RCD-036-DFCAGEI-UEB
Guaranda, febrero 8 del 2021

Doctor
Vladimir Rivera.-CORDINADOR ICA CP/CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Presente

De mi consideración:

Para su conocimiento y fines pertinentes doy a conocer a Ud. la resolución adoptada por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática en sesión ordinaria (03) vía video conferencia realizada el **8 de febrero del 2021,** referente al **SÈPTIMO PUNTO.- Análisis y resolución del oficio No. C-CYA-167 del 28 de enero del 2021, suscrito por Dr. Vladimir Rivera, Coordinador Carreras CyA CP/CYA (PEDI, POA, Plan de Vinculación, Plan de Fortalecimiento, Plan de Aseguramiento de la Carrera, Pertinencia y Prospectiva)**

Sobre la base del oficio No. C-CYA-167 del 28 de enero del 2021, suscrito por Dr. Vladimir Rivera, Coordinador Carreras CyA CP/CYA **RCD 7.1. El Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e informática en uso de sus atribuciones RESUELVE: "APROBAR LOS PLANES:**

1. Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional, PEDI 2020-2025, carrera de Contabilidad y Auditoría
2. Plan Operativo Anual, POA 2021, carrera de Contabilidad y Auditoría
3. Plan de Fortalecimiento de la Carrera de Contabilidad y Auditoría
4. Plan de Fortalecimiento de Vinculación con la colectividad, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, 2021-2023
5. Plan de Aseguramiento de la Calidad carrera Contabilidad y Auditoría, periodo 2021-2023
6. Estudio de Pertinencia y Prospectiva de la Carrera de Contabilidad y Auditoría

Atentamente,

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Gestión Empresarial e Informática UNIVERSIDAD DE BOLIVAR DECANO

Ing. Mónica Bonilla M.
DECANA

MB/lm.

Planificación Estratégica de Desarrollo

Contabilidad y Auditoría

Contabilidad y Auditoría

PEDI 2020 - 2025

Contenido

ANTECEDENTES 5
INTRODUCCIÓN 12
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA 13
FILOSOFÍA DE LA CARRERA Y/O DIRECCIÓN ACADÉMICA - ADMINISTRATIVA 13
Actores en el Proceso de Planificación Estratégica 17
ASPECTOS METODOLÓGICOS 17
RESUMEN PARA EL ANÁLISIS PEST 21
DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO DE ANÁLISIS ESTRUCTURAL 24
FASE 1: LISTADO DE LAS VARIABLES 25
PRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES 25
DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES 26
MATRIZ DE ENTRADA 27
FASE 2: DESCRIPCIÓN DE RELACIONES ENTRE LAS VARIABLES 27
ANÁLISIS DE ENTORNO INTERNO 31
ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO OPORTUNIDADES 31
ZONA DE ÉXITO CUADRANTE (FO) 32
ZONA DE RESCATE CUADRANTE (FA) 32
ZONA DE ILUSIÓN CUADRANTE (DO) 32
ZONA VULNERABLE CUADRANTE (DA) 33
RESULTADOS DEL ESTUDIO ADAPTACIÓN (MEDIO/ ORGANIZACIÓN) 34
INFLUENCIAS DIRECTAS 35
PLANO DE INFLUENCIAS / DEPENDENCIAS DIRECTAS 35
1. Sistema de Aseguramiento 39
2. Vinculación 39
3. Resoluciones 39
4. Políticas de Admisión y Nivelación 40
5. Plan de titulación 40
6. Recursos Bibliográficos 40
7. Laboratorios 40
8. EVEA 40
9. Formación Docente 40

10. Grupos de Investigación 40
11. Titularidad a tiempo Completo 40
12. Evaluación Integral 40
13. Actualización Científica 41
14. Producción Científica Mundial y regional 41
15. Libros o Capítulos de libros 41
16. Bienestar Universitario 41
17. Becas y Apoyos Financieros 41
18. Capacitación 41
19. Acompañamiento Estudiantil 41
20. Documentación Física 41
21. Titularidad 41
GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS 43
INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES 44
ESTABILIDAD A PARTIR DE MIDP 44
PLANO DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES 44
GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES 46
INFLUENCIAS INDIRECTAS 46
PLANO DE INFLUENCIAS / DEPENDENCIAS INDIRECTAS 46
INFLUENCIAS INDIRECTAS POTENCIALES 47
PLANO DE INFLUENCIAS / DEPENDENCIAS INDIRECTAS POTENCIALES 47
1. Plan Titulación 49
2. Recursos bibliográficos 49
3. Capacitaciones 49
4. Vinculación 49
5. Formación Docente 49
6. Sistema de Aseguramiento 49
7. POA 49
8. Poco desarrollo formación de la Provincia 49
9. Producción Científica 50
10. Evaluación Integral 50
11. Grupo de Investigación 50
12. Poco Desarrollo 50
GRÁFICO DE IFLUENCIAS / DEPENDENCIAS INDIRECTAS POTENCIALES 50

DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA 51
PRINCIPIOS 51
VALORES 51
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 52
PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR ÁREA ESTRATÉGICA 53
PLAN ESTRATÉGICO DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA 54
PLAN DE ACCIÓN DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA 57
INGRESO DE DATOS 73
DESCRIPCIÓN DE LOS ESCENARIOS 75
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE ANÁLISIS DE ESCENARIOS 75
SOLUCIONES CONTRASTADAS: 79
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD 80
JERARQUIZACIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS MEDIANTE EL MÉTODO MULTIPOL 81
PRESENTACIÓN DEL MÉTODO 82
DESCRIPCIÓN DE LOS CRITERIOS 83
LISTA DE PROYECTOS 83
LISTA DE POLÍTICAS 85
LISTA DE ESCENARIOS 85
DESCRIPCIÓN DE LOS ESCENARIOS 85
EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES EN FUNCIÓN DE LOS CRITERIOS 86
EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS EN FUNCIÓN DE LOS CRITERIOS 87
EVALUACIÓN DE LOS ESCENARIOS EN FUNCIÓN DE LOS CRITERIOS 87
ESTUDIO DE PROYECTOS EN FUNCIÓN DE LAS POLÍTICAS 88
Plano de proximidades entre proyectos y políticas 90
ESTUDIO DE LAS POLÍTICAS EN FUNCIÓN DE LOS ESCENARIOS 91
PROGRAMACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA 92
PLAN DE CONTINGENCIA 94
ANALISIS DE VULNERABILIDAD 95
GLOSARIO 96
REFERENCIAS 97
ANEXOS 98
FOTOGRAFÍAS DE LA REALIZACIÓN DEL PEDI 98

ANTECEDENTES

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA

"Art. 344.- El sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el sistema de educación superior.
El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad educativa nacional, que formulará la política nacional de educación; asimismo regulará y controlará las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema."

"**Art. 351.-** El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global."

"**Art. 353.-** El sistema de educación superior se regirá por:

1. Un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema y de la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva.
2. Un organismo público técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas, que no podrá conformarse por representantes de las instituciones objeto de regulación."

Ley Orgánica de Educación Superior (expedida el 12 de octubre del 2010)

"**Art. 12.- Principios del Sistema. -** El Sistema de Educación Superior se rige por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica y tecnológica global.

El Sistema de Educación Superior, al ser parte del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, se rige por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

Estos principios rigen de manera integral a las instituciones, actores, procesos, normas, recursos, y demás componentes del sistema, en los términos que establece esta Ley."

"**Art. 17.- Reconocimiento de la autonomía responsable.** - El Estado reconoce a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y

orgánica, acorde con los principios establecidos en la Constitución de la República. En el ejercicio de autonomía responsable, las universidades y escuelas politécnicas mantendrán relaciones de reciprocidad y cooperación entre ellas y de estas con el Estado y la sociedad; además observarán los principios de justicia, equidad, solidaridad, participación ciudadana, responsabilidad social y rendición de cuentas. (...)"

"Art. 45.- Principio del Cogobierno. - El cogobierno es parte consustancial de la autonomía responsable.

Consiste en la dirección compartida de las instituciones de educación superior por parte de los diferentes sectores de la comunidad de esas instituciones: profesores, estudiantes, empleados y trabajadores, acorde con los principios de calidad, igualdad de oportunidades, alternabilidad y equidad de género. (...)"

"Art. 93.- Principio de Calidad. - El principio de calidad establece la búsqueda continua, auto- reflexiva del mejoramiento,

aseguramiento y construcción colectiva de la cultura de la calidad educativa superior con la participación de todos los estamentos de las instituciones de educación superior y el Sistema de Educación Superior, basada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad, orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos."

"Art. 97.- Cualificación Académica. - La cualificación académica de las instituciones de educación superior, carreras y programas será el resultado de la evaluación efectuada por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior sin fines de acreditación y en función de la naturaleza y particularidades de cada una de éstas. Hará referencia al cumplimiento de su misión, visión, fines y objetivos, en el marco de los principios de calidad, pertinencia e integralidad. La cualificación académica se realizará mediante un ordenamiento de las instituciones, carreras y programas de acuerdo a una metodología que incluya criterios y objetivos medibles y reproducibles de carácter nacional e internacional."

El tercer inciso del **Art. 104,** establece: "El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en coordinación con el órgano rector de la política pública de la educación superior determinarán la obligatoriedad de este examen y, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior expedirá el certificado de habilitación correspondiente. (...)"

"Art. 107.- Principio de pertinencia. - El principio de pertinencia consiste en que la educación superior responda a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional, y al régimen de desarrollo, a la prospectiva de desarrollo científico, humanístico y tecnológico mundial, y a la diversidad cultural. Para ello, las instituciones de educación superior articularán su oferta docente, de investigación y actividades de vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, a la innovación y diversificación de profesiones y

grados académicos, a las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional, a las tendencias demográficas locales, provinciales y regionales; a la vinculación con la estructura productiva actual y potencial de la provincia y la región, y a las políticas nacionales de ciencia y tecnología."

"Art. 160.- Fines de las instituciones de educación superior.- Corresponde a las instituciones de educación superior producir propuestas y planteamientos para buscar la solución de los problemas del país; propiciar el diálogo entre las culturas nacionales y de éstas con la cultura universal; la difusión y el fortalecimiento de sus valores en la sociedad ecuatoriana; la formación profesional, técnica y científica de sus estudiantes, profesores o profesoras e investigadores o investigadoras, contribuyendo al logro de una sociedad más justa, equitativa y solidaria, en colaboración con los organismos del Estado y la sociedad.".

ESTATUTO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR (Guaranda 14 de junio, 2019)

"**Art. 6. Fines. -** A más de los consagrados en la Ley Orgánica de Educación Superior, son fines de la Universidad Estatal de Bolívar:

- Desarrollar el conocimiento, la ciencia, la tecnología, la cultura, la interculturalidad; a través de la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad.

- Aportar al desarrollo de una conciencia, actitud crítica y propositiva, frente a los problemas de la sociedad, que le permitan participar en la solución de los mismos.
- La protección del ambiente, la biodiversidad, la seguridad y la soberanía alimentaria con criterio de sustentabilidad."

"Art.12.- Principio de cogobierno. - El cogobierno es parte consustancial de la autonomía responsable. Consiste en la dirección compartida de Universidad Estatal de Bolívar por parte de los diferentes sectores de la comunidad universitaria: profesores, estudiantes, empleados y trabajadores, acorde con los principios de calidad, igualdad de oportunidades, alternabilidad y equidad de género."

"Art. 13.- Órganos de carácter colegiado. - Para el ejercicio del cogobierno la Universidad Estatal de Bolívar define y establece como órgano colegiados de carácter académico y administrativo: Consejo Universitario, Consejo Directivo de Facultad y Consejo de

Extensión. Su organización, integración, deberes y atribuciones constan en el presente estatuto y reglamentos que dicten para el efecto. (...)"

"Art. 14.-Órgano colegiado superior. - La Universidad Estatal de Bolívar tendrá como autoridad máxima el Consejo Universitario que estará integrado para autoridades, representantes de los profesores, estudiantes, empleados y trabajadores; constituye la instancia encargada de la dirección y gestión del desarrollo institucional de acuerdo a su

misión y visión, estableciendo políticas generales, atendiendo el principio del cogobierno y las políticas de participación que determina la ley. (...)"

"Art. 23. El Rector es la primera autoridad ejecutiva de la Universidad Estatal de Bolívar y ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial. El Rector presidirá el Consejo Universitario de manera obligatoria y aquellos órganos que señala el Estatuto respectivo en ejercicio de su autonomía responsable. (...)"

"Art. 28.- Deberes y Atribuciones del Rector. Todos los literales."

"Art. 29.- El Vicerrector Académico es la autoridad de la Universidad Estatal de Bolívar, responsable de la gestión académica institucional, del desarrollo de programas, proyectos y planes de formación profesional de grado y postgrado, planificados y aprobados por las Facultades y Postgrado. (...)"

"Art. 34.- Deberes y Atribuciones del Vicerrector Académico. Todos los literales."

"Art. 35.-El Vicerrector de Investigación y Vinculación es la autoridad de la Universidad Estatal de Bolívar, responsable de la gestión de investigación y vinculación. (...)"

"**Art. 40.- Obligaciones y Atribuciones del Vicerrector de Investigación y Vinculación. Todos los literales."**

"Art. 41.- Facultades. - Son las encargadas de la gestión, administrativa, académica, investigación y vinculación."

"Art. 45.- Decano. - Es la primera autoridad académica de la Facultad, será designado por el Rector y es de libre nombramiento y remoción, podrá ser designado por segunda ocasión por una sola vez."

"Art. 47.- Deberes y Atribuciones de Decano. Todos los literales."

"Art. 49.- Coordinador de Carreras. - El Coordinador de carrera/s será de libre nombramiento y remoción, designado por el Rector, para lo cual, deberá cumplir con los requisitos establecidos en la normativa vigente, desempeñará sus funciones a tiempo completo."

"Art.51.- Deberes y Atribuciones. Del Coordinador de Carrera/s. Todos los literales"

"Art. 66.- Dirección de Investigación y Vinculación. - Es la encargada de administrar los procesos de Investigación y Vinculación en articulación con la academia para coadyuvar el cumplimiento de la visión, misión, objetivos y metas institucionales."

"Art. 68.- Deberes y Atribuciones del Director de Investigación y Vinculación. Todos los literales"

"Art. 71.- Comité consultivo de graduados. - Es un órgano de consulta y asesoramiento, aportando con opiniones análisis, sugerencias y recomendaciones en el tratamiento de

temas académicos de interés de los graduados."

"Art.73.- Deberes y Atribuciones. - Comité consultivo de graduados. Todos los literales"

"Art. 74.- Comité de ética. - Es un órgano encargado de velar por el cumplimiento del Código de Ética dela Universidad Estatal de Bolívar."

"Art. 76. Deberes y Atribuciones. Código de Ética. Todos los literales"

"Art. 77.- Comité Editorial. - Es un órgano encargado de velar por el cumplimiento de los derechos intelectuales de la Universidad Estatal de Bolívar."

"Art. 79. Deberes y Atribuciones. Comité Editorial. Todos los literales"

"Art. 98.- Dirección de Gestión Académica de la Universidad Estatal de Bolívar. Encargada de administrar la admisión y nivelación, los procesos de gestión académica de grado, evaluación del desempeño docente, la internacionalización de la institución y el currículo de las carreras y programas que conforman la oferta académica."

"Art.101. Deberes y Atribuciones. Dirección de Gestión Académica. Todos los literales"

"Art.102.- Dirección de Posgrado y Educación Continua. - Es un departamento administrativo y académico, encargada de la formación de posgrado y educación continua en función de las demandas de contexto."

"Art.105.Deberes y Atribuciones. Dirección de Posgrado y Educación Continua. Todos los literales"

"Art. 106.- Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad. Encargada de administrar los procesos de planificación y aseguramiento de la calidad, para garantizar el cumplimiento de la visión, misión, objetivos y metas institucionales."

"Art.108. Deberes y Atribuciones del Director de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad. Todos los literales"

"Art. 109.- Dirección Financiera. - Encargada de administrar los procesos de la gestión financiera, mediante la aplicación de normas legales para la consecución de planes y proyectos de carácter institucional."

"Art.111. Deberes y Atribuciones del Director Financiero. Todos los literales"

"Art. 112.- Dirección de Talento Humano. - Encargada de administrar los subsistemas o procesos de talento humano, a través de la aplicación de la normativa legal y técnica, así como la implementación de una cultura organizacional que propenda al desarrollo personal y profesional, para el mejoramiento de la gestión institucional.

"Art.114. Deberes y Atribuciones del Director de Talento Humano. Todos los literales"

"Art.115.- Dirección de Servicios Institucionales. - Encargada de proporcionar servicios de apoyo a la academia e investigación, bienestar universitario, servicios generales, gestión de riesgos, CRAI, compras públicas y construcción y mantenimiento de la infraestructura física, con el fin de contribuir al logro de la misión y visión institucional."

"Art.117. Deberes y Atribuciones del Director de Servicios Institucionales. Todos los literales"

"Art. 118.-Dirección de Tecnologías dela Información Comunicación. - Encargada de implementar soluciones informáticas, gestión de redes, telecomunicaciones y gestión comunicacional para garantizar el flujo óptimo de información."

"**Art.120. Deberes y Atribuciones del Director de Tecnologías dela Información Comunicación. Todos los literales"**

"Art.121. Secretaría General. - Es la encargada de administrar los recursos documentales, a través de métodos y procedimientos ágiles y dinámicos, a fin de garantizar la autenticidad, legalidad, seguridad y custodia de la documentación institucional que respalda los diferentes actos académicos y administrativos."

"Art.123. Deberes y Atribuciones de la Secretaría General. Todos los literales"

"Art. 124.- Personal Académico. - El personal académico dela Universidad Estatal de Bolívar, está conformado por profesores e investigadores. El ejercicio de la cátedra y la investigación podrán combinarse entre sí, lo mismos que con actividades de dirección, vinculación y gestión, si su horario lo permite, sin perjuicio de lo establecido en la Constitución de la República, Ley Orgánica de Educación Superior, Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior, y su Estatuto."

"Art. 142.-Empleados. - Son empleados, todas las personas que en cualquier forma o cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad en la Universidad Estatal de Bolívar."

"Art. 143.- Deberes de los empleados. Todos lo literales"

"Art.16.- Trabajadores. - Son trabajadores, todas las personas que en cualquier forma o cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función en la Universidad Estatal de Bolívar.

Los trabajadores de la Universidad Estatal de Bolívar, estarán sujetos al Código de Trabajo. (...)"

"Art. 147.- Deberes de los trabajadores. Todos lo literales"

"Art.151.- Estudiantes Regulares. - Son estudiantes de la Universidad Estatal de Bolívar, quienes previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en la ley, atendiendo el principio de igualdad de oportunidades, se encuentren legalmente matriculados."

"Art. 152.- Deberes de los estudiantes. Todos lo literales"

Con este marco normativo el CACES, realizó la evaluación a la Universidad Estatal de Bolívar en diciembre 2019 a enero 2020.

La Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática de la Universidad Estatal de Bolívar, surgió con la Extensión Universitaria de Guaranda, en el año 1985, con el nombre de Contaduría Pública. A partir de 1991, por resolución de Consejo Universitario la carrera adopta el nombre de Contabilidad y Auditoría.

A partir de entonces se han formulado diseños y rediseños, con la finalidad de trascender a la par con la sociedad y los nuevos problemas de contexto que surgen a raíz de la globalización e internacionalización de los mercados. Actualmente, la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CP está finalizando su proceso de formación, contando con noveno ciclo; mientras que, a partir del 2017 entró en ejecución la Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, tiene periodos académicos desde primero hasta octavo ciclo.

Con la carrera se busca que el estudiante adquiera conocimientos teóricos y prácticos sobre: Contabilidad, Finanzas, Dirección de Empresas, Legislación Contable, Banca, Auditoría, Tributación, entre otras, en el ámbito económico, jurídico y matemático, equilibradas con el área humanística – investigativa, basados en el constructivismo, para así aportar con la solución de los diferentes problemas del contexto social, en concordancia con la ética profesional.

Los Contadores y Auditores graduados de la Universidad Estatal de Bolívar están en la capacidad de gestionar empresas públicas, privadas e independientes cada vez más competitivas; son profesionales altamente calificados para evaluar escenarios de inversión y financiación asociados al riesgo, y también preparar informes de tipo económico y financiero para la posterior toma de decisiones, actuando, así como asesores de niveles ejecutivos.

A través de las redes, convenios y alianzas institucionales se brinda al estudiante la oportunidad de realizar sus prácticas pre profesionales y programas de vinculación con la sociedad, en diferentes empresas e instituciones de la localidad, permitiendo también expandir horizontes con nuevos lazos fraternos, en donde el estudiante proponga y certifique la aplicación y adquisición de conocimiento.

Las modalidades de titulación que ofrece la licenciatura en Contabilidad y Auditoría son: Examen de grado o de fin de carrera, Proyecto de Investigación, Emprendimiento y Sistematización de Experiencias.

INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica de Desarrollo de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, es un instrumento donde se recoge y se plasman aquellos elementos que serán las directrices para el desarrollo de las actividades y estrategias a implementar en la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática en el período 2020-2025.

El PEDI además, no es un instrumento desvinculado de la planificación nacional y que por el contrario, se encuentra alineado con las perspectivas y prospectivas del desarrollo nacional, internacional y local lo que fortalece la pertinencia de la Universidad en cada uno de estos contextos.

Este documento recoge y describe la metodología utilizada para su elaboración y los resultados obtenidos partiendo del análisis participativo de diferentes actores de la Carrera sobre los factores internos y externos que han influido, que influyen y que influirán con la finalidad de establecer las estrategias óptimas para alcanzar el posicionamiento de nuestra Alma Mater como referente nacional, regional e internacional.

Para la generación de este instrumento se han utilizado herramientas, y técnicas de análisis prospectivo con las cuales se han determinado: objetivos, estrategias, metas e indicadores que permitirán realizar el seguimiento y evaluación del cumplimiento de la misión y visión de la Carrera tomando como base los instrumentos de planificación institucional.

Parte fundamental del análisis realizado para la elaboración de este instrumento es el ejercicio de la autocrítica derivado de la filosofía de mejora continua que se quiere implementar en la ejecución de todas las funciones sustantivas de la Educación Superior dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, este ejercicio, permite conocer a priori el estado y diagnóstico de la situación actual de la carrera, generando la línea base que permitirá en un futuro realizar el respectivo monitoreo, avance o replanteo de metas propuestas.

La elaboración de este documento estuvo a cargo del equipo técnico la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, en el ejercicio de las competencias y atribuciones que establece su Estatuto, y es aprobado por el ente Rector para su implementación en todas las unidades académicas y operativas de la Carrera.

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

La Universidad Estatal de Bolívar tiene su matriz en la ciudad de Guaranda, mantiene una extensión universitaria en el cantón San Miguel. Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Av. Gabriel Secaira S/N Web: www.ueb.edu.ec

Su área de influencia: la provincial de Bolívar, la Zona de Planificación 5, el país y la comunidad internacional.

FILOSOFÍA DE LA CARRERA Y/O DIRECCIÓN ACADÉMICA - ADMINISTRATIVA

La Universidad Estatal de Bolívar, como institución gestora del conocimiento a favor del desarrollo de los pueblos tiene la función de impulsar las relaciones entre los actores locales, centros y entidades del territorio en un potencial científico único al servicio de la comunidad, con una visión sobre el desarrollo social basado en el conocimiento y la innovación, la igualdad como un principio fundamental y básico de la noción de derechos humanos, junto con la dignidad humana y la universalidad, la igualdad se complementa con el principio de no discriminación, en el que se basan todos los tratados de derechos humanos, y trata de evitar toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que deje sin efecto u obstaculice el reconocimiento y ejercicio en igualdad de condiciones de los derechos por diferentes motivos, como la raza, el origen étnico, el género y la nacionalidad, entre otros.

La universidad Estatal de Bolívar lista para adaptarse al cambio y actualizarse mediante alianzas estratégicas, la titularidad de sus docentes y la capacitación en todo su contexto como un conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal administrativo, empleados o trabajadores, docentes y estudiantes que forman parte de la comunidad Universitaria.

Entonces, emerge una universidad de calidad preparada para enfrentar los retos y exigencias de un mundo globalizado, estratégico y competitivo.

La Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática de la Universidad Estatal de Bolívar, surgió con la Extensión Universitaria de Guaranda, en el año 1985, con el nombre de Contaduría Pública. A partir de 1991, por resolución de Consejo Universitario la carrera adopta el nombre de Contabilidad y Auditoría.

A partir de entonces se han formulado rediseños parciales conservando la denominación de la carrera y el título profesional. Esta carrera desde su inicio tuvo una duración de cinco años. En 2009 se formula un rediseño a la carrera bajo el modelo pedagógico de la Universidad, con el enfoque holístico configuracional.

Tabla 1: ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES CON LOS OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO "TODA UNA VIDA"

N°	Programa Nacional	Eje del Plan Nacional De Desarrollo "Toda Una Vida"	Objetivo Del Plan Nacional de Desarrollo	Objetivo Estratégico Institucional	Programa Institucional (Presupuestario)	Producto Institucional	Descripción Producto Institucional	Descripción de la Meta
1	EDUCACIÓN DE CALIDAD	Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.	**Objetivo 1:** Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas. **Objetivo 2:** Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas.	Fortalecer la función de docencia, mediante la capacitación, titularidad; cumplimiento de deberes y derechos; facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación, con el fin de mejorar la calidad académica	FORMACIÓN Y GESTIÓN ACADÉMICA	Oferta Académica Educación Continua	Identificación de perfiles profesionales en base a los estudios de pertinencia, oferta académica prospectiva institucional, y formación doctoral.	Incrementar el 20% de carrera ofertadas en línea Aumentar dos Carreras en modalidad dual Incrementar el 10% de carreras con modalidad semipresencial Aumentar una maestría por carrera. Desarrollar dos proyectos de doctorado
2	INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.	**Objetivo 5:** Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.	Fortalecer la función de investigación mediante el impulso a la generación del conocimiento, ejecución	GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	Investigaciones	Fortalecimiento del sistema de Investigación, que garantice la ejecución de proyectos de vinculaci	Incrementar el 50 % de los proyectos de investigación

			Objetivo 6: Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural.	de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.		Publicaciones	ón, contribuyendo a la solución de problemas.	Desarrollo de al menos 5 Procesos de articulaciones anuales.
3	EDUCACIÓN DE CALIDAD	Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.	**Objetivo 5:** Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.	Fortalecer la función de investigación mediante el impulso a la generación del conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.	GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	Investigaciones	Fortalecimiento del sistema de Investigación, que garantice la ejecución de proyectos de vinculación, contribuyendo a la solución de problemas.	Incrementar el 50 % de los proyectos de investigación
			Objetivo 6: Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural.			Publicaciones		Desarrollo de al menos 5 Procesos de articulaciones anuales.

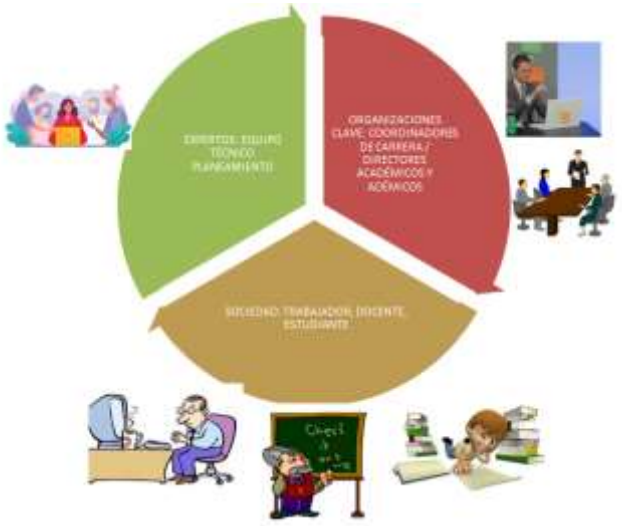
		Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.	**Objetivo 3**: Garantizar los derechos de la naturaleza para las Actuales y futuras generaciones.	Fortalecer la función de vinculación mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir al desarrollo local y nacional.	GESTIÓN DE LA VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD	Proyectos de Vinculación con la colectividad	Desarrollo de actividades, planificación de recursos para la ejecución de proyectos de vinculación con la colectividad.	Incrementar el 0,5% del presupuesto anual
4	CONDICIONES INSTITUCIONALES	Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.	**Objetivo 4:** Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización	Optimizar los procesos de gestión de bienestar universitario, talento humano, planificación, financiero, de infraestructura, tecnologías, administrativos, para lograr efectividad en el uso de los recursos disponibles.	ADMINISTRACIÓN CENTRAL	Fortalecimiento institucional	Fortalecimiento de los procesos de apoyo y gestión administrativa para conseguir una eficiente ejecución administrativa y presupuestaria.	Un plan de fortalecimiento Institucional
		Eje 3: Más sociedad, mejor Estado.	**Objetivo 7:** Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía					
			Objetivo8: Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social					

Actores en el Proceso de Planificación Estratégica

Equipo técnico de la Carrera de Contabilidad y Auditoría

No	Unidad Administrativa	Nombres
1	Coordinador de Carrera	Dr. Darwin Vladimir Rivera P.
2	Docentes	Ing. Verónica García
		Ing. Elsita Margoth Chávez García
3	Estudiantes	Srta. Jennifer Rea
4	Trabajador	Sra. Lourdes Changoluiza

Figura 1 Actores en el Proceso de Planificación



Fuente: Tomado de CEPLAN (2014)

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Se entiende como estratégico a aquello que tiene dos atributos:

1. Es de largo plazo, y
2. Causa impacto en la organización.

Es un proceso de toma de decisiones donde se formulan los objetivos de la Carrera de Contabilidad y Auditoría. Este proceso es continuo, orgánico y sistemático. Emplea como herramienta de gestión la toma de decisiones en base al análisis constante de la situación actual en concordancia con el futuro. De ahí que este proceso sea muy necesario para la identificación de demandas y asignación de recursos. Debe ir acorde con la realidad que impone el entorno; solo así se logrará una mejor política y una gestión con mayor eficiencia, eficacia y calidad de los bienes y servicios ofrecidos.

Conocer las fases del planeamiento estratégico es muy importante para diferenciar los planes estratégicos, los objetivos, la misión y la visión de la Carrera.

Dichas fases son las siguientes: Fase Prospectiva, Fase Estratégica, Fase Institucional y la Fase de Seguimiento.

Fase 1. Análisis Prospectivo

Para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL); la prospectiva se entiende como la: (…) construcción de futuro, es una actividad permanente que permite generar imágenes de futuro de alta calidad (anticipación), estimular la participación y asimilación de escenarios y desafíos futuros (apropiación) la puesta en marcha de proyectos pertinentes (acción) y la retroalimentación constante que facilite examinar las brechas entre las imágenes de futuro propuestas y el cumplimiento de metas en el presente (aprendizaje) (CEPAL 2006).

Por otro lado, los objetivos que comprende esta fase:

- Comprender el sector identificando los elementos internos que lo componen y los externos que influyen sobre él;
- Anticiparse a los riesgos y oportunidades que presentan los escenarios de futuro, para minimizar o aprovechar sus efectos respectivamente;
- Incrementar las capacidades de los gestores públicos en la exploración del futuro como fuente de información que mejore la toma de decisiones.

Es la fase en donde se determina el futuro de los planes estratégicos a ejecutar. Se basa en las acciones y procesos del presente. Esto quiere decir es una fase en donde se diseña el modelo conceptual para entender los sectores o territorios en diversas dimensiones de implicancia. Se analiza la caracterización del territorio, que es en realidad examinar la situación actual.

Esto implica la identificación del sistema urbano, sistema relacional, sistema ambiental, sistema productivo, y sistema patrimonial. Es aquí en donde se identifica y analiza el impacto de la orientación de la implementación de un diseño. Además, se identifican las variables estratégicas y se brinda un diagnóstico. Por medio de esta fase se ubican las tendencias, se construyen escenarios hacia el futuro. Es decir, se realiza un ejercicio que permite encontrar la novedad al contrastar lo peor que puede suceder con lo mejor que pudiera ocurrir; se sistematizan riesgos y oportunidades.

Se trata de un sistema complejo en donde sus elementos guardan relación de interdependencia. Buscan guiar a todos los planes estratégicos involucrados en un sector o territorio para así obtener un futuro óptimo. Esta fase debe considerarse como una herramienta para la anticipación, pero no un instrumento garantizador del cambio. No predice sino anticipa el posible o probable porvenir de posibles escenarios. En conclusión, la Fase Prospectiva del Planeamiento Estratégico comprende:

1. Elaboración del Modelo conceptual del sector
2. Identificación y análisis de tendencias del sector
3. Identificación de variables estratégicas
4. Diagnóstico del sector
5. Construcción de escenarios

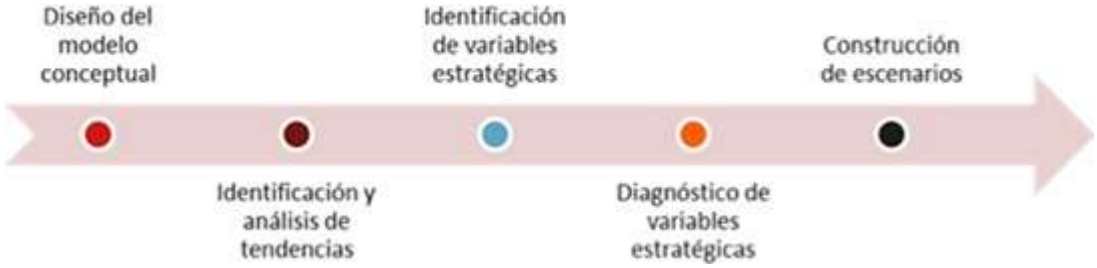


Figura 2 Proceso para el análisis prospectivo
Fuente: tomado de CEPLAN (2014)

Es importante saber que esta fase del planeamiento estratégico debe considerar dos acciones primordiales para cumplir con su objetivo. El de disminuir la posible incertidumbre que se genere en los planes a utilizar. Estas acciones son dos:

Pensar escenarios: Esto permite reflexionar desde diversos puntos de vista. Esto a su vez ofrece múltiples posibilidades que se podrían presentar. Todo para encontrar la manera adecuada en que podemos enfrentarlo.

Planear escenarios: Es un acercamiento sistemático para desarrollar y ejecutar estrategias en la incertidumbre. Crea una cultura de cambio basada en valores y creencias que responderán a eventos futuros. Elabora una organización donde la información fluya, diseñe e implemente nuevos productos. Se debe esperar sorpresas inevitables y observar los cambios en las reglas ya establecidas. La Fase Prospectiva del Planeamiento Estratégico presenta una ruta, es decir unas fases propias, las cuales son:

1. Normativa
2. Definicional
3. Confrontación
4. Fase de determinación estratégica y factibilidad



Figura 2 Ruta prospectiva
Fuente: Tomado de CEPLAN (2014)

Fase 2. Análisis Estratégica

Esta fase podemos definirla como la fase de la capacidad organizacional. Busca que las instituciones determinen con claridad la construcción del escenario apuesta, formulación de la misión, visión, y objetivos estratégicos; identificación de los indicadores y metas; y determinación de las acciones y actividades estratégicas. Esto quiere decir que es una fase decisional. Utiliza las políticas públicas del sector tomando como sustento la información obtenida por la Fase Prospectiva del Planteamiento Estratégico.

Etapas de la fase estratégica:

- **Escenarios apuesta:** Esto permite crear un escenario apuesta que hace reflexionar en el futuro como consecuencia de las decisiones de los actores, considerando las tendencias y eventos de futuro. Ofrece un camino lógico en el tiempo para hacer realidad el futuro elegido.

- **Visión:** Es la imagen del futuro deseado, su finalidad es construir una declaración de la situación futura que aspira alcanzar en el sector o territorio, su construcción es activa y participativa. Es decir, es un marco de referencia para lo que la entidad quiere llegar a ser, convirtiéndose en una guía para el ciudadano e instituciones.

- Por eso para esta etapa es importante determinar el enfoque de resultados que vamos a iniciar de determinada gestión o política pública, ya que podremos delimitar de mejor manera la visión. Entre estos enfoques mencionaremos a 2 que son importantes: El enfoque sectorial/territorial el cual se direcciona en los ciudadanos y su entorno; y el enfoque de la institución que enfatiza a la entidad y su alcance el cual está determinado por las normas.

- **Objetivos estratégicos e indicadores:** Es la descripción del propósito a ser alcanzado que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan que se esté trabajando. La finalidad es determinar los cambios que se desean alcanzar en el territorio para mejorar las condiciones y la calidad de vida de los ciudadanos en el marco del desarrollo nacional.

- **Acciones estratégicas:** Son actividades lógicas que ayudan a lograr los objetivos estratégicos y que involucran la utilización de recursos. La relación que existe entre los objetivos y la acción es de "causa –efecto". Esto quiere decir que los objetivos se deben garantizar por medio de las acciones. Es importante decir que bajo la ejecución de estas acciones estratégicas hay máximas posibilidades de generar un cambio favorable al ciudadano y a la institución. La finalidad de las acciones estratégicas es determinar qué es lo que en el territorio se tiene que hacer para lograr los objetivos estratégicos.

Fase 3. Fase Institucional

- En esta fase se identifica las acciones estratégicas y se construye un camino institucional, donde se involucran todas las entidades de la administración

pública. Se desarrollan acciones y actividades estratégicas que garanticen la viabilidad de ejecución, considerando una relación coherente con el presupuesto público. Se desarrollan procedimientos internos en cada institución, organización y asociaciones públicas, buscando alcanzar los objetivos establecidos de manera sectorial o territorial. Esto comprende trabajar con indicadores, metas y acciones que nos permitan ejecutar una ruta estratégica planteada.

Los objetivos, de esta fase, son:

- Determinar las formas estratégicas de llevar a cabo sus objetivos para lograr el cambio institucional
- La orientación de las tomas de decisiones sobre la asignación de los recursos en el presupuesto anual y/o multianual.

Esta fase presenta dos planes:

1. **El Plan Estratégico de Desarrollo de la Carrera de Contabilidad y Auditoría:** Brinda información sobre los objetivos estratégicos, acciones, metas e indicadores que realizará la Carrera. Abarca un tiempo promedio de cinco años.

2. **El Plan Operativo Anual de la Carrera**: Este plan permite desagregar acciones estratégicas institucionales que se plantean en el plan estratégico institucional en un período de un año.

Fase 4. Fase de Seguimiento

La Fase de Seguimiento es transversal a las demás fases, debido a que es la encargada de recoger información para mejorar el proceso por medio de la retroalimentación de manera general y específica. Las tres primeras fases se desarrollan de forma secuencial, mientras que la Fase de Seguimiento es trasversal a todo el proceso.

RESUMEN PARA EL ANÁLISIS PEST

Desde los años 1999 empiezan los seminarios enfocados en las mejoras internas de las universidades, en el cual generaron círculos de conocimientos e impulsaron el debate para llegar a reflexiones colectivas contextualizando el presente y futuro de las instituciones (Rojas, pág. 3).

Dentro de una universidad, todos los que ejercen una profesión no se forman para profesores, además la universidad tiene un fin la cual es la búsqueda de la verdad y enseñarla. Aunque se considera que la universidad es una ciudadela expuesta que muchas de estas veces se venden y por ello se obliga a una independencia incondicional (Beltramin, 2013).

En las universidades las horas laborables son de gran importancia, las cuales son designadas para las clases, seminarios y conferencias. (Derrida, 2002).

Presenta estudios de caso, análisis de políticas específicas, utiliza la información

estadística disponible, produce información etnográfica y cuantitativa nueva sobre el acceso a la universidad, y discute paradigmas y conceptos centrales en la reforma universitaria, como meritocracias, interculturalidad, calidad o excelencia.

Por otro lado, para que las universidades sean libres en todos los aspectos, el ambiente político debe de ser crítico ya que en la actualidad los temas de política influyen con alto impacto negativo dentro de los establecimientos estudiantiles, por lo tanto, las instituciones no trascienden, porque están vinculadas a políticas corruptas (Rojas, pág. 3).

En tal sentido las influencias políticas externas y los cambios en los procesos de selección de estudiantes limita a ciertos grupos de la población a tener acceso a una educación transparente y democrático, por ende, solo se benefician determinados grupos sociales o elitistas, además, momentos duros en los que las Universidades necesitan del apoyo del estado, este no duda en volverse y dejar aisladas a las instituciones (Rojas, pág. 4).

De esta forma se crean gremios estudiantiles marginales e incompetentes (Rojas, pág. 5), para contrarrestar aquellos conflictos es necesario que tengan autogestión en vez de la co-gestión, que le posibilite adoptar una posición crítica y propositiva respecto de la universidad, en vez de quedarse supeditado a las lógicas políticas del aparato universitario, de los partidos políticos, de los intereses de los docentes.

A través de estas instituciones del estado, a los estudiantes universitarios que se están formando para obtener un tirulo de tercer nivel no se les considera trabajadores a pesar de que ejerzan un trabajo de medio tiempo, además los estudiantes que obtienen excelencia académica se les otorgan una beca, pero tampoco se le considera una remuneración. Dentro de una universidad todos los que ejercen una profesión no se forman para profesores y la enseñanza como un saber de un conocimiento la cual la dice y la divulga, la enseña, pero primeramente la promete. (Derrida, 2002, pág. 36).

Las universidades no son libres en su autonomía a pesar de ser autónomas, estas se rigen a leyes, reglamentos y normas que son otorgadas por instituciones del Estado. Por otra parte, se menciona que el trabajo dentro de una universidad no solo incluye a la acción y la práctica sino también la integración con la sociedad. (Derrida, 2002, págs. 31-35).

Por lo tanto, la autonomía Universitaria se encuentra fuertemente cuestionada en vista de que carece de valor y poder para lograr dar respuesta a los retos (Rojas, pág. 6).

A pesar de todo ello las universidades siguen ampliando sus conocimientos y extendiéndose cada vez más en los espacios sociales, en investigación de la ciencia y en aspectos de procedimientos, por ende, la universidad no es estática, si no que avanza sobre el resto de los espacios de vida y geográficos, centrando a la población su lógica y mirada (Rojas, pág. 6). Sin embargo, la extensión de las universidades no influye de forma positiva ya que está lejos de ser el centro exclusivo en donde se genera ciencia y tecnología; mucho de lo que pasa en la tecno-ciencia ha dejado de atravesar por la universidad (Rojas, pág. 8).

Estas transformaciones destitutivas / institutivas que la universidad requiere de urgencia

y que rompan las hegemonías autoritarias, capitalistas y neoliberales que pesan sobre nuestras instituciones (Rojas, pág. 15).

Es preciso considerar que estamos ante un conjunto de máquina/flujo, es decir, estamos en las antípodas de una concepción de la fuerza de trabajo que debería venderse en el mercado a un precio determinado y a un capital que va a ser invertido en una empresa determinada El capital es una competencia, como lo hemos visto. El análisis económico neoliberal debe encontrar como elemento de base de este desciframiento no al individuo ni procesos ni mecanismos. Su elemento de base son las empresas, es una concepción de la sociedad compuesta de unidades-empresas y ya no de individuos (Espinosa, 2008, pág. 154).

Actualmente los sistemas de Evaluación Superior en Ecuador tienen escasa investigación pertinente en la elaboración, ejecución y evaluación de los sistemas, en consecuencia, afecta al conjunto del sistema educativo (Martínez, 2013, pág. 2).

En tal sentido, para que la evaluación tenga éxito y ayude en la toma de decisiones, es necesario que las evaluaciones se ejecuten desde las aulas de las escuelas hasta preescolar, de pruebas de respuesta abierta para evaluar expresión escrita y niveles cognitivos complejos además es necesario que se implementen modelos estadísticos sofisticados para el análisis de los resultados, como los modelos lineales jerárquicos y los de ecuaciones estructurales, además de los de respuesta al ítem (Martínez, 2013, pág. 5).

Por otro lado, también es de gran importancia la evaluación a los docentes ya que permite estudiar y evaluar la efectividad de ellos con mayor validez y confiabilidad, estas deben ser evaluaciones estandarizadas de conocimientos, pero además portafolios de evidencias de la práctica y observación directa de ésta (Martínez, 2013, pág. 8).

Las investigaciones sobre el acceso coinciden en que el ingreso a la universidad ecuatoriana se ha restringido para los grupos más desfavorable de la sociedad. (Cabrera, Cielo, Moreno, & Ospina, 2017, pág. 19)

Quizás el rescate de la interculturalidad sea una de las intenciones originales del proyecto de reforma universitaria que merezca el mayor apoyo de parte de todos aquellos convocados por la justicia social y la reparación histórica en un país tradicionalmente mercado por el colonialismo interno. (Cabrera, Cielo, Moreno, & Ospina, 2017, pág. 18)

Las reformas universitarias y su contribución al desarrollo radican en la capacidad de la universidad en mantener y preservar su esencia. Además, se manifiesta que la universidad necesita liderazgo en todo aspecto que permita la toma de decisiones. (Cabrera, Cielo, Moreno, & Ospina, 2017, pág. 39).

En primer lugar, la ciencia y la tecnología se articulan con la producción económica, pues se considera que son los conocimientos que más pueden aportar al aumento de las fuerzas productivas del país (Cabrera, Cielo, Moreno, & Ospina, 2017, pág. 44).

En el libro “Universidad, conocimiento y economía” manifiesta una universidad de calidad la cual es amparada por reglamentos las cuales tiene como finalidad que la

universidad funcione con licitud y legalidad en lo que concierne a la educación superior pública (Villavicencio, 2014, pág. 2).

Además, se considera importante la integración de la universidad con la sociedad, para la generación y transformación productiva, de modo que servirá para conseguir una universidad de excelencia y eficacia (Villavicencio, 2014, pág. 3).

Por consiguiente, esto genera los conocimientos científicos y tecnológicos que elevan la calidad dentro de la Universidad, para ello la inversión en lo que concierne a las

investigaciones debe ser lo primordial para lograr que la universidad provee graduados altamente entrenados con las competencias necesarias para desempeñar las múltiples funciones que demanda una sociedad moderna (Villavicencio, 2014, pág. 15 y 20).

En la actualidad las Universidades deben aprovechar las crecientes disponibilidades tecnológicas para mejorar la calidad de educación (Martínez, 2013, pág. 9).

Lo primordial de las universidades es abarcar las investigaciones con las enseñanzas para que los conocimientos por dar y los que son adquiridos sean los apropiados, además es importante la aplicación de prácticas para que el joven estudiante pueda aprender y desempeñar sus funciones de mejor manera. (Villavicencio, 2014, pág. 22).

Tabla 2: Análisis de Variables

VARIABLE	NIVEL/ IMPACTO	NIVEL DE OCURRENCIA	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
DIMENSION ECONÓMICA			
Becas estudiantiles	M	M	OPORTUNIDAD
Legislación que afecta a las Universidades.	A	M	AMENAZA
TECNOLÓGICO			
Tecnologías desactualizadas	A	M	AMENAZA
Implementación de tecnologías para evaluaciones preescolares.	A	M	OPORTUNIDAD
Modelo estadísticos sofisticados para análisis de resultados.	A	M	OPORTUNIDAD
Tecnologías a gran escala	A	A	OPORTUNIDAD
Implementación de tecnologías con influencias externas o ajenas.	A	M	AMENAZA
DIMENSIONES SOCIOCULTURALES			
Interculturalidad	A	M	OPORTUNIDAD
Violencia en el sector urbano	M	M	AMENAZA
Cohesión social	A	A	AMENAZA
Democracia dentro de las Universidades.	A	M	OPORTUNIDAD
/Padres e hijos que no se quiere alejar del hogar	M	M	AMENAZA
DIMENSIÓN POLÍTICA			
Nivel de salario mínimo	A	A	AMENAZA
Evaluación docentes	A	M	OPORTUNIDAD
Políticas que afectan al sistema educativo.	A	M	AMENAZA

DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO DE ANÁLISIS ESTRUCTURAL

El método es una herramienta utilizada en la construcción de la base para el diseño de escenarios, se usa principalmente “para encontrar las variables influyentes, dependientes y esenciales para entender la evolución del sistema y predecir su comportamiento futuro.

El análisis estructural se realiza por un grupo de trabajo compuesto por expertos con experiencia, pero ello no excluye la intervención de "consejeros" externos.

Las diferentes fases del método son los siguientes: listado de las variables, la descripción de relaciones entre variables y la identificación de variables clave.

FASE 1: LISTADO DE LAS VARIABLES

La primera etapa consiste en enumerar el conjunto de variables que caracterizan el sistema estudiado y su entorno (tanto las variables internas como las externas) en el curso de esta fase conviene ser lo más exhaustivo posible y no excluir a priori ninguna pista de investigación.

Utilizando los talleres de prospectiva u otros métodos es aconsejable alimentar el listado de variables mediante conversaciones libres con personas que se estima son representantes de actores del sistema estudiado.

Finalmente, se obtiene una lista homogénea de variables internas y externas al sistema considerado. La experiencia demuestra que esta lista no debe exceder el número de 70-80 variables, habiendo tomado suficiente tiempo para circunscribir el sistema estudiado.

La explicación detallada de las variables es indispensable: facilita el seguimiento del análisis y la localización de relaciones entre estas variables y ello permite constituir la "base" de temas necesarios para toda reflexión prospectiva. Se recomienda también establecer una definición precisa para cada una de las variables, de trazar sus evoluciones pasadas, de identificar las variables que han dado origen a esta evolución, de caracterizar su situación actual y de descubrir las tendencias o rupturas futuras.

PRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES

Se trata de realizar un análisis de existir sistemas, en este caso del sistema de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, a través de la teoría de factores de cambio, que son expresiones neutras sin juicio de valor que soportan este modelo prospectivo. La lista de variables o factores de cambio es la siguiente:

1. Recursos físicos y tecnológicos limitados
2. Débiles procesos de vinculación del personal docente
3. Convenios interinstitucionales
4. Posicionamiento en las entidades que prestan apoyo a la investigación
5. Débil programa de fortalecimiento de las capacidades de talento humano
6. Débil sistema de seguimiento a graduado
7. Oferta académica con integración cultural
8. Puestos docentes inadecuados

DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

1. **Recursos físicos y tecnológicos limitados**

Descripción: Hace referencia a la escasa actualización tecnológica y equipamiento físico de los laboratorios y aulas acorde a las necesidades de las carreras, la coyuntura social y sanitaria y el avance tecnológico global.

2. **Débiles procesos de vinculación del personal docente**

Descripción: Se refiere a la inadecuada socialización de procedimientos de inducción, integración y acompañamiento al personal para el desarrollo de la gestión académica y administrativa de manera óptima.

3. **Convenios interinstitucionales**

Descripción: Se refiere a la posibilidad de explotar de forma óptima la suscripción de convenios interinstitucionales con la finalidad de promover la movilidad estudiantil, docente y de investigación.

4. **Posicionamiento en las entidades que prestan apoyo a la investigación**

Descripción: Se refiere a la oportunidad de explotar y promover la generación de conocimiento formativo y generativo a través de proyectos de investigación que cuenta con apoyo de entidades públicas y/o privada

5. **Débil programa de fortalecimiento de las capacidades de talento humano**

Descripción: Se refiere a la necesidad de mejorar los diferentes programas de capacitación y profesionalización del talento humano de la universidad con base a un análisis de los resultados de las evaluaciones del personal y con énfasis en la implementación de metodologías de enseñanza y aprendizaje de calidad en las diferentes modalidades de estudio (presencial, virtual, distancia, dual)

6. **Débil sistema de seguimiento a graduado**

Descripción: Hace referencia a la inadecuada aplicación del sistema de seguimiento a graduados para mejorar los currículos, evaluación de la pertinencia de carreras, valoración prospectiva de la matrícula estudiantil y evaluación del cumplimiento estándares de calidad.

7. **Oferta académica con integración cultural**

Descripción: Se refiere a las características de la oferta académica vigente de la universidad y como esta promueve la participación estudiantil de diferentes regiones del Ecuador generando la apertura de espacios de integración cultural diversa.

8. **Puestos docentes inadecuados**

Descripción: Se refiere a las deficiencias en los espacios físicos de la universidad destinados para uso de docentes a tiempo completos y los docentes a tiempo parcial y medio tiempo, abarcando desde la falta de equipamiento tecnológico, conectividad, y apropiado mobiliario para el desempeño de sus actividades fuera del aula de clase.

MATRIZ DE ENTRADA

Como la realidad es un sistema complejo puesto por varios elementos factores de cambio entre trazados para encontrar su motor es decir definir sus variables estratégicas, se pasó a calificar la influencia de cada una de las variables en todas las demás conformándose la siguiente matriz que constituyen los datos de entrada para alimentar el programa MIC MAC (Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada para una Clasificación), con el propósito de encontrar aquellas variables en las que se puede influenciar y que a su vez permiten controlar el resto del sistema.

Ilustración 4: Relación de Variables

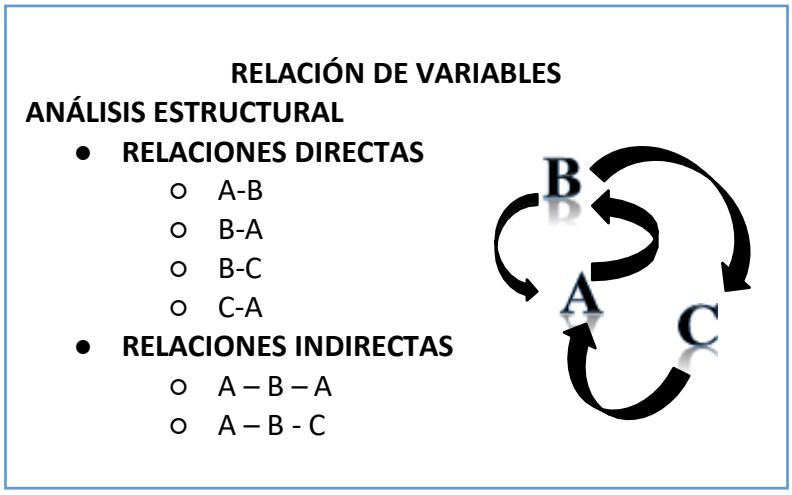


Figura 3 Relación de Variables
Fuente: Desconocido

Como la idea es encontrar las variables que mueven el sistema a través de ir sumando las relaciones directas relaciones indirectas y las relaciones potenciales el trabajar con 31 variables en forma manual es imposible por lo cual se utiliza el programa informático, generado por el LIPSOR (instituto francés de la prospectiva) para encontrar estas variables

Se inicia con la alimentación de la Matriz de Influencias Directas (MID) describe las relaciones de influencias directas entre las variables que definen el sistema.

FASE 2: DESCRIPCIÓN DE RELACIONES ENTRE LAS VARIABLES

Bajo un prisma de sistema, una variable existe únicamente por su tejido relacional con las otras variables. También el análisis estructural se ocupa de relacionar las variables en un tablero de doble entrada o matriz de relaciones directas.

Lo efectúa un grupo de una docena de personas, que hayan participado previamente en el listado de variables y en su definición, que rellenan a lo largo de dos-tres días la matriz del análisis estructural.

El relleno es cualitativo. Por cada pareja de variables, se plantean las cuestiones siguientes: ¿existe una relación de influencia directa entre la variable i y la variable j? si es que no, anotamos 0, en el caso contrario, nos preguntamos si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (4).

Esta fase de relleno de la matriz sirve para plantearse a propósito de n variables, n x n-1 preguntas (cerca de 5000 para 70 variables), algunas de las cuales hubieran caído en el olvido a falta de una reflexión tan sistemática y exhaustiva. Este procedimiento de interrogación hace posible no sólo evitar errores, sino también ordenar y clasificar ideas dando lugar a la creación de un lenguaje común en el seno del grupo; de la misma manera ello permite redefinir las variables y en consecuencia afinar el análisis del sistema. Señalemos, que a todos los efectos la experiencia muestra que una tasa de relleno normal de la matriz se sitúa alrededor del 20%.

	1 : Mi_Ca	2 : Seg_Grad	3 : Cuerp_Aca	4 : Act_Cont	5 : Ofert_Acad	6 : Th_Comp	7 : Loc_Geo	8 : Posci_ent	9 : Conv_inte	10 : Diver_Acto	11 : Rel_Gads	12 : POA	13 : Sis_Aseg	14 : Vinc	15 : Reso	16 : Pol_Adm - N	17 : Plan_Tit	18 : Recu_Bibli	19 : Lab	20 : Evea	21 : Form_Doc	22 : Grup_Invs	23 : Titul_TC	24 : Ev_Inte	25 : Act_Cient	26 : Prod_Cie_	27 : Libros/cap	28 : Bie_Univ	29 : Becas y Ap	30 : Cap	31 : Acomp_estu	32 : Docum_Fis	33 : Titul	34 : Def_Presup	35 : P_desarro_	36 : P_formaciò
1 : Mi_Ca	8325	7963	8213	8183	7974	7774	7948	8559	8102	7437	8280	7239	7083	6815	6371	6332	7108	7150	5978	6829	7118	6593	5777	6808	6342	7125	6321	5943	6232	7171	6598	6070	6031	7494	6571	7176
2 : Seg_Grad	10375	9762	10159	10189	9828	9577	9914	10501	9986	9219	10244	8974	8821	8480	7928	7828	8792	8937	7464	8401	8831	8272	7201	8402	7926	8894	7871	7362	7736	8975	8194	7535	7526	9347	8170	8893
3 : Cuerp_Aca	9867	9445	9738	9688	9439	9221	9390	10162	9593	8795	9839	8651	8353	8114	7590	7527	8428	8531	7041	8144	8472	7800	6861	8143	7506	8467	7520	7079	7414	8541	7817	7231	7174	8883	7801	8545
4 : Act_Cont	9795	9308	9593	9587	9321	9053	9347	9990	9458	8715	9702	8467	8311	8009	7484	7423	8337	8409	7053	7963	8340	7803	6777	7947	7480	8386	7412	6986	7308	8428	7779	7117	7086	8835	7689	8431
5 : Ofert_Acad	9889	9453	9764	9702	9436	9242	9402	10159	9613	8801	9849	8658	8376	8125	7591	7530	8436	8538	7063	8138	8484	7811	6874	8146	7514	8481	7531	7074	7415	8553	7832	7234	7175	8898	7816	8545
6 : Th_Comp	9617	9159	9489	9419	9207	8945	9132	9883	9343	8568	9563	8401	8137	7861	7382	7310	8187	8279	6854	7911	8236	7587	6675	7898	7302	8223	7311	6884	7213	8295	7591	7026	6980	8634	7589	8295
7 : Loc_Geo	8213	7820	8078	8058	7836	7637	7804	8397	7955	7317	8150	7117	6960	6706	6270	6222	6979	7042	5888	6690	7001	6498	5684	6681	6242	7016	6220	5838	6123	7064	6493	5962	5932	7380	6461	7042
8 : Posci_ent	9971	9444	9790	9794	9443	9201	9511	10123	9581	8825	9862	8718	8459	8164	7661	7614	8449	8631	7208	8137	8533	7962	6915	8117	7658	8536	7592	7143	7434	8661	7965	7260	7254	9020	7831	8578
9 : Conv_inte	12766	12234	12675	12576	12202	11926	12209	13121	12375	11368	12688	11264	10874	10543	9868	9804	10911	11087	9226	10530	10978	10170	8928	10542	9830	10960	9788	9209	9592	11087	10212	9373	9352	11534	10096	11135
10 : Diver_Acto	12290	11821	12154	12060	11799	11468	11698	12672	11920	10942	12212	10796	10470	10095	9473	9423	10540	10656	8895	10149	10608	9774	8536	10147	9459	10492	9419	8836	9238	10667	9872	8974	9009	11136	9702	10704
11 : Rel_Gads	11087	10656	10956	10887	10691	10343	10547	11413	10756	9890	11016	9729	9439	9157	8528	8462	9543	9604	7932	9147	9514	8791	7718	9148	8474	9529	8447	7938	8362	9612	8796	8121	8081	9989	8767	9630
12 : POA	8800	8329	8733	8649	8347	8224	8401	8999	8529	7821	8759	7722	7444	7235	6831	6695	7469	7699	6359	7206	7604	7005	6133	7225	6757	7539	6767	6313	6577	7705	7039	6415	6460	7982	6928	7609
13 : Sis_Aseg	9492	9122	9511	9354	9126	8906	9137	9841	9289	8503	9517	8409	8103	7812	7388	7341	8165	8261	6896	7918	8257	7599	6664	7871	7351	8162	7336	6913	7197	8270	7667	7003	7012	8649	7556	8314
14 : Vinc	9484	9015	9288	9270	9081	8780	9028	9692	9189	8417	9397	8240	8092	7770	7272	7228	8166	8171	6819	7773	8137	7559	6600	7756	7273	8147	7219	6794	7161	8205	7543	6945	6922	8572	7513	8228
15 : Reso	9121	8667	9003	8935	8641	8507	8686	9282	8851	8073	9072	8025	7736	7525	7040	6937	7772	7934	6573	7478	7812	7272	6373	7504	6986	7833	6970	6521	6852	7956	7260	6662	6672	8257	7197	7896
16 : Pol_Adm - N	9602	9043	9459	9433	9066	8884	9245	9740	9236	8541	9519	8364	8176	7881	7413	7314	8160	8350	6998	7806	8258	7733	6704	7796	7437	8273	7360	6895	7188	8373	7720	7013	7036	8739	7572	8301
17 : Plan_Tit	9839	9450	9704	9643	9440	9151	9310	10155	9563	8728	9772	8657	8379	8122	7526	7533	8488	8469	6994	8191	8441	7766	6862	8204	7492	8447	7492	7085	7470	8484	7774	7267	7193	8817	7841	8626
18 : Recu_Bibli	10068	9564	9818	9816	9606	9245	9549	10228	9673	8901	9944	8758	8600	8280	7660	7631	8651	8663	7193	8252	8550	8019	7008	8247	7699	8667	7617	7168	7623	8704	7943	7364	7332	9059	7969	8712
19 : Lab	9473	8963	9259	9246	9066	8773	9006	9652	9169	8414	9364	8224	8079	7748	7260	7185	8151	8176	6787	7744	8123	7543	6583	7739	7251	8133	7215	6751	7153	8217	7500	6927	6917	8547	7496	8201
20 : Evea	9649	9129	9549	9530	9126	8934	9297	9809	9281	8586	9594	8467	8196	7920	7471	7388	8146	8411	7028	7884	8307	7755	6734	7864	7460	8303	7406	6947	7193	8429	7761	7048	7053	8781	7606	8312
21 : Form_Doc	9219	8725	8974	9027	8737	8473	8756	9328	8801	8130	9056	8011	7862	7575	7014	7008	7848	7945	6617	7500	7843	7317	6402	7503	7044	7928	6984	6547	6882	7988	7286	6728	6667	8278	7272	7927
22 : Grup_Invs	9755	9324	9657	9556	9357	9168	9291	10035	9520	8711	9730	8583	8304	8030	7558	7433	8377	8501	7059	8034	8497	7772	6803	8068	7495	8359	7522	6991	7350	8518	7845	7119	7190	8870	7726	8492
23 : Titul_TC	8543	8116	8452	8364	8140	8004	8155	8722	8324	7609	8499	7444	7262	7004	6588	6474	7287	7413	6154	6994	7364	6788	5951	7018	6535	7318	6551	6082	6413	7435	6803	6231	6249	7733	6749	7378
24 : Ev_Inte	8547	8173	8511	8457	8133	7958	8182	8782	8298	7581	8525	7529	7278	7093	6609	6563	7316	7447	6169	7084	7336	6821	5988	7068	6562	7398	6536	6171	6438	7461	6818	6312	6244	7737	6793	7449
25 : Act_Cient	9011	8682	9010	8856	8723	8509	8640	9360	8818	8115	9065	7948	7697	7461	7020	6902	7784	7875	6542	7479	7869	7212	6345	7487	6970	7767	6982	6503	6852	7877	7264	6612	6696	8207	7180	7903

26 : Prod_ Cie_	8210	7844	8052	8039	7859	7592	7801	8417	7927	7277	8103	7155	7010	6777	6290	6262	7073	7074	5874	6761	6968	6515	5705	6747	6271	7075	6222	5896	6184	7090	6507	6025	5943	7398	6498	7132
27 : Libros/cap	9751	9324	9592	9587	9258	9030	9333	9979	9392	8644	9689	8519	8323	8055	7477	7453	8319	8433	7043	8009	8320	7767	6834	8007	7493	8407	7428	6997	7326	8446	7763	7156	7104	8796	7719	8469
28 : Bie_Univ	9482	8945	9279	9284	8962	8709	9045	9600	9091	8400	9334	8236	8043	7750	7244	7220	8043	8141	6821	7712	8034	7579	6548	7683	7265	8126	7163	6799	7069	8178	7540	6912	6851	8550	7445	8153
29 : Becas y Ap	9680	9325	9640	9495	9350	9075	9237	10051	9463	8653	9688	8526	8251	7945	7498	7473	8358	8379	7010	8053	8406	7714	6761	8010	7471	8281	7444	7019	7345	8396	7794	7107	7143	8787	7684	8470
30 : Cap	9781	9345	9617	9609	9298	9033	9352	10011	9424	8683	9730	8517	8365	8112	7474	7441	8375	8447	7056	8034	8362	7806	6873	8042	7508	8479	7444	7012	7377	8462	7786	7195	7130	8820	7778	8521
31 : Acomp_ estu	10074	9573	9933	9863	9599	9437	9586	10342	9799	8985	10022	8850	8528	8292	7808	7641	8567	8794	7240	8269	8726	7993	7023	8329	7694	8650	7746	7225	7536	8788	8049	7364	7363	9121	7953	8747
32 : Docum_ Fis	9863	9458	9757	9707	9417	9133	9427	10160	9540	8755	9833	8667	8376	8112	7611	7606	8420	8538	7132	8163	8466	7864	6875	8126	7588	8482	7539	7162	7412	8549	7920	7251	7188	8941	7810	8582
33 : Titul	9540	9079	9430	9354	9178	8926	9064	9787	9243	8520	9467	8370	8129	7839	7359	7250	8209	8306	6856	7840	8260	7584	6624	7869	7330	8162	7337	6816	7205	8321	7611	6950	7033	8637	7546	8279
34 : Def_Pres up	6224	5990	6162	6124	5973	5837	5936	6416	6046	5562	6212	5489	5297	5165	4797	4759	5345	5404	4462	5148	5366	4944	4351	5176	4764	5370	4771	4478	4700	5406	4967	4579	4555	5618	4948	5436
35 : P_desarro_	8912	8624	8913	8743	8611	8409	8505	9256	8754	7976	8978	7911	7593	7412	6949	6854	7730	7783	6447	7446	7754	7117	6274	7452	6872	7718	6894	6468	6802	7790	7210	6584	6576	8127	7122	7839
36 : P_formació	9029	8672	8888	8863	8642	8365	8631	9291	8756	8023	8928	7916	7720	7405	6916	6963	7775	7760	6525	7474	7757	7207	6261	7426	6951	7730	6876	6536	6800	7773	7254	6635	6579	8173	7138	7886

FUENTE: micMac

Las influencias se puntúan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales:

0: Sin influencia
1: Poca
2: Fuerte
3: Determinante P: Potencial

ANÁLISIS DE ENTORNO INTERNO

FORTALEZAS

1. Misión carrera
2. Seguimiento a graduados
3. Cuerpo Académico
4. Actualización de contenidos
5. Oferta académica con integración cultural
6. Talento humano competente

DEBILIDADES

1. Sistema de Aseguramiento
2. Vinculación
3. Resoluciones
4. Políticas de Admisión y Nivelación
5. Plan de titulación
6. Recursos Bibliográficos
7. Laboratorios
8. EVEA
9. Formación Docente
10. Grupos de Investigación
11. Titularidad a tiempo Completo
12. Evaluación Integral
13. Actualización Científica
14. Producción Científica Mundial y regional
15. Libros o Capítulos de libros
16. Bienestar Universitario
17. Becas y Apoyos Financieros
18. Capacitación
19. Acompañamiento Estudiantil
20. Documentación Física
21. Titularidad

ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO OPORTUNIDADES

1. Localización geográfica
2. Posicionamiento en las entidades que prestan apoyo a la investigación
3. Convenios interinstitucionales
4. Diversidad de actores externos de la sociedad
5. Relación con los GAD´s

AMENAZAS

1. Déficit presupuestario
2. Poco desarrollo económico de la Provincia
3. Poco desarrollo formación de la Provincia

ZONA DE ÉXITO CUADRANTE (FO)

ZONA DE ÉXITO	FORTALEZAS Misión carrera Seguimiento a graduados Cuerpo Académico Actualización de contenidos Oferta académica con integración cultural Talento humano competente
OPORTUNIDADES Localización geográfica Posicionamiento en las entidades que prestan apoyo a la investigación Convenios interinstitucionales Diversidad de actores externos de la sociedad Relación con los GAD´s	ESTRATEGIAS Definir planes de titulación acorde a los definidos por la carrera y consistentes con las líneas de investigación establecidas. Fortalecer los ambientes de aprendizaje y la planificación académica para llevar a cabo las actividades prácticas Fortalecer las capacidades de talento humano en procesos pedagógicos. Garantizar la afinidad de formación de Posgrado que garantice la calidad de Educación en la Carrera

ZONA DE RESCATE CUADRANTE (FA)

ZONA DE RESCATE	FORTALEZAS Misión carrera Seguimiento a graduados Cuerpo Académico Actualización de contenidos Oferta académica con integración cultural Talento humano competente
AMENAZAS Déficit presupuestario Poco desarrollo económico de la Provincia Poco desarrollo formación de la Provincia	ESTRATEGIAS Adopción de mejora continua como filosofía de trabajo Fortalecer las capacidades de talento humano en procesos pedagógicos.

ZONA DE ILUSIÓN CUADRANTE (DO)

	DEBILIDADES	
ZONA DE ILUSIÓN	Sistema de Aseguramiento Vinculación Resoluciones Políticas de Admisión y Nivelación Plan de titulación Recursos Bibliográficos Laboratorios EVEA Formación Docente Grupos de Investigación Titularidad tiempo Completo	Evaluación Integral Actualización Científica Producción Científica Mundial y regional Libros o Capítulos de libros Bienestar Universitario Becas y Apoyos Financieros Capacitación Acompañamiento Estudiantil Documentación Física Titularidad

OPORTUNIDADES Localización geográfica Posicionamiento en las entidades que prestan apoyo a la investigación Convenios interinstitucionales Diversidad de actores externos de la sociedad Relación con los GAD´s	ESTRATEGIAS Definir políticas de admisión y nivelación acorde a los requerimientos de la carrera. Contribuir con el mejoramiento de la eficiencia terminal, así como la retención y permanencia estudiantil. Socializar los resultados del Sistema de Evaluación Integral, para la toma de decisiones sobre la calidad del proceso educativo.

ZONA VULNERABLE CUADRANTE (DA)

ZONA DE VULNERABILIDAD	DEBILIDADES Sistema de Aseguramiento Vinculación Resoluciones Políticas de Admisión y Nivelación Plan de titulación Recursos Bibliográficos Laboratorios EVEA Formación Docente Grupos de Investigación Titularidad a tiempo Completo Evaluación Integral Actualización Científica Producción Científica Mundial y regional Libros o Capítulos de libros Bienestar Universitario Becas y Apoyos Financieros Capacitación Acompañamiento Estudiantil Documentación Física Titularidad
AMENAZAS Déficit presupuestario Poco desarrollo económico de la Provincia Poco desarrollo formación de la Provincia	ESTRATEGIAS Fortalecer la articulación de las actividades sustantivas Fortalecer la infraestructura física y tecnológica Diseñar el Plan Operativo Anual en función de la misión, visión de la carrera e institución. Conformar grupos de investigación que sigan parámetros académicos definidos por la institución Reproducir los resultados científicos en revistas indexadas de impacto mundial y regional en el área de conocimiento. Diseñar un Plan de Estimulación para la realización de Proyectos de Vinculación con la colectividad que tributen con la carrera Implementar un banco de proyectos de vinculación de la carrera Realizar el Sistema de Aseguramiento de la carrera.

DESCRIPCIÓN DE ESTRATEGIAS

Para efectos metodológicos del plan se han diseñado estrategias macro que engloban otras particulares insertas en las matrices DAFO; así tenemos:

ESTRATEGIAS PARA EL PLAN	ESTRATEGIAS QUE ENGLOBA
Desarrollar una oferta académica con integración cultural	Diseñar y rediseñar carreras contextualizadas
Implementar un banco de proyectos de vinculación multianuales ymultidisciplinario	Fortalecimiento las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad.
Fortalecer las capacidades de talento humano en investigación	Fortalecer el sistema de investigación y generación de conocimiento
Fortalecer las capacidades de talento humano en vinculación con la sociedad.	Fortalecimiento de las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad
Desarrollar planes de actualización y perfeccionamiento acorde a los perfiles de los docentes.	Refuerzo a procesos de innovación académica
Fortalecer la gestión del talento humano	Regularizar los procesos normativos vigentes Fortalecimiento del sistema de gestión universitaria
Adopción de mejora continua como filosofía de trabajo	Regularizar los procesos normativos vigentes
Fortalecer las capacidades de talento humano en procesos pedagógicos	Refuerzo a procesos de innovación académica Fortalecimiento del sistema de gestión universitaria
Desarrollar una cultura organizacional	Regularizar los procesos normativos vigentes Fortalecimiento del sistema de gestión universitaria
Desarrollar nuevas modalidades de educación	Diseño y rediseño carreras contextualizadas
Aplicar el conocimiento generado para contribuir a la solución de las necesidades y problemáticas del entorno desde el ámbito académico e investigativo. (Articulación de las funciones sustantivas)	Regularización los procesos normativos vigentes Priorización de acciones
Fortalecer la articulación de las actividades sustantivas	Fortalecimiento las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad Fortalecimiento del sistema de gestión universitaria Priorización de acciones
Fortalecer la infraestructura física y tecnológica	Refuerzo a procesos de innovación tecnológica e Infraestructura

RESULTADOS DEL ESTUDIO ADAPTACIÓN (MEDIO/ ORGANIZACIÓN)

La estructura oportunidades y amenazas establece que la IES se encuentran en ambiente competitivo maduro o problemático; a ello debe añadirse la existencia igualitaria de fortalezas y debilidades, lo que determina que la adaptación factible puede ser defensiva o evasiva con las estrategias que se derivan de ellas.

FASE: Identificación de las variables clave con el Micmac

Esta fase consiste en la identificación de variables clave, es decir, esenciales a la evolución del sistema, en primer lugar, mediante una clasificación directa (de realización fácil), y posteriormente por una clasificación indirecta (llamada MICMAC para matrices de impactos cruzados Multiplicación Aplicada para una Clasificación). Esta clasificación indirecta se obtiene después de la elevación en potencia de la matriz.

La comparación de la jerarquización de las variables en las diferentes clasificaciones (directa, indirecta y potencial) es un proceso rico en enseñanzas. Ello permite confirmar la importancia de ciertas variables, pero de igual manera permite desvelar ciertas variables que en razón de sus acciones indirectas juegan un papel principal (y que la clasificación directa no ponía de manifiesto). Una vez que corre el programa tenemos los siguientes resultados del estudio:

INFLUENCIAS DIRECTAS

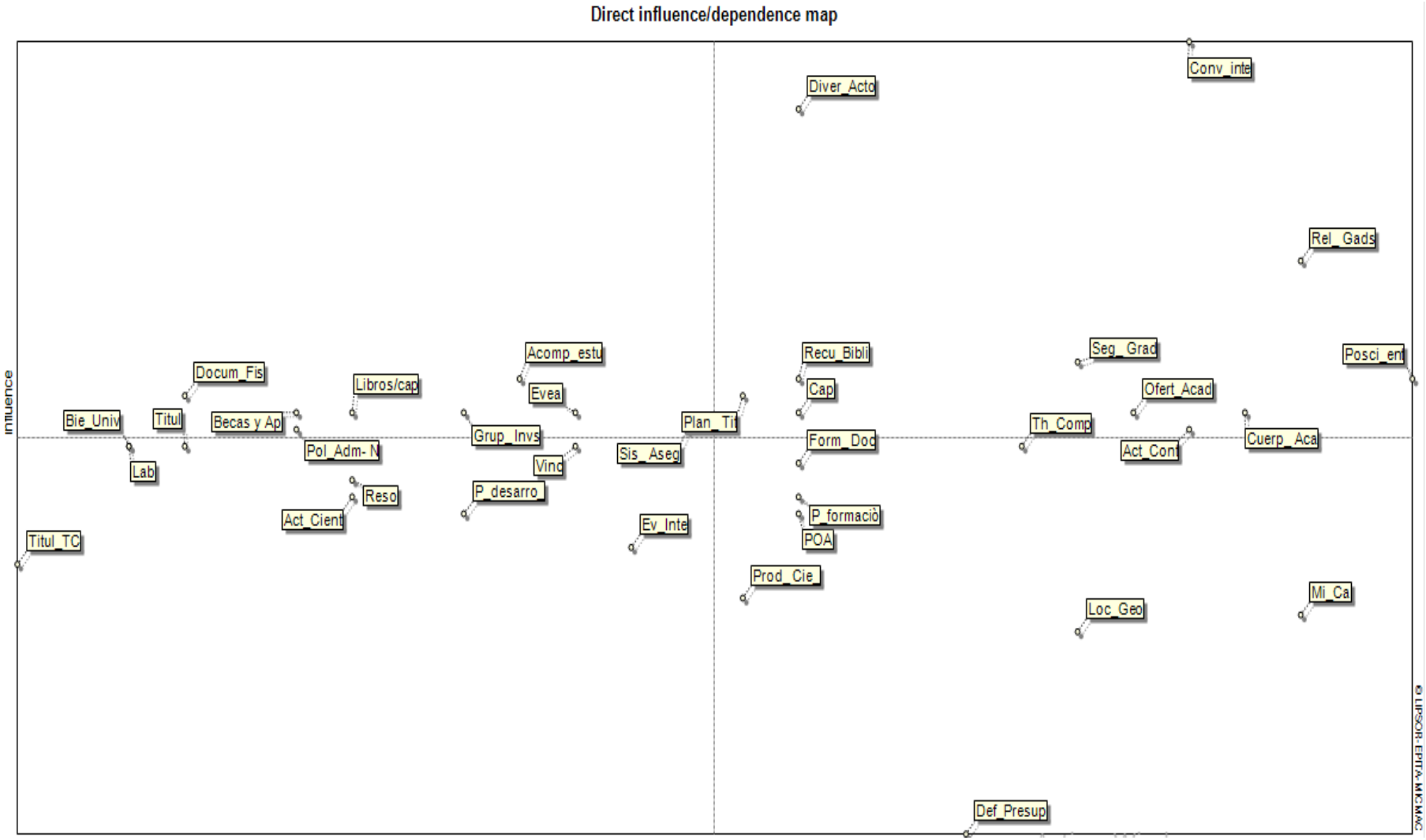
Al analizar solamente las influencias directas la estabilidad de la matriz confluye en una Quinta interacción hasta con tener el 100% de la estabilidad.

ITERACCION	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	95 %	97 %
2	101 %	101 %

El primer plano que se puede analizar considerando solamente las influencias y dependencias directas se presenta continuación:

PLANO DE INFLUENCIAS / DEPENDENCIAS DIRECTAS

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias directas MID.


Direct influence/dependence map
influence
Conv_inte
Diver_Acto
Rel_Gads
Seg_Grad
Posci_ent
Recu_Bibli
Acomp_estu
Docum_Fis
Libros/cap
Evea
Cap
Ofert_Acad
Bie_Univ
Titul
Becas y Ap
Grup_Invs
Plan_Tit
Th_Comp
Cuerp_Aca
Pol_Adm- N
Sis_Aseg
Form_Doc
Act_Cont
Lab
Vinc
Reso
P_desarro
Act_Cient
P_formació
Ev_Inte
POA
Titul_TC
Prod_Cie
Mi_Ca
Loc_Geo
Def_Presup
© UPSOR-EPDA-MICMAC

La interpretación del plano influencia y dependencia permite una lectura que completa las efectuadas anteriormente según resulten ser las variables motrices o dependientes.

La combinación de ambos resultados es la que definitivamente define a las variables según tipologías. Su disposición en el plano en relación a las diagonales nos ofrece una primera clasificación, tal y como queda reflejado en el gráfico:
La primera diagonal es la diagonal de entradas/salidas y aporta el sentido de lectura del sistema.

- En la parte superior izquierda se sitúan las variables de entrada, fuertemente motrices, poco dependientes, éstas determinan el funcionamiento del sistema.

- En el centro se sitúan las variables de regulación que participan en el funcionamiento normal del sistema.

- Abajo y a la derecha figuran las variables de salida. Dan cuenta de los resultados de funcionamiento del sistema, estas variables son poco influyentes y muy dependientes. Se les califica igualmente como variables resultado. Se pueden asociar a indicadores de evolución, pues se traducen frecuentemente como objetivos.

La segunda diagonal es la diagonal estratégica, ya que cuanto más se aleja del origen más carácter estratégico tienen las variables. Reparte el plano entre las variables motrices y las dependientes.

El reparto de las variables según se sitúen el plano, nos permite establecer la siguiente clasificación por tipologías de variables:

En la zona próxima al origen, se sitúan las variables autónomas, son poco influyentes y poco dependientes, se corresponden con tendencias pasadas o inercias del sistema o bien están desconectadas de él. No constituyen parte determinante para el futuro del sistema. Se constata frecuentemente un gran número de acciones de comunicación alrededor de estas variables que no constituyen un reto.

- En el estudio de los subsistemas, aparece el grupo de variables que combinan un reducido nivel de motricidad y de dependencia. El nombre le viene dado porque queda un tanto al margen del comportamiento del sistema, siempre en relación con las restantes. Sin embargo, es preciso remarcar que no es que carezcan de importancia, sino que, comparativamente, los esfuerzos que se destinen ofrecerán mejores frutos en variables situadas en los otros grupos, fundamentalmente en las variables clave.

- En la zona superior derecha, se encuentran las variables-clave o variables-reto del sistema muy motrices y muy dependientes, perturban el funcionamiento normal del sistema, estas variables sobre determinan el propio sistema. Son por naturaleza inestables y se corresponden con los retos del sistema.

Situadas en la parte superior derecha del plano de motricidad/dependencia, cuentan con un elevado nivel de motricidad y de dependencia, lo que las convierte en variables de extraordinaria importancia e integrantes, como se verá más adelante, del eje estratégico. Las actuaciones que sobre ellas se vayan a tomar han de ser sopesadas con esmero, así como las que se tomen sobre aquellas que de manera indirecta se relacionan con ellas.

- En la zona superior izquierda, se encuentran las variables determinantes, son poco dependientes y muy motrices, según la evolución que sufran a lo largo del periodo de estudio se convierten en frenos o motores del sistema, de ahí su denominación.

- Variables de entorno, se sitúan en la parte izquierda del plano, lo que demuestra su escasa dependencia del sistema, hay que analizarlas como variables que reflejan un "decorado" del sistema a estudio.

- Variables reguladoras, son las situadas en la zona central del plano, se convierten en "llave de paso" para alcanzar el cumplimiento de las variables-clave y que estas vayan evolucionando tal y como conviene para la consecución de los objetivos del sistema.

Las variables reguladoras son aquellas que determinan el funcionamiento del sistema en condiciones normales.

- Palancas secundarias, complementarias de las anteriores, actuar sobre ellas significa hacer evolucionar sus inmediatas anteriores: reguladoras, que a su vez afectan a la evolución de las variables - clave. Se trata de variables, que, igual que las reguladoras combinan el grado de motricidad y dependencia, pero que se sitúan en un nivel inferior. Es decir, son menos motrices que las anteriores y, por lo tanto, menos importante cara a la evolución y funcionamiento del sistema, sin embargo, si las actuaciones que se acometen con ellas sirven para provocar un movimiento en las variables reguladoras, la importancia que estas variables adquieren para una adecuada evolución del sistema es evidente.

- Variables objetivo, se ubican en la parte central son muy dependientes y medianamente motrices, de ahí su carácter de objetivos, puesto que en ellas se puede influir para que su evolución sea aquella que se desea. Se caracterizan por un elevado nivel de dependencia y medio de motricidad. Su denominación viene dada porque su nivel de dependencia permite actuar directamente sobre ellas con un margen de maniobra que puede considerarse elevado, ayudando a su vez a la consecución de las variables clave.

- Variables resultado: se caracterizan por su baja motricidad y alta dependencia, y suelen ser junto con las variables objetivo, indicadores descriptivos de la evolución del sistema. Se trata de variables que no se pueden abordar de frente sino a través de las que depende en el sistema.

EL EJE DE LA ESTRATEGIA

Tras la descripción realizada de la distribución de las variables en función de su ubicación en el plano, el siguiente paso lo constituye el análisis del eje estratégico. Este eje está compuesto por aquellas variables con un nivel de motricidad que las convierte en importantes en el funcionamiento del sistema combinado con una dependencia que las hace susceptibles de actuar sobre ellas.

El análisis que se efectúa en el eje estratégico es complementario al realizado en los subsistemas. El análisis de subsistemas nos aclara la relación que existe entre las variables y permite conocer que la actuación sobre unas variables, conlleva la consecución de otras o al menos provoca un efecto de arrastre hacia las situadas por encima, así hasta alcanzar a las variables - clave.

El eje de la estrategia, que es una proyección de la nube de variables sobre una bisectriz imaginaria que partiendo de la base se lanza hacia el vértice opuesto donde se sitúan las variables clave, nos ofrece una visión plástica de cuáles son los retos estratégicos del sistema.

La combinación de la motricidad o arrastre hacia el futuro con el valor de dependencia que origina el que actuar sobre ellas conlleva efectos de evolución en el resto, en función de su tipología (clave, reguladora, objetivo...), es lo que le otorga el concepto de reto o variable estratégica. En esta distribución de variables es necesario analizar aquellas que están más próximas al vértice superior izquierdo son las que tienen mayor influencia sobre el sistema y al mismo tiempo mayor dependencia por lo que podemos actuar sobre ellas y en nuestro caso son las siguientes:

1. **Sistema de Aseguramiento**

La carrera no cuenta con un sistema de Gestión de Aseguramiento Interno de la Calidad enfocada en el logro de los resultados de aprendizaje esperados para los estudiantes, coherente con las políticas institucionales de aseguramiento de la calidad, como un insumo fundamental para garantizar la mejora continua a través de mecanismos como la autoevaluación.

2. **Vinculación**

Existe escaza participación en los programas y proyectos institucionales de vinculación con la sociedad relacionados con sus dominios académicos de manera coherente con su misión, visión, objetivos, estrategias y resultados esperados en la docencia e investigación.

3. **Resoluciones**

Existe limitada gestión de los procesos académicos, definidos a través de mecanismos de participación de la carrera en los procesos académicos sustantivos, que garanticen la calidad de la educación superior, en el marco de una misión, visión objetivos estratégicos y resultados esperados.

4. Políticas de Admisión y Nivelación

La carrera no ha considerado la definición e implementación de políticas y procedimientos para la admisión de estudiantes, considerando parámetros académicos adecuados y respetando el principio de igualdad de oportunidades.

5. Plan de titulación

La carrera ha limitado la aplicación de políticas y mecanismos académicos para la titulación de estudiantes, acorde a los tipos de titulación definidos para la carrera, y consistentes con las líneas de investigación asociadas a la carrera, así como sus objetivos, misión y visión.

6. Recursos Bibliográficos

La carrera ha garantizado la disponibilidad, acceso e incorporación de los recursos bibliográficos pertinentes, en las actividades de docencia e investigación de profesores y estudiantes, en función del plan de estudios, las líneas de investigación asociadas a la carrera, sus objetivos, misión y visión.

7. Laboratorios

La carrera ha limitado su capacidad en los ambientes de aprendizaje y la planificación académica para llevar acabo las actividades prácticas establecidas en el currículo, de acuerdo a la planificación de las prácticas.

8. EVEA

La carrera no ha demostrado que el entorno virtual de aprendizaje que utiliza para los procesos educativos y académicos, es consistente con los resultados de aprendizaje esperados, permitiendo el desarrollo de actividades pedagógicas y la implementación del modelo educativo propuesto por la institución.

9. Formación Docente

La carrera presenta limitada afinidad de formación de postgrado que garantice la calidad de educación superior

10. Grupos de Investigación

La carrera ha limitado la conformación de grupos de investigación que sigan parámetros académicos definidos por la institución que consideran de diversidad en la formación académica y experiencia en investigación de sus integrantes y la inclusión de futuros investigadores

11. Titularidad a tiempo Completo

La carrera no presenta un claustro de profesores titulares (principales, agregados o auxiliares) con dedicación a tiempo completo

12. Evaluación Integral

La carrera tiene una escasa gestión periódica en los resultados del sistema de evaluación integral de los profesores conforme a la normativa vigente, para la toma de decisiones sobre la calidad del proceso educativo con la participación de los actores de la comunidad académica.

13. Actualización Científica

La carrera no aplica políticas ni mecanismos para actualizar la práctica y la formación científica y pedagógica de sus profesores, demostrando que al menos el 50% del cuerpo académico a participado en algún evento de actualización científica y en competencias pedagógicas.

14. Producción Científica Mundial y regional

La carrera ha limitado la producción científica en revistas indexadas de impacto mundial en el área de conocimiento.

15. Libros o Capítulos de libros

No se ha contemplado libros publicados por los profesores de la carrera como autores o coautores.

16. Bienestar Universitario

La carrera no ha promovido la aplicación de políticas de bienestar universitario que garanticen el acceso de la comunidad académica a espacios de bienestar institucionales y servicios de bienestar universitario, considerando la normativa vigente y garantizando su articulación con las estrategias para mejorar la calidad de educación.

17. Becas y Apoyos Financieros

La carrera no ha definido e implementado políticas, mecanismos y procedimientos que contribuyen a la inclusión y equidad en la admisión, retención y titulación de sus estudiantes, así como de la movilidad estudiantil considerando parámetros académicos y de principio de igualdad de oportunidad en el marco de un sistema institucional de becas.

18. Capacitación

La carrera presenta la necesidad de mejorar los diferentes programas de capacitación y profesionalización del talento humano con base a un análisis de los resultados de las evaluaciones del personal y con énfasis en la implementación de metodologías de enseñanza y aprendizaje de calidad en las diferentes modalidades de estudio (presencial, virtual, distancia, dual)

19. Acompañamiento Estudiantil

Hace referencia a los pocos procesos o políticas internas de acompañamiento estudiantil que se ejecutan para contribuir con el mejoramiento de la eficiencia terminal, así como la retención y permanencia lo que imposibilita la implementación de acciones de mejora continua.

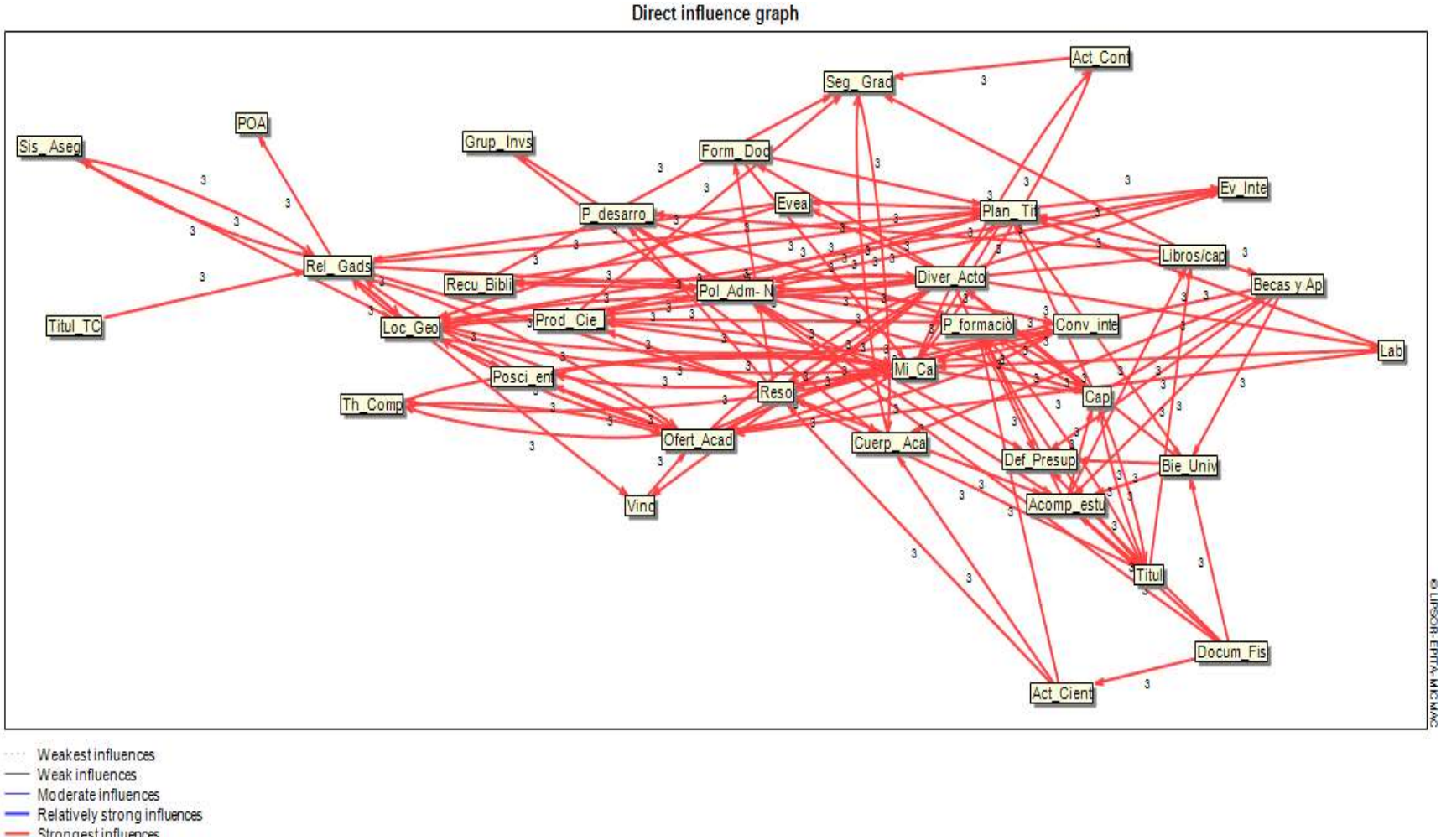
20. Documentación Física

Se refiere a la no implementación de políticas internas y protocolos para la gestión y preservación de la documentación física o digital de la universidad que garantice la calidad y conservación de la información, así como la generación de estadísticas robustas para la toma de decisiones.

21. Titularidad

Hace referencia a la relación entre docentes de planta y docentes contratados, representando en menor porcentaje los docentes titulares lo que implica discontinuidad en algunos procesos formativos.

GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS



Este gráfico indica que las influencias directas son muy importantes y la interrelación entre variables es muy alta

INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES

El plano y el gráfico anterior se realiza a partir de considerar sólo las calificaciones numéricas es decir la calificación P (potencial) no tiene valor, cuando incorporamos estas variables tenemos los siguientes resultados:

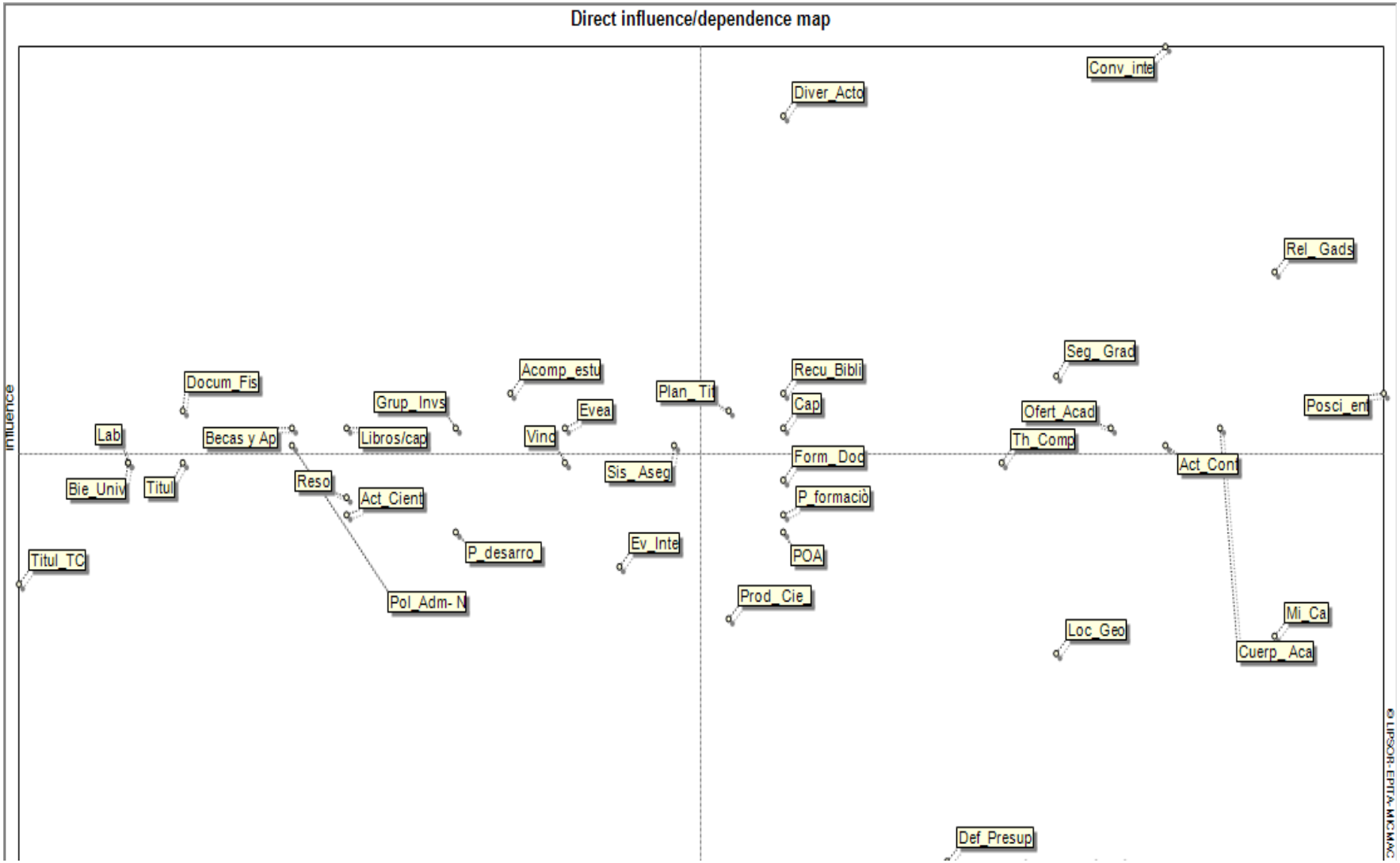
ESTABILIDAD A PARTIR DE MIDP

La matriz converge a una estabilidad final de un 100% solamente en cuatro multiplicaciones sucesivas como se puede ver seguidamente:

ITERACCION	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	95 %	97 %
2	101 %	101 %

PLANO DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES

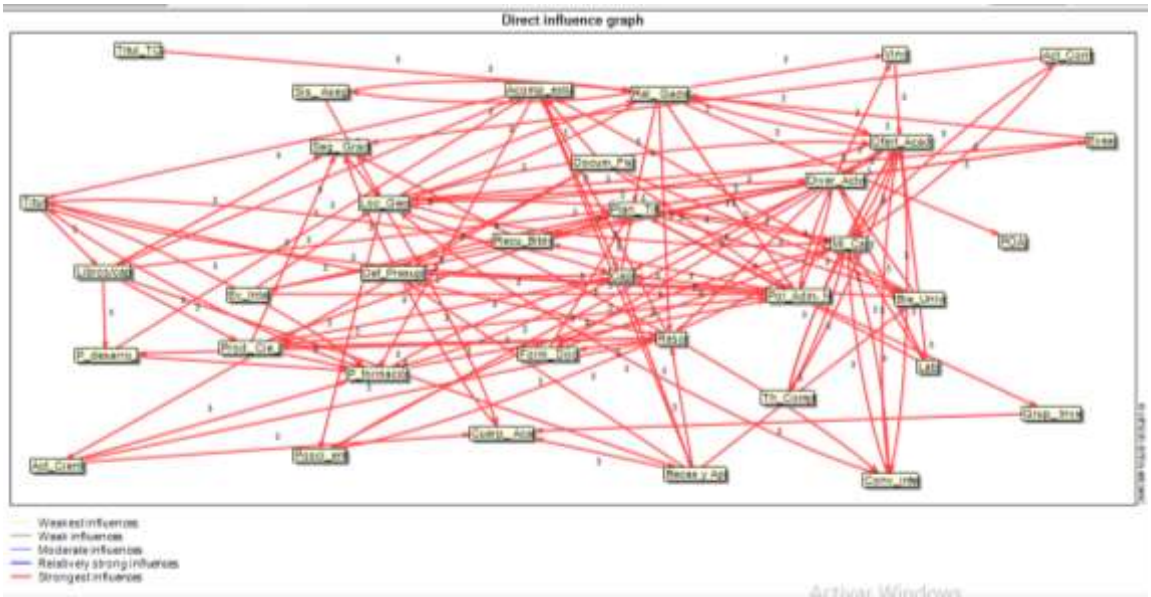
El nuevo Plano de influencias directas y potenciales se determina a partir de la matriz de influencias directas potenciales MIDP.


Direct influence/dependence map
influence
Conv_inte
Diver_Acto
Rel_Gads
Seg_Grad
Posci_ent
Ofert_Acad
Th_Comp
Act_Cont
Recu_Bibli
Cap
Form_Doc
P_formació
POA
Plan_Tit
Acomp_estu
Evea
Vinc
Sis_Aseg
Docum_Fis
Grup_Invs
Libros/cap
Becas y Ap
Lab
Bie_Univ
Titul
Reso
Act_Cient
P_desarro
Ev_Inte
Titul_TC
Pol_Adm- N
Prod_Cie
Loc_Geo
Mi_Ca
Cuerp_Aca
Def_Presup
© UPSOR-EPITA-MICMAC

Como se puede ver las variables anteriores se repiten, solamente con más claridad.

GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES

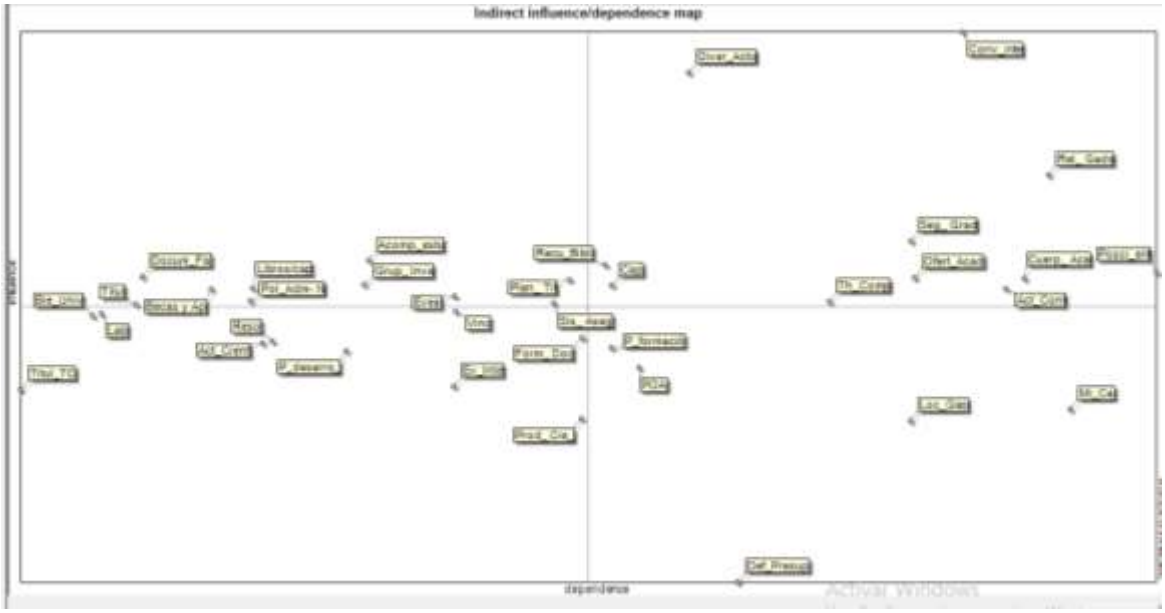
El nuevo Gráfico de influencias directas y potenciales se determina a partir de la matriz de influencias directas potenciales MIDP.



Este gráfico indica que tanto las influencias directas como las potenciales son muy fuertes.

INFLUENCIAS INDIRECTAS

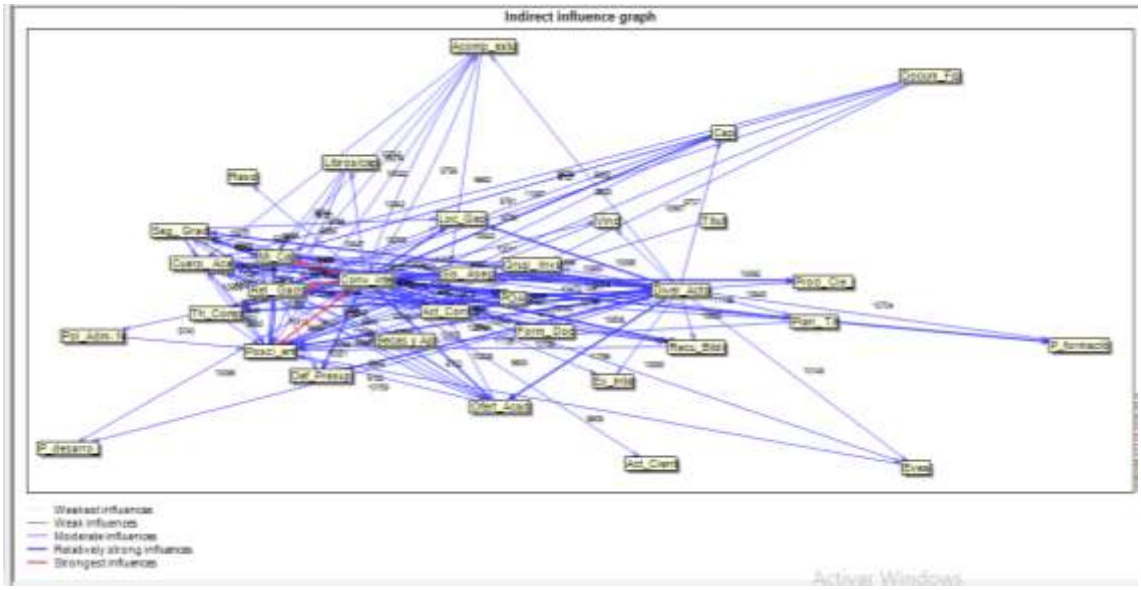
PLANO DE INFLUENCIAS / DEPENDENCIAS INDIRECTAS



El plano de influencias y dependencias indirectas, es decir el agregado de influencia de segundo tercero cuarto hasta el fin que aborden las variables sobre sí mismas nos da siguiente plano presenta continuación:

Lo cual de alguna manera confirma el panorama inicial

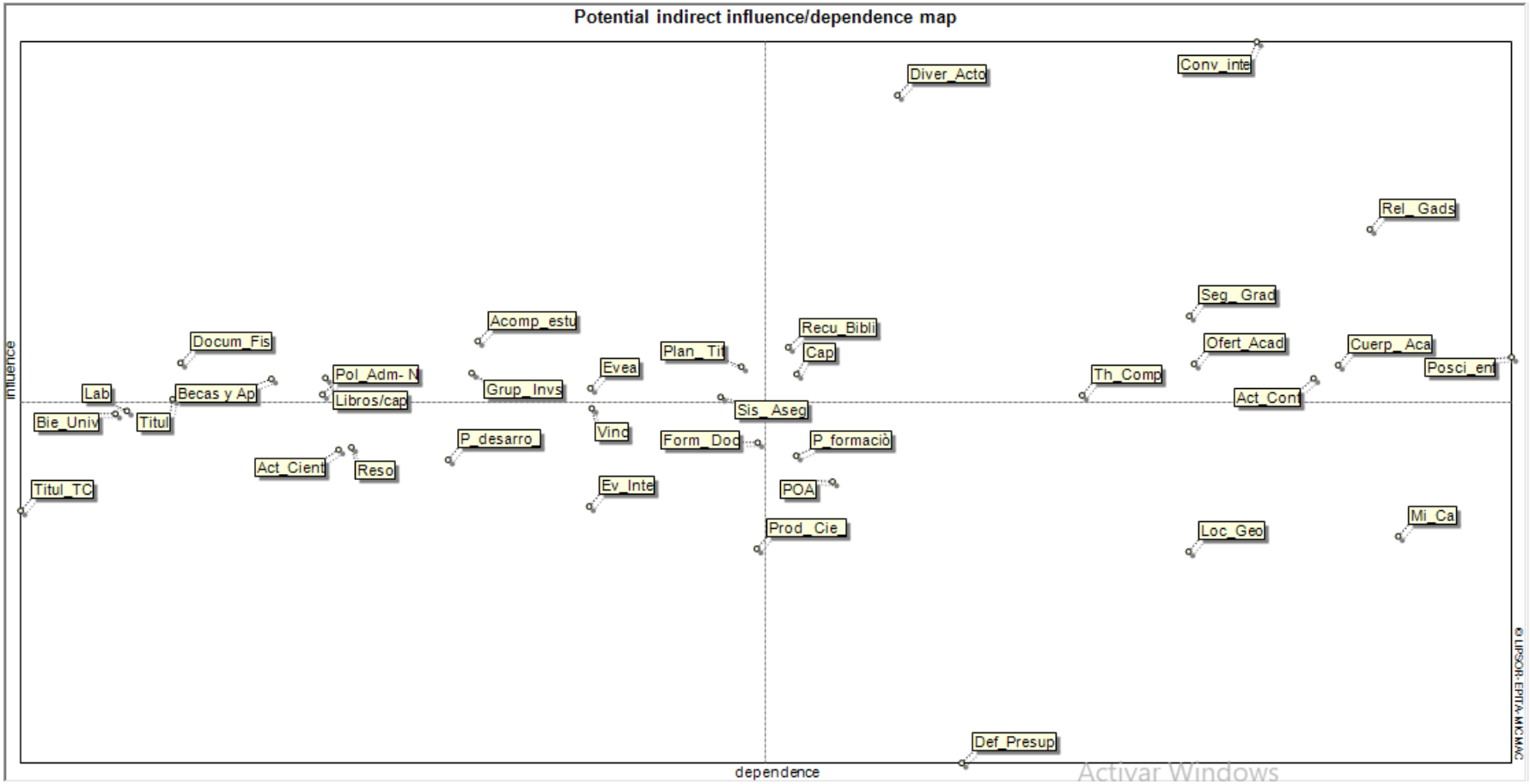
INFLUENCIAS INDIRECTAS POTENCIALES



Este es el agregado final, en el que se suman tanto las relaciones e influencias indirectas con las potenciales por lo que se presenta las multiplicaciones sucesivas de las matrices que nos permiten llegar a la tabla final agregada que se presenta seguidamente.

PLANO DE INFLUENCIAS / DEPENDENCIAS INDIRECTAS POTENCIALES

En forma gráfica se puede mirar elementos que se presentan en el plano se determina a partir de la matriz de influencias indirectas potenciales MIIP.


Potential indirect influence/dependence map
influence
dependence
Diver_Acto
Conv_inte
Rel_Gads
Seg_Grad
Ofert_Acad
Cuerp_Aca
Posci_ent
Th_Comp
Act_Cont
Recu_Bibli
Capi
Acomp_estu
Plan_Tit
Docum_Fis
Pol_Adm- N
Libros/cap
Grup_Invs
Evea
Lab
Becas y Ap
Bie_Univ
Titul
Sis_Aseg
Vinc
P_desarro
Form_Doc
P_formació
Act_Cient
Reso
Titul_TC
Ev_Inte
POA
Prod_Cie
Loc_Geo
Mi_Ca
Def_Presup
© LIPSOR-EPITA-MICMAC
Activar Windows

Por lo tanto, las variables que definen el Áreas estratégicas son las siguientes:

1. Plan Titulación

La carrera ha limitado la aplicación de políticas y mecanismos académicos para la titulación de estudiantes, acorde a los tipos de titulación definidos para la carrera, y consistentes con las líneas de investigación asociadas a la carrera, así como sus objetivos, misión y visión.

2. Recursos bibliográficos

La carrera ha garantizado la disponibilidad, acceso e incorporación de los recursos bibliográficos pertinentes, en las actividades de docencia e investigación de profesores y estudiantes, en función del plan de estudios, las líneas de investigación asociadas a la carrera, sus objetivos, misión y visión.

3. Capacitaciones

La carrera presenta la necesidad de mejorar los diferentes programas de capacitación y profesionalización del talento humano con base a un análisis de los resultados de las evaluaciones del personal y con énfasis en la implementación de metodologías de enseñanza y aprendizaje de calidad en las diferentes modalidades de estudio (presencial, virtual, distancia, dual)

4. Vinculación

Existe escaza participación en los programas y proyectos institucionales de vinculación con la sociedad relacionados con sus dominios académicos de manera coherente con su misión, visión, objetivos, estrategias y resultados esperados en la docencia e investigación.

5. Formación Docente

La carrera presenta limitada afinidad de formación de postgrado que garantice la calidad de educación superior

6. Sistema de Aseguramiento

La carrera no cuenta con un sistema de Gestión de Aseguramiento Interno de la Calidad enfocada en el logro de los resultados de aprendizaje esperados para los estudiantes, coherente con las políticas institucionales de aseguramiento de la calidad, como un insumo fundamental para garantizar la mejora continua a través de mecanismos como la autoevaluación.

7. POA

La carrera hace referencia a una escasa planificación en su Plan Operativo Anual en el corto y mediano plazo para alcanzar los objetivos estratégicos en función de la misión y visión de la carrera y de la institución

8. Poco desarrollo formación de la Provincia

Se refiere a la desigualdad en la formación de los estudiantes en los niveles más bajos de la educación lo que genera inequidad en estos a la hora de abordar la educación superior.

9. Producción Científica

La carrera ha limitado la producción científica en revistas indexadas de impacto mundial en el área de conocimiento.

10. Evaluación Integral

La carrera tiene una escasa gestión periódica en los resultados del sistema de evaluación integral de los profesores conforme a la normativa vigente, para la toma de decisiones sobre la calidad del proceso educativo con la participación de los actores de la comunidad académica.

11. Grupo de Investigación

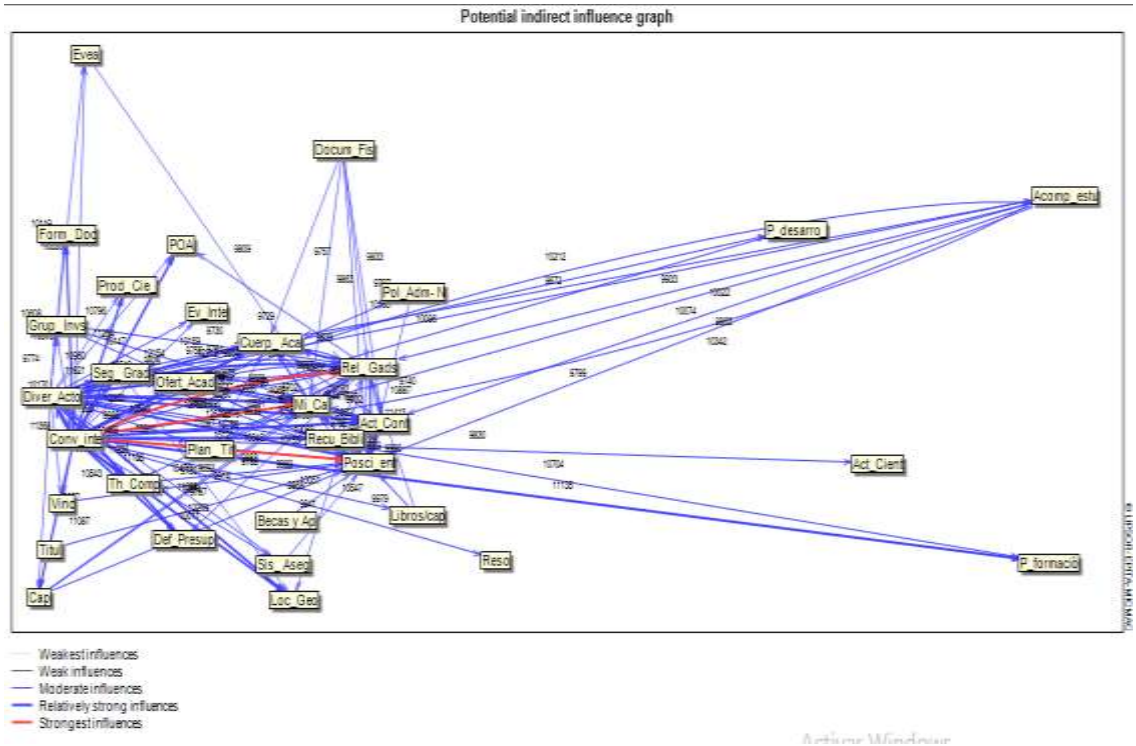
La carrera ha limitado la conformación de grupos de investigación que sigan parámetros académicos definidos por la institución que consideran de diversidad en la formación académica y experiencia en investigación de sus integrantes y la inclusión de futuros investigadores

12. Poco Desarrollo

Hace referencia al poco crecimiento industrial, turístico y económico de la provincia que incide en la generación de nuevos empleos y en consecuencia en el atractivo que representa la universidad para los estudiantes.

GRÁFICO DE IFLUENCIAS / DEPENDENCIAS INDIRECTAS POTENCIALES

El nuevo Gráfico de influencias y dependencias indirectas y potenciales se determina a partir de la matriz de influencias directas potenciales MIDIP.



DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Misión	La carrera de Contabilidad y Auditoría forma profesionales competentes a través de sus funciones de docencia, investigación y vinculación mediante un sistema de aseguramiento de la calidad que contribuye al desarrollo local y nacional.
Visión	Al año 2025 la carrera de Contabilidad y Auditoría contará con altos estándares de calidad, articulada a la sociedad y que contribuye al desarrollo local y nacional.

PRINCIPIOS

Son principios de la Carrera de Contabilidad y Auditoría:

1. Valoramos los derechos y deberes de los demás como a los nuestros.
2. Todas nuestras acciones se sustentan en la verdad, y la justicia está presente en la asignación de funciones, responsabilidades y reconocimientos.
3. Nos identificamos con los objetivos y metas de la Facultad generando valor agregado en todas nuestras acciones.
4. Nos esforzamos por satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros estudiantes y talento humano, elevando el nivel de vida de nuestra sociedad.
5. Enfocamos nuestro esfuerzo y trabajo en equipo, en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia en los procesos académicos, investigativos y de vinculación con nuestra sociedad.
6. Demostramos permanentemente y en todo lugar, nuestra fidelidad a la Facultad.
7. Aportamos soluciones prácticas para el bienestar de nuestros estudiantes y sociedad ecuatoriana.
8. Actuamos con profundo sentido de pertenencia en función de nuestra misión, visión y fortalecimiento de nuestra imagen corporativa.

VALORES

1. Respeto.
2. Honestidad
3. Compromiso
4. Responsabilidad
5. Calidad
6. Lealtad
7. Solidaridad
8. Identidad

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 3: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivo	Descripción
Formación profesionales	1. Formar profesionales competentes capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución a los problemas de la sociedad.
Fortalecer la Docencia	2. Fortalecer la función de docencia, mediante la capacitación, titularidad; cumplimiento de deberes y derechos; facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación, con el fin de mejorar la calidad académica.
Fortalecer la Investigación	3. Fortalecer la función de investigación mediante el impulso a la generación del conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.
Fortalecer la Vinculación	Mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir al desarrollo.
Mejora Continua	5. Institucionalizar la mejora continua a través de un Sistema de aseguramiento de la calidad que permitan alcanzar estándares de efectividad.
Gestión	6. Optimizar los procesos de gestión de bienestar universitario, talento humano, planificación, financiero, de infraestructura, tecnologías, administrativos, para lograr efectividad en el uso de los recursos disponibles.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS PARA CUMPLIR EL OBJETIVO
1. Formar profesionales competentes capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución a los problemas de la sociedad.	1.1. Definir planes de titulación acorde a los definidos por la carrera y consistentes con las líneas de investigación establecidas. 1.2. Fortalecer los ambientes de aprendizaje y la planificación académica para llevar a cabo las actividades prácticas. 1.3. Definir políticas de admisión y nivelación acorde a los requerimientos de la carrera. 1.4. Contribuir con el mejoramiento de la eficiencia terminal, así como la retención y permanencia estudiantil.
2. Fortalecer la función de docencia, mediante la capacitación, titularidad; cumplimiento de deberes y derechos; facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación, con el fin de mejorar la calidad académica.	2.1. Fortalecer las capacidades de talento humano en procesos pedagógicos. 2.2 Diseñar el Plan Operativo Anual en función de la misión, visión de la carrera e institución. 2.3. Desarrollar planes de capacitación acorde a los perfiles de los docentes. 2.4. Garantizar la afinidad de formación de Posgrado que garantice la calidad de Educación en la Carrera. 2.5. Socializar los resultados del Sistema de Evaluación Integral, para la toma de decisiones sobre la calidad del proceso educativo. 2.6. Actualizar la formación científica y pedagógica de los docentes a través de eventos de actualización científica y competencias pedagógicas. 2.7. Mejorar los diferentes programas de capacitación y profesionalización del talento humano con base a un análisis de los resultados de las evaluaciones del personal y con énfasis en la implementación de metodologías de enseñanza aprendizaje.

3. Fortalecer la función de investigación mediante el impulso a la generación del conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.	3.1. Conformar grupos de investigación que sigan parámetros académicos definidos por la institución. 3.2. Reproducir los resultados científicos en revistas indexadas de impacto mundial y regional en el área de conocimiento. 3.3. Participar en la publicación de libros o capítulos de libros como autores o coautores.
4. Fortalecer la función de vinculación mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir al desarrollo local y nacional.	4. 1. Diseñar un Plan de Estimulación para la realización de Proyectos de Vinculación con la colectividad que tributen con la carrera. 4.2. Implementar un banco de proyectos de vinculación de la carrera.
5. Institucionalizar la mejora continua a través de un Sistema de aseguramiento de la calidad que permitan alcanzar estándares de efectividad.	5.1. Realizar el Sistema de Aseguramiento de la carrera. 5.2. Proporcionar resoluciones de los diferentes estamentos universitarios a las coordinaciones y demás interesados. 5.3. Obtener informes del uso y gestión del EVEA. 5.4. Gestionar y preservar la documentación física o digital de la carrera que garantice la calidad y conservación de la información.
6. Articular los procesos de gestión de Bienestar, Universitario, bibliotecas y tecnologías de Información y Comunicación para lograr efectividad en el área académica.	6.1. Articular las necesidades de la carrera, con la biblioteca general. 6.2. Articular las necesidades de la carrera, con bienestar universitario 6.3. Articular las necesidades de la carrera, con las TICs.

PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR ÁREA ESTRATÉGICA

En cada área estratégica se definieron proyectos estratégicos que partiendo de la línea de base o situación actual nos permita llevar al objetivo estratégico en un horizonte de cinco años es decir hacia el 2025.

PLAN ESTRATÉGICO DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Tabla 4: PLAN ESTRATÉGICO DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PLAN ESTRATÉGICO					
No	**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**	**ESTRATEGIAS**	**METAS**	**INDICADORES**	**FÓRMULA DEL INDICADOR**
1	1. Formar profesionales competentes capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución a los problemas de la sociedad.	1.1. Definir planes de titulación acorde a los definidos por la carrera y consistentes con las líneas de investigación establecidas.	1 Plan de titulación	Plan de Titulación para las 4 modalidades	Plan de Titulación (4 modalidades) ejecutado / Plan de Titulación (4 modalidades) planificado
			2 Guías de Titulación	Guía de Titulación para las 2 modalidades	Guías de titulación ejecutadas / Guías de titulación planificadas
		1.2. Fortalecer los ambientes de aprendizaje y la planificación académica para llevar a cabo las actividades prácticas	100% de equipamiento tecnológico, para laboratorio de la carrera	Equipamiento tecnológico para laboratorio de la carrera	Equipamiento tecnológico adquirid / equipamiento tecnológico solicitado
			1 Software contable	Software Contables	Software adquirido / software solicitado
			20 Computadoras de escritorio para docentes	Computadoras de escritorio para docentes	Computadoras de escritorio para docentes adquiridas / Computadoras de escritorio para docentes planificadas
			Plan de uso de laboratorios	Un plan de uso de laboratorios	Un plan de uso de laboratorios Planificado/ Pan de uso de laboratorios Ejecutado
			Plan de mantenimiento de laboratorios	Plan de mantenimiento de laboratorios	Plan de mantenimiento de laboratorios Planificado / Plan de mantenimiento de laboratorios Ejecutado
			Informe técnico del estado de laboratorios	Informe técnico del estado de laboratorios	Informe técnico del estado de laboratorios Planificado/Informe técnico del estado de laboratorios Ejecutado
			Informe de mantenimiento realizado	Informe de mantenimiento realizado	Informe de mantenimiento realizado Planificado/Informe de mantenimiento realizado Ejecutado
			Informe del espacio físico asignado al laboratorio por cantidad de equipos	Informe del espacio físico asignado al laboratorio por cantidad de equipos	Informe del espacio físico asignado al laboratorio por cantidad de equipos Planificado/Informe del espacio físico asignado al laboratorio por

					cantidad de equipos Ejecutados
		1.3. Definir políticas de admisión y nivelación acorde a los requerimientos de la carrera.	Políticas de admisión para la carrera de Contabilidad y Auditoría	Políticas de admisión para la carrera de Contabilidad y Auditoría	Políticas de admisión para la carrera de contabilidad y auditoría Planificado / Políticas de admisión para la carrera de Contabilidad y Auditoría aprobado
		1.4. Contribuir con el mejoramiento de la eficiencia terminal, así como la retención y permanencia estudiantil.	Lograr que un 40% de estudiantes culminen exitosamente la carrera	Número de Estudiantes matriculados y graduados	Número de Estudiantes matriculados en primer ciclo / Número de estudiantes graduados
2	2.Fortalecer la función de docencia, mediante la capacitación, titularidad; cumplimiento de deberes y derechos; facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación, con el fin de mejorar la calidad académica.	2.1. Fortalecer las capacidades de talento humano en procesos pedagógicos.	Plan de capacitación en procesos pedagógicos	Un plan de capacitación en procesos pedagógicos	Un plan de capacitación en procesos pedagógicos Planificado / Un plan de capacitación en procesos pedagógicos Ejecutado
		2.2. Desarrollar planes de capacitación acorde a los perfiles de los docentes.	Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica	Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica	Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica Planificado / Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica Ejecutado
		2.3. Garantizar la afinidad de formación de Posgrado que garantice la calidad de Educación en la Carrera	Asignar el 80% de asignaturas acorde al perfil profesional.	Número de asignaturas	Número de asignaturas asignadas
		2.4. Socializar los resultados del Sistema de Evaluación Integral, para la toma de decisiones sobre la calidad del proceso educativo.	Socializaciones de los resultados del Sistema de Evaluación Integral	Socializaciones de los resultados del Sistema de Evaluación Integral	Socializaciones de los resultados del Sistema de Evaluación Integral Planificadas / Socializaciones de los resultados del Sistema de Evaluación Integral Planificadas Ejecutadas
		2.5. Claustro de profesores titulares (principales, agregados o auxiliares) con dedicación a tiempo completo	10 Docentes titulares a tiempo completo	Número de docentes titulares a tiempo completo	Número de docentes titulares a tiempo completo requeridos / Número de docentes titulares a tiempo completo titularizados
		2.6. Desarrollar seminario de capacitación acorde a la oferta académica	Seminario de capacitación docente acorde a la oferta académica	Seminario de capacitación docente acorde al perfil de la carrera	Seminario de capacitación planificado / Seminario de capacitación Ejecutado
3					

	Fortalecer la función de investigación mediante el impulso a la generación del conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.	3.1. Conformar grupos de investigación que sigan parámetros académicos definidos por la institución	Conformar un grupo de docentes en investigación dentro de la carrera	Número de docentes investigadores con proyectos aprobados	Número de docentes investigadores con proyectos aprobados
		3.2. Diseñar un Plan de Estimulación para la realización de Proyectos de investigación que tributen con la carrera.	Un Plan de realización de Proyectos de Investigación	Plan de Proyectos de Investigación	Plan de Proyectos de investigación Realizado / Plan de Proyectos de investigación aprobado
		3.3. Reproducir los resultados científicos en revistas indexadas de impacto mundial y regional en el área de conocimiento.	50% de los docentes con publicaciones en el área de conocimiento	Número de publicaciones	
		3.4. Participar en la publicación de libros o capítulos de libros como autores o coautores	10% de los docentes Participación de libros o capítulos de libros como autores o coautores	Número de publicaciones	Número de publicaciones realizadas
4	4.Fortalecer la función de vinculación mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir al desarrollo local y nacional.	4. 1. Diseñar un Plan de Estimulación para la realización de Proyectos de Vinculación con la colectividad que tributen con la carrera.	Un Plan para la realización de Proyectos de Vinculación con la colectividad	Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad	Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad Realizado / Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad aprobado
		4.2. Implementar un banco de proyectos de vinculación de la carrera	Banco de Proyectos de vinculación de la carrera	Un Banco de Proyectos de vinculación de la carrera	Número de Proyectos de Vinculación aprobados / Número de Proyectos de Vinculación Ejecutados
5	5. Institucionalizar la mejora continua a través de un Sistema interno de aseguramiento de la calidad que permitan alcanzar estándares de la carrera.	5.1. Realizar el Sistema de Aseguramiento de la carrera.	Un Plan de aseguramiento de la calidad de la carrera	Plan de aseguramiento	Plan de aseguramiento realizado / Plan de aseguramiento Aprobado
		5.2. Proporcionar resoluciones de los diferentes estamentos universitarios a las coordinaciones y demás interesados.	Que todos los documentos aprobados tengan su respectiva aprobación por los estamentos pertinentes	Número de Resoluciones	Documentos aprobados / Documentos aprobados con Resolución
		5.3. Obtener informes del uso y gestión del EVEA.	Informes solicitados de EVEA uso y gestión	Informes EVEA	Informes EVEA Solicitados / Informes EVEA Recibidos

		5.4. Gestionar y preservar la documentación física o digital de la carrera que garantice la calidad y conservación de la información.	Generar un repositorio digital de almacenamiento de información de la carrera	Repositorio Digital	Repositorio Digital
6	6. Articular los procesos de gestión de Bienestar, Universitario, bibliotecas y tecnologías de Información y Comunicación para lograr efectividad en el área académica.	6.1. Articular las necesidades de la carrera, con la biblioteca general.	Proporcionar información relacionada con los recursos bibliográficos con la carrera	Documentos bibliográficos	Documentos Solicitados / Recibidos
		6.2. Articular las necesidades de la carrera, con bienestar universitario	Proporcionar información relacionada con bienestar universitario de los estudiantes de la carrera	Información bienestar universitario	Información de bienestar Solicitada / Información de bienestar Recibida
		6.3. Articular las necesidades de la carrera, con las TICs	Proporcionar información relacionada con el manejo de las TICs	Información TICs	Información TICs Solicitada / información TICs Recibida
		6.4 Fortalecer la carrera a través de la difusión y promoción del perfil profesional	Difundir y promocional información relacionada al perfil profesional de la carrera	Difusión y promoción de información relacionada al perfil profesional de la carrera	Difusión y promoción de información de la carrera ejecutada / Difusión y promoción de la carrera planificada

Elaborado por: Equipo de trabajo (2020)

PLAN DE ACCIÓN DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Tabla 5: PLAN DE ACCIÓN DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTOS	OBJETIVOS DE PROYECTOS
1. Formar profesionales competentes capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución a los problemas de la sociedad.	Plan de Titulación para la modalidad de Emprendimiento	Fortalecer la titulación de los egresados
	Plan de Titulación para la modalidad de Sistematización de experiencias.	Fortalecer la Titulación para modalidad de Sistematización de experiencias
	Plan de uso de laboratorios	Realizar un plan de uso de laboratorios
	Plan de mantenimiento de laboratorios	Realizar un plan de mantenimiento laboratorios
	Informe técnico del estado de laboratorios	Realizar un Informe técnico del estado de laboratorios
	Informe de mantenimiento realizado	Realizar un informe técnico del mantenimiento realizado
	Informe del espacio físico asignado al laboratorio por cantidad de equipos	Realizar un informe de espacio físico asignado al laboratorio

	Políticas de admisión para la carrera de contabilidad y auditoría	Realizar un documento políticas de admisión y nivelación
	Seguimiento Estudiantes culminen la carrera	Impulsar la permanencia y titularidad del estudiante
2. Fortalecer la función de docencia, mediante la capacitación, titularidad; cumplimiento de deberes y derechos; facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación, con el fin de mejorar la calidad académica.	Plan de capacitación en procesos pedagógicos	Desarrollar las competencias de los docentes en procesos pedagógicos
	POA de la Carrera	Diseñar POA de la carrera
	Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica	Desarrollar un plan de capacitación para la capacitación en actualización y perfeccionamiento docente
	Selección de docentes con afinidad de formación de Posgrado	Asignar asignaturas acorde al perfil profesional
	Socializaciones de los resultados del Sistema de Evaluación Integral	Socializar los resultados del Sistema de Evaluación Integral
3. Fortalecer la función de investigación mediante el impulso a la generación del conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.	Conformación de grupos de docentes investigadores en la carrera	Conformar grupos de docentes en investigación dentro de la carrera
	Docentes con publicación científica	Incentivar a docentes a publicaciones en el área de conocimiento
	Participación de docentes publicación de libros o capítulos de libros como autores o coautores	Motivar a la publicación científica
4. Fortalecer la función de vinculación mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir al desarrollo local y nacional.	Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad	Diseñar un Plan de Estimulación para la realización de Proyectos de Vinculación con la colectividad que tributen con la carrera
	Banco de Proyectos de vinculación de la carrera	Implementar un banco de proyectos de vinculación
5. Institucionalizar la mejora continua a través de un Sistema interno de aseguramiento de la calidad que permitan alcanzar estándares de la carrera.	Plan de aseguramiento de la calidad de la carrera	Realizar un plan de aseguramiento de la calidad de la carrera
	Gestión de Resoluciones aprobadas	Gestionar Resoluciones aprobadas por los diferentes estamentos universitarios
	Informes EVEA	Gestionar informes de uso y gestión EVEA
	Repositorio Digital	Generar un repositorio digital de almacenamiento de información
6. Articular los procesos de gestión de Bienestar, Universitario, bibliotecas y tecnologías de Información y Comunicación para lograr efectividad en el área académica.	Documentos bibliográficos	Recaudar información de recursos bibliográficos
	Información bienestar universitario	Gestionar información de bienestar universitario
	Información TICs	Gestionar información TICs

PLAN DE ACCIÓN 2020 - 2025

Tabla 6: PLAN DE ACCIÓN 2020 - 2025

PLAN ESTRATÉGICO		PLAN DE ACCIÓN																			
No	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS	OBJETIVO DEL PROYECTO	META	INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Años					PRESUPUESTO					RECURSOS NECESARIOS
									2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025	
1	1. Formar profesionales competentes capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución a los problemas de la sociedad.	1.1 Un Plan de Titulación para las 4 modalidades	Fortalecer la titulación de los egresados	Un Plan de Titulación para las 4 modalidades	Un Plan de Titulación para las 4 modalidades	Plan de Titulación para la modalidad de Emprendimiento Planificado / Plan de Titulación para la modalidad de Emprendimiento Aprobado	Formulación del plan Ejecución del Plan Evaluación del Plan	Coordinación de la Carrera						$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	Humanos, Tecnológicos, Financieros
		1.2 Guías de Titulación	Fortalecer la titulación de los egresados	2 Guías de Titulación	Guía de Titulación para las 2 modalidades	Guías de titulación ejecutadas / Guías de titulación planificadas	Formulación de las guías Aprobación de las guías Ejecución de las guías	Coordinación de la Carrera						$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	Humanos, Tecnológicos, Financieros

| | | |

| | | |

| | | |

				ente la carrera		estudiantes graduados	Culminación carrera																						
2	2.Fortalecer la función de docencia, mediante la capacitación, titularidad; cumplimiento de deberes y derechos; facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación, con el fin de mejorar la calidad académica.	2.1 Un plan de capacitación en procesos pedagógicos	Desarrollar las competencias de los docentes en procesos pedagógicos	Diseñar Plan de capacitación procesos pedagógicos	Un plan de capacitación en procesos pedagógicos	Un plan de capacitación en procesos pedagógicos Planificado / Un plan de capacitación en procesos pedagógicos Ejecutado	Diagnóstico de necesidades de capacitación	Coordinación de la Carrera																	$ 7000.00	$ 7000.00	$ 7000.00	$ 7000.00	$ 7000.00	Humanos, Tecnológicos, Financieros
							Formulación y aprobación del plan																						
							Ejecución del plan																						
							Evaluación del plan																						
		2.2 Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica	Desarrollar un plan de capacitación para la capacitación en actualización y perfeccionamiento docente	Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica	Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica	Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica Planificado / Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica Ejecutado	Diagnóstico de necesidades de capacitación	Coordinación de la Carrera																	$ 7000.00	$ 7000.00	$ 7000.00	$ 7000.00	$ 7000.00	
							Formulación del plan capacitación																						
							Ejecución del plan capacitación																						
							Evaluación del plan capacitación																						
		2.3 Selección de docentes con afinidad	Asignar asignaturas acorde al perfil profesional	Asignar el 80% de asignaturas acorde al	Número de asignaturas	Número de asignaturas asignadas	Determinación de necesidades por asignaturas	Coordinación de la Carrera																	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	

| | | |

| | | |

	conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.						Formulación de Proyectos																		
							Aprobación de proyectos																		
							Ejecución de Proyectos																		
		3.2 Plan de Proyectos de investigación	Diseñar un Plan de Estimulación para la realización de Proyectos de investigación que tributen con la carrera	Un Plan de realización de Proyectos de Investigación	Plan de Proyectos de Investigación	Plan de Proyectos de investigación Realizado / Plan de Proyectos de investigación aprobado	Diagnosticar de necesidades Plan de Estimulación	Coordinación de la Carrera														-	-	-	-	-	
							Elaboración y aprobación del Plan de Estimulación Proyectos de Investigación																			
							Ejecución Plan																			
							Evaluación del Plan																			
		3.3 Docentes con publicación científica	Incentivar a docentes a publicaciones en el área de conocimiento	50% de los docentes con publicaciones en el área de conocimiento	Número de publicaciones	Número de publicaciones realizadas	Diseño de producción científica	Coordinación de la Carrera														-	-	-	-	-	
							Aprobación de producción científica																			
							Publicaciones de producci																			

							ón científica																								
		3.4 Participación de docentes publicación de libros o capítulos de libros como autores o coautores	Motivar a la publicación científica	10% de los docentes Participación de libros o capítulos de libros como autores o coautores	Número de publicaciones	Número de publicaciones realizadas	Diseño de producción científica área de conocimiento	Coordinación de la Carrera																		-	-	-	-	-	
							Aprobación de producción científica																								
							Publicaciones de producción científica																								
4	4.Fortalecer la función de vinculación mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir	4.1 Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad	Diseñar un Plan de Estimulación para la realización de Proyectos de Vinculación con la colectividad que tributen con la carrera	Un Plan para la realización de Proyectos de Vinculación con la colectividad	Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad	Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad Realizado / Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad aprobado	Diagnosticar de necesidades Plan de Estimulación	Coordinación de la Carrera																		-	-	-	-	-	Humanos, Tecnológicos, Financieros
							Elaboración y aprobación del Plan de Estimulación Proyectos de Vinculación																								
							Ejecución Plan de Estimulación Proyectos de																								

| | | |

| | | |

						Informes EVEA Solicitados / Informes EVEA Recibidos	Análisis y utilización de información proporcionada																			
		5.4 Repositorio Digital	Generar un repositorio digital de almacenamiento de información	Generar un repositorio digital de almacenamiento de información de la carrera	Repositorio Digital	Repositorio Digital	Gestionar un dispositivo de almacenamiento de información, selección y almacenaje de información	Coordinación de la Carrera														-	$ 10 000.00	-	-	-	
6	6. Articular los procesos de gestión de Bienestar, Universitario, bibliotecas y tecnologías de Información y Comunicación para lograr efectividad en el área	6.1 Documentos bibliográficos	Recaudar información de recursos bibliográficos	Proporcionar información relacionada con los recursos bibliográficos con la carrera	Documentos bibliográficos	Documentos Solicitados / Recibidos	Diagnóstico de necesidades de biblioteca	Coordinación de la Carrera														$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	Humanos, Tecnológicos, Financieros
							Solicitud de documentación relacionada con recursos bibliográficos																			
							Análisis y selección de documentación																			

| | | |

| | | |

ANÁLISIS DE ESCENARIOS

La realización, a un horizonte dado, de una hipótesis constituye un acontecimiento y el conjunto de las hipótesis constituye un referente en el cual hay tantos estados posibles, es decir tantas imágenes finales que de combinaciones de juegos de hipótesis. El método Smic permite, a partir de informaciones provistas por expertos, elegir, entre las imágenes posibles, aquellas que merecen ser más estudiadas, teniendo en cuenta sus probabilidades de realización.

A los expertos interrogados se les pide (en grupo o de forma aislada) proveer información:

- la lista de n hipótesis consideradas como fundamentales para el objetivo del estudio**: H = (H1, H2 n);**

Estas en nuestro caso son los retos en cada una de las variables motrices o factores de cambio que constituyen las áreas estratégicas. Las hipótesis fundamentales son los objetivos estratégicos del plan prospectivo. Esto es:

- La Universidad entre las 500 mejores de Latinoamérica (Uni_ élite)
- Tendencial (Tend)
- Real (Real)

INGRESO DE DATOS

Los primeros datos que ingresan al programa son:

	In_M_Con	Frt_Fun_In	Frt_Fu_Doc	Frt_Fu_Vin	Fo_Prf_Com	Op_Pr_Ge_T
Me_Con	20	19	19	19	10	10
Fr_Ca_TH	10	15	15	15	18	17
Ge_R_Inv	15	20	20	20	20	15
Pr_V_Tr_Co	8	18	18	18	20	15
Pr_In_P_E	15	20	18	20	20	10
Pl_Ca_Do	10	15	20	15	20	8
Fo_Doc	12	20	20	15	20	15
Pro_Titu_D	20	20	20	17	20	20
Int_Doc	10	20	20	15	17	12
Of_Carr_Li	15	12	20	12	20	10
Met_Ev_Doc	20	20	20	20	20	15
Equ_Tec	18	20	20	17	20	10
For_Of_Pos	12	20	20	0	20	10
Ofe_Carr_S	10	17	20	17	20	10
Con_Pra	8	5	20	20	15	15
Pro_Ed_Con	5	5	20	20	20	10
Emp_Pub	0	15	17	15	15	20
Pro_Vinc	8	20	20	20	20	15
Pl_For_Uni	20	0	5	5	15	20
Pl_In_Eq	10	10	10	10	17	20
Of_Acad	10	5	20	20	20	10
Pl_Fo_Inf	20	15	15	15	15	10
Red_Carr	10	5	20	20	20	10
Nu_Of_Acd	15	15	20	20	20	10
Pl_F_TH	20	5	5	5	20	20
Fort_Cul_O	20	20	20	20	20	20
Red_Es_Org	10	15	10	10	10	15
Ref_Est	15	20	20	20	10	10
Fort_Inst	15	15	15	15	20	20
Imp_Pl_SoA	15	15	10	20	15	15

- **Las probabilidades simples de realización a un horizonte dado:**

P (i) probabilidad de la hipótesis Hi;

Estas probabilidades se califican con valores entre cero (certeza de no ocurrencia) y uno Certeza de ocurrencia de la hipótesis u objetivo estratégico.

- **Las probabilidades condicionales de las hipótesis cogidas de dos:**

P (i/j) probabilidad de i si j se realiza

	Suma	In_M_Con	Frt_Fun_In	Frt_Fu_Doc	Frt_Fu_Vin	Fo_Prf_Com	Op_Pr_Ge_T
Titul_ce	100	15	20	20	10	25	10
Gener_rr	100	20	15	10	15	20	20
Gener_cono	100	15	20	20	10	25	10
Polit_BU	100	20	5	10	10	30	25
Cuid_Salud	100	15	10	15	10	30	20
In_part	100	10	15	15	20	20	20

P (i/) probabilidad de i si j no se realiza.

	Suma	In_M_Con	Frt_Fun_In	Frt_Fu_Doc	Frt_Fu_Vin	Fo_Prf_Com	Op_Pr_Ge_T
Uni_ elite	100	30	15	15	15	20	5
Tend	100	25	15	15	10	25	10
Real	100	15	10	20	10	25	20

En la práctica, las opiniones que se dan sobre ciertas cuestiones particulares sobre hipótesis no independientes, son incoherentes con los problemas clásicos sobre las probabilidades. Estas opiniones brutas deben ser de tal manera que los resultados netos respeten las condiciones que aquí se señalan:

a) O <P (i) < 1
b) P (i/j).P (j) = P (j/i).P (i) = P (i.j)
c) (i/j).P (j) + P (i/ noj).P (noj) = P (i)

El principio del método Smic consiste en corregir las opiniones brutas expresadas por los expertos de manera que se obtengan resultados netos coherentes (es decir que satisfagan

los problemas clásicos sobre las probabilidades), los más cercanos posibles de las estimaciones iniciales.

El método tiene en cuenta el hecho de que las opiniones emitidas a raíz de ciertas cuestiones particulares, sobre hipótesis no independientes, encierra una cierta parte de incoherencia comparando con la opinión global expresada, pero implícita, si se considera el conjunto de respuestas a otras cuestiones. Se puede pensar en optimizar una cierta función de las probabilidades individuales y condicionales bajo el problema aquí descrito. Pero el no- linealidad de los problemas sobre las probabilidades de las hipótesis aisladas impone condiciones particulares al óptimo: esto nos lleva a interesarnos a las probabilidades de combinaciones de hipótesis, es decir escenarios de situación.

DESCRIPCIÓN DE LOS ESCENARIOS

Uni_ élite La Universidad entre las 500 mejores de Latinoamérica

Descripción: Universidad con autofinanciamiento, Oferta académica diversa, Infraestructura moderna, equipada y con estándares Internacionales, Docentes con alta cualificación y reconocimiento Internacional, Convenios Internacionales efectivos, Redes de Investigación nacional e Internacional, Sistema de gestión de aseguramiento de la calidad eficientes, Graduados de Calidad.

Tend Tendencial

Descripción: Políticas Gubernamentales centralizadas, Escasa independencia, Perdida de valores y razón de ser fundamental, Procesos de supervivencia extendidos, Alta politización, Poca autocrítica, Cultura organizacional reaccionaria, Alto grado de dependencia económica y financiera, Universidades primordialmente de docencia.

Real Real

Descripción: Universidades luchando por sobrevivir, Buscando alternativas de autogestión, Luchando por nichos y espacios comunes con otras Universidades, Empleados y administrativos con baja calificación, Bajo espíritu de cooperación, Conformismo, Estudiantes con bajo nivel de conocimientos, Mucha política, Se reúsan al cambio, Docentes sin perfiles adecuados, Decisiones sin fundamento.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE ANÁLISIS DE ESCENARIOS

El reporte de la evaluación de los 64 escenarios planteados nos indica que se debe centrar el análisis en los que tienen mayor probabilidad de ocurrencia los mismos que se presentan seguidamente:

Tabla 7: ANÁLISIS DE ESCENARIOS

Ítem	Escenarios	Probabilidad	Probabilidad acumulada
1	01 - 111111	59,3%	59,30%
2	64 - 000000	11,3%	70,60%
3	05 - 111011	6,4%	77,00%
4	33 - 011111	4,1%	81,10%
5	03 - 111101	3,3%	84,40%
6	02 - 111110	2,9%	87,30%
7	09 - 110111	2,6%	89,90%
8	17 - 101111	2,2%	92,10%
9	35 - 011101	1,2%	93,30%
10	07 - 111001	1,1%	94,40%
11	20 - 101100	0,9%	95,30%
12	37 - 011011	0,8%	96,10%
13	19 - 101101	0,7%	96,80%
14	49 - 001111	0,7%	97,50%
15	25 - 100111	0,5%	98,00%
16	22 - 101010	0,4%	98,40%
17	27 - 100101	0,4%	98,80%
18	45 - 010011	0,4%	99,20%
19	18 - 101110	0,3%	99,50%
20	11 - 110101	0,2%	99,70%
21	24 - 101000	0,2%	99,90%
22	21 - 101011	0,1%	100,00%
23	38 - 011010	0,1%	100,10%
24	51 - 001101	0,1%	100,20%
25	54 - 001010	0,1%	100,30%
26	04 - 111100	0,0%	100,30%
27	06 - 111010	0,0%	100,30%
28	08 - 111000	0,0%	100,30%
29	10 - 110110	0,0%	100,30%
30	12 - 110100	0,0%	100,30%
31	13 - 110011	0,0%	100,30%
32	14 - 110010	0,0%	100,30%
33	15 - 110001	0,0%	100,30%
34	16 - 110000	0,0%	100,30%
35	23 - 101001	0,0%	100,30%
36	26 - 100110	0,0%	100,30%
37	28 - 100100	0,0%	100,30%
38	29 - 100011	0,0%	100,30%
39	30 - 100010	0,0%	100,30%
40	31 - 100001	0,0%	100,30%
41	32 - 100000	0,0%	100,30%
42	34 - 011110	0,0%	100,30%
43	36 - 011100	0,0%	100,30%
44	39 - 011001	0,0%	100,30%
45	40 - 011000	0,0%	100,30%
46	41 - 010111	0,0%	100,30%
47	42 - 010110	0,0%	100,30%
48	43 - 010101	0,0%	100,30%
49	44 - 010100	0,0%	100,30%
50	46 - 010010	0,0%	100,30%

51	47 - 010001	0,0%	100,30%
52	48 - 010000	0,0%	100,30%
53	50 - 001110	0,0%	100,30%
54	52 - 001100	0,0%	100,30%
55	53 - 001011	0,0%	100,30%
56	55 - 001001	0,0%	100,30%
57	56 - 001000	0,0%	100,30%
58	57 - 000111	0,0%	100,30%
59	58 - 000110	0,0%	100,30%
60	59 - 000101	0,0%	100,30%
61	60 - 000100	0,0%	100,30%
62	61 - 000011	0,0%	100,30%
63	62 - 000010	0,0%	100,30%
64	63 - 000001	0,0%	100,30%

	Suma	In_M_Con	Frt_Fun_In	Frt_Fu_Doc	Frt_Fu_Vin	Fo_Prf_Com	Op_Pr_Ge_T
Uni_ élite	100	30	15	15	15	20	5
Tend	100	25	15	15	10	25	10
Real	100	15	10	20	10	25	20

Se verifica que, dentro de los escenarios, el que mayor peso tiene es el denominado: La Universidad entre las 500 mejores de Latinoamérica (Uni_élite), mismo que tiene una valoración de 30 puntos en Institucionalizar la mejora continua.

En el segundo criterio: Fortalecer la función de investigación tienen un puntaje de 15 puntos, La Universidad entre las 500 mejores de Latinoamérica (Uni_élite) y el Escenario Tendencial (Tend).

En el tercer criterio: Fortalecer la función de docencia (Frt_Fu_Doc) el mayor puntaje de 20 puntos se encuentra en el escenario Real.

El cuarto criterio: Fortalecer la función de vinculación (Frt_Fu_Vin) tienen un puntaje de 25 puntos en el Escenario Tendencial (Tend) y el Real.

En el quinto criterio: Formar profesionales competentes (Fo_Prf_Com) tienen un puntaje de 25 puntos, en el Escenario Tendencial (Tend) y el Real.

En el sexto criterio: Optimizar los procesos de gestión de talento humano (Op_Pr_Ge_T) tienen un puntaje de 20 puntos en el Escenario Real.

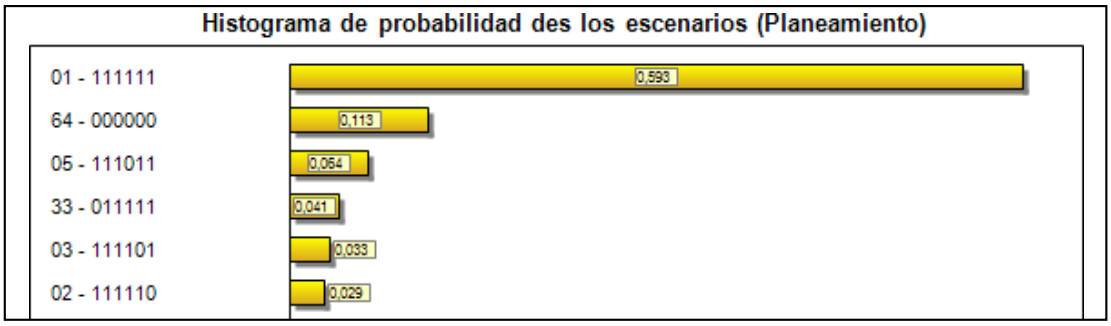
Con los resultados obtenidos podemos verificar que la Universidad Estatal de Bolívar actualmente estamos en el escenario real.

El programa provee primero una solución llamada mediana de repartición de probabilidades sobre los juegos de hipótesis. Esta solución que, minimizando la forma

cuadrática, es la menos alejada posible de la solución probable, que daría a cada escenario la misma probabilidad. Por oposición, hay en la infinidad de soluciones posibles en algunos que dan valores extremos a cada uno de los escenarios. El programa da la secuencia de 10 primeros extremos. Para cada 10 primeros extremos, el programa provee también las incertidumbres entre el valor mínimo y máximo que puede tomar cada escenario.

Tabla 8: ANÁLISIS DE ESCENARIOS - HIPÓTESIS - PROBABILIDAD

Escenarios	Hipótesis	Probabilidad	Nombre
01	111111	59,3%	Escenario prospectivo
64	000000	11,3%	Escenario real
05	111011	6,4%	Escenario ideal
33	011111	4,1%	A ciegas
03	111101	3,3%	Congelado
02	111110	2,9%	Analfabetismo



- **Escenario 1**: Prospectivo con una probabilidad del 59.3%, cumplimiento de las siguientes hipótesis (111111): Alianzas estratégicas; Institucionalización de la calidad; Generación de recursos propios; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Oferta académica; Capacitación de Talento Humano.

- **Escenario 64**: Real con una probabilidad del 11.3%, no se cumplen la hipótesis (000000): Alianzas estratégicas; Institucionalización de la calidad; Generación de recursos propios; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Oferta académica; Capacitación de Talento Humano.

- **Escenario 05**: Ideal con una probabilidad del 6.4%, requiere el cumplimiento de las siguientes hipótesis (111011): Alianzas estratégicas; Institucionalización de la calidad; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Oferta académica; Capacitación de Talento Humano se exceptúa la hipótesis: **Generación de recursos propios.**

- **Escenario 33**: A ciegas con una probabilidad del 4.1%, requiere el cumplimiento de las todas las hipótesis (011111): Institucionalización de la calidad; Generación de recursos propios; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Oferta académica; Capacitación de Talento Humano con excepción de la hipótesis:

Alianzas estratégicas.

- **Escenario 03**: Congelado con una probabilidad del 3.3%, requiere el cumplimiento de las h siguientes hipótesis (111101): Alianzas estratégicas; Institucionalización de la calidad; Generación de recursos propios; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Capacitación de Talento Humano con excepción de la hipótesis:

Oferta académica.

- **Escenario 02**: Analfabetismo con una probabilidad del 2.9%, requiere el cumplimiento de las siguientes hipótesis (11110): Alianzas estratégicas; Institucionalización de la calidad; Generación de recursos propios; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Oferta académica; con excepción de la hipótesis: **Capacitación de Talento Humano.**

Tabla 9: ANÁLISIS DE HIPÓTESIS

Nombre Corto de Escenario	Evento (mencione solo la hipótesis)	Probabilidad	Tipo de tendencia						
			Muy Fuerte >90 %	Fuerte >80<90 %	Moderado >70<80 %	Débil >60< 70	Muy débil >50< 60	Duda (50)	Improbable <50
1 - Alian_ Est	Alianzas estratégicas	81,30%		X					
2 - Inst_ Cald	Institucionalización de la calidad	82,40%		X					
3 - Gener- rpr	Generación de recursos propios	84,60%		X					
4 - Dis_Inf_ Te	Disponibilidad de infraestructura tecnológica	79,20%			X				
5 - Ofert_Acad	Oferta académica	80,60%		X					
6 - Cap_TH	Capacitación de Talento Humano	84,00%		X					

Se indica que las hipótesis 1. Alianzas estratégicas, 2. Institucionalización de la calidad, 3. Generación de recursos propios, 5. Oferta académica y 6. Capacitación de Talento Humano se encuentran en un rango de >80<90%, que corresponde a una tendencia Fuerte; por otro lado, la hipótesis 4. Disponibilidad de infraestructura tecnológica se encuentra en un rango de >70<80% que corresponde a una tendencia Moderada.

SOLUCIONES CONTRASTADAS:

Las soluciones contrastadas nos indican los máximos y los mínimos probabilísticos de ocurrencia de cada uno de los escenarios analizados.

En este caso el Escenario Objetivo es decir el cumplimiento de la visión al 2025 tiene una probabilidad de 87.76% y los otros valores también crecen por lo que se debe considerar el análisis de los cinco escenarios antes anotados.

Tabla 10: SOLUCIONES CONTRASTADAS

Escenarios	Max S1	Max S64	Max S5	Max S33	Max S3	Max S2	Max S9	Max S17	Pro. Acu.
01 - 01 : 111111	0,741	0,546	0,558	0,543	0,531	0,557	0,539	0,575	57,38%
02 - 64 : 000000	0	0,129	0,114	0,123	0,12	0,12	0,123	0,104	67,79%
03 - 05 : 111011	0	0,077	0,092	0,09	0,092	0,075	0,084	0,05	74,79%
04 - 33 : 011111	0	0,063	0,062	0,076	0,076	0,04	0,063	0,038	80,01%
05 - 03 : 111101	0	0,056	0,049	0,057	0,069	0,05	0,051	0,057	84,88%
06 - 02 : 111110	0	0,037	0,025	0,019	0,034	0,046	0,04	0,03	87,76%

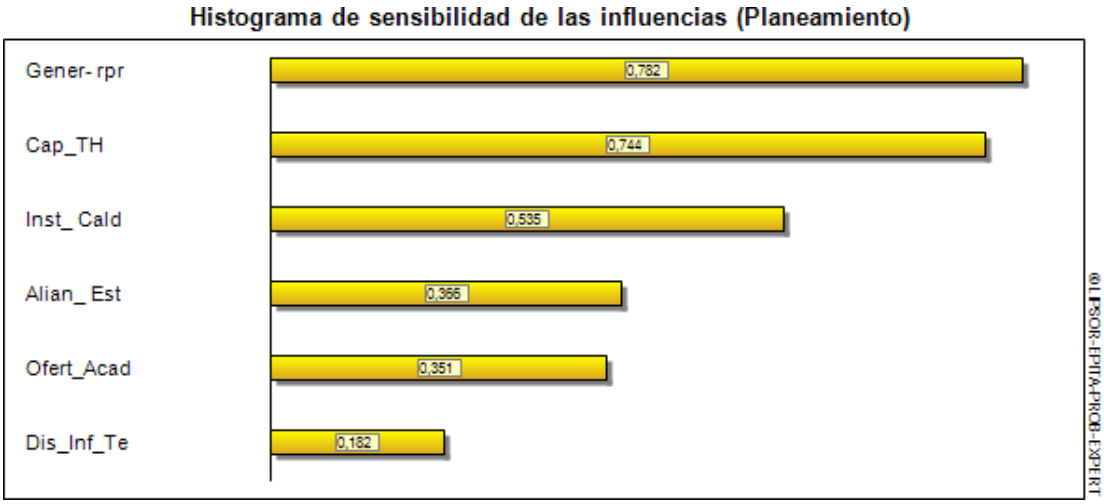
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Los efectos de la acción sobre cada hipótesis se miden con los coeficientes de elasticidad ej. Así se construye una matriz de elasticidad en el cual los totales marginales en línea dan, por una variación relativa de la probabilidad de i (10 % por ejemplo), las sumas (en valor absoluto) de las variaciones relativas inducidas sobre las probabilidades de otras hipótesis. Esta suma traduce de alguna manera la motricidad de la hipótesis i sobre las otras. De la misma manera, los totales marginales en columna permiten apreciar la dependencia de las hipótesis.

	Alian_ Est	Inst_ Cald	Gener- rpr	Dis_Inf_Te	Ofert_Acad	Cap_TH	Suma absoluta
1 : Alian_ Est	1	0,086	0,052	0,09	0,093	0,045	0,366
2 : Inst_ Cald	0,092	1	0,089	0,104	0,137	0,112	0,535
3 : Gener- rpr	0,137	0,192	1	0,159	0,17	0,124	0,782
4 : Dis_Inf_Te	0,032	0,057	0,017	1	0,054	0,022	0,182
5 : Ofert_Acad	0,063	0,105	0,047	0,079	1	0,057	0,351
6 : Cap_TH	0,118	0,207	0,108	0,144	0,167	1	0,744
7 : Suma absoluta	0,442	0,647	0,313	0,577	0,621	0,36	_

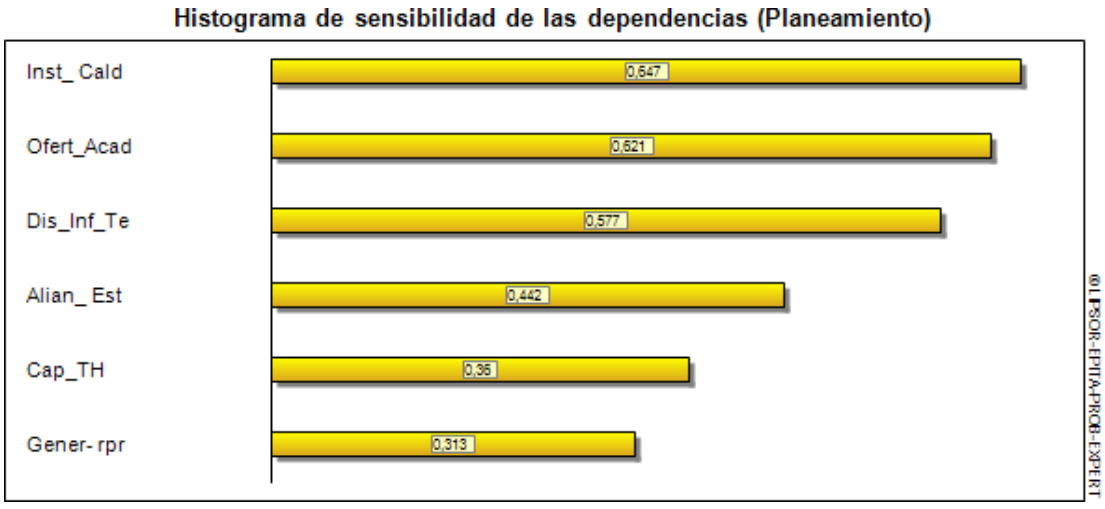
El análisis de sensibilidad indica cuales son las hipótesis que hay que favorecer o impedir para que el sistema evalúe en el sentido deseado. Estas elasticidades se pueden calcular por simulación (haciendo girar varias veces el modelo de relaciones entre las probabilidades). Sin embargo, para un gran número de expertos, es posible medir el

impacto de un acontecimiento sobre otro por comparación de desplazamientos de histogramas.



Este gráfico indica que las áreas estratégicas más sensibles a las influencias es decir sobre las que más podemos incidir con acciones y proyectos son la formación de profesores.

El histograma nos indica que las áreas estratégicas más sensibles a las influencias de las áreas estratégicas también es la de formación de profesionales por lo que es un área en la que debemos focalizar las acciones y proyectos.

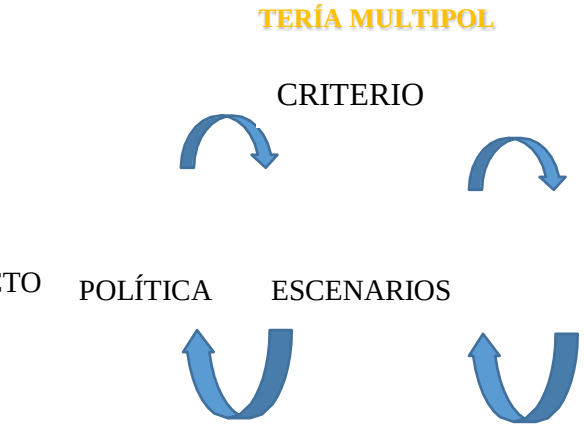


JERARQUIZACIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS MEDIANTE EL MÉTODO MULTIPOL

Para la jerarquización de proyectos propuestos para el plan estratégico se utiliza el método MULTIPOL porque permite evaluar proyectos según políticas y escenarios en este método las políticas son ponderadas por los proyectos y los escenarios son los resultados de las políticas.

PRESENTACIÓN DEL MÉTODO

Ilustración 5: Teoría Multipol



Fuente: Desconocido

Como todo método de jerarquización multi criterio el método MULTIPOL compara diferentes proyectos en función de criterios y políticas múltiples construye también un tablero de análisis simple respecto de los proyectos.

El método MULTIPOL responde a las evaluaciones de proyectos teniendo en cuenta la mediación de una media ponderada, al igual que la evaluación de los expertos en función de las políticas ligadas a unos coeficientes, utiliza las fases clásicas de un proceso multi criterio: la relación de proyectos posibles, el análisis de sus consecuencias y la elaboración de criterios la evaluación de proyectos la definición de políticas y la clasificación de proyectos, su originalidad viene dada por su simplicidad y la flexibilidad de su utilización así cada proyectos devaluado a la vista de cada criterio por medio de una escala simple, esta evaluación se obtiene por medio de las calificaciones dadas por grupos de expertos.

El juicio que se emite sobre las acciones tiene en cuenta los diferentes criterios ligados al objetivo del estudio, las políticas están ponderadas por pesos acordes a los criterios, la ponderación de criterios podrá así corresponder a diferentes sistemas de valores de las decisiones y opciones estratégicas no determinadas o incluso diferentes escenarios y las evaluaciones toman en cuenta el factor tiempo en la práctica los expertos reparten para cada política un peso dado al conjunto de criterios.

Para cada política el método MULTIPOL atribuye una puntuación media a cada proyecto presentado un gráfico de perfiles de clasificación de los proyectos en función de las políticas, así como una evaluación de las políticas en función de los escenarios establecidos.

DATOS DE ENTRADA LISTA DE CRITERIOS

- Institucionalizar la mejora continua (In_M_Con)
- Fortalecer la función de investigación (Frt_Fun_In)
- Fortalecer la función de docencia (Frt_Fu_Doc)
- Fortalecer la función de vinculación (Frt_Fu_Vin)
- Formar profesionales competentes (Fo_Prf_Com)
- Optimizar los procesos de gestión de talento humano (Op_Pr_Ge_T)

DESCRIPCIÓN DE LOS CRITERIOS

In_M_Con Institucionalizar la mejora continua Peso: **1**
Descripción: Implantar un sistema de aseguramiento de la calidad que permita alcanzar estándares de efectividad.

Frt_Fun_In Fortalecer la función de investigación Peso: **1**
Descripción: Impulso a la generación del conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.

Frt_Fu_Doc Fortalecer la función de docencia Peso: **1**
Descripción: Capacitación, actualización, perfeccionamiento, titularidad, cumplimiento de derechos, facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación, con el fin de mejorar la calidad académica.

Frt_Fu_Vin Fortalecer la función de vinculación Peso: **1**
Descripción: Articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir al desarrollo local y nacional

Fo_Prf_Com Formar profesionales competentes Peso: **1**
Descripción: Analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución a los problemas de la sociedad

Op_Pr_Ge_T Optimizar los procesos de gestión de talento humano Peso: **1**
Descripción: Planificación, financiero, de infraestructura, tecnologías, procesos administrativos, para lograr eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

LISTA DE PROYECTOS

La lista de proyectos diseñados de cada una de las áreas estratégicas que van a jerarquizarse es la siguiente:

Tabla 11: PROYECTOS DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTOS
1. Formar profesionales competentes capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución a los problemas de la sociedad.	Plan de Titulación para la modalidad de Emprendimiento
	Plan de Titulación para la modalidad de Sistematización de experiencias.
	Plan de uso de laboratorios
	Plan de mantenimiento de laboratorios
	Informe técnico del estado de laboratorios
	Informe de mantenimiento realizado
	Informe del espacio físico asignado al laboratorio por cantidad de equipos
	Políticas de admisión para la carrera de contabilidad y auditoría
	Seguimiento Estudiantes culminen la carrera
2. Fortalecer la función de docencia, mediante la capacitación, titularidad; cumplimiento de deberes y derechos; facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación, con el fin de mejorar la calidad académica.	Plan de capacitación en procesos pedagógicos
	POA de la Carrera
	Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica
	Selección de docentes con afinidad de formación de Posgrado
	Socializaciones de los resultados del Sistema de Evaluación Integral
OBJETIVO ESTRATÉGICO	**PROYECTOS**
3. Fortalecer la función de investigación mediante el impulso a la generación del conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.	Conformación de grupos de docentes investigadores en la carrera
	Docentes con publicación científica
	Participación de docentes publicación de libros o capítulos de libros como autores o coautores
4. Fortalecer la función de vinculación mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir al desarrollo local y nacional.	Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad
	Banco de Proyectos de vinculación de la carrera
OBJETIVO ESTRATÉGICO	**PROYECTOS**
5. Institucionalizar la mejora continua a través de un Sistema interno de aseguramiento de la calidad que permitan alcanzar estándares de la carrera.	Plan de aseguramiento de la calidad de la carrera
	Gestión de Resoluciones aprobadas
	Informes EVEA
	Repositorio Digital
6. Articular los procesos de gestión de Bienestar, Universitario, bibliotecas y tecnologías de Información y Comunicación para lograr efectividad en el área académica.	Documentos bibliográficos
	Información bienestar universitario
	Información TICs

LISTA DE POLÍTICAS

Las políticas se tomaron del Plan Estratégico Institucional 2020-2025 y son las siguientes:

1 **Titul_ce Titularidad Docente Peso**: 1

Descripción: Se privilegiará la titularidad de docentes que hayan servido en la institución en los últimos años

2 **Gener_rr Generación de recursos Peso:** 1

Descripción: Todas las carreras tienen la obligación de generar oferta académica de educación continua y maestrías

3 **Gener_cono Generación de conocimiento Peso:** 1

Descripción: Toda la planta docente tiene la obligación de realizar y publicar un estudio académico en cada ciclo.

4 **Polit_BU Política de bienestar universitario Peso:** 1

Descripción: Para el otorgamiento de beneficios, becas, ayudas y planificación, se partirá de información actualizada cada año.

5 **Cuid_Salud Cuidado de la salud Peso:** 1

Descripción: La comunidad universitaria debe realizar al menos un control médico preventivo realizado por Bienestar Universitario.

6 **In_part Inclusión y participación Peso**: 1

Descripción: En todos los niveles administrativos operativos tanto académicos como de decisión deben tomarse sin considerar su condición física credo raza o religión

LISTA DE ESCENARIOS

- La Universidad entre las 500 mejores de Latinoamérica (Uni_ élite)
- Tendencial (Tend)
- Real (Real)

DESCRIPCIÓN DE LOS ESCENARIOS

Uni_ élite La Universidad entre las 500 mejores de Latinoamérica

Descripción: Universidad con autofinanciamiento, Oferta académica diversa, Infraestructura moderna, equipada y con estándares Internacionales, Docentes con alta cualificación y reconocimiento Internacional, Convenios Internacionales efectivos, Redes de Investigación nacional e Internacional, Sistema de gestión de aseguramiento de la calidad eficientes, Graduados de Calidad.

Tend Tendencial

Descripción: Políticas Gubernamentales centralizadas, Escasa independencia, Perdida de valores y razón de ser fundamental, Procesos de supervivencia extendidos, Alta politización, Poca autocrítica, Cultura organizacional reaccionaria, Alto grado de dependencia económica y financiera, Universidades primordialmente de docencia.

Real Real

Descripción: Universidades luchando por sobrevivir, Buscando alternativas de autogestión, Luchando por nichos y espacios comunes con otras Universidades, Empleados y administrativos con baja calificación, Bajo espíritu de cooperación, Conformismo, Estudiantes con bajo nivel de conocimientos, Mucha política, Se reúsan al cambio, Docentes sin perfiles adecuados, Decisiones sin fundamento.

EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES EN FUNCIÓN DE LOS CRITERIOS

Para la evaluación de las acciones en función de los criterios los expertos asignaron un puntaje entre 0 y 20 puntos, utilizando para ello la escala de Likert que establece la siguiente ponderación:

Los criterios de: Institucionalizar la mejora continua; Fortalecer la función de investigación; Fortalecer la función de docencia; Fortalecer la función de vinculación; Formar profesionales competentes; Optimizar los procesos de gestión de talento humano indica la calificación grupal sobre la urgencia de aplicación del proyecto en el Plan Estratégico Institucional mediante una escala de:

20 Muy urgente
15 Bastante urgente
10 Urgente
05 Poco Urgente
00 Nada Urgente

Con esta escala se alimentaron los datos al programa MULTIPOL construyendo la siguiente matriz de entrada:

	In_M_Con	Frt_Fun_In	Frt_Fu_Doc	Frt_Fu_Vin	Fo_Prf_Com	Op_Pr_Ge_T
Me_Con	20	19	19	19	10	10
Fr_Ca_TH	10	15	15	15	18	17
Ge_R_Inv	15	20	20	20	20	15
Pr_V_Tr_Co	8	18	18	18	20	15
Pr_In_P_E	15	20	18	20	20	10
Pl_Ca_Do	10	15	20	15	20	8
Fo_Doc	12	20	20	15	20	15
Pro_Titu_D	20	20	20	17	20	20
Int_Doc	10	20	20	15	17	12
Of_Carr_Li	15	12	20	12	20	10
Met_Ev_Doc	20	20	20	20	20	15

Equ_Tec	18	20	20	17	20	10
For_Of_Pos	12	20	20	0	20	10
Ofe_Carr_S	10	17	20	17	20	10
Con_Pra	8	5	20	20	15	15
Pro_Ed_Con	5	5	20	20	20	10
Emp_Pub	0	15	17	15	15	20
Pro_Vinc	8	20	20	20	20	15
Pl_For_Uni	20	0	5	5	15	20
Pl_In_Eq	10	10	10	10	17	20
Of_Acad	10	5	20	20	20	10
Pl_Fo_Inf	20	15	15	15	15	10
Red_Carr	10	5	20	20	20	10
Nu_Of_Acd	15	15	20	20	20	10
Pl_F_TH	20	5	5	5	20	20
Fort_Cul_O	20	20	20	20	20	20
Red_Es_Org	10	15	10	10	10	15
Ref_Est	15	20	20	20	10	10
Fort_Inst	15	15	15	15	20	20
Imp_Pl_SoA	15	15	10	20	15	15

La evaluación de las acciones en función de los criterios se efectúa con la ayuda de valores de 0 a 20.

EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS EN FUNCIÓN DE LOS CRITERIOS

Los valores de la matriz corresponden a la evaluación de las políticas en función de los criterios realizada por informantes calificados. Como se trata de un juego de peso de criterios, la suma en línea debe de ser siempre la misma, igual a 100.

	Suma	In_M_Con	Frt_Fun_In	Frt_Fu_Doc	Frt_Fu_Vin	Fo_Prf_Com	Op_Pr_Ge_T
Titul_ce	100	15	20	20	10	25	10
Gener_rr	100	20	15	10	15	20	20
Gener_cono	100	15	20	20	10	25	10
Polit_BU	100	20	5	10	10	30	25
Cuid_Salud	100	15	10	15	10	30	20
In_part	100	10	15	15	20	20	20

EVALUACIÓN DE LOS ESCENARIOS EN FUNCIÓN DE LOS CRITERIOS

Los valores de la matriz corresponden a la evaluación de los escenarios en función de los criterios. Como se trata de un juego de peso de criterios, la suma en línea debe de ser siempre la misma, igual a 100.

	Suma	In_M_Con	Frt_Fun_In	Frt_Fu_Doc	Frt_Fu_Vin	Fo_Prf_Com	Op_Pr_Ge_T
Uni_ élite	100	30	15	15	15	20	5
Tend	100	25	15	15	10	25	10
Real	100	15	10	20	10	25	20

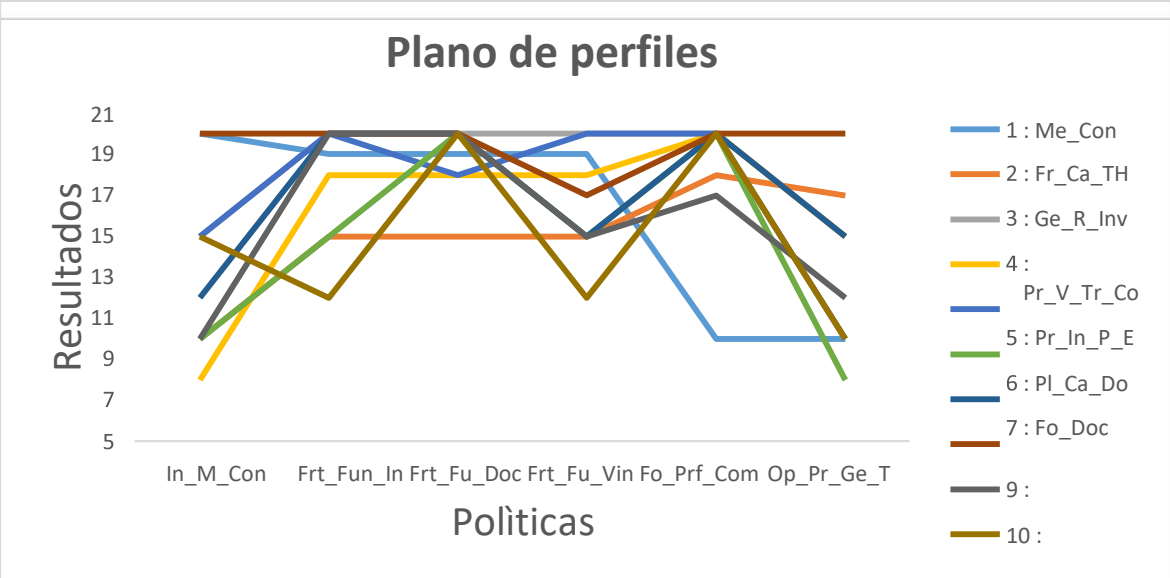
ESTUDIO DE PROYECTOS EN FUNCIÓN DE LAS POLÍTICAS

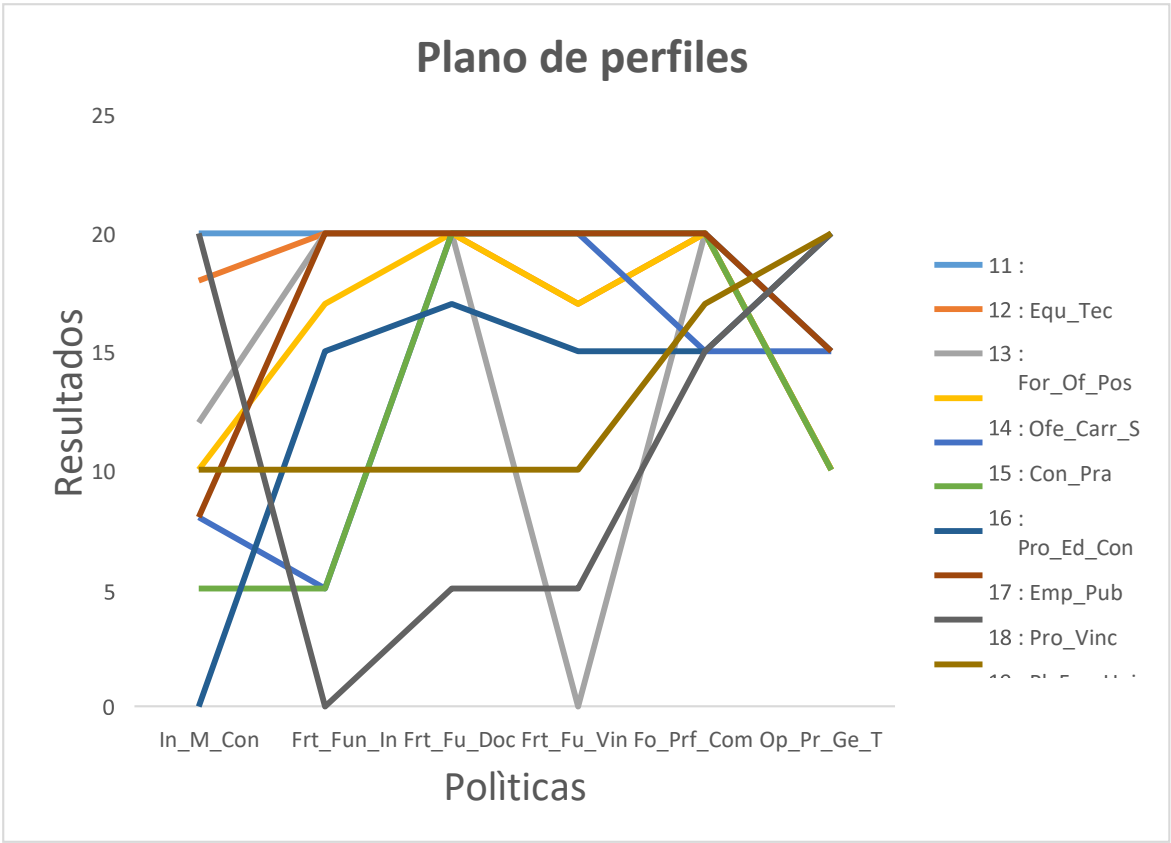
Como se puede ver el proyecto dominante es decir que es la mayor calificación para cualquiera de las políticas aplicadas en el PEDI son los de:

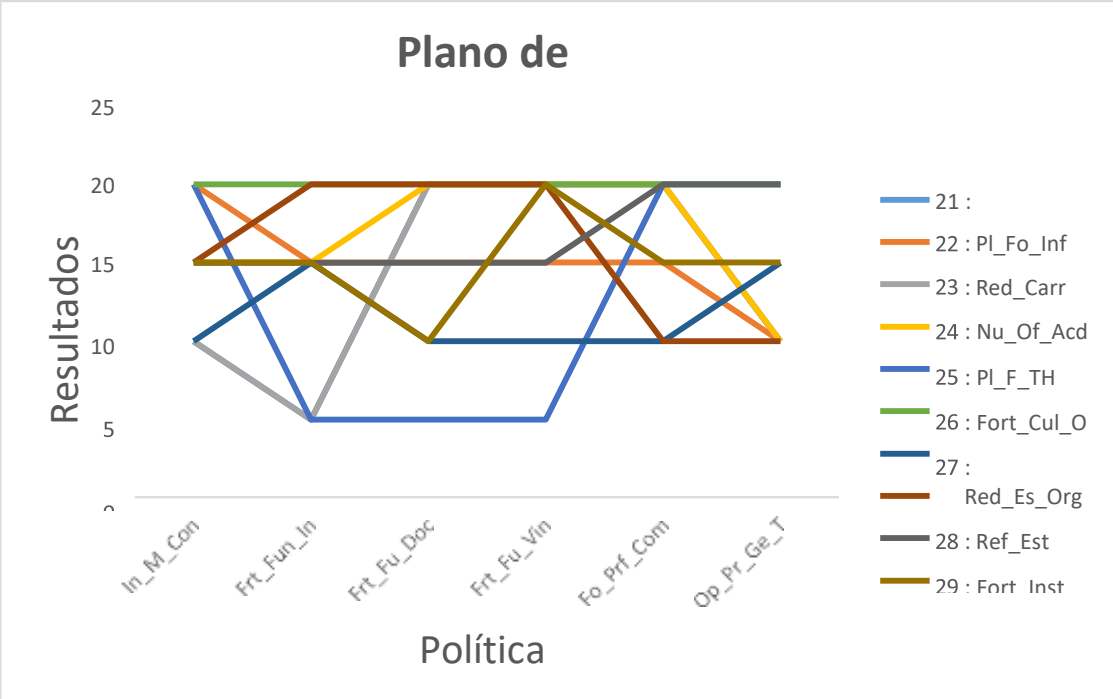
- PAPP y PAC y coordinación con instituciones del Estado vinculadas a las IES
- Considerando las siguientes políticas por el equipo técnico de planeamiento: Titularidad Docente; Generación de recursos; Generación de conocimiento; Política de bienestar universitario; Cuidado de la salud e Inclusión y participación.

El segundo lugar y en forma dominante es decir para cualquier política tenemos el proyecto:

1. Plan de Titulación para la modalidad de Emprendimiento
2. Plan de Titulación para la modalidad de Sistematización de experiencias
3. Plan de uso de laboratorios
4. Plan de mantenimiento de laboratorios
5. Informe técnico del estado de laboratorios
6. Informe de mantenimiento realizado
7. Informe del espacio físico asignado al laboratorio por cantidad de equipos
8. Políticas de admisión para la carrera de contabilidad y auditoría
9. Seguimiento Estudiantes culminen la carrera
10. Plan de capacitación en procesos pedagógicos
11. POA de la Carrera
12. Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica
13. Selección de docentes con afinidad de formación de Posgrado
14. Socializaciones de los resultados del Sistema de Evaluación Integral
15. Conformación de grupos de docentes investigadores en la carrera
16. Docentes con publicación científica
17. Participación de docentes publicación de libros o capítulos de libros como autores o coautores
18. Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad
19. Banco de Proyectos de vinculación de la carrera
20. Plan de aseguramiento de la calidad de la carrera
21. Gestión de Res
22. Resoluciones aprobadas
23. Informes EVEA
24. Repositorio Digital
25. Documentos bibliográficos
26. Información bienestar universitario
27. Información TICs

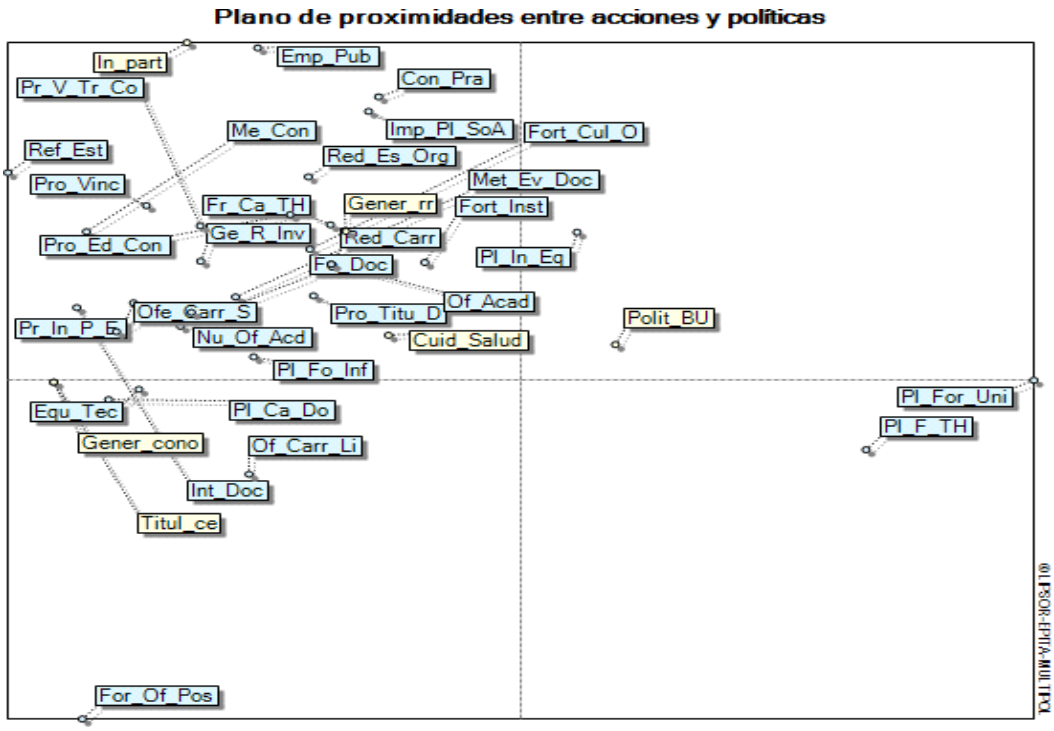

Plano de perfiles
Resultados
21
19
17
15
13
11
9
7
5
In_M_Con
Frt_Fun_In
Frt_Fu_Doc
Frt_Fu_Vin
Fo_Prf_Com
Op_Pr_Ge_T
Polìticas
1 : Me_Con
2 : Fr_Ca_TH
3 : Ge_R_Inv
4 : Pr_V_Tr_Co
5 : Pr_In_P_E
6 : Pl_Ca_Do
7 : Fo_Doc
9 :
10 :


Plano de perfiles
Resultados
25
20
15
10
5
0
In_M_Con
Frt_Fun_In
Frt_Fu_Doc
Frt_Fu_Vin
Fo_Prf_Com
Op_Pr_Ge_T
Polìticas
11 :
12 : Equ_Tec
13 : For_Of_Pos
14 : Ofe_Carr_S
15 : Con_Pra
16 : Pro_Ed_Con
17 : Emp_Pub
18 : Pro_Vinc



Plano de proximidades entre proyectos y políticas

Este plano está determinado a través de un cálculo de AFC (Análisis Factorial de las Correspondencias) que se efectúa a partir de la matriz de evaluación de proyectos en función de las políticas.



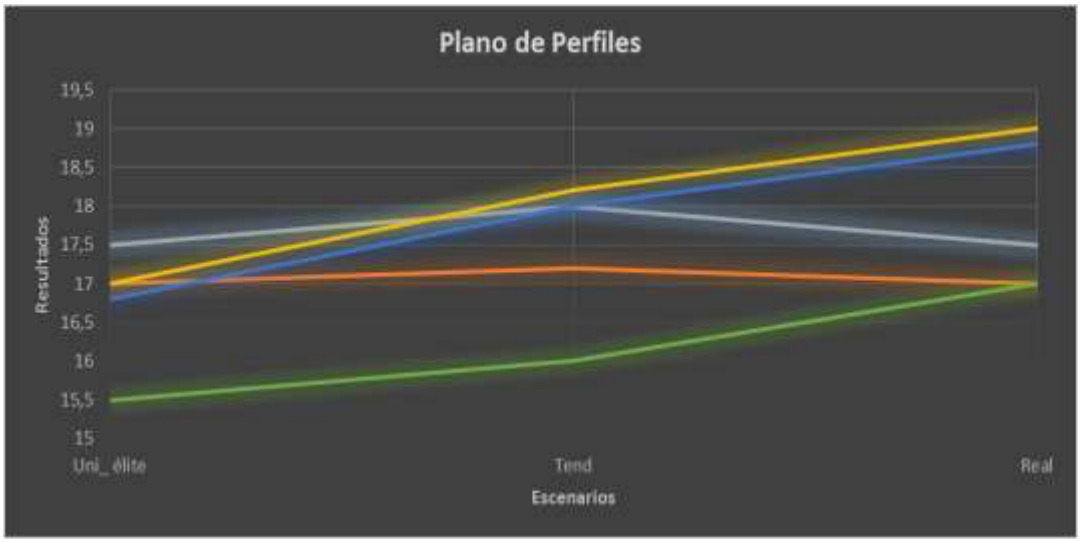
ESTUDIO DE LAS POLÍTICAS EN FUNCIÓN DE LOS ESCENARIOS

Los resultados de la evaluación de políticas según escenarios se presentan en la siguiente matriz:

	Uni_ élite	Tend	Real	Moy.	Ec. Ty	Número
Titul_ce	17,5	18	17,5	17,7	0,2	3
Gener_rr	17	17,2	17	17,1	0,1	2
Gener_cono	17,5	18	17,5	17,7	0,2	3
Polit_BU	17	18,2	19	18,1	0,8	6
Cuid_Salud	16,8	18	18,8	17,8	0,8	5
In_part	15,5	16	17	16,2	0,6	1

EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS EN FUNCIÓN DE LOS ESCENARIOS

Este plano contiene el resultado de las políticas en función de los escenarios, es decir las puntuaciones afectadas a las políticas según los criterios, ponderadas por los pesos de los criterios de los escenarios.



Tanto en los escenarios objetivo o de cumplimiento de la misión así como el escenario a la deriva en el que no se cumple el reto de gestión eficiente y toma de decisiones todas las políticas tienen igual valor, en el escenario Genios en edad de piedra, cuando falla la variable uso de tecnología, la mejor política institucional es la de Mejorar la infraestructura física y el equipamiento educativo institucional; en el escenario Mineros sin oro (cuando falla el financiamiento) la mejore políticas institucionales son: Construir soluciones para los problemas del país, a través de la producción científica tecnológica, en áreas prioritarias que demandad el entorno, la región y país en relación con el régimen de desarrollo y Articular procesos de vinculación entre la UEB y la sociedad, a través de planes y proyectos participativos. En el escenario Sin talento no avanzamos (cuando falla la formación profesional) la mejor política institucional es la de Mejorar la infraestructura física y el equipamiento educativo institucional igual que en el escenario Apagando Incendios (cuando falla la variable de planificación).

PROGRAMACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

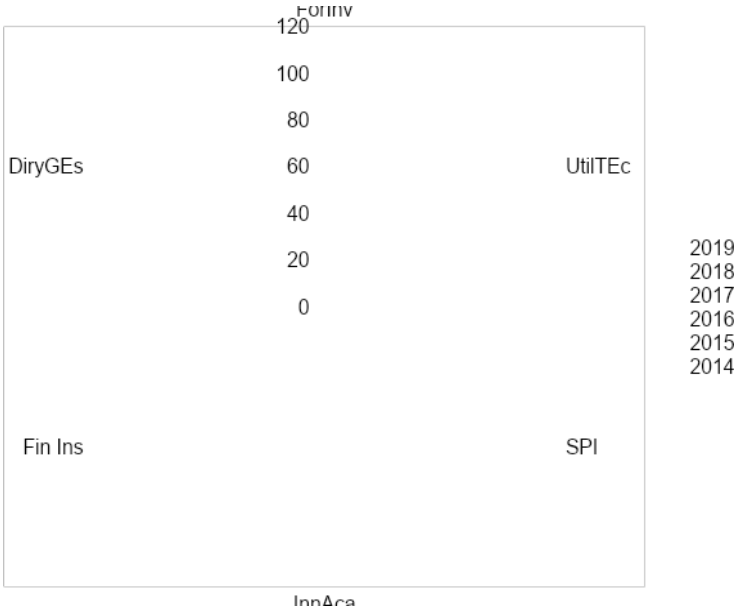
Tabla 12: PROGRAMACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS	Años 2021	2022	2023	2024	2025
1. Formar profesionales competentes capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución a los problemas de la sociedad.	1.1 Un Plan de Titulación para las 4 modalidades					
	1.2 Guías de Titulación					
	1.3 Un plan de equipamiento tecnológico					
	1.4 Adquisición de software contable					
	1.5 Plan de equipamiento de cubículos					
	1.6 Un plan de uso de laboratorios					
	1.7 Plan de mantenimiento de laboratorios					
	1.8 Informe técnico del estado de laboratorios					
	1.9 Informe de mantenimiento realizado					
	1.10 Informe del espacio físico asignado al laboratorio por cantidad de equipos					
	1.11 Políticas de admisión para la carrera de contabilidad y auditoría					
	1.12 Seguimiento Estudiantes culminen la carrera					
2.Fortalecer la función de docencia, mediante la capacitación, titularidad; cumplimiento de deberes y derechos; facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación, con el fin de mejorar la calidad académica.	2.1 Un plan de capacitación en procesos pedagógicos					
	2.2 Plan de capacitación docente acorde a la oferta académica					
	2.3 Selección de docentes con afinidad de formación de Posgrado					
	2.4 Convocatoria de titularización del claustro docente					
	2.5 Seminario de capacitación acorde a la oferta académica					
3. Fortalecer la función de investigación mediante el impulso a la generación del conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la	3.1 Conformación de grupos de docentes investigadores en la carrera					
	3.2 Plan de Proyectos de investigación					
	3.3 Docentes con publicación científica					
	3.4 Participación de docentes publicación de libros o capítulos de libros como autores o coautores					

finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.																				
4.Fortalecer la función de vinculación mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir al desarrollo local y nacional.	4.1 Plan de Proyectos de Vinculación con la colectividad																			
	4.2 Banco de Proyectos de vinculación de la carrera																			
5. Institucionalizar la mejora continua a través de un Sistema interno de aseguramiento de la calidad que permitan alcanzar estándares de la carrera.	5.1 Plan de aseguramiento de la calidad de la carrera																			
	5.2 Gestión de Resoluciones aprobadas																			
	5.3 Informes EVEA																			
	5.4 Repositorio Digital																			
6. Articular los procesos de gestión de Bienestar, Universitario, bibliotecas y tecnologías de Información y Comunicación para lograr efectividad en el área académica.	6.1 Documentos bibliográficos																			
	6.2 Información bienestar universitario																			
	6.3 Información TICs																			
	6.4 Plan de comunicación de la carrera																			

RESUMEN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTI+ON EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

HASe presenta seguidamente el resumen del avance del PEDI por cada uno de los ejes estratégicos y el grado de avance de los proyectos valorados para llegar al cumplimiento del Escenario Objetivo que es alcanzar la visión al 2025.



PLAN DE CONTINGENCIA

El plan de contingencia nos permite reorientar el rumbo del PEDI cuando se está desviando dl Escenario objetivo hacia un escenario alternativo, tomando acciones que permitan asegurar el logro del escenario objetivo que es alcanzar la visión institucional.

Ilustración 6: Teoría Plan de Contingencia

TEORÍA PLAN DE CONTINGENCIA

ES UN CONJUNTO DE ALERTAS QUE NOS PERMITEN IDENTIFICAR FÁCILMENTE NUESTRO RUMPO EN EL CASO DE QUE NOS ESTEMOS DESVIANDO DEL ESCENARIO APUESTA A ALGÚN DE LOS ESCENARIOS ALTERNOS

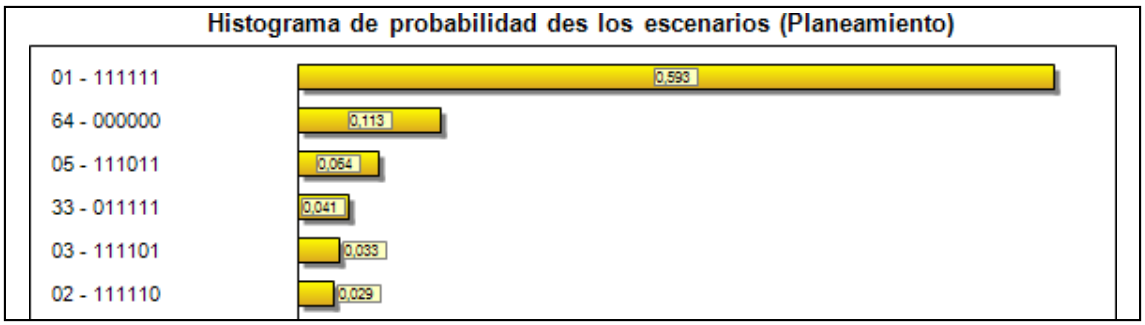


ANALISIS DE VULNERABILIDAD

De acuerdo al análisis de escenarios se tienen los siguientes resultados:

Tabla 13: ANALISIS DE VULNERABILIDAD

Escenarios	Hipótesis	Probabilidad	Nombre
01	111111	59,3%	Escenario prospectivo
64	000000	11,3%	Escenario real
05	111011	6,4%	Escenario ideal
33	011111	4,1%	A ciegas
03	111101	3,3%	Congelado
02	111110	2,9%	Analfabetismo



- **Escenario 1**: Prospectivo con una probabilidad del 59.3%, cumplimiento de las siguientes hipótesis (111111): Alianzas estratégicas; Institucionalización de la calidad; Generación de recursos propios; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Oferta académica; Capacitación de Talento Humano.

- **Escenario 64**: Real con una probabilidad del 11.3%, no se cumplen la hipótesis (000000): Alianzas estratégicas; Institucionalización de la calidad; Generación de recursos propios; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Oferta académica; Capacitación de Talento Humano.

- **Escenario 05**: Ideal con una probabilidad del 6.4%, requiere el cumplimiento de las siguientes hipótesis (111011): Alianzas estratégicas; Institucionalización de la calidad; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Oferta académica; Capacitación de Talento Humano se exceptúa la hipótesis: **Generación de recursos propios.**

- **Escenario 33**: A ciegas con una probabilidad del 4.1%, requiere el cumplimiento de las todas las hipótesis (011111): Institucionalización de la calidad; Generación de recursos propios; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Oferta académica; Capacitación de Talento Humano con excepción de la hipótesis: **Alianzas estratégicas.**

- **Escenario 03**: Congelado con una probabilidad del 3.3%, requiere el cumplimiento de las h siguientes hipótesis (111101): Alianzas estratégicas; Institucionalización de la calidad; Generación de recursos propios; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Capacitación de Talento Humano con excepción de la hipótesis: **Oferta académica.**

- **Escenario 02**: Analfabetismo con una probabilidad del 2.9%, requiere el cumplimiento de las siguientes hipótesis (11110): Alianzas estratégicas; Institucionalización de la calidad; Generación de recursos propios; Disponibilidad de infraestructura tecnológica; Oferta académica; con excepción de la hipótesis: **Capacitación de Talento Humano.**

GLOSARIO

- Resultados de investigación (Resul_inve)
- Oferta académica con integración cultural (Ofac_intcu)
- Talento humano competente (Th_comp)
- Infraestructura disponible (Infr_disp)
- Sistema de apoyo estudiantil (Sist_apest)
- Docentes (Docen)
- Visión institucional prospectiva (Vis_ins_pr)
- Laboratorios especializados (Labt_espec)
- Espacios de interacción con la sociedad (Espa_intes)
- Representación estudiantil (Repr_estud)
- Bibliotecas (Biblio)
- Infraestructura nueva (Infra_nuev)
- Modernización de los procesos administrativos financieros (Mod_procs)
- Pocos recursos de autogestión (Poc_autoge)
- Gestión administrativa financiera ineficiente (Gadmfindef)
- Mallas curriculares desactualizadas (Mall_desac)
- Poca articulación de las actividades sustantivas (Part_asust)
- Limitaciones para la investigación (Lim_invt)
- Débil sistema de seguimiento a graduado (D_sist_gra)
- Infraestructura con deficiencias (Inf_def)
- Débil programa de fortalecimiento de las capacidades de talento humano (D_cap_th)
- Recursos físicos y tecnológicos limitados (Rft_lim)
- Débil gestión del talento humano (D_gth)
- Insuficiente ejecución de actividades de formación cultural (D_fc)
- Problemáticas de corrupción y acoso (P_corr_aco)
- Débil sistema de acompañamiento estudiantil (D_Sist_aes)
- Ausencia de un sistema de gestión documental y de información (A_sis_gdi)
- Puestos docentes inadecuados (P_doc_ina)

- Desarticulación en la planificación institucional (D_plan_int)
- Débiles procesos de vinculación del personal docente (D_vin_paca)
- Desarticulación del trabajo con entidades externas (D_ent_exte)
- Bajo porcentaje de docentes titulares (B%doc_titu)
- Desarticulación entre la generación del conocimiento, construcción del saber y la excelencia académica (D_gcon_exc)
- Debilidad de la extensión de San Miguel (D_ext_SanM)
- Estructura orgánico funcional burocratizada (Estr_org_b)
- Débil cultura organizacional (D_cult_org)
- Ausencia de un sistema de aseguramiento de la calidad (A_sac)
- Redes de investigación (Red_de_inv)
- Localización geográfica (Loc_geo)
- Posicionamiento en las entidades que prestan apoyo a la investigación (Poc_ent_in)
- Empresa Pública (Emp_publ)
- Convenios interinstitucionales (Con_interi)
- Diversidad de actores externos de la sociedad (Div_actex)
- Relación con los GAD´s (Rela_GAD´s)
- Estructura Organizativa (Estruc_Org)
- Mejoramiento profesional docente (Mej_prof_d)
- Déficit presupuestario (Defic_pres)
- Ausencia en la definición de gasto en I+D+i (A_def_gIDi)
- Poco desarrollo económico de la Provincia (P_deco_pro)
- Poca estabilidad en el direccionamiento del SES (P_est_dSES)
- Problemática estructural de la educación (P_estru_ed)
- Desarticulación con los entes rectores (Des_rector)
- Desarticulación con los problemas de la sociedad (D_prob_soc)
- Débil respuesta ante la coyuntura mundial (D_res_covi)
- La Universidad entre las 500 mejores de Latinoamérica (Uni_ élite)
- Tendencial (Tend)
- Real (Real)

REFERENCIAS

Beltramin, J. B. (Noviembre de 2013). *Diánoia*.Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-24502013000200012

Cabrera, S., Cielo, C., Moreno, K., & Ospina, P. (2017). *Reformas Universitarias en Ecuador (2009-2016).* Quito : Fausto Reinoso.

Derrida, J. (2002). *Universidad sin condición.* España: MARFA. Impresión. Espinosa, B. (2008). *Mundos del trabajo.* Quito: www.flacso.org.ec.

Martínez, F. (2013). El futuro de la evaluación educativa. *Revista Electrónica Sinéctica*, 2.

Rojas, C. (s.f.). *EL MANIFIESTO LIMINAR DE CÓRDOBA EN EL CONTEXTO DEL SEMINARIO PERMANENTE DE PENSAMIENTO SOBRE LA UNIVERSIDAD.*

Villavicencio, A. (2014). *Universidad, conocimiento y economia.* Ecuador: creative commos.

ANEXOS

FOTOGRAFÍAS DE LA REALIZACIÓN DEL PEDI





