Escuela de Artes Plásticas de Puerto Rico

Plan estratégico 2009-15

TABLA DE CONTENIDO

PAGINA

I. Introducción…… 1

II. Proceso de Planificación Estratégica…….. 2

III. Administración del Plan Estratégico……..……. 3

IV. Enunciado de Visión……..…….. 4

A. Posición Esperada ……. 4

VI. Enunciado de Misión…….……. 6

VII. Estrategias de Desarrollo…….……8

VII. Relación entre Metas Estratégicas y Objetivos Estratégicos.…10

Introducción

La Escuela de Artes Plásticas de Puerto Rico (EAP) reconoce la importancia de la planificación estratégica para el logro de su misión y para alcanzar sus metas estratégicas. Para que este proceso sea exitoso es de suma importancia la participación activa de todas las unidades funcionales de la EAP.

La planificación estratégica es un acercamiento sistemático al proceso de tomar decisiones y de resolver los asuntos críticos e importantes para que la organización mantenga su salud y vitalidad a largo plazo. Este documento debe ser una herramienta o mapa que marcará los rumbos hacia el logro de los objetivos, la solución de asuntos críticos para alcanzar los resultados esperados.

El avalúo de los resultados esperados está ligado al proceso de planificación estratégica y será utilizado para medir la efectividad de las diversas unidades funcionales de la institución. Los resultados que se esperan lograr estarán reflejados dentro de los planes anuales que al ser aprobados se incluirán dentro del presupuesto operacional de la Escuela.

Los componentes básicos del Plan Estratégico que están contenidos en este documento serán incorporados al proceso de planificación de la EAP. El proceso está diseñado para que sea inclusivo y provea para la participación de todas las unidades funcionales de la EAP en la determinación del futuro de la misma. El Plan Estratégico 2009-2015 es un documento integrador, el cual contiene toda la información agregada del análisis del ambiente externo e interno, la visión y la misión corporativa con las revisiones incorporadas durante el proceso de análisis estratégico, y las principales estrategias de desarrollo formuladas para el periodo establecido.

Proceso de Planificación Estratégica

A continuación se describe el desarrollo y los métodos utilizados para elaborar el plan estratégico. El proceso estratégico comenzó con dos sesiones de análisis estratégico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). La primera sesión inició con el avalúo del ambiente interno a través de un análisis realizado por miembros de la comunidad universitaria, y el equipo directivo de la Escuela. La segunda sesión permitió evaluar el ambiente externo y contó con la participación de miembros de la comunidad, artistas, egresados y profesionales en el campo de las artes.

Este proceso nos permitió valorar los factores del contexto y el contorno de la institución que según su criterio incide positivamente en su desarrollo por lo cual constituyen fortalezas, o representan oportunidades, que aún no se han aprovechado al máximo. Por otro lado se analizaron y valoraron las debilidades y las amenazas, que de no atenderse estratégicamente, constituyen factores que podrían limitar el crecimiento y desarrollo futuro de la Escuela.

Administración del Plan Estratégico

El Plan Estratégico requiere de varios niveles de revisión y aprobación. El más alto lo constituyen la Junta de Directores, la Rectora y los miembros del Comité de Planificación. Este Comité tiene las siguientes responsabilidades:

1. Determinar el horizonte para la planificación institucional (7 años)

2. Revisar periódicamente el resumen de los resultados de avalúo para cada unidad operacional

3. Revisar anualmente el Plan Estratégico,

4. Incorporar los resultados del proceso de avalúo institucional al proceso de planificación

5. Examinar el presupuesto base de la Escuela y el Presupuesto Operacional Anual.

6. Monitorear y evaluar el progreso de la Institución en el proceso de implantación del Plan Estratégico y en la ejecución del presupuesto operacional.

Visión

Enunciado de Visión de la Escuela de Artes Plásticas

La Escuela de Artes Plásticas aspira a convertirse en uno de los más prestigiosos centros de Educación Superior del arte en el Caribe, dedicado a la creación y la investigación artística, combinando de manera óptima la formación de destrezas tradicionales de taller con la experimentación, los nuevos lenguajes y el uso de la tecnología.

Posición esperada para el año 2015

Para el año 2015, la Escuela de Artes Plásticas se habrá consolidado como la principal institución universitaria en las artes visuales y el diseño de Puerto Rico, con diversidad de ofrecimientos de alto nivel de excelencia académica. Continuará elevando los niveles de calidad institucional, centrados en el proceso educativo y el desarrollo de la creatividad del estudiante. Con una matrícula estable, compuesta por talentos prometedores, se dedicará a desarrollar, afirmar y trasmitir los valores éticos y estéticos de la visión artística contemporánea; valores relacionados con el aprecio y la defensa de su medio ambiente, con énfasis especial en el estudio de Puerto Rico y el Caribe y su relación con la cultura universal.

Hacia el año 2015 la EAP se perfila como una institución universitaria:

- **con una trayectoria de excelencia, centrada en el proceso de enseñanza-aprendizaje y avalúo tanto de sus actividades académicas como administrativas**

- **con una comunidad académica y estudiantil diversa, que promueva el intercambio académico, artístico y cultural entre estudiantes, facultad, artistas, diseñadores, y la comunidad internacional,**

- **que valora, promueve la calidad y afirma los servicios de apoyo académico y estudiantil,**

- **con una matrícula estabilizada en 575 estudiantes entre el programa regular y el programa dirigido a estudiantes adultos.**

- **con un componente sólido y variado de cursos de educación continuada para diversos sectores de la población,**

- **de estructura operacional simplificada ("rightsizing") con énfasis en los procesos de planificación, administración, y gerencia académica,**

- **con una infraestructura tecnológica apropiada que le permita integrar de manera coherente el recurso tecnológico focalizándolo en los procesos y servicios académicos, estudiantiles y administrativos,**

- **con una facultad comprometida con la excelencia educativa, altamente cualificada y reconocida por sus ejecutorias profesionales dentro y fuera del mundo de las artes,**

- **con un mecanismo de asignación de fondos fortalecido que salvaguarde su autonomía como institución universitaria,**

- **con parámetros de política fiscal que reduzcan la dependencia de fondos legislativos para su operación,**

- **con una proyección en la comunidad basada en la defensa y promoción de los valores éticos y estéticos de la cultura y su medio ambiente,**

- **y reconocida como uno de los más importantes centros de producción, documentación y difusión del arte, el diseño y la cultural en todo el país.**

Misión y Metas de la Escuela de Artes Plásticas

Misión

La Escuela de Artes Plásticas es una institución autónoma pública de educación superior al servicio de la cultura y el pueblo de Puerto Rico. Se dedica a la formación plena de artistas profesionales, diseñadores, y maestros de arte, mediante el desarrollo de la creatividad, los procesos cognoscitivos y la enseñanza de técnicas artísticas y pedagógicas. Ofrece programas de bachillerato que estimulan y promueven el desarrollo humanístico y cultural de los estudiantes. Estos se forman vinculados a la rica tradición plástica puertorriqueña a la vez que exploran nuevos lenguajes de expresión artística. La Escuela de Artes Plásticas aspira al desarrollo de una conciencia social entre sus estudiantes y a sensibilizarlos hacia la búsqueda de una vida enriquecedora y en armonía con los recursos naturales y el medio ambiente. Atiende la educación recurrente de diversos sectores de la comunidad, a través de cursos cortos dirigidos a ampliar sus conocimientos y sus capacidades artísticas, profesionales y personales.

Metas

La Escuela de Artes Plásticas se propone alcanzar su misión mediante el logro cabal de las siguientes metas estratégicas:

1. Ofrecer programas de estudio de Educación Superior orientados hacia el desarrollo de las Artes Plásticas y el Diseño, utilizando la enseñanza de las técnicas artísticas para estimular el desarrollo cognoscitivo y humanístico del estudiantado.

2. Procurar la formación plena del estudiante, en vista a su responsabilidad como servidores de la comunidad cultural, nacional y universal.

3. Contribuir al desarrollo cultural y artístico de la comunidad puertorriqueña mediante el ofrecimiento de un programa de cursos

cortos, seminarios, talleres y estudios libres para diversos sectores de la población.

4. Desarrollar a plenitud la riqueza intelectual y espiritual latente en los estudiantes, para que la puedan poner al servicio de la sociedad puertorriqueña.

5. Colaborar con otros organismos de la sociedad dentro de las esferas que le son propias, en el estudio y propagación del quehacer cultural.

6. Conservar, enriquecer y difundir con visión crítica los valores culturales del pueblo puertorriqueño. Contribuir al cultivo y al disfrute de los valores éticos y estéticos de la cultura.

Áreas Estratégicas

I. CALIDAD INSTITUCIONAL

Meta estratégica: Consolidar nuestra posición como institución universitaria mediante el ofrecimiento efectivo de programas académicos apoyados por una moderna infraestructura tecnológica y estándares de evaluación eficiente que a su vez fortalezcan la identidad institucional y fomenten el aprecio por las artes plásticas y el diseño.

II. AVALÚO INSTITUCIONAL

Meta estratégica: Optimizar el proceso de avalúo y documentación de los indicadores de efectividad mediante la sistematización del Plan de Avalúo Institucional y el Plan de Avalúo de los Productos del Aprendizaje para medir el cumplimiento y desarrollo de los programas que ofrece la institución.

III. OFERTA ACADÉMICA

Meta estratégica: Mantener una oferta académica competitiva y actualizada a través de: reclutamiento de facultad regular para los programas académicos en proporción al crecimiento en matrícula; revisión de la oferta académica, y el desarrollo de un programa graduado mediante consorcio con otras instituciones de Educación Superior.

IV. ASUNTOS ESTUDIANTILES Y MATRICULA

Meta estratégica: Alcanzar una matrícula de (575) estudiantes y disminuir el por ciento de bajas totales y parciales mediante el fortalecimiento de las estrategias de reclutamiento, retención de alumnos, la automatización de procesos, y servicios que promuevan el desarrollo intelectual y profesional de los estudiantes.

V. ADMINISTRACION E INFRAESTRUCTURA

Meta estratégica: Contar con una infraestructura física adecuada en términos de pies cuadrados y de instalaciones apropiadas para el ofrecimiento óptimo de los servicios administrativos, académicos y estudiantiles. Establecer políticas y procesos gerenciales que guíen la gestión administrativa, y disponer de los recursos humanos necesarios para mantener la calidad de los servicios.

VI. CULTURA ORGANIZACIONAL

Meta estratégica: Mantener una cultura organizacional de excelencia, productividad y liderazgo compartido sostenida por los valores de solidaridad, honradez, tolerancia e inclusión, mediante el establecimiento de un programa de motivación, reconocimiento, capacitación, adiestramiento y desarrollo recurrente de los empleados de la EAP.

VII. FORTALECIMIENTO FISCAL

Meta estratégica: Dotar a la Escuela de Artes Plásticas de los recursos fiscales necesarios para el cumplimiento de su misión mediante: el crecimiento del fondo dotal, desarrollo de estrategias de recaudación de fondos y el establecimiento de empresas universitarias a través de alianzas estratégicas y proyectos innovadores con la empresa privada.

Relación entre las metas estratégicas y los objetivos estratégicos 2009-2015

Área Estratégica: **Calidad Institucional**

Meta Estratégica 1: Consolidar nuestra posición como institución universitaria mediante el ofrecimiento efectivo de programas académicos apoyados por una moderna infraestructura tecnológica y estándares de evaluación efectivos que a su vez fortalezcan la identidad institucional y fomente el aprecio por las artes plásticas y el diseño.

Objetivos Estratégicos

1.1 Optimizar para el 2012 los recursos tecnológicos existentes para apoyar el proceso de investigación institucional, y la toma decisiones.

1.2 Fortalecer las políticas institucionales mediante los resultados obtenidos a través del proceso de avalúo.

1.3 Propiciar el desarrollo de actividades y talleres que logren una mayor integración de la comunidad con las artes.

1.4 Ampliar la oferta del Programa de Extensión incorporando nuevos cursos y servicios.

Relación entre las metas estratégicas y los objetivos estratégicos 2009-2015

Área Estratégica: **Avalúo Institucional**

Meta Estratégica 2: Optimizar el proceso de avalúo y documentación de los indicadores de efectividad mediante la sistematización del Plan de Avalúo Institucional y el Plan de Avalúo de los Productos del Aprendizaje para medir el cumplimiento y desarrollo de los programas que ofrece la institución.

Objetivos Estratégicos

2.1 Analizar y aplicar los resultados del avalúo institucional y del avalúo de los productos del aprendizaje para renovar los programas académicos y los servicios estudiantiles que así lo ameriten.

2.2 Readiestrar a la facultad en el diseño e implantación de instrumentos de avalúo para calibrar el producto de todos programas académicos. (2009-2015)

2.3. Apoyar el proceso de investigación institucional mediante la producción de informes estadísticos periódicos sobre variables institucionales e indicadores de efectividad institucional.

Relación entre las metas estratégicas y los objetivos estratégicos 2009-2015

Área Estratégica: **Oferta Académica**

Meta Estratégica 3: Mantener una oferta académica competitiva y actualizada a través de: reclutamiento de facultad regular para los programas académicos en proporción al crecimiento en matrícula; revisión de la oferta académica, y el desarrollo de un programa graduado mediante consorcio con otras instituciones de Educación Superior.

Objetivos Estratégicos

3.1 Revisar la oferta académica existente con miras a mantener su nivel de competitividad y desarrollar nuevas propuestas académicas dentro del Programa Regular y de Adultos (SuperARTE)

3.2 Incrementar para el 2012 el número de plazas docentes regulares asignadas a cada uno de los departamentos académicos.

3.3 Ofrecer al personal docente y no docente oportunidades de crecimiento profesional.

3.4 Desarrollar para el 2013 un programa de intercambio de personal docente con instituciones de educación superior en América Latina, el Caribe y Estados Unidos

3.5 Elevar la calidad de servicios del Programa SuperArte mediante el desarrollo de una red de apoyo con instituciones y organizaciones ligadas a la educación de adultos

3.6 Desarrollar e implantar para el 2013, mediante consorcio con otras universidades, el ofrecimiento de cursos a nivel graduado

Relación entre las metas estratégicas y los objetivos estratégicos 2009-2015

3.7 Dotar los talleres y laboratorios con los recursos necesarios para satisfacer las necesidades de los ofrecimientos académicos.

3.8 Expandir para el 2012 los servicios y recursos del Centro de Recursos del Aprendizaje con miras a convertirlo en uno de los centros más avanzados de documentación de arte en el Caribe

Relación entre las metas estratégicas y los objetivos estratégicos 2009-2015

Área Estratégica: **Asuntos Estudiantiles y Matrícula**

Meta Estratégica 4: Alcanzar una matrícula de (575) estudiantes y disminuir el por ciento de bajas totales y parciales en los próximos cinco años mediante el fortalecimiento de las estrategias de reclutamiento, retención de alumnos, la automatización de procesos, y servicios que promuevan el desarrollo intelectual y profesional de los estudiantes.

Objetivos Estratégicos

4.1 Reenfocar las estrategias de reclutamiento para diversificar el perfil del estudiante logrando alcanzar una proporción de 75% en le Programa Regular y 25% en el Programa de Adultos para el 2013.

4.2 Mantener los niveles de retención sobre el 80% y aumentar la tasa de graduación sobre 45% para el 2012

4.3 Fortalecer para el 2012 las oportunidades de intercambio estudiantil con otras instituciones de Educación Superior fuera de Puerto Rico

4.4 Proveer los servicios necesarios para facilitarle al estudiante su eventual incursión al mundo profesional o de los estudios graduados.

4.5 Propiciar el desarrollo de un clima institucional que promueva la calidad de vida mediante actividades culturales, y extracurriculares.

4.6 Reducir el por ciento de bajas estudiantiles mediante el desarrollo de estrategias de empleo innovadoras junto a la empresa privada, el gobierno y otras instituciones educativas.

4.7 Activar para el 2012 la Asociación de Exalumnos de la Escuela de Artes Plásticas.

4.8 Ampliar para el 2013 los servicios de apoyo administrativo vía Internet a estudiantes y exalumnos.

Relación entre las metas estratégicas y los objetivos estratégicos 2009-2015

Área Estratégica: **Administración e Infraestructura**

Meta Estratégica 5: Contar con una infraestructura física adecuada en términos de pies cuadrados y de instalaciones apropiadas para el ofrecimiento óptimo de los servicios administrativos, académicos y estudiantiles. Establecer políticas y procesos gerenciales que guíen la gestión administrativa, y disponer de los recursos humanos necesarios para mantener la calidad de los servicios.

Objetivos Estratégicos

5.1 Actualizar los Reglamentos de Personal y los Planes de Clasificación y Retribución de Puestos

5.2 Desarrollar un Plan de Mantenimiento preventivo y desarrollo de la infraestructura para atender las necesidades de las unidades funcionales

5.3 Instituir para el 2012 procedimientos y servicios de cada área de trabajo para la formalización de los procesos administrativos

5.4 Optimizar para el 2009 la integración mecanizada de todas las áreas que inciden en la operación fiscal.

5.5 Elaborar para el 2012 un Reglamento para la administración y disposición de documentos

Relación entre las metas estratégicas y los objetivos estratégicos 2009-2015

Área Estratégica: **Cultura Organizacional**

Meta Estratégica 6: Mantener una cultura organizacional de excelencia, productividad y liderazgo compartido sostenida por los valores de solidaridad, honradez, tolerancia e inclusión, mediante el establecimiento de un programa de motivación, reconocimiento, capacitación, adiestramiento y desarrollo recurrente de los empleados de la EAP.

Objetivos Estratégicos

6.1 Aumentar en un 10% el número de adiestramientos profesionales para optimizar el desempeño en los procesos administrativos.

6.2 Desarrollar e implantar nuevas estrategias de motivación que promuevan actitudes positivas entre los empleados.

6.3 Implantar para el 2009 un programa preventivo de ayuda al empleado dirigido a fomentar estilos de vida saludables que promueva el sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

Relación entre las metas estratégicas y los objetivos estratégicos 2009-2015

Área Estratégica: **Fortalecimiento Fiscal**

Meta Estratégica 7: Dotar a la Escuela de Artes Plásticas de los recursos fiscales necesarios para el cumplimiento de su misión mediante: el crecimiento del fondo dotal, desarrollo de estrategias de recaudación de fondos y el establecimiento de empresas universitarias a través de alianzas estratégicas y proyectos innovadores junto a la empresa privada.

Objetivos Estratégicos

7.1 Diversificar las fuentes de ingreso operacionales mediante la obtención de fondos restrictos y no restrictos.

7.2 Incrementar para el 2009 la exposición de la Escuela de Artes Plásticas en los medios de comunicación.

7.3 Mejorar los mecanismos para la identificación y administración de fondos externos.

7.4 Aumentar en un 10% anual los acuerdos colaborativos con individuos y patrocinadores corporativos permitiéndonos aumentar los ingresos institucionales

7.5 Promover para el 2012 el desarrollo y establecimiento de alianzas con la empresa privada y fundaciones que permitan aumentar el Fondo Dotal en un 10% anualmente.

7.6 Impulsar el desarrollo del Centro de Diseño y otras empresas universitarias para generar recursos económicos adicionales.

Relación entre las metas estratégicas y los objetivos estratégicos 2009-2015

Área Estratégica: **Calidad Institucional**

Meta Estratégica: Consolidar nuestra posición como institución universitaria mediante el ofrecimiento efectivo de programas académicos apoyados por una moderna infraestructura tecnológica y estándares de evaluación efectivos que a su vez fortalezcan la identidad institucional y fomente el aprecio por las artes plásticas y el diseño.

Objetivo Estratégico	***Actividades Propuestas***
1. Optimizar para el 2010 los recursos tecnológicos existentes para apoyar el proceso de investigación institucional, y la toma decisiones.	Análisis de nuevas tecnologías Evaluar el inventario de equipo existente Determinar la necesidad de adiestramiento de los usuarios Evaluar la necesidad de adquirir nuevos servidores para absorber el aumento en datos
2. Fortalecer las políticas institucionales mediante los resultados obtenidos a través del proceso de avalúo.	2.1 Evaluación de resultados por concentración. 2.2 Establecer medidas para el fortalecimiento de ofrecimientos institucionales.
3. Propiciar el desarrollo de actividades y talleres que logren una mayor integración de la comunidad con las artes.	Identificar y establecer lazos colaborativos con grupos comunitarios o instituciones al servicio de la comunidad Diseño de talleres especializados y/o campamentos de verano a diferentes grupos.
4. Ampliar la oferta de Programa de Extensión incorporando nuevos cursos y servicios.	Desarrollo de análisis de clientela con potencial para recibir servicios. Análisis de ofrecimientos, diversificación e integración de cursos nuevos. Desarrollar Plan de Mercadeo sobre ofrecimientos de la EAP a la comunidad.

Relación entre las metas estratégicas y los objetivos estratégicos 2009-2015

Área Estratégica: **Avalúo Institucional**

Meta Estratégica: Optimizar el proceso de avalúo y documentación de los indicadores de efectividad mediante la sistematización del Plan de Avalúo Institucional y el Plan de Avalúo de los Productos del Aprendizaje permitiendo medir el cumplimiento y desarrollo de los programas que ofrece la institución.

Objetivo	***Actividades***	***Costo***
1. Analizar los resultados del avalúo institucional y del avalúo de los productos del aprendizaje para renovar los programas académicos y los servicios estudiantiles que así lo ameriten.	1.1 Ejecutar las actividades establecidas dentro del Plan de Avalúo Institucional. 1.2 Incorporar los cambios pertinentes según el análisis de resultados obtenidos 1.3 Calibrar oferta curricular pertinente.	
2. Readiestrar a la facultad en el diseño e implantación de instrumentos de avalúo para calibrar el producto de todos los programas académicos. (2009-2013)	2.1 Adiestramiento y capacitación de miembros de la facultad. 2.2 Elaboración de instrumentos de calibración de cursos. 2.3 Validación y administración de instrumentos de avalúo (pruebas de criterio institucional, normativas y encuestas).	
4. Apoyar el proceso de investigación institucional mediante la producción de informes estadísticos periódicos sobre variables institucionales e indicadores de efectividad institucional.		