

VISIÓN  
ESTRATÉGICA  
SUAGM

2020



## TRASFONDO

La Junta de Directores del Sistema Universitario Ana G. Méndez (SUAGM), en armonía con su deber fiduciario de velar por el adecuado desarrollo del Sistema, aprobó el 28 de marzo de 2012 la revisión del enunciado de Visión 2015 al nuevo enunciado **SUAGM - 2020**. El enunciado de Visión Estratégica es el principal documento de política para guiar el desarrollo institucional a largo plazo.

El proceso de revisión, coordinado por la Vicepresidencia de Planificación y Asuntos Académicos, abarcó un periodo de 12 meses y contó con la participación directa y activa de toda la comunidad universitaria del SUAGM (Universidad del Turabo (UT), Universidad del Este (UNE), Universidad Metropolitana (UMET), Canal Universitario Ana G. Méndez (Sistema TV), Universidad Ana G. Méndez, Campus Virtual (UAGMVCV), la Administración Central y los recintos del SUAGM ubicados en los Estados Unidos (EUA).

## PRINCIPALES ASPECTOS DE LA REVISIÓN

El nuevo enunciado de visión estratégica fue el resultado de una evaluación del progreso alcanzado sobre el mejoramiento cualitativo del SUAGM hacia el año 2015. Del análisis se identificó la necesidad que la visión estratégica del SUAGM y sus vectores reflejen de forma más directa la proyección del Sistema en el plano internacional; la alta prioridad que el SUAGM ha impartido al fortalecimiento de la investigación subgraduada y graduada en sus instituciones así como un rol más activo del SUAGM hacia el desarrollo económico de Puerto Rico.

Dicha revisión formó parte del proceso de evaluación y revisión de las Guías Estratégicas de Desarrollo 2011-2015 (GED), nuestro plan estratégico para los próximos cinco (5) años. En este proceso participó activamente la comunidad universitaria de nuestra instituciones UNE, UMET, UT y UAGMVCV; además la gerencia y asociados de Sistema TV, la Administración Central y nuestros centros en los EUA. Las modificaciones plantean la incorporación de un nuevo vector medular independiente para el área de *“Investigación Académica y Científica”*. Como secuela de la creación de este vector se modificó el nombre y contenido del vector *“Asuntos Académicos”* al de *“Academia”*. Ello refleja de forma más clara la esencia sustantiva de este vector, el cual incorpora los aspectos que impactan la efectividad de los procesos de aprendizaje. Con la intención de reflejar la importancia que los recursos humanos representan para el SUAGM en su desarrollo, se modificó el nombre del vector *“Gerencia y Desarrollo Organizacional”* al de *“Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional”*. Con esta modificación se adscribe a los Recursos Humanos el valor estratégico que representan en la organización compleja y de avanzada en el Siglo XXI. Otra modificación fue la reubicación de aspectos o actividades, anteriormente presentados bajo el vector de *“Gerencia y Desarrollo Organizacional”*, bajo otros vectores. Entre estas se encuentran Desarrollo (Fundraising), la cual se ubica bajo el vector de *“Fortalecimiento Fiscal”*; y las relacionadas con internacionalización, bajo el vector de *“Academia”*.

Los vectores o áreas estratégicas de la nueva visión se reordenan siguiendo la siguiente jerarquía por su importancia y centralidad con la misión universitaria:

### Medulares

- Academia
- Investigación académica y científica
- Servicios y Desarrollo Estudiantil
- Función Pública

### Apoyo

- Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional
- Infraestructura Física y Tecnológica
- Fortalecimiento Fiscal

### Medición

- Calidad y Efectividad Institucional

## EXCELENCIA • INNOVACIÓN • RESPONSABILIDAD

La expresión de Visión Estratégica que guiará nuestro desarrollo

Hacia el año 2020 el Sistema Universitario Ana G. Méndez (SUAGM) será reconocido como una institución de excelencia en el aprendizaje, en la investigación y en el servicio, con gran responsabilidad social y una creciente proyección global.

El SUAGM se destacará por su aportación decisiva al desarrollo económico y social del País, proveyendo soluciones innovadoras a las necesidades de desarrollo de Puerto Rico. Será reconocido como la institución líder en el servicio de las necesidades educativas de las comunidades hispanas fuera de Puerto Rico, en los Estados Unidos y demás comunidades a las que sirve.

El SUAGM se caracterizará como una entidad transformadora, de innovación constante, de gran solidez financiera y centrada en el ser humano, haciendo uso efectivo de sus recursos tecnológicos, físicos y gerenciales en apoyo de su misión.

Para el alcance de su Visión, el SUAGM establecerá estrategias, metas e iniciativas a largo y corto plazo, tanto sistémicas como institucionales, siguiendo la estructura de ocho (8) vectores de prioridad estratégica. Estos vectores se clasifican como medulares, de apoyo y de medición y mejoramiento.

### • Vectores Medulares (4)

Los vectores medulares son las áreas de mayor relevancia estratégica, ya que corresponden a aspectos céntricos a la misión universitaria. Los cuatro (4) vectores medulares son: Academia, Investigación Académica y Científica, Servicios y Desarrollo Estudiantil, y Función Pública.

### • Vectores de Apoyo (3)

Los vectores de apoyo son aquellas áreas que es importante fortalecer y desarrollar ya que sirven de apoyo para alcanzar las metas en las áreas o vectores medulares. Los tres (3) vectores de apoyo son: Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional, Infraestructura Física y Tecnológica y Fortalecimiento Fiscal.

### • Vector de Medición y Mejoramiento (1)

Todos los vectores o áreas institucionales deben estar sujetos a procesos de medición y avalúo para verificar sus niveles de logro y de efectividad, ya sea académica, estudiantil o administrativa. De igual forma, todas las áreas de desarrollo institucional continuarán implantando procesos de mejoramiento y desarrollo cualitativo. El vector de Calidad y Efectividad Institucional desarrollará procesos de verificación y generará información que permita elevar la calidad y el mejoramiento continuo a través de todos los demás vectores estratégicos.

# VECTORES ESTRATÉGICOS VISIÓN SUAGM - 2020



### **Vector 1: Academia**

Bajo este vector se incorporan los aspectos que impactan la efectividad de los procesos de aprendizaje, tales como la creación, evaluación, moratoria y/o eliminación de programas académicos; el desarrollo del profesorado (reclutamiento, retención y capacitación); recursos académicos (Biblioteca, tecnología académica, otros); educación continua; procesos de avalúo académico, entre otros. También se incorporan las metas e iniciativas de Internacionalización.

#### **Condición Deseada:**

Hacia el 2020 el SUAGM contará con una oferta académica de excelencia, actualizada y pertinente a las necesidades locales y globales del Puerto Rico del siglo XXI y un profesorado de la más alta competencia en sus áreas de especialidad. El SUAGM será líder en el campo de la educación virtual y a distancia, y optimizará el uso de los recursos tecnológicos en apoyo a la academia. Se fortalecerán las ofertas no-tradicionales y el aprendizaje continuo para la atención de los intereses y necesidades de un perfil de clientela diversificado. Se desarrollará un fortalecimiento y diversificación programática en todas las áreas, dando especial atención a las áreas de ciencias (STEM), Ciencias de la Salud, Hospitalidad, Diseño y Ciencias Sociales. El SUAGM contará con un amplio número de acreditaciones especializadas y un alto desempeño en las certificaciones y reválidas profesionales como indicadores de calidad académica. El SUAGM elevará sus niveles de retención estudiantil y habrá reforzado significativamente sus tasas de graduación oficial.

### **Vector 2: Investigación Académica y Científica**

Este vector va dirigido a presentar metas y proyectos que fortalezcan y desarrollen la investigación subgraduada y graduada en las instituciones del SUAGM. Esto incluye el desarrollo de los planes, metas y proyectos de investigación, así como la asignación de recursos y la medición de resultados.

#### **Condición Deseada:**

Hacia el 2020 el SUAGM desarrollará un programa amplio y robusto de investigación subgraduada y graduada, dirigido a la creación del conocimiento, así como para aportar ideas y soluciones a las necesidades sociales, económicas, tecnológicas y ambientales de Puerto Rico. Para ello identificará líneas de investigación afines a su misión y a las necesidades del País, contará con un cuerpo significativo de investigadores, habrá desarrollado “centros de

excelencia” para la investigación, agilizará políticas y procesos administrativos y desarrollará la infraestructura física y tecnológica necesaria para apoyar su programa de investigación.

### **Vector 3: Servicios y Desarrollo Estudiantil**

Bajo este vector se incluyen las metas y proyectos relativos a las proyecciones de reclutamiento, matrícula, servicios al estudiante, calidad de vida y bienestar estudiantil, modelos de servicios y otras áreas relacionadas.

#### **Condición Deseada:**

Hacia el 2020 el SUAGM contará con una matrícula estudiantil de perfil socio-académico diversificado. Se habrá reforzado e implementado exitosamente la estrategia de expansión de matrícula en mercados fuera de Puerto Rico, en los Estados Unidos y otros países del Caribe y Latinoamérica. El SUAGM contará con procesos y estructuras de servicios para la atención efectiva de un creciente número de estudiantes internacionales y para una proporción significativa de clientela a distancia. Para la atención de una gran variedad de segmentos de clientela con diversidad de características, el SUAGM se distinguirá por una cultura de servicio, enfocada en los conceptos de bienestar y desarrollo integral del estudiante. El uso de los recursos tecnológicos en el contacto, seguimiento y servicios al estudiante será una de las principales ventajas competitivas del SUAGM.

### **Vector 4: Función Pública**

Bajo este vector se incluyen las metas y proyectos relativos a las iniciativas, tanto sistémicas como institucionales, para impactar y aportar a las necesidades de desarrollo del País en sus ámbitos de administración pública, desarrollo social y económico, competitividad y desarrollo regional, entre otros.

#### **Condición Deseada:**

Hacia el 2020 el SUAGM consolidará su liderato como la principal sede para la discusión y planteamiento de soluciones de los asuntos fundamentales que afectan la agenda de desarrollo del País. El SUAGM será líder indiscutible en la generación de ideas y soluciones de consenso para impactar las prioridades de desarrollo social y económico de Puerto Rico, promoviendo mecanismos para su análisis y discusión por los distintos sectores de la sociedad. Se consolidará la estrategia de las alianzas de desarrollo regional, los esquemas



de descentralización gubernamental y proyectos de innovación que apoyen la competitividad de Puerto Rico en la economía global. Especial atención se dará a los asuntos públicos relativos al desarrollo económico, la seguridad, la educación, fuentes energéticas y asuntos ambientales.

#### **Vector 5: Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional**

Bajo este vector se incluyen las metas y prioridades dirigidas a desarrollar y fortalecer los recursos humanos (no docentes), las estructuras y los procesos organizacionales que requerirá el SUAGM para el logro de su misión y visión.

##### **Condición Deseada:**

Hacia el 2020 el SUAGM contará con un recurso humano con las más altas competencias profesionales, y con las características personales que lo capaciten para aportar en un ambiente de trabajo dinámico y cambiante. Contará además con una estructura organizacional ágil y flexible, enfocando sus recursos en fortalecer las estructuras académicas y de servicio al estudiante. Las estructuras administrativas tradicionales habrán sido modificadas acorde a la naturaleza de una clientela diversificada cada vez menos tradicional.

#### **Vector 6: Infraestructura Física y Tecnológica**

Bajo este vector se desglosan las prioridades de desarrollo de los proyectos mayores de instalaciones físicas para el periodo, en armonía con los Planes Maestros de desarrollo físico de la institución. También se incluyen las prioridades de desarrollo tecnológico en armonía con los planes correspondientes, dando especial atención a la infraestructura y procesos de informática y telecomunicaciones en apoyo a todas las áreas funcionales de la organización.

##### **Condición Deseada:**

Hacia el 2020 el SUAGM contará con unas instalaciones físicas de primer orden, caracterizadas por su funcionalidad y adaptación a las necesidades cambiantes de la organización. La seguridad, el mantenimiento, la actualización tecnológica, la conservación energética y la sustentabilidad de la planta física serán elementos críticos y de diferenciación institucional. El Sistema mantendrá el liderazgo en la aplicación de las más avanzadas

tecnologías a los procesos de aprendizaje, gerenciales y de servicio a sus clientes, principalmente en lo relacionado a los recursos de información al servicio de la academia y la administración, así como las tecnologías de telecomunicaciones en apoyo a la educación a distancia.

#### **Vector 7: Fortalecimiento Fiscal**

Bajo este vector se incluyen las prioridades para el desarrollo y fortalecimiento de la condición financiera del SUAGM. Se enfatizará en el desarrollo de mecanismos de planificación y medición de la condición financiera para fortalecer la solidez fiscal de la organización en el mediano y largo plazo. El vector incluye además iniciativas para mejorar la liquidez, control de deuda y diversificación de las fuentes de ingresos.

##### **Condición Deseada:**

Hacia el 2020 el SUAGM será una institución de solidez y estabilidad financiera, con un nivel de deuda adecuado, reservas financieras que le provean liquidez y mayor diversificación en sus fuentes de ingresos. Ello permitirá al Sistema la creación de reservas financieras, aminorar la dependencia en fuentes externas de liquidez y la flexibilidad para manejar situaciones cambiantes en el ambiente económico. El SUAGM contará con un amplio y fuerte componente de fondos externos ("grants & contracts") y una exitosa campaña de capital ("fundraising"), en apoyo a sus prioridades institucionales.

#### **Vector 8: Calidad y Efectividad Institucional**

Bajo este vector se consolidan los procesos de medición o verificación del avance de las metas e indicadores institucionales. Incluye metas y proyectos relativos a los procesos de mejoramiento continuo, según cada Institución defina a base del Modelo de Calidad. Se incluyen también las metas y proyectos de avalúo de la efectividad institucional (no académica) que se proyecten.

##### **Condición Deseada:**

Hacia el 2020 el SUAGM se caracterizará por una cultura de calidad y mejoramiento en todos sus procesos y servicios académicos, estudiantiles y gerenciales. Esta cultura de calidad y mejoramiento estará a su vez fundamentada por una cultura de evidencia, con un enfoque constante de medición y avalúo de la efectividad de todos sus procesos institucionales.

## VALORES INSTITUCIONALES DEL SUAGM

El Sistema Universitario Ana G. Méndez y sus instituciones regirán todas sus operaciones, acciones e iniciativas académicas, estudiantiles y administrativas al amparo y estricto cumplimiento de los siguientes valores institucionales como regla y parámetro de conducta organizacional:

- **EXCELENCIA:** como aspiración máxima en todas sus gestiones de enseñanza, investigación y de servicio.
- **LIBERTAD:** de pensamiento y expresión como base indispensable de la búsqueda y difusión del conocimiento.
- **RESPECTO:** por la diversidad y dignidad del ser humano.
- **INTEGRIDAD:** en todas sus acciones como entidad educativa.
- **EQUIDAD:** reconocimiento del valor de la educación como instrumento de acceso a mejores oportunidades y al desarrollo del potencial del ser humano.
- **INNOVACIÓN:** contante para garantizar la pertinencia de sus programas y servicios.
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** ante las necesidades de la comunidad, del País y de la humanidad de la que somos parte.



Sistema Universitario  
Ana G. Méndez



© 2012 Sistema Universitario Ana G. Méndez

© 2012 Sistema Universitario Ana G. Méndez