

*Tercera Fase:
Implementación*

Este documento contiene algunas herramientas que se utilizarán para la revisión de los planes estratégicos de las unidades para garantizar el alineamiento de los mismos con el Plan Estratégico Institucional

Unidad: Decanato Artes y Ciencias

Fecha: 20 de abril de 2012

Plan Estratégico UPRM_ 2012-2022: Hacia la Implementación

*El Plan Estratégico Institucional es el Plan de Trabajo del Recinto universitario de Mayagüez para los próximos 10 años, debe ser la herramienta principal en la toma de decisiones administrativas a todos los niveles ya que pauta las prioridades en la asignación de recursos y esfuerzos de todo tipo. Sin embargo, aún cuando exista un Plan Estratégico Institucional, es claro que solo se logrará avanzar hacia la Visión si **todas las unidades** alinean sus esfuerzos y recursos en la consecución del mismo, una sola dirección. Para lograrlo es necesario que las unidades revisen sus planes estratégicos para incluir compromisos con las estrategias institucionales y con el impacto positivo a las métricas institucionales.*

*Comenzaremos con el estudio del Plan Estratégico Institucional 2012-2022 en todas sus partes y luego evaluaremos el rol de la unidad dentro de ese Plan. En esta etapa comenzaremos con una evaluación de la unidad que permitirá identificar las estrategias institucionales con las cuáles la unidad se puede **comprometer** ya que cuenta con los recursos para atenderla de manera efectiva y cuáles son las áreas internas que es necesario fortalecer. Para lograr identificar las Fortalezas y Debilidades de la unidad necesitamos enfocar en el objetivo primario: **La unidad debe verse como parte de un sistema con una Visión común y queremos ser partícipes activos en el esfuerzo de mover a la UPRM hacia esa Visión, cada uno desde el rol que le corresponde.***

Una vez completado el ejercicio y entendiendo las fortalezas y debilidades de la unidad, procederemos a relacionar las estrategias institucionales con la unidad, en virtud de sus funciones, de sus fortalezas y de sus debilidades. De este ejercicio debemos obtener los Objetivos Estratégicos de la unidad para el próximo ciclo. Una vez definidos los Objetivos Estratégicos de la unidad, será necesario incorporar métricas que permitan medir el progreso hacia alcanzar los objetivos definidos. Estas métricas deben medir resultados, no actividades.

Identificando Misión y Visión de la Unidad junta sus Fortalezas y Debilidades

Se comenzará el ejercicio revisando la Visión y Misión de la unidad, asegurando que la misma está alineada a la Visión y Misión Institucional. Luego se realizará un ejercicio de El ejercicio consiste en entender las características de la unidad que promueven que la Institución pueda atender adecuadamente sus objetivos estratégicos, que aportan efectivamente en el cumplimiento de la Misión y en el mover constante hacia la Visión. Estas son las que llamaremos “Fortalezas”.

También será necesario identificar las características y condiciones actuales que impiden o retrasar el avanzar hacia la consecución del Objetivo. A estas dificultades las llamaremos “Debilidades”

Misión:

Visión:

Fortalezas: Características o condiciones que poseemos y que apoyan la Misión y la Visión institucional

Debilidades: Características o condiciones actuales que dificultan el apoyo a la Misión y Visión Institucional

Relación entre Estrategias Institucionales y las Unidades _UPRM

Una vez realizado el “análisis ambiental” estamos en mejor posición para entender el rol que la unidad debe jugar para lograr la implementación del Plan Estratégico. La tabla a continuación servirá para correlacionar las áreas estratégicas que debemos atender durante el próximo ciclo con las fortalezas y debilidades de las unidades. El resultado del ejercicio deberá proveer una idea clara de los objetivos que deberá atender el Decanato

Instrucciones:

- Utilice un “check-mark”  para identificar aquellas relaciones de nivel medio o alto para las cuales la unidad cuenta con las *Fortalezas* necesarias para atenderlas efectivamente. (Utilice el “check mark” también para indicar las relaciones inexistentes). Estas relaciones indicarán áreas estratégicas en las cuales la unidad puede colaborar, impactando positivamente a la Institución. Estas estrategias deben pasar a formar parte del Plan Estratégico de la Unidad
- Marque con una **X** aquellas relaciones importantes pero para las cuales la unidad no puede contribuir efectivamente debido a las debilidades identificadas. Estas representan áreas que es necesario atender con premura, de forma que se pueda beneficiar a la propia unidad y a la institución. Estas áreas también pasarán a formar parte del Plan Estratégico de la unidad

Tabla 1. Matriz Correlación entre Objetivos Institucionales y la Unidad

Objetivos Institucionales	Estrategias Institucionales	Recomendado atender a nivel a través del Plan Estratégico de su unidad	Nivel de correlación/relevancia para la unidad		
			Ninguno o muy poco	Mediano	Alto
Objetivo #1: Planificación Estratégica	1. Mantener actualizadas y dar visibilidad a las métricas institucionales				
	2. Desarrollar un sistema de actualización oportuna del Plan Estratégico basado en evaluación del entorno y avalúo institucional				
	3. Desarrollar un sistema que permita relacionar la asignación de recursos con las prioridades establecidas en el Plan Estratégico				
	4. Desarrollar un Plan de Avalúo que abarque tanto la ejecutoria en los procesos internos como la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje	X			
Objetivo #2: Estar a la Vanguardia de la Educación en PR	1. Mantener, actualizar y fortalecer nuestros programas académicos mediante la agilización de los procesos de cambios curriculares y de creación de nuevos cursos y programas				
	2. Estimular y reconocer en nuestros profesores el compromiso con la enseñanza y con el desarrollo de nuevos profesionales y las ejecutorias de excelencia	X			
	3. Proveer el ambiente adecuado y agradable para el proceso de enseñanza-aprendizaje	X			
	4. Mantener una oferta académica adecuada	X			

Objetivos Institucionales	Estrategias Institucionales	Recomendado atender a nivel a través del Plan Estratégico de su unidad	Nivel de correlación/relevancia para la unidad		
			Ninguno o muy poco	Mediano	Alto
Objetivo #3: Aumentar y Diversificar las Fuentes de Ingreso de la Institución	1. Lograr una asignación presupuestaria de la Junta de Síndicos que considere los planes estratégicos de los recintos y los cambios en el número de estudiantes matriculados				
	2. Aumentar los ingresos propios del Recinto, reteniéndolos en su totalidad para sus necesidades (investigación y labor creativa, empresas universitarias, industria local, gobierno federal, gobierno estatal, práctica intramural)	X			
	3. Divulgar entre los estudiantes graduados y sub graduados, las oportunidades de fondos para becas y ayudantías provenientes de fuentes externas	X			
Objetivo #4: Implementar procesos Administrativos Agiles y Eficientes	1. Dedicar recursos humanos y fiscales a la simplificación y automatización de procesos internos críticos				
	2. Reafirmar y fortalecer los espacios de autoridad en la toma de decisiones de nuestro Recinto, según establecidos por la Ley Universitaria, descentralizando así la toma de decisiones de impacto puramente local				
	3. Garantizar que el personal está capacitado para ejercer la labor y responsabilidades que se le encomiendan y por tanto, debe responder ante las autoridades por sus acciones o falta de ellas ("accountability")	X			
	4. Promover e incentivar actitud de servicio y sentido de responsabilidad en todas las unidades. Concienciar al personal acerca de la relevancia de sus tareas y el impacto que tiene sobre la comunidad universitaria el incumplimiento de las mismas	X			

Objetivos Institucionales	Estrategias Institucionales	Recomendado atender a nivel a través del Plan Estratégico de su unidad	Nivel de correlación/relevancia para la unidad		
			Ninguno o muy poco	Mediano	Alto
Objetivo #5: Fortalecer la Investigación y Labor Creativa	1. Proveer el apoyo y recursos necesarios para que la labor creativa y de investigación se realice eficientemente.	X			
	2. Aumentar los fondos externos para investigación y labor creativa que proveen ingresos al Recinto, estimulando a su vez la obtención de ingresos para los investigadores.	X			
	3. Desarrollar los mecanismos de evaluación necesarios para asegurar la efectividad de la inversión de recursos en investigación y labor creativa				
	4. Aumentar la proyección e importancia de los Estudios Graduados	X			
	5. En los programas graduados existentes, identificar nichos de investigación especializada de primer orden mundial	X			
Objetivos #6: Impactar Nuestra Sociedad puertorriqueña	1. Promover el uso del peritaje de nuestra comunidad Universitaria para atender las necesidades del Recinto y del país	x			
	2. Promover, desarrollar y facilitar la investigación enfocada en la aplicación y en el mercadeo de los resultados para atender las necesidades del país	X			
	3. Promover la participación estudiantil en proyectos comunitarios, proveyendo espacio para estas actividades en los currículos universitarios	X			
	4. Fortalecer en nuestros alumnos, personal docente y no docente, los valores fundamentales de la ética, justicia y honestidad	X			
	5. Promover una mentalidad empresarial y de liderazgo entre nuestros alumnos en todas las áreas del conocimiento	X			

Objetivos Institucionales	Estrategias Institucionales	Recomendado atender a nivel a través del Plan Estratégico de su unidad	Nivel de correlación/relevancia para la unidad		
			Ninguno o muy poco	Mediano	Alto
Objetivo #7: Fortalecer el Sentido de Pertinencia y Orgullo Colegial	1. Proveer servicios de apoyo e infraestructura de excelencia a nuestros estudiantes y a la comunidad universitaria en general	X			
	2. Fortalecer la comunicación efectiva y la confianza entre los diferentes sectores de la comunidad universitaria	X			
	3. Incentivar la participación de estudiantes en organizaciones estudiantiles	X			
	4. Proveer los espacios adecuados para actividades extracurriculares y co-curriculares que promuevan un estilo de vida saludable	X			
	5. Fortalecer los vínculos con los ex alumnos y las comunidades circundantes, promoviendo su participación como colaboradores en el quehacer académico	X			
	6. Establecer la presencia de nuestro orgullo colegial a lo “largo y ancho” del país	X			

Tabla 2. Matriz de correlación entre las métricas institucionales y la unidad

Objetivos Institucionales	Métricas Institucionales	¿Compromiso con la métrica institucional?	
		Si	No
Objetivo #1: Planificación Estratégica	1. Nivel de captación del presupuesto		
	2. Proporción métricas institucionales impactadas		
	3. Nivel de cumplimiento con los planes de avalúo		
	4. Nivel de satisfacción de egresados y empleadores		
Objetivo #2: Estar a la Vanguardia de la Educación en PR	1. Tasas de graduación, retención, colocaciones		
	2. Proporción de estudiantes con experiencias enriquecedoras		
	3. Índice de necesidades de mantenimiento para instalaciones académicas		
	4. Tiempo que toma aprobar nuevos cursos, currículos, programas		
	5. Sueldos UPRM/Sueldos Universidades Comparables		
	6. Proporción de programas sin revisar en 10 años		
Objetivo #3: Aumentar y Diversificar las Fuentes de Ingreso de la Institución	1. Nivel de recaudos por donativos		
	2. Total y proporción de fondos externos		
	3. Fondos allegados a través de Práctica Intramural		
	4. Porcentaje presupuesto asignado entre Presupuesto Planificado multianual		
	5. Porcentaje del fondo general asignado al recinto		
	6. Fondos asignados por la Junta de Síndicos por estudiante matriculado		
Objetivo #4: Implementar procesos Administrativos Agiles y Eficientes <i>Objetivos Institucionales</i>	1. Proporción de procesos y servicios críticos revisados y mejorados en dos años		
	2. Nivel de satisfacción de la comunidad universitaria (docentes, no docentes y estudiantes) con los procesos administrativos y reglamentarios claves		
	3. Nivel de cumplimiento de los planes de avalúo procesos administrativos		
	4. Resultado de Avalúo de los Administradores (Decanos y Directores) con énfasis en la atención brindada a los Objetivos del Plan Estratégico del Recinto y de sus respectivas unidades		

Objetivos Institucionales	Métricas Institucionales	¿Compromiso con la métrica institucional?	
		Si	No
Objetivo #5: Fortalecer la Investigación y Labor Creativa	1. Fondos externos de investigación por tipo de fuente dividido por número de créditos asignados a investigación		
	2. Número de publicaciones en revistas arbitradas, dividido por número de créditos asignados a investigación		
	3. Número de artículos o presentaciones en conferencias arbitradas, dividido por número de créditos asignados a investigación		
	4. Número de obras creativas realizadas, expuestas o publicadas dividido por el número de créditos asignados a investigación y labor creativa		
	5. Tasa de número de proyectos aprobados con relación al número de proyectos sometidos		
Objetivos #6: Impactar Nuestra Sociedad Puertorriqueña	1. Número de proyectos de urgencia social en los cuales participan estudiantes y profesores		
	2. Número de estudiantes participando en proyectos de impacto social		
	3. Número de proyectos dentro del Recinto atendido por peritaje interno		
	4. Número de patentes solicitadas, número de patentes provisionales y otorgadas por proyecto.		
	5. Número de egresados dedicados a empresas propias.		
	6. Auspicios con fondos locales para apoyar la investigación		
Objetivo #7: Fortalecer el Sentido de Pertenencia y Orgullo Colegial	1. Nivel de satisfacción estudiantil con los distintos aspectos de la vida universitaria		
	2. "Level of Student Engagement with the Institution"		
	3. Donativos provenientes de ex alumnos		
	4. Número de solicitudes, Admitidos y Nivel de Ocupación		
	5. IGS mínimo de estudiantes admitidos		
	6. Proporción de estudiantes participando en Organizaciones Estudiantiles		
	7. Índice de necesidades de mantenimiento para instalaciones y espacios académicos		