



PLAN ESTRATÉGICO

2019 | 2023

EDP UNIVERSITY

Tabla de Contenido

Introducción	2
Historia y Servicios de EDP	3
Proceso de Planificación Estratégica en EDP University of Puerto Rico.....	5
A. Análisis del ambiente externo e interno	5
Visión, Misión, Filosofía y Modelo Educativo de EDP	10
Filosofía y Modelo Educativo de EDP	11
Visión – EDP Universidad Emprendedora (Gibbs, 2012).....	12
Prioridades Estratégicas	14
Relación de Metas Estratégicas y Objetivos.....	16
Modelo para el Avalúo del Plan Estratégico y Matriz para la Elaboracion de Planes de Acción por Área Funcional.....	20
Planes para operacionalizar las acciones claves del Plan Estratégico 2019-2023 (Plan Operacional)	21
Apéndices.....	51
APÉNDICE 1: RETOS GLOBALES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR	52
APÉNDICE 2: DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	54



“...si planificar es sinónimo de conducir conscientemente, entonces no existe alternativa a la planificación. O planificamos o somos esclavos de la circunstancia. Negar la planificación es negar la posibilidad de elegir el futuro, es aceptarlo como sea. Si el hombre, un gobierno o una institución renuncian a conducir y se dejan conducir, renuncian arrastrar y son arrastrados por los hechos, entonces renuncian a la principal libertad humana, que es intentar decidir por nosotros y para nosotros a dónde queremos llegar y cómo luchar para alcanzar los objetivos. La planificación es así una herramienta de las luchas permanentes que tiene el hombre desde los albores de la humanidad para conquistar grados conscientes de libertad...” Matus, 1987 (22-23)

INTRODUCCIÓN

EDP University of Puerto Rico reconoce la importancia de la planificación estratégica para el logro de su misión y para alcanzar sus metas a largo plazo. Para que este proceso sea exitoso es de suma importancia la participación activa de profesores, representantes estudiantiles, decanos y vice-presidentes de EDP, entre otros, por lo cual el documento que se presenta es el producto de un proceso participativo y deliberativo que incluyó a miembros que se detallan en el Apéndice 1.

La planificación estratégica es una herramienta administrativa que ayuda a la organización a mejorar su desempeño asegurando que sus miembros trabajen hacia unas metas en común (UNESCO, 2010). La planificación estratégica es un acercamiento sistemático al proceso de tomar decisiones y resolver los asuntos críticos e importantes para que la organización mantenga su salud y vitalidad a largo plazo.

Este proceso ocurrirá en la medida que los planes operacionales se mantengan alineados con el plan estratégico institucional. Por tanto, las estrategias de desarrollo y los planes operacionales que surgen del Plan Estratégico (PE) proveerán dirección e información que servirá de guía a las actividades operacionales y de evaluación del PE 2019-2023. El PE debe verse, por tanto, como hoja de ruta o mapa de futuro que irá marcando los rumbos hacia el logro de las metas y objetivos; y a la solución de asuntos críticos que permitirán alcanzar nuestra nueva VISIÓN.

La Junta de Síndicos y la Presidenta serán responsables de requerir a todos los miembros de EDP que hagan suyo el contenido del Plan y participen cooperativamente en su implantación y calibración de resultados.

HISTORIA Y SERVICIOS DE EDP

EDP University of Puerto Rico es una institución de carácter tecnológico y socio humanístico, que por más de 45 años ha brindado un espacio no tradicional, abierto y flexible en donde estudiantes de todas las edades pueden desarrollar sus habilidades. Cuentan con recintos/centros en cinco (5) pueblos de Puerto Rico y una variedad de programas en diferentes áreas del conocimiento. En EDP se buscan personas creativas, decididas y motivadas a comenzar una nueva etapa en sus vidas.

Desde su fundación, EDP se ha mantenido a la vanguardia en la prestación de servicios y oferta académica en los recintos de Hato Rey, San Sebastián y los Centros Universitarios de Humacao, Manatí y Villalba.

Entre la oferta académica que EDP ofrece en el Recinto de Hato Rey se encuentran los siguientes: Grados Asociados en: Tecnología de la Información, Administración de Empresas, Administración de Oficinas, Tecnología de Emergencias Médicas, Enfermería, Tecnología en Terapia Física, Facturación y Codificación en Servicios de Salud, Técnico de Farmacia, Diseño de Modas Digital, Diseño y Decoración de Interiores, Diseño Digital, Justicia Criminal, Seguridad y Protección Ejecutiva y Biotecnología; Bachilleratos en Ciencias de Tecnología de la Información con concentración en Programación y Redes, Administración de Empresas con concentración en Contabilidad y Gerencia, Administración de la Oficina Tecnológica, Enfermería, Ciencias Naturales, Diseño de Modas Digital, Diseño y Decoración de Interiores, Diseño Digital con concentración en Multimedia, Ciencias de Justicia Criminal con concentración en Ciencias Forenses; Maestrías en Sistemas de Información, Tecnología Informática de la Información, Sistemas de Información con Especialidad en Seguridad de Información e Investigación de Fraude Digital, Ciencias Naturopáticas, Administración de Empresas con especialidad en Gerencia Estratégica; y Certificados Profesionales en Seguridad de Información e Investigación de Fraude Digital, Tecnología Informática de la Educación, Gerencia de Proyectos, Auditoría en Sistemas de Información, Administración de Bases de Datos Relacionales y Comercio Electrónico. Además, ofrecen servicios al estudiante a través de las siguientes oficinas: Registraduría, Recaudaciones, Consejería, Servicios de Carrera, Centros de Recursos para la Información, Cuido de Niños, Tutorías, entre otros.

El Recinto de San Sebastián ofrece Grados Asociados en: Tecnología de la Información, Tecnología de Emergencias Médicas, Enfermería, Técnico de Farmacia, Tecnología en Terapia Física, Facturación y Codificación en Servicios de Salud, Justicia Criminal, Seguridad y Protección Ejecutiva, Diseño de Modas Digital, Diseño y Decoración de Interiores; Bachilleratos en Ciencias de Tecnología de la Información con concentración en Programación y Redes, Ciencias de Justicia Criminal con concentración en Ciencias Forenses, Ciencias de Enfermería y Ciencias Naturales.

El Centro Universitario de Humacao ofrece Grados Asociados en: Tecnología de la Información, Enfermería, Tecnología en Terapia Física y Diseño de Modas Digital y un Bachillerato en Ciencias de Enfermería.

El Centro Universitario de Manatí ofrece Grado Asociados: en Tecnología de la Información, Enfermería, Tecnología en Terapia Física y Diseño de Modas Digital y un Bachillerato en Ciencias de Enfermería.

El Centro Universitario de Villalba ofrece Grados Asociados en Tecnología de la Información, Administración de Empresas, Enfermería y Justicia Criminal y Bachilleratos en: Administración de Empresas con concentración en Contabilidad y en Ciencias de Enfermería.

La institución se ha convertido en un espacio de estudio, encuentro y desarrollo para sus constituyentes. EDP es consistente con su misión: carácter tecnológico y socio humanístico, aprendizaje activo y desarrollo integral del estudiante.

PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EDP UNIVERSITY OF PUERTO RICO

El proceso de planificación estratégica comenzó con el avalúo del ambiente interno (contexto) y del ambiente externo (entorno) en una sesión intensa y amplia de discusión y análisis. Se utilizó como marco de referencia la discusión sobre el contexto general de Estados Unidos, el entorno general de Puerto Rico, los retos globales de la educación superior, las macro tendencias generadas a la luz de los cambios que ha traído la emergente sociedad del conocimiento, así como las transformaciones que ha sufrido la incorporación masiva de las tecnologías de la información a la docencia, la investigación y el servicio en contextos comunitarios diversos.

A. ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO E INTERNO

El avalúo del externo toma en consideración los eventos de naturaleza económica, sociológica, tecnológica, legal y de políticas educativas externas. En el contexto general de Estados Unidos, el crecimiento en la economía fue de un 2.7% en 2018, en comparación con 2016 (1.5%), y hubo un especial repunte en los mercados emergentes y en desarrollo - EMDEs (pasó de un 3.7% en 2016 a un 4.5% en 2018), pese a la incertidumbre ocasionada por la orientación de las políticas del gobierno actual. La deuda pública alcanzó una cifra récord en septiembre de 2017 al superar los 20 trillones de dólares. A junio de 2018 se encuentra en 2.1 trillones¹. El dólar se mantiene fuerte y el débil crecimiento de las economías europeas y japonesa han tenido un impacto negativo en las exportaciones generando un creciente déficit comercial. La tasa de desempleo cayó de un 4.9% en 2015 a un 3.9% en 2018, alcanzando su nivel más bajo en los últimos 17 años². Para abril de 2018, registraron 164,000 nuevos empleos. El gasto del consumidor, que representa alrededor de dos terceras partes del producto interno bruto, fue de un 0.2% en mayo de 2018, cifra bastante baja en comparación con marzo (0.6) y abril (0.5)³. Por otra parte, los niveles de desigualdad económica y social han aumentado desde los años 1980, alcanzando actualmente su punto más elevado desde hace un siglo. Durante el primer trimestre del 2018 el crecimiento económico fue de un 2.3%. El gobierno ha realizado acciones drásticas en la aplicación de aranceles e impuestos,

¹ Congress of the United States, Congressional Budget Office. The 2018 long-term Budget Outlook. Recuperado de <https://www.cbo.gov/system/files/115th-congress-2017-2018/reports/53919-2018ltbo.pdf>

² La tasa de desempleo en Estados Unidos cayó al 3,9%, el mínimo en 17 años. Recuperado de <https://www.infobae.com/america/eeuu/2018/05/04/la-tasa-de-desempleo-en-estados-unidos-cayo-al-39-el-minimo-en-17-anos/>

³ Bureau of Economic Analysis. Recuperado de <https://www.bea.gov/newsreleases/national/pi/pinewsrelease.htm>

con lo cual ha logrado mantener un rendimiento similar al de 2017 (2.9%), sin embargo está por debajo del objetivo del presidente Trump de alcanzar un 3%⁴.

Respecto al entorno general en Puerto Rico, el país lleva 13 años bajo una fuerte recesión económica. Se instituyó una Junta de Control Fiscal a tenor con la Ley PROMESA (Puerto Rico Oversight, Management and Economic Stabilization Act), que busca el control sobre el presupuesto de la Isla con fines de modificar obligaciones de la deuda del país¹. El escenario actual sigue presentando retos para la economía y la educación, pues ante la falta de liquidez, la Universidad de Puerto Rico se ha mencionado como “tarjeta” en este proceso.⁵ De acuerdo con un estudio del Banco Mundial en el que se encuestaron 189 economías y sus ambientes para “hacer negocios”, Puerto Rico alcanzó un *ranking* de 64 (Grupo Banco Mundial, 2017)⁶. Esto unido a los retos que ya enfrentaban las instituciones de educación superior en el mundo y que han sido señalados por la UNESCO (Apéndice 2).

La población de la isla sigue reduciéndose a causa de la migración, mayormente de personas en edad productiva. Al 1ero de julio de 2017, la población de Puerto Rico se estimó en 3,337,177 personas. El censo de 2010 reportó una población de 3,725,789 personas. En estos 7 años, la población de Puerto Rico ha mostrado una reducción de 10% en total o aproximadamente -1.5 % cada año en promedio.⁷ Por otra parte, según el State Data Center de Puerto Rico (SDC-PR) entre el 1ero de julio de 2016 y el 1ero de julio de 2017, en Puerto Rico ocurrieron 28 mil nacimientos y 29 mil muertes. Lo cual refleja, por primera vez, en el estimado de aumento poblacional por causas naturales más muertes que nacimientos. La caída se debe principalmente a que hay menos nacimientos pues las muertes se han mantenido fluctuando alrededor de las 29,000 anuales.

El paso de los huracanes Irma, en menor escala, y la devastación ocasionada por María, en septiembre de 2017, contribuyeron a que el fenómeno migratorio se reactivara. Así lo evidencian las cifras del Instituto de Estadísticas de Puerto Rico (IEPR), que revelan que entre septiembre y noviembre de 2017, alrededor de 184.000 personas, es decir, un 6% de la población, abandonaron la isla. Al 1ero de julio de 2018, el reloj poblacional marca una cifra de 3,258,171 personas.

⁴ U.S. Economy Grew by 2.3% in First Quarter, Easing Slightly. The New York Times. Recuperado de <https://www.nytimes.com/2018/04/27/business/economy/gdp-economy.html>

⁵ Vélez, G. (2016). Cinco objetivos de la nueva promesa. El Nuevo Día

⁶ <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/puerto-rico>

⁷ Información disponible en <https://censo.estadisticas.pr>

Los daños provocados por los huracanes se estiman en 90 mil millones de dólares, y casi un año después del desastre, una parte de la población continúa sin acceso a servicios esenciales. Esta situación **ralentiza** el proceso de recuperación económica. De este modo, con respecto a cifras de 2016, en la actualidad se calcula un aumento en la tasa de pobreza al pasar de un 43.4% a un 52.3%.⁸ Para noviembre de 2017, la tasa de desempleo se estimó en un 10.8%, como parte de los esfuerzos por recuperación de la isla tras los huracanes. A mayo de 2018 la tasa de desempleo se ubica en un 9.6%, siendo la cifra más baja en los últimos 10 años.^{9, 10} Esto podría ser un reflejo de la nueva realidad económica que vive la isla. Le ha apostado al emprendimiento o a la reinversión de los negocios ya existentes y sobresale el incremento de pequeños negocios.

La deuda pública de Puerto Rico es de 73 mil millones. Si la dividimos entre los 3.4 millones de habitantes en Puerto Rico ese año, cada uno pagaría un total aproximado de \$21,470.59. Esto es más que el ingreso per cápita en la Isla, que es \$16,776¹¹. Los índices de desigualdad en Puerto Rico-que duplican los de EU –, han alcanzado niveles que afectan adversamente el crecimiento económico y ponen en peligro la estabilidad social. Los ingresos que se obtienen del estrato económico inferior de la sociedad son 33 veces menores que los del quintil superior. Se está experimentando un alza en corporaciones públicas débiles, burocratizadas, minadas políticamente y dependientes del gobierno central para cubrir déficits operacionales y organismos pobremente supervisados por sus juntas, carentes de transparencia y auditabilidad. Este panorama macro y sus variables tienen efecto en las tendencias en la educación superior en la Isla en áreas como: matrícula, retención, y ofrecimientos a tenor con proyecciones de empleo.

En un escenario post desastre se toman en consideración los efectos del mismo sobre el sector educativo y laboral, así como las implicaciones para EDP como institución de educación superior.

Según el Consejo de Educación de Puerto Rico, durante el año académico 2016-2017 hubo una matrícula de 227,255 estudiantes, de los cuales, el 58% lo conformó la población femenina y el 42% la masculina. Del total de la matrícula, el 70% de los estudiantes fue atendido por

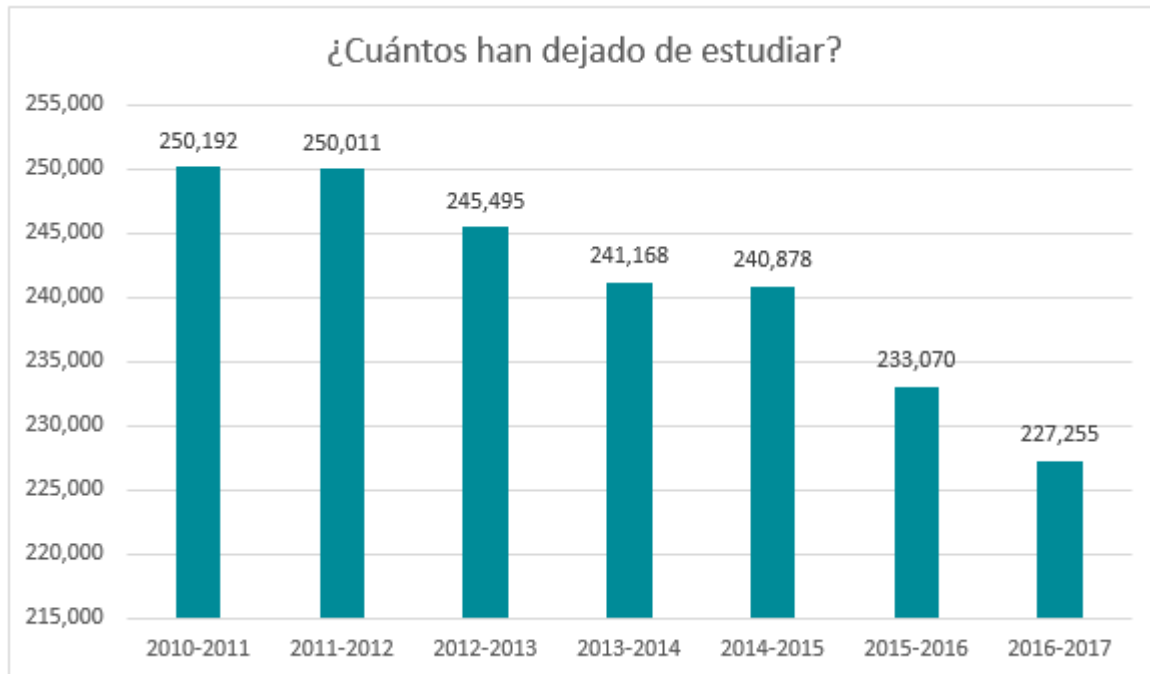
⁸ Centro de Información Censal (CIC), Universidad de Puerto Rico en Cayey. Recuperado de <http://online.pubhtml5.com/cbpt/jzur/>

⁹ La mayoría de los municipios ganaron empleos en noviembre. El Nuevo Día. Recuperado de <https://www.elnuevodia.com/negocios/economia/nota/lamayoriadelosmunicipiosganaronempleosennoviembre-2391463/>

¹⁰ Bureau of Labor Statistics. Información disponible en <https://data.bls.gov/timeseries/LASST720000000000003>

¹¹ Marxuach, S. M. (2014, agosto 10). El informe de la reserva federal. Centro para la Nueva Economía. Recuperado de <http://grupocne.org/2014/08/10/el-informe-de-la-reserva-federal/#more-7393>

instituciones del sector privado. Se informa una pérdida de 26.000 estudiantes en los pasados 6 años como consecuencia de una economía decreciente, es decir un 6% (López Alicea, 2018)¹².



***GRÁFICA TOMADA DE EL NUEVO DÍA Y ADAPTADA PARA LOS PROPÓSITOS DE ESTE DOCUMENTO**

Sin embargo, estos datos son previos al paso de los huracanes, por lo que se espera que la cifra aumente. Actualmente se están realizando reformas en las estructuras y ofrecimientos académicos de varias instituciones de educación superior del país, en especial las del sector privado. Estos cambios son una manera de adaptarse a la realidad económica actual y de contrarrestar la disminución en el número de estudiantes que acceden a la educación universitaria, e incluyen: consolidación de recintos o sedes, congelación de puestos de trabajo y evaluación de los costos de matrícula. En el caso de la universidad pública, el panorama es diferente y ha optado por el aumento en costo de los créditos para el año fiscal 2019 como una manera de suplir el déficit fiscal como consecuencia de los múltiples recortes a su presupuesto.

¹² López Alicea, A. (2018). Las universidades hacen frente a los retos de la crisis. El Nuevo Día. Recuperado de <https://www.elnuevodia.com/noticias/locales/nota/lasuniversidadeshacenfrentelosretosdelacrisis-2432037/>

Ante este panorama, resulta necesario recordar lo señalado en el preámbulo de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior¹³ acerca del compromiso de estas instituciones con el desarrollo de la sociedad:

“La educación superior ha dado sobradas pruebas de su viabilidad a lo largo de los siglos y de su capacidad para transformarse y propiciar el cambio y el progreso de la sociedad. Dado el alcance y el ritmo de las transformaciones, la sociedad cada vez tiende más a fundarse en el conocimiento, razón de que la educación superior y la investigación formen hoy en día parte fundamental del desarrollo cultural, socioeconómico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones.”

Por lo tanto, la serie de adaptaciones que experimentan las instituciones de educación superior en Puerto Rico, se enfocan en atender la demanda de profesionales calificados en diversas áreas de conocimiento de acuerdo con las necesidades del entorno. Para EDP como institución con enfoque tecnológico y socio humanístico, la combinación de sus fortalezas en el área tecnológica con estrategias orientadas a la sostenibilidad, constituye un aspecto clave para la formación de profesionales flexibles ante las diversificaciones y evolución del mundo laboral, capaces de contribuir a la innovación y ser creativos, y que puedan desarrollar aptitudes para resolver problemas.

¹³UNESCO (1998). Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción. Conferencia Mundial sobre Educación Superior. Recuperado de http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm

VISIÓN, MISIÓN, FILOSOFÍA Y MODELO EDUCATIVO DE EDP

La Misión y la Visión, que guiarán las decisiones organizacionales de naturaleza profesional, social, financiera, administrativa y ética de EDP se expresan de la siguiente manera:

MISIÓN

EDP University of Puerto Rico es una institución universitaria de carácter tecnológico y socio humanístico, líder en la educación de profesionales en las Artes, las Ciencias y la Tecnología. Formamos una comunidad de aprendizaje que ofrece programas académicos subgraduados y graduados mediante modalidades diversas y experiencias formativas que promueven el aprendizaje activo y el desarrollo integral del estudiante como centro del proceso educativo.

Nueva Visión de EDP University of Puerto Rico

A través de una profunda discusión en torno a la dirección que ha de tomar EDP durante los próximos cinco años, los directivos fueron guiados por una consultora externa a considerar asumir el modelo de **Universidad Emprendedora** planteado por Gibbs (2012) y hacerlo formar parte de su enunciado de VISIÓN para el ciclo de planificación del 2019-2023. La propuesta fue discutida, valorada y asumida por el equipo de planificación y quedó enunciada según se establece a continuación:

VISIÓN

EDP University of Puerto Rico adopta el modelo de Universidad emprendedora y asume el conocimiento y su búsqueda como eje para la innovación y el desarrollo económico sustentable y competitivo de sus constituyentes en y fuera de Puerto Rico

FILOSOFÍA Y MODELO EDUCATIVO DE EDP

EDP University of Puerto Rico adopta el modelo de Universidad emprendedora y asume el conocimiento y su búsqueda como eje para la innovación y el desarrollo económico sustentable y competitivo de sus constituyentes en y fuera de Puerto Rico

La filosofía educativa de EDP University of Puerto Rico, Inc. está basada en el concepto de una educación tecnológica fuertemente sustentada por unas bases profundamente sociales y humanísticas. Bajo esta filosofía, la misión de la Institución es exponer al estudiante a experiencias educativas que estimulen su desarrollo integral. Cada estudiante, gradualmente, llegará a ser un ciudadano productivo y preparado para enfrentarse efectivamente a los retos educativos, tecnológicos, sociales, económicos y culturales que caracterizan los tiempos modernos. Todos los esfuerzos institucionales están dirigidos hacia el desarrollo integral del estudiante, tanto intelectual como personal.

La figura 1 que se presenta continuación demuestra el Modelo Educativo de EDP

Figura 1: Modelo Educativo de EDP



© Dra. Marilyn Pastrana y colaboradores
Enero 2018

La figura 2 que se despliega a continuación resumen las áreas de énfasis y las acciones estratégicas más relevantes.

Figura 2: Visión-EDP Universidad Emprendedora (GIBBS 2012)

VISIÓN – EDP UNIVERSIDAD EMPRENDEDORA (GIBBS, 2012)



Esta figura ha sido elaborada a partir del modelo desarrollado por Gibbs (2012) en torno a lo que constituye una universidad emprendedora. La misma toma en cuenta tanto el Modelo Educativo de EDP como los valores que la sostienen desde su fundación.

El Plan Estratégico 2019-2023 asumió los principios constitutivos del Modelo y la operacionalización de los mismos mediante los cinco ejes que se describen a continuación y sus respectivas metas estratégicas.

Valores que comprometen a la comunidad EDP y que rigen sus acciones se describen y resumen en la figura 3

Figura 3: Valores de EDP



PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

Tabla 1. Relación de las prioridades estratégicas con las metas estratégicas

Prioridades Estratégicas	Metas Estratégicas
<p>EJE 1: Innovación y Emprendimiento EDP integrará la valoración social del emprendimiento y de la innovación como consecuencia, al contexto académico de sus programas de formación de los estudiantes. Proveerá experiencias académicas a los estudiantes y profesores para que estos contribuyan a co-crear un ecosistema activo de aprendizaje-emprendimiento e innovación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconfigurar las experiencias académicas de los estudiantes de diversos perfiles poblacionales para que los programas resulten pertinentes y enfocados en una cultura de innovación, aprendizaje virtual y emprendimiento. 2. Crear una cultura de innovación éticamente responsable que reconozca y genere el pensamiento creativo, empodere a sus constituyentes, asesores, administradores, facultativos, estudiantes y miembros de la comunidad escolar, a crear soluciones, implantarlas y medir sus resultados. 3. Promover y premiar el pensamiento creativo; empoderar a los constituyentes, asesores, administradores, docentes, estudiantes y miembros de la comunidad para que creen soluciones, las implementen y midan sus resultados; establecer prácticas éticamente responsables que desarrollen una cultura de innovación y colaboración interdisciplinaria y multisectorial. 4. Operacionalizar el modelo de Universidad Emprendedora adoptado por EDP y evaluar sus resultados.
<p>EJE 2: Fortalecimiento Institucional El modelo educativo de EDP será reconocido externamente por su carácter innovador, enfocado en competencias, versátil y atemperado al perfil diverso de los estudiantes y a las necesidades del mercado laboral “global.”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear una red de facultativos interactiva y porosa que sea ágil y cambiante. Ofrecer grados académicos en diversos formatos que sean responsivos al perfil de los estudiantes, conectados con el mundo real y las necesidades del mercado laboral global, incluido el auto-empleo.
<p>EJE 3: Renovación y Crecimiento en la oferta académica y sustentabilidad fiscal de la institución La institución mantendrá una oferta académica dinámica y competitiva a la cual integrará actividades de creación, generación y aplicación del conocimiento con calidad y pertinencia en atención a las necesidades económicas y sociales de su entorno y proporcionará una gobernanza</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer prácticas innovadoras en el modelo de docencia, investigación y servicios y calibrar las iniciativas institucionales con un diseño de evaluación basado en datos y evidencia, que permitan demostrar la rentabilidad de las inversiones en las diversas iniciativas y la posibilidad de replicarlas a una escala mayor.

Prioridades Estratégicas	Metas Estratégicas
<p>dirigida a fortalecer el Modelo de Universidad Emprendedora.</p>	<p>2. Incrementar la cantidad de alumnos para mantener la sostenibilidad financiera y optimizar las operaciones.</p>
<p>EJE 4: Responsabilidad Social y Tercera Misión EDP será reconocido por la comunidad externa por sus contribuciones a la difusión cultural y educativa y el emprendimiento solidario sustentable de las comunidades a las que sirve.</p>	<p>1. Asumir la responsabilidad social mediante investigación aplicada convirtiendo la universidad en un centro urbano global que resulte atractivo a los vecinos y comunidades para desarrollar alianzas para el emprendimiento sustentable.</p> <p>2. Convertir a la universidad en un Centro (Hub) urbano y global que atraiga a la gente de vecindarios y comunidades a los recintos, creando alianzas vitales y reales que generen resultados medibles.</p>
<p>EJE 5: Estrategia y Gobernanza EDP cuenta con un gobierno institucional y una administración universitaria cuya gestión es transparente, flexible, eficaz y con políticas claras para el avalúo de la institución y del aprendizaje de efectividad de los estudiantes. Utilizará la planificación en forma permanente sistemática e integral para proporcionar dirección y perspectiva a las actividades educativas.</p>	<p>1. La Administración Universitaria adoptará y expresará claramente su disposición al cambio y su compromiso activo con una cultura de innovación y renovación institucional al aceptar y monitorear los riesgos, asignar recursos apropiados y establecer una estructura que atraiga inversión privada, promueva la investigación e innovación y mida resultados.</p>

RELACIÓN DE METAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS

Tabla 2. Relación de metas estratégicas y objetivos

Metas Estratégicas	Objetivos
<p>EJE 1: Innovación y Emprendimiento</p> <p>Meta 1. Reconfigurar las experiencias académicas de los estudiantes de diversos perfiles poblacionales para que los programas resulten pertinentes y enfocados en una cultura de innovación, aprendizaje virtual y emprendimiento.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar el 100% de los prontuarios de los Programas Académicos en todos los niveles académicos para incorporar las competencias genéricas y transversales, al perfil del egresado del nuevo Modelo de Universidad Emprendedora. 2. Crear seis (6) nuevos programas durante los primeros cinco años.
<p>Meta 2. Crear una cultura de innovación éticamente responsable que reconozca y genere el pensamiento creativo, empodere a sus constituyentes, asesores, administradores, facultativos, estudiantes y miembros de la comunidad escolar, a crear soluciones, implantarlas y medir sus resultados.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear un sistema de incentivos que promueva la creación de proyectos innovadores cuyos resultados sean medibles y sostenibles. 2. Crear incubadora de start-ups para estudiantes emprendedores. 3. Coordinar reuniones comunitarias donde se invite a los ciudadanos a expresar preocupaciones que puedan ser resueltas por equipos de trabajo de asociaciones estudiantiles. Coordinar una (1) actividad por cada unidad académica. 4. Incentivar a los estudiantes a participar de competencias y premiaciones internacionales. La facultad se puede integrar en este proceso incluyendo alguna de dichas competencias como parte de los requisitos de sus cursos.
<p>Meta 3. Promover y premiar el pensamiento creativo; empoderar a los constituyentes, asesores, administradores, docentes, estudiantes y miembros de la comunidad para que creen soluciones, las implementen y midan sus resultados; establecer prácticas éticamente responsables que desarrollen una cultura de innovación y colaboración interdisciplinaria y multisectorial.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otorgar incentivos para desarrollar proyectos innovadores que generen capacidad económica y añadan valor. “Start-ups”.

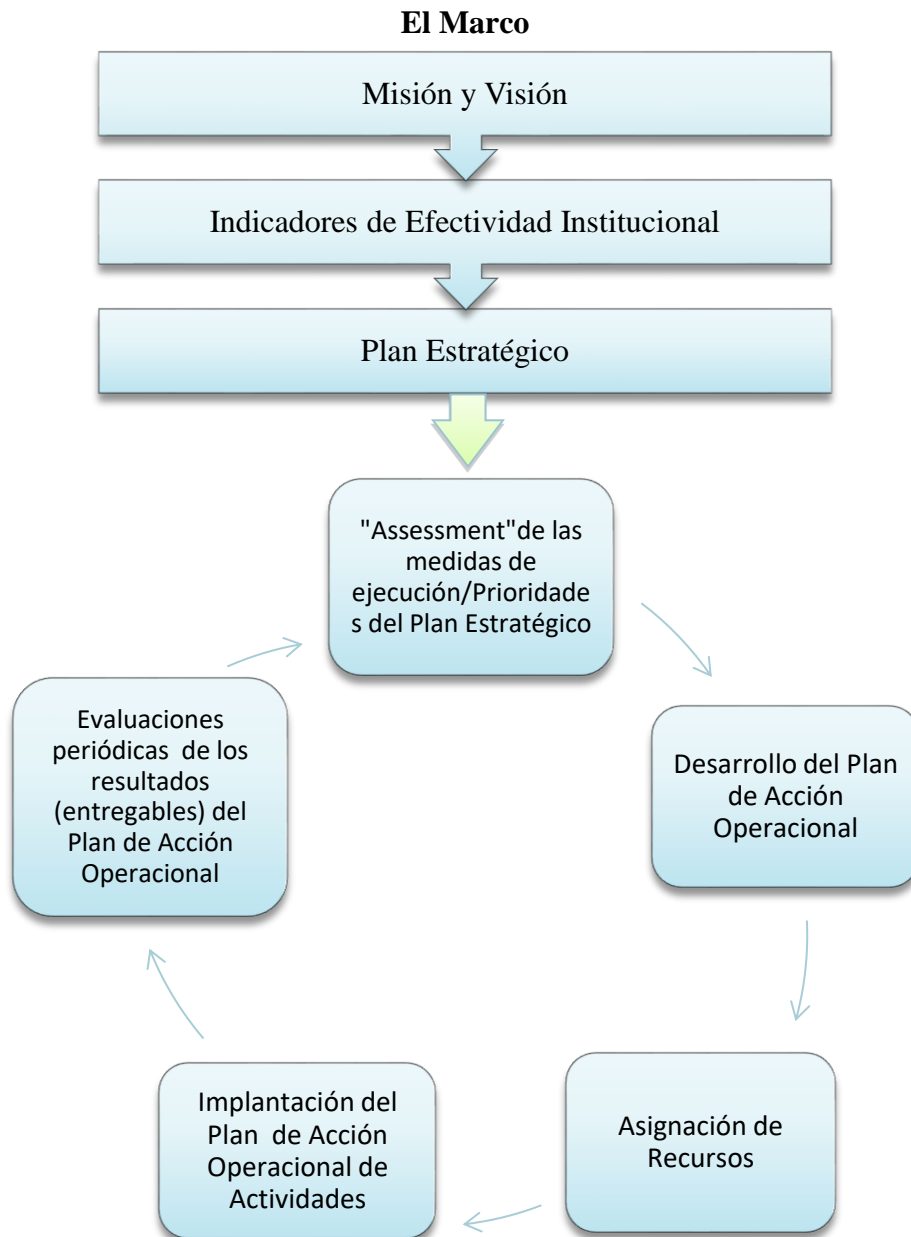
Metas Estratégicas	Objetivos
<p>Meta 4. Operacionalizar el modelo de Universidad Emprendedora adoptado por EDP y evaluar sus resultados.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acelerar el crecimiento y mejorar la experiencia del estudio a través de alianzas estratégicas. El 100% de la Escuelas Académicas deben realizar por lo menos una actividad anual. 2. Desarrollar actividades extracurriculares dirigidas a mejorar la experiencia y la formación del estudiante emprendedor en todos los programas académicos. Ej. Curriviajes, alianzas interuniversitarias, entre otros. El 100% de la Escuelas Académicas deben realizar por lo menos una (1) actividad anual. 3. Hacer proyectos en conjunto para estudiantes de diferentes concentraciones que se dirijan a resolver problemas de maneras innovadoras (Ej. A. Creación de aplicación entre estudiantes de programación y de farmacia Ej. B. Diseño de uniformes entre estudiantes de diseño y enfermería). Realizar por lo menos dos (2) actividades anuales.
<p>EJE 2: Fortalecimiento Institucional</p> <p>Meta 1. Crear una red de facultativos interactiva y porosa que sea ágil y cambiante. Ofrecer grados académicos en diversos formatos que sean responsivos al perfil de los estudiantes, conectados con el mundo real y las necesidades del mercado laboral global, incluido el auto-empleo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear y publicar el perfil del facultativo para la universidad emprendedora, atado a la capacidad del docente para emprender, innovar y transformar. 2. Revisar las políticas y reglamentos de evaluación de la facultad y alinearlos al nuevo perfil del facultativo de EDP. 3. Facilitar la transformación digital de la facultad de EDP mediante proyectos de investigación-acción en torno a los ambientes virtuales de aprendizaje en sus programas subgraduados y graduados. 4. Desarrollar la Escuela de Educación Continua con una oferta que responda al perfil de los egresados universitarios del siglo 21, el perfil del sector corporativo y de la población a la que sirve la Institución.

Metas Estratégicas	Objetivos
<p>EJE 3: Renovación y Crecimiento en la oferta académica y sustentabilidad fiscal de la institución.</p> <p>Meta 1. Establecer prácticas innovadoras en el modelo de docencia, investigación y servicios y calibrar las iniciativas institucionales con un diseño de evaluación basado en datos y evidencia, que permitan demostrar la rentabilidad de las inversiones en las diversas iniciativas y la posibilidad de replicarlas a una escala mayor.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar en cada Escuela/Programa un proyecto de creación e investigación y un proyecto de desarrollo comunitario sostenible de impacto nacional para los años 2019-2022. 2. Desarrollar indicadores para el avalúo del aprendizaje con sus respectivas métricas en función de los perfiles de egresados de los diversos programas de EDP University, su misión y sus prioridades estratégicas como Universidad Emprendedora. 3. Incrementar la retención estudiantil institucional de un 72% a un 80% y elevar la tasa de graduación general en un 20%. 4. Crear un equipo estratégico entre la Administración y la Junta de Síndicos para lograr 1) la aprobación de políticas que posicionen a EDP como Universidad Emprendedora, con reconocimiento nacional e internacional en la educación superior y 2) el desarrollo de un Fondo Dotal para el año 2019-2020.
<p>Meta 2. Incrementar la cantidad de alumnos para mantener la sostenibilidad financiera y optimizar las operaciones .</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un estudio de viabilidad para ofrecer nuevos grados académicos basado en la demanda de empleo en los entornos laborales del siglo 21. 2. Atraer poblaciones no tradicionales que han sido excluidas o expulsadas de la educación superior, a través de modalidades híbridas, en línea de educación continua y mercadeo digital.
<p>EJE 4: Responsabilidad Social y Tercera Misión</p> <p>Meta 1. Asumir la responsabilidad social mediante investigación aplicada convirtiendo la universidad en un centro urbano global que resulte atractivo a los vecinos y comunidades para desarrollar alianzas para el emprendimiento sustentable.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formalizar las relaciones de EDP con las comunidades para que cada recinto adopte al menos una (1) comunidad aledaña a las instalaciones físicas en cada localidad. 2. Operacionalizar un proyecto piloto de Impacto Comunitario y desarrollar al menos un proyecto de impacto comunitario por cada localidad servida.
<p>Meta 2. Convertir a la universidad en un Centro (Hub) urbano y global que atraiga a la gente de vecindarios y comunidades a los recintos, creando alianzas vitales y reales que generen resultados medibles.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar talleres en coordinación con los Programas Académicos para capacitar a los miembros de la comunidad, fomentando el acceso a la formación y atrayendo diferentes poblaciones al campus. El 100% de la

Metas Estratégicas	Objetivos
	<p>Escuelas Académicas deben realizar por lo menos una (1) actividad anual.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Crear actividades extracurriculares donde se invite a la comunidad a participar, tales como, competencias de programación y de diseño; festivales familiares con actividades gestadas en los diferentes programas académicos. El 100% de la Escuelas Académicas deben realizar por lo menos una (1) actividad anual. 3. Capacitar al 100% de la facultad full time y 80% de la facultad part time en las estrategias innovadoras, desde el punto de vista social, económico, ambiental e internacional mediante la integración de las TIC'S a todas las actividades propias de un facultativo.
<p>EJE 5: Estrategia y Gobernanza</p> <p>Meta 1. La Administración Universitaria adoptará y expresará claramente su disposición al cambio y su compromiso activo con una cultura de innovación y renovación institucional al aceptar y monitorear los riesgos, asignar recursos apropiados y establecer una estructura que atraiga inversión privada, promueva la investigación e innovación y mida resultados.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Redactar políticas internas que regulen y monitoreen el emprendimiento y la innovación delimitando los riesgos y creando oportunidades para la renovación institucional. 2. Fomentar y reconocer el pensamiento creativo, creando ecosistemas desde la producción del producto hasta la venta de posibles servicios sustentables tales como: <ul style="list-style-type: none"> • Artes gráficas, • Diseños de interiores • Diseño de modas • Consultorías en salud

MODELO PARA EL AVALÚO DEL PLAN ESTRATÉGICO Y MATRIZ PARA LA ELABORACION DE PLANES DE ACCIÓN POR ÁREA FUNCIONAL

El esquema metodológico conceptual que se presenta a continuación es el que se utilizará para calibrar el logro de las metas y objetivos para posteriormente elaborar los Planes Anuales que sostienen la petición presupuestaria de EDP.



PLANES PARA OPERACIONALIZAR LAS ACCIONES CLAVES DEL PLAN ESTRATÉGICO 2019-2023 (PLAN OPERACIONAL)

EJE 1: Innovación y Emprendimiento

EDP integrará la valoración social del emprendimiento y de la innovación como consecuencia, al contexto académico de sus programas de formación de los estudiantes. Proveerá experiencias académicas a los estudiantes y profesores para que estos contribuyan a co-crear un ecosistema activo de aprendizaje-emprendimiento e innovación.

Meta estratégica 1: Reconfigurar las experiencias académicas de los estudiantes de diversos perfiles poblacionales para que los programas resulten pertinentes y enfocados en una cultura de innovación, aprendizaje virtual y emprendimiento.

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
1. Revisar el 100% de los prontuarios de los Programas Académicos en todos los niveles académicos para incorporar las competencias genéricas y transversales, al perfil del egresado del nuevo Modelo de Universidad Emprendedora.	AC 1.1. Revisar el 50% de la oferta académica actual en 2019 y culminar la revisión del 100% de la oferta académica en agosto 2021, para lograr que esta sea versátil, competitiva, con rutas variadas y diferentes salidas.	DAC 1.1.1. Establecer el perfil del egresado del nuevo modelo de Universidad Emprendedora según el modelo de Gibbs y la VISION 2019.	2019-2020	Decanos Académicos Directores de Escuelas Facultad Especialistas
		DAC 1.2.1. Determinar las competencias genéricas y transversales que se integrarán a los cursos que se seleccionen en cada Programa alineados al Modelo de Universidad Emprendedora, para diversos perfiles poblacionales.	2019	Decanos Académicos Directores de Escuelas Especialistas de Escuelas Facultad
		DAC 1.3.1. Establecer el Calendario de Trabajo para la revisión de los prontuarios seleccionados en cada Programa cuya revisión deba	2019-2020	Decanos Académicos Directores de Escuelas

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
		completarse durante los años 2019-2020 y 2021-2022. El mismo debe incluir los responsables de la revisión, las fechas para entregar cada informe de cumplimiento y los prontuarios revisados para ser sometidos a la Junta Académica.		Especialistas de Escuelas Facultad
2. Crear cinco (5) nuevos programas durante los cuatro (4) años de duración del PE.	AC 2.1. Desarrollar los dos (2) programas virtuales identificados para el segundo año 2020	<p>DAC 2.1.1. Establecer calendario de trabajo para la entrega de las propuestas a completar durante el 2020.</p> <p>DAC 2.1.2. Identificar los especialistas para el desarrollo del currículo</p> <p>DAC 2.1.3. Desarrollar el currículo y propuesta de los programas.</p> <p>DAC 2.1.4. Someter para licenciamiento las primeras dos (2) propuestas.</p>	<p>2019</p> <p>2019</p> <p>2019-2020</p> <p>2020</p>	<p>Decana Académica de Educación a Distancia Directores de Escuelas Especialistas</p> <p>VPA de Investigación y Desarrollo</p> <p>VPA Cumplimiento Institucional Directora Institucional de Acreditaciones, Licenciamiento y Avalúo Institucional</p>

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
	AC 2.2. Desarrollar los dos (2) programas virtuales identificados para el tercer año 2021	<p>DAC 2.2.1. Establecer calendario de trabajo para la entrega de las propuestas a completar durante el 2021.</p> <p>DAC 2.2.2. Identificar los especialistas para el desarrollo del currículo</p> <p>DAC 2.2.3. Desarrollar el currículo y propuesta de los programas.</p> <p>DAC 2.2.4. Someter para licenciamiento las primeras dos (2) propuestas.</p>	<p>2019-2020</p> <p>2019</p> <p>2019-2020</p> <p>2020</p>	<p>Decana Académica de Educación a Distancia Directores de Escuelas Especialistas</p> <p>VPA de Investigación y Desarrollo</p> <p>VPA Cumplimiento Institucional Directora Institucional de Acreditaciones, Licenciamiento y Avalúo Institucional</p>
	AC 2.3. Desarrollar un (1) programa virtual identificados para el cuarto año 2022	<p>DAC 2.3.1. Establecer calendario de trabajo para la entrega de las propuestas a completar durante el 2022.</p> <p>DAC 2.3.2. Identificar los especialistas para el desarrollo del currículo</p>		<p>Decana Académica de Educación a Distancia Directores de Escuelas Especialistas</p>

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
		<p>DAC 2.3.3. Desarrollar el currículo y propuesta del programa.</p> <p>DAC 2.3.4. Someter para licenciamiento la última propuesta.</p>		<p>VPA de Investigación y Desarrollo</p> <p>VPA Cumplimiento Institucional Directora Institucional de Acreditaciones, Licenciamiento y Avalúo Institucional</p>
	AC 2.4. Integrar los nuevos programas aprobados a la oferta para el cuarto año 2023	<p>DAC 2.4.1 Divulgación Interna de la oferta académica en todas las unidades.</p> <p>DAC 2.4.2. Mercadear la nueva oferta académica.</p> <p>DAC 2.4.3. Incluir los nuevos programas en la oferta académica</p>	<p>2019</p> <p>2020-2023</p> <p>2020-2023</p> <p>2019</p>	<p>VP Institucional</p> <p>Directora Institucional de Mercadeo</p> <p>VPA Cumplimiento Institucional Directora Institucional de Acreditaciones, Licenciamiento y Avalúo Institucional</p> <p>VP Institucional</p>

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
		DAC 2.3.1 Selección de los nuevos programas, mercadeo de oferta académica y divulgación externa		

EJE 1: Innovación y Emprendimiento

Meta estratégica 2: Crear una cultura de innovación éticamente responsable que reconozca y genere el pensamiento creativo, empodere a sus constituyentes, asesores, administradores, facultativos, estudiantes y miembros de la comunidad escolar, a crear soluciones, implantarlas y medir sus resultados.

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
1. Crear un sistema de incentivos que promueva la creación de proyectos innovadores cuyos resultados sean medibles y sostenibles.	AC 1.1. Crear la política y el fondo de incentivos económicos para la facultad de EDP.	DAC 1.1.1. Elaborar e implantar una política que reconozca y compense el desarrollo e implantación de proyectos de creación, innovación y emprendimiento en EDP.	Primavera 2020	Presidenta VP Institucional Junta de Síndicos
	AC 1.2. Evaluar la rentabilidad de los proyectos creados.	DAC 1.2.1 Evaluación externa en torno a la rentabilidad de proyectos	Verano 2020	Consultora Externa
2. Crear incubadora de start-ups para estudiantes emprendedores.	AC 2.1. Evaluar el retorno de inversión de las iniciativas de emprendimiento en EDP.	DAC 2.1.1. Elaborar un Plan de Negocios e identificar aliados o padrinos para los proyectos que representen iniciativas prometedoras.	Invierno 2020	Director/Coordinador de Emprendimiento
3. Coordinar reuniones comunitarias donde se invite a los ciudadanos a expresar preocupaciones que puedan ser resueltas por equipos de trabajo de asociaciones estudiantiles. Coordinar una (1) actividad por cada unidad académica.	AC 3.1. Publicar los resultados y logros de las iniciativas comunitarias.	DAC 3.1.1. Identificar los comerciantes de las comunidades	2019 –2020	Rectores Directores de Centros Universitarios Decanos(as) de Asuntos Académicos Decanos(as) de Asuntos Estudiantiles Representantes de las Asociaciones
		DAC 3.1.2. Desarrollar alianzas con los comerciantes de las comunidades.	2019-2023	

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
	AC 3.2. Evaluar los resultados cada año	DAC 3.2.1. Proveer foros de participación para el intercambio de ideas. DAC 3.2.2. Identificar las asociaciones estudiantiles. DAC 3.2.3. Celebrar anualmente un foro para compartir los resultados de la iniciativa	2019-2023 2019 – 2023 Primavera (cada año)	Rectores Directores de Centros Universitarios Decanos(as) de Asuntos Académicos Decanos(as) de Asuntos Estudiantiles Rectores Directores de Centros Universitarios
4. Incentivar a los estudiantes a participar de competencias y premiaciones internacionales. La facultad se puede integrar en este proceso incluyendo alguna de dichas competencias como parte de los requisitos de sus cursos.	AC 4.1. Divulgar las historias de éxito.	DAC 4.1.1. Identificar tipos de incentivos o estipendios. DAC 4.1.2. Identificar las competencias a nivel internacional. DAC 4.1.3. Identificar los recursos a cargo de la promoción y participación en los eventos. DAC 4.1.4. Publicar las historias de éxitos y diseñar el plan de negocio. DAC 4.1.5. Comenzar a implantar el plan de negocio y medir los resultados.	2019 – 2021 2019 – 2021 2019 – 2021 2019 – 2021 2019 – 2021	VPA Crecimiento Estratégico VP de Finanzas VPA de Asuntos Financieros Directores de Escuela de Administración

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
	AC 4.2. Evaluar el impacto de los resultados en torno a la internacionalización de la institución (currículo y cantidad de estudiantes internacionales de nuevo reclutamiento).	DAC 4.2.1 Divulgar públicamente los resultados	Anualmente desde 2019	Rectores Directores de Centros Universitarios
	AC 4.3. Implantar a través de un Plan de Negocios los proyectos que hayan sido premiados internacionalmente.	DAC 4.3.1 Establecer Plan de Negocios para los proyectos premiados DAC4.3.2. Identificar auspiciadores que puedan ser socios claves para financiar los proyectos premiados	2020-2023 2020-2023	Director/Coordinador de Emprendimiento Directores de Escuelas Facultad

EJE 1: Innovación y Emprendimiento

Meta estratégica 3: Promover y premiar el pensamiento creativo; empoderar a los constituyentes, asesores, administradores, docentes, estudiantes y miembros de la comunidad para que creen soluciones, las implementen y midan sus resultados; establecer prácticas éticamente responsables que desarrollen una cultura de innovación y colaboración interdisciplinaria y multisectorial.

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
1. Otorgar incentivos para desarrollar proyectos innovadores que generen capacidad económica y añadan valor. “Start-ups”.	AC 1.1. Proponer y lograr la aprobación de una política de cambio, innovación y tecnología para EDP 2019-2020.	DAC 1.1.1. Lograr proyectos de emprendimiento en escuela ascendente (magnitud y alcance)	2019	Presidenta Director/Coordinador de Emprendimiento Directora Institucional de Mercadeo
	AC.1.2. Proponer y lograr la aprobación de una política de incentivos que permita apoyar el esfuerzo de emprendedores que se integren al ecosistema empresarial del País.	DAC 1.2.1. Lograr un mínimo de 10 <i>start-ups</i> en el 2019 y cinco (5) cada año hasta el 2023.	2019-2023	Director/Coordinador de Emprendimiento Directora Institucional de Mercadeo
	AC 1.3. Divulgar las <i>start-ups</i> y gestionar su financiamiento a través de diversas fuentes.	DAC 1.3.1 Elaborar Plan de Financiamiento para <i>start-ups</i> con aliados claves	2019-2023	Director/Coordinador de Emprendimiento Directora Institucional de Mercadeo

EJE 1: Innovación y Emprendimiento

Meta estratégica 4: Operacionalizar el modelo de Universidad Emprendedora adoptado por EDP y evaluar sus resultados.

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
1. Acelerar el crecimiento y mejorar la experiencia del estudio a través de alianzas estratégicas. El 100% de las Escuelas Académicas deben realizar por lo menos una actividad anual.	AC 1.1. Identificar y seleccionar las organizaciones con las cuales se establecerán Alianzas dirigidas a suplementar la formación de los estudiantes en emprendimiento e innovación y la posibilidad de obtener doble titulación.	DAC 1.1.1. Como mínimo un MOU suscrito por EDP y cada entidad aliada. Planes de trabajo atados a los MOU. Informe de logros anual por MOU.	2019-2023	Rectores Directores de Centros Universitarios Decanos(as) de Asuntos Académicos Directores de Escuelas
2. Desarrollar actividades extracurriculares dirigidas a mejorar la experiencia y la formación del estudiante emprendedor en todos los programas académicos. Ej. Curriviajes, alianzas interuniversitarias, entre otros. El 100% de la Escuelas Académicas deben realizar por lo menos una (1) actividad anual.	AC 2.1. Elaborar un Programa interdepartamental para fortalecer las experiencias académicas en emprendimiento de los estudiantes y facultativos.	DAC 2.1.1. Lograr un mínimo de cinco proyectos de emprendimiento por cada Escuela Profesional.	2019-2023	Rectores Directores de Centros Universitarios Decanos(as) de Asuntos Académicos Directores de Escuelas
	AC 2.2. Evaluación externa del perfil de los emprendedores de EDP	DAC 2.2.1 Informe de Evaluación Externa	2019-2023	Consultor externo
3. Hacer proyectos en conjunto para estudiantes de diferentes concentraciones que se dirijan a resolver problemas de maneras innovadoras (Ej. A. Creación de aplicación entre estudiantes de programación y de farmacia Ej. B. Diseño	AC 3.1. Diseñar proyectos institucionales de carácter interdisciplinario dirigidos a solucionar problemas desde la innovación y el emprendimiento.	DAC 3.1.1. Publicar los Proyectos innovadores generados en cada Escuela Académica	Anualmente desde 2019 2019-2023	Decanos(as) de Asuntos Académicos Decanos(as) de Asuntos Estudiantiles

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
de uniformes entre estudiantes de diseño y enfermería). Realizar por lo menos dos (2) actividades anuales.		DAC 3.1.2. Organizar competencias en proyectos innovadores		Directores de Escuelas

EJE 2: Fortalecimiento Institucional

El modelo educativo de EDP será reconocido externamente por su carácter innovador, enfocado en competencias, versátil y atemperado al perfil diverso de los estudiantes y a las necesidades del mercado laboral “global.”

Meta estratégica 1: Crear una red de facultativos interactiva y porosa que sea ágil y cambiante. Ofrecer grados académicos en diversos formatos que sean responsivos al perfil de los estudiantes, conectados con el mundo real y las necesidades del mercado laboral global, incluido el auto-empleo.

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
1. Crear y publicar el perfil del facultativo para la universidad emprendedora, atado a la capacidad del docente para emprender, innovar y transformar.	AC 1.1. Definir las características y competencias que conformarán el Perfil del Docente de EDP University.	DAC 1.1.1. Desarrollar el Perfil del Docente de EDP University alineado a la MISIÓN y la VISIÓN institucional	Verano 2019-	Decanos(as) de Asuntos Académicos Consejo Académico Junta de Síndicos
	AC 1.2. Se elegirá un facultativo representante de cada escuela para, junto a los decanos académicos, conformar el Comité del Perfil del Docente. Este comité, mediante el uso de referentes de base científica y alineado al modelo de desarrollo curricular y aprendizaje de EDP University, identificará y definirá las competencias que se espera posean los miembros de la Facultad de EDP serán aprobados por los cuerpos universitarios y se llevará a cabo la divulgación del mismo.	DAC 1.1.2. ¿Con qué nivel de especificidad? El perfil responderá a las competencias identificadas por la literatura de base científica y a tenor con el nuevo modelo de desarrollo curricular y aprendizaje de EDP University, así como atado a la misión y visión institucionales.	2020 Aprobación y Divulgación	Decanos(as) de Asuntos Académicos Consejo Académico Junta de Síndicos

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
2. Revisar las políticas y reglamentos de evaluación de la facultad y alinearlos al nuevo perfil del facultativo de EDP.	AC 2.1. Elaborar un nuevo modelo de evaluación de facultad con sus respectivos criterios y métricas atados a los instrumentos y a los resultados esperados.	DAC 2.1.1. Definir los criterios e indicadores de cumplimiento que conformen el Modelo de evaluación de los facultativos de EDP y delinear dicho proceso.	2019-2020	Decanos(as) de Asuntos Académicos Directores de Escuelas Facultad
		DAC 2.1.2. Establecer e implantar el Nuevo Procedimiento para Evaluar a los Facultativos de EDP a tenor con los criterios de indicadores establecidos en el Modelo y desarrollar los instrumentos de evaluación formativa y sumativa.	2019-2020	Consejo Académico VP Institucional Presidenta
		DAC 2.1.3. Los decanos académicos realizarán una orientación acerca del nuevo proceso y lo comenzarán a aplicar en la fecha estipulada.	2019-2020	Decanos(as) de Asuntos Académicos
	AC 2.2. Comenzar a utilizar los nuevos instrumentos de evaluación de facultad en Otoño 2020.	DAC 2.2.1 Cambios en políticas del manual del personal docente. Divulgación de los instrumentos de evaluación: Pruebas pilotos	Verano 2020	Presidenta VP Institucional Rectores Decanos(as) de Asuntos Académicos Consultora Externa

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
3. Facilitar la transformación digital de la facultad de EDP mediante proyectos de investigación-acción en torno a los ambientes virtuales de aprendizaje en sus programas subgraduados y graduados.	3.1. Establecer un Programa dirigido a crear capacidad entre los miembros de la facultad, para que desarrollen e implanten Proyectos de investigación-acción en ambientes virtuales de aprendizajes.	3.1.1. Cada año debe haberse completado un Proyecto de investigación/acción para cada Programa Académico. 3.1.2. Publicar las investigaciones y presentarlos en el Primer Congreso de Investigación/Acción en EDP en 2020 y en 2023.	2020-2023 2020-2023	Decanos(as) de Asuntos Académicos Decana Académica de Educación a Distancia VPA de Investigación y Desarrollo
4. Desarrollar la Escuela de Educación Continua con una oferta que responda al perfil de los egresados universitarios del siglo 21, el perfil del sector corporativo y de la población a la que sirve la Institución.	4.1. Crear un Plan de Negocios para generar ingresos por concepto de venta de servicios y evaluar su rentabilidad anualmente.	4.1.1 Desarrollar un Catálogo de servicios asociados a las especialidades que enseñamos en EDP y partir de ahí para desarrollar un plan de negocios que convierta a la Escuela de Educación Continua en una herramienta de ingresos para la institución. 4.1.2. Proponer una estructura auto-financiable para crear la Escuela de Educación Continua como una unidad académica. Se elegirá un director de la Escuela, quien se encargará del diseño del catálogo y de la coordinación de los ofrecimientos y eventos, incluido el Plan de negocios. Establecer la RED (Recursos de Emprendimiento y Desarrollo), un conglomerado de empresas auxiliares de co-	2020-2021	VP Institucional Director/Coordinador Educación Continua

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
		creación y emprendimiento entre estudiantes y universidad. Proyectos como SAP y Epic (incluidos).		

EJE 3: Renovación y Crecimiento en la oferta académica y sustentabilidad fiscal de la institución.

La institución mantendrá una oferta académica dinámica y competitiva a la cual integrará actividades de creación, generación y aplicación del conocimiento con calidad y pertinencia en atención a las necesidades económicas y sociales de su entorno y proporcionará una gobernanza dirigida a fortalecer el Modelo de Universidad Emprendedora.

Meta estratégica 1: Establecer prácticas innovadoras en el modelo de docencia, investigación y servicios y calibrar las iniciativas institucionales con un diseño de evaluación basado en datos y evidencia, que permitan demostrar la rentabilidad de las inversiones en las diversas iniciativas y la posibilidad de replicarlas a una escala mayor.

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
1. Desarrollar en cada Escuela/Programa un proyecto de creación e investigación y un proyecto de desarrollo comunitario sostenible de impacto nacional para los años 2019-2022.	AC 1.1. Ofrecer apoyo a los facultativos-investigadores proveyendo acceso a programados, capacitación en métodos de investigación, para fortalecer el desarrollo de su potencial creativo e investigativo.	D.A.C. 1.1.1. Revisar Política de ascenso en rangos académicos atemperándola a las nuevas tendencias de investigación e innovación. D.A.C. 1.1.2. Identificar y asignar recursos económicos (fondos semilla) recurrentes para proyectos de investigación que luego pueda ser subvencionados con Fondos Externos.	febrero 2019 2019-2020	Decanos(as) de Asuntos Académicos VP Institucional Presidenta VPA de Cumplimiento Institucional Comité Académico de la Junta de Síndicos VPA de Investigación y Desarrollo Directora Institucional de Fondos Externos VPA de Cumplimiento Institucional VP de Finanzas VP Institucional

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
		<p>D.A.C. 1.1.3. Asignar recursos de la VPA de Investigación y Desarrollo para la búsqueda de fondos externos para la investigación.</p> <p>D.A.C. 1.1.4. Desarrollar un Plan dirigido a la desarrollar la capacidad de llevar a cabo investigación competitiva en EDP.</p> <p>D.A.C. 1.1.5. Identificar líneas de investigación que atiendan necesidades de la comunidad y puedan ser subvencionados por fondos externos de naturaleza diversa.</p>	<p>2019-2020</p> <p>2019-2020</p> <p>2019-2022</p>	<p>VPA de Investigación y Desarrollo Directora Institucional de Fondos Externos VPA de Cumplimiento Institucional</p> <p>Decanos Académicos VPA de Investigación y Desarrollo</p> <p>VPA de Investigación y Desarrollo Directora Institucional de Fondos Externos VPA de Cumplimiento Institucional Decanos(as) de Asuntos Académicos Facultad</p>

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
	AC 2.1. Establecer Alianzas de Colaboración con investigadores de Puerto Rico y a nivel internacional con líneas de investigación interdisciplinarias que puedan llevar a cabo proyectos conjuntos con facultativos de EDP para el año 2020.	D.A.C. 2.1.1. Utilizar las redes de capacitación externas para lograr que los participantes identifiquen adiestramientos que promuevan investigación conjunta	2019-2023	VPA de Investigación y Desarrollo Rectores Decanos(as) de Asuntos Académicos Facultad
2. Desarrollar indicadores para el avalúo del aprendizaje con sus respectivas métricas en función de los perfiles de egresados de los diversos programas de EDP University, su misión y sus prioridades estratégicas como Universidad Emprendedora.	AC 2.1. Elaborar y mantener un “dashboard” de indicadores para cada uno de los Programas Académicos y para los objetivos estratégicos del PE 2018-23.	D.A.C. 2.1.1. Identificar, analizar y atender las brechas de aprendizaje respecto a las competencias que deben lograr los egresados de cada programa. D.A.C. 2.1.2. Proveer espacios colaborativos donde los estudiantes logren desarrollar competencias específicas a través del emprendimiento y la innovación áreas.	2019-2023 (continuo) 2019-2023	Rectores Decanos(as) de Asuntos Académicos Directores de Escuelas Especialistas VPA de Investigación y Desarrollo
	AC 3.1. Identificar actividades de exposición y emprendimiento para los estudiantes dirigidos a la naturaleza de cada programa académico.	DAC 3.1.1. Capacitación de un equipo de líderes educativos conformado por los diversos recintos y centros de EDP que organizarán un simposio de buenas prácticas en la docencia, la investigación y el servicio en una universidad emprendedora.	2019-2023	Decanos(as) de Asuntos Académicos Decanos(as) de Asuntos Estudiantiles Director/Coordinador de Emprendimiento VPA de Investigación y Desarrollo

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
3. Incrementar la retención estudiantil institucional de un 72% a un 80% y elevar la tasa de graduación general en un 20%	AC 4.1. Establecer metas de retención y graduación por programas 2019-2023.	<p>D.A.C. 4.1.1. Análisis de la oferta académica existente para llevar a cabo una revisión o eliminación de aquellos programas que no resulten pertinentes y no tengan centralidad con la MISIÓN.</p> <p>D.AC. 4.1.2. Investigar e identificar los factores que inciden en el logro de la tasa de graduación.</p> <p>D.A.C. 4.1.3. Establecer el Plan de Trabajo que incluya un modelo de acompañamiento al estudiante desde su comienzo en la institución.</p>	<p>2019-2020</p> <p>2019-2021</p> <p>2020</p>	<p>Decanos(as) de Asuntos Académicos Decanos(as) de Asuntos Estudiantiles Directores de Escuelas Facultad Consejo Académico</p> <p>VPA de Cumplimiento Institucional</p> <p>Decanos(as) de Asuntos Estudiantiles</p>
4. Crear un equipo estratégico entre la Administración y la Junta de Síndicos para lograr 1) la aprobación de políticas que posicionen a EDP como Universidad Emprendedora, con reconocimiento nacional e internacional en la educación superior y 2) el desarrollo de un Fondo Dotal para el año 2019-2020.	A.C. 4.1. Elaborar y aprobar políticas para adelantar y posicionar a administradores, docentes y estudiantes como miembros de un ecosistema de emprendimiento e innovación institucional	<p>D.A.C. 4.1.1. Crear un comité y establecer los parámetros para la creación y aprobación de las políticas.</p> <p>D.A.C. 4.1.2. Desarrollar políticas que fomenten el posicionamiento de los administradores, docentes y estudiantes como de un ecosistema de emprendimiento e innovación.</p>	<p>2019</p> <p>2019-2020</p>	<p>Junta de Síndicos Presidenta Consultora Externa Director/Coordinador de Emprendimiento</p> <p>Junta de Síndicos Presidenta VP de Finanzas</p>

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
	A.C. 4.2. Establecer un Fondo Dotal de Desarrollo para EDP con sus respectivas políticas de inversión.	<p>D.A.C. 4.2.1. Asignar un presupuesto de \$1 millón para el establecimiento del fondo dotal.</p> <p>D.A.C.4.2.2. Establecer la estructura legal y los objetivos del fondo a corto y largo plazo.</p> <p>D.A.C.4.2.3. Establecer los parámetros de utilización del rendimiento del mismo.</p>	2020-2021	Junta de Síndicos Presidenta VP de Finanzas
	A.C. 4.3. Establecer un Comité Permanente en la Junta de Síndicos de Desarrollo y Filantropía	D.A.C. 4.3.1. Constituir el Comité de Desarrollo y Filantropía, elaborar su plan de trabajo con métricas de recaudos.	2019-2020	Junta de Síndicos Presidenta VP de Finanzas

EJE 3: Renovación y Crecimiento en la oferta académica y sustentabilidad fiscal

Meta estratégica 2: Incrementar la cantidad de alumnos para mantener la sostenibilidad financiera y optimizar las operaciones.

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
1. Realizar un estudio de viabilidad para ofrecer nuevos grados académicos basado en la demanda de empleo en los entornos laborales del siglo 21.	AC 1.1. Llevar a cabo un estudio de egresados y patronos para calibrar la calidad y pertinencia de la oferta académica de EDP en todas sus modelos y formatos (2019).	D.A.C. 1.1.1. Revisiones curriculares de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de egresados y patronos por programa.	2019-2020	VP Institucional Consultora Externa VPA de Cumplimiento Institucional Directores de Carreras
2. Atraer poblaciones no tradicionales que han sido excluidas o expulsadas de la educación superior, a través de modalidades híbridas, en línea de educación continua y mercadeo digital.	AC 3.1. Identificar áreas de intervención y elaborar planes de acción, avalúo, monitoreo y supervisión de los servicios que se ofrecen bajo el Programa de Educación Continuada para lograr crecimiento de 20% anual en recaudos.	DAC 3.1.1. Generar datos de crecimiento en recaudos por concepto de admisiones por cada categoría de oferta.	2020-2023	Director/Coordinador Educación Continua Decanos(as) de Asuntos Estudiantiles Directora Institucional de Mercadeo VPA de Cumplimiento Institucional
	AC 3.2. Revisar el currículo de los ofrecimientos de Educación Continuada para atemperarlos a las oportunidades en el Mercado laboral local e internacional.	DAC 3.2.1. Publicar un Catálogo Digital con nuevas ofertas para Educación Continuada el cual será revisado anualmente.	2019-2023	Director/Coordinador Educación Continua Decanos(as) de Asuntos Académicos

EJE 4: Responsabilidad Social y Tercera Misión

EDP será reconocido por la comunidad externa por sus contribuciones a la difusión cultural y educativa y el emprendimiento solidario sustentable de las comunidades a las que sirve.

Meta estratégica 1: Asumir la responsabilidad social mediante investigación aplicada convirtiendo la universidad en un centro urbano global que resulte atractivo a los vecinos y comunidades para desarrollar alianzas para el emprendimiento sustentable.

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
1. Formalizar las relaciones de EDP con las comunidades para que cada recinto adopte al menos una (1) comunidad aledaña a las instalaciones físicas en cada localidad.	AC 1.1. Establecer y gestionar la logística y los recursos para promover acciones interdisciplinarias a través de equipos especializados en extensión, emprendimiento y proyección social para el año 2019-2020.	DAC 1.1.1. Identificar las comunidades y organizaciones por cada una de las localidades, para el desarrollo de alianzas y acuerdos colaborativos y desarrollar planes de trabajo para cada una. DAC 1.1.2. Publicar un resumen de los logros de cada alianza anualmente.	Verano 2019	Rectores Directores de Centros Universitarios
2. Operacionalizar un proyecto piloto de Impacto Comunitario y desarrollar al menos un proyecto de impacto comunitario por cada localidad servida.	AC 2.1. Elaborar un Plan de Acción Conjunto con las Comunidades para implantar proyectos innovadores sustentables 2019-2023.	DAC 2.1.1. Formalizar las alianzas que cada recinto y unidad académica tiene con sus comunidades y elaborar: <ul style="list-style-type: none">• Diagnóstico comunitario• Plan de Servicio – clínicas de salud, plan “Wellness”• Delivery de los Servicios DAC 2.1.2. Evaluar conjuntamente con los socios,	Otoño 2019	Rectores Directores de Centros Universitarios

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
		los resultados y los proyectos innovadores generados.		

EJE 4: Responsabilidad Social y Tercera Misión

Meta estratégica 2: Convertir a la universidad en un Centro (Hub) urbano y global que atraiga a la gente de vecindarios y comunidades a los recintos, creando alianzas vitales y reales que generen resultados medibles.

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
1. Realizar talleres en coordinación con los Programas Académicos para capacitar a los miembros de la comunidad, fomentando el acceso a la formación y atrayendo diferentes poblaciones al campus. El 100% de la Escuelas Académicas deben realizar por lo menos una (1) actividad anual.	AC 1.1. Crear un perfil de las necesidades y oportunidades de las comunidades a las cuales sirven las unidades académicas de EDP para crear un programa de capacitación.	DAC 1.1.1. Programa Ruta Universitaria: <ul style="list-style-type: none"> • Tutorías • Créditos universitarios DAC 1.1.2. Ofrecimiento de al menos dos (2) talleres anuales gratuitos, de interés general, por escuela académica, utilizando los recursos facultativos de la universidad para exponerlos a las necesidades de la comunidad.	2019-2023 anual 2019-2023 anual	Rectores, Decanos(as) de Asuntos Académicos Rectores Directores de Centros Universitarios Decanos(as) de Asuntos Académicos Decanos(as) de Asuntos Estudiantiles
2. Crear actividades extracurriculares donde se invite a la comunidad a participar, tales como, competencias de programación y de diseño; festivales familiares con actividades gestadas en los diferentes programas académicos. El 100% de la Escuelas Académicas deben realizar por lo menos una (1) actividad anual.	AC 2.1. Crear un Programa de Actividades con las comunidades y establecer métricas para la asistencia y los resultados esperados.	DAC 2.1.1. Diseñar de actividades extracurriculares de interés particular para atender las necesidades de la comunidad, enfocados en los ofrecimientos institucionales. <ul style="list-style-type: none"> • Festival Familiar • Festival Naturopático • “Family Movie Night” DAC 2.1.2. Concurso de Oratoria (participan estudiantes de todos los niveles)	Cada dos (2) años Cada dos (2) años	Rectores Directores de Centros Universitarios Decanos(as) de Asuntos Académicos Decanos(as) de Asuntos Estudiantiles

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
		académicos, incluyendo el universitario) <ul style="list-style-type: none"> • Alianza con la Casa Pepiniana de la Cultura • Alianza con el Centro Cultural 		
3. Capacitar al 100% de la facultad full time y 80% de la facultad part time en las estrategias innovadoras, desde el punto de vista social, económico, ambiental e internacional mediante la integración de las TIC'S a todas las actividades propias de un facultativo.	AC 3.1. Optimizar el perfil de los recursos humanos de EDP a través de un programa de inducción y participación requerido al 100% de los facultativos en el uso intensivo de las TIC'S y estrategias innovadoras en docencia, investigación y servicio.	DAC 3.1.1. Atemperar el acuerdo Colaborativo con el Dr. Vargas Vidot para la capacitación de la facultad. Acuerdo incluye Diagnóstico, pronóstico y acción y redención. DAC 3.1.2. Calibrar los resultados anuales de la capacitación de los docentes y determinar sus competencias tecnológicas e informáticas, mediante técnicas de avalúo auténtico.	Verano 2019	Rectores Directores de Centros Universitarios Decanos(as) de Asuntos Académicos

EJE 5: Estrategia y Gobernanza

EDP cuenta con un gobierno institucional y una administración universitaria cuya gestión es transparente, flexible, eficaz y con políticas claras para el avalúo de la institución y del aprendizaje de efectividad de los estudiantes. Utilizará la planificación en forma permanente sistemática e integral para proporcionar dirección y perspectiva a las actividades educativas.

Meta estratégica 1: La Administración Universitaria adoptará y expresará claramente su disposición al cambio y su compromiso activo con una cultura de innovación y renovación institucional al aceptar y monitorear los riesgos, asignar recursos apropiados y establecer una estructura que atraiga inversión privada, promueva la investigación e innovación y mida resultados.

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
1. Redactar políticas internas que regulen y monitoreen el emprendimiento y la innovación delimitando los riesgos y creando oportunidades para la renovación institucional.	AC 1.1. Promulgar políticas para: 1) impulsar la investigación mediante la capacitación de recursos externos para el desarrollo institucional,	<p>DAC 1.1.1. Impulsar la investigación a través de políticas que estimulen reconocimientos específicos para incentivar (económicamente, de rango entre otros incentivos) a profesores y administrativos</p> <p>DAC 1.1.2. Desarrollar políticas para incentivar al escritor de la propuesta hasta un máximo de \$10,000 por propuesta.</p>	<p>2019</p> <p>año 2019- 2023</p>	<p>VP Institucional VPA de Cumplimiento Institucional Presidenta</p> <p>VP Institucional VPA de Cumplimiento Institucional Directora Institucional de Fondos Externos VPA Crecimiento Estratégico</p>

Objetivos Estratégicos	Acciones Claves	Resultados Esperados (Deliverables) ¿Qué hay que hacer? ¿Cómo se hará? ¿Con qué nivel de especificidad?	Fecha ¿Cuándo se completan?	Responsable ¿Quién lo hará?
	AC 1.2 establecer y regular convenios con instituciones y organizaciones externas como medio para la renovación institucional.	DAC 1.2.1. Desarrollar políticas que promuevan el establecimiento de al menos 20 convenios con instituciones y organizaciones externas del mismo o mayor nivel que EDP durante el ciclo del Plan Estratégico	Verano 2019	VP Institucional VPA de Cumplimiento Institucional Directora Institucional de Fondos Externos VPA Crecimiento Estratégico
	AC 1.3. Establecer indicadores para el avalúo anual de la implantación de Planes de Negocios, <i>start-ups</i> , Alianzas externas y creación de nuevos productos.	DAC 1.3.1. Establecer políticas o reglamentos dirigidos al enfoque del emprendimiento en EDP University of PR 1.3.2. Crear calendarios anuales de avalúo	Verano 2019	Consultor Externo bajo VP Institucional Director/Coordinador de Emprendimiento
2. Fomentar y reconocer el pensamiento creativo, creando ecosistemas desde la producción del producto hasta la venta de posibles servicios sustentables tales como: Artes gráficas Diseño de interiores, Diseño de modas Consultorías en salud	AC 2.1. Fortalecer la división de empresas auxiliares para incrementar el ingreso y formalizar para definir la estructura de contabilidad, proceso administrativo e inversión de réditos.	DAC 2.1.1. Establecer y desarrollar políticas o reglamentos que estimulen la motivación de los docentes y los estudiantes y el logro de resultados productivos.	2019	VPA Administración y Tecnología VPA Crecimiento Estratégico VP Institucional Presidenta

APÉNDICES

APÉNDICE 1: RETOS GLOBALES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

RETORS GLOBALES QUE ENFRENTA LA EDUCACIÓN SUPERIOR (2016)

1. Mayores demandas de calidad y pertenencia.
2. Integración de las nuevas TIC's; universidad virtual y didácticas virtuales.
3. Poca versatilidad para competir con nuevas ofertas y/o diferentes currículos flexibles y personalizados con rutas variadas y diferentes salidas.
4. Nueva estructura demográfica y envejecimiento de la población frente a pocos programas académicos dirigidos a adultos mayores.
5. Incapacidad para responder a las expectativas de las nuevas generaciones y dificultad para liberarse de modelos pedagógicos tradicionales.
6. Demanda por un rol más protagónico de la universidad en la sociedad.
7. Poca conciencia científico-tecnológica de las empresas del medio y baja inversión en investigación, desarrollo e innovación.
8. Pobre competitividad como institución en el contexto internacional; estudiantes y docentes sin suficiente nivel internacional.
9. Validez mundial de grados universitarios; poco desarrollo en homologación de títulos en doble titulación.
10. Reducción relativa del presupuesto estatal para la Universidad en un contexto de exigencias de mayor cobertura y calidad.
11. Orientación al financiamiento bajo la lógica privada, perdiendo parte de sus funciones centrales con las misiones de investigación, extensión y carácter crítico de la sociedad.
12. Falta de consistencia y continuidad de las políticas y programas que se establecen en respuesta a decisiones políticas y programas de gobierno.
13. Escaso reconocimiento de la administración universitaria como quehacer fundamento en conocimiento científico; los puestos directivos pueden ser ocupados por personas sin formación ni conocimientos en el campo, lo cual lleva a ineficiencia en la gestión.
14. Estructura organizacional rígida, con poca capacidad de cambio y agilidad para enfrentar y adaptarse a la dinámica cambiante del entorno y de las demandas sociales (modelo de estructura organizacional burocrática).
15. Falta de creatividad y agilidad en la toma de decisiones debido a la alta tramitología por normativas internas y externas y problemas de gestión.

APÉNDICE 2: DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Para entender el lenguaje que se emplea en el documento y familiarizar a los participantes del proceso con la terminología específica, se ha desarrollado una lista de términos exclusivamente para estos propósitos.

1. **Análisis del entorno** – Supone la identificación de aquellos factores y condiciones que, desde fuera, influyen sobre la institución y establecen sobre ella consecuencias importantes; desde la perspectiva del análisis FODA, se refiere al análisis de las amenazas y oportunidades que se presentan en el contexto en que se desenvuelve la institución. Actividades o eventos que ocurren fuera de la organización y que impactan positiva o negativamente la viabilidad y el crecimiento de la Institución. Estos factores envuelven cambios tecnológicos, sociológicos, económicos y políticos y cambios en la industria respectiva.
2. **Análisis interno** – Permite a la organización descubrir aquellas características propias que constituyan atributos esenciales y prioritarios, los cuales le permiten enfrentarse al entorno de la manera más provechosa para sí misma y para la sociedad. Entre estos atributos se destacan los valores propios de la empresa, su función social, sus experiencias, recursos y potencialidades, su competitividad, su capacidad de operación, sus carencias y problemas más importantes, y su funcionamiento. Actividades o eventos que ocurren al interior de la organización que tienen efecto directo en su viabilidad y crecimiento. Estos factores envuelven la misión de la Institución, las metas, la calidad del servicio que se ofrece, la eficacia de las funciones de apoyo, la realidad presupuestaria y la utilización de los recursos.
3. **Avalúo de Resultados** – Proceso por medio del cual se recopila y analiza la evidencia de la congruencia entre la misión, metas y objetivos institucionales establecidos y los resultados de sus programas y actividades, con el propósito de mejorar la enseñanza y el aprendizaje.
4. **Emprendimiento** – El emprendimiento en su acepción general, es la actitud y aptitud que le permite a una persona enfrentar nuevos retos, asumir riesgos, abrir nuevos caminos, buscar alternativas, ser creativo, ir más allá. En el campo de los negocios, le permite identificar oportunidades e iniciar nuevos proyectos con posibilidades de innovar, o sea, con la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable, con valor agregado y de manera efectiva.
5. **Estrategias** – Son un medio para alcanzar los objetivos (el cómo), directrices que ayudan a elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización. Es la disposición y aplicación de los recursos y habilidades de la organización en función de objetivos y metas de la manera más eficiente.

6. **Evaluación** – Etimológicamente la palabra evaluar está relacionada con el vocablo latino “valere”, que significa valorar, dar valor, asignar valor. Está precedida del prefijo “e”, apócope de la preposición latina “es” que significa valoración de adentro hacia fuera; según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, evaluar es señalar el valor de una cosa.
7. **Formación integral** – Desarrollar el hombre en todas sus potencialidades y valores y en todas sus dimensiones: formativa (educar para la vida), socio-interactiva (líderes que transformen la comunidad), cognitiva (desarrollo de capacidades de análisis, reflexión con espíritu científico mediante la investigación), académico-profesional (adquisición y generación de conocimientos científicos para preservar y restablecer las condiciones de salud).
8. **Flexibilidad curricular** – Enfoque personalizado de la educación respetando las diferencias de los estudiantes; conservación del componente central, pero con posibilidades de formarse en un campo específico de interés; involucrar nuevos programas, enfoques o estrategias metodológicas que respondan a los retos cambiantes de la formación y del ejercicio de la profesión médica.
9. **Gestión estratégica** – Metodología que integra pronósticos, propósitos y objetivos de mediano y largo plazo con la gestión diaria. Es ampliamente utilizada en el ámbito empresarial.
10. **Gestión tecnológica** – Es un sistema de conocimientos y prácticas relacionadas con los procesos de creación, desarrollo, transferencia y uso de la tecnología.
11. **Globalización** – Proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.
12. **Indicadores** – Variables cuantitativas cuya finalidad es entregar información acerca del grado de cumplimiento de una meta de gestión.
13. **Innovación** – Es la transformación de una idea en un producto mercadeable nuevo o mejorado o en un proceso operativo en la industria y en el comercio o en nuevo método de servicio social. Implica la introducción exitosa en el mercado, en los procesos de producción o en las propias organizaciones, de nuevos productos, tecnologías o servicios intensivos en conocimiento, así como la subsiguiente difusión en la sociedad.

14. **Metas** – Expresión concreta de los logros que se quiere alcanzar en cada una de las áreas o ámbitos de acción que se desprenden de los objetivos estratégicos.
15. **Misión** – La misión es una descripción breve de la razón de ser de la organización; recuerda la razón de ser de la institución; identifica mercado objetivo actual y futuro; define el campo de acción de la institución; explícita la respuesta institucional a las necesidades que dieron origen a la organización; identifica las ventajas comparativas sustentables en el largo plazo.
16. **Metas estratégicas** – Son los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica.
17. **Pertinencia** – Responder a las necesidades de la nación evaluando las políticas de salud con una postura crítica y con la propuesta de nuevas alternativas. La pertinencia también implica tener en cuenta los riesgos actuales y potenciales de enfermar, así como las condiciones necesarias para mantener la salud. Esto requiere establecer relaciones e interrelaciones para poder renovar un currículo que responda a estas necesidades. En este punto es importante estudiar la globalización frente a la identidad local, regional y nacional como otro punto de tensión.
18. **Políticas** – Directrices que proporcionan guías generales para canalizar la gestión administrativa en direcciones específicas y que orientan ideológicamente hacia la toma de decisiones autónomas para la consecución de los objetivos institucionales. Son una guía básica de orientación para la acción de sus clientes internos en cumplimiento de unos objetivos institucionales propuestos por la alta dirección. Establecen lo que la dirección quiere o prefiere que se haga y reflejan una decisión directiva para todas las situaciones similares.
19. **Responsabilidad social** – Compromiso que las empresas y los individuos que las conforman tienen con la sociedad. Incorpora el concepto de la valoración positiva o negativa del impacto social que representan las decisiones empresariales. Dicha valoración se inscribe tanto en el contexto ético como legal. En nuestro ámbito universitario se entiende que esta no se refiere solo a la articulación del Recinto de Ciencias Médicas o de la Universidad con su entorno social, sino que las mismas funciones de docencia y de investigación son parte de su responsabilidad social.
20. **Tecnología** – Es el conjunto de conocimientos científicos y empíricos, habilidades, experiencias y organización requeridos para producir, distribuir, comercializar y utilizar bienes y servicios.

21. **Plan de Acción** – Los planes de acción están constituidos por asuntos específicos que deben resolverse mediante cambios y mejoras.
22. **Plan de Avalúo Institucional** – El Plan de Avalúo institucional debe incluir las actividades o procesos que se desean evaluar de acuerdo a los objetivos propuestos en el Plan Operacional. Se recomienda que dentro de las unidades operacionales se seleccionen aquellos aspectos o áreas donde menos información se tenga disponible.
23. **Planificación Estratégica** – Constituye la parte medular del modelo ya que identifica las necesidades de la organización, su razón de ser y sus objetivos para posteriormente orientar los recursos y las actividades hacia el logro de la visión por medio de estrategias y tácticas de largo, mediano y corto plazo. La planeación estratégica es el proceso sistemático, intencional e integrador por medio del cual se identifican las necesidades de la organización, su razón de ser, se definen los objetivos y las metas para lograr en el largo plazo, se ordenan y alinean los recursos y las acciones, todo ello enmarcado dentro de la Misión, la Visión y los Valores institucionales definidos colectivamente. Con base en el análisis situacional, la organización encontrará aquellas debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades propias y de su entorno, con el fin de plantear estrategias conforme a los problemas que debe resolver para garantizar el logro de sus objetivos; es una forma organizada de manejar el futuro, cuyo propósito es hacer que el devenir de la organización suceda de acuerdo con su visión.
24. **Plan Operacional** – El plan operacional constituye un plan de trabajo basado en los objetivos que las unidades operacionales intentarán alcanzar. Los planes operacionales son el enlace entre el Plan Estratégico, el Plan de Avalúo Institucional y el Presupuesto Operacional.
25. **Valores** – Un valor es la creencia permanente en que una forma específica de conducta o condición final de existencia se prefiere personal o socialmente a un modo opuesto o invertido de conducta o condición final de existencia.
26. **Visión** – La visión es una imagen mental viva, representa un estado futuro deseable que buscamos crear, sirve de guía para la toma de decisiones y compromete para la acción; declara las aspiraciones de la institución. Se constituye en la dirección estratégica y comunica los valores más importantes de la institución.