

## **Plan de Trabajo de la Vicepresidencia en Asuntos Académicos e Investigación (VPAAI) para el año académico 2021-2022**

### **Introducción**

La Vicepresidencia en Asuntos Académicos e Investigación (VPAAI) coordina, a nivel del sistema de la Universidad de Puerto Rico (UPR), los planes para la creación y desarrollo de una oferta académica ágil, de excelencia, y coherente con las necesidades del país y con la misión de la Universidad. Promueve y asegura la calidad, pertinencia y vigencia de los ofrecimientos académicos a través del desarrollo y la implantación de políticas y procedimientos institucionales dirigidos a la creación, evaluación continua, e implantación exitosa de estos.

Uno de los roles de la VPAAI es servir de enlace entre las unidades del sistema y en la formulación de estrategias y propuestas, así como también la búsqueda de consenso. Así mismo, fomenta el apoyo y colaboración entre las unidades, de forma que la gestión académica y la planificación e implantación de políticas académicas institucionales responda de forma dinámica y efectiva a las necesidades y tendencias cambiantes de la academia y su entorno. Por otro lado, promueve y evalúa la investigación, creación y desarrollo de proyectos dirigidos a elaborar la estructura administrativa y gerencial, al igual que la infraestructura informática a nivel de sistema. Asimismo, promueve el reconocimiento de la gestión investigativa y creativa en la UPR como parte fundamental de su misión.

La VPAAI asesora y asiste en la formulación de planes de desarrollo a ser sometidos ante la consideración del Presidente y de las juntas correspondientes. También evalúa, endosa y tramita solicitudes de las unidades para cambios a programas académicos, evalúa propuestas académicas para la creación de nuevos ofrecimientos y hace las recomendaciones correspondientes al Presidente y a los cuerpos universitarios pertinentes. Además, la VPAAI es la encargada de evaluar la actividad de creación e investigación; y recomendar al Presidente medidas y normas institucionales que promuevan el aprovechamiento máximo de los recursos de creación e investigación.

Otras responsabilidades de la VPAAI son: coordinar actividades relacionadas con acreditaciones y licencias de las unidades institucionales; participar en el proceso de reconocimiento de grados académicos; y mantener un sistema de información e investigación institucional que facilite la planificación y la toma de decisiones. También, colabora en el trabajo conjunto de los cuerpos de rectores, las oficinas que responden a Presidencia y las unidades del sistema UPR. Finalmente, desde la VPAAI se estimula el desarrollo y la implementación de proyectos de empresarismo, mediante la formación de industrias incipientes de alta tecnología y el desarrollo de un sistema de incubadoras.

La VPAAI está dirigida por el Dr. Ubaldo M. Córdova Figueroa, Vicepresidente Ejecutivo. El siguiente es su equipo de trabajo:

1. Dra. Jennifer Alicea Castillo-Vicepresidenta Asociada de Acreditación y Avalúo
2. Dra. Ana E. Falcón Emmanuelli- Ayudante Especial del Vicepresidente Ejecutivo en Transformación Académica
3. Lcda. Agneris N. Guzmán Martínez- Ayudante Especial del Vicepresidente Ejecutivo Transformación Administrativa
4. Dra. Eunice Pérez Medina- Directora de Planificación Académica

5. Dra. Criseida Navarro Díaz- Directora de Planificación Institucional
6. Dra. Frances Santiago Torres- Directora de Rangos Institucionales y Alianzas Globales
7. Sra. Rosa H. Torres Molina- Directora de Investigación Institucional
8. Dra. Eva Cabán García- Directora de Innovación y Emprendimiento
9. Sr. Carlos M. Rodríguez Rivera- Director de Gerencia y Cumplimiento de Proyectos Subvencionados
10. Ing. Yahveh Comas Torres- Director de Propiedad Intelectual y Transferencia de Tecnología
11. Dr. Héctor Carlo Colón- Experto en optimización de procesos
12. Dra. Bonny Ortiz Andrade- Coordinadora de programas para la comunicación científica

Este documento presenta el Plan de Trabajo de la Vicepresidencia en Asuntos Académicos e Investigación (VPAAI) para el año académico 2021-2022. El mismo se divide en cuatro áreas: Transformación Académica, Investigación e Innovación, Transformación Administrativa y Datos y Rangos Institucionales. Los objetivos por área se clasifican usando los 8 pilares que sostienen este Plan de Trabajo: (1) optimización de la oferta académica, (2) agilidad administrativa, (3) destrezas esenciales para el siglo XXI, (4) planificación basada en datos, (5) visibilidad y promoción, (6) destrezas del siglo XXI, (7) incentivos y (8) desarrollo de entornos colaborativos. El equipo de la VPAAI trabaja de manera colaborativa en atender los retos y oportunidades que se alinean bajo estos objetivos, considerando el insumo de múltiples grupos de trabajo con participación de representantes de todas las unidades del sistema universitario.

## **Transformación Académica**

La transformación académica implica la capacidad como institución de transformación constante. Aunque todas las oficinas y personal de la VPAAI impactan y fortalecen el pilar de Transformación Académica, la Vicepresidencia Asociada en Acreditación y Avalúo y la Oficina de Planificación Académica tiene el rol principal de atender el mismo. La transformación académica tiene como norte la optimización de la oferta académica a partir de las estrategias de apoyo a los procesos de acreditación regional a las unidades en proceso de auto-estudio, incentivar colaboraciones académicas entre unidades y recintos que fortalezcan la oferta académica y facilitar el fortalecimiento de la planificación académica en los recintos y unidades, entre otras estrategias que se desglosan en el plan de trabajo que se presenta a continuación.

### **Objetivos trazados bajo el pilar de Optimización de la oferta académica:**

1. Continuar fomentando el desarrollo de los cursos en línea en todo el Sistema de la UPR. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Número de cursos creados o transformados.
2. Actualizar la oferta académica a través de la reglamentación vigente Certificación 45 (2019-2020) Evaluación periódica de programas académicos (revisiones y cambios académicos). (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Revisión y actualización de la guía general para la preparación propuestas y trámite de Cambios Académicos revisada.
3. Desarrollar propuestas para la creación de programas nuevos. (Alineado a Meta 1: Ambiente

Educativo Plan Estratégico 2017-2022)

- a. Métrica:
  - i. Número de cartas de intención para el desarrollo de propuestas.
4. Incentivar colaboraciones entre unidades y recintos que fortalezcan la oferta académica. (Alineado a Meta 3: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Comunicación enviada a la comunidad universitaria para que fortalezcan la oferta académica a través de acuerdos de colaboración entre unidades y recintos.
    - ii. Currículo de Ciencias Sociales unificado.
5. Promover, a través de una planificación efectiva, el mejoramiento continuo de los programas académicos
  - a. Métricas:
    - i. Llevar a cabo un análisis utilizando los programas académicos existentes a modo de propuesta y reconfigurar el programa (sus créditos, tasa de estudiantes por sección, modelo de cursos híbridos, distribución de carga docente.
    - ii. Análisis de un programa subgraduado y un graduado.
    - iii. Presentación de ambas propuestas.
6. Promover el análisis y la discusión reflexiva de los programas graduados. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Llevar a cabo la Jornada de Estudios Graduados y presentar informe final sobre la actividad.
7. Facilitar el fortalecimiento de la planificación académica en los recintos y unidades.
  - a. Métrica:
    - i. Coordinar el Comité Sistémico de Planificación Académica- Identificación de políticas o normativas que deben ser revisadas y presentar informe de hallazgos.
8. Promover el continuo análisis y evaluación de los programas académicos. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Creación y presentación de inventario de evaluación de programas, calendario de evaluaciones de programas, capacitación en evaluación de programas.
9. Promover la actualización de los procesos académicos mediante la revisión de políticas, certificaciones, guías y normativas. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Revisión de Certificación: 24 del 1996-1997 Nombramientos de Profesores Conjuntos.
10. Promover a través del fortalecimiento de los programas académicos el logro de los objetivos institucionales. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022) a. Métricas:
  - i. Proyecto piloto con la Universidad de Puerto Rico en Utuado (nuevos programas, programas conjuntos) implantado.

- ii. Informe de programas que se repiten en otras unidades cercanas y de programas únicos en Utuado realizado.
- 11. Apoyar en el desarrollo de nueva oferta académica a distancia y certificados profesionales. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo y Meta 1: Cultura Tecnológica Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. Inventario de interés de programas y certificados.
    - ii. Presentación de posibles programas y que se incluyan en los planes de transformación académica.
- 12. Promover la visibilidad de los programas académicos en y fuera de PR. (Alineado a Meta 3: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. Promoción de concentraciones o secuencias actuales para ofrecerlas como un certificado fuera de la UPR.
    - ii. Creación de un inventario de programas.
    - iii. Actualización del directorio de programas académicos disponible en la página web.
- 13. Fortalecer los procesos de reclutamiento del personal docente. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. Desarrollo de un plan de indicadores de reclutamiento docente y estructura del plan.
    - ii. Envío de carta a los rectores con lineamientos y sugerencias.
- 14. Promover, a través de la estrategia de *Major Maps*, la visualización de los programas académicos.
  - a. Métrica:
    - i. Publicación de al menos 10 *Major Maps*.
- 15. Llevar a cabo proceso de reclutamiento docente 2021-2022. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. Creación y envío del seriado para la solicitud de plazas docentes, carta de solicitud del plan de reclutamiento, indicadores mínimos, solicitud y revisión de planes de reclutamiento docente, reunión orientación a los decanos.
    - ii. Revisión de la rúbrica (colaboración con otros recintos, evaluación de los programas, investigación, trabajo creativo, fondos).

**Objetivos trazados bajo el pilar de Agilidad administrativa:**

- 1. Obtener y mantener las acreditaciones de las unidades UPR y de los programas académicos susceptibles a acreditación del Sistema UPR.
  - a. Métricas:

- i. Apoyo brindado a las 6 unidades en proceso de auto-estudio (RCM, Bayamón, Humacao, Utuado, Carolina y Aguadilla).
    - ii. Apoyo brindado a las unidades que lo hayan solicitado.
  2. Mejorar la redacción de los diferentes informes por las unidades que soliciten las agencias acreditadoras.
    - a. Métricas:
      - i. Solicitudes y peticiones atendidas.
      - ii. Informes revisados.
  3. Desarrollar logística de visitas de acreditación cuando éstas sean sistémicas.
    - a. Métricas:
      - i. Entrevistas y visitas coordinadas.
  4. Coordinar los esfuerzos del *Annual Institutional Update de la Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE) para las 11 unidades de la UPR.
    - a. Métrica:
      - i. AIU completados de las 11 unidades.
  5. Desarrollar logística de visitas de planificación académica a todos los recintos y unidades. a.  
Métrica:
    - i. Concretización de las once visitas e informes de cada visita.
  16. Promover la movilidad docente entre recintos y unidades. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
    - a. Métrica:
      - i. Guías publicadas.
  17. Promover el fortalecimiento de los procesos de autonomía universitaria, gobernanza, transparencia y principio de mérito. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
    - a. Métrica:
      - i. Plan de trabajo desarrollado.
  18. Apoyar los procesos para desarrollar del portafolio docente. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
    - a. Métricas:
      - i. Carga académica del docente definida.
      - ii. Normativa vigente revisada.
      - iii. Proyecto piloto con Utuado implementado.
      - iv. Tabla de equivalencia de carga académica revisada.
  6. Promover la participación correcta de los docentes en transacciones de venta de libros. a.  
Métrica:
    - i. Política sobre la venta de libros publicada.

### **Objetivos trazados bajo el pilar Destrezas esenciales para el siglo XXI:**

1. Fomentar iniciativas para desarrollar las destrezas, competencias y aptitudes necesarias para el siglo 21 incluyendo aspectos de carácter como la resiliencia, el emprendimiento y mentalidad de crecimiento (*growth mindset*) en el currículo.
  - a. Métrica:
    - i. Número de cursos creados o transformados.
2. Promover el aprendizaje continuo e innovador en la comunidad docente y administrativa. a. Métrica:
  - i. Tres módulos creados en Moodle y disponibles para la comunidad universitaria.
3. Promover a través del fortalecimiento del aprendizaje continuo, la cultura académica (*lifelong learning*).
  - a. Métricas:
    - i. Desarrollo del plan de trabajo al 30 de junio de 2022.
    - ii. Informe final con recomendaciones el 15 de diciembre de 2021.

### **Objetivos trazados bajo el pilar de Planificación basada en datos:**

1. Creación y redacción de Informe Anual de Avalúo Institucional de la VPAAI.
  - a. Métrica:
    - i. Informe creado, divulgado y discutido con el VP Ejecutivo y el Presidente.
2. Apoyar en la creación y redacción de Informe Anual de Avalúo Institucional por las unidades a. Métrica:
  - i. Informes revisados y recomendaciones ofrecidas.
3. Monitorear los datos para establecer recomendaciones, comparativas, tendencias entre UPR y otras instituciones.
  - a. Métrica:
    - i. Presentación de los informes con sus hallazgos.
4. Actualizar repositorio (“dashboard”) para dar visibilidad a los resultados de avalúo de las unidades a. Métrica:
  - i. Repositorio actualizado.
5. Crear plantilla para automatizar el acopio de datos. (Alineado a Meta 3: Cultura Tecnológica Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Plantilla creada y publicación del calendario para el acopio de los datos.
6. Promover la visibilidad de los datos para toda la comunidad universitaria.
  - a. Métrica:
    - i. Desarrollo y presentación de tableros: Perfil docente, perfil de programas, evaluación de los programas.

### **Objetivos trazados bajo el pilar de Visibilidad y promoción:**

1. Visibilizar actividades de éxito estudiantil para fortalecer las tasas de retención y graduación. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Actividad anual sistémica sobre "best practices" celebrada.
2. Orientar sobre el desarrollo de Certificados Profesionales Post Bachillerato y Concentraciones Menores. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. Orientación ofrecida.
    - ii. Número de Certificados Profesionales, concentraciones o especialidades sometidas.

### **Objetivos trazados bajo el pilar de Desarrollo de entornos colaborativos:**

1. Desarrollar propuestas de Maestrías en línea, sin tesis con examen o proyecto final. (Alineado a Meta 1: Cultura Tecnológica Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Número de maestrías presentadas.
2. Promover, a través de la práctica reflexiva con enfoque en resultados, el fortalecimiento continuo de las unidades.
  - a. Métricas:
    - i. Cuatro Encuentros Académicos con diferentes poblaciones de la Comunidad celebrados.
    - ii. Publicación de relatorías en la página de transformación u otra página.

### **Investigación e Innovación**

Las Oficinas de Innovación y Emprendimiento, Gerencia y Cumplimiento de Proyectos Subvencionados y Propiedad Intelectual y Transferencia de Tecnología son parte de la VPAAI. Estas oficinas cubren tres áreas programáticas de las ocho que posee la VPAAI.

La Oficina de Innovación y Emprendimiento está a cargo de diseñar e implementar el modelo de Universidad Emprendedora que incluye actividades transversales dirigidas a los diferentes sectores de la comunidad universitaria (i.e., estudiantes, egresados, facultad y empleados no docentes) con el objetivo de generar innovación y crear valor económico y social. Además, apoya la educación, la investigación y la actividad creativa en todo el sistema de la UPR mediante la promoción de una cultura de pensamiento empresarial.

Por su parte, el rol primordial de la Oficina de Gerencia y Cumplimiento de Proyectos Subvencionados es diseñar e implementar una estrategia sistémica que asista a la comunidad universitaria a alcanzar y mantener principios éticos de alto rigor, así como asegurar total cumplimiento con las normativas y estatutos federales, estatales e institucionales para proyectos subvencionados mediante la promoción de una cultura de excelencia y responsabilidad en la investigación/creación y la administración de fondos subvencionados.

Finalmente, la Oficina de Propiedad Intelectual y Transferencia de Tecnología tiene como objetivos principales el coordinar y supervisar la implantación de la política institucional de propiedad intelectual

de la UPR, organizar y ofrecer conferencias y seminarios, a través de la UPR, para la divulgación de los propósitos y elementos que forman parte del proceso de protección de la propiedad intelectual e iniciar las gestiones de comercialización de las patentes de la UPR, entre otros.

A continuación, se presentan los objetivos trazados bajo los diferentes pilares. También se muestran las métricas correspondientes.

#### **Objetivos trazados bajo el pilar de Agilidad administrativa:**

1. Identificar, revisar y actualizar los procesos administrativos que más problemas causan en la administración de proyectos subvencionados. (Alineado a Meta 3: Gestión Sostenible Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Reformar al menos 2 procesos sistémicos durante el año fiscal.
2. Continuar con el desarrollo de la Academia para Gerentes Universitarios para orientar a personal no directamente relacionado a la administración de proyectos subvencionados. (Alineado a Meta 3: Gestión Sostenible Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Ofrecer al menos 2 adiestramientos regionales, crear 2 módulos autoguiados y un módulo asistido.
3. Identificar, escoger e implementar herramientas tecnológicas que ayuden con la administración de proyectos subvencionados. (Alineado a Meta 3: Gestión Sostenible Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Implementación de un sistema de información integrado.
4. Desarrollar definiciones sistémicas y uniformes en el área de innovación, emprendimiento y transferencia de tecnología.
  - a. Métrica:
    - i. Glosario de términos desarrollado.

#### **Objetivos trazados bajo el pilar de Planificación basada en datos:**

1. Continuar con el desarrollo de datos de proyectos subvencionados. (Alineado a Meta 2: Gestión Sostenible Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Desarrollar 1 análisis de los datos recolectados.
2. Desarrollar el análisis y las estrategias de mejoras basada en los datos obtenidos. (Alineado a Meta 2: Gestión Sostenible Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Desarrollar 1 análisis de los datos recolectados.

#### **Objetivos trazados bajo el pilar de Visibilidad y promoción:**

1. Revisar los mapas de activos actuales.
  - a. Métrica:



- i. Mapas de activos revisados y actualizados.
- 2. Ampliar la información que compone el mapa de activos.
  - a. Métrica:
    - i. Mapa de activos con la información detallada y ampliada.
- 3. Crear un plan para incrementar la visibilidad de las iniciativas de innovación y emprendimiento. a. Métrica:
  - i. Plan de comunicaciones 2021-2022 creado.

**Objetivos trazados bajo el pilar de Desarrollo de entornos colaborativos:**

- 1. Organizar y celebrar simposios de mejores prácticas y modelos de administración de fondos guiados por componentes de las unidades.
  - a. Métrica:
    - i. Ofrecer al menos 1 simposio de un día completo o 2 de medio día.
- 2. Capacitar profesores del sistema en el tema de emprendimiento. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. 100 profesores capacitados.
    - ii. 10 empleados capacitados por año.
- 3. Crear un plan de acompañamiento / mentoría para los emprendedores del Sistema UPR. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022) a. Métrica:
  - i. Cantidad de emprendimientos apoyados.
- 4. Lograr colaboraciones con los grupos de trabajos (Investigación, Recursos Externos, Filantropía, Propiedad Intelectual y Transformación Académica) que redunden en una mayor cultura de innovación en la UPR y aportar a la generación de recursos externos. (Alineado a Meta 1: Investigación y Creación Plan Estratégico 2017-2022)
- 3.
  - a. Métrica:
    - i. Cantidad de colaboraciones.

**Transformación Administrativa**

La Oficina de Planificación Institucional tiene como objetivo principal dirigir, mantener y planificar estratégicamente los procesos operacionales y el entorno físico para las áreas de educación, investigación y divulgación de la UPR. Entre sus funciones principales se destacan las siguientes: 1) desarrollar e implementar un plan para transformar la cultura de la UPR, con énfasis en el servicio y la satisfacción de los estudiantes y empleados, con el objetivo de mejorar la capacidad de respuesta, responsabilidad, transparencia y costo-efectividad en la UPR; 2) colaborar en el desarrollo de las políticas y procedimientos generales para la operación y viabilidad de la planta física. Realizar recomendaciones sobre las políticas de la UPR, relacionadas a su infraestructura; 3) promover la transformación estratégica de la infraestructura y los procesos administrativos con fines académicos.

Además, la Oficina de Planificación Institucional provee una visión estratégica y de planificación en aspectos académicos y administrativos, a corto y largo plazo, en métricas de desarrollo, informes, análisis

de datos y mejoras del sistema. De la misma manera, es responsable de desarrollar y recomendar objetivos estratégicos de largo alcance, basados en información y datos recopilados por el Director de Investigación Institucional.

A continuación, se presentan los objetivos trazados bajo los diferentes pilares. También se muestran las métricas correspondientes.

### **Objetivos trazados bajo el pilar de Agilidad administrativa:**

1. Aumentar la participación activa y pasiva en las actividades auspiciadas por la MSCHE (convención anual, *town halls*, talleres, etc.).
  - a. Métrica:
    - i. Participación de las 11 unidades en la Convención Anual de MSCHE y de los *town halls* que se celebren.
2. Fomentar y mantener una cultura de avalúo a través de todos los componentes institucionales mediante adiestramientos a la facultad según sus necesidades en conjunto con los enlaces de Mejoramiento Profesional de las unidades. (Alineado a Meta 1: Ambiente Educativo Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Celebrar 7 *webinars* sistémicos por semestre sobre temas relacionados por ejemplo a la *lifelong learning*, aspectos legales, *cyberbullying*, herramientas tecnológicas, etc. en conjunto con el Comité Sistémico de Mejoramiento Profesional.
3. Facilitar las actividades de avalúo institucional a través de estrategias o "*best practices*" en todas las unidades.
  - a. Métrica:
    - i. 2do Encuentro de Avalúo Sistémico celebrado.
4. Orientar sobre los procesos de acreditación y cumplimiento con los estándares de la MSCHE incluyendo a la Junta de Gobierno.
  - a. Métricas:
    - i. Creación de módulo para la Academia para Gerentes Universitarios.
    - ii. Celebración de taller por la MSCHE.
5. Avaluar procesos y prácticas sistémicas.
  - a. Métrica:
    - i. Hacer 3 estudios como mínimo durante el año académico.
6. Avaluar la satisfacción de los grupos de trabajo adscritos a la VPAAI de forma individual. a. Métrica:
  - i. Avalúo realizado y discutido.
7. Analizar reglamentos que definen los procesos administrativos en la Oficinas de Recursos Humanos.
  - a. Métricas:
    - i. Número de procesos estudiados, pasos burocráticos eliminados en procesos.
    - ii. Número de procesos optimizados.

8. Establecer protocolos para uniformar las reglamentaciones de impacto a los procesos administrativos de cada unidad.
  - a. Métrica:
    - i. Número de procesos evaluados en las unidades, procesos estandarizados.
9. Implementar herramientas tecnológicas para automatizar los procesos. (Alineado a Meta 2: Cultura Tecnológica Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. Creación de plataformas.
    - ii. Número de empleados que son adiestrados en la plataforma.
10. Digitalizar procesos administrativos. (Alineado a Meta 2: Cultura Tecnológica Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. Censo administrativo en oficinas de Recursos Humanos administrado.
    - ii. Formulario electrónico de movilidad docente desarrollado.
    - iii. Borrador de guía de archivo de documentos digitales finalizado.
    - iv. Reglamento de disposición de documentos revisado.
11. Brindar apoyo y colaboración a los Decanos de Administración.
  - a. Métricas:
    - i. Planes de transformación administrativa solicitudes y analizados.
    - ii. Estudio de situación de oficinas administrativas realizado.
12. Agilizar los procesos de compra. (Alineado a Meta 3: Gestión Sostenible Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métrica:
    - i. Reglamento de compras de la UPR y Ley 73 enmendados.
    - ii. Registro de licitadores uniforme enmendado.
    - iii. Adiestramientos realizados sobre procesos de compra.
13. Agilizar los procesos de recursos humanos. (Alineado a Meta 3: Gestión Sostenible Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. Acopio de certificaciones y reglamentos en Recursos Humanos creado.
    - ii. Procesos administrativos críticos identificados.
    - iii. Adiestramientos sistémicos identificados.
14. Agilizar los servicios a la comunidad revisando los reglamentos de práctica intramural y el establecimiento de mejores prácticas.
  - a. Métricas:
    - i. Reglamento de Práctica Intramural revisado.
    - ii. Mejores prácticas y procesos para fortalecer práctica intramural establecidas.
15. Agilizar los procesos de colaboración docente. (Alineado a Meta 3: Gestión Sostenible Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:

- i. Guías de movilidad docente revisadas.
  - ii. Formulario uniforme de movilidad docente creado.
  - iii. Adiestramientos identificados.
  - iv. Formulario supra campus revisado.
- 16. Agilizar los procesos administrativos en la investigación. (Alineado a Meta 3: Gestión Sostenible Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. Taller sobre creación de cuentas celebrado.
    - ii. Propuestas para agilizar creación de cuentas recibidas.
    - iii. Adiestramientos identificados.
- 17. Aumentar la eficiencia en el reclutamiento docente. (Alineado a Meta 3: Gestión Sostenible Plan Estratégico 2017-2022)
  - a. Métricas:
    - i. Borrador documento de lecciones administrativas realizado.
    - ii. Establecimiento de guías para plan de reclutamiento
    - iii. Rúbrica de evaluación de planes de reclutamiento revisada.
    - iv. Casos docentes revisados.
- 18. Promover y fortalecer la transformación de la cultura institucional.
  - a. Métricas:
    - i. Encuentros académicos celebrados.
    - ii. Ofrecer 2 adiestramientos para la Academia de Gerentes.
    - iii. Diseño conceptual de portafolio docente realizado.
    - iv. Informe de avalúo de los grupos de trabajo.

## Datos y Rangos Institucionales

La Oficina de Investigación Institucional lidera la recopilación y análisis de datos institucionales, establece las mejores prácticas para que el acopio de la información sea ágil de manera que facilite su disseminación. Provee la información y el conocimiento necesario para articular y optimizar los recursos y programas tanto en las unidades institucionales como en el sistema. Asimismo, colabora en el estableciendo de las métricas e indicadores básicos, tanto cuantitativos como cualitativos, que provean la información necesaria para la planificación estratégica y la adjudicación de recursos. Coordina y planifica estudios periódicos para el desarrollo académico y programático a nivel institucional, al igual que la infraestructura de apoyo. Además, cumple con los informes requeridos por agencias locales y federales; agencias acreditadoras programáticas y especializadas. También, colabora con el cumplimiento de informes para agencias privadas que fomentan el posicionamiento (*benchmarking*) y el mercadeo de las instituciones incluyendo las clasificaciones (*rankings*).

Por su parte, la Oficina de Rangos Institucionales y Alianzas Globales colabora en la dirección, supervisión, coordinación y planificación de los asuntos relacionados al posicionamiento global (*ranking*) institucional y programático. También, dirige los esfuerzos para lograr un mejor posicionamiento

mediante estrategias efectivas que le permitan a la UPR atraer talentos locales e internacionales. Finalmente, colabora en las iniciativas para resaltar la imagen, prestigio y marca UPR entre la audiencia de estudiantes, académicos, empleadores, oficiales gubernamentales a nivel global y la población general. En la estructura de rangos institucionales y alianzas globales se encuentran: dos áreas principales. El área de posicionamiento que trabaja con las casas clasificadoras y los datos recogidos y suministrados por los 11 recintos; y el área de alianzas globales que trabaja con todos los acuerdos y memorandos de entendimientos entre instituciones internacionales de educación superior.

A continuación, se presentan los objetivos trazados bajo los diferentes pilares. También se muestran las métricas correspondientes.

**Objetivos trazados bajo el pilar de Agilidad administrativa:**

1. Crear plantilla para automatizar el acopio de datos.
  - a. Métrica:
    - i. Plantilla creada.

**Objetivos trazados bajo el pilar de Planificación basada en datos:**

1. Avaluar el Plan Estratégico 2017-2022 de la Universidad de Puerto Rico.
  - a. Métricas:
    - i. Proceso para identificar y definir indicadores completado
    - ii. Instrumentos para medir indicadores creados.
    - iii. Acopio de datos para el avalúo del PE2017-2022 comenzado.
    - iv. Análisis de los datos recopilados completado.
    - v. Redacción de Informe de Avalúo del PE 2017-2022 completado y presentado.
2. Recopilar datos estadísticos de las 11 unidades.
  - a. Métrica:
    - i. Datos recopilados.
3. Atender las solicitudes de la comunidad interna y externa a la UPR sobre datos oficiales. a. Métrica:
  - i. Número de solicitudes de la comunidad interna y externa de acuerdo por orden de llegada o prioridad atendidas.
4. Continuar con el desarrollo y validación del *data warehouse* central.
  - a. Métricas:
    - i. Datos de estudiantes validados.
    - ii. Visualizaciones nuevas desarrolladas.
    - iii. Datos de Recursos Humanos y Finanzas incorporados.
    - iv. Cantidad de personal adiestrado.
    - v. Datos nuevos incorporados de Recursos Humanos y Finanzas validados.
    - vi. Nuevos cubos de datos desarrollados.
    - vii. Protocolos de acceso y actualización de la información creados.
5. Desarrollar tableros estadísticos que apoyen la toma de decisiones.
  - a. Métricas:

- i. Tableros creados por cada unidad del sistema.
    - ii. Número de tableros públicos.
    - iii. Cantidad de veces en que los tableros son accedidos mensualmente.
6. Crear plantilla para automatizar el acopio de datos.
  - a. Métrica:
    - i. Creación de plantilla.
7. Completar el ciclo de *Integrated Post Secondary Educational Data System* (IPEDS) con la información de las 11 unidades.
  - a. Métrica:
    - i. Tres ciclos 2020-21 de IPEDS completados en las 11 unidades y Administración Central.
8. Crear la cultura de comunicar a través de los datos (*data literacy*).
  - a. Métricas:
    - i. Foros sobre la alfabetización de datos (*data literacy*) celebrados.
    - ii. Material educativo creado sobre la alfabetización de datos (*data literacy*).
9. Monitorear el posicionamiento de la UPR en las clasificaciones de instituciones universitarias más reconocidas.
  - a. Métrica:
    - i. Monitoreo realizado a las clasificaciones en casas clasificadoras de educación superior: QS-# 37LATAM US News #801.
10. Definir un plan para recopilar datos de las unidades del sistema UPR, y asegurar que se implementen las iniciativas que adelantan las acciones conducentes a generar y sostener el mejor posicionamiento global y que resulten en mayor visibilidad institucional.
  - a. Métrica:
    - i. Datos validados.
11. Monitorear continuamente indicadores y criterios que se utilizan para clasificar instituciones universitarias a nivel nacional y global.
  - a. Métrica:
    - i. Monitoreo realizado de los 13 indicadores ya definidos por las casas clasificadoras.
12. Requerir la utilización de las bases de datos sistemáticas, de acuerdo con la política sobre posicionamiento global institucional y programática, para generar y sostener el mejor posicionamiento global y obtener la mayor visibilidad.
  - a. Métrica:
    - i. Datos validados.

**Objetivos trazados bajo el pilar de Agilidad administrativa:**

1. Definir la política sobre posicionamiento global institución.
  - a. Métrica:
    - i. Política y su guía respectiva creada.

2. Implementar procedimientos internos de la UPR para cumplir con las metas y objetivos vigentes y emergentes en torno a posicionamiento global.
  - a. Métricas:
    - i. Presentación a Decanos de Asuntos Académicos, a la Vicepresidencia en Asuntos Académicos e Investigación y al Presidente.
    - ii. Procedimientos internos implementados.
3. Recomendar al presidente la política sobre posicionamiento global institucional y programática y posteriormente una revisión anual de la política, conforme a los mejores intereses institucionales.
  - a. Métrica:
    - i. Recomendación realizada.
4. Uniformar el desarrollo y la generación de datos de manera que incluyan el esfuerzo estratégico dirigido a posicionar y visibilizar a la UPR como Sistema.
  - a. Métrica:
    - i. Plantilla creada para el acopio de los datos.
5. Recomendar el reclutamiento de capital humano necesario para elevar de forma continua el posicionamiento global de la UPR en diferentes sistemas de clasificación y otros instrumentos de medición.
  - a. Métrica:
    - i. Documento de Reestructuración y contratación de personal creado y tramitado.

**Objetivos trazados bajo el pilar de Visibilidad y promoción:**

1. Implementar esfuerzos estratégicos que cumplan con los criterios e indicadores para el posicionamiento a través de la visibilidad de logros y actividades realizadas en la UPR.
  - a. Métrica:
    - i. Posiciones adquiridas en las casas clasificadores, anuncios a nivel local e internacional.