



# PLAN ESTRATÉGICO

2021-2022 al 2024-2025

## Tabla de Contenido

I.	Enunciado de Misión del Recinto Metro .....	2
II.	Metas generales del recinto.....	3
III.	Análisis de concordancia de las metas del recinto y las metas institucionales .....	4
IV.	Visión del recinto .....	6
V.	Intención Estratégica Sistémica 2030 .....	6
VI.	Análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Retos .....	8
1.	<b>Fortalezas del recinto Metro</b> .....	8
2.	<b>Debilidades del recinto Metro</b> .....	9
3.	<b>Oportunidades del ambiente externo</b> .....	10
4.	<b>Retos del ambiente externo</b> .....	11
VII.	Ambiente externo.....	12
1.	<b>Terremotos y la Pandemia del Coronavirus (COVID-19) en Puerto Rico</b> .....	12
2.	<b>Proyecciones económicas en Puerto Rico</b> .....	13
3.	<b>Participación laboral</b> .....	14
4.	<b>Demografía</b> .....	14
5.	<b>Matrícula de Nivel K-12</b> .....	16
6.	<b>Matrícula de Educación Superior en Puerto Rico</b> .....	18
VIII.	Ambiente Interno .....	20
1.	<b>Tendencia histórica en la matrícula del Recinto Metro</b> .....	21
2.	<b>Perfil del estudiante</b> .....	23
IX.	Objetivos Estratégicos .....	26
1.	<b>Estudiantes</b> .....	26
2.	<b>Oferta Académica</b> .....	27
3.	<b>Facultad</b> .....	30
4.	<b>Vida Religiosa</b> .....	31
5.	<b>Infraestructura</b> .....	32
6.	<b>Gerencia y Finanzas</b> .....	34
X.	Plan Estratégico 2021 a 2025.....	37
XI.	Plan de Evaluación.....	49
XII.	Anejos .....	50
	<b>Anejo 1. Proyectos de mejoras a las estructuras y tecnología para enfrentar situaciones de emergencia</b> .....	51
	<b>Anejo 2. Oferta Académica en Desarrollo</b> .....	52
	<b>Anejo 3. Proyectos para la internacionalización 2021-2025</b> .....	54
	<b>Anejo 4. Empresas educativas en desarrollo</b> .....	59
	<b>Anejo 5. Proyectos de construcción 2021-24</b> .....	60

## **I. Enunciado de Misión del Recinto Metro**

El Recinto Metro ofrece a estudiantes de diversos trasfondos culturales y nacionales una formación académica dirigida al desarrollo de líderes y emprendedores comprometidos con hacer contribuciones sociales y económicas significativas. Este desarrollo se enmarca en el servicio, los valores democráticos y la reafirmación de nuestro carácter como una institución de raíces cristianas con el enfoque ecuménico de la Universidad Interamericana de Puerto Rico (UIPR).

### **Mediante...**

Una oferta académica abarcadora, diversas modalidades de estudio y la enseñanza en español e inglés en las áreas de las ciencias, las ciencias aplicadas, las humanidades, empresas y los estudios profesionales. Esta oferta comprende actividades y servicios pertinentes a las necesidades de la población estudiantil en los grados de certificados técnicos, asociados, bachilleratos, certificados profesionales, maestrías y doctorados.

### **Caracterizada por...**

Una educación humanística y liberal, sensible a las exigencias de un mundo en constante cambio, pertinente a las demandas del mundo laboral, la autogestión, el desarrollo integral del individuo, el cuidado de su persona y del medio ambiente: una educación que contribuya al desarrollo económico, político, social, espiritual y cultural.

### **Comprometida con...**

Puerto Rico y el mundo, la investigación, la innovación, el desarrollo del conocimiento, su difusión y el servicio a sus pueblos y comunidades.

### **Guiada por los principios de...**

- La óptica ecuménica cristiana
- El respeto a la dignidad humana
- La integridad
- La valoración del conocimiento
- El compromiso con la diversidad cultural y nacional
- La eficiencia y eficacia en los esfuerzos organizacionales
- La convivencia democrática

## **II. Metas generales del recinto**

1. Desarrollar programas y currículos, en español e inglés, en las áreas de las ciencias, las ciencias aplicadas, las humanidades y los estudios profesionales conforme a los estándares de calidad de las disciplinas y a las exigencias de una economía global.
2. Mantener una oferta actualizada con enfoque multidisciplinario e internacional encaminada a la formación de líderes y emprendedores, ciudadanos responsables y morales, con capacidad crítica y sensibilidad hacia el quehacer humano en todas sus manifestaciones.
3. Fomentar la investigación, la innovación y la actividad creadora en toda la comunidad académica para enriquecer los programas y servicios, desarrollar y diseminar el conocimiento y buscar soluciones a los problemas pertinentes de la sociedad.
4. Proveer los servicios y actividades de alta calidad a una población estudiantil diversa para desarrollar sus competencias académicas, intelectuales, sociales y morales y su conciencia de los problemas sociales, culturales, económicos, políticos y ambientales.
5. Mantener una facultad de excelencia en la docencia, la investigación y la innovación educativa; una facultad comprometida con los procesos de avalúo, con el cumplimiento de las normas aplicables a los programas y currículos, con su desarrollo profesional y con el servicio a las comunidades.
6. Fomentar una gerencia competente y ágil que promueva la calidad y el mejoramiento continuo y que apoye el desarrollo de los programas, los servicios y las actividades que se generan en la comunidad.
7. Propiciar el desarrollo continuo de los recursos humanos y su bienestar dentro de un ambiente de trabajo afirmativo orientado hacia una mayor efectividad y eficacia en los programas y servicios del Recinto.
8. Promover en toda la comunidad universitaria los valores democráticos y de servicio y la reafirmación de las raíces cristianas bajo el enfoque ecuménico de la Universidad.
9. Desarrollar una cultura organizacional de costo-efectividad y eficiencia mediante el fortalecimiento de los procesos de planificación y avalúo y la asignación de los recursos humanos, físicos y fiscales necesarios para el desarrollo de las metas y objetivos de los programas, actividades y servicios que se ofrecen en el Recinto.
10. Fortalecer la infraestructura tecnológica para su utilización óptima en los procesos académicos y administrativos de manera que propenda a una mayor productividad y al desarrollo de una comunicación efectiva en toda la comunidad.
11. Impulsar la colaboración entre el Recinto, la comunidad, el gobierno y la industria para el fortalecimiento y enriquecimiento de la actividad académica, cultural y cívica

**III. Análisis de concordancia de las metas del recinto y las metas institucionales**

<b>METAS DEL RECINTO METRO</b>	<b>METAS INSTITUCIONALES</b>
<p>Meta 1. Desarrollar programas y currículos, en español e inglés, en las áreas de las ciencias, las ciencias aplicadas, las humanidades y los estudios profesionales conformes a los estándares de calidad de las disciplinas y a las exigencias de una economía global.</p>	<p>MI 2. Promover una educación integral, que propenda a la formación de una persona educada, enmarcada en los distintos campos del saber humano, mediante el desarrollo de la capacidad para el pensamiento crítico, el uso adecuado de las destrezas de comunicación en español e inglés, la responsabilidad ética y cívica, la conciencia ambiental, las destrezas de integración social, el conocimiento de las ciencias, las artes y la educación religiosa dentro de un contexto cristiano-ecuménico.</p>
<p>Meta 2. Mantener una oferta actualizada con enfoque multidisciplinario e internacional encaminada a la formación de líderes y emprendedores, ciudadanos responsables y morales, con capacidad crítica y sensibilidad hacia el quehacer humano en todas sus manifestaciones</p>	<p>MI 3. Responder a las necesidades de la población estudiantil y de la sociedad mediante el ofrecimiento de una diversidad de programas, presenciales y a distancia, en los distintos niveles educativos, dentro y fuera de Puerto Rico.</p>
<p>Meta 3. Fomentar la investigación, la innovación y la actividad creadora en toda la comunidad académica para enriquecer los programas y servicios, desarrollar y diseminar el conocimiento y buscar soluciones a los problemas pertinentes de la sociedad</p>	<p>MI 5. Fomentar el desarrollo del conocimiento a través de la investigación y la actividad creativa en la comunidad académica.</p>
<p>Meta 4. Proveer los servicios y actividades de alta calidad a una población estudiantil diversa para desarrollar sus competencias académicas, intelectuales, sociales y morales y su conciencia de los problemas sociales, culturales, económicos, ambientales y políticos.</p>	<p>MI 3. Responder a las necesidades de la población estudiantil y de la sociedad mediante el ofrecimiento de una diversidad de programas, presenciales y a distancia, en los distintos niveles educativos, dentro y fuera de Puerto Rico.</p>
<p>Meta 5. Mantener una facultad de excelencia en la docencia, la investigación y la innovación educativa; una facultad comprometida con los procesos de avalúo, con el cumplimiento de las normas aplicables a los programas y currículos, con su desarrollo profesional y con el servicio a las comunidades.</p>	<p>MI 4. Fomentar la excelencia académica mediante el continuo desarrollo del profesorado, tanto en el dominio de su disciplina como en la aplicación de técnicas, modalidades y métodos de enseñanza, en armonía con la naturaleza de la población estudiantil.</p>

<b>METAS DEL RECINTO METRO</b>	<b>METAS INSTITUCIONALES</b>
<p>Meta 6. Fomentar una gerencia competente y ágil que promueva la calidad y el mejoramiento continuo y que apoye el desarrollo de los programas, los servicios y las actividades que se generan en la comunidad.</p>	<p>MI 6. Promover eficiencia y efectividad en los procesos y servicios docentes, administrativos y estudiantiles, conforme a lo dispuesto en las leyes y reglamentos aplicables, así como en los estándares de las agencias acreditadoras.</p>
<p>Meta 7. Propiciar el desarrollo continuo de los recursos humanos y su bienestar dentro de un ambiente de trabajo afirmativo orientado hacia una mayor efectividad y eficacia en los programas y servicios del Recinto.</p>	<p>MI 6. Promover eficiencia y efectividad en los procesos y servicios docentes, administrativos y estudiantiles, conforme a lo dispuesto en las leyes y reglamentos aplicables, así como en los estándares de las agencias acreditadoras.</p>
<p>Meta 8. Promover en toda la comunidad universitaria los valores democráticos y de servicio y la reafirmación de las raíces cristianas bajo el enfoque ecuménico de la Universidad.</p>	<p>MI 1. Promover, en la comunidad universitaria, un ambiente orientado hacia una cultura de paz, basado en valores éticos, democráticos y cristiano-ecuménicos institucionales, dirigidos al desarrollo integral del estudiantado.</p>
<p>Meta 9. Desarrollar una cultura organizacional de costo-efectividad y eficiencia mediante el fortalecimiento de los procesos de planificación y avalúo y la asignación de los recursos humanos, físicos y fiscales necesarios para el desarrollo de las metas y objetivos de los programas, actividades y servicios que se ofrecen en el Recinto.</p>	<p>MI 6. Promover eficiencia y efectividad en los procesos y servicios docentes, administrativos y estudiantiles, conforme a lo dispuesto en las leyes y reglamentos aplicables, así como en los estándares de las agencias acreditadoras.</p>
<p>Meta 10: Fortalecer la infraestructura tecnológica para la utilización óptima en los procesos académicos y administrativos que propenda a una mayor productividad y al desarrollo de una comunicación efectiva en toda la comunidad.</p>	<p>MI 3. Responder a las necesidades de la población estudiantil y de la sociedad mediante el ofrecimiento de una diversidad de programas, presenciales y a distancia, en los distintos niveles educativos, dentro y fuera de Puerto Rico.</p>
<p>Meta 11. Impulsar la colaboración entre el Recinto, la comunidad, el gobierno y la industria para el fortalecimiento y enriquecimiento de la actividad académica, cultural y cívica.</p>	<p>MI 7. Cultivar el liderazgo de la comunidad universitaria para que contribuya al enriquecimiento social y cultural de nuestro país y a su desarrollo económico, mediante la participación en los proyectos comunitarios, empresariales y profesionales.</p>

#### **IV. Visión del recinto**

La visión del Recinto Metro es contribuir al desarrollo socioeconómico de Puerto Rico y de otros países fomentando la creación de conocimiento, la búsqueda de soluciones a los problemas y el servicio a la comunidad mediante la educación en todos los niveles y las alianzas entre la universidad, la empresa y el gobierno con énfasis en las áreas de pedagogía, salud, trabajo social y economía.

#### **V. Intención Estratégica Sistémica 2030**

La Universidad Interamericana de Puerto Rico, consciente del rol que ha tenido en el desarrollo socioeconómico de Puerto Rico, adoptó en octubre de 2011 una propuesta denominada *Intención Estratégica 2030*. Este proyecto presenta iniciativas a largo plazo que desarrollará la Institución para continuar contribuyendo al mejoramiento de Puerto Rico. El objetivo del proyecto, según aprobado por la Junta de Síndicos, es:

*“Crear capital social, económico, humano y tecnológico, en un contexto de valores cristianos ecuménicos, como la marca sólida de la institución académica, que contribuye al desarrollo comprensivo de Puerto Rico, dentro de una realidad global.”*

Para implantar este proyecto, la Institución ha identificado cuatro áreas de impacto: economía, infraestructura, educación y servicios sociales y comunitarios. El proyecto es cónsono con la *Propuesta para un Nuevo Puerto Rico 2030* que está enfocado en la sustentabilidad. El desarrollo de planes / proyectos de sustentabilidad se han estado implantando a nivel internacional siendo la educación superior una de las variables principales. Para cada una de áreas que se han comenzado a concebir estrategias de desarrollo, se indican a continuación a lo que se une el sistema de integración y rendición de cuentas como el enlace de las cuatro y que completaría el proceso de sustentabilidad.

#### **Economía**

- Poseer un currículo que propenda al conocimiento y a las actitudes empresariales.
- Fortalecer la investigación y la innovación.
- Apoyar el desarrollo de pequeñas y medianas empresas.
- Fortalecer alianzas entre universidad-empresa-gobierno.
- Convertir la institución en incubadora de planes y proyectos de desarrollo económico.

## **Infraestructura**

- Aumentar los proyectos académicos, de investigación y de servicios a las comunidades en la preservación del medio ambiente.
- Servir de capital humano, tecnológico, científico y de infraestructura física de la Universidad, en apoyo al desarrollo del capital humano, natural y físico de Puerto Rico.

## **Educación**

- Contar con la mejor facultad de educación de Puerto Rico, cuyos egresados sean los mejores maestros de escuela elemental y secundaria en ciencias, matemáticas, idiomas y valores.
- Expandir las escuelas-modelo, en los niveles elemental y secundario de la UIPR en Puerto Rico.
- Establecer alianzas con las escuelas públicas y privadas para la educación continua y la reeducación de los maestros de Puerto Rico.
- Propiciar que los egresados de todos los programas académicos de la Universidad tengan las competencias cognitivas, de habilidad y de actitud para el ejercicio competente de su profesión y el liderazgo en el servicio comunitario.
- Ampliar los programas en ciencias de la salud a través de la institución.
- Establecer una escuela de estudios urbanos y arquitectónicos.

## **Servicio social y comunitario**

- Fortalecer los programas con las comunidades para el desarrollo de capital social mediante el fomento del liderato, sirviendo de incubadora de ideas para enfrentar los problemas sociales y económicos de Puerto Rico.
- Continuar y fortalecer la divulgación del Mensaje de Infraestructura Socio-moral del País y darle continuidad en diálogos subsiguientes.
- Ampliar el currículo y las prácticas del programa de trabajo social, psicología y de otras disciplinas que propendan al bienestar personal y comunitario. Incrementar las alianzas con el Departamento de la Familia, el Departamento de Educación y con las Iglesias para el fortalecimiento del capital social en Puerto Rico.



## **VI. Análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Retos**

### **1. Fortalezas del recinto Metro**

- Misión y Metas con énfasis en la internacionalización, el emprendimiento y la formación de líderes.
- Ubicación geográfica en área de alta densidad poblacional y buenas oportunidades para la facultad y los estudiantes de participar en actividades co-curriculares y extracurriculares.
- Estudiantes talentosos que se destacan en las áreas de ciencias biomédicas, enfermería, biología, música popular, justicia criminal, psicología, contabilidad, entre otras.
- Gobernanza estable y proactiva en el cumplimiento y el servicio a todos los componentes de la comunidad universitaria.
- Integración de valores en los currículos, actividades co-curriculares y extracurriculares.
- Oferta académica diversificada, en español e inglés, que incluye todos los niveles de estudio, distintas modalidades educativas (presencial, presencial con apoyo tecnológico y a distancia), programas únicos que promueven una cultura emprendedora y acreditaciones profesionales en los programas académicos.
- Calendarios académicos en modalidad de intensivo, bimestre, trimestre, semestre y veranos.
- Amplios programas de becas e intercambios estudiantiles, así como, múltiples acuerdos colaborativos y consorcios con instituciones, organizaciones y el gobierno.
- Población estudiantil diversa en edad, cultura y nacionalidades.
- Compromiso con la formación y el bienestar de la comunidad universitaria en los valores éticos, democráticos y cristianos.
- Gerentes cualificados, con experiencia y comprometidos con el logro de las metas y objetivos establecidos.
- Eficacia, eficiencia y alto nivel de satisfacción laboral de los empleados no docentes.

- Programa de actividades culturales y académicas de impacto social para toda la comunidad. Además, somos custodios de valioso patrimonio cultural.
- Presupuesto diversificado adaptado a los cambios del entorno demográfico y social en concordancia con las metas fiscales de la Institución.
- Escuela Laboratorio CeDIn y la Academia Interamericana Metro proveen centros de práctica para los estudiantes universitarios y una integración temprana a la vida laboral.
- Proyectos de impacto social como Centro de Apoyo para víctimas del crimen (CAVIC), Clínica Interamericana de Servicios Psicológicos (CISP), Centro de Educación, Conservación e Interpretación Ambiental (CECIA), el Centro de Investigación Científica y Aplicada (CICA), Centro de Desarrollo de Emprendedores (CDE), Centro Interdisciplinario de Investigación y Estudios del Género (CIIEG), Centro para el Dialogo Interreligioso, Centro Interamericano para el Estudio de las Dinámicas Políticas (CIEDP), Centro de Historia Oral (CIHO), y el Laboratorio Clínico Inter Metro.

## **2. Debilidades del recinto Metro**

- Disminución de estudiantes debido a la emigración de la población, principalmente a Estados Unidos.
- Facultad distinguida en edad avanzada y en vías de acogerse a la jubilación.
- Limitación en los servicios de hospedaje adecuados para estudiantes internacionales y provenientes de municipios lejanos a la zona metropolitana de San Juan.
- Dependencia en los ingresos de los derechos de matrícula y cuotas.
- Por ciento considerable de estudiantes que dependen de ayudas económicas para financiar su carrera académica.
- Por ciento de estudiantes con rezago en las destrezas de razonamiento cuantitativo y comunicación.
- Desafío en la efectividad de la comunicación y uso de los medios con los estudiantes.
- Estudiantes que comparten su tiempo entre varias responsabilidades: estudio, trabajo y familia.

- Incremento continuo en los costos operacionales, sobre todo, en las tecnologías de información y utilidades.
- Necesidad creciente de invertir en la infraestructura física para la actualizar las facilidades y atemperarlas a los requerimientos de las entidades acreditadoras y ante los efectos de emergencias como pandemia o desastres naturales.
- Necesidad de preparación para afrontar eventos catastróficos de categoría mayor, como los huracanes o pandemia.
- Ofrecimiento de programas académicos que han perdido su vigencia y demanda laboral.
- Ofrecimiento de programas académicos completamente a distancia certificados o autorizados.
- Necesidad de mejorar los procesos de “ranking” del Recinto.
- Mercadeo más asertivo de los programas académicos.

### **3. Oportunidades del ambiente externo**

- La Universidad Interamericana de Puerto Rico se distingue por su calidad educativa entre las instituciones educativas del País.
- Mayor necesidad de adiestramiento y readiestramiento de nivel postsecundario para producir profesionales en carreras cortas en el nivel técnico, dentro y fuera de Puerto Rico.
- Interés de estudiantes fuera de Puerto Rico (Estados Unidos, el Caribe y otros países) por estudiar en programas acreditados, en particular, programas que se ofrecen en inglés a un menor costo en Puerto Rico.
- Incremento en la disponibilidad de tecnologías de informática y telecomunicaciones para los procesos (sincrónicos y asincrónicos) tanto académicos, como administrativos y gerenciales.
- Incremento en el uso de las redes sociales para la información académica, administrativa y el entretenimiento.
- Democratización de los medios de comunicación y difusión de la información por individuos y grupos con un interés ideológico y político más allá de los medios tradicionales de comunicación masiva.

- Apertura para alianzas entre las universidades, el gobierno, la empresa privada y organizaciones cívicas y religiosas para colaborar, ofrecer servicios y atender necesidades de las comunidades dentro y fuera de Puerto Rico.
- Implantación del Programa de Libre Selección de Escuelas como parte de la Reforma Educativa de 2018, que establece entre otras cosas, los vales educativos para atender a estudiantes que estén cursando desde segundo hasta el duodécimo grado para que sean admitidos a instituciones privadas, adelanto educativo para estudiantes talentosos que tomen cursos universitarios, acceso a escuelas privadas por un estudiante de educación especial mediante los servicios de participación equitativa (ubicación unilateral).
- Demanda por el reclutamiento de maestros en las materias de inglés, ciencias y matemáticas bilingües.
- Demanda por programas relacionados a la salud, la informática y empresarismo.
- Nuevos inversionistas con interés en proyectos innovadores.
- Demanda de desarrollar profesionales en el área de la salud mental.
- Posicionarnos como la Universidad Hispana de selección en el este de los Estados Unidos para hispanos y veteranos hispanos.

#### **4. Retos del ambiente externo**

- Disminución de la población, principalmente en los grupos más jóvenes causado por merma en la tasa de natalidad, y aumento en la mediana de edad en Puerto Rico.
- Reducción sostenida en la matrícula K-12 en las escuelas privadas y públicas del país.
- Aumento en la emigración hacia los Estados Unidos debido a la crisis económica del País y disminución de las oportunidades de empleo causados por los efectos de eventos atmosféricos y pandemia.
- Empobrecimiento de las familias puertorriqueñas.
- Alto número de instituciones compitiendo por una matrícula decreciente de estudiantes en el nivel postsecundario y universitario en Puerto Rico.
- Fragilidad de la economía de Puerto Rico, durante un largo periodo de recesión.
- Incremento en el costo de vida, junto con un estancamiento en el ingreso per cápita.

- Disminución en ayudas económicas y mayor fiscalización en la otorgación y administración de fondos estatales y federales.
- Creación de nuevas leyes y regulaciones para operar instituciones de educación superior.
- Mayor exigencia de los organismos acreditadores por resultados cuantificables (*evidence based*).
- Multiplicidad de criterios entre padres y estudiantes para seleccionar una institución de educación superior.

Ofrecimiento de programas académicos en línea y presencial por instituciones fuera de Puerto Rico, compitiendo por el mismo mercado estudiantil.

Incertidumbre sobre el efecto de la Ley PROMESA y los cambios propuestos para la educación pública, la educación pública de nivel superior y la privatización de corporaciones y servicios al ciudadano.

Aumento de los estresores psicológicos en la población puertorriqueña.

Impacto en el estado emocional y económico de la población a causa de los temblores de mayor impacto en el área sur y sentidos en todo el país ocurridos en enero 2020.

Contagios por la pandemia del coronavirus (COVID-19), que ha llevado a cambios en el modo de vida y de trabajo, con quebranto socioemocional en todas las generaciones y en la economía ya debilitada.

Avivamiento del sentimiento nacionalista en Estados Unidos y en algunos países que amenaza los movimientos migratorios y las posibilidades provistas por la globalización.

El efecto de la inestabilidad de los gobiernos en el ámbito internacional lo cual afecta los intercambios estudiantiles.

## **VII. Ambiente externo**

### **1. Terremotos y la Pandemia del Coronavirus (COVID-19) en Puerto Rico**

La economía de Puerto Rico, en los años recientes, ha sido impactada por la migración, las decisiones de austeridad implantadas por la Junta de Supervisión Fiscal, los eventos atmosféricos recientes y en el comienzo del año 2020 se le añadieron dos nuevos factores que inciden en su rezago, los terremotos del área sur y la emergencia de salud pública con propagación del coronavirus.

Estos dos nuevos eventos han hecho que el personal de la Universidad reenfoque las prioridades en seguridad de infraestructura, salud pública, salud emocional y desarrollo de estrategias para atender a toda la comunidad universitaria según su necesidad.

El recinto Metro ante este nuevo panorama tomó medidas de seguridad y revisó todas las estructuras que lo componen para atender situaciones como los terremotos y la pandemia. Se estableció un protocolo con las medidas preventivas a tomar por los empleados no docentes, la facultad y los estudiantes, así como el proceso de intervención y mitigación, de identificar algún caso de COVID entre los integrantes de la comunidad universitaria, entre otras medidas.

Los eventos externos ocurridos han hecho que el Recinto reevalúe sus estrategias para proveer los servicios manteniendo los estándares de calidad acostumbrados. Entiéndase, se ha evaluado la capacitación de la facultad para el ofrecimiento y la maximización de la oferta académica en línea, se ha puesto a disposición de los estudiantes tutoriales para el uso de tecnología y programas para la toma de cursos con apoyo en línea, se ha evaluado la infraestructura tecnológica disponible para llevar a término dichos cursos, así como, el equipo de apoyo para la generación de energía y suplido de agua.

El impacto ocasionado por los terremotos y posteriormente por el COVID-19 lo estaremos percibiendo a través de los próximos años tanto en la educación, la economía, la salud como en el desarrollo social del Puerto Rico actual. A mayo de 2021, el desempleo ajustado en Puerto Rico era de 87,000 personas representando una disminución de 3,000 al compararlo a mayo 2020. La tasa de desempleo ajustada en mayo 2021 es de 8.2% siendo .03% menor al año previo. Sin embargo, debemos dejar establecido que la cantidad de población apta para trabajar tuvo una merma de 51,000 al comparar el mismo periodo mencionado.

## **2. Proyecciones económicas en Puerto Rico**

La economía de Puerto Rico ha experimentado un proceso de recesión mayor en la última década. Recientemente se le han añadido nuevos estresores como los huracanes, terremotos y la pandemia que han contribuido en el crecimiento de la pobreza.

Las proyecciones positivas realizadas por entes gubernamentales y adoptadas en los Planes Fiscales de la Junta de Supervisión Fiscal fundamentadas en los ingresos por fondos federales posterior a los huracanes del año 2017 no han impactado la economía de acuerdo a la proyección. Las proyecciones estimadas del Producto Nacional Bruto real para Puerto Rico presentadas en el Plan Fiscal para Puerto Rico 2021 certificado es de 1.0 a 0.6 por ciento para los años fiscales 2021

y 2022 respectivamente. La proyección de la tasa de crecimiento del PNB real tomó en cuenta los efectos sobre los ingresos, después del impacto de las medidas, las reformas estructurales y la financiación / ingreso por las operaciones de desastre.

La herramienta de acceso a datos *QuickFacts* del Censo del 2019 establece que el porcentaje de personas en pobreza por Puerto Rico es de 43.5% con una mediana de ingreso en el hogar de \$20,539. Debemos establecer que este dato es previo a los efectos atmosféricos y pandémicos de 2020.

### **3. Participación laboral**

La tasa de desempleo ajustada para mayo de 2021 fue de 8.2% manteniéndose similar a mayo 2020, según la Encuesta de Grupo Trabajador del Departamento del Trabajo de Puerto Rico. En Estados Unidos la tasa de desempleo para la misma fecha es de 5.8%, representando Puerto Rico la tasa mayor en comparación con los estados.

### **4. Demografía**

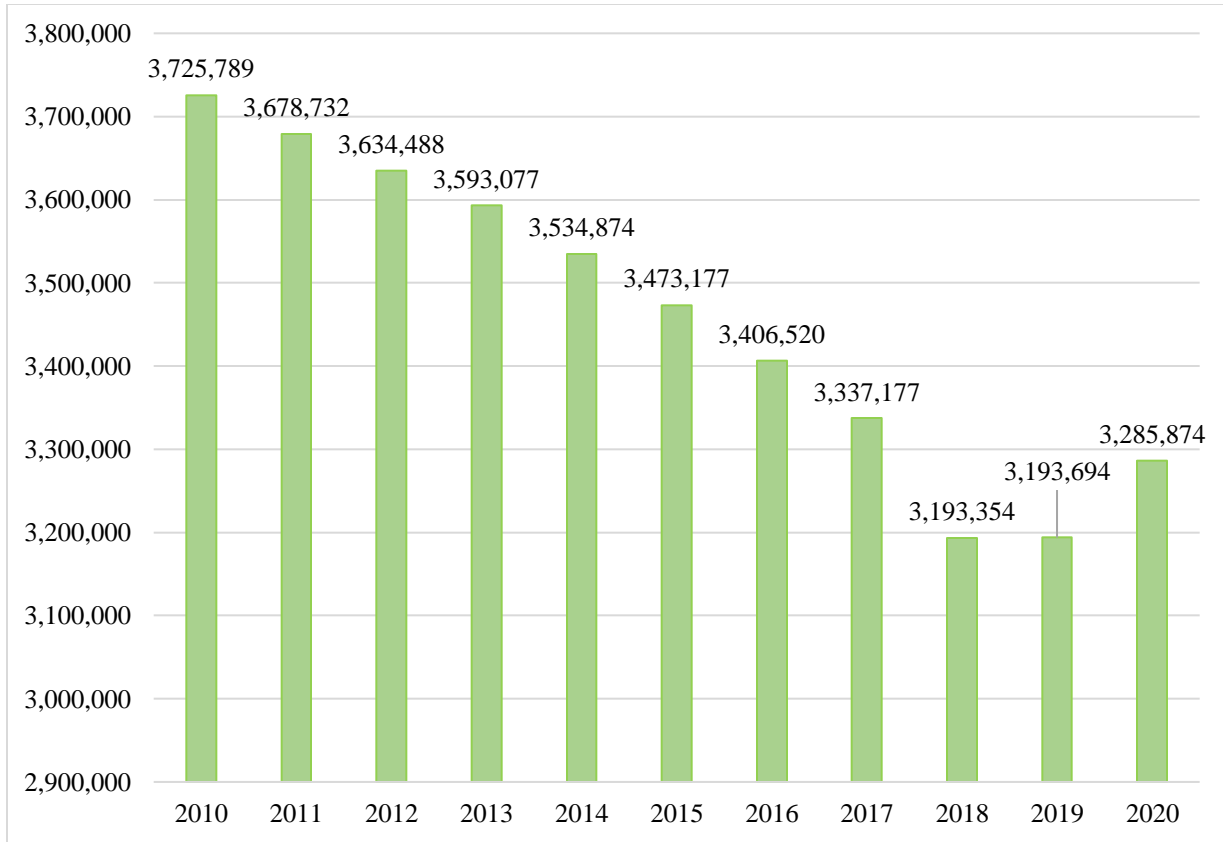
La población de Puerto Rico del 2010 al 2020 según el *Censo Decenal 1960-2020* del Censo ha disminuido un 11.8 por ciento. Gráfica 1. El ritmo migratorio se atribuye principalmente a la carencia de oportunidades laborales, disparidad en la remuneración de las ocupaciones en P.R. frente a las de Estados Unidos y la inestabilidad de los servicios básicos asociados a la calidad de vida. A estos factores se le suman nuevas variables el impacto de los eventos atmosféricos del año 2017, los terremotos y la pandemia COVID-19 en el año 2020.

Otros factores que inciden en el patrón decreciente responden a la reducción de la tasa de natalidad. La población proyectada a corto y mediano plazo presenta una disminución de 11.6% del año 2020 al 2030, Gráfica 2. Los Estimados de Población por edad para el 2019 presentaba que el 14.9% de la población se encuentra en las edades menores de 14 años

1. menor de 5 años – 126,621
2. de 5 a 9 años – 163,105
3. de 10 a 14 años – 184,834

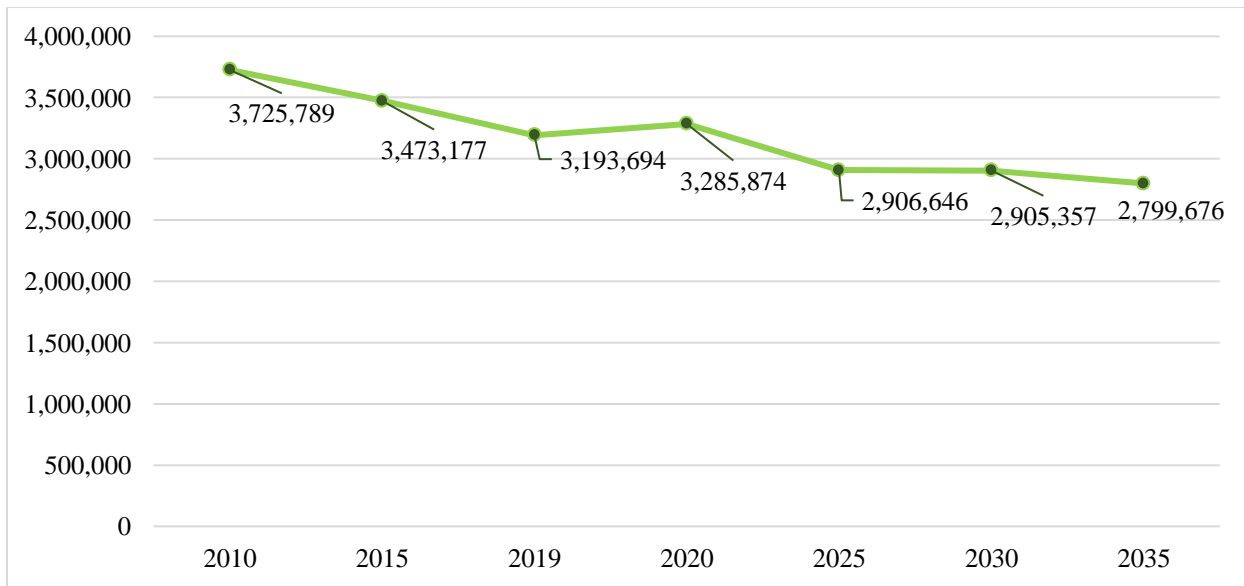
Al comparar la población de 0 a 5 años de los años 2010 y 2019 decreció 46.1% en dicho término y la mediana de edad aumentó de 36.9% en el año 2010 a 43.2 en el año 2019%

**Gráfica 1. Demografía de Puerto Rico años 2010 al 2020**



U.S. Census Bureau. *Decennial Census, 1960-2020*.

**Gráfica 2. Comparación y Proyección demográfica de Puerto Rico años 2010 al 2035**



U.S. Census Bureau. *Decennial Census, 1960-2020 & Population Pyramid Puerto Rico 2025-2035*.



El perfil de la población de Puerto Rico lo podemos resumir:

1. Los pueblos con población mayor a 70,000 habitantes según el Censo 2020 son San Juan 355,181, Bayamón 188,614, Carolina 161,684, Ponce 148,863, Caguas 134,269, Guaynabo 90,773, Arecibo 89,550, Toa Baja 81,905, Mayagüez 79,615 y Toa Alta 74,169.
2. La tasa de graduación de la escuela pública a nivel superior en el año 2019-2020 era de 78%, según datos del Departamento de Educación de Puerto Rico.
3. El 26% de las personas con 25 años o más en Puerto Rico tienen un bachillerato. En Estados Unidos, esa métrica llega a 32%. Por otro lado, el 69% de los hogares en Puerto Rico cuentan con una computadora mientras el 61% tiene suscripción a internet de banda ancha, según la Encuesta sobre la Comunidad del Censo, 2015-2019.

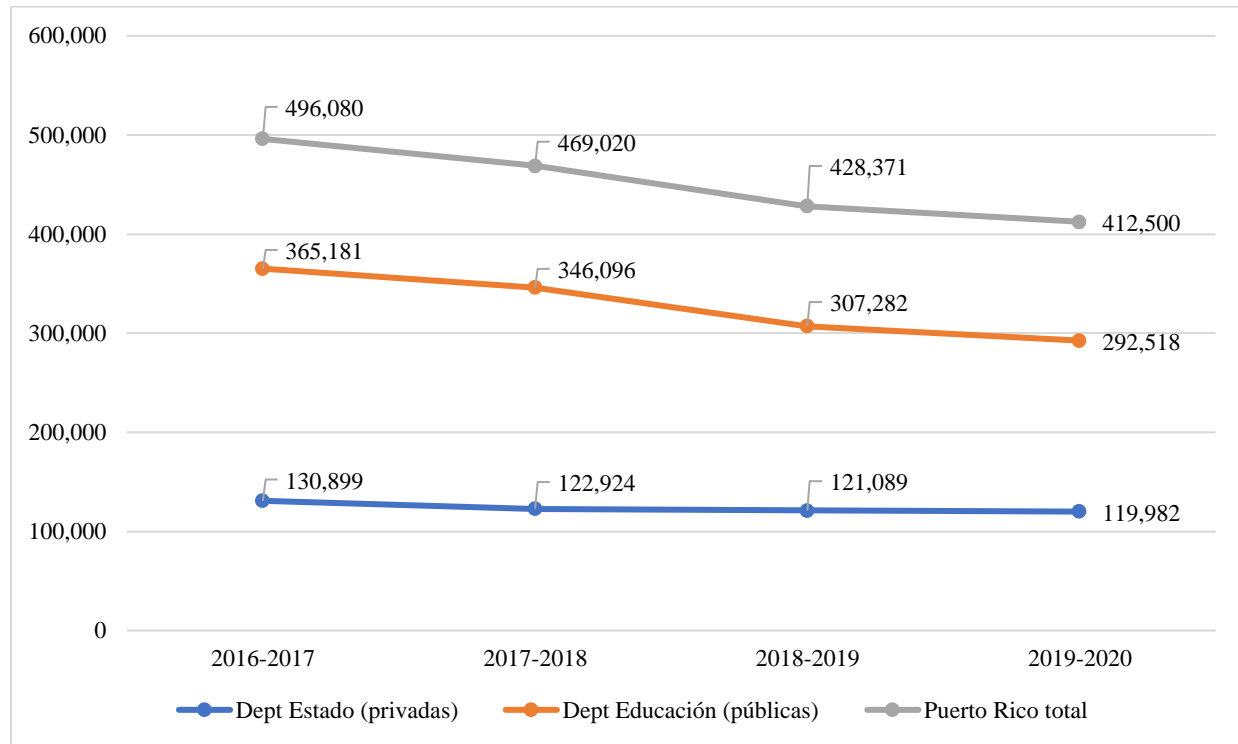
#### **5. Matrícula de Nivel K-12**

La matrícula total de estudiantes en el nivel K-12 también continúa un patrón decreciente. El año académico 2019-20 presenta una disminución de estudiantes de 16.8% con relación al año 2016-2017, Gráfica 3. Entre los años 2017 al 2020 podemos observar los siguientes cambios:

- El número total de estudiantes en Puerto Rico disminuyó 83,580.
- El impacto mayor se ve reflejado en los estudiantes de escuela pública con 72.663.
- La disminución de estudiantes de escuela privada para el mismo periodo es de 10,917.

Esta reducción ha mantenido la tendencia decreciente en el término observado. El Departamento de Educación estima que 22,000 estudiantes del sistema público emigraron luego del desastre de 2017. La Reforma Educativa aprobada en marzo del 2018 (Ley 85-2018) propone las escuelas de libre selección y las escuelas públicas alianzas como alternativas para atender el problema de la reducción de estudiantes y el mejoramiento del aprendizaje.

**Gráfica 3. Matrícula estudiantes Puerto Rico 2016-2017 a 2019-2020**



Departamento de Estado. Oficina de Registro y Licenciamiento de Instituciones de Educación. *Compendio Estadístico sobre la educación básica (PK-12) privada y pública de Puerto Rico, 2019-2020.*

La prueba del College Board fue transformada, en diciembre de 2017, a la Prueba de Admisión Universitaria (PAA). La PAA es una prueba que evalúa las habilidades y los conocimientos necesarios para hacer trabajo académico de nivel universitario. Desde sus inicios, este instrumento se ha desarrollado para predecir, junto con otros criterios, el éxito en el primer año de estudios superiores.

Los estudiantes de escuelas públicas candidatos a graduación que toman la PAA cada año muestran un patrón descendente cónsono con la reducción en el total de estudiantes matriculados en el sistema, lo que representa un reto para el nivel universitario. En el año 2019-2020, se añade la variable de la pandemia que tuvo como resultado que el examen solo se proveyó en octubre 2020 ya que no estuvo disponible en fechas posteriores por cuarentena. En octubre 2020 alrededor de 10,952 estudiantes de grado 12 matriculados en escuelas del Departamento de Educación pudieron tomar el examen. En la Tabla 1 se presenta las puntuaciones de la Prueba de Admisión Universitaria de octubre 2020 de Puerto Rico total, escuelas privadas y las escuelas de nuestro recinto.

**Tabla 1. Puntuaciones de la Prueba de Admisión universitaria, octubre 2020**

	<b>CeDIn Oct 2020</b>	<b>AIM Oct 2020</b>	<b>Escuelas Privadas</b>
Lectura y redacción	540	481	483
Matemáticas	571	482	475
Inglés	648	561	567

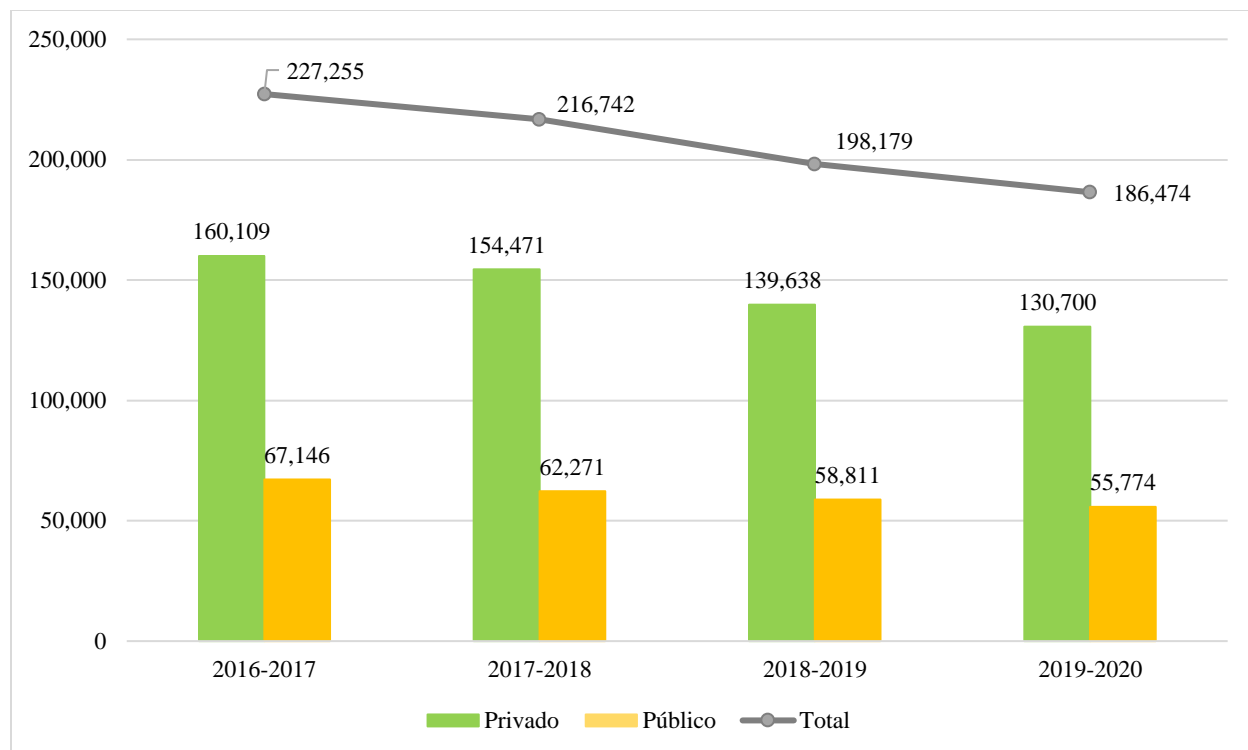
Fuente: College Board octubre 2020.

## **6. Matrícula de Educación Superior en Puerto Rico**

La matrícula en instituciones de educación superior en Puerto Rico mantiene su patrón decreciente desde el año 2017. Este comportamiento es consistente con la reducción poblacional en los grupos más jóvenes. En el año académico 2019-20, el total de estudiantes matriculados en instituciones de educación superior en Puerto Rico era 186,474. De los cuales 55,774 estaban matriculados en el sector público y 130,700 en sector privado, Gráfica 4. A nivel subgraduado eran 158,095 estudiantes y a nivel graduado 28,379, según los datos del Compendio Estadístico de la Educación Superior en Puerto Rico 2019-20.

En un análisis sobre la cantidad de estudiantes matriculados en las instituciones que se encuentran en el área metropolitana pudimos observar que el porcentaje en reducción de matrícula fluctúa de -0.5 a -9.3 para el año 2019-20, y dos de las instituciones presentan crecimiento entre el 3.0 al 6.3 por ciento. Tabla 2. En la Gráfica 5, presentamos la comparativa de estudiantes matriculados en estas instituciones en los pasados 10 años.

**Gráfica 4. Matrícula de Educación Superior por Sector, años 2016-17 a 2019-2020**



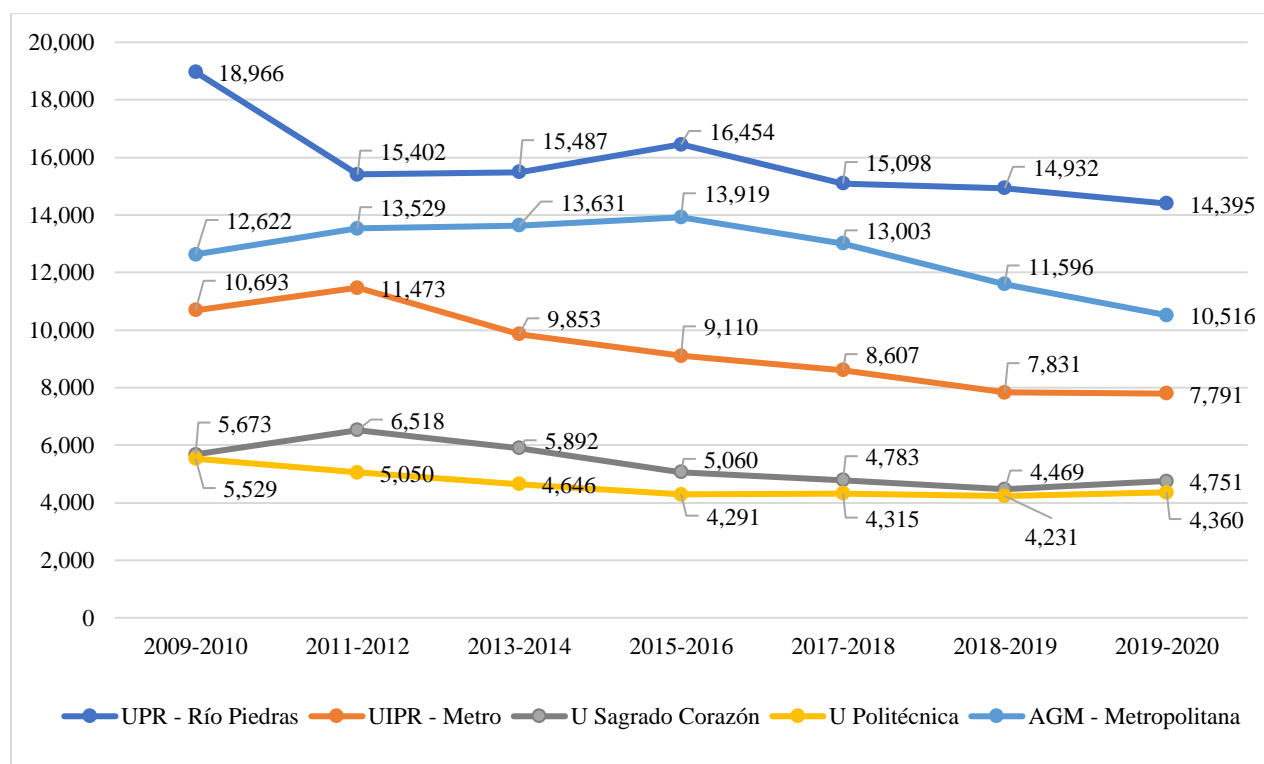
Fuente: Compendio Estadístico sobre la Educación Superior de PR 2019-20.

**Tabla 2. Matrícula en instituciones de educación superior del área metro**

Institución	2018-2019	% cambio (2017-18 a 2018-19)	2019-2020	% cambio (2018-19 a 2019-20)
UPR - Río Piedras	14,932	-1.1	14,395	-3.6
UIPR - Metro	7,831	-9.0	7,791	-0.5
U Sagrado Corazón	4,469	-6.6	4,751	6.3
U Politécnica	4,231	-1.9	4,360	3.0
AGM - Metropolitana	11,596	-10.8	10,516	-9.3

Fuente: Compendio Estadístico sobre la Educación Superior de PR 2019-20.

**Gráfica 5. Matrícula en Instituciones de Educación Superior, años 2009-2010 a 2019-2020**



Fuente: Compendio Estadístico sobre la Educación Superior de PR 2019-20.

La matrícula de la UIPR total presenta una disminución de 0.5% al comparar el año 2019-20 y el año previo. La matrícula de los últimos 4 años de la UIPR presenta una disminución de 14.5%. La UIPR continúa ofreciendo su oferta académica con un costo por crédito por debajo de las principales instituciones privadas de Puerto Rico antes mencionadas, tanto para el nivel subgraduado como graduado (maestría). Mientras que, el costo de la matrícula a nivel subgraduado de la Universidad de Puerto Rico refleja un aumento significativo de 7.8% entre el año 2018-19 y 2020-21.

## VIII. Ambiente Interno

El Recinto Metro posee una ubicación geográfica privilegiada en el Municipio Autónomo de San Juan con una población de 355,181 habitantes (10.8% de la población total de la Isla), según el Censo 2020. Esta ubicación lo hace más susceptible a la competencia que los otros recintos del sistema de la UIPR. De todas las instituciones de educación superior en Puerto Rico, el 58% están

ubicadas en la zona metropolitana de San Juan. Además, existen otras instituciones del exterior que ofrecen programas en línea a los estudiantes de Puerto Rico.

El prestigio y reconocimiento de la UIPR Recinto Metro siempre le ha dado una ventaja competitiva. Sin embargo, la gran cantidad de servicios académicos y la creciente diversidad de intereses y necesidades de la población estudiantil hacen de la competencia un reto cada vez mayor. Para mantener su liderato, prestigio y nivel de competitividad en la educación superior privada en Puerto Rico, el Recinto Metro requiere de una planificación cuidadosa de todos los factores controlables y un conocimiento profundo de los factores externos e internos que afectan la operación y su desarrollo.

Recinto Metro como respuesta estratégica a los cambios en la demanda / oferta educativa estableció el Centro Universitario de Caguas (CUC) en el Municipio Autónomo de Caguas. El objetivo de establecer este Centro es proveer educación superior en la región este central de Puerto Rico de modo que los estudiantes no tengan que trasladarse al área de San Juan para recibir los servicios de educación y mejorar los niveles de retención de estos estudiantes. El CUC ofrece 14 programas académicos que incluyen grados asociados, bachilleratos y maestrías.

Además, para ofrecer la oportunidad de fortalecer las destrezas técnicas y vocacionales, útiles para las nuevas alternativas de empleo en el mundo actual se ha desarrollado *InterTec Carreras Cortas*. Esta iniciativa cuenta con 13 programas de certificados técnicos: Asistente de Apoyo Infantil, Emergencias Médicas-Paramédico, Enfermería Práctica con énfasis en cuidado prolongado, Entrenador Personal, Estética Integral, Gastronomía Internacional, Panadería y Repostería Comercial, Reparación y Redes, Sistemas de Facturación y Cobro en Servicios de Salud, Técnico de Cuidado Infantil, Técnico de Farmacia, Técnico de Seguridad de Redes y Terapeuta de Masaje.

### **1. Tendencia histórica en la matrícula del Recinto Metro**

La cantidad de estudiantes admitidos al compararlos con el total de solicitudes ha mantenido un promedio de 80.5% para el término 10 y de 65% para el término 13, Tabla 3.

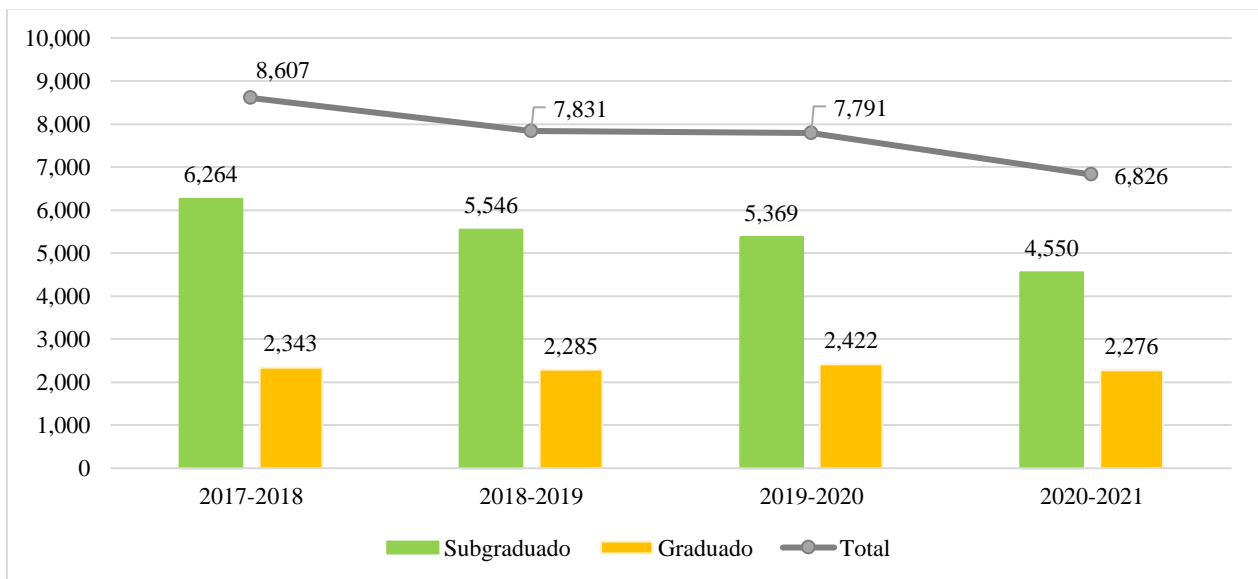
**Tabla 3. Proyección de solicitudes y admisiones**

Año académico	Total de solicitudes	Admitidos	Matriculados
2019-20			
2020-10	200	157	138
2020-13	2,606	1,671	1,537
2020-21			
2021-10	185	149	96
2021-13	2,649	1,724	1,097
2021-22			
2022-10	200	157	138
2022-13	2,606	1,671	1,537

Información adquirida del informe de admisiones SWDADMS. 2021-22. \*año proyectado utilizando como base el informe de admisiones SWDADMS enero 2021.

El número total de estudiantes matriculados en el Recinto en el primer semestre ha experimentado reducción de 12.4% al comparar 2020-21 con el año previo, Gráfica 6. Cuando se analiza la matrícula por nivel de estudio, se observa que el nivel graduado ha experimentado variables de un alza de 6% del año 2019 al 2020 y una reducción de 6% en 2020 al 2021, mientras que el subgraduado se redujo en 15.3% en el último año.

**Gráfica 6. Matrícula 2017-2018 al 2020-2021**



Fuente: *Statistical Report Fall, Enrollment*. Oficina de Investigación, Avalúo y Planificación, enero 2021

El promedio total de estudiantes por sección en el Recinto Metro ha decrecido por el impacto de disminución de estudiantes matriculados en certificados técnicos. El promedio a nivel de maestría ha incrementado en el año vigente comparado con el anterior, Tabla 4.

**Tabla 4. Promedio de estudiantes por sección por nivel años 2018-19 a 2020-21**

	Subgraduado	Maestría	Doctorado	Cert. Técnico	Total
2018-2019	29.28	20.36	17.57	7.58	19.91
2019-2020	29.48	18.67	15.11	8.38	18.23
2020-2021	28.08	20.12	14.29	7.94	17.61

Fuente: Statistical Report Fall Semester, *Workload by Campus and Academic Level* 2018-19, 2019-20 and 2020-21.

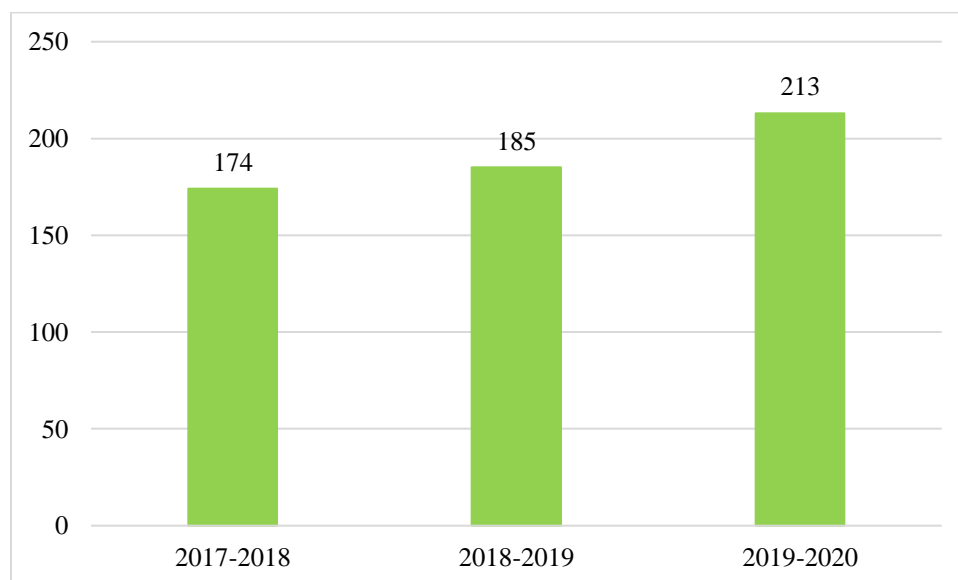
## 2. Perfil del estudiante

Los estudiantes que asisten al Recinto Metro provienen, en un 58% de la zona metropolitana de San Juan, esto es: San Juan (23%), Bayamón (10%), Carolina, (7%), Guaynabo (7%), Trujillo Alto (4%), Toa Alta (4%), Toa Baja (3%). Una característica del perfil estudiantil del Recinto es su diversidad en cuanto a su procedencia, ya que asisten estudiantes de todos los municipios de Puerto Rico.

En el año 2020-21, el 67% de los estudiantes matriculados eran de nivel subgraduado y el 33% graduado. El 70% de estos estudiantes pertenecen a la cohorte poblacional de 18 a 24 años. El 51% de los estudiantes subgraduados del recinto estudia a tiempo completo. El 43% de los estudiantes subgraduados, 2,817, recibieron los beneficios de la Beca Pell. Mientras, los estudiantes a nivel graduado son predominantemente de la cohorte de 25 a 34 años, 56%. Los estudiantes matriculados en el Centro Universitario de Caguas fluctúan entre las edades de 18 a 26 años. La mayor parte proviene de los pueblos de Caguas, Cayey, Cidra, Humacao, Juncos, Las Piedras, San Lorenzo, San Juan y Bayamón. Las concentraciones con mayor número de estudiantes son: Justicia Criminal, Psicología y Enfermería. Por su parte, en InterTec los estudiantes matriculados, fluctúan entre las edades de 16 a 55 años y provienen de los pueblos de Caguas, Río Piedras, San Juan, Cupey, Trujillo Alto y Bayamón. Las concentraciones con mayor número de estudiantes son: Entrenador Personal, Técnico de Farmacia y Panadería y Repostería Comercial.



### Gráfica 7. Estudiantes internacionales por término académico



La tasa de retención de los estudiantes de primer año en el Recinto presenta una reducción de 13.6% al comparar la cohorte 2019 y el año previo. Tabla 5.

**Tabla 5. Tasa de retención del 1er al 2do año de estudios – Estudiantes de Bachillerato**

Cohorte	Base	Retención	Porcentaje
2017	647	422	65
2018	587	434	74
2019	602	375	62

Fuente: Oficina de Investigación, Avalúo y Planificación. enero 2021.

El Recinto Metro cuenta con un Plan de Retención abarcador que incluye múltiples estrategias y actividades a lo largo del año académico. El Centro de Apoyo Estudiantil (CAE), el Programa de Orientación Universitaria (POU) y los departamentos académicos contribuyen a los esfuerzos de retención de los estudiantes.

La tasa de graduación del Recinto en graduados en cuatro años tuvo un incremento de tres por ciento; de cuatro por ciento en graduado en cinco años o menos y de un tres por ciento en graduados en seis años al comparar las cohortes 2012 y 2014. Tabla 6.

**Tabla 6. Tasa de graduación acumulada al 4to, 5to y 6to año – Nivel de Bachillerato**

Tasa de Graduación – Estudiantes de Bachillerato				
Cohorte	Base	Graduados en cuatro años	Graduados en cinco años o menos	Graduados en seis años o menos
2012	735	140	187	231
	100%	19%	25%	31%
2013	733	155	211	253
	100%	21%	29%	35%
2014	701	157	206	238
	100%	22%	29%	34%

Fuente: Oficina de Investigación, Avalúo y Planificación. enero 2021.

## IX. Objetivos Estratégicos

### 1. Estudiantes

El perfil estudiantil del Recinto Metro que se ha desarrollado luego de los eventos atmosféricos recientes, los terremotos y la pandemia del COVID-19 hace que sea de vital importancia ofrecer los servicios diversificados y pertinentes para los diferentes sectores de la población estudiantil. La Meta 2 del Recinto nos compromete a *desarrollar programas y currículos en las áreas de las ciencias, las ciencias aplicadas, las humanidades, emprendedorismo y los estudios profesionales, en español e inglés, apoyado por los servicios y actividades, fortaleciendo las competencias académicas, intelectuales, sociales, morales y la conciencia de los problemas culturales, económicos, ambientales y políticos conformes a los estándares de calidad de las disciplinas y a las exigencias de una economía global.*

El número de estudiantes de nuevo ingreso subgraduados muestra un crecimiento de 3.2 por ciento al comparar el año 2020-21 con el anterior. Los estudiantes de doctorado presentan un crecimiento de 14 por ciento en el mismo periodo. El decrecimiento en el total de estudiantes de nuevo ingreso es de un 6.4 por ciento cónsono con el impacto de la pandemia del COVID, el cambio en la modalidad de estudios a híbrida/en línea que impactó principalmente los certificados técnicos y profesionales y la disminución demográfica del país. Tabla 7.

**Tabla 7. Estudiantes de nuevo ingreso 2018-19 a 2020-21**

	Subgraduado	Maestría	Doctorado	Cert. Técnico	Cert. Prof	Total
2018-2019	1,086	376	84	58	25	1,629
2019-2020	1,202	571	79	62	41	1,955
2020-2021	1,241	417	90	49	33	1,830

Fuente: Statistical Report Fall Semester. Oficina de Investigación, Avalúo y Planificación, enero 2021

El impacto de eventos naturales, los cambios socioeconómicos y el por ciento de dependencia en ayudas económicas de nuestros estudiantes, son algunas de las variables a tomar en consideración al realizar proyecciones y redactar planes de trabajo.

El objetivo estratégico en el área estudiantil requerirá los siguientes logros:

Transformar las experiencias universitarias para establecer relaciones que vinculen a los estudiantes con la comunidad interna y externa;

Establecer un programa estructurado para la consejería académica en las cuatro facultades.

Implantar nuevas estrategias para el reclutamiento de estudiantes dentro y fuera de Puerto Rico.

Incrementar la retención de los estudiantes de primer año en un 2% anual en un período de cuatro años.

Aumentar la tasa de graduación en seis años o menos en un 2% anual en un período de cuatro años.

Mejorar los niveles de satisfacción estudiantil en un 3%, evidenciado en el estudio de satisfacción institucional administrado bienalmente.

Culminar la construcción e inaugurar las residencias para los estudiantes.

Proveer instalaciones físicas y tecnológicas adecuadas, atractivas y en cumplimiento con todas las leyes y regulaciones estatales y federales vigentes.

Fortalecer e integrar los servicios de los estudiantes para que sean atendidos de forma holística, incluyendo las tutorías, los laboratorios abiertos y virtuales y otros apoyos necesarios para ayudar a los estudiantes en el logro de sus metas educativas.

## **2. Oferta Académica**

El Recinto tiene una oferta académica abarcadora que incluye todos los niveles educativos desde el nivel infantil hasta el doctorado cumpliendo así con la Meta 3 de *mantener una oferta académica actualizada y de alta calidad en los distintos niveles educativos con enfoque multidisciplinario e internacional que propenda al desarrollo de la diversidad mediante programas presenciales y a distancia en y fuera de Puerto Rico.*

La Escuela Laboratorio Centro de Desarrollo Integral (CeDIIn) y la Academia Interamericana Metro (AIM) atienden los niveles infantil, elemental y secundario, mientras que la Academia Interamericana Caguas (AIC) es de nivel secundario y dirigido a educación combinada con cursos universitarios. Además, sirven como centros de práctica a los programas de Educación, Trabajo Social y Psicología.

En el nivel post secundario y universitario, la oferta académica a junio 2021 comprende: 13 certificados técnicos, 10 grados asociados, 47 bachilleratos, 3 certificados profesionales post bachillerato, 1 certificados profesionales post maestría, 38 maestrías, y 15 doctorados.

Metro ofrece una variedad de modalidades educativas y calendarios académicos para atender las necesidades de los estudiantes. En consonancia con nuestra misión, la cual establece que el Recinto atiende la formación de los estudiantes de diferentes trasfondos culturales y nacionales, se

ofrece educación en los idiomas español e inglés. Desde 1962 el Recinto Metro se ha destacado por ser la única alternativa de educación superior en Puerto Rico que ofrece 16 programas académicos totalmente en inglés (dos asociados, nueve bachilleratos y cinco maestrías). Para lograr una oferta académica atractiva, pertinente y costo-efectiva se requiere el desarrollo de proyectos de innovación, la revisión de programas y la eliminación paulatina de programas existentes con baja demanda laboral.

El ofrecimiento de cursos en línea es una modalidad que representa una oportunidad de crecimiento para el Recinto, por lo que es una prioridad fortalecer la oferta de programas completos bajo la modalidad de educación a distancia, así como los servicios de apoyo para sus estudiantes. Para el año académico 2019-20, el Recinto ofreció 15 programas en línea a 274 estudiantes, de los cuales 177 estudiantes cursan programas de maestría y 97 nivel de bachillerato. En el año académico 2020-21 atendiendo la nueva realidad todos los cursos presenciales tuvieron apoyo en línea (web-enhanced) para ofrecerse de manera virtual, así como los servicios al estudiante durante el periodo de la pandemia del COVID-19.

La oferta en el Centro de Estudios Cibernéticos Orlando, Florida de parte del Recinto Metro consiste del Bachillerato en Administración de Sistemas de Oficina, Bachillerato en Estudios en Religión, Maestría en Administración de Empresas General, Maestría en Finanzas y Maestría en Computación Educativa, todos a distancia. Se proyecta iniciar, durante el año académico 2020-21, los programas presenciales de Grado Asociado y Bachillerato en Estudios en Religión, Bachillerato en Trabajo Social y Bachillerato en Administración de Empresas en Negocios Internacionales.

En el Centro Universitario de Caguas (CUC) la oferta académica incluye los Grados Asociados en Capellanía Institucional, Ciencias Policiales, Ciencias Aplicadas en Enfermería, y Técnico de Farmacia. Además, se ofrecen los Bachilleratos en Desarrollo Empresarial y Gerencial, Educación Especial; Psicología, Educación en la Niñez Temprana: Nivel Preescolar, Justicia Criminal: Investigación Criminal, e Investigación Forense, y Ciencias en Enfermería. En las Maestrías hay disponibles en Administración de Empresas, Computación Educativa y Justicia Criminal. Los programas proyectados para comenzar en el periodo de 2021 a 2025 en el CUC son: Grado Asociado en Nutrición y Dietética, Bachillerato en Artes en Ciencias Políticas (presencial y en línea) y Maestría en Asuntos Legales y Gerencia, Anejo 2.

La oferta académica en InterTec va a la par con la demanda en carreras técnicas en el país. En el año académico 2020-21 InterTec cuenta con 13 programas de certificados técnicos: Asistente de Apoyo Infantil, Emergencias Médicas-Paramédico, Enfermería Práctica con énfasis en cuidado prolongado, Entrenador Personal, Estética Integral, Gastronomía Internacional, Panadería y Repostería Comercial, Reparación y Redes, Sistemas de Facturación y Cobro en Servicios de Salud, Técnico de Cuidado Infantil, Técnico de Farmacia, Técnico de Seguridad de Redes y Terapeuta de Masaje. Se planifica desarrollar los certificados técnicos en Administración de Restaurantes, Técnico de Refrigeración, Terapia Deportiva y Cosmetología en los próximos años.

Para mantener el prestigio y el reconocimiento que ha caracterizado al recinto Metro, durante el próximo cuatrienio se continuará trabajando en el Plan de Acreditaciones Profesionales, al tiempo que se continúa trabajando con la agencia acreditadora de la Universidad, la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE) y la autorización de la Junta de Instituciones Postsecundarias (JIP) del Departamento de Estado de Puerto Rico.

El logro de este objetivo estratégico requerirá se trabaje coordinadamente en lo siguiente:

- Continuar el desarrollo y actualización del Plan de Desarrollo de la Oferta Académica;
- Continuar desarrollo, actualización y ampliación del Plan de Desarrollo de los Programas en Línea;
- Continuar desarrollando y cumpliendo con el Plan de Acreditaciones Profesionales;
- Continuar desarrollando e implantando el Plan de Internacionalización;
- Mantener los resultados en las reválidas profesionales sobre los de Puerto Rico o Estados Unidos;
- Reforzar los laboratorios técnicos atemperando las nuevas necesidades de los programas académicos;
- Proveer infraestructura tecnológica adecuada para apoyar el proceso de enseñanza aprendizaje presencial (web-enhanced) y aumentar la oferta virtual;
- Proveer los programas (*software*) necesarios para la gestión académica mediante acuerdos (*Campus Agreements*) y adquisiciones de licencias;
- Desarrollar el proyecto de la Universidad sin Grado;
- Reconceptualizar el Proyecto de InterTec incluyendo oferta académica, estructura administrativa, infraestructura, normas y calendarios y;

- Evaluar ofertas académicas en disciplinas emergentes como por ejemplo *Ocean Economy*, *DIY*, *Performing Arts*, entre otros que a su vez sean cónsonos con la Intención Estratégica 2030.

### 3. Facultad

La facultad del Recinto Metro en el año académico 2020-21 constaba de 178 profesores a tiempo completo y 288 a tiempo parcial. Esto representa el 38% y 62% de profesores a tiempo completo y a tiempo parcial respectivamente. El 58% de la facultad a tiempo completo del Recinto Metro posee grado doctoral, sobrepasando el total institucional de 53%. La cantidad de facultad en los pasados años se ha ajustado a la merma en cantidad de estudiantes. Esta reducción de puestos de facultad a tiempo completo representa en los pasados tres años un 4 % y ha permitido, a su vez, reducir el porciento de compensación. Todo esto, atendiendo los nuevos desarrollos en la oferta académica.

La oportunidad estratégica de la facultad del Recinto Metro se presenta en el desarrollo de la investigación y la redacción y aprobación de propuestas para obtener fondos externos, así como las publicaciones en revistas arbitradas. La administración del recinto se ha comprometido con incentivos como descargas académicas, materiales, desarrollo académico y espacios físicos para fomentar la investigación. Considerando la situación fiscal se hace imperativo conseguir fondos externos para mantener el nivel de productividad en el área de investigación. En el año 2020-21 contábamos con catorce centros de investigación en las diferentes disciplinas académicas:

- Centro de Educación, Conservación, e Interpretación Ambiental (CECIA)
- Centro de Investigación Científica y Aplicada (CICA)
- Centro para el Estudio e Investigación de la Fe Cristiana en Puerto Rico
- Centro Interdisciplinario de Investigación y Estudios del Género (CIIEG)
- Cátedra UNESCO para el Mejoramiento de la Lectura y la Escritura
- Centro de Desarrollo de Emprendedores (CDE)
- Centro de Investigación e Historia Oral (CIHO)
- Centro para el Estudio y la Investigación de la Música Puertorriqueña
- Centro Interamericano para el Estudio de las Dinámicas Políticas (CIEDP)
- Centro de Investigación en Ciencias Aplicadas
- Instituto de Investigaciones Psicológicas y Sociales

- Centro de Apoyo para Víctimas del Crimen (CAVIC)
- Laboratorio Clínico Inter Metro
- Clínica Interamericana de Servicios Psicológicos (CISP)

Los desarrollos estratégicos del Recinto Metro en el área de facultad se enmarcan en la Meta #4 que nos compromete a *Mantener una facultad de excelencia en la docencia, la investigación y la innovación educativa; una facultad comprometida con los procesos de avalúo, con el cumplimiento de las normas aplicables a los programas y currículos, con su desarrollo profesional y con el servicio a las comunidades.*

El objetivo estratégico relacionado a la facultad requerirá la continuidad de lo siguiente:

- Reubicar los puestos de facultad según la demanda y las necesidades de los programas académicos para reclutar profesores, de así necesitarse, de acuerdo con las prioridades del Recinto.
- Aumentar el por ciento de los proyectos de investigación;
- Aumentar el por ciento de los fondos externos para investigación y publicaciones;
- Apoyar los esfuerzos de publicación de la facultad en revistas arbitradas y la editorial de la Universidad;
- Evaluar los centros de investigación para determinar los de mayor productividad y oportunidad de obtener fondos externos.
- Mantener el plan de capacitación a la facultad actualizado y activo para la integración de tecnologías, la educación a distancia, la ética y su rol en el éxito de los estudiantes;
- Apoyar a la facultad para que completen su grado doctoral.

#### **4. Vida Religiosa**

El Recinto Metro al ser parte de una institución que promueve los valores cristiano-ecuménicos aspira a la búsqueda de la espiritualidad integral dentro de un clima de libertad responsable. El Recinto, mediante una oferta académica actualizada en estudios religiosos, capellanía y teológicos, e integración de valores en prontuarios, cursos y programas académicos promueve el estudio y la investigación, desde una perspectiva ecuménica. La Oficina de Capellanía Universitaria, en armonía con el Plan Pastoral Sistémico, ofrece dirección y énfasis programático para el cumplimiento de los objetivos institucionales concernientes al estudio y la práctica de la fe cristiana.



Los desarrollos de esta área se fundamentan en la Meta #1 que busca *Promover en la comunidad universitaria la formación de líderes emprendedores, ciudadanos responsables y con capacidad crítica basados en los valores democráticos, de servicio y la reafirmación de las raíces cristianas bajo el enfoque ecuménico de la Universidad.*

El objetivo estratégico en la Vida Religiosa trabajará en el logro de los siguientes:

- Promover la experiencia de la fe cristiana en la comunidad universitaria proyectándonos a la sociedad a la cual pertenecemos desde una perspectiva cristiana ecuménica, de apertura y de servicio;
- Promover proyectos de integración religiosa y cultural con estudiantes internacionales;
- Desarrollar experiencias que afirmen la diversidad religiosa dentro de la comunidad interna y externa;
- Planificar y desarrollar actividades académicas y extracurriculares, que expresen los valores cristianos, éticos y democráticos;
- Fomentar y propiciar la reflexión y el análisis sobre la realidad puertorriqueña, a la luz de la fe cristiana;
- Promover el desarrollo de actitudes y valores cristianos en un contexto académico y ecuménico cristiano y;
- Desarrollar, fomentar y auspiciar el servicio comunitario en los diferentes sectores de la comunidad universitaria.
- Fomentar el dialogo y la participación en actividades educativas y pastorales con otras instituciones de educación religiosa dentro y fuera de Puerto Rico.
- Extender las funciones de la Oficina de Capellanía a los medios digitales para mantener la vigencia en la vida de la comunidad universitaria y la comunidad extendida.

## **5. Infraestructura**

El edificio principal que alberga al recinto Metro cuenta con 40 años de construido y representa un reto constante en el mantenimiento. En tiempo recientes se ha tenido que atender de manera inmediata las necesidades y las modificaciones que faciliten la productividad y el bienestar de la comunidad universitaria. A comienzos del año 2020, los terremotos ocurridos principalmente en el sur de Puerto Rico conllevaron una revisión estructural del edificio y sus zonas aledañas; para marzo de 2020 a consecuencia de la pandemia COVID-19 se ha estado trabajando para actualizar

la tecnología disponible para ofrecer todos los cursos con apoyo tecnológico, atemperar la capacidad física y tecnológica de los salones con el cumplimiento del distanciamiento físico, la salud y la seguridad en las áreas de servicio.

Otro reto de la universidad en el siglo XXI consiste en las exigencias relacionadas con reglamentos estatales y federales que impactan el desarrollo de la infraestructura. Algunos ejemplos son las leyes y reglamentos relacionados con los accesos a personas con impedimentos, la conservación de energía y la conservación del ambiente.

### **Residencias estudiantiles**

El proyecto para proveer servicios de hospedaje a la población estudiantil es una de las piezas que apoyan el plan de internacionalización. En el año académico 2019-20, el Recinto Metro contaba con 213 estudiantes internacionales. Además, el Recinto sirve a estudiantes que provienen de todos los municipios de Puerto Rico. Por tanto, la construcción de la residencia estudiantil es una inversión estratégica que garantiza la continuidad de los servicios que se ofrecen en el recinto. El proyecto se encuentra adelantado en su fase de construcción y se espera inaugurarse entre primavera o verano del año 2022.

El desarrollo de nuestra infraestructura se enmarca en la Meta #6, *desarrollar una cultura organizacional de costo-efectividad y eficiencia en un ambiente de trabajo afirmativo e inclusivo mediante la asignación de los recursos humanos, físicos, tecnológicos, fiscales y el fortalecimiento de los procesos de planificación y avalúo necesarios para el desarrollo y cumplimiento de las metas y objetivos de los programas, actividades y servicios que se ofrecen en el Recinto.*

El objetivo estratégico espera poder cumplir con:

- Mantener las estructuras físicas existentes en condiciones óptimas y resistentes a fenómenos naturales, pandemias, entre otros.
- Desarrollar proyectos de energía renovable en diferentes áreas del Recinto.

### **Informática y Telecomunicaciones**

Las áreas de informática y las telecomunicaciones continúan siendo una herramienta importante en el ambiente universitario que requiere de constante innovación. El tener una infraestructura de telecomunicaciones ágil con la flexibilidad necesaria para implementar servicios y nuevos recursos es esencial para mantener la competitividad en los servicios que brindamos y el área académica.

Entre los muchos retos que enfrentamos podemos destacar los siguientes:

- Desarrollar una cultura basada en datos para promover actividades que van desde contestar las preguntas importantes de los estudiantes y ofrecer apoyo en la información hasta el desarrollo de las investigaciones (recinto basado en datos).
- Entender el rol de las tecnologías de información y como éstas aportan a definir la experiencia del estudiante en el recinto desde el proceso de admisión, el desarrollo académico hasta el logro de sus metas y llegar a convertirse en exalumno (tecnología centrada en el estudiante).
- Promover entre toda la comunidad universitaria la adopción de los cambios tecnológicos según van avanzando (liderato tecnológico).
- Mantener un balance presupuestario y tamaño adecuado en la prioridad de Informática y Telecomunicaciones para lograr eficiencia e innovación (viabilidad presupuestaria).

Este objetivo estratégico estará basado en:

- Continuar la implantación del Plan de Informática 2020 – 2024;
- Mantener los estándares de autenticación y seguridad para los accesos de los usuarios a las redes de telecomunicaciones;
- Continuar con la capacitación tecnológica a los empleados para hacer uso óptimo de los equipos y programas;
- Adoptar iniciativas tecnológicas de vanguardia para apoyar los servicios estudiantiles;
- Rediseñar la arquitectura de la red inalámbrica del Recinto Metro; y
- Implementar tecnologías educativas para apoyar el aprendizaje en el salón de clases.

## **6. Gerencia y Finanzas**

La gerencia eficiente es fundamental para el éxito de las organizaciones en el siglo XXI. De ahí, el esfuerzo para cumplir con la Meta #6 que establece el *desarrollar una cultura organizacional de costo-efectividad y eficiencia en un ambiente de trabajo afirmativo e inclusivo mediante la asignación de los recursos humanos, físicos, tecnológicos, fiscales y el fortalecimiento de los procesos de planificación y avalúo necesarios para el desarrollo y cumplimiento de las metas y objetivos de los programas, actividades y servicios que se ofrecen en el Recinto.*

El perfil del personal no docente del Recinto Metro refleja un personal de muchos años de servicio y experiencia, comprometido con los valores de la institución.

El objetivo estratégico se logrará al:

- Continuar revisando la estructura administrativa para mantener el manejo eficiente de los recursos y lograr mayor efectividad.
- Desarrollar en los colaboradores el concepto de indagación apreciativa a fin de promover una cultura que reconozca las fortalezas de pares para el cumplimiento de las metas del Recinto.
- Proveer actividades de desarrollo continuo para el personal no docente.
- Mantener un programa de beneficios e incentivos que reconozca adecuadamente las contribuciones del personal.
- Propiciar el cumplimiento de parte del recurso humano, con las leyes y reglamentos que nos aplican.
- Promover un ambiente afirmativo de bienestar y de comunicación efectiva entre todos los colaboradores.

Los cambios acelerados del ambiente externo plantean la necesidad de respuestas estratégicas en la administración de las finanzas universitarias. El aumento en los costos educativos es un asunto crítico para todas las instituciones de educación postsecundaria en Puerto Rico. Las instituciones que dependemos en gran medida de los ingresos por derechos de matrícula y cuotas, tenemos la responsabilidad de manejar cuidadosamente los gastos operacionales y fortalecer la búsqueda de otras fuentes de ingresos para garantizar la salud fiscal de la organización.

Como parte de la estrategia para un plan fiscal eficiente, el recinto cuenta con un Plan de Acción para cuentas por cobrar. Esto incluye un colaborador encargado de monitorear las deudas, realizar gestiones de cobro y hacer planes de pago. En el año 2020-21, se delinearon estrategias enérgicas para atender las matrículas con retraso de pago.

De otra parte, el recinto Metro ha trabajado en la identificación de nuevas fuentes de ingresos, en la atención a la calidad de los programas educativos y la creación de centros de práctica para los estudiantes y en mejorar a los servicios a menor costo. De esta manera se potencia sus recursos para el cumplimiento de las metas de la Institución y desarrollando las empresas educativas que se caracterizan por ser autosuficientes desde el punto de vista fiscal. Además, mantener y fortalecer las actuales empresas educativas, como por ejemplo el Laboratorio Clínico Inter Metro y la Clínica Interamericana de Servicios Psicológicos. El laboratorio clínico inició exitosamente sus operaciones en julio 2020 convirtiéndose en un centro de práctica para los tecnólogos médicos en formación. Además, su vínculo con la Universidad lo convierte en potencial centro de

investigación. Al mismo tiempo ofrece los servicios a la comunidad en general. La Clínica Interamericana de Servicios Psicológicos ofrece servicios de consultoría a organizaciones y sus participantes por parte de estudiantes graduados de la Escuela de Psicología. El Recinto proyecta establecer nuevas empresas que nutrirán los recursos de la institución, Anejo 4, y con ello fomentar y aportar a los pequeños y medianos negocios en Puerto Rico.

Las escuelas CeDIn Infantil, Elemental y Superior y la AIM son empresas auxiliares exitosas y rinden un gran servicio a la comunidad. Cuando se analiza el presupuesto para el año 2020-21 del Recinto, cabe destacar que el 11.8 por ciento proviene de la matrícula de estas escuelas. En el 2021-22 acaba de iniciar operaciones la Academia Interamericana Caguas (AIC) que fortalecerá este renglón de empresas auxiliares del recinto.

Los ingresos necesarios para llevar a cabo el presente Plan se fundamentan en las proyecciones de matrícula e ingresos, por lo que los desarrollos propuestos son aquellos que aseguran la continuidad del Recinto Metro como institución de vanguardia en la Educación Superior de Puerto Rico. El Recinto ha sido cauteloso en el establecimiento de prioridades, de forma tal que los desarrollos propuestos atiendan las áreas de oportunidades emergentes y armonicen con los retos identificados y los ingresos proyectados.

El impacto de eventos naturales, los cambios socioeconómicos y el por ciento de dependencia en ayudas económicas de nuestros estudiantes, son algunas de las variables a tomar en consideración al realizar proyecciones y redactar planes de trabajo.

La efectividad de este objetivo estratégico deberá:

- Lograr las proyecciones de matrícula e ingresos mediante un reclutamiento efectivo y una estrategia agresiva de retención.
- Aumentar los ingresos de fuentes alternas a los costos por derechos de matrícula y cuotas.
- Vigilar por la costo-efectividad de los programas y continuar el control de gastos.
- Sistematizar la investigación institucional y los procesos de recaudación de fondos externos.
- Adelantar las empresas educativas existentes como por ejemplo el Laboratorio Clínico y la Clínica Interamericana de Servicios Psicológicos, e implantar nuevas empresas educativas y auxiliares.
- Aumentar las alianzas de colaboración con el gobierno, la industria y el sector privado con y sin fines de lucro.

## X. Plan Estratégico 2021 a 2025

Metas	Objetivos	Estrategias	Indicador de evaluación
Meta 1- Desarrollar programas y currículos, en español e inglés, en las áreas de las ciencias, las ciencias aplicadas, las humanidades y los estudios profesionales conformes a los estándares de calidad de las disciplinas y a las exigencias de una economía global.	1.1 Ampliar y actualizar la oferta curricular post secundaria, subgraduada y graduada en función de las necesidades de la sociedad y las demandas del mundo ocupacional.	1.1.1 Revisar la oferta académica cada tres años  1.1.2 Desarrollar e implantar un mínimo de dos programas de traslado o de nueva creación, cada año académico.	Concordancia de la oferta académica con las necesidades sociales y las prioridades establecidas.  Número de programas implantados cada año.
	1.2 Desarrollar por lo menos dos programas en línea en el idioma inglés cada año académico.	1.2.1 Implantar dos programas en línea en el idioma inglés	Número de programas en línea, en el idioma inglés, añadidos cada año.
	1.3 Mantener las acreditaciones profesionales en los programas de Enfermería, Trabajo Social, Tecnología Médica, Educación, CeDIn y la AIM.	1.3.1 Capacitar a la facultad y a la gerencia en los procesos de acreditación de los programas académicos.  1.3.2 Asignar los recursos necesarios para mantener las acreditaciones vigentes.	Adelantos en el Plan de Acreditaciones realizados cada año.
	1.4 Implantar el Plan de Acreditaciones Profesionales	1.4.1 Asignar los recursos necesarios para lograr las nuevas acreditaciones.  1.4.2 Alinear los objetivos de los programas con la Misión del Recinto y los estándares de las agencias acreditadoras.	Logro de las acreditaciones para Psicología, Empresas y Patología del Habla.

Metas	Objetivos	Estrategias	Indicador de evaluación
<p>Meta 1- Desarrollar programas y currículos, en español e inglés, en las áreas de las ciencias, las ciencias aplicadas, las humanidades y los estudios profesionales conformes a los estándares de calidad de las disciplinas y a las exigencias de una economía global.</p>	<p>1.5 Mantener la acreditación de MSCHE y las licencias de la JIP.</p>	<p>1.5.1 Alinear los planes de desarrollo, trabajo y <i>assessment</i> con los indicadores de logros sistémicos y los estándares de excelencia de MSCHE.</p> <p>1.5.2 Continuar la implantación del <i>assessment</i> en los programas académicos y servicios administrativos y estudiantiles.</p> <p>1.5.3 Implantar la plataforma de Tk20 en los programas académicos.</p>	<p>Mantener las acreditaciones y licencias de las agencias acreditadoras en un mínimo de señalamiento.</p>
	<p>1.6 Mejorar el rendimiento de los estudiantes en las reválidas profesionales para lograr resultados superiores a los obtenidos en Puerto Rico o Estados Unidos, según aplique en cada caso.</p>	<p>1.6.1 Revisar los requisitos de admisión en los diferentes programas.</p> <p>1.6.2 Capacitar a la facultad en las estrategias y técnicas de <i>assessment</i>.</p> <p>1.6.3 Armonizar los contenidos curriculares con los contenidos de las distintas reválidas profesionales y sus equivalencias en Estados Unidos.</p>	<p>Logros obtenidos en las reválidas de los programas de Enfermería, PEM, CAEP, Tecnología Médica y Psicología.</p>

<b>Metas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicador de evaluación</b>
Meta 2 - Mantener una oferta actualizada con enfoque multidisciplinario e internacional encaminada a la formación de líderes y emprendedores, ciudadanos responsables y morales, con capacidad crítica y sensibilidad hacia el quehacer humano en todas sus manifestaciones.	2.1 Evaluar la pertinencia social y viabilidad económica de los programas académicos.	2.1.1 Revisar los programas académicos vigentes cada cinco años.  2.1.2 Continuar la revisión de los prontuarios de los cursos para incluir el componente de valores cristianos, éticos y democráticos.	Pertinencia y necesidad de los programas evidenciada en la demanda de cada programa.
	2.2 Adecuar los currículos a las prioridades sistémicas y Misión del Recinto Metro	2.2.1 Incluir en el currículo elementos de la internacionalización de enfoque multicultural, de aprecio y empatía por la diversidad cultural.  2.2.2 Incluir en los currículos elementos que propendan al desarrollo del emprendimiento en los estudiantes.	Congruencia entre la misión y los currículos evidenciada en el <i>assessment</i> institucional.
	2.3 Evaluar los programas y currículos de las diferentes modalidades educativas vigentes en el Recinto tales como presencial, en línea, entre otros.	2.3.1 Proveer los recursos necesarios para ofrecer el 50 % o más de la oferta académica en línea.  2.3.2 Incluir elementos de las diferentes modalidades vigentes en las revisiones curriculares.	Satisfacción de los estudiantes con la oferta académica en línea.  Satisfacción de los estudiantes evidenciada en los Estudios de Satisfacción Estudiantil.



<b>Metas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicador de evaluación</b>
Meta 3 - Fomentar la investigación, la innovación y la actividad creadora en toda la comunidad académica para enriquecer los programas y servicios; desarrollar y diseminar el conocimiento y buscar soluciones a los problemas pertinentes de la sociedad.	3.1 Mantener a los profesores activos en proyectos de investigación	<p>3.1.1 Fortalecer la investigación en los currículos subgraduados y graduados.</p> <p>3.1.2 Revisar los procesos de ascenso en rango y cambio de contrato de facultad para aumentar el peso dado a las publicaciones.</p> <p>3.1.3 Identificar fuentes de financiamiento en agencias federales, estatales y fundaciones para subvencionar los proyectos de investigación.</p> <p>3.1.4 Fortalecer la infraestructura necesaria para los laboratorios de investigación.</p>	<p>El 25 por ciento de profesores activos en la investigación cada año.</p> <p>Proyectos de investigación financiada con recursos externos cada año.</p>
	3.2 Aumentar la cantidad de profesores a tiempo completo, que publican libros o revistas arbitradas en el nivel graduado y en el nivel subgraduado.	<p>3.2.1 Apoyar los esfuerzos de publicación de la facultad.</p> <p>3.2.2 Establecer mecanismos para fomentar la cantidad y calidad de las publicaciones en la facultad.</p>	El 3 por ciento de profesores que publiquen anualmente.
Meta 4 - Proveen los servicios y actividades de alta calidad a una población estudiantil diversa para desarrollar sus competencias académicas, intelectuales, sociales y morales y su conciencia de los problemas sociales, culturales,	4.1 Mejorar los niveles de satisfacción estudiantil en un 5 %, evidenciado en el estudio de satisfacción que realiza la Oficina Central Sistémica cada dos años.	4.1.1 Proveer instalaciones físicas adecuadas, atractivas y en cumplimiento con todas las leyes y regulaciones vigentes en Puerto Rico.	Incremento en el nivel de satisfacción estudiantil medido cada dos años en el cuestionario que administra la OCS.

<b>Metas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicador de evaluación</b>
económicos, ambientales y políticos.		<p>4.1.2 Facilitar y promover el diálogo con los diferentes sectores de la población estudiantil.</p> <p>4.1.3 Diversificar los horarios y los métodos de trabajo para responder a las necesidades de una población estudiantil heterogénea.</p>	
	4.2 Mantener la retención de los estudiantes de primer año en un mínimo de 70 %.	<p>4.2.1 Ampliar los servicios de tutoría y los laboratorios abiertos y virtuales necesarios.</p> <p>4.2.2 Brindar servicios de consejería académica que respondan a las necesidades de los diferentes sectores de la diferentes modalidades educativas.</p> <p>4.2.3 Fortalecer la experiencia de primer año con énfasis en la vinculación a la vida universitaria, la mentoría y la consejería académica.</p>	Por ciento de retención estudiantil de los estudiantes de primer año igual o mayor de 70 %.
	4.3 Lograr que el 35 % o más de los estudiantes subgraduado completen su meta educativa en seis años o menos.	<p>4.3.1 Fortalecer la mentoría académica entre la facultad y el estudiante.</p> <p>4.3.2 Fortalecer la comunicación entre pares.</p> <p>4.3.3 Apoyar con servicios especializados a la población estudiantil con impedimentos.</p>	El 35 por ciento de los estudiantes del nivel de BA que completan su meta educativa en el tiempo establecido.

<b>Metas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicador de evaluación</b>
		4.3.4 Desarrollar propuestas dirigidas a fortalecer los servicios estudiantiles.	
	4.4 Incrementar los esfuerzos de promoción y reclutamiento dirigidos a alcanzar el mayor número de estudiantes elegibles para los distintos programas académicos del Recinto.	4.4.1 Visitar las escuelas superiores del área, presencial y virtual. 4.4.2 Utilizar las redes sociales para promocionar los programas y servicios del Recinto. 4.4.3 Promocionar el Recinto en Estados Unidos y otros países. 4.4.5 Pautar anuncios en los Medios en inglés y español.	Incrementar el número de estudiantes de nuevo ingreso en 2 % anual.
Meta 5 - Mantener una facultad de excelencia en la docencia, la investigación y la innovación educativa; una facultad comprometida con los procesos de avalúo, con el cumplimiento de las normas aplicables a los programas y currículos, con su desarrollo profesional y con el servicio a las comunidades.	5.1 Aumentar el porcentaje de facultad con grado terminal en su disciplina de enseñanza.	5.1.1 Revisar anualmente el Plan de Desarrollo de Facultad para incluir los asuntos de mayor prioridad.	Al menos el 65 por ciento de la facultad con grado terminal en su disciplina
	5.2 Propiciar y fomentar en los profesores el desarrollo de conocimientos, destrezas, aptitudes y actitudes para la implantación de la Misión y Metas del Recinto Metro.	5.2.1 Establecer un programa de desarrollo de facultad. 5.2.2 Apoyar los desarrollos de la facultad encaminado a las publicaciones de sus investigaciones y sus certificaciones profesionales.	Número de profesores que asisten a actividades de desarrollo cada año académico.

Metas	Objetivos	Estrategias	Indicador de evaluación
<p>Meta 6 – Fomentar una gerencia competente y ágil que promueva la calidad y el mejoramiento continuo y que apoye el desarrollo de los programas, los servicios y las actividades que se generan en la comunidad</p>	<p>6.1 Asegurar el cumplimiento con las políticas y normas institucionales, estatales y federales que apliquen a los programas, los currículos y los servicios.</p>	<p>6.1.1 Monitorear el cumplimiento de todas las regulaciones estatales y federales que aplican a los programas, currículos y servicios.</p> <p>6.1.2 Evaluar la estructura administrativa de acuerdo con los estándares de una gerencia ágil y competente.</p> <p>6.1.3 Reclutar el personal de conformidad con los estándares de calidad de cada área.</p> <p>6.1.4 Capacitar al personal en las leyes y reglamentos que rigen la educación Superior en Puerto Rico.</p> <p>6.1.5 Capacitar al personal en las diferentes áreas operacionales, con énfasis especial en servicio al cliente</p>	<p>Nivel de satisfacción de la comunidad universitaria con los servicios de apoyo.</p> <p>Que el 100 % de las monitorias y auditorías se complete con un mínimo de señalamiento.</p> <p>Que las actividades de capacitación concuerden con las prioridades establecidas.</p>
<p>Meta 7- Propiciar el desarrollo continuo de los recursos humanos y su bienestar dentro de un ambiente de trabajo afirmativo orientado hacia una mayor efectividad y eficacia en los programas y servicios del Recinto.</p>	<p>7.1 Proveer una infraestructura física y tecnológica que promueva la comunicación efectiva y un ambiente de trabajo seguro.</p>	<p>7.1.1 Proveer condiciones de trabajo satisfactorias a los empleados.</p>	<p>Cumplimiento con el 100 % de las regulaciones estatales y federales de seguridad en el empleo.</p>

<b>Metas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicador de evaluación</b>
Meta 7- Propiciar el desarrollo continuo de los recursos humanos y su bienestar dentro de un ambiente de trabajo afirmativo orientado hacia una mayor efectividad y eficacia en los programas y servicios del Recinto.	7.2 Proveer capacitación al personal administrativo en las áreas de: informática, idiomas, servicio al cliente y cumplimiento.	<p>7.2.1 Facilitar y promover la capacitación continua en los diferentes niveles gerenciales, para mejorar los procesos y servicios.</p> <p>7.2.2 Proveer capacitación a los empleados de servicios de matrícula con énfasis en la calidad del servicio.</p> <p>7.2.3 Incluir el dominio del idioma inglés como criterio de reclutamiento en los colaboradores de servicios de matrícula.</p>	Número de la capacitación ofrecida responda a las necesidades de los colaboradores.
Meta 8 - Promover en toda la comunidad universitaria los valores democráticos y de servicio y la reafirmación de las raíces cristianas bajo el enfoque ecuménico de la Universidad.	8.1 Planificar y desarrollar actividades académicas, y extracurriculares que expresen los valores cristianos, éticos y democráticos.	8.1.1 Fomentar y propiciar la reflexión y el análisis sobre la realidad puertorriqueña a la luz de los valores cristiano-ecuménicos.	Número de actividades que fomenten los valores cristianos ecuménicos realizados cada año.
	8.2 Promover la vivencia de la fe cristiana en Puerto Rico y desde una perspectiva global.	<p>8.2.1 Promover el desarrollo de actitudes y valores cristianos en un contexto académico, ecuménico y multicultural.</p> <p>8.2.2 Continuar la revisión de los prontuarios de los cursos para incluir el componente de valores cristianos, éticos y democráticos.</p>	Número de prontuarios, cursos y programas a los que se le integren los valores anualmente.

<b>Metas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicador de evaluación</b>
Meta 8 - Promover en toda la comunidad universitaria los valores democráticos y de servicio y la reafirmación de las raíces cristianas bajo el enfoque ecuménico de la Universidad.	8.3 Desarrollar, fomentar y auspiciar el servicio comunitario en los diferentes sectores de la comunidad universitaria.	8.3.1 Auspiciar y coauspiciar proyectos de servicio comunitario dentro y fuera de Puerto Rico.  8.3.2 Mantener los proyectos de servicio comunitario vigentes y establecer otros que respondan a las necesidades de Puerto Rico y a las comunidades que servimos.	Número de proyectos y actividades de servicio comunitario realizados en el Recinto cada año.
Meta 9 - Desarrollar una cultura organizacional de costo-efectividad y eficiencia mediante el fortalecimiento de los procesos de planificación y avalúo y la asignación de los recursos humanos, físicos y fiscales necesarios para el desarrollo de las metas y objetivos de los programas, actividades y servicios que se ofrecen en el Recinto.	9.1 Fortalecer la integración de los procesos de planificación y presupuesto.	9.1.1 Reunir los diferentes niveles gerenciales para establecer las prioridades presupuestarias.	La petición presupuestaria anual concuerde con los Planes Estratégico y de Trabajo.
	9.2 Mejorar las estructuras y edificios de acuerdo con las necesidades de los programas y servicios.	9.2.1 Crear proyectos cónsonos con las tendencias del ambiente externo.  9.2.2 Llevar a cabo las mejoras identificadas de acuerdo con las prioridades establecidas y los recursos disponibles.	Número de mejoras realizadas a la planta física cada año fiscal.
	9.3 Reducir la dependencia de los ingresos provenientes de matrícula y cuotas estudiantiles.	9.3.1 Capacitar a la facultad en la recaudación de fondos.  9.3.2 Fortalecer las empresas auxiliares y las actividades de recaudación.	Incrementar los ingresos provenientes de fuentes alternas a la matrícula.

<b>Metas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicador de evaluación</b>
Meta 9 - Desarrollar una cultura organizacional de costo-efectividad y eficiencia mediante el fortalecimiento de los procesos de planificación y avalúo y la asignación de los recursos humanos, físicos y fiscales necesarios para el desarrollo de las metas y objetivos de los programas, actividades y servicios que se ofrecen en el Recinto.	9.4 Viabilizar el mejor recurso humano para atender la docencia y los servicios.	9.4.1 Ofrecer actividades de mejoramiento continuo a los empleados.  9.4.2 Establecer como criterio el dominio del idioma inglés en aquellas posiciones que requieran su uso.	Número de actividades de desarrollo para los empleados no docentes y que respondan a las necesidades de los empleados.
	9.5 Promover las empresas educativas.	9.5.1 Planificar nuevas empresas educativas.  9.5.2 Dar continuidad y evaluar las empresas educativas existentes.	Logro de las empresas educativas vigentes y de nueva creación cada año académico.
Meta 10 – Fortalecer la infraestructura tecnológica para su utilización óptima en los procesos académicos y administrativos que propenda a una mayor productividad y al desarrollo de una comunicación efectiva en toda la comunidad.	10.1 Promover la innovación, la creatividad y el aprendizaje, manteniendo una infraestructura tecnológica que apoye los programas académicos y servicios estudiantiles.	10.1.1 Implantar el plan de mantenimiento y mejoras a la infraestructura tecnológica que apoya los programas, currículos y servicios del Recinto.	Nivel de satisfacción de los empleados y estudiantes expresado en los estudios de satisfacción de los estudiantes y empleados no docentes.
	10.2 Obtener el nivel de satisfacción de los estudiantes con los servicios tecnológicos según evidenciado en el Estudio de Satisfacción Estudiantil.	10.2.1 Mejorar las redes y las conexiones internas del Recinto.  10.2.2 Asignar los recursos necesarios para el mantenimiento de la infraestructura tecnológica.	Nivel de satisfacción en 5 por ciento de los usuarios con la eficacia de las redes comparado con estudios previos.

<b>Metas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicador de evaluación</b>
Meta 10 – Fortalecer la infraestructura tecnológica para su utilización óptima en los procesos académicos y administrativos que propenda a una mayor productividad y al desarrollo de una comunicación efectiva en toda la comunidad.	10.3 Implantar sistemas que garanticen el cumplimiento de los estándares de autenticación y seguridad interna.	10.3.1 Revisar los protocolos de autenticación y seguridad interna de conformidad con los estándares de informática y telecomunicaciones de educación superior y las agencias acreditadoras.	100 % de cumplimiento en la autenticación de los estudiantes, evidenciado en las monitorias y auditorías realizadas
Meta 11 – Impulsar la colaboración entre el Recinto, la comunidad, el gobierno y la industria para el fortalecimiento y enriquecimiento de la actividad académica, cultural y cívica.	11.1 Aumentar los acuerdos de colaboración con el gobierno, la industria y la comunidad para el establecimiento de alianzas y el desarrollo de los programas académicos y los servicios estudiantiles.	11.1.1 Aumentar la presencia de la Universidad en los foros de interés social.	Número de acuerdos vigentes con el gobierno, la industria y entidades no gubernamentales cada año académico.
	11.2 Desarrollar proyectos de bienestar social en coordinación con el gobierno y otras entidades públicas y privadas.	11.2.1 Desarrollar proyectos de investigación colaborativos con el apoyo del gobierno, organizaciones públicas y privadas.  11.2.2 Desarrollar nuevos proyectos e iniciativas de apoyo social, salud mental con el apoyo del gobierno, entidades privadas y organizaciones sin fines de lucro  11.2.3 Continuar la asociación e integración de nuestros estudiantes y estudiantes de	Número de proyecto de bienestar social liderados por el Recinto cada año.  Número de proyectos e iniciativas nuevas en cada año académico.



Metas	Objetivos	Estrategias	Indicador de evaluación
		<p>otras universidades para proyectos de servicio comunitario.</p> <p>11.2.4 Fomentar la asociación con diversos grupos religiosos (ONG) para la implementación de proyectos de servicio comunitario.</p>	

## **XI. Plan de Evaluación**

El Plan Estratégico del Recinto Metropolitano tiene un alcance de cuatro años. Sin embargo, se revisa anualmente como parte del proceso de petición presupuestaria donde se actualizan los anejos y se atemperan a las circunstancias dinámicas externas e internas del recinto, así como a las prioridades sistémicas. En esta fase se utilizan datos institucionales e información de diversas fuentes para monitorear la implementación del plan y determinar el alcance de las prioridades y objetivos. Cada uno de los objetivos del plan requiere la elaboración de indicadores de naturaleza cualitativa o cuantitativa, según se ha expuesto en la tabla titulada *Plan Estratégico 2021 al 2025*. Al comenzar cada año académico en el Recinto se lleva a cabo un proceso de evaluación formativa del Plan Estratégico. El proceso se inicia con reuniones y discusiones con el *Staff* y el Consejo Estratégico de la Rectora, la Junta Asesora de la Comunidad y las facultades académicas. Los informes de logros mensuales que se elaboran a nivel del recinto con el insumo de los directores de programas, decanos y otros administradores también permiten monitorear el porcentaje de cumplimiento de los objetivos trazados en el plan.

Al finalizar cada año académico, se realiza la evaluación sumativa de los desarrollos / logros del año. A través de informes anuales e indicadores de logros con métricas previamente establecidas, se evalúan los adelantos obtenidos en las metas y objetivos trazados. Con los insumos de la evaluación del año y los nuevos retos y oportunidades del ambiente externo, el Recinto comienza el nuevo ciclo de Planificación Estratégica.

La evaluación y revisión del Plan Estratégico se realiza por niveles, en el proceso participan todas las instancias del Recinto. La Misión y Metas del Recinto y las prioridades institucionales guían los procesos de análisis y la toma de decisiones en las diferentes etapas. En una primera fase, se discuten los factores del ambiente externo e interno que ejercerán mayor influencia durante el quinquenio, luego se evalúan los desarrollos propuestos y se recomiendan modificaciones. Los acuerdos se toman en consonancia con las prioridades identificadas y la viabilidad fiscal de la unidad académica, como parte de la Universidad Interamericana de Puerto Rico. El Plan Estratégico del Recinto se somete al Presidente y forma parte del Plan Estratégico Sistémico. Luego de que la Junta de Síndicos aprueba el mismo, se actualiza el Plan Estratégico para los próximos cuatro años.

## **XII. Anejos**

**Anejo 1. Proyectos de mejoras a las estructuras y tecnología para enfrentar situaciones de emergencia**

Área que requieren inversión	Descripción del proyecto	Año fiscal		Costo estimado	Fuente de financiamiento
		Inicio	Finalización		
Infraestructura física	Diferentes áreas del Recinto Adquirir e instalar tormenteras en diferentes áreas del Recinto y sus localidades	2021-22	2021-22	\$300,000	Fondos externos
Generación de energía	Desarrollo de proyectos piloto con energía solar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• alumbrado de postes del Recinto con energía solar y</li> <li>• equipos fotovoltaicos para energizar el CIT</li> </ul>	2021-22	2022-23	\$1,650,000	Fondos externos

## Anejo 2. Oferta Académica en Desarrollo

Grado	Programa Académico	Periodo de inicio			
		2021-22	2022-23	2023-24	2024-25
<i>Certificados Técnicos</i>	Asistente de Electricista			X	
	Energía Fotovoltaica			X	
	Evaluación y terapia educativa (a distancia)	X			
	Repostería y Panadería Comercial (a distancia)	X			
	Administración de Redes, Routing, Forense y Seguridad (a distancia)	X			
	Reparación de Redes (a distancia)	X			
	Seguridad en Redes (a distancia)	X			
	Especialista en Facturación de Servicios de Salud (a distancia)	X			
	Seguridad Pública y Preparación para Desastres		X		
	Refrigeración				X
	Terapia Deportiva			X	
	Cosmetología				X
	Estética Integral	X			
Gastronomía Internacional	X				
<i>Grados Asociados</i>	Nutrición y Dietética (CUC)				X
	Diseño Gráfico		X		
<i>Bachilleratos</i>	Análisis de Datos para Empresas (Business Analytics) (BS)	X			
	Lenguas Modernas (BA)	X			
	Ciencias Políticas (a distancia) (BA)		X		
	Ciencias Sociales (a distancia) (BA)			X	
	Trabajo Social (Orlando) (BA)	X			
	Negocios Internacionales (Orlando) (BBA)	X			
	Estudios en Religión (Orlando) (BA)	X			
	Trabajo Social (a distancia) (BA)	X			
	Biología del Cáncer (BS)			X	
	Biología Computacional (BS)			X	
	Comunicación y Medios Digitales (a distancia en inglés) (BA)			X	
	Seguridad y Manejo de Emergencias y Desastres (BS)		X		
	Música Cristiana Contemporánea (BA)			X	
Enfermería (CUC) (BSN)	X				
<i>Maestrías</i>	Data Science (MS)			X	

Grado	Programa Académico	Periodo de inicio			
		2021-22	2022-23	2023-24	2024-25
					X
	Estudios Multiculturales (MA)			X	
	Gerontología Interdisciplinaria (MA)		X		
	Gerencia de Riesgos en la Industria de Salud (MS)	X			
	Gerencia y Asuntos Legales (MML) (presencial y a distancia)	X			
	Mercadeo Digital (MS)		X		
	Manejo de Emergencias y Desastres Naturales (MS)		X		
	Educación Especial Interdisciplinaria (MA)		X		
	Enfermería (MSN)			X	
	Administración Bancaria (MAB) (presencial y a distancia)	X			
	Bioética y Teología (MA)			X	
	Empresas Cooperativas (MS)			X	
<i>Doctorados</i>	Liderazgo en la Administración de Organizaciones Educativas (a distancia) (EdD)		X		
	Innovación y Desarrollo Económico (PhD)			X	
	Historia de las Américas (a distancia) (PhD)	X			
	Historia de la Iglesia (PhD)		X		
	Asuntos Públicos (PhD)			X	
	Terapia Ocupacional (DOP)				X
	Executive (DBA)			X	
<i>Certificados Profesionales</i>	Certificado Profesional Reespecialización Psicología Escolar	X			
	Certificado en Gerontología Interdisciplinaria (Post-Bachillerato)		X		
	Manejo de Emergencias y Desastres Naturales (Post-Bachillerato)		X		

### Anejo 3. Proyectos para la internacionalización 2021-2025

Categoría	Proyecto	Actividades	Fecha de implantación
Compromiso institucional articulado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar evaluando el nivel de internacionalización el Recinto según establecido en el plan estratégico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la accesibilidad de documentos en línea en el idioma inglés: Comunicado a los estudiantes página web, rotulación en el recinto.</li> <li>Evaluar los servicios en línea de los procesos de matrícula. Cambios de concentración, formularios de matrícula, apelación de proceso de probatoria, declaración de concentraciones menores, solicitud de graduación.</li> <li>Análisis de eficiencia y satisfacción de los servicios de la Gerencia de Matrícula Virtual mediante encuesta de satisfacción.</li> <li>Asegurar el cumplimiento de la evaluación de los cursos en línea.</li> <li>Administrar la encuesta y hacer análisis comparativos con años anteriores. Encuestar a los estudiantes internacionales anualmente para identificar los cambios en el ambiente de inmersión cultural y lenguaje.</li> <li>Administrar la encuesta para conocer a la facultad cada dos años para identificar las actividades de internacionalización según plan estratégico. Analizar datos en comparación con años anteriores.</li> <li>Continuar otorgando fondos (\$75,000) en ayudas económicas para estudiantes internacionales.</li> <li>Continuar apoyando a los estudiantes que participan en actividades educativas fuera de PR. como competencias Accounting Bowl, Debate Red Latinoamericana, Business Plan Challenge de Canada.</li> </ul>	2020-2022
			2020-2021
			Anual
			Anual
			Anual
			2020-2021
			Anual
			Anual
			Anual
			Anual

Categoría	Proyecto	Actividades	Fecha de implantación
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficina Relaciones Internacionales en Promover y apoyar la experiencia internacional <i>in &amp; out home</i>.</li> </ul>	
Liderazgo administrativo, estructura y recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuación de construcción de Residencias</li> <li>Considerar el criterio de diversidad cultural en el reclutamiento de personal</li> <li>Reclutar profesores visitantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar el desarrollo de la construcción</li> <li>Continuar verificando el requisito de bilingüe (español e inglés) en las convocatorias de personal.</li> <li>Ampliar a todos los colaboradores la capacitación en la atención a clientes internacionales en línea.</li> <li>Continuar con la contratación y retención de profesores con diferentes etnias y trasfondos culturales</li> </ul>	2020-2021 2020-2024 2020-2021 Anual
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar con las Lecciones Magistrales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar invitando con tres reconocidos académicos del exterior.</li> <li>Presentar conferencias presenciales o virtuales con especialistas en temas académicos</li> </ul>	2021-2022 2020-2021
Currículo, cocurrículo y <i>learning outcomes</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar con la revisión de los prontuarios para incluir la dimensión internacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de cursos del nivel 1000</li> </ul>	2020-2021
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar el Plan de acreditaciones de los programas académicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administración de Empresas (AACBSP) y (AMBA)</li> <li>Doctorado en Psicología Escolar / Clínica</li> <li>Maestría en Ciencias en Patología del Habla y Lenguaje</li> <li>Doctorado en Psicología Escolar / Clínica</li> <li>Maestría en Gobierno y Política Pública- (NAASPA)</li> </ul>	2020-2022 2021-2022



Categoría	Proyecto	Actividades	Fecha de implantación
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar programa de verano en Panamá</li> <li>Presentación de ofrecimientos BBA presencial, MBA, BA Trabajo Social, BA Religión en Orlando</li> <li>Desarrollo de Programa de Trabajo Social en inglés en Orlando</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto de verano con estudiantes de ciencias ambientales.</li> <li>Desarrollo de propuesta de Gobierno y Política Pública</li> <li>Presentar los cursos a ofrecer en el año académico</li> <li>Someter los documentos para aprobación gubernamental.</li> </ul>	<p>2021-2021</p> <p>2020-2021</p> <p>2020-2021</p> <p>2020-2021</p>
Políticas y prácticas para docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar el Plan de reacreditaciones de los programas académicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ISO 9001 / Network of International Business Schools</li> <li>Programas graduados del PEM</li> </ul>	<p>Anual</p> <p>2020-2021</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar con la revisión y actualización de la oferta en línea incluyendo programas en el idioma inglés</li> <li>Continuar con la capacitación de todos los profesores F/T y P/T para educación a distancia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear de dos a cinco programas cada año.</li> <li>Ofrecer en forma continua los talleres de certificación para cursos a distancia</li> </ul>	<p>2020-21 al 2023-24</p> <p>2020-2021</p>

Categoría	Proyecto	Actividades	Fecha de implantación
Movilidad estudiantil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar proyectos bajo convenios existentes</li> <li>• Continuar incorporando proyectos de investigación de dimensión internacional</li> <li>• <i>Webinars en Study Abroad</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar la colaboración mediante uso de las redes con: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidad de Cádiz (Programa de doctorado en investigación criminal)</li> <li>• Universidad Autónoma de Madrid (Historia)</li> <li>• Universidad CONRAD LORENZ (Justicia Criminal)</li> <li>• Universidad de Externado (Justicia Criminal)</li> <li>• Instituto Nacional de Investigación y Prevención de Fraude INIF, Colombia (Investigación y ofrecimiento académico en Panamá)</li> <li>• Universidad del País Vasco (Proyectos de Investigación)</li> <li>• EADA, España (movilidad estudiantil en línea)</li> <li>• Universidad de Costa Rica (Investigación)</li> <li>• Universidad de La Habana (Investigación)</li> <li>• Universidad de Girona (doble titulación)</li> <li>• Seminario Evangélico de Puerto Rico y otros seminarios teológicos para programas de religión.</li> </ul> </li> <li>• Ofrecer <i>webinars</i> en <i>Study Abroad Portal</i>.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">2020-21 al 2023-24</p> <p style="text-align: center;">2020-2021</p>

Categoría	Proyecto	Actividades	Fecha de implantación
Colaboraciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anuncios en redes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar utilizando las redes de Facebook y Twitter para promover las actividades internacionales del Recinto.</li> </ul>	2020-2021 a 2021-23
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ferias fuera de Puerto Rico a través de las redes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en ferias en el Caribe y el este de EE.UU. para programas graduados</li> </ul>	2020-2021
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento en Orlando a través de las redes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de opúsculos virtual de promoción en al menos dos idiomas para los mercados internacionales.</li> </ul>	2020-2021
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar la revisión la página WEB para incluir la versión en inglés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento al cumplimiento del Plan de Promoción y Reclutamiento para los Programas de Administración de empresas y Religión.</li> <li>• Continuar la revisión con el <i>web master</i></li> </ul>	2020-2020

#### Anejo 4. Empresas educativas en desarrollo

Proyectos	Fecha de implantación	Actividades planificadas para su implantación	Recursos
Centro de Cuidado diurno para envejecientes	2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer actividad recreativa, terapéutica y educativa para personas de más de 55 años</li> </ul>	Fondos propios
Instituto Interamericano de Salud Mental	2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convertir los récords a formatos electrónicos</li> <li>• Comenzar operaciones</li> </ul>	Fondos propios
Universidad sin Grado	2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer experiencias de aprendizaje y enseñanzas a personas de edad avanzada desde una perspectiva holística, donde los participantes aportan al desarrollo de actividades y cursos</li> <li>• En espera de adquisición de Escuela Madame Luchetti, Condado</li> <li>• En etapa de preparación de propuesta de fondos externos</li> </ul>	Fondos propios

## Anejo 5. Proyectos de construcción 2021-24

Descripción del Proyecto	Años de duración		Presupuesto Estimado				Costo Total	Fuente de Financiamiento	PERSONAL A CARGO
	Inicio	Final	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25			
Evaluar la creación de un centro de investigación	2021-22	2022-23			\$5,000,000		\$5,000,000	Financiamiento externo – Título V	Dra. Carmen Collazo, Decana de la Facultad de Educación y Profesiones de la Conducta

Definición de fuentes de financiamiento:

Fondos propios: recursos provenientes del presupuesto de la unidad académica

Fondos externos: recursos provenientes de propuestas gubernamentales o privadas

Financiamiento interno: financiamiento con fondos institucionales

Financiamiento externo: financiamiento comercial o de AFICA

Donativo: cesión en efectivo o género a título gratuito

