA
- 4.4.5 Crear y mantener una base de datos sobre las actividades de servicio comunitario realizadas por la comunidad universitaria
- 4.4.6 Definir estrategias para evaluar la efectividad de las actividades de servicio comunitario
  
- 4.5.1 Nombrar el Comité Timón del 50o Aniversario
- 4.5.2 Preparar un plan de trabajo del 50o Aniversario
- 4.5.3 Realizar actividades de recaudaciones de fondos para el 50o Aniversario
- 4.5.4 Coordinar propuesta sobre actividades a realizar con los departamentos académicos que impacten a la comunidad externa
- 4.5.5 Elaborar un instrumento de avalúo para medir la satisfacción con las actividades y organizaciones del 50o Aniversario



Marcha Avancemos a Grandes Pasos contra el Cáncer de Seno y 9<sup>no</sup> Lazo Rosado (28 de octubre de 2014)

**INDICADORES DE EFECTIVIDAD**

- TOTAL DE COMUNICADOS ENVIADOS Y PUBLICADOS A LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN
- NIVEL DE RECAUDACIÓN DE FONDOS POR EXALUMNOS Y AMIGOS DE LA UNIVERSIDAD\*
- NÚMERO DE PROYECTOS DE URGENCIA SOCIAL EN LOS QUE PARTICIPAN ESTUDIANTES Y PROFESORES\*
- APORTACIONES AL FONDO DOTAL\*
- TOTAL DE FONDOS OBTENIDOS MEDIANTE DONATIVOS PRIVADOS Y EXALUMNOS
- NIVEL DE CONOCIMIENTO SOBRE LOS PROYECTOS E INICIATIVAS DE LA UNIVERSIDAD EN LA COMUNIDAD EXTERNA E INTERNACIONAL\*
- NÚMERO DE ACTIVIDADES DIRIGIDAS A LA COMUNIDAD\*
- NÚMERO DE CURSOS Y OTROS SERVICIOS OFRECIDOS POR LA DECEP
- NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LAS ACTIVIDADES DEL 50 ANIVERSARIO

\*INDICADORES PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DE LA AGENDA DE PLANIFICACIÓN: DIEZ PARA LA DÉCADA (CERT. NÚM. 9-2009-10 DE LA JUNTA DE SÍNDICOS)

## ÁREA ESTRATÉGICA: PLANIFICACIÓN Y GERENCIA DE RECURSOS

**Meta 5: Promover la eficiencia en los procesos administrativos mediante la planificación estratégica y la gerencia de recursos fiscales y humanos apoyada por una continua evaluación y el mejoramiento de todos los niveles, los programas y los servicios**

### OBJETIVOS

- 5.1 Fortalecer los procesos administrativos para que estén orientados a agilizar el servicio, fomentar la productividad en un marco de transparencia, sentido ético, y cumplimiento con las leyes y reglamentaciones vigentes
- 5.2 Propiciar el desarrollo y la formación del personal docente y no docente mediante el adiestramiento y readiestramiento que promueva el mejoramiento continuo de sus capacidades, competencias y destrezas
- 5.3 Fortalecer las estrategias de comunicación organizacional entre todos los sectores de la comunidad universitaria
- 5.4 Aumentar la efectividad de los procesos de planificación académica y administrativa mediante la toma de decisiones informadas y basadas en los resultados del avalúo
- 5.5 Asegurar que se mantengan los procesos de avalúo en UPRA a través de la identificación y la evaluación continua de las fortalezas y las áreas de mejoramiento de todas las dependencias que promuevan el desarrollo y la transformación organizacional
- 5.6 Fortalecer la búsqueda, la obtención y la administración de recursos financieros a través de diversas fuentes internas y externas

**ESTRATEGIAS DE ACCIÓN**

- 5.1.1 Revisar la estructura y funciones del Comité de Avalúo Institucional para que las actividades de evaluación y reingeniería de procesos en el área administrativa se lleven a cabo con representación de los distintos componentes de servicio
  - 5.1.2 Desarrollar y divulgar una política de servicio al cliente que incorpore el comportamiento ético
  - 5.1.3 Identificar aquellos procesos administrativos que se deben mejorar mediante el análisis de los informes de avalúo institucional u otros informes
  - 5.1.4 Planificar la evaluación de los procesos en revisión estableciendo el orden de prioridad en que se atenderán
  - 5.1.5 Revisar los procedimientos y procesos a tenor con la reglamentación aplicable
  - 5.1.6 Divulgar los cambios a todos los componentes administrativos y académicos que se impactan por estos
  - 5.1.7 Establecer un itinerario para implantar las estrategias acordadas para comprobar que se optimizan los servicios
  - 5.1.8 Monitorear los resultados de las estrategias implantadas y discutirlos con las oficinas involucradas
  - 5.1.9 Ofrecer un ciclo de talleres y adiestramientos sobre los procesos académicos y administrativos para el personal docente y no docente
  - 5.1.10 Asegurar que todas las políticas, certificaciones y procedimientos estén publicados en la Normateca
- 
- 5.2.1 Fortalecer la estructura organizacional de la División de Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo para el personal universitario, docente y no docente
  - 5.2.2 Fortalecer el Centro de Desarrollo Profesional para la Docencia (CDPD) identificando los recursos humanos y fiscales apropiados para dar continuidad a estas estructuras
  - 5.2.3 Establecer una coordinación de enlace entre los componentes de adiestramientos de la Institución y la Oficina de Recursos Humanos
  - 5.2.4 Ofrecer adiestramientos continuos a los directores de departamentos académicos y oficinas, sobre técnicas de supervisión y evaluación, entre otros
  - 5.2.5 Ofrecer al personal docente adiestramientos para actualizar el conocimiento en destrezas de enseñanza-aprendizaje, áreas de especialidad y otras áreas afines
  - 5.2.6 Ofrecer adiestramientos al personal no docente para atemperar sus funciones administrativas a tenor con los cambios tecnológicos
  - 5.2.7 Desarrollar programas de readiestramiento que sean pertinentes y contribuyan a la transformación y al progreso continuo del personal enfocado en que estos se sientan parte de la solución y agente de cambio que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida institucional
  - 5.2.8 Mantener las certificaciones de adiestramientos requeridas en las diferentes normas de las agencias reguladoras
  - 5.2.9 Auspiciar cada año en forma total o parcial a profesores que avanzan en completar los requisitos para el grado doctoral en sus áreas de especialidad, considerando la disponibilidad de recursos financieros y humanos disponibles, y siguiendo el procedimiento definido por la Junta Administrativa

- 5.2.10 Implantar un plan de avalúo que evalúe continuamente el desempeño, el desarrollo profesional y la gerencia de los recursos humanos
- 5.2.11 Diseñar un sistema de reconocimiento de alcance a todos los sectores de la comunidad universitaria que promuevan la productividad y la motivación
- 5.2.12 Planificar ciclos de adiestramientos para el personal de cada uno de los decanatos
  
- 5.3.1 Implantar mecanismos de comunicación efectivos que proyecten el aprecio a los valores éticos, la confianza y la participación de los procesos de la UPRA
- 5.3.2 Desarrollar actividades de confraternización anualmente para integrar a los componentes académicos, administrativos y estudiantiles promoviendo la colaboración entre estos
- 5.3.3 Mantener las vías de comunicación con las organizaciones sindicales, estudiantiles y docentes
- 5.3.4 Ofrecer un ciclo de talleres y adiestramientos sobre los procesos de comunicación, manejo de conflictos y otros temas para mejorar las relaciones interpersonales
- 5.3.5 Publicar un *blog* digital que resuma las actividades que se realizan en la universidad
  
- 5.4.1 Elaborar e implantar planes de acción anuales en los decanatos, departamentos académicos y oficinas que faciliten la toma de decisiones, e incluyan objetivos medibles e indicadores de efectividad que promuevan la productividad en asuntos estratégicos
- 5.4.2 Elaborar la identificación y análisis de prioridades, y la asignación y distribución del presupuesto consolidado
- 5.4.3 Asegurar la amplia participación de la comunidad universitaria, en armonía con los procesos de planificación estratégica y avalúo
- 5.4.4 Revisar los indicadores de efectividad institucional y desarrollo de otras métricas sobre aspectos académicos y administrativos necesarios para el desempeño óptimo de las funciones de la Institución
- 5.4.5 Ofrecer talleres y conferencias que apoyen la planificación estratégica y el avalúo institucional
- 5.4.6 Promover la discusión informada de datos institucionales en diversos foros para apoyar la toma de decisiones
- 5.4.7 Fomentar el uso de los resultados del avalúo en la planificación, que midan el impacto de las áreas estratégicas mediante la implantación de un sistema de *dashboards*
- 5.4.8 Apoyar el cumplimiento con el Marco de Desarrollo Físico (MDF) y la actualización del inventario del patrimonio físico de la Institución considerando los cambios realizados en la infraestructura y en el uso de los espacios y terrenos
  
- 5.5.1 Cumplir a cabalidad con los requisitos de acreditación institucional y licencia que proveen organismos como la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE) y el Consejo de Educación de Puerto Rico (CEPR), respectivamente
- 5.5.2 Elaborar y mantener planes e informes de avalúo con énfasis en el uso de los resultados y acciones correctiva
- 5.5.3 Realizar foros y otras actividades en las cuales se presenten procesos de mejoramiento de las áreas administrativas y de servicios al estudiante, como parte de la documentación y divulgación requerida
- 5.5.4 Revisar el plan de avalúo institucional y alinearlos con el *PEI Horizonte 2020*

- 5.5.5 Diseñar estudios institucionales en áreas claves que aporten a la toma de decisiones y a la política académica/administrativa
- 5.5.6 Recopilar, generar y divulgar datos e información de manera sistemática sobre diversos asuntos institucionales
- 5.5.7 Identificar los indicadores de efectividad institucional en UPRA, a tenor con el *PEI Horizonte 2020* y los nuevos estándares de excelencia de la MSCHE
- 5.5.8 Mantener informada a la comunidad universitaria de asuntos relacionados a la acreditación, planificación, avalúo institucional y otras áreas relacionadas
- 5.5.9 Elaborar informes de avalúo de las oficinas administrativas y de servicio al estudiante que incluya metodologías e instrumentos de evaluación de efectividad, responsables fechas e indicadores
  
- 5.6.1 Elaborar un plan financiero a tres años que incluya las proyecciones de presupuesto, gastos y reducción de costos operacionales; ampliar la capacidad de generar nuevos ingresos de fuentes internas y externas
- 5.6.2 Estar atentos a los factores financieros que pueden afectar las fuentes de ingresos y la disponibilidad de recursos
- 5.6.3 Revisar la estructura y procesos de búsqueda de fondos externos en UPRA, tales como: la Oficinas de Recursos Externos y la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP)
- 5.6.4 Asignar el presupuesto basado en las prioridades identificadas
- 5.6.5 Monitorear continuamente la distribución y el uso presupuestario en cumplimiento con las prioridades identificadas
- 5.6.6 Alinear los objetivos, las actividades, los recursos las medidas de resultados a una estrategia de “*Balance Scorecard*”, entrelazando todos estos elementos a los aspectos financieros de la política de servicio al cliente, de los procedimientos operacionales y la capacitación y el crecimiento de todo el capital humano



Actividad Gerencial  
(septiembre, 2014)

## INDICADORES DE EFECTIVIDAD

- PORCENTAJE DE PROFESORES CON GRADO TERMINAL\*
- ACTIVIDADES DE ADIESTRAMIENTO Y READIESTRAMIENTO OFRECIDAS AL PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE
- NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LOS SERVICIOS DE APOYO, PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y PROCESOS REGLAMENTARIOS CLAVES\*
- DISTRIBUCIÓN DE FONDOS EXTERNOS POR TIPO DE FUENTE\*
- NIVEL DE CUMPLIMIENTO EN AUDITORÍAS INTERNAS Y EXTERNAS\*
- NIVEL DE CAPTACIÓN DEL PRESUPUESTO DESTINADO A ACTIVIDADES DE DIEZ PARA LA DÉCADA\*
- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO CON PRIORIDADES ACADÉMICAS Y ADMINISTRATIVAS
- NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL PERSONAL CON EL CLIMA O AMBIENTE DE TRABAJO
- TOTAL DE PROPUESTAS SOMETIDAS QUE RECIBEN FONDOS EXTERNOS



Conversatorio sobre  
Procesos de Acreditación  
con la Dra. Ruth Lugo  
(28 de febrero de 2014)

\*INDICADORES PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DE LA AGENDA DE PLANIFICACIÓN: DIEZ PARA LA DÉCADA (CERT. NÚM. 9-2009-10 DE LA JUNTA DE SÍNDICOS)

## ÁREA ESTRATÉGICA: DESARROLLO TECNOLÓGICO

Meta 6: Propiciar la actualización tecnológica a tenor con las necesidades de los distintos sectores de la comunidad universitaria

### OBJETIVOS

- 6.1 Proveer la infraestructura y los servicios tecnológicos necesarios para apoyar los procesos académicos y administrativos de la Universidad
- 6.2 Establecer una red interna (Intranet) que facilite el intercambio, la difusión y el almacenamiento de información y contenidos digitales de creación institucional
- 6.3 Desarrollar e implantar un plan de capacitación tecnológica para el personal universitario (docente y no docente) en el uso y manejo de las tecnologías emergentes de información y telecomunicaciones
- 6.4 Desarrollar e implantar un plan de manejo, protección y almacenamiento de datos y programas digitales
- 6.5 Automatizar los procesos de servicios administrativos para que sean más efectivos y eficientes



Estudiantes, Centro  
de Cómputos  
(Sistema de Oficinas)



Laboratorio,  
Propuesta CDATE

**ESTRATEGIAS DE ACCIÓN**

- 6.1.1 Actualizar los recursos tecnológicos en los salones, laboratorios y otras dependencias necesarios
- 6.1.2 Fortalecer las áreas de conexión inalámbrica en los edificios y espacios abiertos del recinto universitario
- 6.1.3 Reestructurar el CTI para desarrollar un área de apoyo tecnológico para el diseño, el desarrollo, la administración y la evaluación de experiencias de enseñanza y de aprendizaje
- 6.1.4 Mantener actualizada la infraestructura tecnológica para asegurar la continuidad de las redes de telecomunicación y las tecnologías móviles
  
- 6.2.1 Adquirir, mantener y renovar los recursos tecnológicos necesarios para implantar proyectos de educación asistida por la tecnología y la educación a distancia
- 6.2.2 Adquirir equipos de servicio de alta capacidad para alojar las producciones académicas de audio y vídeo de los profesores y estudiantes para el libre acceso de la comunidad universitaria
- 6.2.3 Gestionar un sistema electrónico (aplicación móvil) de divulgación de las actividades institucionales para el beneficio de la comunidad universitaria
- 6.2.4 Optimizar la presencia institucional en la Web manteniendo actualizados los portales cibernéticos
  
- 6.3.1 Elaborar un plan de capacitación tecnológica a cinco años para atemperar requerimientos de las nuevas plataformas en tecnología emergentes
- 6.3.2 Implementar un plan de capacitación
- 6.3.3 Capacitar al personal de CTI para que sirvan de facilitadores y recursos en adiestramientos a la comunidad universitaria
- 6.3.4 Capacitar al personal del CTI para que provea sostenimiento a los nuevos sistemas
- 6.3.5 Organizar eventos de desarrollo profesional donde se promuevan las últimas tendencias del campo de la tecnología educativa
- 6.3.6 Desarrollar estrategias para la creación de múltiples instrumentos de evaluación basados en proyectos educativos tecnológicos
- 6.3.7 Adiestrar al personal en la creación de entornos personales de aprendizaje (PLE), redes personales de aprendizaje (PLN) para el aprendizaje permanente y para establecer nuevos vínculos con diversos organismos profesionales



Estudio de Televisión B, Departamento de Comunicación Tele-Radial

- 6.4.1 Elaborar un plan de manejo, protección y almacenamiento de datos y programas digitales
- 6.4.2 Evaluar la efectividad del plan de manejo, protección y almacenamiento de datos y programas digitales
- 6.4.3 Implantar los sistemas electrónicos para la automatización de los resguardos de las estaciones de trabajo del personal administrativo, según establecido en el plan de manejo, protección y almacenamiento de datos y programas digitales
  
- 6.4.4 Implantar los sistemas electrónicos redundantes (a distancia) para los resguardos de datos de forma que se puedan recuperar estos (continuidad de negocios) con una demora mínima
- 6.4.5 Identificar y adquirir los equipos necesarios para implantar el plan de manejo, protección y almacenamiento de datos y programas digitales
- 6.4.6 Desarrollar políticas, guías y procedimientos que aseguren la permanencia y continuidad los datos institucionales de usuarios y oficinas en casos de cambios de personal o de administración
  
- 6.5.1 Crear un sistema de solicitudes de servicios automatizado
- 6.5.2 Identificar procesos para integrarlos a sistemas automatizados
- 6.5.3 Implantar estrategias de uso y distribución de documentos digitales en sustitución del papel en los procesos académicos y administrativos
- 6.5.4 Diseñar un sistema automatizado de recopilación e integración de datos para la preparación de los informes anuales



Estudio de Televisión A,  
Departamento de  
Comunicación Tele-Radial

## INDICADORES DE EFECTIVIDAD

- NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS CON EL ACCESO, CAPACITACIÓN Y USO DE LA TECNOLOGÍA MÁS APROPIADA PARA SU PROPÓSITO\*
- TOTAL DE ESTUDIANTES IMPACTADOS CON LA DISTRIBUCIÓN DE CUOTA TECNOLÓGICA
- PORCENTAJE DE COBERTURA DE LA RED INALÁMBRICA
- TOTAL DE EMPLEADOS IMPACTADOS POR EL PLAN DE CAPACITACIÓN TECNOLÓGICA
- TOTAL DE BASES DE DATOS COPIADAS EN RESGUARDO DE FORMA AUTOMÁTICA



Estudiantes, Centro de  
Cómputos (Título V)

\*INDICADORES PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DE LA AGENDA DE PLANIFICACIÓN: DIEZ PARA LA DÉCADA (CERT. NÚM. 9-2009-10 DE LA JUNTA DE SÍNDICOS)

## ÁREA ESTRATÉGICA: INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Meta 7: Actualizar, mantener y ampliar los edificios, equipos y espacios del campus

### OBJETIVOS

- 7.1 Incrementar y mejorar los espacios académicos, administrativos y las áreas de servicios estudiantiles
- 7.2 Preparar e implementar los planes de operación, mantenimiento preventivo y mantenimiento diferido
- 7.3 Asegurar el cumplimiento con la Ley ADA mediante la eliminación de barreras arquitectónicas
- 7.4 Actualizar y conservar la infraestructura en el campus (sistema eléctrico, aire acondicionado y otros)
- 7.5 Adoptar estándares que permitan uniformar las construcciones futuras y las mejoras en el campus
- 7.6 Mejorar las facilidades atléticas y otras áreas de esparcimiento para los estudiantes
- 7.7 Conservar las áreas verdes e implantar programas activos de ornato



Oficinas administrativas,  
Departamento de Educación



Elevador, Edificio de oficinas administrativas

**ESTRATEGIAS DE ACCIÓN**

- 7.1.1 Actualizar e implementar el *Plan de Puesta al Día de los Salones y Laboratorios Académicos*
- 7.1.2 Completar la construcción de nuevos salones en el segundo nivel del edificio de la DECEP
- 7.1.3 Evaluar el uso de los laboratorios de computadoras
- 7.1.4 Construir el Centro de *Learning Commons* para atender diversas necesidades académicas
- 7.1.5 Evaluar el proceso de reubicación de oficinas de servicio al estudiante
- 7.1.6 Evaluar el uso y la condición de las facilidades del teatro, auditorios y salas de reuniones
- 7.1.7 Lograr que Administración Central complete los trámites para la adquisición de terrenos aledaños al UPRA, a través de la Oficina de Asuntos Legales, según establecido en la Certificación Núm. 66-2008-2009 de la Junta de Síndicos.
- 7.1.8 Remodelar y ampliar las facilidades de la Oficina de Seguridad y Vigilancia
- 7.1.9 Remodelar y redistribuir los espacios de la Oficina de Recursos Humanos
  
- 7.2.1 Proveer el mantenimiento adecuado, realizar mejoras a las calles, aceras y estacionamientos existentes
- 7.2.2 Identificar espacios de estacionamientos provisionales para atender las necesidades estudiantiles
- 7.2.3 Adoptar estrategias de mantenimiento diferido, de forma que la Institución pueda presupuestar e implantar en forma escalonada dichas estrategias
- 7.2.4 Implantar los planes de mantenimiento preventivo y diferido de la planta física e infraestructura
- 7.2.5 Continuar con el plan estético de los edificios que incluye pintura y limpieza, entre otros
- 7.2.6 Proveer mantenimiento preventivo al sistema de enfriamiento, sistema eléctrico y flotas de vehículos
  
- 7.3.1 Revisar el plan de cumplimiento con la Ley ADA
- 7.3.2 Crear ruta de acceso y salida para personas con necesidades especiales en el área de Estudio de TV-Radio
- 7.3.3 Preparar rampas removibles para ser utilizadas por personas con necesidades especiales en área de difícil acceso, en caso de emergencia
- 7.3.4 Completar los trabajos en el ascensor que da acceso a los departamentos de Humanidades y Ciencias Sociales
  
- 7.4.1 Continuar con los trabajos de optimización y distribución eléctrica en el campus
- 7.4.2 Realizar mejoras a la iluminación por medio de opciones más eficientes
- 7.4.3 Continuar adoptando estrategias para economizar en el uso de electricidad y consumo de agua en el campus
- 7.4.4 Realizar limpieza y destape del sistema pluvial
- 7.4.5 Continuar con la limpieza y mantenimiento de los techos y drenajes

- 7.4.6 Reemplazar y mejorar la accesibilidad de las llaves de paso del sistema de agua potable
- 7.4.7 Reemplazar los sistemas de extracción de los baños
- 7.4.8 Actualizar el programa de controles del sistema de aire acondicionado a través de la computadora
- 7.4.9 Solicitar a Administración Central la identificación de fondos para completar la segunda etapa del proyecto de remodelación del sistema de aire acondicionado para la sustitución de las manejadoras, “fan coils” y control de temperatura
- 7.4.10 Reparar el “chiller” independiente de aire acondicionado de la biblioteca
  
- 7.5.1 Completar la rotulación interna en los edificios académicos y administrativos, mantenerla actualizada y en condiciones
- 7.5.2 Revisar los rótulos direccionales externos
- 7.5.3 Evaluar la uniformidad de los edificios académicos en términos de colores de las puertas, sillas y ubicación de pizarras, entre otros
- 7.5.4 Adoptar normas para regular y estandarizar el mantenimiento y las mejoras estéticas en el campus
- 7.5.5 Identificar y rotular áreas adicionales para estacionamientos de estudiantes y visitantes
- 7.5.6 Revisar los criterios para la evaluación de propuestas de recursos externos para investigación y servicios que impacten la infraestructura para que estén alineados con el marco de Desarrollo Físico y el Plan de Mejoras Permanentes.
  
- 7.6.1 Realizar mejoras al estacionamiento de la cancha bajo techo del Recinto
- 7.6.2 Completar la Fase I de la remodelación de la cancha bajo techo del Recinto
- 7.6.3 Realizar las mejoras a la cancha de tenis, gimnasio, pista atlética y parque de fútbol incluyendo las gradas
  
- 7.7.1 Conservar las áreas verdes e implantar programas activos de ornato
- 7.7.2 Preparar el Plan de Paisajismo y Ornato que incluya mantenimiento de las áreas verdes: árboles, arbustos y palmas, jardines, sistema de riego, esculturas, bancos y astas
- 7.7.3 Adoptar una política de conservación de las áreas verdes en el campus
- 7.7.4 Identificar y rotular las plantas y árboles de la Institución
- 7.7.5 Remodelar los jardines de la plazoleta y el vestíbulo (*lobby*, en el nuevo ascensor)



Biblioteca, UPRA

## INDICADORES DE EFECTIVIDAD

- ÍNDICE DE NECESIDADES DE MANTENIMIENTO PARA INSTALACIONES Y ESPACIOS\*
- NÚMERO DE PROYECTOS Y MEJORAS REALIZADOS
- TOTAL DE SALONES Y LABORATORIOS IMPACTADOS POR PLAN DE PUESTA AL DÍA
- TOTAL DE OBRAS ATENDIDAS PARA LA REMOCIÓN DE BARRERAS ARQUITECTÓNICAS
- TOTAL DE PLANES E INFORMES DE MANTENIMIENTOS PREVENTIVO DISEÑADOS E IMPLANTADOS



Vestíbulo, UPRA

\*INDICADORES PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DE LA AGENDA DE PLANIFICACIÓN: DIEZ PARA LA DÉCADA (CERT. NÚM. 9-2009-10 DE LA JUNTA DE SÍNDICOS)



Pasillo hacia Recursos Físicos y Plazoleta de los Fundadores, UPR

## ÁREA ESTRATÉGICA: SEGURIDAD

Meta 8: Asegurar un clima de trabajo y estudio seguro para toda la comunidad universitaria

### OBJETIVOS

- 8.1 Fortalecer la vigilancia y la seguridad en la Institución
- 8.2 Asegurar el cumplimiento de los programas de salud, seguridad ocupacional, protección ambiental y las reglamentaciones aplicables por las diversas agencias reguladoras
- 8.3 Asegurar el estado de preparación de la Institución para atender emergencias por desastres naturales, tecnológicos y otros que permitan la continuidad de las operaciones académicas y administrativas
- 8.4 Adoptar los mecanismos administrativos necesarios para garantizar la seguridad y el resguardo de las bases de datos de la Institución



Entrada principal, UPRA

## ESTRATEGIAS DE ACCIÓN

- 8.1.1 Mantener al día todos los protocolos de seguridad (violencia doméstica, acecho en el lugar de trabajo y estudio, entre otros)
  - 8.1.2 Mantener activo el Comité de Tránsito
  - 8.1.3 Repasar los roles y responsabilidades de todo el personal con funciones de seguridad
  - 8.1.4 Identificar los recursos para ofrecer adiestramientos al personal de seguridad y vigilancia sobre protección y seguridad del personal, los estudiantes y los visitantes
  - 8.1.5 Capacitar al personal de seguridad y vigilancia para atender efectivamente situaciones delictivas de acuerdo con los protocolos de seguridad utilizando estrategias para la intervención en crisis y documentar las mismas según la reglamentación aplicable
  - 8.1.6 Proveen adiestramientos al personal de seguridad sobre diversos temas de capacitación en su área
  - 8.1.7 Evaluar la efectividad de la circulación vehicular por el campus
  - 8.1.8 Garantizar la seguridad en la circulación peatonal y en los puntos de acceso al campus
  - 8.1.9 Desarrollar campañas para orientar a la comunidad universitaria sobre seguridad y sus procesos para radicación de querrelas
  - 8.1.10 Divulgar los datos de actos delictivos en los predios universitarios y en áreas adyacentes a la Institución
  - 8.1.11 Mantener cumplimiento con las disposiciones del *Student Right to Know* y *Jeanne Clery Act* sobre la divulgación de la incidencia criminal en el campus y otros requisitos
- 
- 8.2.1 Revisar periódicamente los programas y planes de cumplimiento desarrollados por la Oficina de Salud, Seguridad Ocupacional y Protección Ambiental
  - 8.2.2 Promover y divulgar los programas, protocolos y planes de cumplimiento de la UPRA
  - 8.2.3 Mantener vigentes los permisos que requieren las agencias reguladoras
  - 8.2.4 Continuar la implantación de las medidas de control para reducir la cantidad de contaminantes potenciales descargados en el sistema pluvial
  - 8.2.5 Fortalecer las estrategias de salud, seguridad ocupacional y protección del ambiente en la comunidad universitaria
  - 8.2.6 Mantener activo el Comité de Reducción, Reusó y Reciclaje (RRR) para desarrollar actividades, como parte del programa de reciclaje de la institución



Entrada principal, UPRA

- 8.2.7 Adoptar estrategias de reciclaje para disminuir la cantidad de basura que llega a los vertederos o sistemas de relleno sanitario a través de la recuperación de desperdicios sólidos, en cumplimiento con los requisitos de la Autoridad de Desperdicios Sólidos
- 8.2.8 Elaborar el plan de evaluación de riesgos institucional que asegure una pronta recuperación ante situaciones de emergencia
- 8.2.9 Realizar inspecciones y auditorías para identificar posibles situaciones de riesgo
  
- 8.3.1 Revisar, promover y divulgar los planes de emergencia
- 8.3.2 Realizar prácticas de desalojo para lograr una respuesta rápida y efectiva ante una situación de emergencia
- 8.3.3 Reforzar las medidas establecidas en el *Plan de Emergencias de Tormentas y Huracanes* para evitar o minimizar daños a la vida, propiedad y al ambiente como consecuencia de este tipo de eventualidad
- 8.3.4 Promover iniciativas para el desarrollo y pronta respuesta del Grupo Directivo para el Manejo de Emergencias
  
- 8.4.1 Elaborar e implantar un plan de seguridad de bases de datos que surja de la revisión de las estrategias institucionales y del análisis de otros sistemas en la Universidad de Puerto Rico
- 8.4.2 Realizar simulaciones de ataques virus, “malware” y análisis de vulnerabilidades, entre otros
- 8.4.3 Adoptar y mantener un sistema de base de datos y resguardos para cursos de educación a distancia, y otras áreas que así lo requieran
- 8.4.4 Adquirir e instalar servidores de impresoras para oficinas administrativas
- 8.4.5 Tomar acciones correctivas para el mejoramiento continuo del acceso, uso de bases de datos y la configuración de los sistemas
- 8.4.6 Adquirir e instalar servidores de copia de resguardos para autenticación (e.g., “*active directory*”) y otros equipos de seguridad para los departamentos y oficinas que así lo requieran

**INDICADORES DE EFECTIVIDAD**

- NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA CON LA SEGURIDAD EN EL CAMPUS
- NÚMERO DE LICENCIAS Y CERTIFICACIONES DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL\*
- TOTAL DE DELITOS EN EL CAMPUS
- NÚMERO DE SERVIDORES AUTENTICADOS



Simulacro de Terremoto,  
*Shake-Out Puerto Rico*  
(octubre, 2014)

\*INDICADORES PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DE LA AGENDA DE PLANIFICACIÓN: DIEZ PARA LA DÉCADA (CERT. NÚM. 9-2009-10 DE LA JUNTA DE SÍNDICOS)

**ALINEACIÓN DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA DE PLANIFICACIÓN DE LA UPR CON EL PLAN ESTRATÉGICO UPRA 2020****Línea Operacional 1: Oferta Académica**

UPRA-Meta 1: Ofrecer currículos académicos competitivos, actualizados y apoyados en las diversas modalidades de enseñanza-aprendizaje

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020 Horizonte 2020
	M	O	
<b>E1 Oferta Programática</b>	1	5	1.4 Cumplir con los ciclos de avalúo del aprendizaje a nivel de cursos, programas e institucional
	1	9	1.1 Evaluar los programas académicos para que se mantengan actualizados
			1.7 Iniciar el desarrollo de programas de maestría profesionales para aquellas disciplinas académicas susceptibles a estudios graduados
	2	4	1.1 Evaluar los programas académicos para que se mantengan actualizados
	2	5	1.4 Cumplir con los ciclos de avalúo del aprendizaje a nivel de cursos, programas e institucional
	2	7	1.3 Enriquecer la oferta académica con enfoques de aprendizaje interdisciplinarios que promuevan ambientes y comunidades de colaboración e integración
	5	8	1.6 Implantar el Plan de Educación a Distancia con un mínimo de 2% o 20 cursos del total de la oferta curricular
	6	5	1.8 Fomentar el desarrollo de propuestas académicas a través de la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP) para satisfacer las necesidades profesionales de la comunidad
4.2 Ampliar y diversificar la oferta de cursos y servicios de la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP)			
10	10	1.8 Fomentar el desarrollo de propuestas académicas a través de la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP) para satisfacer las necesidades profesionales de la comunidad	
<b>E2 Enriquecimiento</b>	6	2	5.3 Fortalecer las estrategias de comunicación organizacional entre todos los sectores de la comunidad universitaria
	6	4	4.4 Identificar estrategias en torno a la transferencia de conocimientos y el apoderamiento de la Institución en asuntos comunitarios y medir la efectividad de las acciones implantadas

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020 Horizonte 2020
	M	O	
			3.5 Ampliar la oferta extracurricular mediante el ofrecimiento de experiencias prácticas y de programas de opciones especiales de estudio que fomenten el desarrollo integral de los estudiantes
	7	5	3.5 Ampliar la oferta extracurricular mediante el ofrecimiento de experiencias prácticas y de programas de opciones especiales de estudio que fomenten el desarrollo integral de los estudiantes
	7	6	1.10 Promover iniciativas dirigidas a internacionalizar a UPRA como institución de educación superior
<b>E3 Cuadro Docente</b>	2	1	5.2 Propiciar el desarrollo y la formación del personal docente y no docente mediante el adiestramiento y readiestramiento que promueva el mejoramiento continuo de sus capacidades, competencias y destrezas
	2	2	3.5 Ampliar la oferta extracurricular mediante el ofrecimiento de experiencias prácticas y de programas de opciones especiales de estudio que fomenten el desarrollo integral de los estudiantes
	2	6	3.5 Ampliar la oferta extracurricular mediante el ofrecimiento de experiencias prácticas y de programas de opciones especiales de estudio que fomenten el desarrollo integral de los estudiantes 5.2 Propiciar el desarrollo y la formación del personal docente y no docente mediante el adiestramiento y readiestramiento que promueva el mejoramiento continuo de sus capacidades, competencias y destrezas
	7	1	2.3 Propiciar el desarrollo de alianzas y acuerdos entre investigadores con otras universidades e instituciones, en proyectos de investigación académica o que tengan el potencial de atraer fondos externos para investigación 3.5 Ampliar la oferta extracurricular mediante el ofrecimiento de experiencias prácticas y de programas de opciones especiales de estudio que fomenten el desarrollo integral de los estudiantes

**Línea Operacional 2: Investigación**

UPRA-Meta 2: Promover una cultura universitaria de investigación académica y labor creativa

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020 Horizonte 2020
	M	O	
<b>E4 Investigación y Labor Creativa</b>	2	3	2.3 Propiciar el desarrollo de alianzas y acuerdos entre investigadores con otras universidades e instituciones, en proyectos de investigación académica o que tengan el potencial de atraer fondos externos para investigación
	3	1	2.1 Incrementar la participación de profesores y estudiantes actividades de investigación y creación en todas las disciplinas 2.5 Fortalecer la periodicidad de las revistas académicas publicadas por la Institución
	3	2	2.2 Estimular a la facultad a publicar y divulgar sus investigaciones académicas en revistas arbitradas y actividades en Puerto Rico y el exterior
	3	3	2.1 Incrementar la participación de profesores y estudiantes actividades de investigación y creación en todas las disciplinas 2.4 Apoyar proyectos de investigación dirigidos a la captación de fondos externos 4.1 Fortalecer la comunicación con la comunidad externa, incluyendo los exalumnos
	3	7	2.1 Incrementar la participación de profesores y estudiantes actividades de investigación y creación en todas las disciplinas
	3	10	2.1 Incrementar la participación de profesores y estudiantes actividades de investigación y creación en todas las disciplinas 2.2 Estimular a la facultad a publicar y divulgar sus investigaciones académicas en revistas arbitradas y actividades en Puerto Rico y el exterior 2.5 Fortalecer la periodicidad de las revistas académicas publicadas por la Institución
	7	8	2.2 Estimular a la facultad a publicar y divulgar sus investigaciones académicas en revistas arbitradas y actividades en Puerto Rico y el exterior
	7	9	2.2 Estimular a la facultad a publicar y divulgar sus investigaciones académicas en revistas arbitradas y actividades en Puerto Rico y el exterior
	8	6	2.1 Incrementar la participación de profesores y estudiantes actividades de investigación y creación en todas las disciplinas

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020 Horizonte 2020
	M	O	
	10	1	

**Línea Operacional 3: Clima Institucional**

UPRA-Metas 3, 4, 7 y 8

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020
	M	O	
<b>E5 Formación Integral</b>	1	7	3.2 Fortalecer los diversos servicios que se ofrecen a los estudiantes para asegurar una óptima satisfacción estudiantil 3.3 Lograr que la tasa institucional de retención estudiantil –estudiantes de primer a segundo año– se mantenga en 80% o más a través de actividades coordinadas con los departamentos académicos y oficinas de servicio directo y de apoyo al estudiante
	1	8	3.3 Lograr que la tasa institucional de retención estudiantil –de primer a segundo año– se mantenga en 80% o más a través de actividades coordinadas con los departamentos académicos, oficinas de servicio directo y de apoyo al estudiante 3.4 Promover el vínculo afectivo de los estudiantes con su Alma Máter desde su admisión hasta su graduación mediante una variedad de actividades sociales, culturales, artísticas y deportivas
	1	10	3.4 Promover el vínculo afectivo de los estudiantes con su Alma Mater desde su admisión hasta su graduación mediante una variedad de actividades sociales, culturales, artísticas y deportivas
	1	11	3.4 Promover el vínculo afectivo de los estudiantes con su Alma Máter desde su admisión hasta su graduación mediante una variedad de actividades sociales, culturales, artísticas y deportivas
	1	12	3.5 Ampliar la oferta extracurricular mediante el ofrecimiento de experiencias prácticas y de programas de opciones especiales de estudio que fomenten el desarrollo integral de los estudiantes
	1	13	3.4 Promover el vínculo afectivo de los estudiantes con su Alma Máter desde su admisión hasta su graduación mediante una variedad de actividades sociales, culturales, artísticas y deportivas
	1	14	3.4 Promover el vínculo afectivo de los estudiantes con su Alma Máter desde su admisión hasta su graduación mediante una variedad de actividades sociales, culturales, artísticas y deportivas

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020
	M	O	
			3.3 Lograr que la tasa institucional de retención estudiantil – estudiantes de primer a segundo año– se mantenga en 80% o más a través de actividades coordinadas con los departamentos académicos y oficinas de servicio directo y de apoyo al estudiante
	10	8	3.2 Fortalecer los diversos servicios que se ofrecen a los estudiantes para asegurar una óptima satisfacción estudiantil 3.3 Lograr que la tasa institucional de retención estudiantil – estudiantes de primer a segundo año– se mantenga en 80% o más a través de actividades coordinadas con los departamentos académicos y oficinas de servicio directo y de apoyo al estudiante 3.4 Promover el vínculo afectivo de los estudiantes con su Alma Máter desde su admisión hasta su graduación mediante una variedad de actividades sociales, culturales, artísticas y deportivas
<b>E6 Espacios, Construcción y Conservación</b>	3	6	7.1 Incrementar y mejorar los espacios académicos, administrativos y las áreas de servicios estudiantiles
	8	1	7.3 Asegurar el cumplimiento con la Ley ADA mediante la eliminación de barreras arquitectónicas 7.4 Actualizar y conservar la infraestructura en el campus (sistema eléctrico, aire acondicionado y otros)
	8	2	7.2 Preparar e implementar los planes de operación, mantenimiento preventivo y mantenimiento diferido
	8	3	8.1 Fortalecer la vigilancia y la seguridad en la Institución 8.2 Asegurar el cumplimiento de los programas de salud, seguridad ocupacional, protección ambiental y las reglamentaciones aplicables por las diversas agencias reguladoras 8.4 Adoptar los mecanismos administrativos necesarios para garantizar la seguridad y el resguardo de las bases de datos de la Institución
	8	5	7.1 Incrementar y mejorar los espacios académicos, administrativos y las áreas de servicios estudiantiles

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020
	M	O	
	8	7	7.6 Mejorar las facilidades atléticas y otras áreas de esparcimiento para los estudiantes
	8	9	7.7 Conservar las áreas verdes e implantar programas activos de ornato
<b>E7 Alcance y Gestión Cultural</b>	6	7	4.2 Ampliar y diversificar la oferta de cursos y servicios de la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP) 4.5 Conmemorar el 50o Aniversario de UPRA con una diversidad de actividades sociales y culturales que fomenten la pluralidad de valores y el patrimonio de nuestra sociedad puertorriqueña
	6	8	4.5 Conmemorar el 50o Aniversario de UPRA con una diversidad de actividades sociales y culturales que fomenten la pluralidad de valores y el patrimonio de nuestra sociedad puertorriqueña

**Línea Operacional 4: Vinculación**

UPRA-Meta 4: Fortalecer la comunicación efectiva y los servicios a la comunidad externa

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2014-2020
	M	O	
<b>E8 Convenios y Alianzas</b>	3	5	2.3 Propiciar el desarrollo de alianzas y acuerdos entre investigadores con otras universidades e instituciones, en proyectos de investigación académica o que tengan el potencial de atraer fondos externos para investigación.
	3	9	2.3 Propiciar el desarrollo de alianzas y acuerdos entre investigadores con otras universidades e instituciones, en proyectos de investigación académica o que tengan el potencial de atraer fondos externos para investigación.
	6	9	1.10 Promover iniciativas dirigidas a internacionalizar a UPRA como institución de educación superior.
	7	3	1.1 Evaluar los programas académicos para que se mantengan actualizados. 1.7 Iniciar el desarrollo de programas de maestría profesionales para aquellas disciplinas académicas susceptibles a estudios graduados.
	7	4	4.1 Fortalecer la comunicación con la comunidad externa, incluyendo los exalumnos.
	7	7	2.3 Propiciar el desarrollo de alianzas y acuerdos entre investigadores con otras universidades e instituciones, en proyectos de investigación académica o que tengan el potencial de atraer fondos externos para investigación.
<b>E9 Comunidad</b>	6	1	4.1 Fortalecer la comunicación con la comunidad externa, incluyendo los exalumnos.
	6	3	4.1 Fortalecer la comunicación con la comunidad externa, incluyendo los exalumnos.
	6	6	3.1 Institucionalizar un programa efectivo para el reclutamiento de estudiantes en Puerto Rico y el exterior para enriquecernos de los mejores talentos.
	8	4	7.7 Conservar las áreas verdes e implantar programas activos de ornato.

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2014-2020	
	M	O		
<b>E10 Filantropía</b>	9	5	4.3	Diseñar estrategias de recaudación de fondos a través de la Oficina de Desarrollo y Exalumnos, la Fundación Jaime Benítez y otras organizaciones de apoyo institucional.
			5.6	Fortalecer la búsqueda, la obtención y la administración de recursos financieros a través de diversas fuentes internas y externas.
	9	6	4.3	Diseñar estrategias de recaudación de fondos a través de la Oficina de Desarrollo y Exalumnos, la Fundación Jaime Benítez y otras organizaciones de apoyo institucional.
	10	9	4.3	Diseñar estrategias de recaudación de fondos a través de la Oficina de Desarrollo y Exalumnos, la Fundación Jaime Benítez y otras organizaciones de apoyo institucional.

**Línea Operacional 5: Informática**

UPRA-Meta 6: Propiciar la actualización tecnológica a tenor con las necesidades de los distintos sectores de la comunidad universitaria

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020
	M	O	
<b>E11 Infraestructura Tecnológica</b>	5	2	6.1 Proveer la infraestructura y los servicios tecnológicos necesarios para apoyar los procesos académicos y administrativos de la Universidad 6.5 Automatizar los procesos de servicios administrativos para que sean más efectivos y eficientes
	5	4	6.2 Establecer una red interna (Intranet) que facilite el intercambio, la difusión y el almacenamiento de información y contenidos digitales de creación institucional
	5	6	6.1 Proveer la infraestructura y los servicios tecnológicos necesarios para apoyar los procesos académicos y administrativos de la Universidad
	5	7	6.1 Proveer la infraestructura y los servicios tecnológicos necesarios para apoyar los procesos académicos y administrativos de la Universidad
	5	9	6.1 Proveer la infraestructura y los servicios tecnológicos necesarios para apoyar los procesos académicos y administrativos de la Universidad
<b>E12 Servicios</b>	5	1	5.1 Fortalecer los procesos administrativos para que estén orientados a agilizar el servicio, fomentar la productividad en un marco de transparencia, sentido ético y cumplimiento con las leyes y reglamentaciones vigentes 6.5 Automatizar los procesos de servicios administrativos para que sean más efectivos y eficientes
	5	3	6.5 Automatizar los procesos de servicios administrativos para que sean más efectivos y eficientes
	9	9	6.5 Automatizar los procesos de servicios administrativos para que sean más efectivos y eficientes
	10	7	4.3 Diseñar estrategias de recaudación de fondos a través de la Oficina de Desarrollo y Exalumnos, la Fundación Jaime Benítez y otras organizaciones de apoyo institucional 4.1 Fortalecer la comunicación con la comunidad externa, incluyendo los exalumnos
<b>E13 Herramientas</b>	2	8	5.2 Propiciar el desarrollo y la formación del personal docente y no docente mediante un adiestramiento y readiestramiento que promueva el mejoramiento continuo de sus capacidades, competencias y destrezas

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020
	M	O	
			6.3 Desarrollar e implantar un plan de capacitación tecnológica para el personal universitario (docente y no docente) en el uso y manejo de las tecnologías emergentes de información y telecomunicaciones
	4	2	5.4 Aumentar la efectividad de los procesos de planificación académica y administrativa mediante la toma de decisiones informadas y basadas en los resultados del avalúo. 5.5 Asegurar que se mantengan los procesos de avalúo en UPRA a través de la identificación y la evaluación continua de las fortalezas y las áreas de mejoramiento de todas las dependencias que promuevan el desarrollo y la transformación organizacional

**Línea Operacional 6: Comunicaciones**

UPRA-Meta 3: Promover estrategias de reclutamiento y proveerle al estudiante la mejor calidad de servicios y avientes para su desarrollo integral, desde su admisión hasta su graduación

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020
	M	O	
<b>E14 Reclutamiento y Servicios</b>	1	1	3.1 Institucionalizar un programa efectivo para el reclutamiento de estudiantes en Puerto Rico y el exterior para enriquecernos de los mejores talentos
	1	2	3.1 Institucionalizar un programa efectivo para el reclutamiento de estudiantes en Puerto Rico y el exterior para enriquecernos de los mejores talentos 4.1 Fortalecer la comunicación con la comunidad externa, incluyendo los exalumnos
	1	3	3.2 Fortalecer los diversos servicios que se ofrecen a los estudiantes para asegurar una óptima satisfacción estudiantil 6.5 Automatizar los procesos de servicios administrativos para que sean más efectivos y eficientes
	1	4	4.1 Fortalecer la comunicación con la comunidad externa, incluyendo los exalumnos 6.5 Automatizar los procesos de servicios administrativos para que sean más efectivos y eficientes
	1	6	3.2 Fortalecer los diversos servicios que se ofrecen a los estudiantes para asegurar una óptima satisfacción estudiantil
<b>E 15 Proyección</b>	5	5	6.5 Automatizar los procesos de servicios administrativos para que sean más efectivos y eficientes
	10	2	4.1 Fortalecer la comunicación con la comunidad externa, incluyendo los exalumnos
	10	3	6.3 Desarrollar e implantar un plan de capacitación tecnológica para el personal universitario (docente y no docente) en el uso y manejo de las tecnologías emergentes de información y telecomunicaciones
	10	5	4.1 Fortalecer la comunicación con la comunidad externa, incluyendo los exalumnos

### Línea Operacional 7: Mejoramiento Continuo y Presupuesto

UPRA-Meta 5: Promover la eficiencia en los procesos administrativos mediante la planificación estratégica y la gerencia de recursos fiscales y humanos apoyada por una continua evaluación y el mejoramiento de todos los niveles, los programas y los servicios

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020
	M	O	
<b>E16 Gerencia de Recursos</b>	4	1	5.1 Fortalecer los procesos administrativos para que estén orientados a agilizar el servicio, fomentar la productividad en un marco de transparencia, sentido ético y cumplimiento con las leyes y reglamentaciones vigentes
	4	3	5.5 Asegurar que se mantengan los procesos de avalúo en UPRA a través de la identificación y la evaluación continua de las fortalezas y las áreas de mejoramiento de todas las dependencias que promuevan el desarrollo y la transformación organizacional
	4	4	5.3 Fortalecer las estrategias de comunicación organizacional entre todos los sectores de la comunidad universitaria 5.4 Aumentar la efectividad de los procesos de planificación académica y administrativa mediante la toma de decisiones informadas y basadas en los resultados del avalúo
	4	8	5.1 Fortalecer los procesos administrativos para que estén orientados a agilizar el servicio, fomentar la productividad en un marco de transparencia, sentido ético y cumplimiento con las leyes y reglamentaciones vigentes 5.5 Asegurar que se mantengan los procesos de avalúo en UPRA a través de la identificación y la evaluación continua de las fortalezas y las áreas de mejoramiento de todas las dependencias que promuevan el desarrollo y la transformación organizacional
	4	9	5.5 Asegurar que se mantengan los procesos de avalúo en UPRA a través de la identificación y la evaluación continua de las fortalezas y las áreas de mejoramiento de todas las dependencias que promuevan el desarrollo y la transformación organizacional
	9	1	5.4 Aumentar la efectividad de los procesos de planificación académica y administrativa mediante la toma de decisiones informadas y basadas en los resultados del avalúo

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020
	M	O	
	9	4	5.4 Aumentar la efectividad de los procesos de planificación académica y administrativa mediante la toma de decisiones informadas y basadas en los resultados del avalúo 5.5 Asegurar que se mantengan los procesos de avalúo en UPRA a través de la identificación y la evaluación continua de las fortalezas y las áreas de mejoramiento de todas las dependencias que promuevan el desarrollo y la transformación organizacional
	9	7	5.1 Fortalecer los procesos administrativos para que estén orientados a agilizar el servicio, fomentar la productividad en un marco de transparencia, sentido ético y cumplimiento con las leyes y reglamentaciones vigentes
	9	8	5.1 Fortalecer los procesos administrativos para que estén orientados a agilizar el servicio, fomentar la productividad en un marco de transparencia, sentido ético y cumplimiento con las leyes y reglamentaciones vigentes 5.5 Asegurar que se mantengan los procesos de avalúo en UPRA a través de la identificación y la evaluación continua de las fortalezas y las áreas de mejoramiento de todas las dependencias que promuevan el desarrollo y la transformación organizacional
	9	10	5.2 Propiciar el desarrollo y la formación del personal docente y no docente mediante el adiestramiento y readiestramiento que promueva el mejoramiento continuo de sus capacidades, competencias y destrezas
	<b>E17 Procesos Académicos</b>	2	10
	4	5	1.2 Alcanzar y mantener la acreditación especializada de los programas académicos susceptibles a acreditaciones especializadas y profesionales 1.5 Fortalecer el Programa de Educación General a través de un proceso efectivo de avalúo
	4	6	1.2 Alcanzar y mantener la acreditación especializada de los programas académicos susceptibles a acreditaciones especializadas y profesionales 5.5 Asegurar que se mantengan los procesos de avalúo en UPRA a través de la identificación y la evaluación continua de las fortalezas y las áreas de mejoramiento

Esferas de Acción	Diez para la Década		Metas y Objetivos PEI:2015-2020
	M	O	
			de todas las dependencias que promuevan el desarrollo y la transformación organizacional
	4	7	1.2 Alcanzar y mantener la acreditación especializada de los programas académicos susceptibles a acreditaciones especializadas y profesionales
<b>E18 Políticas y Reglamentos</b>	2	9	1.9 Optimizar el acervo de recursos y los servicios de información como complemento del proceso de enseñanza
	4	10	5.4 Aumentar la efectividad de los procesos de planificación académica y administrativa mediante la toma de decisiones informadas y basadas en los resultados del avalúo
	9	3	5.1 Fortalecer los procesos administrativos para que estén orientados a agilizar el servicio, fomentar la productividad en un marco de transparencia, sentido ético y cumplimiento con las leyes y reglamentaciones vigentes

## EVALUACIÓN

Las estrategias de evaluación del *PEI Horizonte 2020* se agrupan en tres momentos: evaluaciones anuales, evaluación en el segundo semestre del año académico 2016-17 y evaluación final. La aprobación de estas medidas de evaluación al tiempo que se aprueba el *Plan Estratégico* nos permitirá monitorear la efectividad de su implantación.

**Evaluaciones anuales.** El *PEI Horizonte 2020* adopta varias estrategias anuales de evaluación que han probado ser exitosas en UPRA para el avalúo continuo de su ejecución. Estas estrategias son:

- Identificación anual de prioridades académicas y administrativas: Cada año la Institución identifica los asuntos que se convertirán en sus prioridades académicas y administrativas para el próximo año fiscal. Este procedimiento, debidamente aprobado en Cert. Núm. 2014-15-46 de la Junta Administrativa de UPRA, se inicia cuando los miembros del Comité de Planificación Estratégica evalúan el *Plan Estratégico Institucional* (PEI) y los planes de acción, analizan los resultados de los informes de avalúo y proponen los asuntos que entienden deben ser considerados como prioridades académicas y administrativas. Estas prioridades pasan entonces a discusión por la comunidad universitaria y luego, el Comité de Asignación y Distribución Presupuestaria considera su impacto presupuestario. Durante este proceso, los integrantes de los comités de planificación y de presupuesto pueden sugerir la revisión del plan estratégico para atemperarlo a situaciones no contempladas.
- Evaluación anual de cumplimiento del Plan: Anualmente el Comité de Planificación Estratégica revisa el cumplimiento con las prioridades identificadas – que surgen de un análisis del *Plan Estratégico Institucional*– para el año que acaba de concluir y usa los resultados como parte del avalúo de su implantación.
- Informes anuales: OPEI elabora sus informes anuales usando como referencia las metas y objetivos del PEI, de manera que los logros anuales que se informan se enmarcan en la evaluación de la planificación estratégica.
- Presentaciones al Senado Académico y Junta Administrativa: Cada año OPEI presenta el progreso en el cumplimiento con el PEI.

**Evaluación en el segundo semestre del año académico 2016-17.** Este Comité Institucional de Planificación Estratégica elaboró un plan de acción a tres años, del 2014-15 al 2016-17. Al llegar al medio tiempo, año académico 2014-2017, la Universidad de Puerto Rico se lanzará en un proceso de evaluación del cumplimiento con los objetivos delineados, de forma que se pueda elaborar un segundo plan de acción que cubra los años 2017-18 al 2019-20. Este mecanismo nos permitirá evaluar ampliamente el progreso en el cumplimiento del PEI a medio tiempo y tomar las medidas correctivas necesarias.

**Evaluación final.** Al finalizar el ciclo de planificación considerado en este *PEI Horizonte 2020* se llevará a cabo una evaluación final del cumplimiento con el mismo. Esta evaluación permitirá a la Institución reflexionar sobre los logros alcanzados y los retos que debe continuar enfrentando en un nuevo plan estratégico, a implantarse al final del término de este PEI.

**Integración con *Diez para la Década*.** Como parte de los esfuerzos de planificación sistémica que se integran en *Diez para la Década: Agenda para la Planificación 2006-2016*, UPRA participará de los trabajos de evaluación de cumplimiento de esa agenda sistémica de planificación universitaria para armonizar los trabajos de planificación con las demás unidades del Sistema UPR.

**Divulgación de los resultados de evaluación.** UPRA divulga los resultados de las evaluaciones de cumplimiento de su PEI. Para ello, recurrirá a reuniones con la Junta Administrativa, el Senado Académico, directores y supervisores, y a otros medios, tales como la página [www.upra.edu](http://www.upra.edu).

Estas iniciativas de evaluación de la planificación estratégica ya han demostrado ser efectivas y se continuarán implantando.

**PERSONAL QUE DESEMPEÑÓ UN ROL PREPONDERANTE EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2015-2020****SUBCOMITÉ AMBIENTE INTERNO 2012-13**

Prof. Sylka Torres Navas, Depto. de Física-Química  
Prof. Ana Gómez Marrero, Depto. de Educación  
Dra. Maiella Ramos Fontán, Depto. de Física-Química  
Dra. Weyna M. Quiñones Castillo, Depto. de Sistemas de Oficina  
Prof. María Muñoz Santiago, Investigadora Institucional-OPEI  
Dra. Nilda Fernández Sosa, Coordinadora de Avalúo Institucional  
Sra. Jeanne Vera Vadell, Auxiliar de Investigaciones III

**SUBCOMITÉ AMBIENTE EXTERNO 2012-13**

Dr. Javier Córdova Iturregui, Depto. de Ciencias de Computadoras  
Dra. Wanda Delgado Rodríguez, Depto. de Humanidades  
Prof. Carmen González González, Depto. de Sistemas de Oficina  
Dr. Otilio González Cortés, Depto. de Comunicación Tele-Radial  
Dra. Waskaleska Mercado Jiménez, Depto. de Administración de Empresas  
Dr. Inocencio Rodríguez González, Depto. de Ciencias Sociales  
Prof. Soriel Santiago Gerena, Directora, OPEI  
Prof. Irma Valentín, División de Educación Continua y Estudios Profesionales  
Dra. Hilda M. Vilá González, Depto. de Ciencias Sociales  
Prof. Juan C. Puig Hernández, Depto. de Ciencias Sociales

**SUB COMITÉS DE IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES PEI 2015-2020  
PRIMER SEMESTRE 2014-15****SUBCOMITÉ Currículo, ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

Dra. Ana García Adarme, Decana Interina Asuntos Académicos (Coord.)

Dra. Wanda Delgado Rodríguez, Coordinadora Institucional de Acreditaciones Especializadas  
Dra. Weyna Quiñones Castillo, Coord. de Avalúo del Aprendizaje  
Dra. Geissa Torres Santiago, Coord. de Acreditación y Licencia  
Prof. Vanessa Montalvo, Depto. de Física-Química

**SUBCOMITÉ DE INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN**

Dr. José Candelaria Soberal, Director CIC (Coord.)  
Dr. Hugo Román Rosario, Depto. de Biología  
Prof. Ricardo Infante Castillo, Depto. de Física-Química  
Prof. Marilyn Ríos Soto, Depto. de Español  
Dr. José J. Rodríguez Vázquez, Depto. Ciencias Sociales  
Prof. Ángel Acosta Colón, Depto. de Física-Química

**SUBCOMITÉ DE RECLUTAMIENTO, RETENCIÓN Y SERVICIOS ESTUDIANTILES**

Prof. Nayla Báez Román, Decana Asuntos Estudiantiles (Coord.)  
Prof. María Muñoz Santiago, Investigadora Institucional  
Dra. Jane Alberdston Coralín, Coordinadora del Programa de Honor  
Sra. Nydia Arbelo Rodríguez, Directora PSE  
Sra. Elinette Colón Román, Depto. de Comunicación Tele-Radial  
Prof. Víctor Maldonado Maldonado, Biblioteca  
Prof. Brendaliz Pérez Pérez, Depto. de Administración de Empresas  
Sra. Wíllia Rodríguez Rodríguez, Directora de Registraduría  
Sra. Ileana Harrison Santiago, CDATA

**SUBCOMITÉ DE LA COMUNIDAD E IMAGEN INSTITUCIONAL**

Dra. Anilyn Díaz Hernández, Depto. Comunicación Tele-Radial (Coord.)  
Sra. Bexaida Cabrera Acevedo, Artes Gráficas

Prof. Joamel González Soto, Depto. de Humanidades  
Prof. Cándida de Jesús Reyes, Depto. de Física-Química  
Sra. Mariely Ortiz Torres, DECEP  
Sr. Ramsés Ocasio Jiménez, Estudiante Depto. de Comunicación Tele-Radial

#### **SUBCOMITÉ DE GERENCIA DE RECURSOS**

Prof. Sylka Torres, Depto. de Física-Química (Coord.)  
Prof. Rafael García Taulet, Decano de Asuntos Administrativos  
Sr. Luis F. Laracuenta Martínez, Recursos Humanos  
Dr. Carlos Andújar Rojas, Depto. Ciencias Sociales  
Sra. Zulma González Borrero - Salud, Seguridad Ocupacional y Protección Ambiental  
Prof. Diana Harrison Morales, Depto. de Sistemas de Oficina  
Sra. Rosa Matos Sánchez, Recursos Humanos  
Sra. Elizabeth Cortés Pérez, Oficina Fiscal de Asistencia Económica  
Sra. Sonia Vélez Cordero, Directora de Finanzas  
Sra. Ingrid Mercado Beauchamp, Directora Oficina de Presupuesto  
Sr. Jesús Valderrama Meléndez, Oficina de Contabilidad

#### **SUBCOMITÉ DE PLANIFICACIÓN Y AVALÚO INSTITUCIONAL**

Prof. Soriel V. Santiago Gerena, Directora OPEI (Coord.)  
Sr. Freddie Pérez Cardona, Oficina de Presupuesto  
Prof. Mercedes Pérez de Vives, Coordinadora de Recursos Externos  
Dra. Nilda Fernández Sosa, Coordinadora de Avalúo Institucional  
Prof. Hirohito Torres Díaz, Depto. de Física-Química

#### **SUBCOMITÉ DE DESARROLLO TECNOLÓGICO**

Prof. José Ortega Solís, Depto. de Comunicación Tele-Radial (Coord.)  
Prof. Luis Colón Colón, Director Centro de Tecnologías de Información  
Prof. Antonio Delgado Pérez, Centro de Tecnologías de Información  
Prof. Emanuel Gutiérrez Pérez, Depto. de Comunicación Tele-Radial  
Sr. Carlos Valle Sandoval, Centro de Tecnologías de Información  
Prof. Víctor Maldonado Maldonado, Biblioteca

#### **SUBCOMITÉ INFRAESTRUCTURA FÍSICA**

Prof. Rafael García Taulet, Decano Interino Asuntos Admvs. (Coord.)  
Sr. Ian González, Estudiante Asociación Ambiental  
Sra. Iris Pereira Medina, Guardia Universitaria  
Sra. Marilyn Rivera Medina, Depto. de Física-Química  
Sra. Evelyn Rodríguez Rosa, Decana Auxiliar Asuntos Administrativos  
Sr. Johnny Rosario Ruiz, Ingeniero  
Sra. Elaine Santiago Sindo, Salud, Seguridad Ocupacional y Protección Ambiental  
Sr. Edwin Ramos Curbelo, Supervisor de Recursos Físicos

**Universidad de Puerto Rico en Arecibo**  
**Oficina de Planificación y Estudios Institucionales**  
Prof. Soriel V. Santiago Gerena – Directora OPEI  
Dra. Anilyn Díaz Hernández– Edición  
Edwin Ríos Cortés – Fotógrafo

P.O. Box 4010  
Arecibo, Puerto Rico 00614-4010  
Tel. 787-815-0000 extensión 1100  
opei.arecibo@upr.edu  
www.upra.edu