

Guaranda, 07 de enero del 2021.
FCSSH-CD-002

ING. JORGE GOYES DIRECTOR PLANEAMIENTO Y ASEGURAMIENTO DE CALIDAD
LIC. VANESSA MITE COORDINADORA CARRERA ENFERMERÍA
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
Presente

De mi consideración:

Luego de expresar un atento y cordial saludo, para disposición, control y cumplimiento, me permito remitir la Resolución de Consejo Directivo DFCS- RCD- 002 tratada en la sesión ordinaria (01), del 7 de enero del 2021.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ara. César Rozendo Zabala MSc.
DECANO



cc: Archivo

CP/TH

Universidad Estatal de Bolívar
Facultad de Ciencias de la Salud
ESCUELA DE ENFERMERÍA
RECIBIDO DE 11 MAR 2021
SECRETARÍA



Consejo Directivo
Resolución Nro. DFCS- RCD- 002

Fecha y lugar: Guaranda, 07 de enero del 2021

EL SUSCRITO DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD Y DEL SER HUMANO, ARQUITECTO CÉSAR PAZMIÑO Z. MSc., CERTIFICA: Que, el Consejo Directivo de la Facultad en sesión ordinaria (01) del 05 de enero del 2021.

PUNTO 4. Lectura y aprobación del MEMORANDO No. 224-2020-DFCS-CE-UEB suscrito por la Lic. Vanessa Mite Coordinadora de la Carrera Enfermería, que remite La Planificación Estratégica de Desarrollo de la Carrera Enfermería, PEDI 2020-2025.

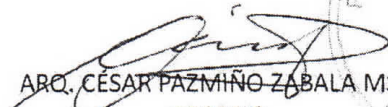
**EL CONSEJO DIRECTIVO
CONSIDERANDO:**

QUE, El Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar en el artículo 45.- Atribuciones del Consejo Directivo, literal c, manifiesta: Emitir resoluciones para el funcionamiento de la gestión académica-administrativas de la Facultad acorde a la normativa legal.

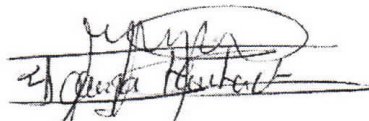
QUE, Visto el MEMORANDO No. 224-2020-DFCS-CE-UEB suscrito por la Lic. Vanessa Mite Coordinadora de la Carrera Enfermería, que remite La Planificación Estratégica de Desarrollo de la Carrera Enfermería, PEDI 2020-2025.

CONSEJO DIRECTIVO RESUELVE: AVOCAR CONOCIMIENTO DEL MEMORANDO NO. 224-2020-DFCS-CE-UEB SUSCRITO POR LA LIC. VANESSA MITE COORDINADORA DE LA CARRERA ENFERMERÍA, QUE REMITE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DESARROLLO DE LA CARRERA ENFERMERÍA, PEDI 2020-2025, Y SE APRUEBA CONTINUAR CON EL PROCESO SEGÚN LAS OBSERVACIONES EMITIDAS POR LA DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.

Notifíquese.-


ARO. CÉSAR PAZMIÑO ZABALA MSc.
DECANO

Lo certifico.-


LIC. TANIA HURTADO GARCÍA
SECRETARIA DE CONSEJO DIRECTIVO

CPZ/TH.



Planificación Estratégica de Desarrollo de la Carrera de Enfermería



UEB

PEDI 2020 - 2025

CONTENIDO

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 perspectiva 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 de la 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.”

Guaranda, 07 de enero del 2021.
FCSSH-CD-002

ING. JORGE GOYES DIRECTOR PLANEAMIENTO Y ASEGURAMIENTO DE CALIDAD
LIC. VANESSA MITE COORDINADORA CARRERA ENFERMERÍA
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
Presente

De mi consideración:

Luego de expresar un atento y cordial saludo, para disposición, control y cumplimiento, me permito remitir la Resolución de Consejo Directivo DECS- RCD- 002 tratada en la sesión ordinaria (01), del 7 de enero del 2021.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

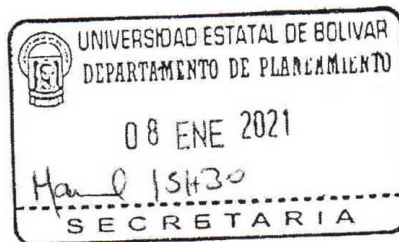
Ard. César Rozmilla Zabala MSc.
DECANO



CC: Archivo

CP,TH

Universidad Estatal de Bolívar
Facultad de Ciencias de la Salud
ESCUELA DE ENFERMERÍA
RECIBIDO DE: 11.01.2021
SECRETARÍA



Consejo Directivo
Resolución Nro. DFCS- RCD- 002

Fecha y lugar: Guaranda, 07 de enero del 2021

EL SUSCRITO DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD Y DEL SER HUMANO, ARQUITECTO CÉSAR PAZMIÑO Z. MSc., CERTIFICA: Que, el Consejo Directivo de la Facultad en sesión ordinaria (01) del 05 de enero del 2021.

PUNTO 4. Lectura y aprobación del MEMORANDO No. 224-2020-DFCS-CE-UEB suscrito por la Lic. Vanessa Mite Coordinadora de la Carrera Enfermería, que remite La Planificación Estratégica de Desarrollo de la Carrera Enfermería, PEDI 2020-2025.

EL CONSEJO DIRECTIVO

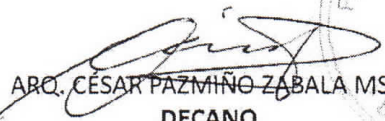
CONSIDERANDO:

QUE, El Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar en el artículo 45.- Atribuciones del Consejo Directivo, literal c, manifiesta: Emitir resoluciones para el funcionamiento de la gestión académica-administrativas de la Facultad acorde a la normativa legal.

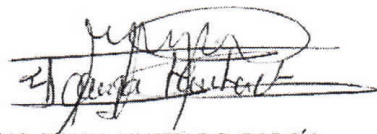
QUE, Visto el MEMORANDO No. 224-2020-DFCS-CE-UEB suscrito por la Lic. Vanessa Mite Coordinadora de la Carrera Enfermería, que remite La Planificación Estratégica de Desarrollo de la Carrera Enfermería, PEDI 2020-2025.

CONSEJO DIRECTIVO RESUELVE: AVOCAR CONOCIMIENTO DEL MEMORANDO NO. 224-2020-DFCS-CE-UEB SUSCRITO POR LA LIC. VANESSA MITE COORDINADORA DE LA CARRERA ENFERMERÍA, QUE REMITE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DESARROLLO DE LA CARRERA ENFERMERÍA, PEDI 2020-2025, Y SE APRUEBA CONTINUAR CON EL PROCESO SEGÚN LAS OBSERVACIONES EMITIDAS POR LA DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.

Notifíquese.-


ARQ. CÉSAR PAZMIÑO ZABALA MSc.
DECANO

Lo certifico.-


LIC. TANIA HURTADO GARCÍA
SECRETARIA DE CONSEJO DIRECTIVO

CPZ/TH.



Planificación Estratégica de Desarrollo de la Carrera de Enfermería



UEB

PEDI 2020 - 2025

CONTENIDO

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 de la 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, toda 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 Enfermería de la Universidad Estatal de Bolívar es parte de la Región 5 y única en la Provincia Bolívar, inicia su labor académica en el año 1988 como extensión de la Univesidad Estatal de Guayaquil para dar respuesta a la necesidad de formación superior de grado de los bachilleres de la región y el país con el título de Licenciadas/os en Enfermería, con enfoque clínico y comunitario, contribuyendo a la satisfacción de necesidades de salud de la colectividad; el 4 de Julio de 1989 la institución logra su personería jurídica.

El plan de rediseño de la carrera de Enfermería contempla 9 semestres de formación, 16 semanas académicas, 800 horas por ciclo, 8720 horas teórico prácticas, los escenarios para la realización de prácticas preprofesionales lo conforman las Unidades Asistenciales Docentes de la Red Pública Nacional de Salud de la Región 5 y país, instituciones privadas y organizaciones comunitarias. El estudiante integra en su proceso de formación el trabajo de titulación con las siguientes modalidades: Examen de grado o de fin de carrera, Proyecto de Investigación, Estudio de Caso y el trabajo de vinculación con la sociedad.

INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica de Desarrollo de la Carrera de Enfermería, 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 de la Salud y del Ser Humano, Enfermería 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 determinados, 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 Faculta de Ciencias de la Salud

del Ser Humano, este ejercicio, permite conocer a priori el estado y diagnóstico de la situación actual de la Institución, 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 Enfermería, 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 de Enfermería

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 Enfermería de la Universidad Estatal de Bolívar es parte de la Región 5 y única en la Provincia Bolívar, inicia su labor académica en el año 1988 como extensión de la Univesidad Estatal de Guayaquil para dar respuesta a la necesidad de formación superior de grado de los bachilleres de la región y el país con el título de Licenciadas/os en Enfermería, con enfoque clínico y comunitario, contribuyendo a la satisfacción de necesidades de salud de la colectividad; el 4 de Julio de 1989 la institución logra su personería jurídica.

El plan de rediseño de la carrera de Enfermería contempla 9 semestres de formación, 16 semanas académicas, 800 horas por ciclo, 8720 horas teórico prácticas, los escenarios para la realización de prácticas preprofesionales lo conforman las Unidades Asistenciales Docentes de la Red Pública Nacional de Salud de la Región 5 y país, instituciones privadas y organizaciones comunitarias. El estudiante integra en su proceso de formación el trabajo de titulación con las siguientes modalidades: Examen de grado o de fin de carrera, Proyecto de Investigación, Estudio de Caso y el trabajo de

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
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 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.
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			Publicaciones		Desarrollo de al menos 5 Procesos de articulaciones anuales.

			ia y el Buen Vivir Rural.					
		Eje 1: Derechos para tod os durante toda la vida.	Objetivo 3: Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales yfuturas generacione s.	Fortalecer la función de vinculación mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos , actores externos nacionales e internacion ales, a través de la aplicación del conocimien to 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 e 0,5% del presupuesto anual

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
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					
			Objetivo 8: Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social					

Actores en el Proceso de Planificación Estratégica

Equipo técnico de planeamiento

- ☐ Coordinadores de Carrera
- ☐ Docentes
- ☐ Estudiantes
- ☐ Trabajador

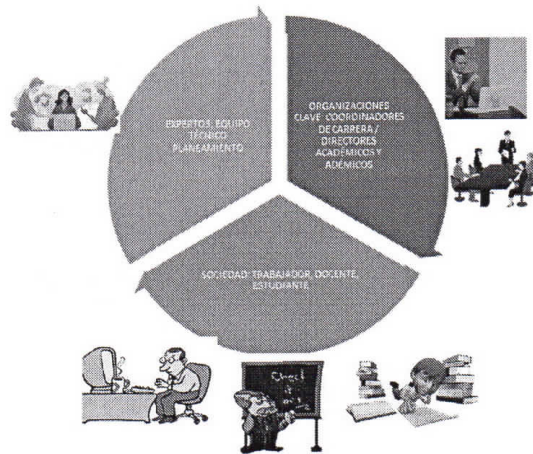


Figura 1 Actores
Fuente: Tomado de CEPLAN (2014)

en el Proceso de Planificación

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 Enfermería. 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 de Enfermería.

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

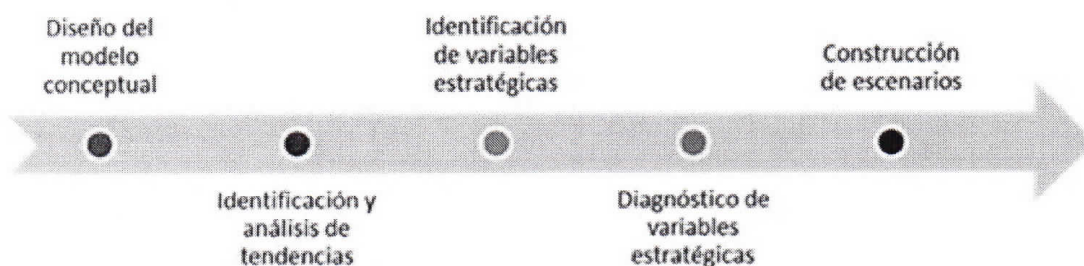


Figura 2 Proceso para el análisis prospectivo

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 nos permite reflexionar desde diversos puntos de vista. Esto a su vez nos 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 3 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 nos permite crear un escenario apuesta que nos hace reflexionar en el futuro como consecuencia de las decisiones de los actores, considerando las tendencias y eventos de futuro. Nos ofrece un camino lógico en el tiempo para hacer realidad del 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 Enfermería:** 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 transversal 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 título 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 recate 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 marcado 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

V A R I A B L E	NIV EL/ IMPA CTO	NIVEL DE OCURREN CIA	AMENAZA / OPORTUNID AD
DIMENSIÓN ECONÓMICA			
Becas estudiantiles	M	M	OPORTUNIDA D
Legislación que afecta a las Universidades.	A	M	AMENAZA
TECNOLÓGICO			
Tecnologías desactualizadas	A	M	AMENAZA
Implementación de tecnologías para evaluaciones preescolares.	A	M	OPORTUNIDA D
Modelo estadísticos sofisticados para análisis de resultados.	A	M	OPORTUNIDA D
Tecnologías a gran escala	A	A	OPORTUNIDA D
Implementación de tecnologías con influencias externas o ajenas.	A	M	AMENAZA
DIMENSIONES SOCIOCULTURALES			
Interculturalidad	A	M	OPORTUNIDA D

Violencia en el sector urbano	M	M	AMENAZA
Cohesión social	A	A	AMENAZA
Democracia dentro de las Universidades.	A	M	OPORTUNIDA D
/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	OPORTUNIDA D
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 Enfermería, 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. Sistema de seguimiento a graduados fortalecido
2. Oferta académica con integración cultural
3. Talento humano competente
4. Infraestructura disponible
5. Docentes
6. Visión institucional prospectiva
7. Reconocimiento de la carrera
8. Alta demanda de acceso a la carrera
9. Laboratorios equipados
10. Bibliotecas
11. Modernización de los procesos administrativos financieros
12. Resultados de investigación deficientes
13. Gestión administrativa financiera ineficiente
14. Mallas curriculares desactualizadas

15. Poca articulación de las actividades sustantivas
16. Limitaciones para la investigación
17. Débil gestión del talento humano
18. Ausencia de un sistema de gestión documental y de información
19. Puestos docentes inadecuados
20. Desarticulación en la planificación institucional
21. Débiles procesos de vinculación del personal docente
22. Bajo porcentaje de docentes titulares
23. Estructura orgánico funcional burocratizada
24. Débil cultura organizacional
25. Desarticulación entre la generación del conocimiento, construcción del saber y la excelencia académica
26. Ausencia de un sistema de aseguramiento de la calidad

DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

Short label	Description
Sistema de	Hace referencia a la adecuada aplicación del sistema de seguimiento a graduados para mejorar los currículo, evaluación de la pertinencia de carreras, valoración prospectiva de la matrícula estudiantil y evaluación del cumplimiento estándares de calidad.
Oferta aca	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.
Talento hu	Se refiere al recurso humano existente en la universidad y como este cuenta con capacidades y habilidades que enriquecen el quehacer diario de la institución
Infraestru	Se refiere a la existencia y disponibilidad de infraestructura para diferentes usos y actividades.
Docentes	Se refiere a que la carrera cuenta con un incremento de docentes en preparación especializada de PhD y que esto fortalece el cuerpo docente para enfrentar el cambio generacional de sus docentes.
Visión ins	Se refiere a que la universidad cuenta con una nueva visión a corto, mediano y largo plazo que busca generas efectos multiplicadores en la economía local y nacional, mejorando la articulación de la universidad en la sociedad, así como encaminar a la UEB hacia el cumplimiento de altos estándares de calidad académica.
Reconocim i	Reconocimiento de la Carrera a nivel nacional, esto ocasiona demanda de los profesionales posicionando a la universidad a traves de la carrera de Enfermería en un nivel alto.
Alta deman	Alta demanda de acceso por parte de los estudiantes para acceder a estudiar la carrera
Laboratori	La carrera cuenta con laboratorios equipados, para el desarrollo del componente práctico.
Biblioteca	Se refiere a la existencia dentro de la universidad de repositorios y bases de datos especializadas para el uso de los docentes y los estudiantes en el desarrollo de los procesos de aprendizaje e investigación formativa y generativa.

Moderniza c	Se refiere a la capacidad de la universidad de implementar optimización en los procesos administrativos financieros que cumplan con las normativas y que sirvan de soporte para la ejecución de actividades sustantivas de la institución
Resultados	Se refiere a la débil generación de conocimiento a través de la ejecución de actividades de investigación articuladas a la normativa legal vigente y con el uso de redes nacionales e internacionales de investigación y cuyos resultados fortalecen las actividades económicas productivas de la provincia de Bolívar.
Gestión ad	Hace referencia a la debilidad en la ejecución de procesos administrativos financieros internos por desactualización de la normativa y el desconocimiento del funcionamiento de las entidades rectoras que, limita el desarrollo de los servicios universitarios entre otras actividades.
Mallas cur	Se refiere a la falta de un currículo estandarizado de forma global con metodologías adecuadas de enseñanza aprendizaje que propicie la internacionalización de estudiantes y profesores en intercambios académicos, políticas financieras para la sostenibilidad y sustentabilidad de esta oferta académica y fomente la ejecución de actividades de investigación formativa y vinculación con la sociedad.
Poca artic	Hace referencia a la poca integración y cohesión entre PIS, Proyectos de Titulación, Vinculación e Investigación generativa.
Limitacion	Se refiere a la limitada cantidad de horas y recursos económicos inmediatos asignadas al equipo de investigadores e incentivos, lo que limita el número de publicaciones y su abanico en las ramas del conocimiento enfocado en las necesidades del contexto. Además la hace también referencia a la necesidad de contar con los comités de ética y bioética para la generación de investigaciones sobre seres vivos (humanos, animales y plantas)
Débil prog	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)

Débil gest	Se refiere a las deficiencias en la ejecución de procesos para la contratación, promoción y movimiento del talento humano para harás del aprovechamiento óptimo de las competencias y fortalezas del personal administrativo y docente (planificación, manual de puestos, reclutamiento y selección de personal, evaluación de desempeño, formación y capacitación).
Débil sist	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.
Ausencia d	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.
Puestos do	Se refiere a las deficiencias en los espacios físicos de la universidad destinados para uso de los docentes a tiempo completo y a 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.
Desarticul	Se refiere a como la planificación operativa y académica, su ejecución y procesos de asignación de recursos económicos, personales y de infraestructura no están acorde con la planificación estratégica institucional, sus objetivos y visión universitaria.
Débiles pr	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.
Bajo porce	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.
Estructura	Se refiere a lentitud en los procesos de toma de decisiones y que además carecen de la participación de actores fundamentales dentro de la Universidad
Débil cult	Hace referencia a la poca motivación que a veces existe en el quehacer diario de la universidad y como esto afecta la práctica de los valores institucionales por parte del personal administrativo y docente.

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

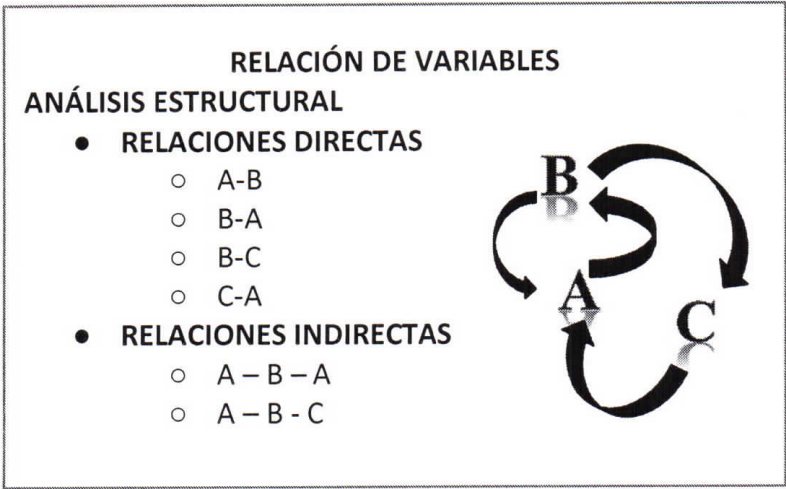


Figura 4 Relación de Variables
 Fuente: Desconocido

Como la idea es encontrar las variables que mueven el sistema 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%.

	26 : Débil cult	25 : Estructura	24 : Bajo porce	23 : Débiles pr	22 : Desarticul	21 : Puestos do	20 : Ausencia d	19 : Débil sist	18 : Débil gest	17 : Débil prog	16 : Limitacion	15 : Poca artic	14 : Mallas cur
1 : Sistema de	2934	3056	2512	3362	2532	2438	2808	2544	3494	2256	3742	3324	5040
2 : O ferta aca	4858	5044	4174	5586	4206	4032	4662	4222	5794	3774	6192	5460	8226
3 : Talento hu	4912	5170	4306	5700	4290	4082	4782	4370	5944	3862	6358	5602	8364
4 : Infraestru	3340	3542	2958	3828	2946	2780	3292	2998	4046	2638	4302	3904	5814
5 : Docentes	4772	5056	4166	5558	4204	4008	4620	4248	5770	3766	6168	5468	8226
6 : Visión ins	5440	5678	4734	6308	4746	4548	5228	4798	6556	4270	6990	6150	9180
7 : Reconocimi	4536	4702	3880	5220	3920	3784	4278	3928	5408	3512	5782	5056	7728
8 : Alta deman	4410	4502	3766	5038	3778	3654	4160	3786	5222	3386	5600	4894	7470
9 : Laboratori	4430	4600	3794	5094	3834	3660	4200	3842	5278	3434	5644	4946	7566
10 : Biblioteca	2732	2894	2402	3140	2406	2264	2664	2442	3298	2154	3510	3154	4734
11 : Modernizac	3122	3226	2666	3582	2694	2590	2962	2698	3710	2406	3982	3490	5334
12 : Resultados	4520	4776	3944	5236	3930	3768	4414	4000	5446	3534	5812	5188	7722
13 : Gestión ad	3474	3548	2932	3992	2960	2866	3272	2952	4096	2656	4410	3796	5844
14 : Mallas cur	3789	3998	3320	4342	3316	3158	3678	3352	4546	2980	4840	4390	6612
15 : Poca artic	3864	3951	3306	4394	3284	3166	3700	3312	4566	2948	4890	4302	6492
16 : Limitacion	3536	3672	3049	4040	3074	2952	3356	3082	4212	2754	4496	4014	6090
17 : Débil prog	2726	2840	2376	3121	2372	2282	2626	2400	3254	2136	3460	3102	4632
18 : Débil gest	2496	2610	2178	2866	2173	2084	2424	2202	3000	1954	3194	2834	4302
19 : Débil sist	2538	2680	2216	2910	2220	2089	2484	2248	3042	1992	3244	2916	4368
20 : Ausencia d	2480	2590	2142	2832	2146	2052	2383	2166	2952	1918	3162	2826	4302
21 : Puestos do	3620	3692	3092	4098	3102	2990	3426	3095	4274	2776	4576	4038	6192
22 : Desarticul	2698	2784	2324	3058	2308	2222	2586	2328	3189	2076	3416	3052	4656
23 : Débiles pr	2804	2878	2394	3184	2386	2332	2680	2398	3300	2145	3538	3154	4794
24 : Bajo porce	3244	3386	2810	3680	2794	2668	3160	2822	3856	2506	4121	3738	5646
25 : Estructura	2229	2329	1917	2547	1929	1833	2129	1941	2655	1721	2835	2526	3879
26 : Débil cult	3583	3819	3185	4219	3185	3005	3525	3249	4423	2853	4703	4171	6090

© LPSOR-EPITA-MICMAC

	13 : Gestión ad	12 : Resultados	11 : Modernizac	10 : Biblioteca	9 : Laboratori	8 : Alta deman	7 : Reconocimi	6 : Visión ins	5 : Docentes	4 : Infraestru	3 : Talento hu	2 : Oferta aca	1 : Sistema de
1 : Sistema de	2985	3316	3700	3010	3772	4360	3686	3636	4388	2934	3178	3140	1746
2 : Oferta aca	4886	5429	6042	4956	6200	7170	6062	6036	7178	4822	5196	5176	2860
3 : Talento hu	4966	5494	6109	5090	6262	7360	6184	6198	7328	4964	5312	5200	2910
4 : Infraestru	3420	3804	4252	3477	4334	5038	4318	4280	5086	3416	3700	3534	2016
5 : Docentes	4890	5432	6010	4924	6149	7182	6066	6048	7214	4846	5172	5140	2860
6 : Visión ins	5496	6094	6736	5594	6914	8065	6792	6806	8044	5432	5824	5786	3198
7 : Reconocimi	4556	5122	5632	4616	5770	6760	5621	5610	6732	4478	4830	4846	2682
8 : Alta deman	4402	4932	5458	4486	5592	6534	5466	5377	6478	4320	4682	4676	2592
9 : Laboratori	4450	5004	5502	4510	5636	6594	5546	5504	6539	4384	4730	4732	2624
10 : Biblioteca	2796	3112	3452	2836	3518	4100	3514	3484	4112	2779	2998	2902	1640
11 : Modernizac	3130	3514	3886	3186	3990	4666	3890	3846	4646	3086	3333	3330	1850
12 : Resultados	4616	5050	5686	4680	5824	6730	5706	5708	6790	4590	4928	4809	2684
13 : Gestión ad	3450	3860	4270	3512	4398	5108	4250	4216	5042	3384	3638	3710	2029
14 : Mallas cur	3864	4318	4800	3896	4938	5732	4860	4818	5792	3850	4176	4028	2290
15 : Poca artic	3862	4244	4788	3954	4910	5640	4784	4728	5610	3806	4120	4064	2254
16 : Limitacion	3580	4036	4422	3608	4540	5280	4466	4390	5314	3524	3834	3772	2108
17 : Débil prog	2764	3036	3402	2808	3520	4018	3418	3400	4084	2740	2944	2880	1610
18 : Débil gest	2524	2814	3144	2568	3218	3728	3164	3138	3746	2508	2706	2650	1492
19 : Débil sist	2586	2856	3194	2622	3276	3774	3248	3222	3794	2574	2774	2692	1514
20 : Ausencia d	2512	2794	3128	2552	3206	3734	3140	3094	3754	2500	2706	2634	1488
21 : Puestos do	3618	4066	4508	3664	4622	5364	4506	4440	5334	3562	3872	3846	2146
22 : Desarticul	2702	3012	3374	2754	3482	4040	3386	3336	4052	2694	2934	2840	1610
23 : Débiles pr	2828	3110	3514	2852	3616	4156	3480	3434	4194	2786	3026	2974	1660
24 : Bajo porce	3292	3642	4114	3328	4216	4886	4142	4080	4914	3276	3578	3430	1952
25 : Estructura	2253	2527	2809	2284	2877	3355	2831	2787	3353	2239	2428	2375	1341
26 : Débil cult	3647	4057	4479	3738	4555	5413	4545	4611	5381	3649	3912	3813	2131

© LPSOR-EPITA-MICMAC

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

- 0: Sin influencia
- 1: Poca

	1 : Sistema de	2 : Oferta aca	3 : Talento hu	4 : Infraestru	5 : Docentes	6 : Visión ins	7 : Reconocimi	8 : Alta deman	9 : Laboratori	10 : Biblioteca	11 : Modernizac	12 : Resultados	13 : Gestión ad	14 : Mallas cur	15 : Poca artic	16 : Limitacion	17 : Débil prog	18 : Débil gest	19 : Débil sist	20 : Ausencia d	21 : Puestos do	22 : Desarticul	23 : Débiles pr	24 : Bajo porce	25 : Estructura	26 : Débil cult
1 : Sistema de	0	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	3
2 : Oferta aca	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3
3 : Talento hu	1	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3
4 : Infraestru	1	3	1	0	1	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3
5 : Docentes	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	1	1	3	3	1	3	3	3
6 : Visión ins	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7 : Reconocimi	3	3	3	3	3	3	0	3	3	1	1	3	1	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	3
8 : Alta deman	3	3	3	3	3	3	3	0	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1	3
9 : Laboratori	3	3	3	3	3	3	3	3	0	1	1	3	1	3	3	1	3	1	1	1	1	3	1	3	1	3
10 : Biblioteca	1	3	1	1	1	1	3	3	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3
11 : Modernizac	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	3
12 : Resultados	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	0	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	3
13 : Gestión ad	1	1	1	3	3	3	1	1	1	3	1	3	0	1	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	1	3
14 : Mallas cur	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	0	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3
15 : Poca artic	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	3	1	1	3	0	3	1	1	1	3	1	1	1	3	3	3
16 : Limitacion	1	3	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	0	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3
17 : Débil prog	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	3	3
18 : Débil gest	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	0	1	1	1	1	1	1	1	3
19 : Débil sist	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	3	1	1	1	1	1	3
20 : Ausencia d	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	3
21 : Puestos do	1	3	3	1	3	3	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1	3	1	1	0	1	1	1	3	3
22 : Desarticul	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	3
23 : Débiles pr	1	1	3	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	3
24 : Bajo porce	1	1	3	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	3
25 : Estructura	1	1	1	0	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	3
26 : Débil cult	1	1	1	0	1	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0

© LPSOR-EPTA-MICMAC

© LPSOR-EPTA-MICMAC

- 2: Fuerte
- 3: Determinante
- P: Potencial

ANÁLISIS DE ENTORNO INTERNO

FORTALEZAS

1. Hace referencia a la adecuada 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.
2. 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.
3. Se refiere al recurso humano existente en la universidad y como este cuenta con capacidades y habilidades que enriquecen el quehacer diario de la institución
4. Se refiere a la existencia y disponibilidad de infraestructura para diferentes usos y actividades.
5. Se refiere a que la carrera cuenta con un incremento de docentes en preparación especializada de PhD y que esto fortalece el cuerpo docente para enfrentar el cambio generacional de sus docentes.
6. Se refiere a que la universidad cuenta con una nueva visión a corto, mediano y largo plazo que busca generar efectos multiplicadores en la economía local y nacional, mejorando la articulación de la universidad en la sociedad, así como encaminar a la UEB hacia el cumplimiento de altos estándares de calidad académica.
7. Reconocimiento de la Carrera a nivel nacional, esto ocasiona demanda de los profesionales posicionando a la universidad a través de la carrera de Enfermería en un nivel alto.
8. Alta demanda de acceso por parte de los estudiantes para acceder a estudiar la carrera
9. La carrera cuenta con laboratorios equipados, para el desarrollo del componente práctico.
10. Se refiere a la existencia dentro de la universidad de repositorios y bases de datos especializadas para el uso de los docentes y los estudiantes en el desarrollo de los procesos de aprendizaje e investigación formativa y generativa.
11. Se refiere a la capacidad de la universidad de implementar optimización en los procesos administrativos financieros que cumplan con las normativas y que sirvan de soporte para la ejecución de actividades sustantivas de la institución

DEBILIDADES

12. Se refiere a la débil generación de conocimiento a través de la ejecución de actividades de investigación articuladas a la normativa legal vigente y con el uso de redes nacionales e internacionales de investigación y cuyos resultados fortalecen las actividades económicas productivas de la provincia de Bolívar.
13. Hace referencia a la debilidad en la ejecución de procesos administrativos financieros internos por desactualización de la normativa y el desconocimiento del funcionamiento de las entidades rectoras que, limita el desarrollo de los servicios universitarios entre otras actividades.
14. Se refiere a la falta de un currículo estandarizado de forma global con metodologías adecuadas de enseñanza aprendizaje que propicie la internacionalización de estudiantes y profesores en intercambios académicos, políticas financieras para la sostenibilidad y sustentabilidad de esta oferta académica y fomente la ejecución de actividades de investigación formativa y vinculación con la sociedad.
15. Hace referencia a la poca integración y cohesión entre PIS, Proyectos de Titulación, Vinculación e Investigación generativa.
16. Se refiere a la limitada cantidad de horas y recursos económicos inmediatos asignados al equipo de investigadores e incentivos, lo que limita el número de publicaciones y su abanico en las ramas del conocimiento enfocado en las necesidades del contexto. Además la hace también

- referencia a la necesidad de contar con los comités de ética y bioética para la generación de investigaciones sobre seres vivos (humanos, animales y plantas)
17. 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)
 18. Se refiere a las deficiencias en la ejecución de procesos para la contratación, promoción y movimiento del talento humano para harás del aprovechamiento óptimo de las competencias y fortalezas del personal administrativo y docente (planificación, manual de puestos, reclutamiento y selección de personal, evaluación de desempeño, formación y capacitación).
 19. 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. 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. Se refiere a las deficiencias en los espacios físicos de la universidad destinados para uso de los docentes a tiempo completo y a 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.
 22. Se refiere a como la planificación operativa y académica, su ejecución y procesos de asignación de recursos económicos, personales y de infraestructura no están acorde con la planificación estratégica institucional, sus objetivos y visión universitaria.
 23. 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.
 24. 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.
 25. Se refiere a lentitud en los procesos de toma de decisiones y que además carecen de la participación de actores fundamentales dentro de la Universidad
 26. Hace referencia a la poca motivación que a veces existe en el quehacer diario de la universidad y como esto afecta la práctica de los valores institucionales por parte del personal administrativo y docente.

ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

OPORTUNIDADES

27. Localización Geográfica porque se encuentra en el centro del país y abarca estudiantes de la Sierra, Costa y Oriente, que nos permite crear sílabos más heterogéneos en respuesta a los requerimientos de la provincia
28. Oportunidad de promover el desarrollo del conocimiento por medio de proyectos de investigación con el apoyo de instituciones como el Senescyt.
29. Cambios en la estructura organizativa acorde al crecimiento de la matrícula en la UEB
30. Redes de investigación que permitan el uso de laboratorios necesarios para efectuar actividades de investigación y el mejoramiento tecnológico.
31. Modernización y agilidad en los procesos que ejecutan tanto el personal docente como administrativo (acceso estudiantil, contenidos académicos)
32. Actualización del conocimiento de los docentes, que nos permita alcanzar nuevos estándares académicos y de calidad.
33. Implementar un sistema de gestión administrativo y financiero que contribuya a la solución de los problemas hacia un ambiente laboral saludable e incluyente mediante la participación estudiantil.

AMENAZAS

34. Ausencia de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad que garantice el cumplimiento de estándares de Calidad que permita la apertura al relacionamiento con instituciones externas, así como la proporcionalidad de datos poco confiables debido a la calidad de la información
35. Desarticulación de la Universidad con los entes rectores de planificación, finanzas y educación superior
36. Presupuesto insuficiente para cumplir con los lineamientos de la política pública en relación al crecimiento sostenido de la matrícula.
37. Crisis económica a nivel mundial y al no definir el gasto en I+d+i por parte de la entidades Rectoras, genera la implementación de Políticas de Austeridad por parte del Estado que generan recortes presupuestarios que limitan el cumplimiento articulado de las funciones sustantivas, así como limitan los recursos para la ejecución de investigaciones y la culminación de la infraestructura, lo que genera una ausencia de
una política fiscal para crecimiento sostenido del FOPEDEUPO y del monto del presupuesto general del Estado para las Universidades
38. Falta de continuidad en el direccionamiento del Sistema de Educación Superior por parte de los entes rectores.
39. Débil vinculación entre la Universidad con la sociedad para aportar con soluciones al contexto como la falta de apoyo a las actividades de investigación por parte del organismos públicos y privado

ZONA DE ÉXITO CUADRANTE (FO)

ZONA DE ÉXITO	FORTALEZAS • Hace referencia a la adecuada aplicación del sistema de seguimiento a graduados para mejorar los currículo, evaluación de la pertinencia de carreras, valoración prospectiva de la matrícula estudiantil y evaluación del cumplimiento estándares de calidad. • Oferta académica con integración cultural y diversa mediante la participación estudiantil de diferentes regiones del Ecuador • La Universidad cuenta con Talento humano competente • Existencia de un Sistema de apoyo inicial que promueva los valores en los estudiantes y que procura su retención, permanencia, titulación y la preservación de los espacios físicos y los recursos tecnológicos de la Universidad (eje. Lactario, guardería, servicios médicos, becas, laboratorios) • Disponibilidad de infraestructura física recreacional y superficies para la construcción de infraestructura física y tecnológica (aulas, gimnasio, comedor, coliseo, áreas verdes, instalaciones deportivas) • Representación de la UEB a través de sus estudiantes en eventos académicos y su motivación a través de becas nacionales e internacionales mediante convenios. • Resultados de investigación vinculadas a la Normativa interna y a través de redes de investigación y que han fortalecido las actividades económica de la Provincia (Eje: Liberación de variedades de semillas) • Cambio Generacional y crecimiento de la cantidad de Docentes en Cuarto Nivel y PHD • Disponibilidad de laboratorios especializados en las Facultades (Comunicación Social, Agropecuaria, Biomasa, consultorios jurídicos) • Servicio de Bienestar y académicas acreditados (Bases de datos y bibliotecas físicas)
----------------------	--

	- Nueva visión institucional que genere efectos multiplicadores de la economía, mejorando la aceptación de la sociedad (Oferta de posgrados, etnias en el ámbito docente). - Centros de ayuda comunitaria y de práctica para estudiantes (Clínica Veterinaria, Consejo Editorial, Actividades de danza y deportivas de vinculación - Infraestructura nueva y rehabilitada en la matriz, extensiones y centros
OPORTUNIDADES - Hace referencia a que la Universidad participa en redes de investigación que pueden ser ampliadas y extendidas para incentivar y mejorar las actividades de investigación - Se refiere a las bondades de la ubicación geográfica de la provincia de Bolívar, sede de la universidad que, al contar con diferentes tipos de suelos, vegetación y biodiversidad permite la creación de mallas curriculares con amplitud, heterogéneos captando la posibilidad de egresar profesionales aptos para la costa, sierra o amazonía. - 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 privadas. - Se refiere a la posibilidad de explotar de forma óptima la suscripción de convenios interisntitucionales con la finalidad de promover la movilidad estudiantil, docente y de investigación. (MSP - IEES) - Se refiere a la capacidad de afianzar la participación con actores externos de la sociedad para la generación de proyectos de investigación que fortalezca la vinculación con la sociedad. - Se refiere a la oportunidad de generar cambios en la estructura de la universidad para una ejecución optimizada de procesos tanto sustantivos como adjetivos. - Hace referencia a la actualización continúa mediante cursos extracurriculares en el área del conocimiento de los docentes a nivel nacional e internacional, que permita alcanzar nuevos estándares para el mejoramiento de la calidad académica.	ESTRATEGIAS - Fortalecer la infraestructura física y tecnológica - Desarrollar planes de capacitación acorde a los perfiles de los docentes - Impulsar convocatorias para la titularización de los docentes, precautelando el cumplimiento de derechos y principio de igualdad de oportunidades - Fortalecer la infraestructura física y tecnológica - Ampliar el acervo bibliográfico físico y digital - Fortalecer las capacidades de talento humano en investigación - Incremento del porcentaje de docentes titulares que generan resultados de investigación e innovación r. - Estandarizar procesos

ZONA DE RESCATE CUADRANTE (FA)

ZONA DE RESCATE

FORTALEZAS

- Hace referencia a la adecuada 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.
- Oferta académica con integración cultural y diversa mediante la participación estudiantil de diferentes regiones del Ecuador
- La Universidad cuenta con Talento humano competente
- Existencia de un Sistema de apoyo inicial que promueva los valores en los estudiantes y que procura su retención, permanencia, titulación y la preservación de los espacios físicos y los recursos tecnológicos de la Universidad (eje. Lactario, guardería, servicios médicos, becas, laboratorios)
- Disponibilidad de infraestructura física recreacional y superficies para la construcción de infraestructura física y tecnológica (aulas, gimnasio, comedor, coliseo, áreas verdes, instalaciones deportivas)
- Representación de la UEB a través de sus estudiantes en eventos académicos y su motivación a través de becas nacionales e internacionales mediante convenios.
- Resultados de investigación vinculadas a la Normativa interna y a través de redes de investigación y que han fortalecido las actividades económica de la Provincia (Eje: Liberación de variedades de semillas)
- Cambio Generacional y crecimiento de la cantidad de Docentes en Cuarto Nivel y PHD
- Disponibilidad de laboratorios especializados en las Facultades (Comunicación Social, Agropecuaria, Biomasa, consultorios jurídicos)
- Servicio de Bienestar y académicas acreditados (Bases de datos y bibliotecas físicas)
- Nueva visión institucional que genere efectos multiplicadores de la economía, mejorando la aceptación de la sociedad (Oferta de posgrados, etnias en el ámbito docente).
- Centros de ayuda comunitaria y de práctica para estudiantes (Clínica Veterinaria, Consejo Editorial, Actividades de danza y deportivas de vinculación
- Infraestructura nueva y rehabilitada en la matriz, extensiones y centros

	Consejo Editorial, Actividades de danza y deportivas de vinculación Infraestructura nueva y rehabilitada en la matriz, extensiones y centros
AMENAZAS - Se refiere a los ajustes de austeridad que continuamente realizan los entes rectores de la educación superior y finanzas en contraparte de las políticas de ampliación y crecimiento de la oferta académica y la ausencia de una política fiscal para garantizar el crecimiento del FOPEDEUPO. - Hace referencia a la necesidad de definir parámetros de lo que significa y lo que es gasto en investigación, desarrollo e innovación con la finalidad de redirigir los recursos apropiadamente en la generación de conocimiento y el fortalecimiento de la investigación generativa y formativa. - Se refiere a la inestabilidad generada por la rotación de autoridades en los entes rectores de la educación superior y su visión sobre este en términos de la calidad, la política pública, la reglamentación del sistema y el financiamiento y sostenibilidad. - 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. - Se refiere a la poca interacción entre la univesidad y las entidades tomadoras de decisiones lo que genera retraso en la información sobre acciones pertinentes que en muchos casos pueden traducirse en recursos físicos o económicos para la universidad - Se refiere a que los proyectos y programas de vinculación con la sociedad de la Universidad no responden a las necesidades de la sociedad en situaciones que pueden ser solucionados desde la generación del conocimiento. - Se refiere a la actual coyuntura que vive el mundo entero en relación a la pandemia de COVID-19 y la necesidad de generar nuevos mecanismos de interacción social basados en el distanciamiento físico de las personas, para esto se requiere la implementación de modalidades de educación en coherencia con realidad.	ESTRATEGIAS - Fortalecer la infraestructura física y tecnológica - Desarrollar planes de capacitación acorde a los perfiles de los docentes - Impulsar convocatorias para la titularización de los docentes, precautelando el cumplimiento de derechos y principio de igualdad de oportunidades - Fortalecer la infraestructura física y tecnológica - Ampliar el acervo bibliográfico físico y digital - Fortalecer las capacidades de talento humano en investigación - Incremento del porcentaje de docentes titulares que generan resultados de investigación e innovación r. - Estandarizar procesos.

ZONA DE ILUSIÓN CUADRANTE (DO)

ZONA DE ILUSIÓN	DEBILIDADES • Se refiere a la débil generación de conocimiento a través de la ejecución de actividades de investigación articuladas a la normativa legal vigente y con el uso de redes nacionales e internacionales de investigación y cuyos resultados fortalecen las actividades económicas productivas de la provincia de Bolívar. • Hace referencia a la debilidad en la ejecución de procesos administrativos financieros internos por desactualización de la normativa y el desconocimiento del funcionamiento de las entidades rectoras que, limita el desarrollo de los servicios universitarios entre otras actividades. • Se refiere a la falta de un currículo estandarizado de forma global con metodologías adecuadas de enseñanza aprendizaje que propicie la internacionalización de estudiantes y profesores en intercambios académicos, políticas financieras para la sostenibilidad y sustentabilidad de esta oferta académica y fomente la ejecución de actividades de investigación formativa y vinculación con la sociedad. • Hace referencia a la poca integración y cohesión entre PIS, Proyectos de Titulación, Vinculación e Investigación generativa. • Se refiere a la limitada cantidad de horas y recursos económicos inmediatos asignadas al equipo de investigadores e incentivos, lo que limita el número de publicaciones y su abanico en las ramas del conocimiento enfocado en las necesidades del contexto. Además la hace también referencia a la necesidad de contar con los comités de ética y bioética para la generación de investigaciones sobre seres vivos (humanos, animales y plantas) • Se refiere a la existencia de espacios físicos en mal estado en relación a la nueva realidad de la matrícula universitaria y la coyuntura socioeconómica que, limita el desarrollo de las actividades académicas. • 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) • Se refiere a las deficiencias en la ejecución de procesos para la contratación, promoción y movimiento
-------------------------------	--

	del talento humano para harás del aprovechamiento óptimo de las competencias y fortalezas del personal administrativo y docente (planificación, manual de puestos, reclutamiento y selección de personal, evaluación de desempeño, formación y capacitación). • 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. • 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. • Se refiere a las deficiencias en los espacios físicos de la universidad destinados para uso de los docentes a tiempo completo y a 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. • Se refiere a como la planificación operativa y académica, su ejecución y procesos de asignación de recursos económicos, personales y de infraestructura no están acorde con la planificación estratégica institucional, sus objetivos y visión universitaria. • 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. • 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. • Hace referencia a la falta de cohesión de entre las actividades de investigación entendidas como una labor creativa, sistemática y sistémica fundamentada en debates epistemológicos y necesidades del entorno, que potencia los conocimientos y saberes científicos, ancestrales e interculturales (generación de conocimiento y construcción del saber) y se implementa mediante programas y/o proyectos desarrollados
--	--

	bajo principios éticos y prácticas colaborativas y la búsqueda de el cumplimiento de los más altos... • Se refiere a lentitud en los procesos de toma de decisiones y que además carecen de la participación de actores fundamentales dentro de la Universidad • Hace referencia a la poca motivación que a veces existe en el quehacer diario de la universidad y como esto afecta la práctica de los valores institucionales por parte del personal administrativo y docente. • Hace referencia a la necesidad de institucionalizar y poner en práctica el concepto de mejora continua dentro de todo el quehacer de la universidad, partiendo de las funciones sustantivas y la gestión administrativa financiera, a través de la estandarización de procesos y procedimientos y la continua evaluación de la ejecución de estos.
--	---

OPORTUNIDADES ● Hace referencia a que la Universidad participa en redes de investigación que pueden ser ampliadas y extendidas para incentivar y mejorar las actividades de investigación ● Se refiere a las bondades de la ubicación geográfica de la provincia de Bolívar, sede de la universidad que, al contar con diferentes tipos de suelos, vegetación y biodiversidad permite la creación de mallas curriculares con amplitud, heterogéneos captando la posibilidad de egresar profesionales aptos para la costa, sierra o amazonía. ● 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 privadas. ● 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. (MSP - IESS) ● Se refiere a la capacidad de afianzar la participación con actores externos de la sociedad para la generación de proyectos de investigación que fortalezca la vinculación con la sociedad. ● Se refiere a la oportunidad de generar cambios en la estructura de la universidad para una ejecución optimizada de procesos tanto sustantivos como adjetivos. ● Hace referencia a la actualización continua mediante cursos extracurriculares en el área del conocimiento de los docentes a nivel nacional e internacional, que permita alcanzar nuevos estándares para el mejoramiento de la calidad académica.	ESTRATEGIAS ● Fortalecer la infraestructura física y tecnológica ● Desarrollar planes de capacitación acorde a los perfiles de los docentes ● Impulsar convocatorias para la titularización de los docentes, precautelando el cumplimiento de derechos y principio de igualdad de oportunidades ● Fortalecer la infraestructura física y tecnológica ● Ampliar el acervo bibliográfico físico y digital ● Fortalecer las capacidades de talento humano en investigación ● Incremento del porcentaje de docentes titulares que generen resultados de investigación e innovación r. ● Estandarizar procesos.
---	---

ZONA VULNERABLE CUADRANTE (DA)

ZONA DE VULNERABILIDAD	DEBILIDADES • Se refiere a la débil generación de conocimiento a través de la ejecución de actividades de investigación articuladas a la normativa legal vigente y con el uso de redes nacionales e internacionales de investigación y cuyos resultados fortalecen las actividades económicas productivas de la provincia de Bolívar. • Hace referencia a la debilidad en la ejecución de procesos administrativos financieros internos por desactualización de la normativa y el desconocimiento del funcionamiento de las entidades rectoras que, limita el desarrollo de los servicios universitarios entre otras actividades. • Se refiere a la falta de un currículo estandarizado de forma global con metodologías adecuadas de enseñanza aprendizaje que propicie la internacionalización de estudiantes y profesores en intercambios académicos, políticas financieras para la sostenibilidad y sustentabilidad de esta oferta académica y fomenta la ejecución de actividades de investigación formativa y vinculación con la sociedad. • Hace referencia a la poca integración y cohesión entre PIS, Proyectos de Titulación, Vinculación e Investigación generativa. • Se refiere a la limitada cantidad de horas y recursos económicos inmediatos asignados al equipo de investigadores e incentivos, lo que limita el número de publicaciones y su abanico en las ramas del conocimiento enfocado en las necesidades del contexto. Además la hace también referencia a la necesidad de contar con los comités de ética y bioética para la generación de investigaciones sobre seres vivos (humanos, animales y plantas) • Se refiere a la existencia de espacios físicos en mal estado en relación a la nueva realidad de la matrícula universitaria y la coyuntura socioeconómica que, limita el desarrollo de las actividades académicas. • 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) • Se refiere a las deficiencias en la ejecución de procesos para la contratación, promoción y movimiento del talento humano para harás del
-------------------------------	--

	aprovechamiento óptimo de las competencias y fortalezas del personal administrativo y docente (planificación, manual de puestos, reclutamiento y selección de personal, evaluación de desempeño, formación y capacitación). ● 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. ● 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. ● Se refiere a las deficiencias en los espacios físicos de la universidad destinados para uso de los docentes a tiempo completo y a 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. ● Se refiere a como la planificación operativa y académica, su ejecución y procesos de asignación de recursos económicos, personales y de infraestructura no están acorde con la planificación estratégica institucional, sus objetivos y visión universitaria. ● 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. ● 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. ● Hace referencia a la falta de cohesión de entre las actividades de investigación entendidas como una labor creativa, sistemática y sistémica fundamentada en debates epistemológicos y necesidades del entorno, que potencia los conocimientos y saberes científicos, ancestrales e interculturales (generación de conocimiento y construcción del saber) y se implementa mediante programas y/o proyectos desarrollados bajo principios éticos y prácticas colaborativas y la búsqueda de el cumplimiento de los más altos... ● Se refiere a lentitud en los procesos de toma de decisiones y que además carecen de la participación de actores fundamentales dentro de la Universidad ● Hace referencia a la poca motivación que a
--	--

	veces existe en el quehacer diario de la universidad y como esto afecta la práctica de los valores institucionales por parte del personal administrativo y docente. ● Hace referencia a la necesidad de institucionalizar y poner en práctica el concepto de mejora continua dentro de todo el quehacer de la universidad, partiendo de las funciones sustantivas y la gestión administrativa financiera, a través de la estandarización de procesos y procedimientos y la continua evaluación de la ejecución de estos.

AMENAZAS ● Se refiere a los ajustes de austeridad que continuamente realizan los entes rectores de la educación superior y finanzas en contraparte de las políticas de ampliación y crecimiento de la oferta académica y la ausencia de una política fiscal para garantizar el crecimiento del FOPEDEUPO. ● Hace referencia a la necesidad de definir parámetros de lo que significa y lo que es gasto en investigación, desarrollo e innovación con la finalidad de redirigir los recursos apropiadamente en la generación de conocimiento y el fortalecimiento de la investigación generativa y formativa. ● Se refiere a la inestabilidad generada por la rotación de autoridades en los entes rectores de la educación superior y su visión sobre este en términos de la calidad, la política pública, la reglamentación del sistema y el financiamiento y sostenibilidad. ● 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. ● Se refiere a la poca interacción entre la univesidad y las entidades tomadoras de decisiones lo que genera retraso en la información sobre acciones pertinentes que en muchos casos pueden traducirse en recursos físicos o económicos para la universidad ● Se refiere a que los proyectos y programas de vinculación con la sociedad de la Universidad no responden a las necesidades de la sociedad en situaciones que pueden ser solucionados desde la generación del conocimiento. ● Se refiere a la actual coyuntura que vive el mundo entero en relación a la pandemia de COVID-19 y la necesidad de generar nuevos mecanismos de interacción social basados en el distanciamiento físico de las personas, para esto se requiere la implementación de modalidades de educación en coherencia con realidad.	ESTRATEGIAS ● Fortalecer la infraestructura física y tecnológica ● Desarrollar planes de capacitación acorde a los perfiles de los docentes ● Impulsar convocatorias para la titularización de los docentes, precautelando el cumplimiento de derechos y principio de igualdad de oportunidades ● Fortalecer la infraestructura física y tecnológica ● Ampliar el acervo bibliográfico físico y digital ● Fortalecer las capacidades de talento humano en investigación ● Incremento del porcentaje de docentes titulares que generan resultados de investigación e innovación r. ● Estandarizar procesos.
---	---

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
Fortalecer la infraestructura física y tecnológica	Desarrollar un proyecto de infraestructura física y tecnológica
Fortalecer la formación profesional de alto nivel	Desarrollar planes de capacitación acorde a los perfiles de los docentes
Impulsar convocatorias para la titularización de los docentes, precautelando el cumplimiento de derechos y principio de igualdad de oportunidades	Implementar programa de incorporación de personal docente de acuerdo a la normativa.
Ampliar el acervo bibliográfico físico y digital	Fortalecimiento de los programas de acervo bibliográfico.
Fortalecer las capacidades de talento humano en investigación	Fortalecer el sistema de investigación y generación de conocimiento.
Incremento del porcentaje de docentes titulares que generan resultados de investigación e innovación r.	Fortalecer el sistema de investigación y generación de conocimiento. Fortalecer la formación profesional de alto nivel.
Estandarizar procesos.	Fortalecimiento del sistema de gestión universitaria Priorización de acciones Fortalecimiento sistema de planeamiento universitario

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 clasificación (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% del estabilidad.

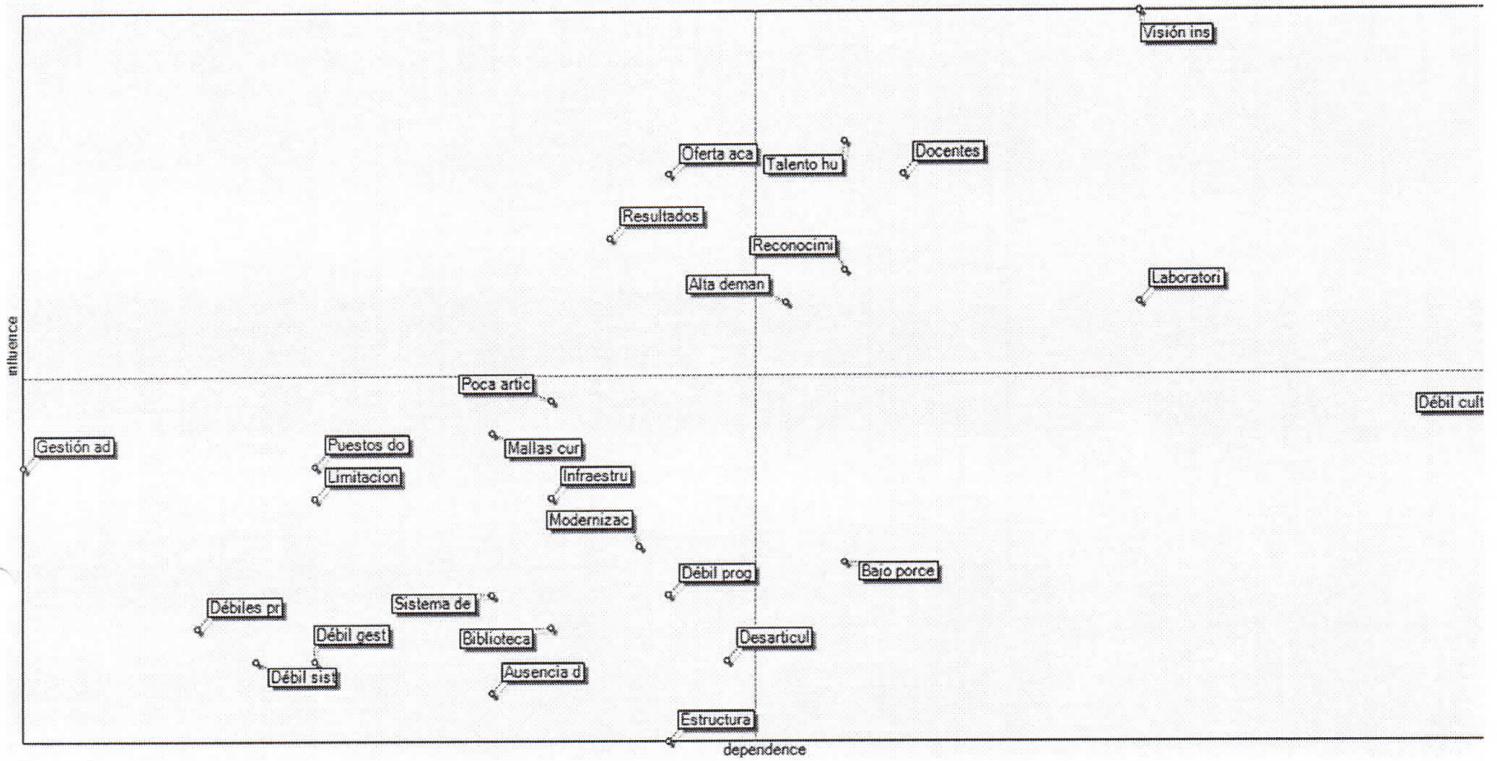
ITERATION	INFLUENCE	DEPENDENCE
1	94 %	92 %
2	99 %	101 %

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.

Potential direct influence/dependence map



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 importantes 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:

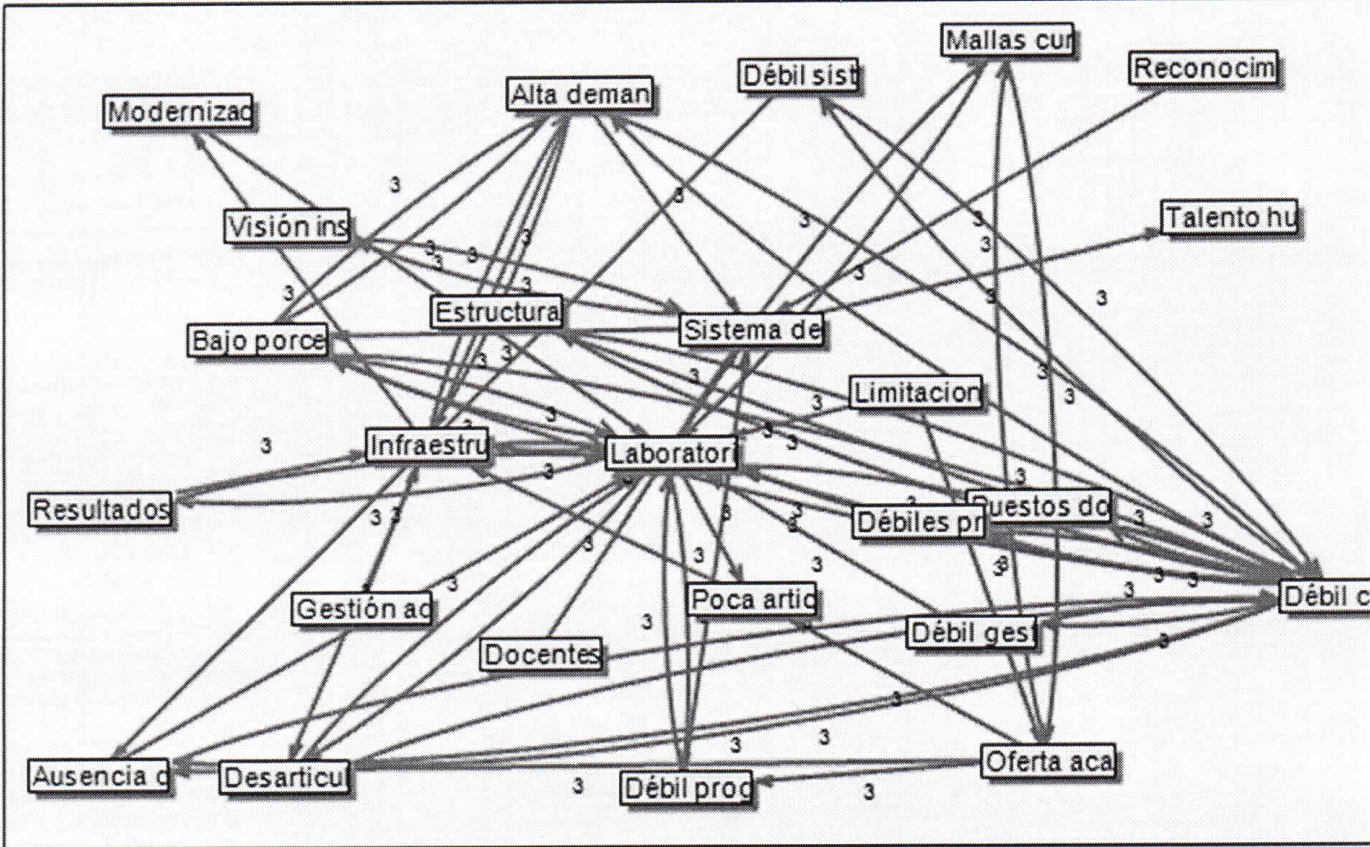
1. Débil cultura organizacional (D_cult_org)

- Se refiere a la débil generación de conocimiento a través de la ejecución de actividades de investigación articuladas a la normativa legal vigente y con el uso de redes nacionales e internacionales de investigación y cuyos resultados fortalecen las actividades económicas productivas de la provincia de Bolívar.
- Hace referencia a la debilidad en la ejecución de procesos administrativos financieros internos por desactualización de la normativa y el desconocimiento del funcionamiento de las entidades rectoras que, limita el desarrollo de los servicios universitarios entre otras actividades.
- Se refiere a la falta de un currículo estandarizado de forma global con metodologías adecuadas de enseñanza aprendizaje que propicie la internacionalización de estudiantes y profesores en intercambios académicos, políticas financieras para la sostenibilidad y sustentabilidad de esta oferta académica y fomente la ejecución de actividades de investigación formativa y vinculación con la sociedad.
- Hace referencia a la poca integración y cohesión entre PIS, Proyectos de Titulación, Vinculación e Investigación generativa.
- Se refiere a la limitada cantidad de horas y recursos económicos inmediatos asignadas al equipo de investigadores e incentivos, lo que limita el número de publicaciones y su abanico en las ramas del conocimiento enfocado en las necesidades del contexto. Además la hace también referencia a la necesidad de contar con los comités de ética y bioética para la generación de investigaciones sobre seres vivos (humanos, animales y plantas)
- Se refiere a la existencia de espacios físicos en mal estado en relación a la nueva realidad de la matrícula universitaria y la coyuntura socioeconómica que, limita el desarrollo de las actividades académicas.
- 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)
- Se refiere a las deficiencias en la ejecución de procesos para la contratación, promoción y movimiento del talento humano para harás del aprovechamiento óptimo de las competencias y fortalezas del personal administrativo y docente (planificación, manual de puestos, reclutamiento y selección de personal, evaluación de desempeño, formación y capacitación).
- 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

Descripción: Hace referencia a la poca motivación que a veces existe en el quehacer diario de la universidad y cómo esto afecta la práctica de los valores institucionales por parte del personal administrativo y docente.

GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS

Potential direct influence graph



Este gráfico nos 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

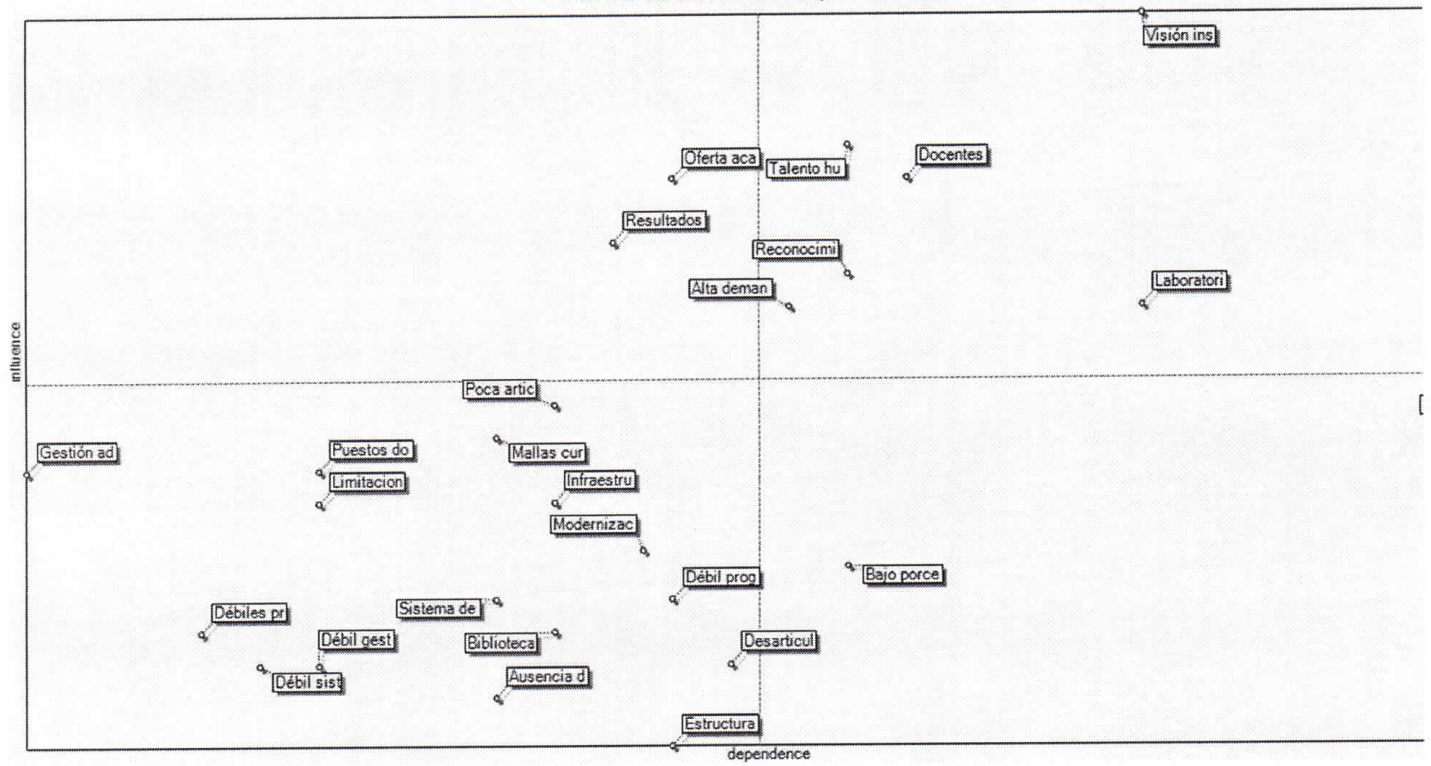
La matriz converge a una estabilidad final de un 100% solamente en cuatro multiplicaciones sucesivas como se puede ver seguidamente:

ITERATION	INFLUENCE	DEPENDENCE
1	94 %	92 %
2	99 %	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.

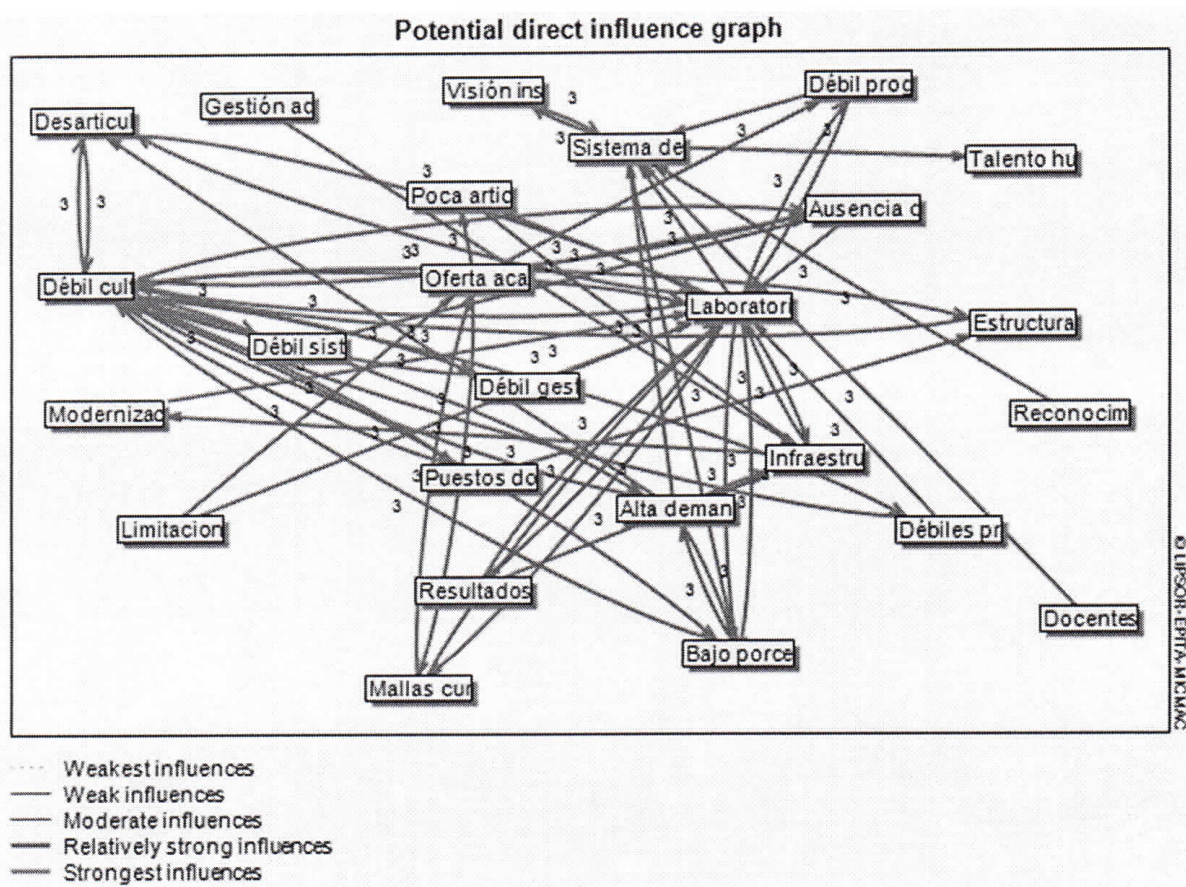
Potential direct influence/dependence map



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.

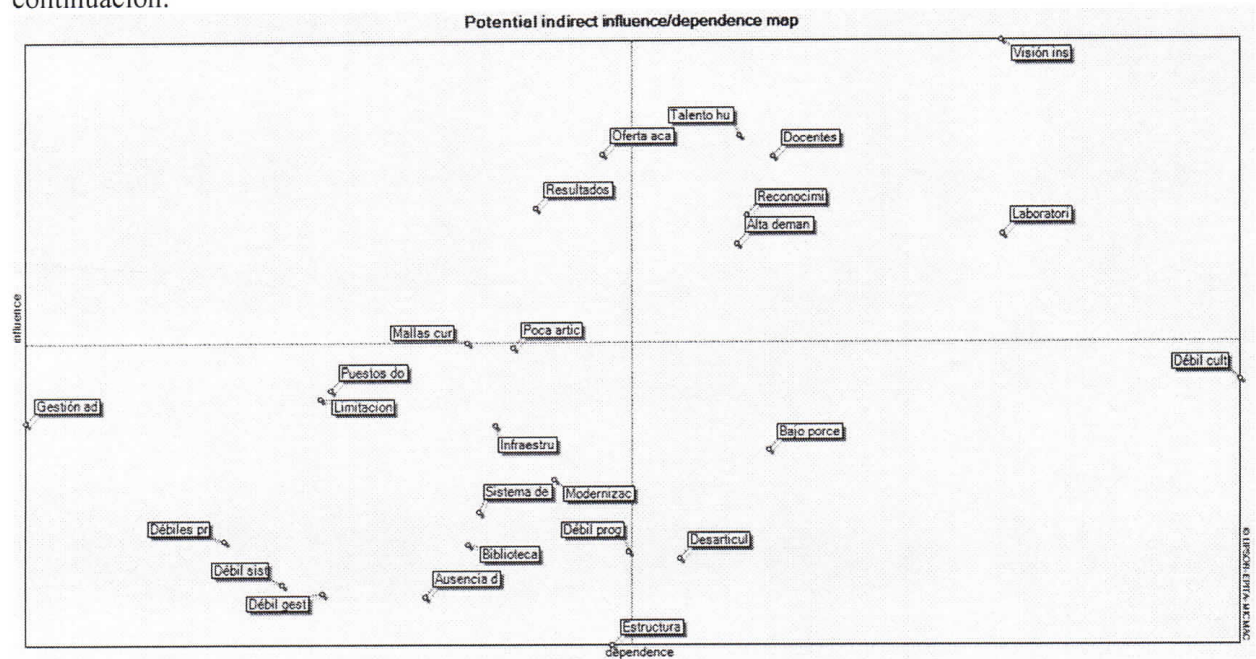


Este gráfico no se indica que tanto las influencias directas como las potenciales son muy fuertes.

INFLUENCIAS INDIRECTAS

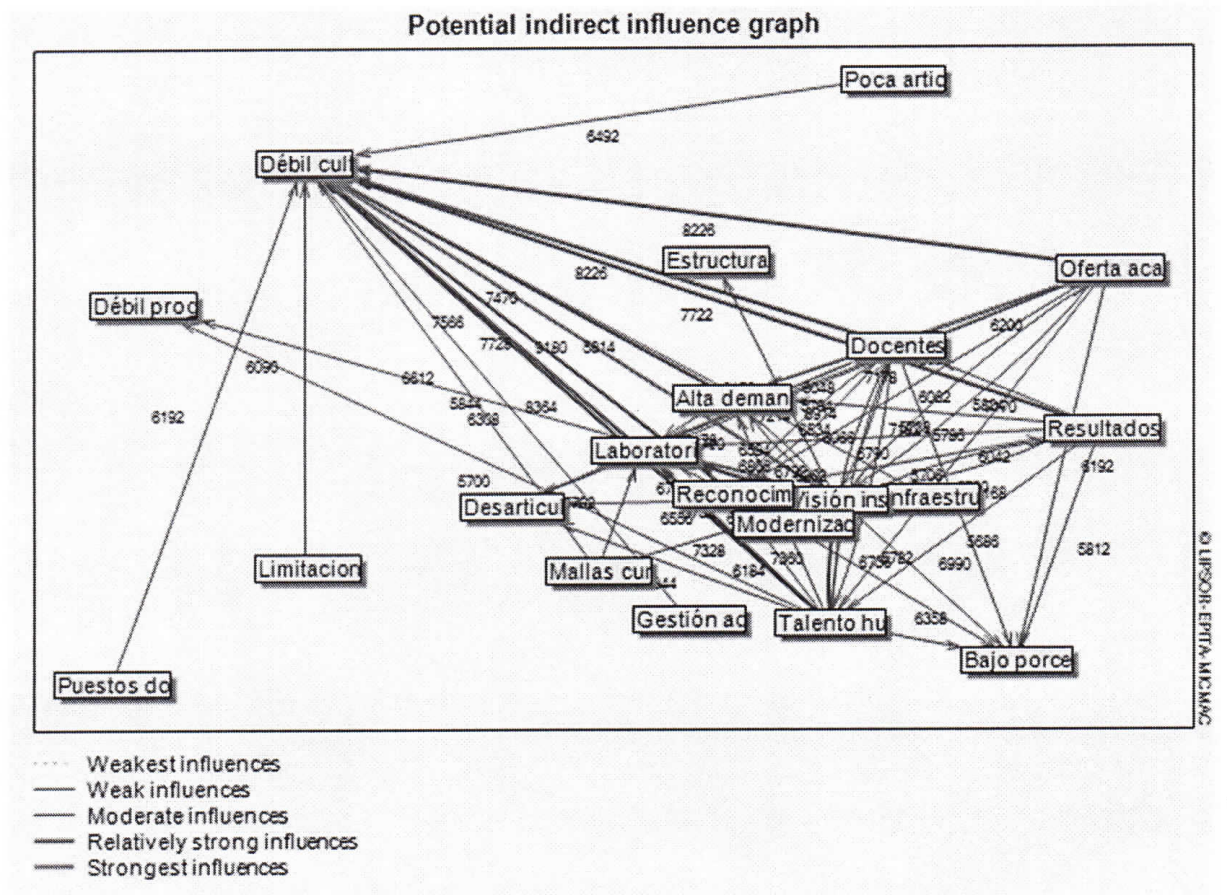
PLANO DE INFLUENCIAS / DEPENDENCIAS INDIRECTAS

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

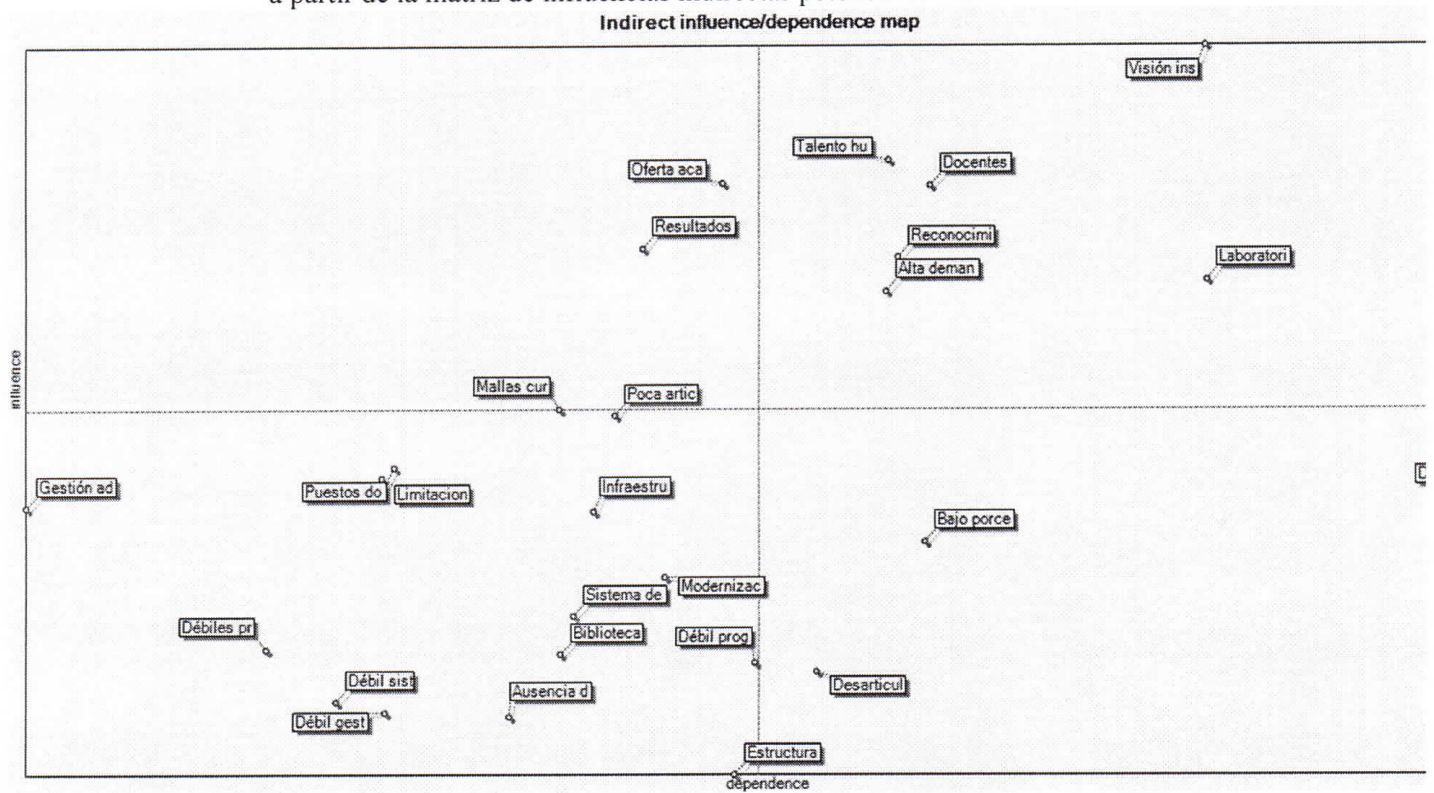
INFLUENCIAS INDIRECTAS POTENCIALES



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.



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

1. Infraestructura con deficiencias (Inf_def)

Descripción: Se refiere a la existencia de espacios físicos en mal estado en relación a la nueva realidad de la matrícula universitaria y la coyuntura socioeconómica que, limita el desarrollo de las actividades académicas.

2. Poca articulación de las actividades sustantivas (Part_asust)

Descripción: Hace referencia a la poca integración y cohesión entre PIS, Proyectos de Titulación, Vinculación e Investigación generativa.

3. Bajo porcentaje de docentes titulares (B%doc_titu)

Descripción: 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.

4. Pocos recursos de autogestión (Poc_autoge)

Descripción: Hace referencia a la escasa generación de recursos propios por parte de la institución.

5. Recursos físicos y tecnológicos limitados (Rft_lim)

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.

6. Convenios interinstitucionales (Con_interi)

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.

7. Infraestructura con deficiencias In_Df

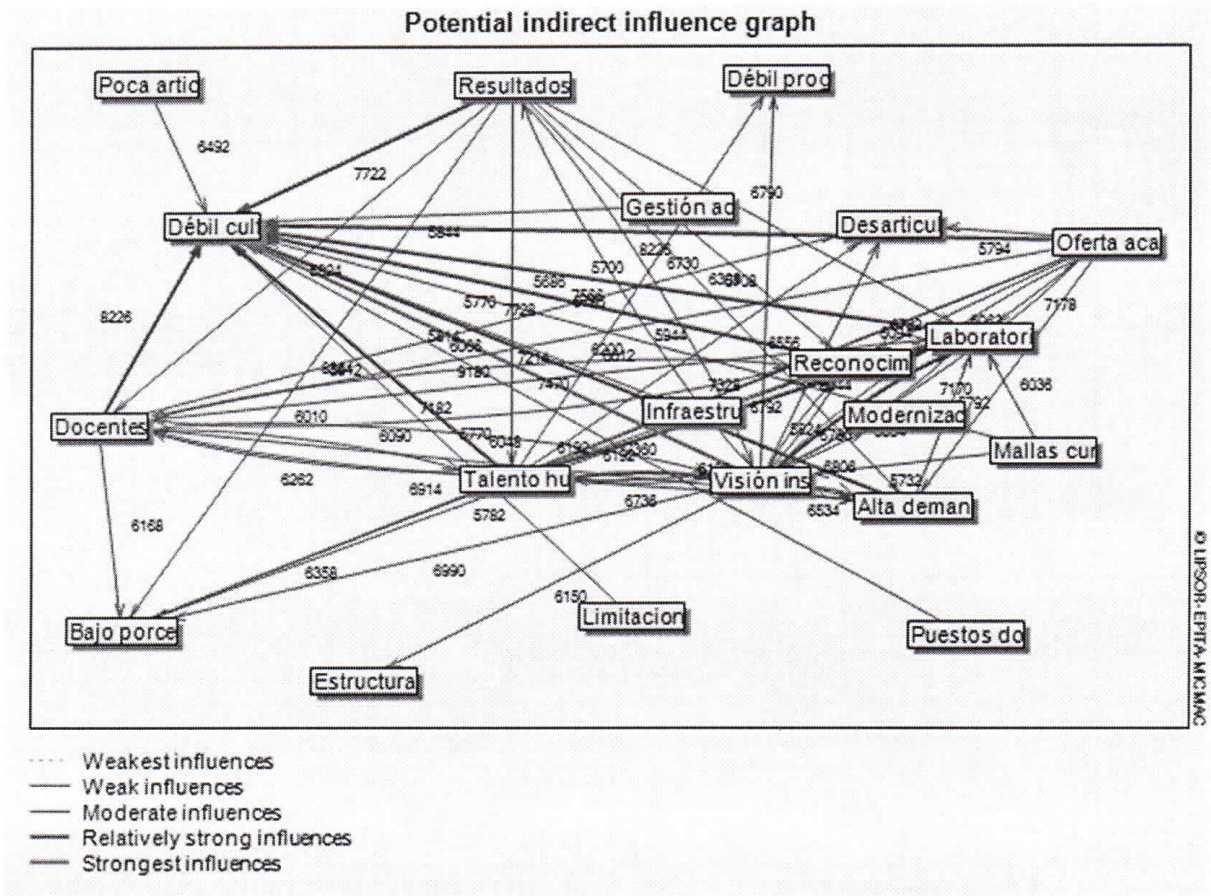
Descripción: Se refiere a las deficiencias en la ejecución de procesos para la contratación, promoción y movimiento del talento humano para haras del aprovechamiento óptimo de las competencias y fortalezas del personal administrativo y docente (planificación, manual de puestos, reclutamiento y selección de personal, evaluación de desempeño, formación y capacitación).

8. Estructura orgánico funcional burocratizada (Estr_org_b)

Descripción: Se refiere a lentitud en los procesos de toma de decisiones y que además carecen de la participación de actores fundamentales dentro de la Universidad.

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
ENFERMERÍA

Misión	La Carrera de Enfermería de la Facultad de ciencias de la Salud y del Ser Humano de la Universidad Estatal de Bolívar forma profesionales en el área de enfermería competentes a través de sus funciones de docencia, investigación y vinculación mediante un sistema de aseguramiento de la calidad que contribuyen al desarrollo local ,zonal y nacional.
--------	---

Visión	Al año 2025 La Carrera de Enfermería de la Facultad de Ciencias de la Salud y del Ser Humano de la Universidad Estatal de Bolívar, será una Carrera de Educación Superior, con altos estándares de calidad, articulada a la sociedad, contribuyendo al desarrollo local , zonal y nacional.
--------	---

PRINCIPIOS

Son principios de la Carrera de Enfermería:

- ☐ Garantizar el acceso a la salud.
- ☐ Promoción y fomento de la salud
- ☐ Universalidad
- ☐ Equidad
- ☐ Continuidad
- ☐ Intersectorialidad
- ☐ Participación.

VALORES

- ☐ Responsabilidad
 - Amor
 - Empatía
 - Solidaridad
 - Equidad
 - Honestidad
 - Justicia
 - Respeto
 - Pertinencia
 - Compromiso

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 3: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
O b j e t i v o	D e s c r i p c i

	ó n
Formaciones 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	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
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. Fortalecer la infraestructura física y tecnológica
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. Desarrollar planes de capacitación acorde a los perfiles de los docente

4	4. Institucionalizar la mejora continua a través de un Sistema de aseguramiento de la calidad que permitan alcanzar estándares de efectividad.	4.1. Estandarizar procesos	Un sistema de aseguramiento de la calidad	Un sistema	Un sistema
---	--	----------------------------	---	------------	------------

Tabla 5: PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL

PLAN DE ACCIÓN DE LA CARRERA DE ENFERMERÍA

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 fortalecimiento de infraestructura	Fortalecer la infraestructura física y tecnológica para el desarrollo académico
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.	Elaboración de planes de capacitación	Desarrollar las competencias de los docentes en procesos pedagógicos
	Intercambios Internacionales para Docentes	Adquirir nuevos conocimientos académicos, culturales y de investigación
	Procesos de titularidad docente	Impulsar convocatorias para la titularización de los docentes, precatelando el cumplimiento de derechos y principio de igualdad de oportunidades
	Equipamiento tecnológico para docentes	Proveer a los docentes de equipamiento tecnológico
	Espacios físicos	Destinar los espacios físicos a los docentes de acuerdo al modelo de evaluación

	Convenios de integración de bibliotecas con institucionales nacionales o internacionales	Ampliar el acervo bibliográfico físico y digital
	Suscripción a bases de datos	Mejorar el acervo bibliográfico
	Adquisición de libros	Ampliar el acervo bibliográfico físico

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECT OS	OBJETIVOS DE 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.B18	Fortalecimiento de capacidades de talento humano en investigación	Fortalecer las capacidades del talento humano
	Generación de resultados de investigación con docentes titulares	Incrementar el porcentaje de docentes titulares que generan resultados de investigación

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECT OS	OBJETIVOS DE PROYECTOS
5. Institucionalizar la mejora continua a través de un Sistema de aseguramiento de la calidad que permitan alcanzar estándares de efectividad.	Estandarización de procesos	Lograr que se cumplan los procesos mediante las especificaciones

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.	1. Fortalecer las capacidades de talento humano en investigación
--	--

5. Institucionalizar la mejora continua a través de un Sistema de aseguramiento de la calidad que permitan alcanzar estándares de efectividad.	4.1. Estandarizar procesos
--	----------------------------

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 INSTITUCIONAL

Tabla 4: PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

N o	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. Fortalecer la infraestructura física y tecnológica	Un Plan de fortalecimiento de infraestructura	Un plan de fortalecimiento de infraestructura	Un plan de fortalecimiento de infraestructura
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. Desarrollar planes de capacitación acorde a los perfiles de los docente	Plan de capacitación en procesos pedagógicos	Un plan de capacitación en procesos pedagógicos	Un plan de capacitación en procesos pedagógicos
			10% de docentes participan en intercambios internacionales	Porcentaje de docentes que participan en intercambios internacionales	Número de docentes que participan en intercambios internacionales/ Número total de docentes* 100
		2.2. Impulsar convocatorias para la titularización de los docentes, precautelando el cumplimiento de derechos y principio de igualdad de oportunidades	2 procesos de convocatorias al año	Número de convocatorias por año	Número de convocatorias por año
		2.3. Fortalecer la infraestructura física y tecnológica	100% de los docentes con equipamiento tecnológico	Porcentaje de docentes con equipamiento tecnológico	Número de docentes con equipamiento tecnológico/ número total de docentes*100

			100% de los docentes con espacios físicos de acuerdo al modelo de evaluación	Porcentaje de docentes con espacios físicos de acuerdo al modelo de evaluación	Número de docentes con espacios físicos de acuerdo al modelo de evaluación/ número total de docentes*100
		2.4. Ampliar el acervo bibliográfico físico y digital	5 convenios integración de bibliotecas con instituciones nacionales o internacionales	Número de convenios de integración de bibliotecas con instituciones nacionales e internacionales	Número de convenios de integración de bibliotecas con instituciones nacionales e internacionales
			10 bases de datos	Número de base de datos	Número de base de datos
			Dos proceso de adquisición de libros anuales	Número de procesos de adquisición anuales	Número de procesos de adquisición anuales
3	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.B18	3.1. Fortalecer las capacidades de talento humano en investigación	1 Plan de capacitación implementado	Un plan de capacitación	Un plan de capacitación
		3.2. Incremento del porcentaje de docentes titulares que generan resultados de investigación e innovación r.	50% de docentes titulares generan resultados de investigación	Porcentaje de docentes titulares que generan resultados de investigación	Número de docentes titulares que generan resultados de investigación / número total de docentes titulares *100

PLAN DE ACCIÓN 2020 - 2025

Tabla 6: PLAN DE ACCIÓN 2020 - 2025

PLAN DE ACCIÓN																				
PLAN ESTRATÉGICO		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS	OBJETIVO DEL PROYECTO	META	INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA							PRESUPUESTO	RECURSOS NECESARIOS		
Nº										2020	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.	5. Plan de fortalecimiento de infraestructura	Fortalecer la infraestructura física y tecnológica para el desarrollo académico	Un plan de fortalecimiento o de la infraestructura física y tecnológica	Un plan de fortalecimiento o	Un plan de fortalecimiento o	Diagnóstico de necesidades	Decano / Coordinadora									0	Humanos: Tecnológico	
								Formulación del Plan											0	Humanos: Tecnológico
								Ejecución del Plan											500000	Humanos: Tecnológico financiero
								Evaluación del Plan											0	Humanos: Tecnológico
2		2.Fortalecer la función de docencia, mediante la capacitación, titulación, titularidad,	9. Elaboración de planes de capacitación	Desarrollar las competencias de los docentes en procesos pedagógicos	100% de docentes capacitados en procesos	Pocentaje de docentes capacitados en procesos pedagógicos	Número de docentes capacitados en procesos pedagógicos /	Diagnóstico de necesidades de capacitación	Decano / Coordinadora									0	Humanos: Tecnológico	
																		79		

[illegible]

																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					</
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----

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	Fr t Fun In	Fr t Fu Doc	Fr t Fu Vin	Fo P rf Com	Op P r 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	15
Met_Ev_Do c	20	20	20	20	20	15
Equ_Tec	18	20	20	17	20	10

For_Of_Pos	1 2	2 0	2 0	0	2 0	1 0
Ofe_Carr_S	1 0	1 7	2 0	1 7	2 0	1 0
Con_Pra	8	5	2 0	2 0	1 5	1 5
Pro_Ed_Co n	5	5	2 0	2 0	2 0	1 0
Emp_Pub	0	1 5	1 7	1 5	1 5	2 0
Pro_Vinc	8	2 0	2 0	2 0	2 0	1 5
Pl_For_Uni	2 0	0	5	5	1 5	2 0
Pl_In_Eq	1 0	1 0	1 0	1 0	1 7	2 0
Of_Acad	1 0	5	2 0	2 0	2 0	1 0
Pl_Fo_Inf	2 0	1 5	1 5	1 5	1 5	1 0
Red_Carr	1 0	5	2 0	2 0	2 0	1 0
Nu_Of_Acd	1 5	1 5	2 0	2 0	2 0	1 0
Pl_F_TH	2 0	5	5	5	2 0	2 0
Fort_Cul_O	2 0	2 0	2 0	2 0	2 0	2 0
Red_Es_Or g	1 0	1 5	1 0	1 0	1 0	1 5
Ref_Est	1 5	2 0	2 0	2 0	1 0	1 0
Fort_Inst	1 5	1 5	1 5	1 5	2 0	2 0
Imp_Pl_SoA	1 5	1 5	1 0	2 0	1 5	1 5

- Las probabilidades simples de realización a un horizonte dado:

$P(i)$ probabilidad de la hipótesis H_i ;

Estas probabilidad 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_Pr_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_Pr_Com	Op_Pr_Ge_T
Uni_élite	100	30	5	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) $P(i/j).P(j) + P(i/ noj).P(noj) = P(i)$

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 la 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, Univresidades 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 coperación, Conformismo, Estudiantes con bajo nivel de conocimientos, Mucha política, Se reusan 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

Íte m	Escenarios	Probabilid ad	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_C on	Frt_Fun _In	Frt_Fu_ Doc	Frt_Fu_ Vin	Fo_Pr_ 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_Pr_Com) tienen un puntaje de 25 puntos, en el escenario 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.

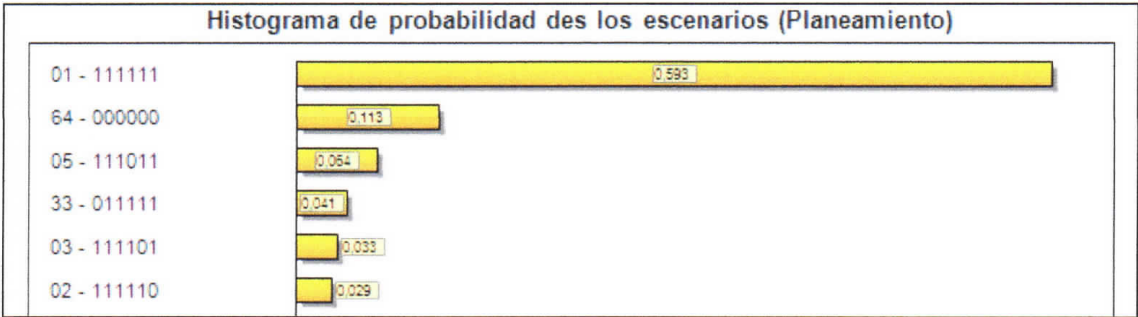
Con los resultados obtenidos podemos verificar que la Universidad Estatal de Bolívar actualmente estamos en el escenario real.

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	T i p o d e t e n d e n c i a						
			Mu y Fuerte >90 %	Fuerte >80<90%	Moderado >70<80%	Débil >60<70	Mu y 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

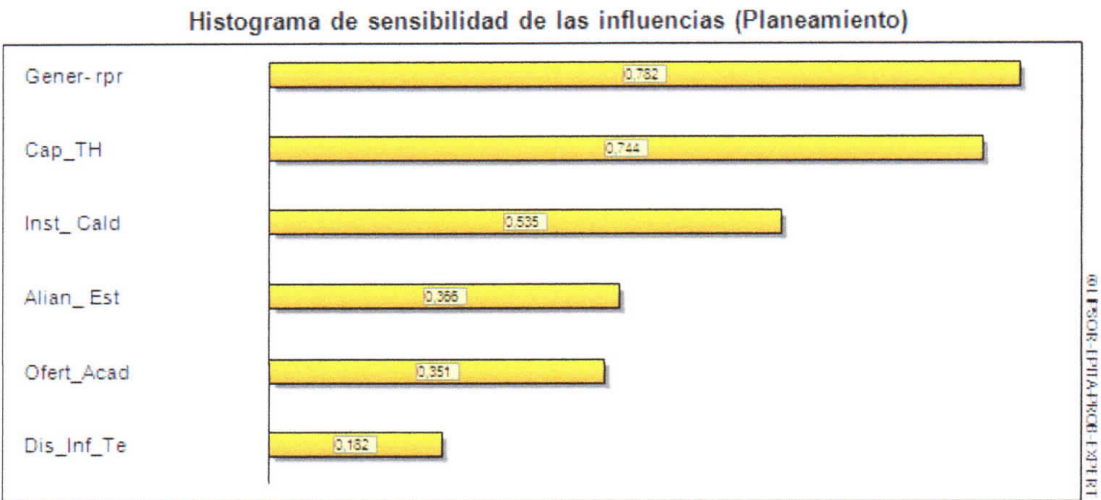
Los efectos de la acción sobre cada hipótesis se miden con los coeficientes de elasticidad ej. Así se construye una matriz de elasticidad en el cual los totales marginales en línea dan, por una variación relativa de la probabilidad de i (10 % por ejemplo), las sumas (en valor absoluto) de las variaciones 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	Sum a abso luta
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

© IPSOR-EPIA-PROB-EXPERT

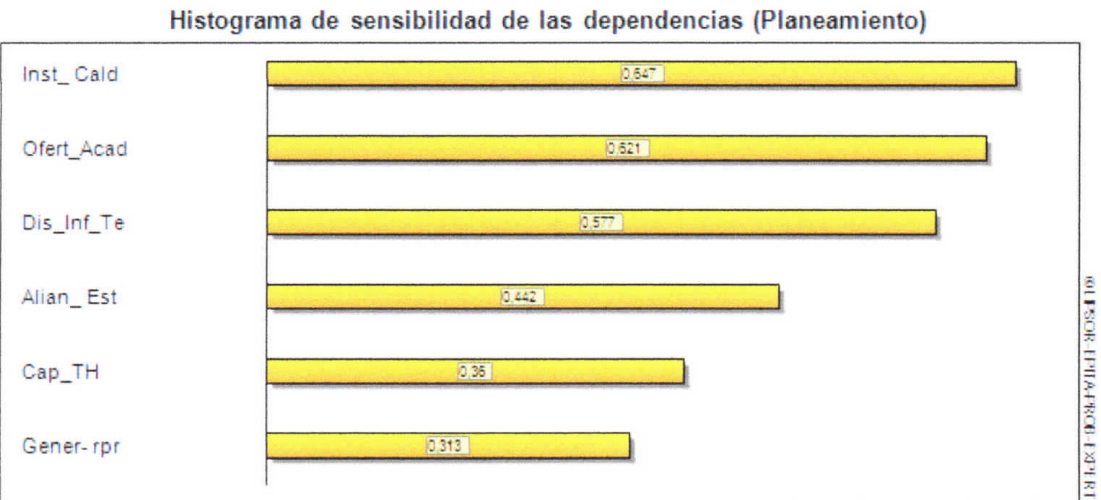
6 : Cap_TH	0,118	0,207	0,108	0,144	0,167	1	0,744
7 : Suma absoluta	0,442	0,647	0,313	0,577	0,621	0,36	—

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.

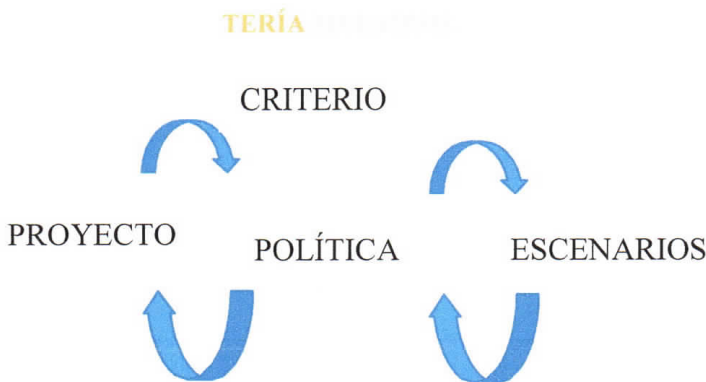


JERARQUIZACIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS MEDIANTE EL MÉTODO MULTIPOL

Para la jerarquización de proyectos propuestos para el plan estratégico se utiliza el método MULTIPOL por que 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_Prِف_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_Prِف_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 INSTITUCIONALES

PROYECTOS INSTITUCIONALES

OBJETIVO ESTRATÉGICO	P R O Y E C T O S
1. Formar profesionales competentes capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución a los problemas de la sociedad.	Plan de fortalecimiento de infraestructura
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.	Elaboración de planes de capacitación
	Intercambios Internacionales para Docentes
	Procesos de titularidad docente
	Equipamiento tecnológico para docentes
	Espacios físicos
	Convenios de integración de bibliotecas con institucionales nacionales o internacionales
	Suscripción a bases de datos
	Adquisición de libros
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.	Fortalecimiento de capacidades de talento humano en investigación
	Generación de resultados de investigación con docentes titulares
4. Institucionalizar la mejora continua a través de un Sistema de aseguramiento de la calidad que permitan alcanzar estándares de efectividad.	Estandarización de procesos

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 privilegiara 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 en cuenta a personas 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 estandares 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, Univresidades 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 reusan 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	Fr_t_Fu_n_In	Fr_t_Fu_Doc	Fr_t_Fu_Vin	Fo_Pr_f_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

© LIPSOR

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_Pr_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

© LIPSOR-EPTA-MULTIPOL

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 a100.

© LIPSOR-EPTA-MULTIPOL

	Suma	In_M_Con	Frt_Fun_In	Frt_Fu_Do c	Frt_Fu_Vin	Fo_Prِف_Co m	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

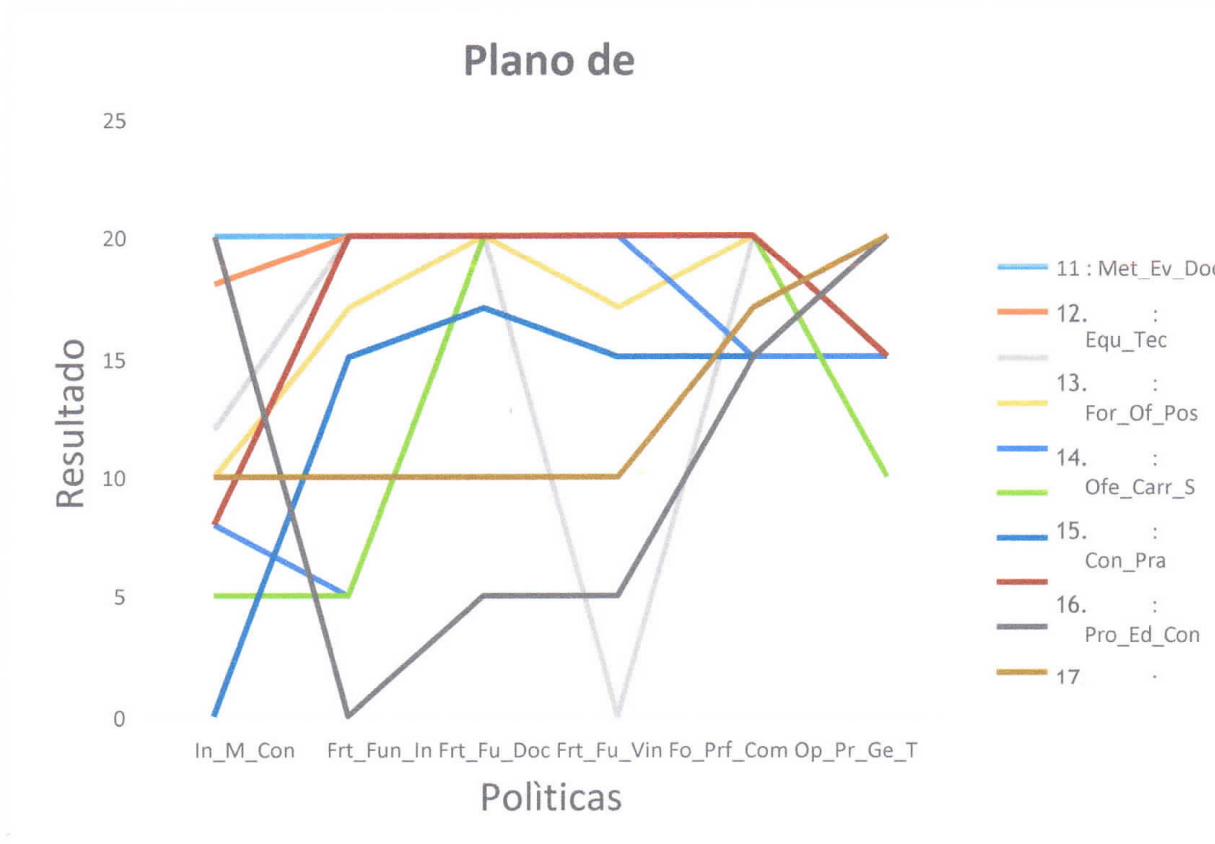
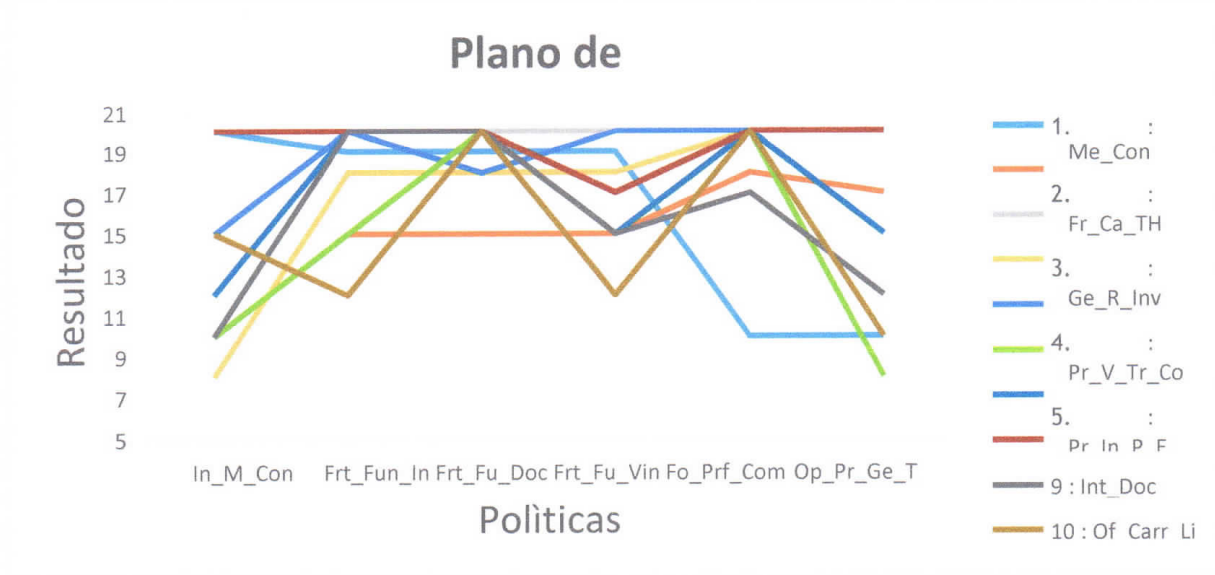
Como se puede ver el proyecto dominante es decir que es la mayor calificación para cualquiera de las políticas aplicadas en el PEDI son los de:

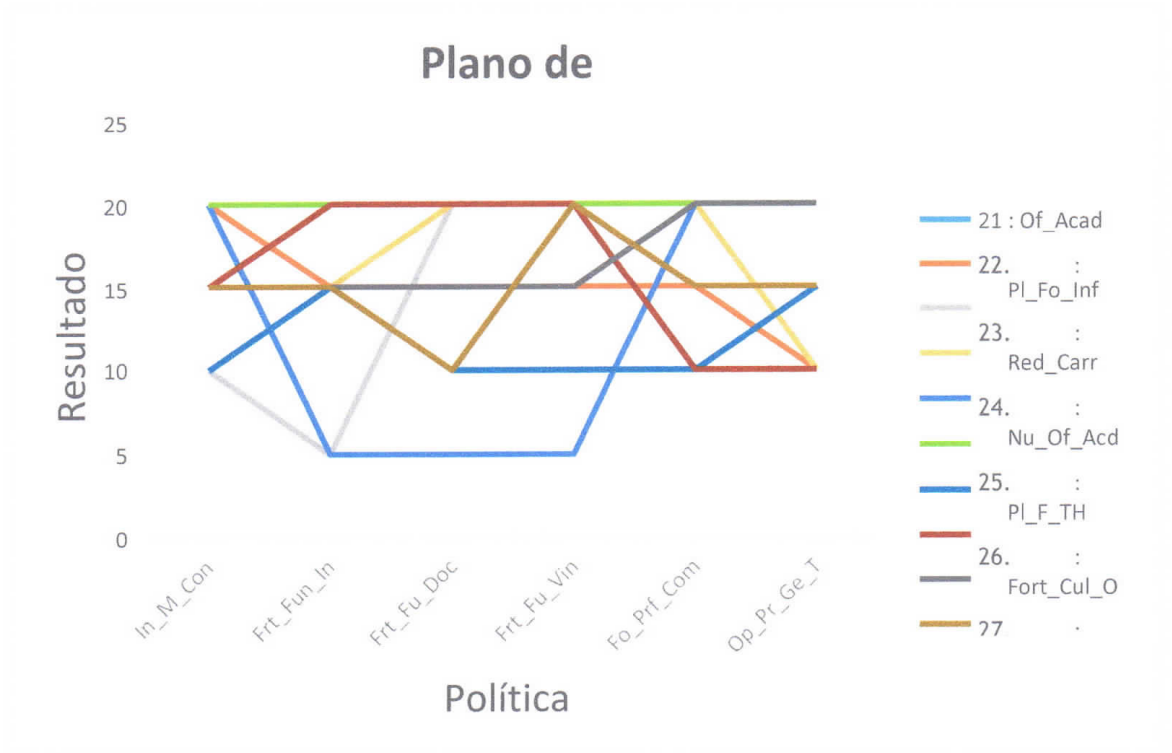
- PAPP y PAC y coordinación con instituciones del Estado vinculadas a las IES
- Considerando la siguientes políticas consideradas por el equipo técnico de planeamiento: Titularidad Docente; Generación de recursos; Generación de conocimiento; Política de bienestar universitario; Cuidado de la salud e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

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

PROYECTOS

- ☐ Plan de fortalecimiento de infraestructura
- ☐ Elaboración de planes de capacitación
- ☐ Intercambios Internacionales para Docentes
- ☐ Procesos de titularidad docente
- ☐ Equipamiento tecnológico para docentes
- ☐ Espacios físicos
- ☐ Convenios de integración de bibliotecas con institucionales nacionales o internacionales
- ☐ Suscripción a bases de datos
- ☐ Adquisición de libros
- ☐ Fortalecimiento de capacidades de talento humano en investigación
- ☐ Generación de resultados de investigación con docentes titulares
- ☐ Estandarización de procesos

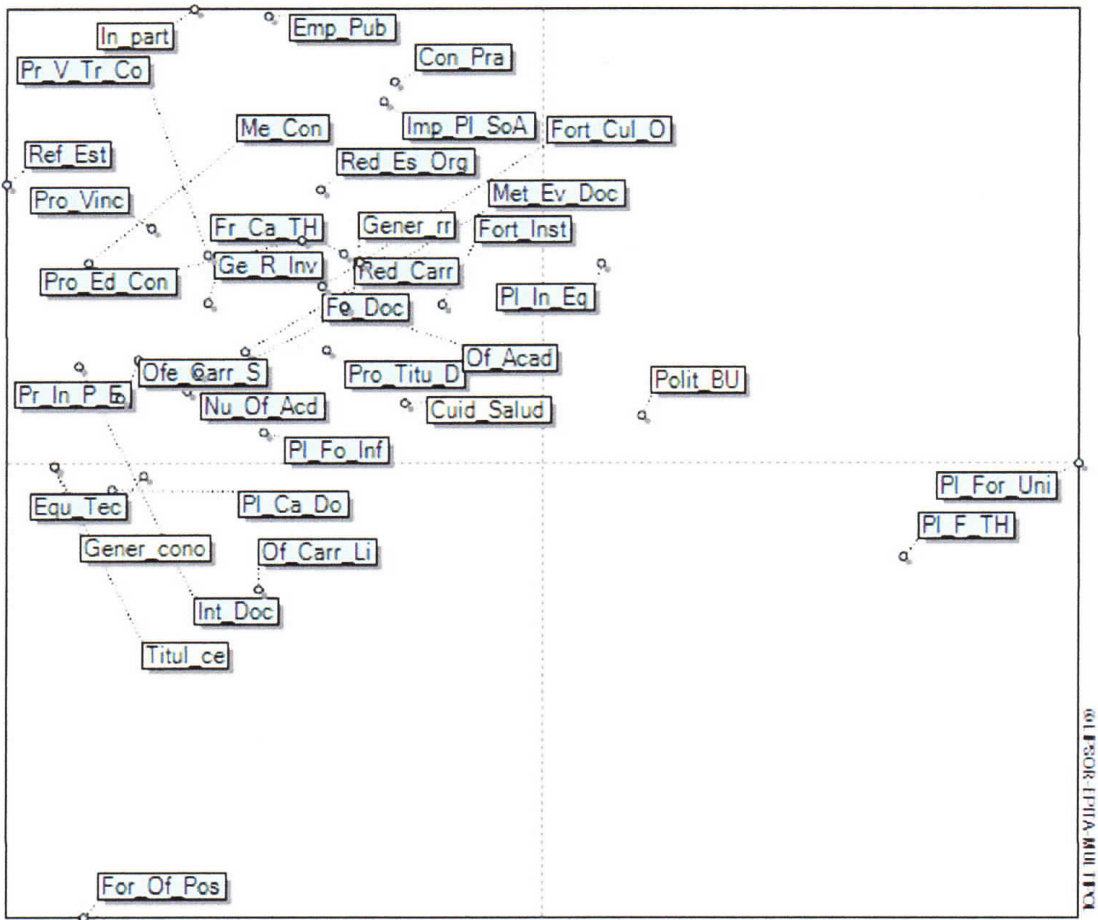




Plano de proximidades entre proyectos y políticas

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.

Plano de proximidades entre acciones y políticas



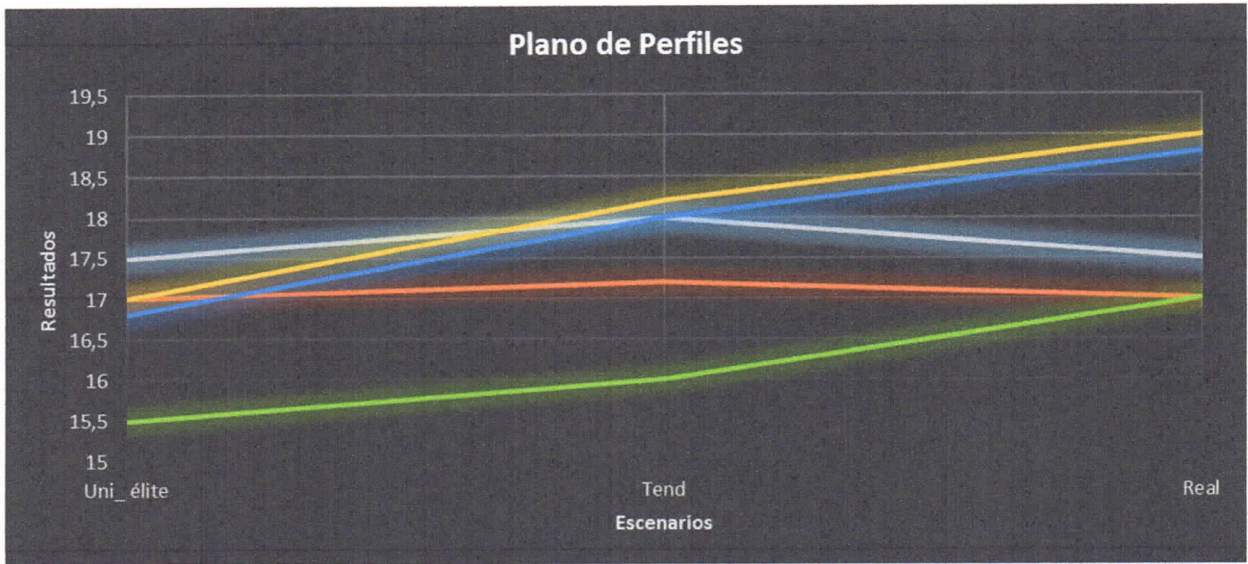
ESTUDIO DE LAS POLÍTICAS EN FUNCIÓN DE LOS ESCENARIOS

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 peso 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 mejores 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 DESARROLLO INSTITUCIONAL

Tabla 12: PROGRAMACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

[illegible]

	P R O Y E C T O S						P A P P
		20 20	2 0 2 1	20 22	2 0 2 3	20 24	2025
2. Fo rt al ec er la fu nc ió n de do ce nc ia, m ed ia nt e la ca pa cit	Elaboración de planes de capacitación	X	X	X	X	X	X
	Intercambios Internacionales para Docentes		X	X	X	X	X
	Procesos de titularidad docente	X	X	X	X	X	X
	Equipamiento tecnológico para docentes		X	X	X		
	Espacios físicos		X				
	Convenios de integración de bibliotecas con institucionales nacionales o internacionales		X	X	X	X	X
	Suscripción a bases de datos	X	X	X	X	X	X
	Adquisición de libros	X	X	X	X	X	X

ac i ó n, tit ul ari da d; cu m pli mi en to de de be re s y de re ch os ; fa cili ta ci ón de re cu rs os , ig ua ld ad de op or tu ni da de s y ev al ua ci ón ,							
---	--	--	--	--	--	--	--

co n el fin de m ej or ar la ca lid ad ac ad é mi ca .							
--	--	--	--	--	--	--	--

		P R O Y E C T O S						P R O Y E C T O S
			20 20	2 0 2 1	2 0 2 2	2 0 2 3	2 0 2 4	2 0 2 5
3	Fortalecimiento de capacidades de talento humano en investigación		X	X	X	X	X	X

F o r t a l e c e r l a f u n c i ó n d e i n v e s t i g a c i ó n m e d i a n t e e l i m	Generación de resultados de investigación con docentes titulares	X	X	X	X	X	X
--	--	---	---	---	---	---	---

p u l s o a l a g e n e r a c i ó n d e l c o n o c i m i e n t o , e j e c u c i ó n d e p r							
---	--	--	--	--	--	--	--

o y e c t o s d e i n v e s t i g a c i ó n , a l i a n z a s e s t r a t é g i c a s n a c i o n							
---	--	--	--	--	--	--	--

a l e s e i n t e r n a c i o n a l e s , c o n l a f i n a l i d a d d e c o n t r i b u i r							
---	--	--	--	--	--	--	--

a l a s o l u c i ó n d e l o s p r o b l e m a s d e l a s o c i e d a d .							
--	--	--	--	--	--	--	--

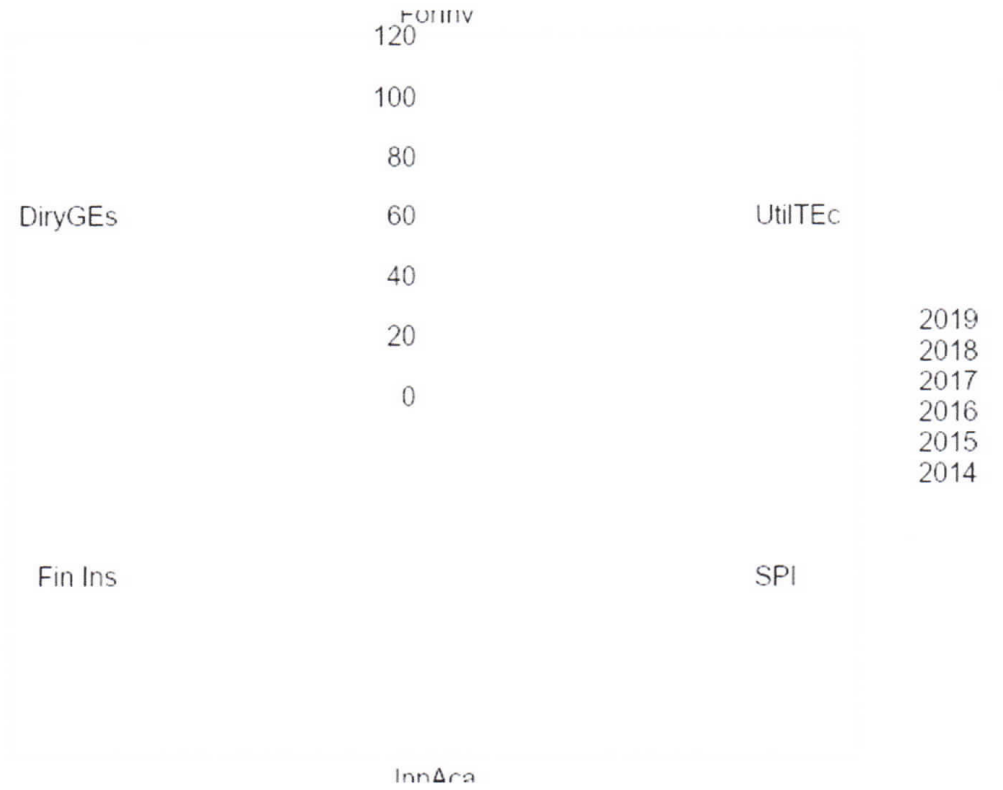
		20 20	2 0 2 1	20 22	2 0 2 3	20 24	2 0 2 5
4	Estandarización de procesos		X				
Institucionalizar la mejora							

o n t i n u a a t r a v é s d e u n S i s t e m a d e a s e g u r a m i e n t o d e l a c a l i d a d q u							
---	--	--	--	--	--	--	--

e p e r m i t a n a l c a n z a r e s t á n d a r e s d e e f e c t i v i d a d.							
---	--	--	--	--	--	--	--

RESUMEN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE LA CARRERA DE ENFERMERÍA

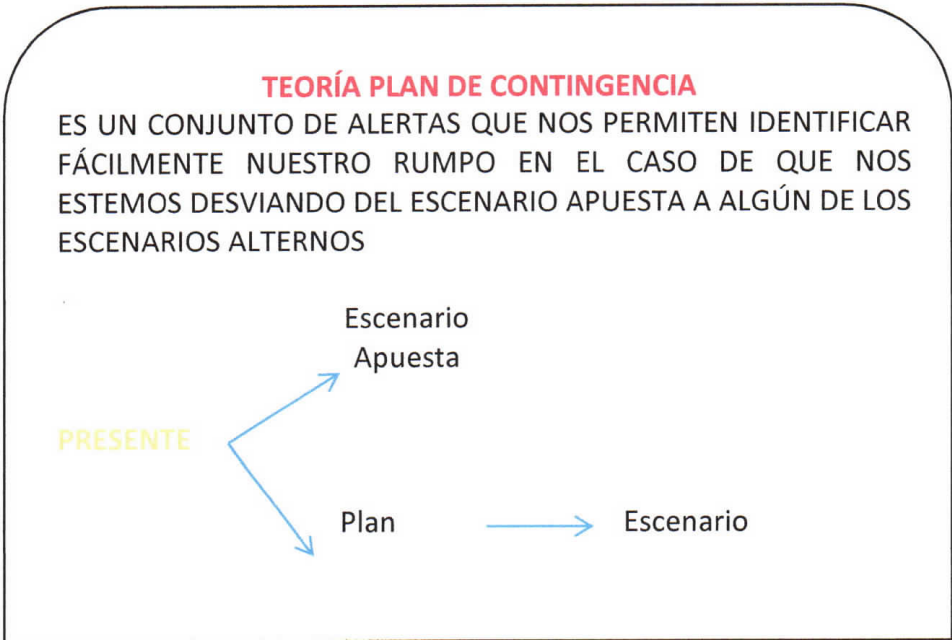
Se presenta seguidamente el resumen del avance del PEDI por cada uno de los ejes estratégicos y el grado de avance de los proyectos valorados para llegar al cumplimiento del Escenario Objetivo que es alcanzar la visión al 2025.



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

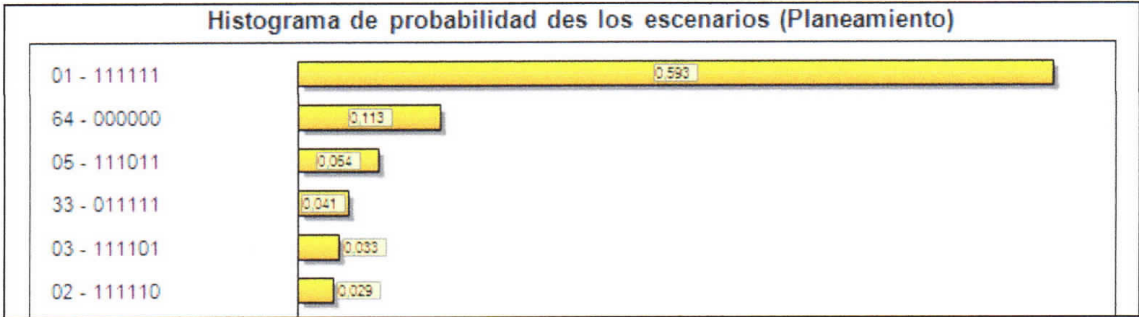


ANALISIS DE VULNERABILIDAD

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

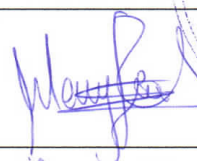
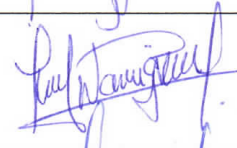
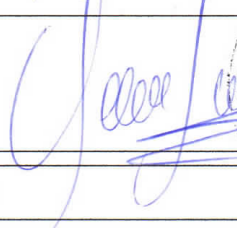
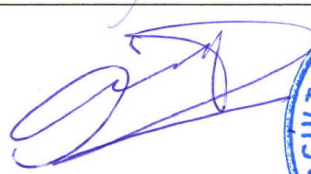
Beltramin, J. B. (Noviembre de 2013). *Diánoia*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-24502013000200012

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.

Datos	Elaborado por:	Firma
Nombre y Apellido	Lic Vanessa Mite Cárdenas	 
Cargo	Coordinadora de la Carrera de Enfermería	
	Revisado	
Nombre y Apellido	Lic Mery Rea Guamán	
Cargo	Docente de la carrera de Enfermería	
Nombre y Apellido	Lic Norma Paredes Sinche	
Cargo	Docente de la carrera de Enfermería	
Nombre y Apellido	Dr. Fabian Flores	 
Cargo	Asesor de la Dirección de Planeamiento	
Datos	Aprobado por:	Firma
Nombre y Apellido	Arq. César Pazmiño Z.	 
Cargo	Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud y del Ser Humano	

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 economía*. Ecuador: creative commos.

ANEXOS

Reuniones con los Docentes involucrados con asesoramiento de Planeamiento de la calidad



