



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR
H. CONSEJO UNIVERSITARIO



Guaranda, 03 de febrero 2014
RHCU-01-2014-0046

LA SUSCRITA SECRETARIA GENERAL, ABG. MARIA PURCACHI BARRAGÁN, PREVIA AUTORIZACIÓN DEL SEÑOR RECTOR, confiere copia certificada de la parte pertinente del Acta de Sesión Extraordinaria del Honorable Consejo Universitario desarrollada el 31 de enero del 2014.

TERCER PUNTO: ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN DEL BORRADOR DE LA PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2014-2019 (PEDI)

EL HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO CONSIDERANDO:

QUE, la Disposición General quinta inciso primero de la Ley Orgánica de Educación Superior dice: " Las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias orientaciones. Estos planes deberán contemplar las acciones en el campo de la investigación científica y establecer la articulación con el Plan Nacional de Ciencia y Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, y con el Plan Nacional de Desarrollo".-----
QUE, El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional documenta un momento histórico en la vida de la Universidad Estatal de Bolívar en el cual ha reflexionado sobre su realidad y se proyecta hacia el futuro en un contexto versátil de cambio y consolidación de nuestra Educación Superior hacia la acreditación de sus servicios.-----
QUE, El PEDI lo asumimos como un instrumento para facilitar, en el futuro, un proceso continuo de reflexión, firmeza y proyección institucional promoviendo en sus estamentos una visión común en la ejecución de sus funciones sustantivas como la Docencia, la Investigación Científica Tecnológica, Vinculación con la Sociedad, la Gestión y Administración.-----
RESUELVE: "APROBAR EL PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI) 2014-2019 "-----
Lo que certifico en honor a la verdad

Atentamente,



ABG. MARIA PURCACHI BARRAGÁN
SECRETARIA GENERAL (E)

UNIVERSIDAD BOLIVAR
DE BOLIVAR
SECRETARIA GENERAL
CERTIFICO: Que es fiel copia
de su original.
ANUECUBI 12-3
SECRETARIO GENERAL



14. ANEXOS

FOTOGRAFÍAS



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

CONSEJO UNIVERSITARIO

Guaranda mayo 25, 2016
RCU - 05 - 2016 - 0043

LA SUSCRITA SECRETARIA GENERAL, DRA. ANGÉLICA M. GAIBOR BECERRA, PREVIA AUTORIZACIÓN DEL SEÑOR RECTOR, CERTIFICA: Que Consejo Universitario en Sesión Ordinaria (10) de 25 de mayo de 2016:

QUINTO PUNTO.- Análisis y resolución de la Reestructuración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2014 - 2019, enviada por el Ing. Víctor Hugo Quizhpe, Director de Planeamiento, en Oficio N° 087-DP-UEB, de 11 de mayo de 2016.

EL CONSEJO UNIVERSITARIO CONSIDERANDO:

QUE, la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 350 determina: "El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo";

QUE, la Ley Orgánica de Educación Superior en su artículo 17. Reconocimiento de la autonomía responsable, en su parte pertinente, manifiesta: "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";

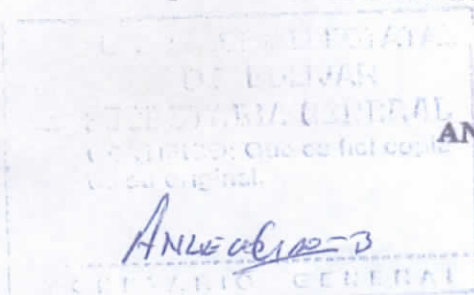
QUE, la ley de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal, establece en su artículo 2.- De los planes institucionales.- Cada institución del sector público no financiero elaborará el plan plurianual institucional para cuatro años y planes operativos anuales que servirán de base para la programación presupuestaria y los remitirá al Ministerio de Economía y Finanzas, con las proformas presupuestarias correspondientes...";

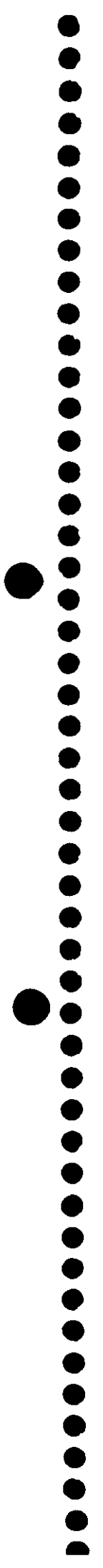
RESUELVE: "APROBAR LA REESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2014 - 2019, CON LA MODIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, LOS MISMOS QUE SE DETALLAN A CONTINUACIÓN:

1. Incrementar la calidad del proceso formativo y de investigación; mediante la especialización docente, oferta académica pertinente, mejoramiento de ambientes de aprendizaje y bienestar estudiantil.
2. Incrementar la investigación y producción científica; con aplicación del sistema de investigación, talento humano calificado, y asignación de recursos necesarios.
3. Disminuir la problemática social, mediante la ejecución de programas y proyectos de vinculación con la sociedad articulados al Plan Nacional del Buen Vivir.
4. Incrementar la productividad de los procesos de gestión; mediante un sistema de planificación y evaluación, optimización de recursos y talento humano, e implementación de un sistema de comunicación institucional.

Lo que certifico en honor a la verdad.


ANGÉLICA M. GAIBOR BECERRA
SECRETARIA GENERAL





Contenido

1.	Antecedentes	5
2.	Introducción	6
3.	Localización Geográfica	6
4.	Filosofía de la Universidad	6
5.	Aspectos metodológicos.....	7
5.1.	DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO de ANÁLISIS ESTRUCTURAL	8
5.1.1.	Fase 1: listado de las variables	8
5.1.1.1.	PRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES.....	9
5.1.1.2.	DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES	10
6.	MATRIZ DE ENTRADA	14
6.1.	ANÁLISIS DE ENTORNO INTERNO.....	16
6.2.	ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO	16
6.3.	ZONA DE ÉXITO CUADRANTE (FO).....	17
6.4.	ZONA DE ILUSIÓN CUADRANTE (DO)	18
6.5.	ZONA VULNERABLE CUADRANTE (DA).....	19
6.6.	Descripción de Estrategias	20
6.7.	RESULTADOS DEL ESTUDIO	22
6.7.1.	Factores Críticos de Éxito	22
6.7.2.	Adaptación (medio/ Organización).....	23
6.7.3.	Influencias directas.....	23
6.7.3.1.	Plano de influencias / dependencias directas	24
6.7.3.2.	Gráfico de influencias directas	28
6.7.4.	Influencias directas potenciales.....	28
6.7.4.1.	Estabilidad a partir de MIDP.....	28
6.7.4.2.	Plano de influencias directas potenciales	29
6.7.4.3.	Gráfico de influencias directas potenciales	30
6.7.5.	Influencias indirectas.....	31
6.7.5.1.	Plano de influencias / dependencias indirectas	31
6.7.5.2.	Influencias indirectas potenciales.....	32
6.7.5.3.	Plano de influencias / dependencias indirectas potenciales	35
6.7.5.4.	Gráfico de influencias / dependencias indirectas potenciales	36
7.	Determinación de la visión Institucional.....	37
8.	Objetivos estratégicos	39
8.1.	Proyectos estratégicos por área estratégica	39
8.1.1.	Área Estratégica de IdI/Formación de Investigadores.....	40



8.1.2.	Área Estratégica de Utilización de tecnologías	40
8.1.3.	Área Estratégica Sistema de Planificación Institucional	41
8.1.4.	Área Estratégica Innovación académica.....	41
8.1.5.	Área Estratégica Financiamiento Institucional.....	42
8.1.6.	Área Estratégica Dirección y Gestión Universitaria	42
9.	Análisis de escenarios	43
9.1.	INGRESO DE DATOS.....	43
9.2.	DESCRIPCIÓN DE LOS ESCENARIOS	45
9.2.1.	ESCENARIO OBJETIVO, CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN.....	45
9.2.2.	ESCENARIO ALTERNATIVO: SIN TALENTO NO AVANZAMOS	45
9.2.3.	ESCENARIO ALTERNATIVO: GENIOS EN LA EDAD DE PIEDRA	46
9.2.4.	ESCENARIO ALTERNATIVO: APAGANDO INCENDIOS	46
9.2.5.	ESCENARIO ALTERNATIVO: MINEROS SIN ORO	46
9.2.6.	ESCENARIO ALTERNATIVO: A LA DERIVA	47
9.3.	RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE ANÁLISIS DE ESCENARIOS	47
9.3.1.	Soluciones contrastadas:	49
9.3.2.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	49
10.	Jerarquización de proyectos estratégicos mediante el método MULTIPOL	51
10.1.	Presentación del método.....	51
10.2.	Datos de entrada.....	52
10.2.1.	Lista de criterios.....	52
10.2.2.	Descripción de los criterios.....	53
10.2.3.	Lista de proyectos.....	53
10.2.4.	Lista de políticas.....	54
10.2.5.	Lista de escenarios	54
10.2.6.	Descripción de los escenarios	54
10.2.7.	Evaluación de las acciones en función de los criterios.....	55
10.2.8.	Evaluación de las políticas en función de los criterios.....	56
10.2.9.	Evaluación de los escenarios en función de los criterios	57
10.3.	Estudio de proyectos en función de las políticas.....	57
10.3.1.	Evaluación de los proyectos en función de las políticas	57
10.3.2.	Plano de proximidades entre proyectos y políticas	63
10.3.3.	Estudio de las políticas en función de los escenarios	64
10.3.4.	Evaluación de las políticas en función de los escenarios	64
11.	PROGRAMACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	65

SECRETARÍA GENERAL
 Este documento es fiel copia
 de su original.
Anuberto
 SECRETARÍA GENERAL



11.1.	PAPP 2014	65
11.2.	PAPP 2015	65
11.3.	PAPP 2016	66
11.4.	PAPP 2017	66
11.5.	RESUMEN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	66
11.6.	PLAN DE CONTINGENCIA	67
11.7.	ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD	68
12.	FICHAS DE PROYECTOS	69
12.1.	Área Estratégica de Idi/Formación de Investigadores.....	69
12.2.	Área Estratégica Sistema de Planificación Institucional	71
12.3.	Área Estratégica Innovación académica.....	72
12.4.	Área Estratégica Financiamiento Institucional.....	73
12.5.	Área Estratégica Dirección y Gestión Universitaria	75
13.	GLOSARIO.....	77
14.	ANEXOS.....	79


 UNIVERSIDAD ESTATAL
 DE BOLIVAR
 SECRETARIA GENERAL
 CERTIFICO: Que es fiel copia
 de su original.
Angeles
 SECRETARIO GENERAL



1. ANTECEDENTES

La Ley Orgánica de Educación Superior expedida el 12 de octubre del 2010, contempla en el Art. 160 Fines que: “corresponde a las universidades y escuelas politécnicas 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, 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”.

Art. 93. Calidad de la educación señala que “el principio de calidad como la búsqueda constante y sistemática de la excelencia mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente”.

Art. 107 Principio de pertinencia indica que “la educación superior responda a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional, y al régimen de desarrollo”.

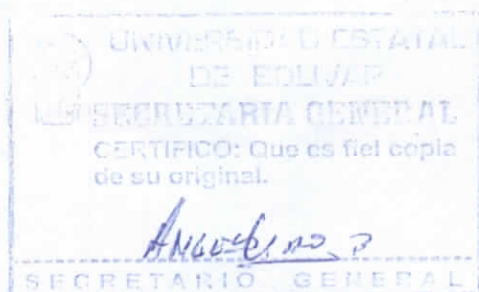
El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior CEAACES como “organismo público que rige la educación superior” aplica procesos para asegurar la calidad de la rendición de cuentas de los centros de educación superior en relación con el cumplimiento de sus misiones, fines y objetivos, y que respondan al desarrollo integral que requiera el país.

Bajo este contexto, la presente propuesta técnica metodológica proporciona el marco fundamental de planificación universitaria para el periodo 2014 – 2019.

La LOES, en su Art. 97; Clasificación Académica o Categorización menciona “... de las instituciones, carreras y programas será el resultado de la evaluación. Hará referencia a un ordenamiento de las instituciones, carreras y programas de acuerdo a una metodología que incluya criterios y objetivos medibles y reproducibles de carácter internacional”.

Con este marco normativo el CEAACES, realizó una segunda evaluación externa de las instituciones de educación superior del periodo 2010 – 2012.

Los resultados fueron emitidos en el mes de noviembre de 2013. Las debilidades detectadas se concentraron alrededor de los siguientes aspectos: investigación, academia, eficiencia académica, organización e infraestructura, factores claves que han limitado alcanzar la misión y acercarse a la misión.



2. INTRODUCCIÓN

La actualización del PEDI proporciona insumos importantes para la elaboración del Plan de mejoras/ fortalecimiento institucional porque contiene los elementos más importantes de lo que la universidad es y pretende ser en el futuro.

La herramienta pretende establecer la base para la determinación de indicadores de impacto que permitan verificar y monitorear la manera en que la universidad está cumpliendo con su misión y acercándose a su visión.

La propuesta contiene aspectos metodológicos que permiten la actualización del plan estratégico institucional PEDI y aspectos técnicos.

Una vez que se defina el Plan Estratégico Prospectivo, se identifiquen y se programen los proyectos estratégicos en el transcurso del tiempo, se procederá a alinear el plan de la Universidad Estatal de Bolívar con los aportes de cada una de las Unidades administrativas. Para facilitar este trabajo, habrá que establecer y/o actualizar los procesos de la Cadena de Valor, para alinear los objetivos de cada sección y de cada unidad administrativa con los objetivos estratégicos, considerando permanentemente la cadena insumo-producto a fin de asegurar que las acciones tengan el impacto deseado y se generen las debidas sinergias en las actividades.

3. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

La Universidad Estatal de Bolívar tiene su matriz en la ciudad de Guaranda, mantiene una extensión universitaria en el cantón San Miguel y centros de apoyo en los cantones de Caluma Echeandía y las Naves.

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.

4. FILOSOFÍA DE LA UNIVERSIDAD

La Universidad Estatal de Bolívar, institución de Educación Superior Ecuatoriana, desde su concepción ontológica humana y cultural, es un espacio de apropiación social de la cultura, a través de las relaciones sociales de carácter formativo de pre y postgrado que se desarrollan entre hombres y mujeres que construyen significados y sentidos en el ámbito de las actividades que realizan, a la vez que se transforman en el tiempo como seres humanos comprometidos con su identidad cultural, auténticos en sus ideas y acciones, flexibles al incorporar la cultura universal a su entorno como respuesta a las necesidades de desarrollo; trascendentes en su contexto histórico social-cultural al plasmar sus desempeños y realizaciones en la diversidad contextual.

Los procesos de gestión sociocultural de carácter profesional: formativos, académicos, investigativos, de vinculación y gestión sustentados en la construcción del conocimiento

CERTIFICADO: Que es fiel copia de su original.

Ana Escobar P.

SECRETARÍA GENERAL



científico, en los cuales la formación de los (las) ciudadanos está asignada en respuestas pertinentes a los retos culturales de la contemporaneidad, en su devenir histórico como proceso cultural inherente a la existencia del ser humano y su condición humana.

La estructura de relaciones lógicas en el Alma Máter Bolivarensis garantiza la formación profesional de calidad coherente con el buen vivir y como expresión totalizadora al considerar al ser humano como actor y gestor de los procesos universitarios reconociendo la esencia misma de la Universidad: sus estudiantes, docentes, directivos y personal administrativo, lo que se evidencia en la aplicación de la lógica dialéctica subjetiva coherente con la lógica dialéctica objetiva, en consecuencia, todo el proceso formativo se sintetiza en la sistematización de la apropiación cultural y el desarrollo de las capacidades transformadoras humanas.

Entonces, emerge una universidad humana y cultural para el siglo XXI.

5. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Se entiende como estratégico a aquello que tiene dos atributos:

- (1) es de largo plazo y
- (2) causa impacto en la organización.

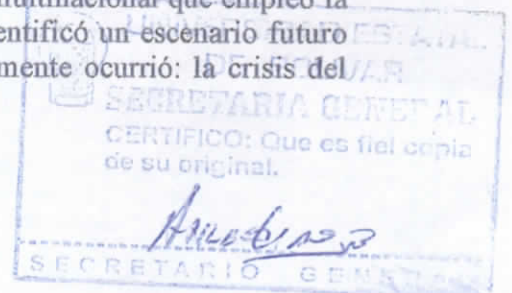
El pensamiento estratégico no es más de lo mismo, es atreverse a pensar distinto, a implantar nuevas políticas y objetivos novedosos. Por lo que para alinear los planes operativos se deberá tener identificadas las actividades estratégicas y, también, las actividades rutinarias puesto que los dos tipos de actividades deben constar los planes anuales y multianuales.

Para el efecto se plantea la metodología de Planeación Prospectiva por Escenarios en consideración de que solamente la Prospectiva Estratégica permite una actitud pro - activa:

La prospectiva parte del concepto que el futuro aún no existe y "se puede concebir como una realidad múltiple" (Jouvenel, 1968) y que "depende solamente de la acción del hombre" (Godet, 1987). Por esa razón, el hombre puede construir el mejor futuro posible, para lo cual debe tomar las decisiones correctas en el momento apropiado.

La Prospectiva se viene empleando como herramienta de planeamiento de políticas públicas y empresariales desde la década de los años cincuenta. Los resultados han sido exitosos. Japón reconoce en el uso de la prospectiva una de las razones para su sorprendente desarrollo industrial en el campo de la electrónica y en la actividad automotriz, durante las décadas de los años sesenta, setenta y ochenta.

La compañía petrolera Royal Shell fue la primera empresa multinacional que empleó la prospectiva en sus procesos de planeamiento en 1968, e identificó un escenario futuro probable, pero muy poco deseable, que más tarde efectivamente ocurrió: la crisis del petróleo del año 1973.



En el Ecuador, la prospectiva se viene aplicando tímidamente desde el año 2001, por grupo de investigadores preocupados por generar visiones consistentes del futuro del país y de sus organizaciones.

El análisis prospectivo es el estudio sistemático de las posibles condiciones del futuro, incluye el análisis de cómo esas condiciones podrían cambiar como resultado de la aplicación de políticas y acciones debidamente seleccionadas y evaluadas.

Su propósito no es conocer el futuro sino ayudar a tomarnos decisiones acertadas hoy en cada momento a través de métodos que nos obligan a prever y anticipar oportunidades y amenazas y considerar acciones dirigidas a controlarlas.

El futuro no puede conocerse, pero pueden explorarse las posibilidades futuras y sus implicaciones, analizando esas situaciones, se pueden tomar las decisiones que influyan en esos resultados en sus eventos y en sus tendencias.

El análisis estructural es una herramienta de estructuración de una reflexión colectiva. Ofrece la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos.

Partiendo de esta descripción, este método tiene por objetivo, hacer aparecer las principales variables influyente y dependientes y por ello las variables esenciales a la evolución del sistema.

5.1. DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO DE ANÁLISIS ESTRUCTURAL

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

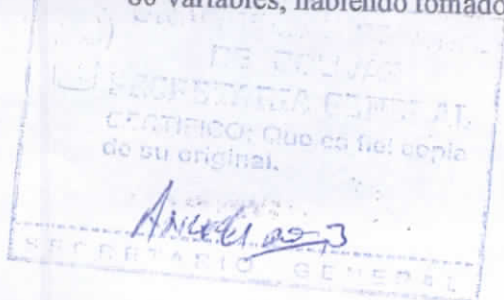
Las diferentes fases del método son los siguientes: listado de las variables, la descripción de relaciones entre variables y la identificación de variables clave.

5.1.1. 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.

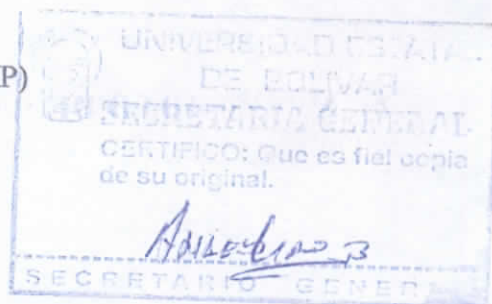


La explicación detallada de las variables es indispensable: facilita el seguimiento del análisis y la localización de relaciones entre estas variables y ello permite constituir la "base" de temas necesarios para toda reflexión prospectiva. Se recomienda también establecer una definición precisa para 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.

5.1.1.1. PRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES

Se trata de realizar un análisis de existir sistemas, en este caso del sistema de la Universidad Estatal de Bolívar 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 INFORMACIÓN (INFGLO)
- 2 POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN (POLINV)
- 3 IDENTIDAD CULTURAL (IDCUL)
- 4 IDI/FORMACIÓN DE INVESTIGADORES (FOR DE INV.)
- 5 DOCENTES CALIFICADOS (DOCCAL)
- 6 UTILIZACIÓN DE TECNOLOGÍAS (UTITEC)
- 7 LABORATORIOS Y EQUIPOS (LAB)
- 8 MODALIDAD DE ESTUDIOS (MODEST)
- 9 MODELO PEDAGÓGICO (MODPED)
- 10 AUTO EVALUACIÓN INSTITUCIONAL (AUEVAINS)
- 11 REGLAMENTACIÓN (REGDOC)
- 12 PRODUCCIÓN CIENTÍFICA (PROCIE)
- 13 ENTORNO DE APRENDIZAJE (ENT. APRE)
- 14 INFRAESTRUCTURA (INF)
- 15 ESTRUCTURA ORGÁNICA (ESTORG)
- 16 DIRECCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA (GEST)
- 17 FINANCIAMIENTO INSTITUCIONAL (FIN)
- 18 SISTEMA DE MONITOREO INSTITUCIONAL (MONIT)
- 19 COORDINACIÓN INSTITUCIONAL (COORINS)
- 20 SISTEMA DE VINCULACIÓN UNIVERSITARIA (SVUNI)
- 21 SISTEMAS DE COMUNICACIÓN (SISCOM)
- 22 PROCESOS CULTURALES (PROFUL)
- 23 RELACIONES INTERNACIONALES (RELINT)
- 24 CERTIFICACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO (CERTTHH)
- 25 SEGUIMIENTO A GRADUADOS (SEGGRA)
- 26 INNOVACIÓN ACADÉMICA (INNACA)
- 27 SISTEMA DE PLANIFICACIÓN (SPI)
- 28 ACCIONES AFIRMATIVAS (ACAFIR)
- 29 INTERCULTURALIDAD (INTCUL)
- 30 RENDICIÓN DE CUENTAS (RENCUEN)
- 31 GENERACIÓN DE EMPRESAS (GENEMP)



5.1.1.2. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

1. INFORMACIÓN (INFGLO)

Description:

Información global en línea, de Bibliotecas virtuales y Repositorios Digitales y manejo de información documental

2. POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN (POLINV)

Description:

Líneas de investigación institucional de acuerdo al Plan del buen vivir, en cambio de la matriz productiva y agenda de la zona 5

3. IDENTIDAD CULTURAL (IDCUL)

Description:

Valores costumbres y creencias tangibles e intangibles

4. IDI/FORMACIÓN DE INVESTIGADORES (FOR DE INV.)

Description:

Investigación, desarrollo e innovación o gestión del conocimiento como base del proceso de formación de investigadores

5. DOCENTES CALIFICADOS (DOCCAL)

Description:

Docentes con estudios de cuarto nivel

6. UTILIZACIÓN DE TECNOLOGÍAS (UTITEC)

Description:

Manejo de tic's en la educación superior. (Tecnología inteligente de la infraestructura, tecnología de laboratorios y simuladores, sistema de información en línea

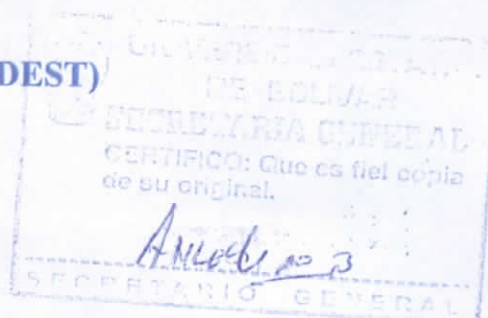
7. LABORATORIOS Y EQUIPOS (LAB)

Description:

Laboratorios equipos tecnológicos

8. MODALIDAD DE ESTUDIOS (MODEST)

Description:



Modalidad es presencial y semi-presencial de acuerdo al régimen académico

9. MODELO PEDAGÓGICO (MODPED)

Description:

Aplicación del modelo pedagógico Institucional

10. AUTO EVALUACIÓN INSTITUCIONAL (AUEVAINS)

Description:

Evaluación Académica Institucional

11. REGLAMENTACIÓN (REGDOC)

Description:

Normativa institucional actualizada y completa

12. PRODUCCIÓN CIENTÍFICA (PROCIE)

Description:

Elaboración de publicaciones científicas y pedagógicas evaluados por pares

13. ENTORNO DE APRENDIZAJE (ENT. APRE)

Description:

Desarrollo de instrumentos didácticos y metodológicos

14. INFRAESTRUCTURA (INF)

Description:

Cumplimiento de indicadores de espacio y de condiciones de trabajo

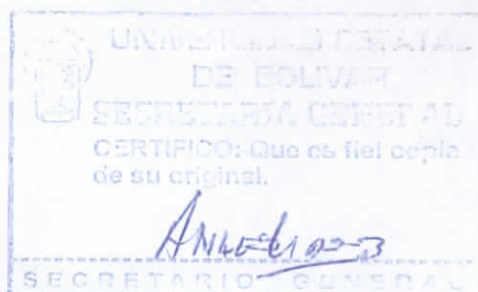
15. ESTRUCTURA ORGÁNICA (ESTORG)

Description:

Estructura orgánica actualizada para la aplicación de procesos y procedimientos institucionales

16. DIRECCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA (GEST)

Description:



Dirección, gestión y toma de decisiones

17.FINANCIAMIENTO INSTITUCIONAL (FIN)

Description:

Recursos financiados y autofinanciados para el desarrollo universitario

18.SISTEMA DE MONITOREO INSTITUCIONAL (MONIT)

Description:

Sistema de cumplimiento de la planificación y operación institucional

19.COORDINACIÓN INSTITUCIONAL (COORINS)

Description:

Coordinación con Instituciones de educación superior y otras organizaciones del estado

20.SISTEMA DE VINCULACIÓN UNIVERSITARIA (SVUNI)

Description:

Mecanismos de coordinación y ejecución con organismos gubernamentales y no gubernamentales para el diseño, ejecución, evaluación de programas y proyectos y procesos de vinculación de la universidad con los sectores sociales y productivos.

21.SISTEMAS DE COMUNICACIÓN (SISCOM)

Description:

Procesos comunicacionales internos y externo claramente definidos

22.PROCESOS CULTURALES (PROCUL)

Description:

Fortalecimiento a procesos culturales locales

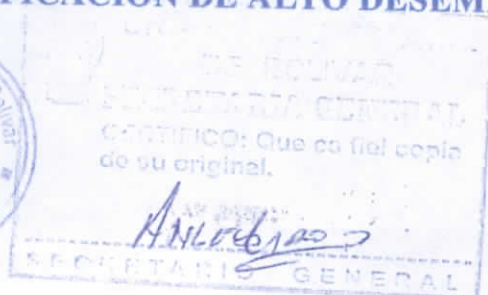
23.RELACIONES INTERNACIONALES (RELINT)

Description:

Vinculación con universidades, organizaciones y agencias de desarrollo internacionales.

24.CERTIFICACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO (CERTTHH)

Description:



Capacitación y certificación de alto desempeño del talento humano Universitario

25.SEGUIMIENTO A GRADUADOS (SEGGRA)

Description:

Proceso de relación universidad graduado en el ámbito profesional y laboral

26.INNOVACIÓN ACADÉMICA (INNACA)

Description:

Oferta académica que responda al PNBV, cambios en la matriz productiva, agenda de la zona 5 y a las necesidades de la región y el país

27.SISTEMA DE PLANIFICACIÓN (SPI)

Description:

Sistema de planificación integral institucional, gestión por procesos y seguimiento con evaluación de indicadores de logro y de gestión

28.ACCIONES AFIRMATIVAS (ACAFIR)

Description:

Decisiones que buscan compensar a grupos vulnerables históricamente, con excepciones o preferencias en el trato a individuos pertenecientes a estas minorías

29.INTERCULTURALIDAD (INTCUL)

Description:

Relaciones entre diferentes grupos e individuos propiciando un trato igualitario y un diálogo de saberes

30.RENDICIÓN DE CUENTAS (RENCUEN)

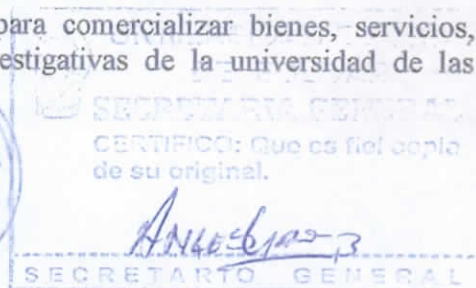
Description:

Proceso permanente y sistemático de información del avance de los planes de trabajo que presentaron autoridades electas

31.GENERACIÓN DE EMPRESAS (GENEMP)

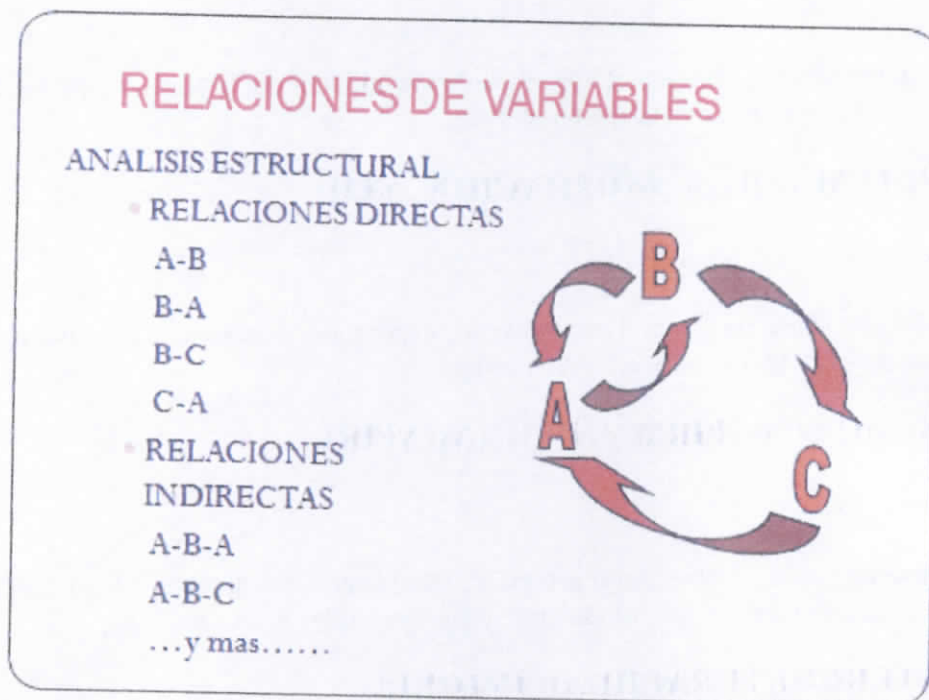
Description:

Proceso de generación de Empresas Públicas para comercializar bienes, servicios, productos y separar las labores docentes e investigativas de la universidad de las acciones comerciales y productivas



6. 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.

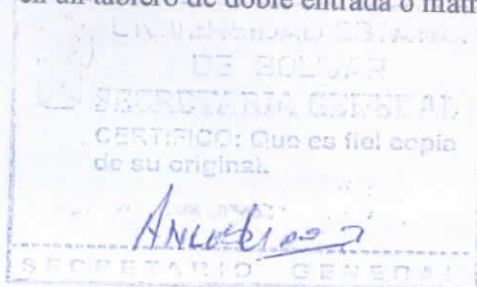


Como la idea es encontrar las variables que mueven el sistema a través de ir sumando las relaciones directas relaciones indirectas y las relaciones potenciales el trabajar con 31 variables en forma manual es imposible por lo cual se utiliza el programa informático, generado por el LIPSOR (instituto Francés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

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

FASE 2: DESCRIPCIÓN DE RELACIONES ENTRE LAS VARIABLES

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



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

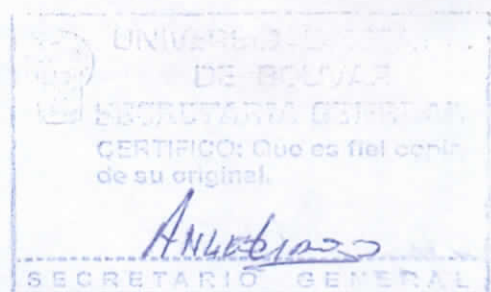
El relleno es cualitativo. Por cada pareja de variables, se plantean las cuestiones siguientes: ¿existe una relación de influencia directa entre la variable i y la variable j ? si es que no, anotamos 0, en el caso contrario, nos preguntamos si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana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

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

	1: INFGLO	2: POLINV	3: IDCUL	4: FOR DE INV	5: DOCCAL	6: UTITEC	7: LAB	8: MOD EST	9: MODPED	10: AUEVAINS	11: REGDOC	12: PROCE	13: ENT. APRE	14: INF	15: ESTORG	16: GEST	17: FIN	18: MOMIT	19: COORINS	20: SVUNI	21: SISCOM	22: PROCL	23: RELINT	24: CERTTTH	25: SEGGRA	26: INNACA	27: SPI	28: ACAFR	29: INTCU	30: RENCUEN	31: GENEMP				
1: INFGLO	0	3	1	3	3	2	0	2	0	1	1	4	3	0	0	2	1	0	1	2	1	2	2	2	1	3	2	1	0	1	2				
2: POLINV	0	0	0	3	3	1	3	0	0	3	0	3	3	2	0	2	2	2	3	0	1	2	3	1	3	2	0	2	2	3					
3: IDCUL	0	1	0	3	3	0	0	1	0	1	1	3	1	1	0	2	0	3	2	3	1	3	1	1	2	2	0	2	2	3					
4: FOR DE	1	1	1	0	3	3	3	2	1	3	1	3	2	2	0	1	2	2	3	3	0	2	2	3	1	4	2	1	1	2	4				
5: DOCCAL	0	0	1	2	0	3	2	2	1	3	1	3	2	2	0	2	2	3	3	0	2	2	3	1	4	2	1	1	2	4					
6: UTITEC	3	1	2	3	3	0	2	2	1	3	0	2	3	1	0	2	2	3	2	2	3	1	2	3	1	4	2	0	2	2	3				
7: LAB	0	1	1	3	3	2	0	1	0	2	0	2	3	0	0	2	2	3	2	2	3	2	3	1	3	2	1	1	2	3					
8: MOD EST	2	0	0	2	0	3	2	0	0	2	1	2	3	2	0	0	2	2	1	2	1	0	1	0	3	0	2	1	0	0	1	2			
9: MODPED	0	0	1	1	3	0	0	0	0	3	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	3	2	0	1	0	0	0			
10: AUEVA	2	1	0	2	2	1	2	2	1	0	2	1	0	1	0	2	2	3	1	2	2	1	1	3	2	2	3	1	1	2	0	0			
11: REGDOC	0	0	0	2	2	1	0	1	0	2	0	2	1	0	0	3	3	2	2	3	2	1	1	3	2	2	3	1	1	2	0	0			
12: PROCE	2	0	2	2	3	2	1	0	0	3	1	0	1	0	0	0	2	0	0	0	2	2	1	2	2	3	2	0	3	3	3				
13: ENT. A	2	0	0	2	0	2	2	2	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	2	2	1	2	2	1	0	0	0	2	1	0			
14: INF	2	0	0	3	0	1	3	1	0	2	0	0	3	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	3	1	1	2	0	2	0	2			
15: ESTOR	0	1	0	1	1	1	0	0	0	3	3	1	1	3	0	3	3	2	2	2	0	0	0	0	3	2	1	0	0	0	2	0	2		
16: GEST	0	2	0	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	0	2		
17: FIN	2	0	0	3	3	2	3	3	0	3	0	3	2	3	3	3	0	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	0	2	2	0	2		
18: MOMIT	2	2	0	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	0	2	2	2	0	1	2	3	2	3	2	2	0	2	2	0	2		
19: COORINS	1	2	0	3	3	2	1	0	0	2	0	2	1	1	0	3	3	1	0	3	2	0	3	3	1	2	2	1	0	1	2	0	2		
20: SVUNI	0	1	2	3	0	2	2	0	0	2	1	2	1	1	0	2	1	1	1	0	1	2	2	2	1	2	2	1	0	1	2	0	2		
21: SISCOM	2	1	1	1	1	1	2	2	1	3	2	3	2	1	1	3	1	2	2	2	0	3	2	2	2	2	2	1	2	2	0	2	4	4	
22: PROCL	0	2	3	0	2	1	2	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	2	1	1	3	1	1	1	1		
23: RELINT	1	1	1	2	2	2	1	1	0	0	1	2	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	2	1	0	0	2	0	0	1	2	0	1	1	
24: CERTT	0	0	1	2	3	3	1	1	0	1	1	3	1	0	1	2	3	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	2	0	1	2	
25: SEGGR	0	3	0	3	1	0	0	1	2	1	1	1	1	0	0	2	2	0	1	1	0	1	1	0	3	2	0	1	0	2	0	1	0	2	
26: INNAC	0	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	0	1	0	2	0	2	0	2
27: SPI	1	2	1	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	0	3	2
28: ACAFR	0	1	2	0	1	2	1	0	1	1	2	1	2	3	0	1	1	1	1	2	1	1	0	1	0	1	1	0	2	1	1	1	1	1	
29: INTCU	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	0	0	2	1	2	1	3	3	3	2	2	1	3	3	2	0	0	2	0	2	3	3	
30: RENCL	1	1	1	0	0	0	0	0	0	3	3	0	0	0	0	3	3	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31: GENEMP	1	3	2	2	2	3	2	0	2	1	2	3	2	0	0	2	2	1	2	2	2	1	0	1	1	2	1	0	2	2	0	2	0	0	

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

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



6.1. ANÁLISIS DE ENTORNO INTERNO

FORTALEZAS

- Pertenencia a redes Globales inter-universitarias
- Alto porcentaje de docentes con formación de Postgrado
- Infraestructura Física
- Modelo educativo y pedagógico Institucional
- Sistema de gestión Educativa en algunas Facultades

DEBILIDADES

- Limitado presupuesto y fondos financieros
- Escaso relacionamiento con la sociedad
- Insuficiente promoción y difusión de la Universidad
- Escasos niveles de evaluación y mejoramiento institucional
- Oferta académica desactualizada
- Escasa pertinencia en funciones institucionales
- Débil Dirección y Gestión universitaria
- Insuficiente estructura tecnológica y de laboratorios
- Deficientes programas de apoyo estudiantil
- Escasos programas de investigación
- Débil sistema de planeamiento universitario

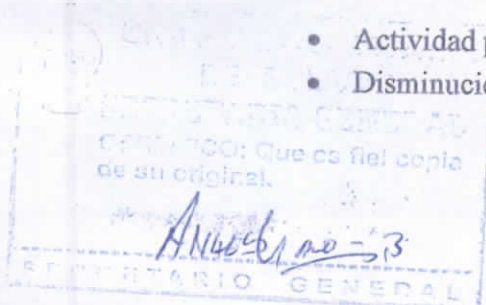
6.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

OPORTUNIDADES

- Nuevo ordenamiento jurídico administrativo del Estado y de la educación superior
- Modelo de gestión del PNBV, Agenda zonal y PE y PDOT de GAD
- Políticas de Educación Superior
- Desarrollo Tecnológico, comunicación y redes
- Credibilidad de la UEB en la sociedad
- Convenios Institucionales
- Oportunidad de llegar a ser fuente de generación de conocimiento

AMENAZAS

- Actividad productiva local restringida y economía poco diversa
- Disminución de rentas estatales para la Universidad



- Constante migración de bachilleres
- Decrecimiento del Tamaño de la población Provincial
- Cierre de carreras por resultados de evaluación

6.3. ZONA DE ÉXITO CUADRANTE (FO)

<p>ZONA DE ÉXITO</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pertenencia a redes Globales inter-universitarias • Alto porcentaje de docentes con formación de Postgrado • Infraestructura Física • Modelo educativo y pedagógico Institucional • Sistema de gestión Educativa en algunas Facultades
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevo ordenamiento jurídico administrativo del Estado y de la educación superior • Modelo de gestión del PNBV, Agenda zonal y PE y PDOT de GAD • Políticas de Educación Superior • Desarrollo Tecnológico, comunicación y redes • Credibilidad de la UEB en la sociedad • Convenios Institucionales • Oportunidad de llegar a ser fuente de generación de conocimiento 	<p>ESTRATEGIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política de convenios y de posicionamiento de la Universidad • Fortalecer las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad. • Mejoramiento de las relaciones Universidad-gobierno. • Fortalecer el sistema de investigación y generación de conocimiento • Fortalecer la formación profesional de alto nivel • Fortalecer la planta docente universitaria

ZONA DE RESCATE CUADRANTE (FA)

<p>UNIVERSIDAD ESTADAL DE BOLIVIA SECRETARÍA GENERAL</p> <p>CERTIFICADO: Que es fiel copia de su original.</p> <p><i>Amador</i> 2013</p> <p>SECRETARIO GENERAL</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pertenencia a redes Globales inter-universitarias • Alto porcentaje de docentes con
--	---



ZONA DE RESCATE	formación de Postgrado <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura Física • Modelo educativo y pedagógico Institucional • Sistema de gestión Educativa en algunas Facultades
AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Actividad productiva local restringida y economía poco diversa • Disminución de rentas estatales para la Universidad • Constante migración de bachilleres • Decrecimiento del Tamaño de la población Provincial • Cierre de carreras por resultados de evaluación 	ESTRATEGIAS <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad • Mejoramiento de las relaciones Universidad- gobierno. • Implementar programas de apoyo y acompañamiento al estudiante • Fortalecer la oferta académica contextualizada • Fortalecer la planta docente de la IES • Refuerzo a procesos de innovación tecnológica e infraestructura

6.4. ZONA DE ILUSIÓN CUADRANTE (DO)

ZONA DE ILUSIÓN	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Limitado presupuesto y fondos financieros • Escaso relacionamiento con la sociedad • Insuficiente promoción y difusión de la Universidad • Escasos niveles de evaluación y mejoramiento institucional • Oferta académica desactualizada • Escasa pertinencia en funciones institucionales • Débil Dirección y Gestión universitaria • Insuficiente estructura tecnológica y de laboratorios • Deficientes programas de apoyo estudiantil • Escasos programas de investigación • Débil sistema de planeamiento universitario
------------------------	--

SECRETARÍA GENERAL
 Que es fiel copia
 de su original.
 A. N. B. 20-3
 SECRETARÍA GENERAL



OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo ordenamiento administrativo del Estado y de la educación superior • Modelo de gestión del PNBV, Agenda zonal y PE y PDOT de GAD • Políticas de Educación Superior • Desarrollo Tecnológico, comunicación y redes • Credibilidad de la UEB en la sociedad • Convenios Institucionales • Oportunidad de llegar a ser fuente de generación de conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de las relaciones Universidad- gobierno. • Fortalecer las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad • Fortalecimiento del sistema de gestión universitaria • Priorización de acciones • Fortalecer el sistema de investigación y generación de conocimiento • Fortalecer sistema de planeamiento universitario • Regularizar los procesos normativos vigentes • Fortalecer la formación de profesionales de alto nivel • Fortalecer la planta docente de la IES • Refuerzo a procesos de innovación tecnológica e infraestructura

6.5. ZONA VULNERABLE CUADRANTE (DA)

ZONA DE VULNERABILIDAD	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Limitado presupuesto y fondos financieros • Escaso relacionamiento con la sociedad • Insuficiente promoción y difusión de la Universidad • Escasos niveles de evaluación y mejoramiento institucional • Oferta académica desactualizada • Escasa pertinencia en funciones institucionales • Débil Dirección y Gestión universitaria • Insuficiente estructura tecnológica y de laboratorios • Deficientes programas de apoyo estudiantil • Escasos programas de investigación

SECRETARÍA GENERAL
 CENTRO DE CALIFICACION
 de su original.
 ANEXO no 3
 SECRETARÍA GENERAL



	<ul style="list-style-type: none"> • Débil sistema de planeamiento universitario
AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Actividad productiva local restringida y economía poco diversa • Disminución de rentas estatales para la Universidad • Constante migración de bachilleres • Decrecimiento del Tamaño de la población Provincial • Cierre de carreras por resultados de evaluación 	ESTRATEGIAS <ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de las relaciones Universidad- gobierno. • Fortalecer las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad • Fortalecer el sistema de investigación y generación de conocimiento • Diseñar y rediseñar carreras contextualizadas • Eficientar la gestión universitaria • Fortalecer el sistema de planeamiento universitario • Implementar programas de apoyo y acompañamiento al estudiante • Refuerzo a procesos de innovación tecnológica e infraestructura

6.6. 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
Incrementar una planta docente a tiempo completo de acuerdo a la normativa legal.	Fortalecer la planta docente universitaria Diseñar y rediseñar carreras contextualizadas
Potenciar las capacidades y competencias de la planta docente para fortalecer el proceso académico	Fortalecer la formación profesional de alto nivel Fortalecer el sistema de investigación y generación de conocimiento Fortalecer la oferta académica contextualizada
Conformación y/o participación de redes de carreras académicas para fortalecer el currículo	Política de convenios y de posicionamiento de la Universidad Fortalecimiento las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad. Mejoramiento de las relaciones Universidad- gobierno.
Normalizar los procesos académicos para fortalecer la formación profesional	Implementación de programas de apoyo y acompañamiento al estudiante

COPIA FIDEL: Que es fiel copia de su original.

Anexo 3



SECRETARÍA GENERAL

ESTRATEGIAS PARA EL PLAN	ESTRATEGIAS QUE ENGLOBA
	Fortalecer el sistema de investigación y generación de conocimiento Regularizar los procesos normativos vigentes
Institucionalización del sistema de seguimiento a graduados	Fortalecimiento las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad Regularizar los procesos normativos vigentes
Mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica orientada a los procesos académicos	Refuerzo a procesos de innovación tecnológica e infraestructura
Potenciar los servicios estudiantiles mediante el incremento de la prestación de servicios.	Fortalecimiento de las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad Regularizar los procesos normativos vigentes
Mejorar las condiciones fundamentales para incentivar la Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) de la IES,	Refuerzo a procesos de innovación tecnológica e infraestructura Fortalecimiento el sistema de investigación y generación de conocimiento
Desarrollo y aplicación un plan de vinculación que responda a las necesidades del contexto.	Fortalecimiento las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad Diseño y rediseñar carreras contextualizadas
Desarrollo de cultura organizacional basada en resultados	Fortalecimiento del sistema de gestión universitaria Priorización de acciones Fortalecimiento sistema de planeamiento universitario Eficientar la gestión universitaria
Elevar los niveles de gestión administrativa operativa de la IES	Regularización los procesos normativos vigentes Fortalecimiento del sistema de gestión universitaria Priorización de acciones Fortalecimiento sistema de planeamiento universitario Mejorar la gestión universitaria
Planificación de acuerdo a requerimientos de la IES	Fortalecimiento las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad Fortalecimiento del sistema de gestión universitaria Priorización de acciones Fortalecimiento sistema de planeamiento universitario
Priorizar la dotación de infraestructura física y equipamiento con facilidades de movilidad y accesibilidad	Refuerzo a procesos de innovación tecnológica e infraestructura



SECRETARÍA GENERAL
 GENTRIPICO: Que es fiel copia
 de tu original.
 ANEXO 102-3
 SECRETARÍA GENERAL

ESTRATEGIAS PARA EL PLAN	ESTRATEGIAS QUE ENGLOBA
Innovación y/o adquisición de Plataforma Tecnológica para el sistema de toma de decisiones.	Refuerzo a procesos de innovación tecnológica e infraestructura Diseño y rediseño carreras contextualizadas
Institucionalizar mecanismos de comunicación e información	Fortalecimiento de las redes público-privadas y de vinculación con la comunidad Regularización los procesos normativos vigentes

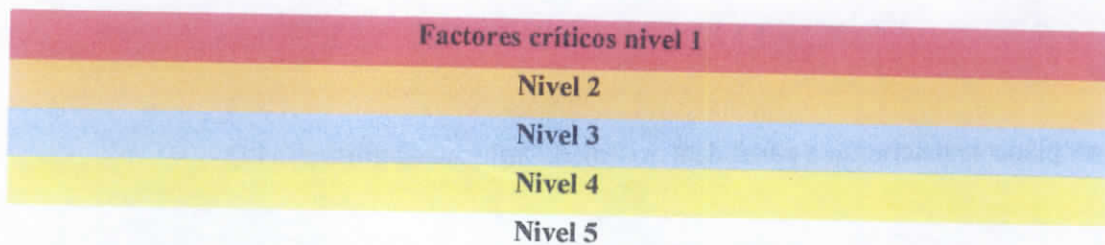
6.7. RESULTADOS DEL ESTUDIO

6.7.1. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

ANÁLISIS INTERNO
PONDERACIÓN FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Factor Crítico de Éxito	Ponderación	Importancia	Impacto	Factor
· Limitado presupuesto y fondos financieros	0,06	4	0,24	Debilidad
· Escaso relacionamiento con la sociedad	0,05	3	0,15	Debilidad
· Insuficiente promoción y difusión de la Universidad	0,05	3	0,15	Debilidad
· Escasos niveles de evaluación y mejoramiento institucional	0,06	3	0,18	Debilidad
· Oferta académica desactualizada	0,09	4	0,36	Debilidad
· Escasa pertinencia en funciones institucionales	0,07	4	0,28	Debilidad
· Débil Dirección y Gestión universitaria	0,10	4	0,40	Debilidad
· Insuficiente estructura tecnológica y de laboratorios	0,05	3	0,15	Debilidad
· Deficientes programas de apoyo estudiantil	0,06	2	0,12	Debilidad
· Escasos programas de investigación	0,10	3	0,30	Debilidad
· Débil sistema de planeamiento universitario	0,07	4	0,28	Debilidad
· Pertenencia a redes Globales inter-universitarias	0,03	2	0,06	Fortaleza
· Alto porcentaje de docentes con formación de Postgrado	0,06	2	0,12	Fortaleza
· Infraestructura Física	0,06	2	0,12	Fortaleza
· Modelo educativo y pedagógico Institucional	0,05	2	0,10	Fortaleza
· Sistema de gestión Educativa en algunas Facultades	0,04	2	0,08	Fortaleza
Sumatoria $\alpha =$	1			





6.7.2. 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 3: 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.

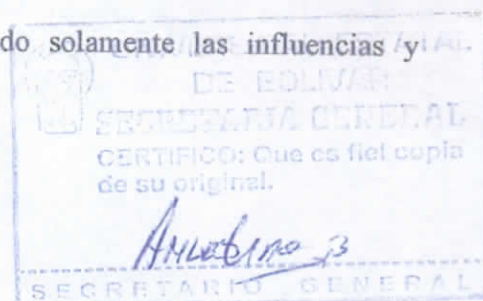
La comparación de la jerarquización de las variables en las diferentes clasificación (directa, indirecta y potencial) es un proceso rico en enseñanzas. Ello permite confirmar la importancia de ciertas variables, pero de igual manera permite desvelar ciertas variables que en razón de sus acciones indirectas 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:

6.7.3. 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.

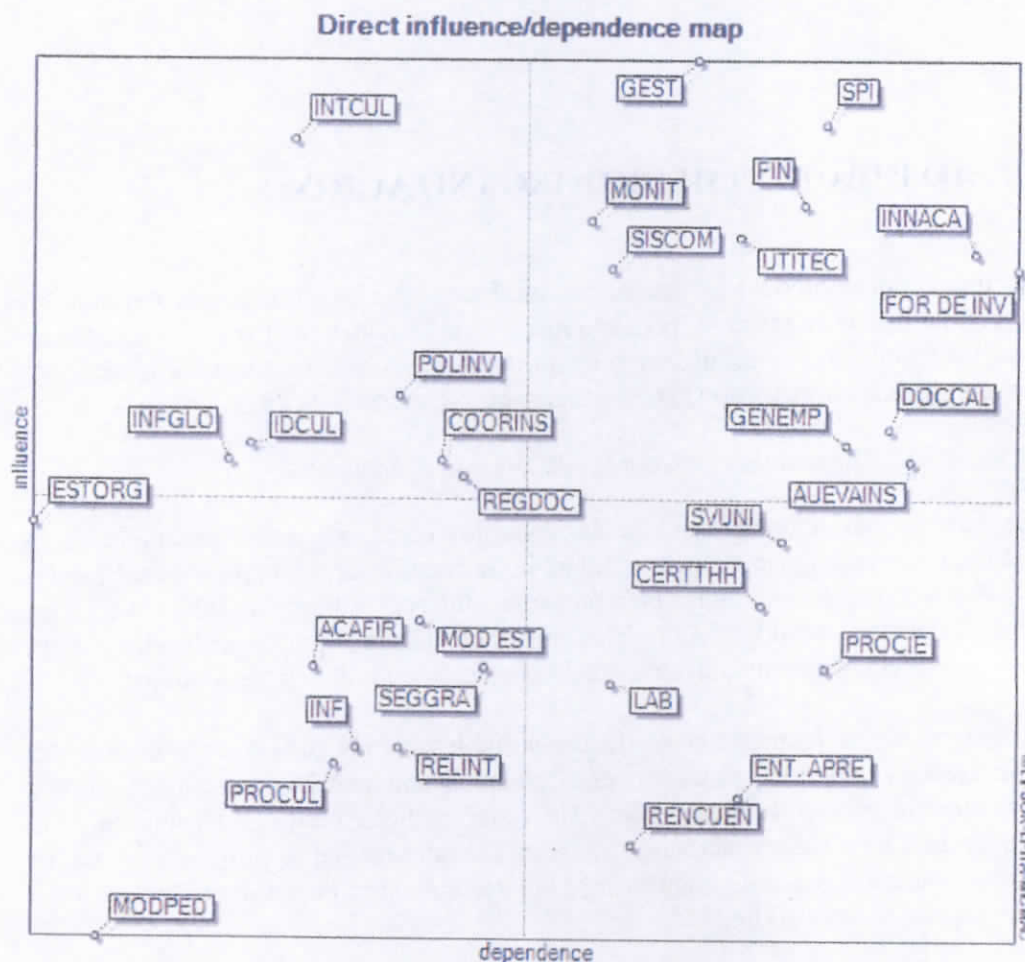
ITERACIÓN	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	98 %	101 %
2	98 %	100 %
3	100 %	100 %
4	99 %	100 %
5	100 %	100 %

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



6.7.4. PLANO DE INFLUENCIAS / DEPENDENCIAS DIRECTAS

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



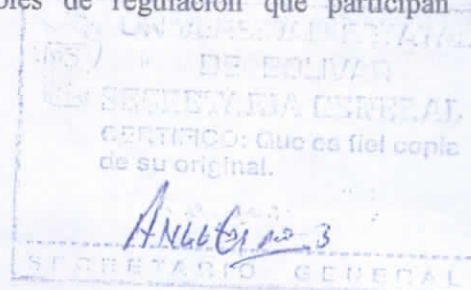
La interpretación del plano influencia y dependencia permite una lectura que completa las efectuadas anteriormente según resulten ser las variables motrices o dependientes.

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 para 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.

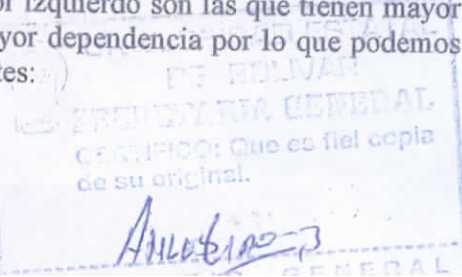
EL EJE DE LA ESTRATEGIA

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:



IDI/FORMACIÓN DE INVESTIGADORES (FOR DE INV.)

Descripción:

Investigación, desarrollo e innovación como base del proceso de formación de investigadores.

UTILIZACIÓN DE TECNOLOGÍAS (UTITEC)

Descripción:

Manejo de Ntic's

DIRECCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA (GEST)

Descripción:

Dirección, gestión y toma de decisiones

INNOVACIÓN ACADÉMICA (INNACA)

Descripción:

Oferta académica que responda al PNBV, cambios en la matriz productiva y agenda de la zona 5.

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL (SPI)

Descripción:

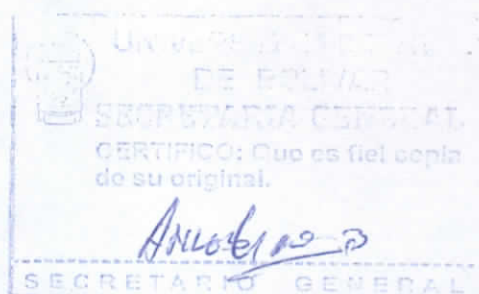
Sistema de planificación integral institucional gestión por procesos y seguimiento con medida de indicadores de logro y de gestión

FINANCIAMIENTO INSTITUCIONAL (FIN)

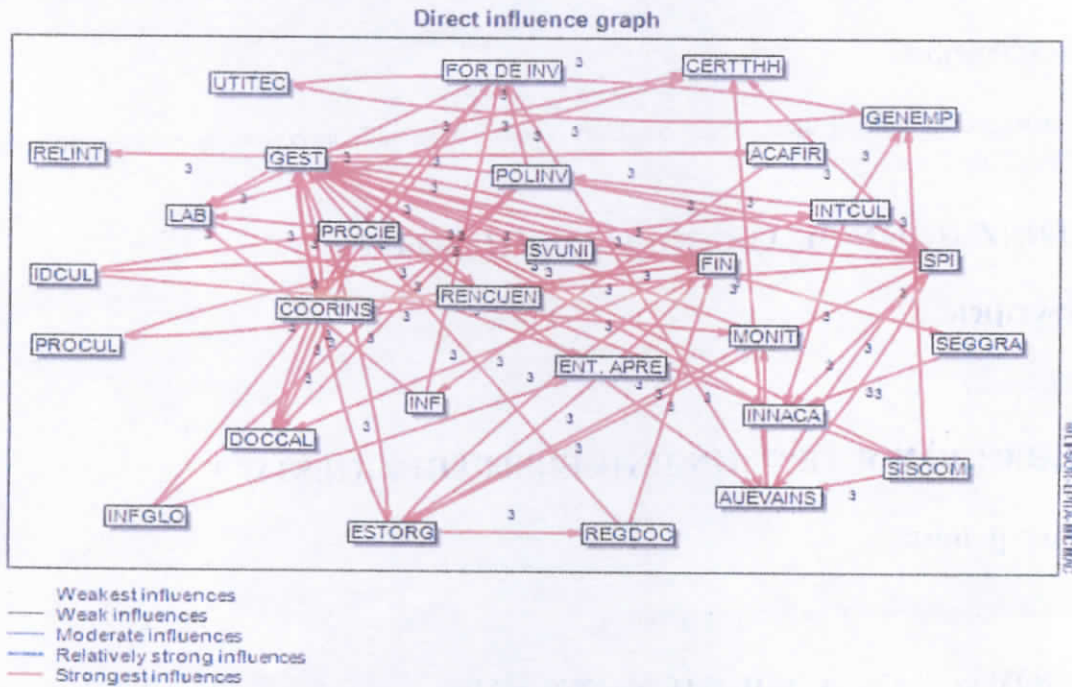
Descripción:

Recursos financiados y autofinanciados para el desarrollo universitario

Esta es una primera aproximación pues el programa trabajado solamente con las influencias directas



6.7.4.1. GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS.



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

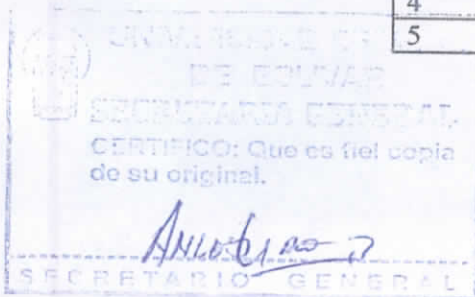
6.7.5. INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES

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:

6.7.5.1. ESTABILIDAD A PARTIR DE MIDP

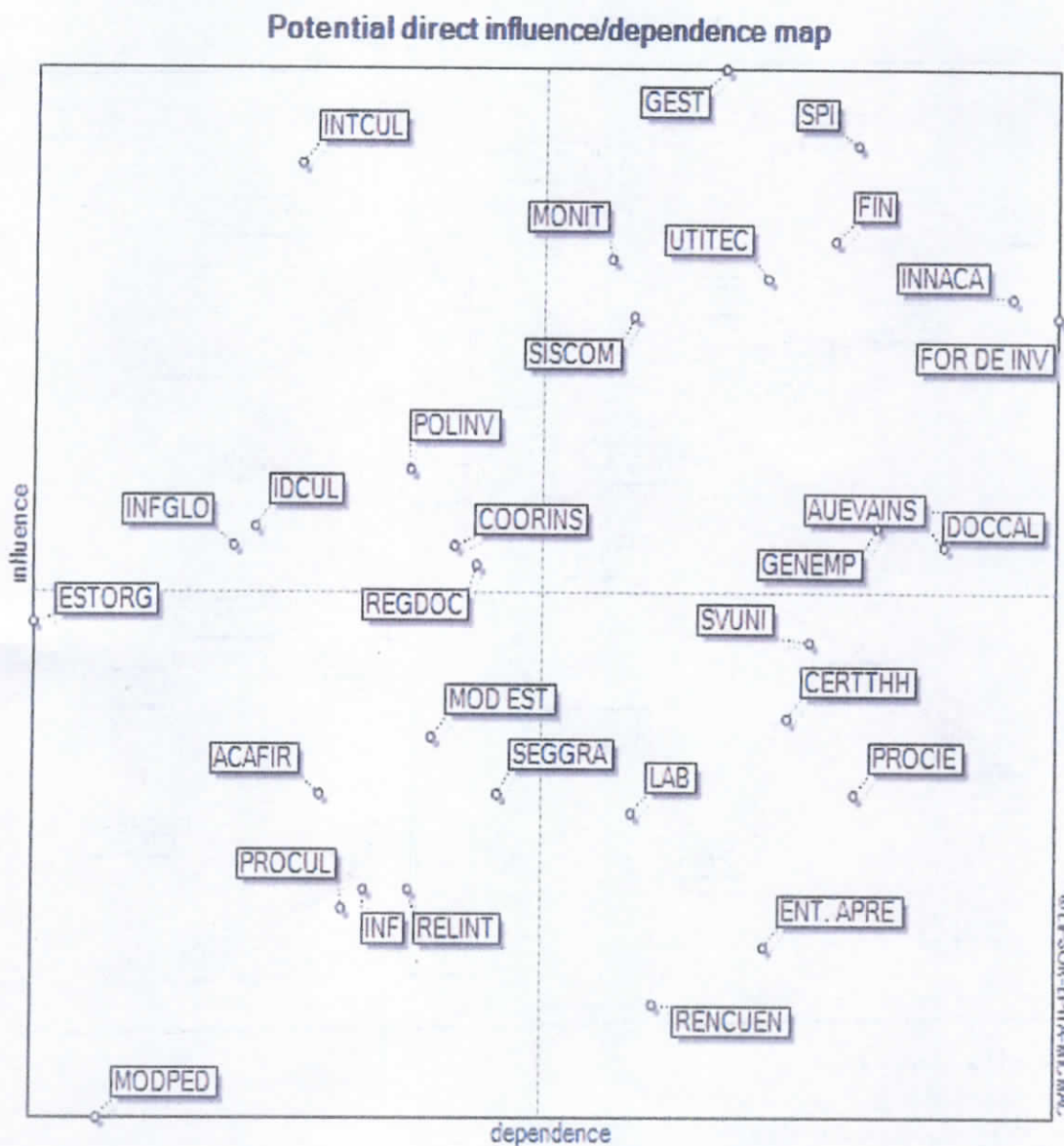
La matriz converge a una estabilidad final de un 100% solamente en cuatro multiplicaciones sucesivas como se puede ver seguidamente:

ITERACIÓN	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	97 %	100 %
2	100 %	100 %
3	99 %	100 %
4	100 %	100 %
5	100 %	100

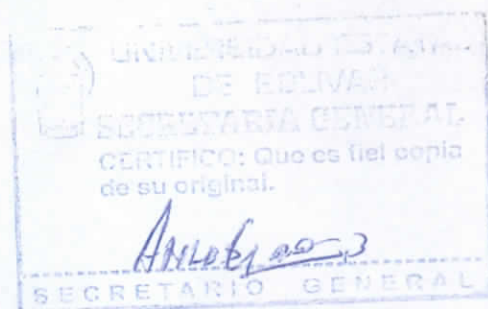


6.7.5.2. PLANO DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES

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

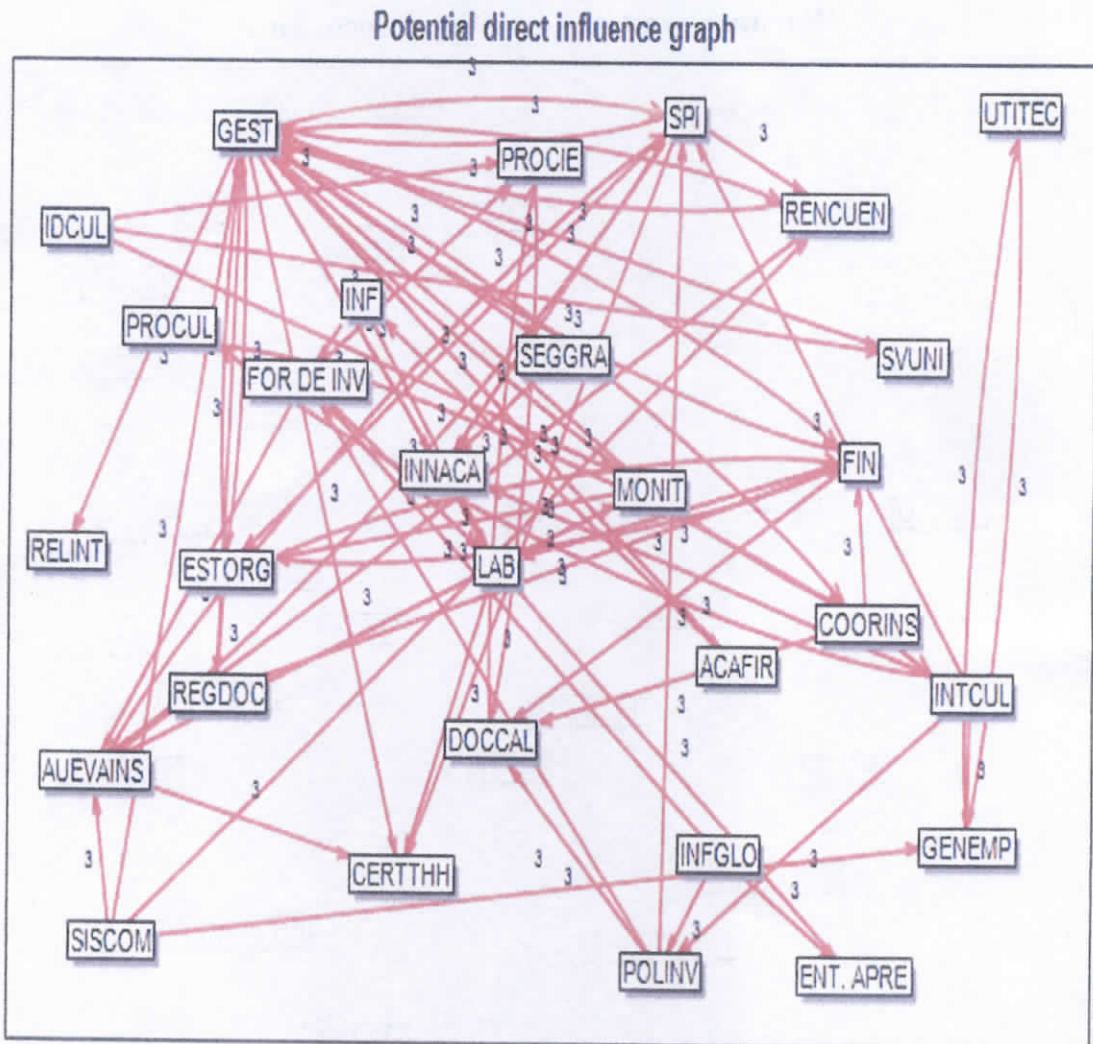


Como se puede ver las variables anteriores se repiten, solamente con más claridad.



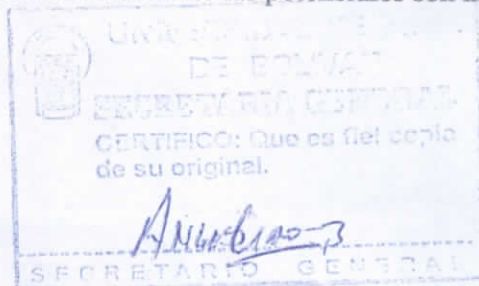
6.7.5.3. GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES

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



- Weakest influences
- Weak influences
- Moderate influences
- Relatively strong influences
- Strongest influences

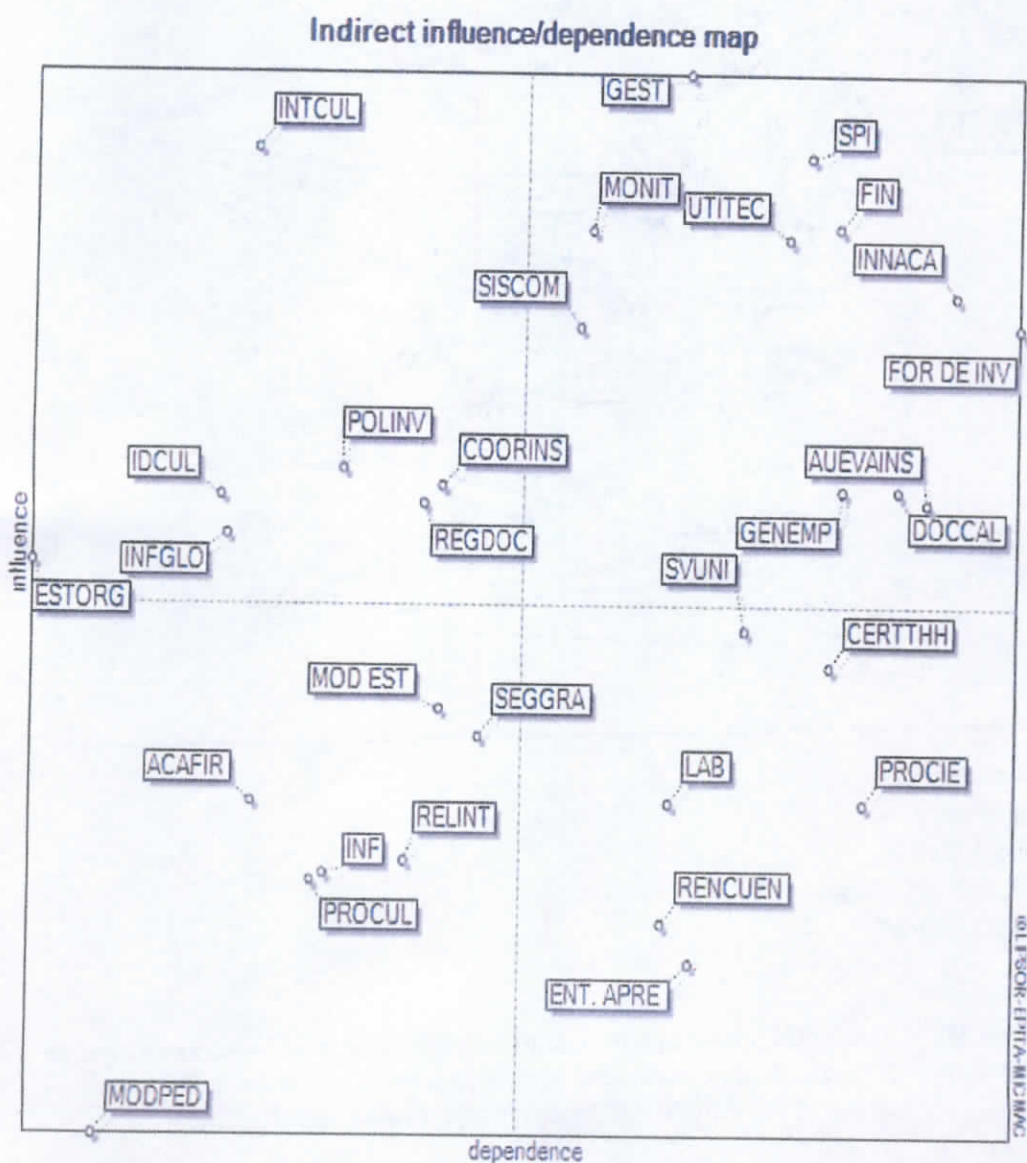
Este gráfico no se indica que tanto las influencias directas como las potenciales son muy fuertes



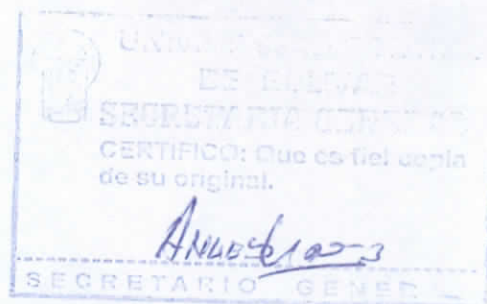
6.7.6. INFLUENCIAS INDIRECTAS

6.7.6.1. 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:

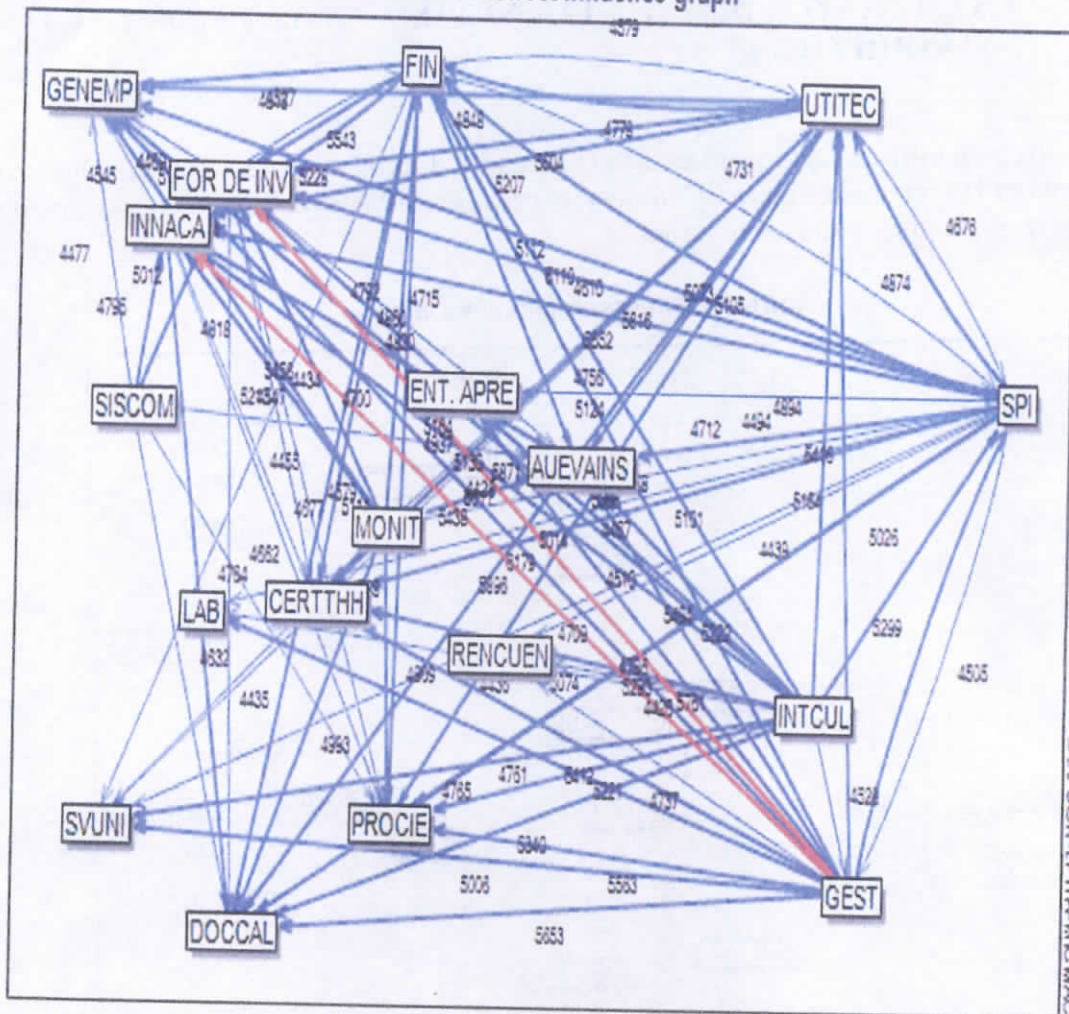


Lo cual de alguna manera confirma el panorama inicial



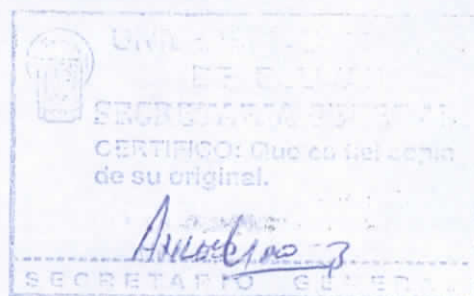
6.7.6.2. INFLUENCIAS INDIRECTAS POTENCIALES

Potential indirect influence graph



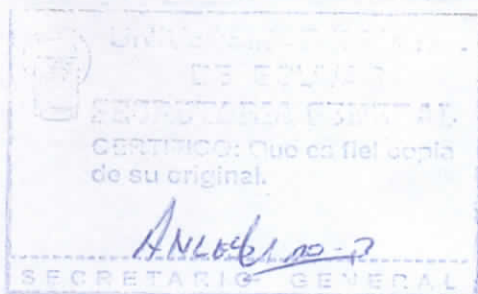
- Weakest influences
- Weak influences
- Moderate influences
- Relatively strong influences
- Strongest influences

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



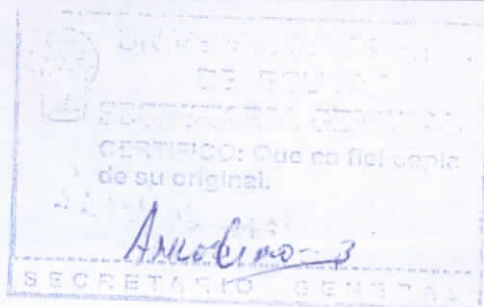
	1 : INFGLO	2 : POLINV	3 : IDCUL	4 : FOR DE INV	5 : DOCCAL	6 : UTITEC	7 : LAB	8 : MOD EST	9 : MODPED	10 : AUEVAINS	11 : REGDOC	12 : PROCIE	13 : ENT. APRE	14 : INF	15 : ESTORG	16 : GEST
1 : INFGLO	1911	2231	1885	4168	3799	3447	3106	2474	1491	3890	2394	3716	3202	2080	1245	3225
2 : POLINV	2032	2339	1968	4403	4095	3707	3411	2646	1622	4136	2601	3920	3404	2352	1467	3359
3 : IDCUL	1931	2286	1939	4363	4007	3516	3240	2556	1543	3997	2516	3825	3339	2231	1339	3315
4 : FOR DE INV	2290	2653	2247	5010	4662	4220	3865	3093	1843	4715	2950	4579	3909	2651	1619	3854
5 : DOCCAL	1929	2300	1930	4318	3976	3612	3262	2627	1563	4065	2530	3886	3355	2244	1375	3312
6 : UTITEC	2463	2880	2464	5504	5014	4563	4149	3255	1971	5105	3181	4858	4225	2835	1695	4143
7 : LAB	1360	1591	1352	2936	2698	2467	2178	1765	1054	2796	1686	2629	2274	1466	886	2267
8 : MOD EST	1485	1795	1517	3319	3074	2901	2556	2011	1209	3136	1989	3035	2642	1754	1045	2528
9 : MODPED	651	801	677	1444	1315	1199	1043	821	532	1345	840	1255	1126	715	440	1096
10 : AUEVAINS	1944	2245	1872	4277	3901	3590	3288	2553	1560	3991	2531	3806	3299	2289	1361	3273
11 : REGDOC	1921	2260	1858	4308	3958	3501	3213	2542	1522	4013	2527	3751	3329	2250	1368	3289
12 : PROCIE	1304	1601	1348	2906	2667	2487	2226	1724	1111	2705	1755	2595	2263	1539	970	2203
13 : ENT. APRE	991	1130	960	2231	2031	1809	1682	1350	756	2013	1282	1971	1692	1142	688	1669
14 : INF	1208	1371	1201	2668	2399	2246	1994	1546	906	2481	1517	2319	2056	1320	785	1954
15 : ESTORG	1775	2155	1753	3977	3654	3357	3022	2387	1478	3775	2386	3569	3135	2149	1314	3108
16 : GEST	2810	3239	2690	6179	5653	5164	4761	3772	2260	5761	3603	5563	4786	3248	2032	4734
17 : FIN	2542	2874	2438	5543	5111	4579	4224	3354	1973	5112	3170	4937	4264	2870	1773	4226
18 : MONIT	2513	2875	2399	5456	4993	4610	4250	3332	2005	5130	3231	4909	4235	2905	1802	4243
19 : COORINS	1990	2320	1968	4376	4018	3685	3273	2586	1549	4119	2540	3916	3389	2216	1311	3368
20 : SVUNI	1647	1954	1646	3719	3373	3086	2804	2206	1333	3477	2173	3310	2886	1927	1168	2851
21 : SISCOM	2246	2631	2214	5012	4632	4160	3868	3047	1850	4700	2974	4501	3911	2717	1667	3869
22 : PROCUL	1121	1371	1145	2531	2339	2173	1974	1542	957	2396	1533	2293	2027	1362	856	1971
23 : RELINT	1213	1452	1263	2633	2449	2286	2022	1607	971	2493	1572	2405	2028	1351	809	2059
24 : CERTTHH	1608	1928	1610	3548	3259	2979	2675	2127	1285	3291	2117	3169	2746	1814	1101	2750
25 : SEGGRA	1467	1710	1430	3274	2917	2713	2418	1904	1144	3089	1886	2880	2526	1648	947	2526
26 : INNACA	2360	2810	2366	5144	4764	4398	3976	3155	1938	4860	3069	4677	4037	2733	1664	4017
27 : SPI	2678	3094	2561	5816	5293	4874	4467	3546	2160	5416	3400	5222	4494	3049	1887	4505
28 : ACAFIR	1296	1618	1341	2842	2660	2491	2220	1772	1113	2726	1762	2639	2270	1562	935	2256
29 : INTCUL	2651	3156	2660	5871	5340	4894	4436	3501	2146	5484	3446	5221	4510	3010	1806	4528
30 : RENCUEN	1025	1320	1056	2360	2099	2048	1792	1360	899	2311	1492	2084	1895	1317	764	1892
31 : GENEMP	1928	2358	1958	4267	3898	3710	3298	2612	1620	4029	2613	3913	3328	2250	1363	3380

© LIPSOR-EPTA-MICMAC



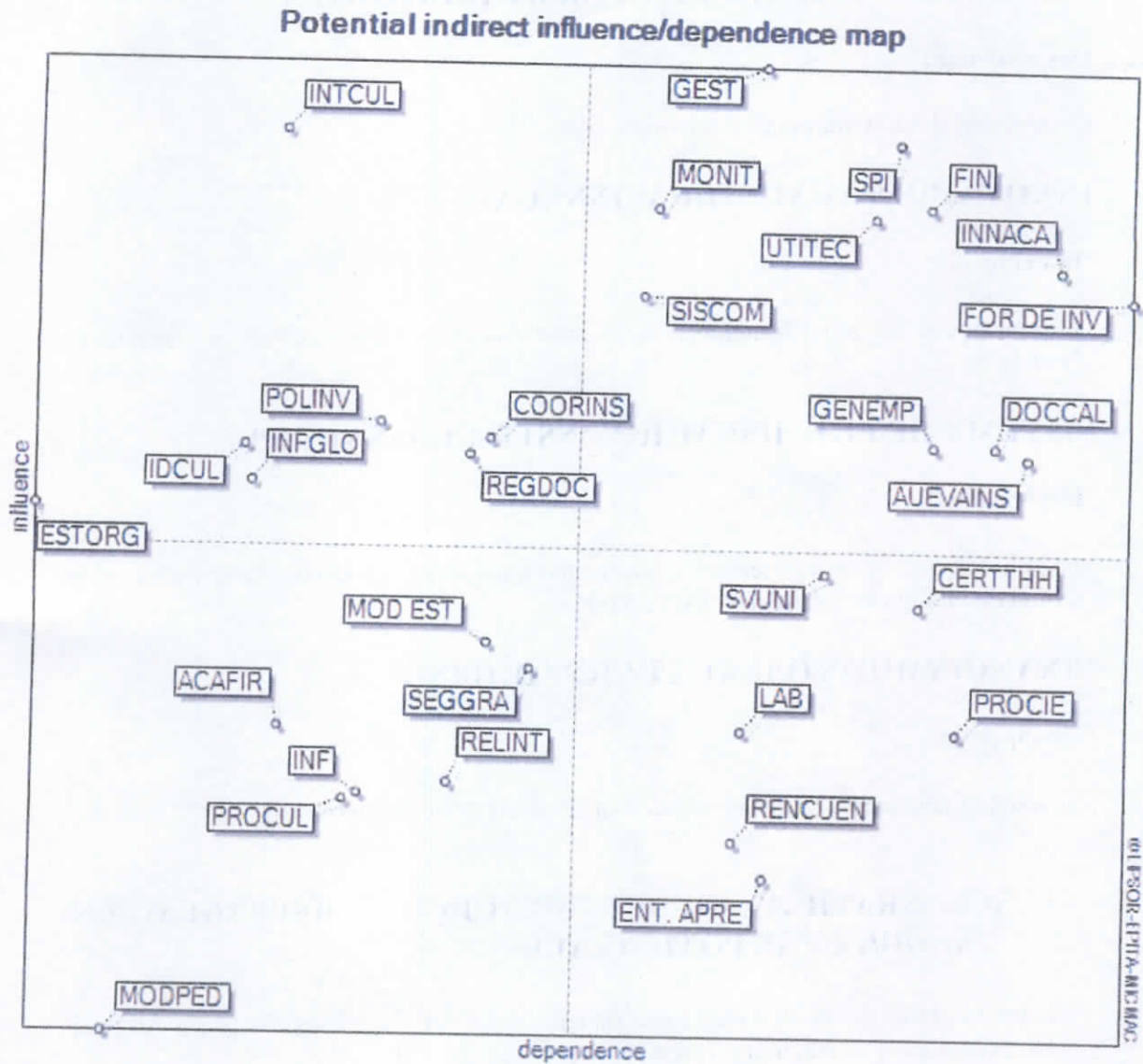
	17 : FIN	18 : MONIT	19 : COORINS	20 : SVUNI	21 : SISCOM	22 : PROCUL	23 : RELINT	24 : CERTTHH	25 : SEGGRA	26 : INNACA	27 : SPI	28 : ACAFIR	29 : INTCUL	30 : RENCUEN	31 : GENEMP
1 : INFGLO	3604	2913	2442	3350	2892	2129	2369	3594	2541	3990	3524	1930	1927	3099	3647
2 : POLINV	3861	3105	2685	3554	3121	2265	2567	3854	2809	4171	3763	2097	2047	3372	3787
3 : IDCUL	3731	3097	2591	3493	3045	2242	2461	3725	2701	4085	3705	2066	2020	3247	3795
4 : FOR DE INV	4344	3590	3097	4114	3459	2671	2961	4434	3196	4814	4296	2399	2399	3850	4469
5 : DOCCAL	3734	3052	2609	3538	2982	2257	2543	3795	2756	4168	3674	2061	2045	3286	3824
6 : UTITEC	4778	3863	3269	4428	3838	2829	3179	4756	3425	5207	4676	2587	2541	4147	4848
7 : LAB	2562	2041	1719	2378	2038	1499	1699	2559	1816	2843	2466	1347	1371	2191	2551
8 : MOD EST	2949	2337	2024	2732	2278	1705	1916	2890	2086	3204	2811	1532	1629	2505	2904
9 : MODPED	1256	984	821	1147	1014	710	804	1201	872	1385	1200	660	631	1041	1221
10 : AUEVAINS	3770	3035	2594	3462	3003	2174	2467	3717	2681	4057	3664	2008	2032	3250	3734
11 : REGDOC	3763	3033	2566	3474	3037	2142	2454	3716	2691	4092	3679	2048	1973	3206	3746
12 : PROCIE	2528	2023	1755	2383	2046	1489	1712	2523	1884	2776	2471	1388	1372	2198	2507
13 : ENT. APRE	1880	1585	1328	1791	1538	1167	1290	1919	1420	2073	1932	1070	1070	1657	1950
14 : INF	2328	1808	1517	2092	1850	1328	1501	2242	1616	2522	2230	1212	1212	1949	2302
15 : ESTORG	3539	2803	2414	3238	2760	2005	2308	3486	2496	3832	3388	1873	1847	3027	3502
16 : GEST	5366	4346	3774	5006	4283	3204	3593	5412	3930	5896	5299	2968	2898	4737	5438
17 : FIN	4753	3889	3328	4455	3859	2861	3188	4820	3472	5228	4731	2631	2547	4182	4848
18 : MONIT	4792	3849	3329	4435	3815	2796	3161	4788	3470	5213	4712	2603	2587	4183	4818
19 : COORINS	3866	3064	2583	3539	3045	2214	2487	3777	2682	4180	3705	2014	2045	3267	3833
20 : SVUNI	3211	2623	2209	3010	2592	1905	2164	3226	2327	3569	3166	1760	1715	2798	3286
21 : SISCOM	4343	3609	3100	4110	3506	2625	2956	4418	3222	4795	4314	2433	2353	3857	4477
22 : PROCUL	2214	1746	1567	2101	1747	1322	1454	2218	1652	2451	2198	1247	1217	1969	2313
23 : RELINT	2323	1858	1589	2165	1831	1381	1527	2322	1671	2512	2246	1213	1326	2003	2309
24 : CERTTHH	3101	2487	2103	2875	2475	1811	2036	3068	2224	3368	3042	1654	1687	2635	3076
25 : SEGGRA	2910	2279	1883	2600	2265	1618	1838	2797	1954	3131	2771	1480	1499	2431	2893
26 : INNACA	4527	3639	3140	4210	3584	2689	3013	4547	3260	4935	4423	2423	2446	3949	4545
27 : SPI	5073	4082	3503	4709	4044	2985	3378	5101	3658	5552	4983	2758	2699	4439	5110
28 : ACAFIR	2529	2050	1780	2398	1967	1514	1680	2544	1843	2779	2464	1354	1429	2220	2526
29 : INTCUL	5124	4145	3488	4765	4109	3017	3375	5074	3663	5611	5026	2770	2765	4426	5164
30 : RENCUEN	2221	1658	1404	1917	1678	1114	1368	2033	1444	2310	2027	1068	1095	1764	2094
31 : GENEMP	3808	3036	2610	3542	2963	2193	2458	3750	2720	4133	3676	2001	2135	3272	3766

© LIPSOR-EPTA-MICMAC



6.7.6.3. 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:

IDI/FORMACIÓN DE INVESTIGADORES (FOR DE INV.)

Descripción:

Investigación, desarrollo e innovación como base del proceso de formación de investigadores.



UTILIZACIÓN DE TECNOLOGÍAS (UTITEC)

Descripción:

Manejo de Ntic's

DIRECCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA (GEST)

Descripción:

Dirección, gestión y toma de decisiones

INNOVACIÓN ACADÉMICA (INNACA)

Descripción:

Oferta académica que responda al PNBV, cambios en la matriz productiva y agenda de la zona 5.

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL (SPI)

Descripción:

Sistema de planificación integral institucional gestión por procesos y seguimiento con medida de indicadores de logro y de gestión

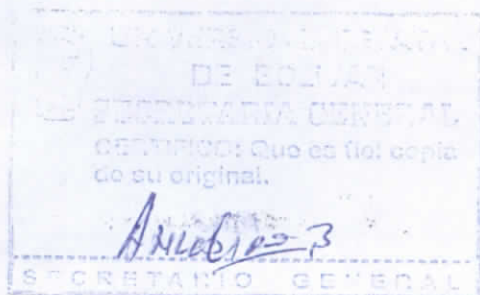
FINANCIAMIENTO INSTITUCIONAL (FIN)

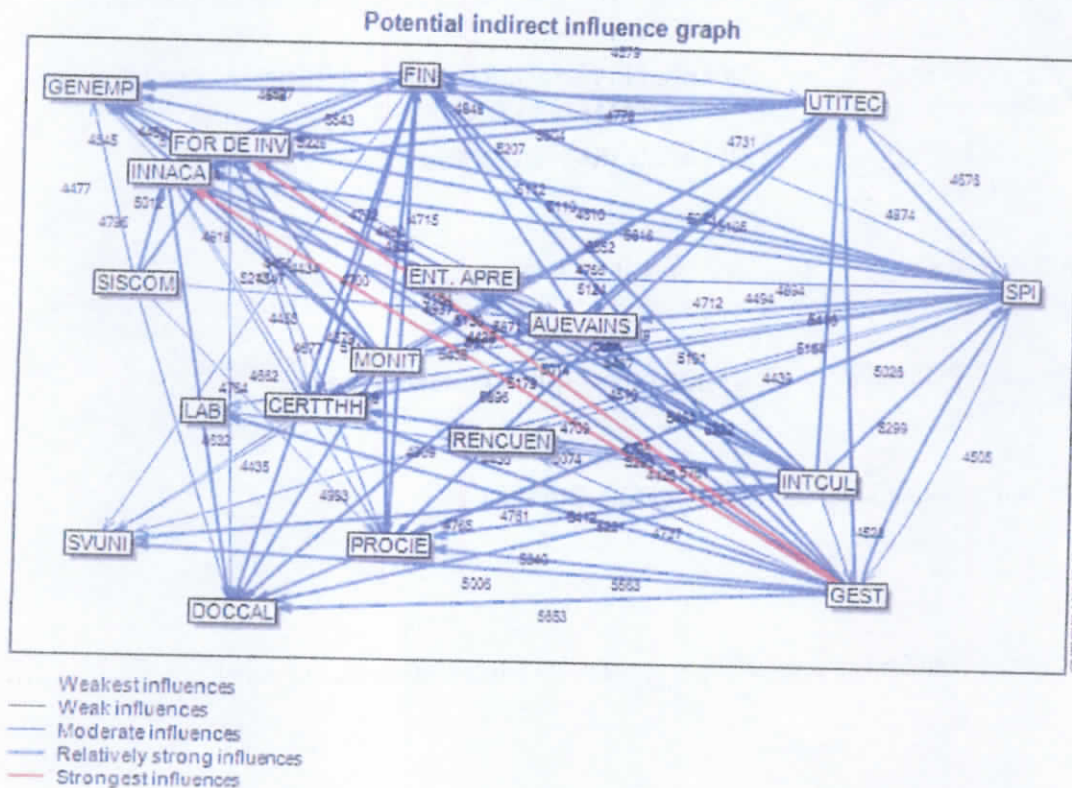
Descripción:

Recursos financiados y autofinanciados para el desarrollo universitario

6.7.6.4. GRÁFICO DE INFLUENCIAS / 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.





7. DETERMINACIÓN DE LA VISIÓN INSTITUCIONAL

La visión es un macroobjetivo de mediano plazo, se fijó el plazo para el 2019 pensando en los próximos cinco años por ser críticos para la universidad.

Para construir este macroobjetivo se procedió a establecer retos en cada una de los factores de cambio como un objetivo retador para el 2019 lo cual do origen a las siguientes definiciones, estos objetivos se fijan para las variables motrices, es decir aquellas que tienen mucha influencia sobre el sistema y alta dependencia es decir sobre las que podemos actuar.

El resultado fue lo siguiente:

DEFINICIÓN DE RETOS PARA CADA VARIABLE



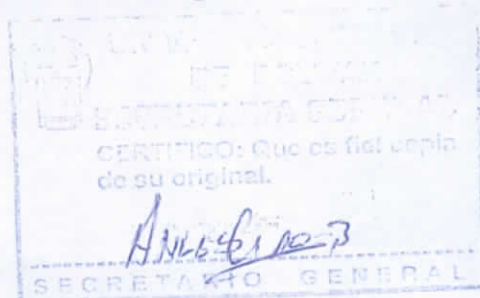
VARIABLE	RETO AL 2019
Innovación académica	OFERTA ACADÉMICA ACORDE AL PNBV Y A LA REALIDAD CONTEXTUAL
IdI/Formación de Investigadores	DOCENTES CUALIFICADOS QUE RESPONDEN A LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DEL CONTEXTO
Dirección y Gestión Universitaria	LIDERAZGO INSTITUCIONAL
Financiamiento Institucional	GESTIÓN PRESUPUESTARIA
Sistema de Planificación Institucional	SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INTEGRAL
Utilización de tecnologías	TECNOLOGÍAS MÚLTIPLES

Con estos insumos se preparó la propuesta de visión Institucional para el 2019.

VISIÓN 2019

La Universidad Estatal de Bolívar es una institución de educación superior con liderazgo basado en la gestión por resultados, oferta académica pertinente, tecnologías diversas , investigación, talento humano competente; que contribuye a la solución de problemas del contexto.

Con esta visión se procedió a revisar la Misión Institucional. La misión institucional es la razón de ser de la organización, está en los documentos de creación de la organización y puede ser modificada en cuanto pierde vigencia para cambiar el direccionamiento estratégico, por lo que se recuro a las fuentes para revisar la misión original y verificar los cambios sucesivos encontrando lo siguiente:



MISIÓN

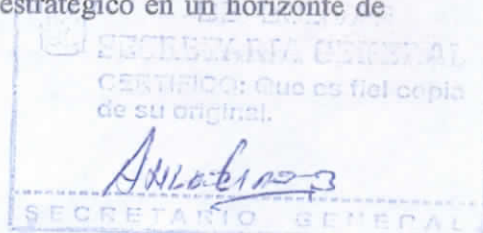
La Misión de la Universidad Estatal de Bolívar es formar profesionales humanistas y competentes, fundamentada en un sistema académico e investigativo que contribuye a la solución de problemas del contexto

8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hasta marzo del 2016, mejorar la formación profesional con enfoque humano de todos nuestros estudiantes, mediante la especialización docente, implementación de un currículo innovador y mejoramiento de ambientes de aprendizaje y bienestar
2. Hasta marzo del 2016, incrementar la producción científica e investigativa, mediante la formación de investigadores; generación de proyectos de investigación, desarrollo e innovación.
3. Hasta marzo del 2016, contribuir a disminuir los problemas sociales, mediante la ejecución de programas y proyectos de vinculación con la sociedad.
4. Hasta marzo del 2016, incrementar la productividad de los procesos de gestión, mediante el desarrollo del talento humano, optimización de recursos financieros, potencialización de infraestructura física y tecnológica e implementación de un sistema de información y comunicación institucional

8.1. 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 2019.



8.1.1. ÁREA ESTRATÉGICA DE IDI/FORMACIÓN DE INVESTIGADORES

VARIABLE:	IDI/FORMACIÓN DE INVESTIGADORES	AÑO	VALOR
RETO	Profesores capacitados con alto nivel investigativo	2019	100
PROYECTO 4	Equipamiento de laboratorios de simulación de acuerdo a líneas de investigación prioritaria.	2016	100
PROYECTO 3	Concurso de merecimientos para nombramientos de profesores con nivel de maestría	2015	80
PROYECTO 2	Programa de formación a nivel de Ph.D con fondos institucionales y convenios de cooperación internacional	2015	25
PROYECTO 1	Concurso de merecimientos para nombramiento de profesores con nivel de Ph. D.	2014	20
LÍNEA DE BASE	Escasos profesores capacitados con alto nivel investigativo	2014	10

8.1.2. ÁREA ESTRATÉGICA DE UTILIZACIÓN DE TECNOLOGÍAS

VARIABLE:	UTILIZACIÓN DE TECNOLOGÍAS	AÑO	VALOR
RETO	Laboratorios de simulación docentes en las cinco facultades e infraestructura física con tecnología inteligente.	2019	100
PROYECTO 4	Equipamiento de laboratorios de simulación para las cinco facultades	2017	80
PROYECTO 3	Equipamiento de laboratorios de simulación de acuerdo a líneas de investigación prioritaria.	2016	60
PROYECTO 2	Equipamiento con laboratorios de alta tecnologías para fortalecer la academia.	2015	40
PROYECTO 1	Edificio inteligente para el Instituto de investigación y de Postgrado.	2014	20
LÍNEA DE BASE	Laboratorios tradicionales, manuales mecánicos y laboratorios informáticos.	2014	10

SECRETARÍA GENERAL
 CERTIFICADO: que es fiel copia de su original.
 ANEXO 1 no 37
 SECRETARÍA GENERAL

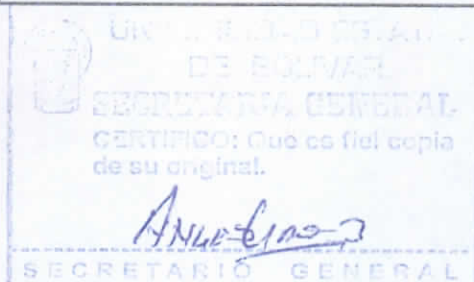


8.1.3. ÁREA ESTRATÉGICA SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

VARIABLE:	SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	AÑO	VALOR
RETO	Cuadro de mando integral implantado en toda la universidad.	2019	100
PROYECTO 4	Desarrollo de indicadores en programas y proyectos institucionales.	2017	90
PROYECTO 3	Certificación de la calidad.	2016	80
PROYECTO 2	Implantación de procesos en toda la Universidad.	2015	60
PROYECTO 1	PDI, PPPP, PAPP y PAC y coordinación con instituciones del Estado vinculadas a las IES	2014	40
LÍNEA DE BASE	Débil estructura organizacional e insuficiente personal en el área de planificación institucional.	2014	20

8.1.4. ÁREA ESTRATÉGICA INNOVACIÓN ACADÉMICA

VARIABLE:	INNOVACIÓN ACADÉMICA	AÑO	VALOR
RETO	Nuevas carreras acordes al PNBV, a la matriz productiva agenda de la zona 5 y actualización de las existentes.	2019	100
PROYECTO 4	Implantación de las nuevas carreras	2017	90
PROYECTO 3	Innovación de las carreras existentes	2016	80
PROYECTO 2	Propuestas de creación de carreras nuevas.	2015	70
PROYECTO 1	Diagnóstico y estudio de mercado sobre nuevas carreras de acuerdo a los requerimientos locales y regionales.	2014	50
LÍNEA DE BASE	Carreras tradicionales que no corresponden a las necesidades de la región y del país.	2014	40

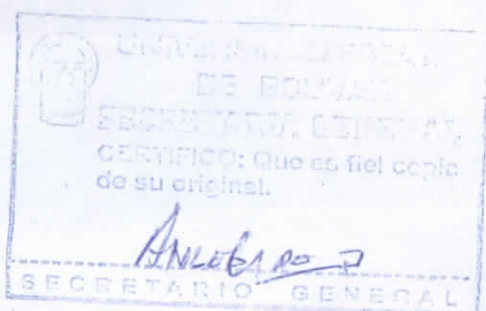


8.1.5. ÁREA ESTRATÉGICA FINANCIAMIENTO INSTITUCIONAL

VARIABLE:	FINANCIAMIENTO INSTITUCIONAL	AÑO	VALOR
RETO	Presupuesto suficiente del estado, autofinanciamiento y eficiente gestión presupuestaria.	2019	100
PROYECTO 3	Fomentar capacitación de cuarto nivel y transferencia de conocimientos	2016	95
PROYECTO 2	Proceso de Acreditación y Eficiencia presupuestaria	2014	70
PROYECTO 1	Generación de Empresas Públicas Universitarias y portafolio de proyectos.	2014	60
LÍNEA BASE	DE El presupuesto cubre necesidades financieras actuales.	2014	50

8.1.6. ÁREA ESTRATÉGICA DIRECCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA

VARIABLE:	DIRECCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA	AÑO	VALOR
RETO	Cultura de liderazgo institucional, talento humano motivado y excelencia administrativa.	2019	100
PROYECTO 4	Sistemas de evaluación por resultados	2017	90
PROYECTO 3	Generar cultura de liderazgo institucional orientado al logro.	2016	80
PROYECTO 2	Implantar modelos de gestión del talento humano y planes de carrera.	2015	60
PROYECTO 1	Reformulación del Estatuto de gestión organizacional por procesos.	2014	40
LÍNEA BASE	DE Cultura organizacional no participativa, desmotivada, limitada gestión administrativa y del talento humano.	2014	20



9. 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: $H = (H_1, H_2 \dots H_n)$;

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:

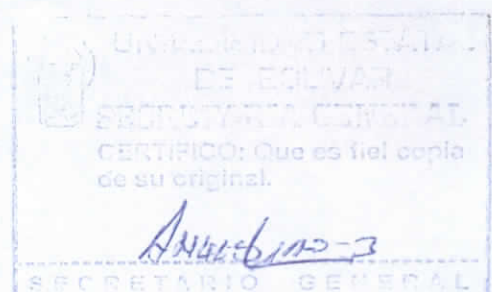
- Profesores capacitados con alto nivel investigativo
- Laboratorios de simulación docentes en las cinco facultades e infraestructura física con tecnología inteligente.
- Cuadro de mando integral implantado en toda la universidad
- Nuevas carreras acordes al PNBV y actualización de las existentes
- Presupuesto suficiente del estado, autofinanciamiento y eficiente gestión presupuestaria.
- Cultura de liderazgo institucional, talento humano motivado y excelencia administrativa.

9.1. INGRESO DE DATOS

Los primeros datos que ingresan al programa son:

	Probabilidades
1 : ForInv	0,8
2 : UtiTec	0,6
3 : SPI	0,8
4 : InnAca	0,9
5 : FinIns	0,7
6 : DiyGeU	0,9

© LPSOR-EPTA-PROB-EXPERT



- las probabilidades simples de realización a un horizonte dado:

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

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

- las probabilidades condicionales de las hipótesis cogidas de dos:

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

	ForInv	UtiTec	SPI	InnAca	FinIns	DiyGeU
1 : ForInv	0,8	0,9	0,8	1	0,8	0,9
2 : UtiTec	0,9	0,6	0,9	1	0,8	0,95
3 : SPI	0,9	0,7	0,8	0,9	0,8	1
4 : InnAca	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,95
5 : FinIns	0,9	0,9	0,9	0,95	0,7	0,95
6 : DiyGeU	0,9	0,9	0,9	0,95	0,9	0,9

@LPSOR-EPTA-PROB-EXPERT

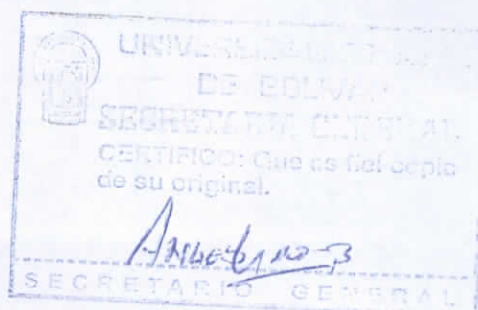
$P(i/j)$ probabilidad de i si j no se realiza.

	ForInv	UtiTec	SPI	InnAca	FinIns	DiyGeU
1 : ForInv	0	0,6	0,8	0,7	0,5	0,9
2 : UtiTec	0,6	0	0,7	0,5	0,5	0,7
3 : SPI	0,7	0,5	0	0,7	0,5	0,7
4 : InnAca	0,8	0,5	0,7	0	0,5	0,7
5 : FinIns	0,6	0,4	0,6	0,7	0	0,7
6 : DiyGeU	0,5	0,4	0,6	0,7	0,5	0

@LPSOR-EPTA-PROB-EXPERT

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) $0 < P(i) < 1$
- b) $P(i/j) \cdot P(j) = P(j/i) \cdot P(i) = P(i,j)$
- c) $P(i/j) \cdot P(j) + P(i/ noj) \cdot P(noj) = P(i)$



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.

9.2. DESCRIPCIÓN DE LOS ESCENARIOS

9.2.1. ESCENARIO OBJETIVO, CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN.

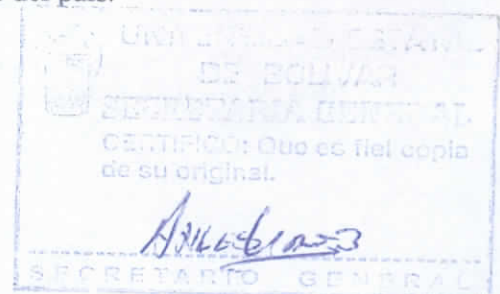
Al 2019 la Institución cuenta con: alto nivel investigativo y nueva oferta académica, tecnología inteligente, cultura organizacional de liderazgo, excelencia administrativa, apoyado por un sistema de planificación y seguimiento

9.2.2. ESCENARIO ALTERNATIVO: SIN TALENTO NO AVANZAMOS

Se cumplen los siguientes retos:

- ✓ Laboratorios de simulación docentes en las cinco facultades e infraestructura física con tecnología inteligente.
- ✓ Cuadro de mando integral implantado en toda la universidad
- ✓ Nuevas carreras acordes al PNBV y actualización de las existentes
- ✓ Presupuesto suficiente del estado, autofinanciamiento y eficiente gestión presupuestaria.
- ✓ Cultura de liderazgo institucional, talento humano motivado y excelencia administrativa.

Universidad con infraestructura y equipos de alta tecnología, excelente planificación y administración, con profesores poco capacitados y limitada oferta académica desvinculada de los planes de gobierno y de las necesidades del país.



9.2.3. ESCENARIO ALTERNATIVO: GENIOS EN LA EDAD DE PIEDRA

Se cumplen los siguientes retos:

- ✓ Profesores capacitados con alto nivel investigativo
- ✓ Cuadro de mando integral implantado en toda la universidad
- ✓ Nuevas carreras acordes al PNBV y actualización de las existentes
- ✓ Presupuesto suficiente del estado, autofinanciamiento y eficiente gestión presupuestaria.
- ✓ Cultura de liderazgo institucional, talento humano motivado y excelencia administrativa.

Universidad con investigadores calificados, nueva oferta académica, excelente planificación y administración pero con limitados equipos y tecnología.

9.2.4. ESCENARIO ALTERNATIVO: APAGANDO INCENDIOS

Se cumplen los siguientes retos:

- ✓ Profesores capacitados con alto nivel investigativo
- ✓ Laboratorios de simulación docentes en las cinco facultades e infraestructura física con tecnología inteligente.
- ✓ Nuevas carreras acordes al PNBV y actualización de las existentes
- ✓ Presupuesto suficiente del estado, autofinanciamiento y eficiente gestión presupuestaria.
- ✓ Cultura de liderazgo institucional, talento humano motivado y excelencia administrativa.

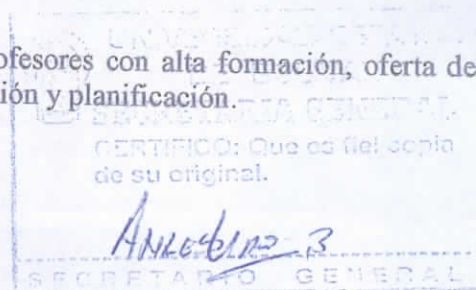
Universidad con profesores capacitados, nueva oferta académica, altos niveles tecnológicos, se administra por reacción con limitada gestión por falta de planificación y control.

9.2.5. ESCENARIO ALTERNATIVO: MINEROS SIN ORO

Se cumplen los siguientes retos:

- ✓ Profesores capacitados con alto nivel investigativo
- ✓ Laboratorios de simulación docentes en las cinco facultades e infraestructura física con tecnología inteligente.
- ✓ Cuadro de mando integral implantado en toda la universidad
- ✓ Nuevas carreras acordes al PNBV y actualización de las existentes
- ✓ Cultura de liderazgo institucional, talento humano motivado y excelencia administrativa.

Universidad con limitado presupuesto, pocos profesores con alta formación, oferta de avanzada, tecnología limitada, buena administración y planificación.



9.2.6. ESCENARIO ALTERNATIVO: A LA DERIVA

Se cumplen los siguientes retos:

- ✓ Profesores capacitados con alto nivel investigativo
- ✓ Laboratorios de simulación docentes en las cinco facultades e infraestructura física con tecnología inteligente.
- ✓ Cuadro de mando integral implantado en toda la universidad
- ✓ Nuevas carreras acordes al PNBV y actualización de las existentes
- ✓ Presupuesto suficiente del estado, autofinanciamiento y eficiente gestión presupuestaria.

Universidad con personal formado, oferta académica y alta tecnología, sistemas de planificación y buen financiamiento pero escasamente administrada sin coordinación ni toma de decisiones

9.3. 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:

	PROBABILIDAD	PROBABILIDAD ACUMULADA
01 - 111111	30,50%	30,50%
17 - 101111	16,50%	47,00%
03 - 111101	13,80%	60,80%
33 - 011111	11,70%	72,50%
09 - 110111	10,40%	82,90%
05 - 111011	2,90%	85,80%
10 - 110110	2,50%	88,30%
12 - 110100	2,00%	90,30%
18 - 101110	1,90%	92,20%
32 - 100000	1,40%	93,60%
21 - 101011	1,30%	94,90%
56 - 001000	1,30%	96,20%
19 - 101101	1,10%	97,30%
64 - 000000	1,10%	98,40%
50 - 001110	0,50%	98,90%
48 - 010000	0,40%	99,30%
07 - 111001	0,20%	99,50%
35 - 011101	0,20%	99,70%
44 - 010100	0,10%	99,80%
52 - 001100	0,10%	99,90%

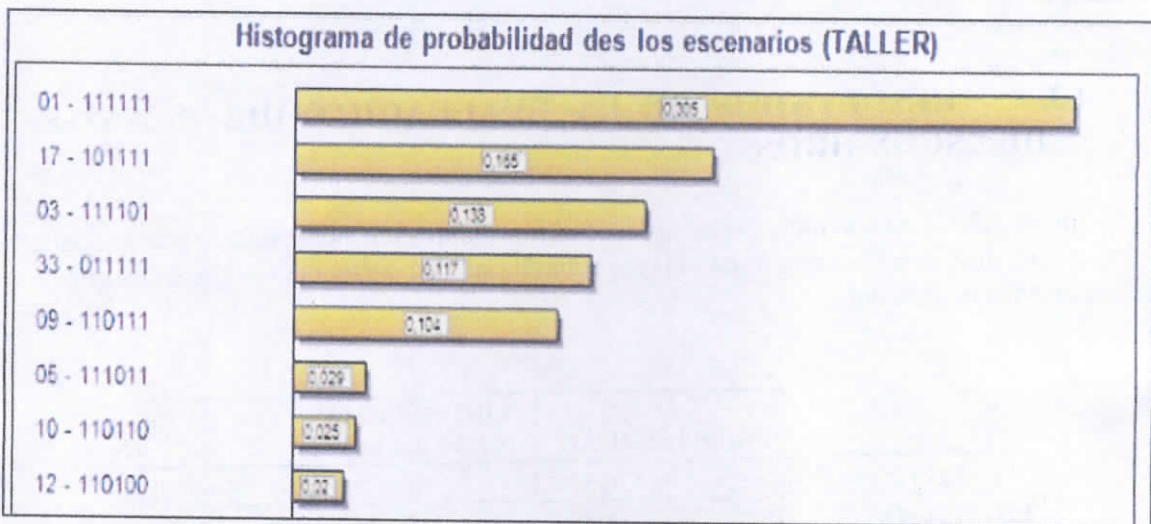


CERTIFICO: Que es fiel copia de su original.

SECRETARIO GENERAL

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 8 primeros extremos. Para cada 8 primeros extremos, el programa provee también las incertidumbres entre el valor mínimo y máximo que puede tomar cada escenario.

El análisis de escenarios nos indica que de los 64 escenarios posibles, existen 44 escenarios imposibles (probabilidad 0), 24 probables (probabilidad mayor a 0) y aplicando Pareto (80-20) debemos focalizarnos en los 5 escenarios que nos arrojan más del 80 % de las probabilidades los mismos que son los siguientes:



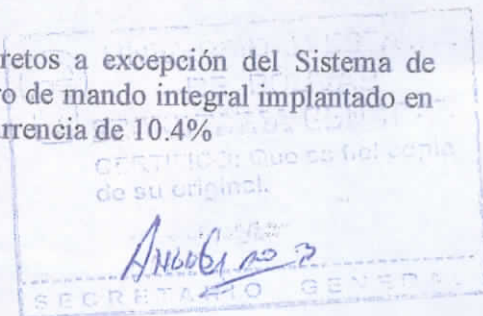
El Escenario Objetivo 01 que es alcanzar la visión al 2019 por cuanto todos los retos se cumplen 111111 tiene una probabilidad de ocurrencia del 30.5 %.

El escenario 17 en el cual se cumplen todos los retos a excepción de la utilización de tecnologías es decir no se logran los simuladores y la tecnología inteligente en las cinco facultades que tiene una probabilidad de ocurrencia de 16.5%

El escenario 03 en el cual se cumplen todos los retos a excepción del financiamiento Institucional es decir no se logra el presupuesto suficiente del estado, autofinanciamiento y eficiente gestión presupuestaria que tiene una probabilidad de ocurrencia de 13.8%

El escenario 33 en el cual se cumplen todos los retos a excepción de la formación de investigadores es decir no se logra Profesores capacitados con alto nivel investigativo que tiene una probabilidad de ocurrencia de 11.7%

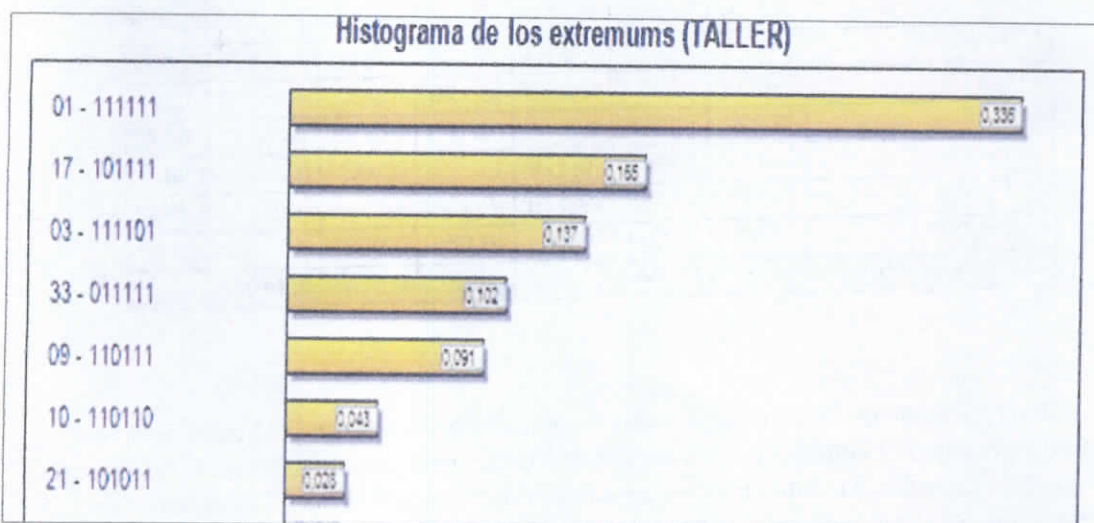
El escenario 09 en el cual se cumplen todos los retos a excepción del Sistema de planificación Institucional es decir no se logra Cuadro de mando integral implantado en toda la universidad que tiene una probabilidad de ocurrencia de 10.4%



Con estos escenarios cubrimos el 83% de las probabilidades.

9.3.1. SOLUCIONES CONTRASTADAS:

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

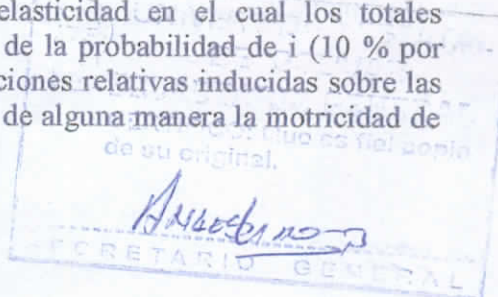


En este caso el Escenario Objetivo es decir el cumplimiento de la visión al 2019 tiene una probabilidad de 33,6% y los otros valores también crecen por lo que se debe considerar el análisis de los cinco escenarios antes anotados.

	Max S1	Max S17	Max S3	Max S33	Max S9	Max S5	Max S10	Max S12	ProAcu
01 - 01 : 111111	0,336	0,336	0,336	0,336	0,336	0,336	0,336	0,336	33,60%
02 - 17 : 101111	0,165	0,165	0,165	0,165	0,165	0,165	0,165	0,165	50,10%
03 - 03 : 111101	0,137	0,137	0,137	0,137	0,137	0,137	0,137	0,137	63,80%
04 - 33 : 011111	0,102	0,102	0,102	0,102	0,102	0,102	0,102	0,102	74,00%
05 - 09 : 110111	0,091	0,091	0,091	0,091	0,091	0,091	0,091	0,091	83,10%

9.3.2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Los efectos de la acción sobre cada hipótesis se miden con los coeficientes de elasticidad e_{ij} . 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



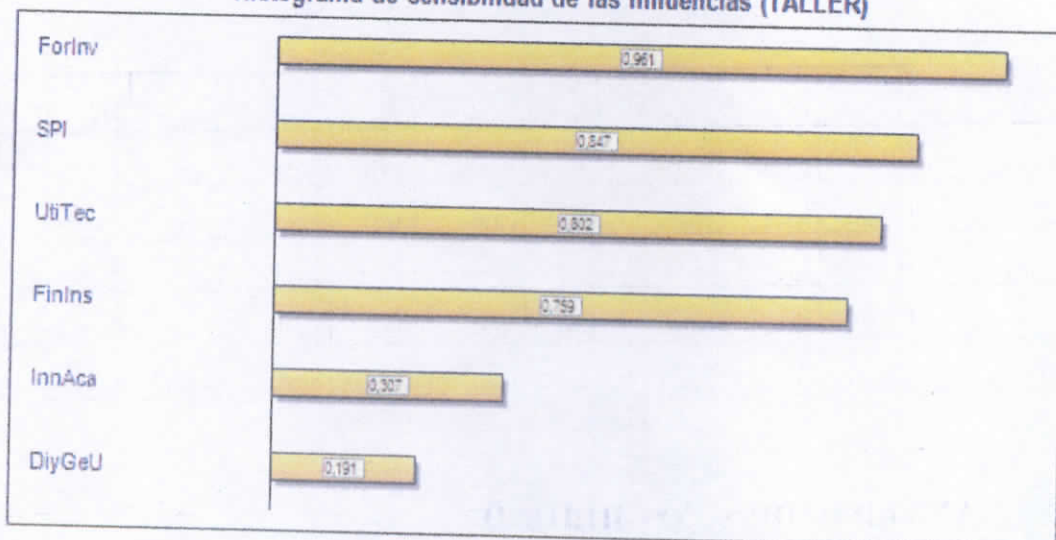
la hipótesis i sobre las otras. De la misma manera, los totales marginales en columna permiten apreciar la dependencia de las hipótesis.

	ForInv	UtiTec	SPI	InnAca	FinIns	DiyGeU	Suma absoluta
1 : ForInv	1	-0,227	-0,236	-0,164	-0,197	-0,136	0,961
2 : UtiTec	-0,181	1	-0,203	-0,129	-0,173	-0,116	0,802
3 : SPI	-0,22	-0,238	1	-0,159	-0,158	-0,073	0,847
4 : InnAca	-0,123	0,03	-0,126	1	0,003	0,024	0,307
5 : FinIns	-0,181	-0,185	-0,159	-0,134	1	-0,1	0,759
6 : DiyGeU	-0,09	-0,004	0,041	-0,047	0,008	1	0,191
7 : Suma absoluta	0,797	0,684	0,766	0,634	0,538	0,449	-

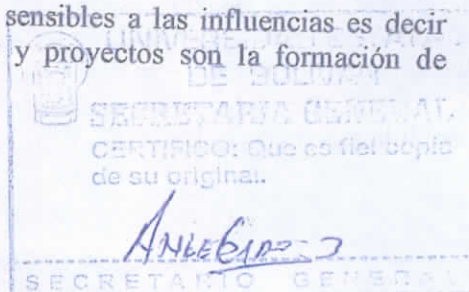
@ UPSOR-EPITA-PROB-EXPERT

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.

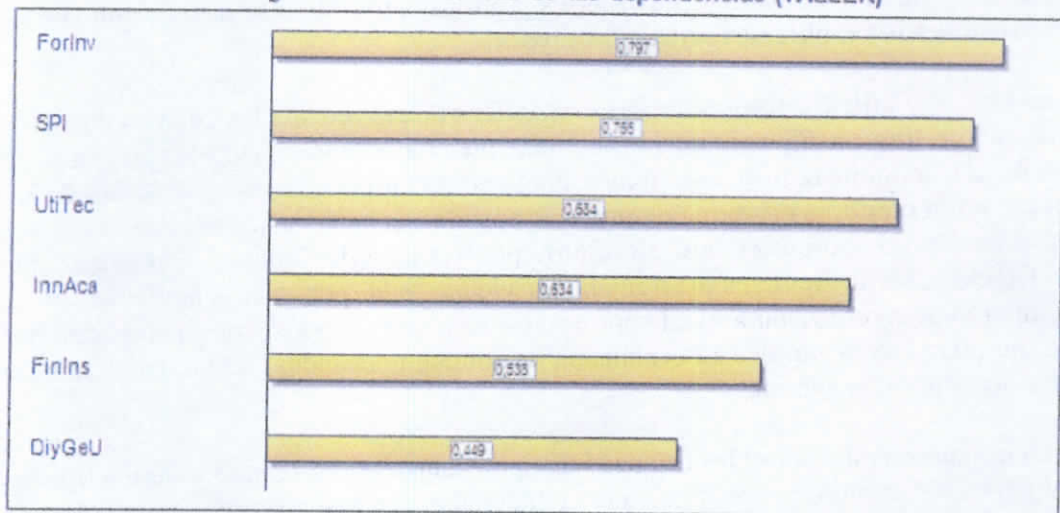
Histograma de sensibilidad de las influencias (TALLER)



Este grafico 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.



Histograma de sensibilidad de las dependencias (TALLER)



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

10. 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.

10.1. PRESENTACIÓN DEL MÉTODO



SECRETARÍA GENERAL
 RECEBIDO: que es fiel copia de su original.
 Anaya 23
 SECRETARÍA GENERAL

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.

10.2. DATOS DE ENTRADA

10.2.1. LISTA DE CRITERIOS

IMPORTANCIA

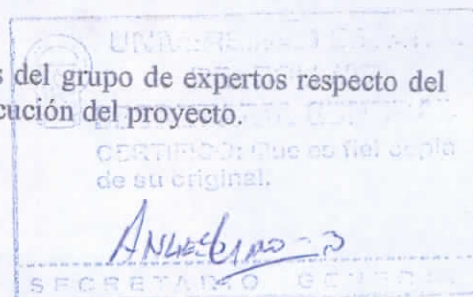
El criterio de importancia indican los acuerdos y consensos de cada criterio respecto de lo importante o de su contribución al plan estrategico institucional

URGENCIA

El critero de urgencia indica la calificacion grupal sobre la necesidad urgente de aplicación del proyecto en el Plan Estrategico Institucional.

GOBERNABILIDAD

El criterio de Gobernabilidad expresa los acuerdos del grupo de expertos respecto del grado de control que tiene la universidad para la ejecución del proyecto.



10.2.2. DESCRIPCIÓN DE LOS CRITERIOS

IMP. Importancia

Peso: 1

Urg Urgencia

Peso: 3

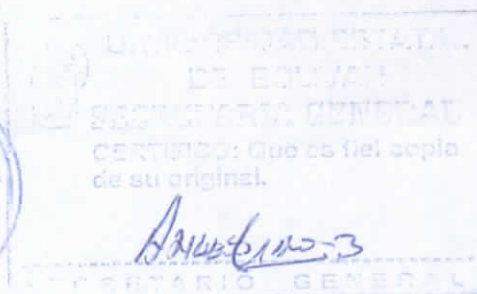
Gob Gobernabilidad

Peso: 2

10.2.3. LISTA DE PROYECTOS

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

- NonPhD Concurso de merecimientos para nombramiento de profesores con nivel de Ph. D.
- ForPhD Programa de formación a nivel de Ph.D con fondos institucionales y convenios de cooperación internacional
- NoMMGs Concurso de merecimientos para nombramientos de profesores con nivel de maestría
- ConInv Contratar profesores con perfil de investigadores
- EdINtInv Edificio inteligente para el Instituto de investigación y de Postgrado.
- LabAca Equipamiento con laboratorios de alta tecnologías para fortalecer la academia.
- SimInv Equipamiento de laboratorios de simulación de acuerdo a líneas de investigación prioritaria.
- SimFac Equipamiento de laboratorios de simulación para las cinco facultades
- PyCPDI, PPPP, PAPP y PAC y coordinación con instituciones del Estado vinculadas a las IES
- Proc Implantación de procesos en toda la Universidad.
- CCal Certificación de la calidad.
- Ind Desarrollo de indicadores en programas y proyectos institucionales.
- EPU Generación de Empresas Públicas Universitarias y portafolio de proyectos.
- AyEPre Acreditación y Eficiencia presupuestaria
- FCNyTC Fomentar capacitación de cuarto nivel y transferencia de conocimientos
- EGOP Reformulación del Estatuto de gestión organizacional por procesos.
- MGTH Implantar modelos de gestión del talento humano y planes de carrera.
- CulIns Generar cultura de liderazgo institucional orientado al logro.
- SeRes Sistemas de evaluación por resultados
- EstMer Diagnostico y estudio de mercado sobre nuevas carreras de acuerdo a los requerimientos locales y regionales.
- ProNc Propuestas de creación de carreras nuevas.
- InnCar Innovación de las carreras existentes
- InpNCar Implantación de las nuevas carreras



10.2.4. LISTA DE POLÍTICAS

Las políticas se tomaron del Plan Estratégico Institucional 2012-2016 y son las siguientes:

SPefiyCom Fomentar un servicio público eficiente y competente en todos los procesos de gestión administrativa de la UEB

Peso : 1

MejINF Mejorar la infraestructura física y el equipamiento educativo institucional

Peso : 1

Inny MCon Innovación y mejoramiento continuo de los procesos académicos en coherencia con la modelo educativo y pedagógico de la UEB

Peso : 1

SolPais Construir soluciones para los problemas del país, a través de la producción científica tecnológica, en áreas prioritarias que demandan el entorno, la región y país en relación con el régimen de desarrollo

Peso : 1

ProVin Articular procesos de vinculación entre la UEB y la sociedad, a través de planes y proyectos participativos

Peso : 1

10.2.5. LISTA DE ESCENARIOS

Visión Objetivo Visión

Tec Genios en edad de piedra

Fin Mineros sin oro

Forprof Sin talento no avanzamos

Sp Apagando Incendios

Sdnitd A la deriva

10.2.6. DESCRIPCIÓN DE LOS ESCENARIOS

Objetivo Visión

Peso: 30

Descripción:

Tec Genios en edad de piedra

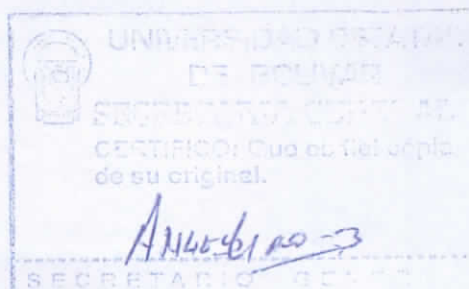
Peso: 17

Descripción:

Fines Mineros sin oro

Peso: 14

Descripción:



Forprof Sin talento no avanzamos

Peso: 12

Descripción:

Sp Apagando Incendios

Peso: 10

Descripción:

Sdnitd A la deriva

Peso: 0

Descripción:

10.2.7. 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:

Para establecer criterios importancia se realiza una evaluación de consenso en una escala de:

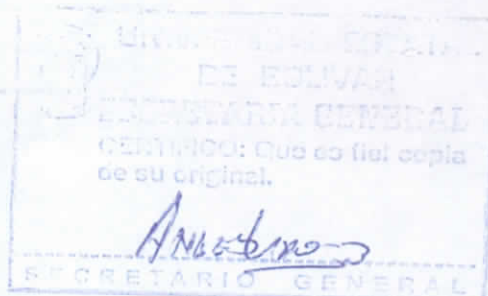
- 20 Muy importante
- 15 Bastante Importante
- 10 Importante
- 05 Poco importante
- 00 Sin importancia

El criterio de urgencia 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

El criterio de Gobernabilidad expresa los acuerdos del grupo de expertos respecto del grado de control que tiene la universidad para la ejecución del proyecto.

- 20 Muy gobernable
- 15 Bastante gobernable
- 10 Gobernable
- 05 Poco gobernable
- 00 Nada gobernable



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

	IMP	Urg	Gob
NonPhD	20	20	10
ForPhD	20	20	10
NoMMGs	20	15	15
ConInv	20	20	10
EdIntInv	15	15	20
LabAca	20	20	15
SimInv	20	15	15
SimFac	20	15	15
PyC	20	20	20
Proc	20	20	20
CCal	10	10	20
Ind	20	20	20
EPU	15	15	20
AyEPre	20	20	10
FCNyTC	20	20	15
EGOP	20	20	20
MGTH	20	20	20
Cullns	20	20	15
SeRes	20	20	15
EstMer	20	20	20
ProNc	20	20	20
InnCar	20	20	20
InpNCar	20	20	10

© UPSOR-EPTA-MULTIPOL

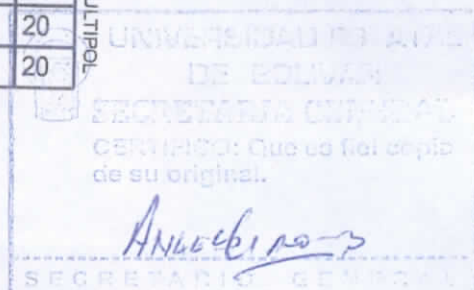
La evaluación de las acciones en función de los criterios se efectúa con la ayuda de valores de 0 a 20.

10.2.8. 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	IMP	Urg	Gob
SPefiyCom	100	30	40	30
MejINF	100	20	40	40
Inny MCon	100	30	40	30
SolPais	100	40	40	20
ProVin	100	40	40	20

© UPSOR-EPTA-MULTIPOL



10.2.9. EVALUACIÓN DE LOS ESCENARIOS EN FUNCIÓN DE LOS CRITERIOS

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

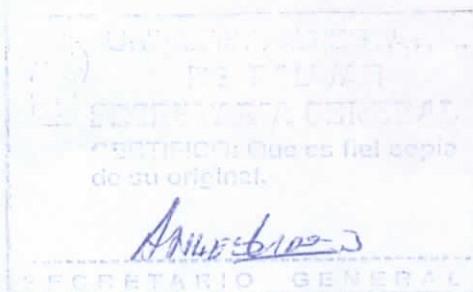
	Suma	IMP	Urg	Gob
Vision	100	40	20	40
Tec	100	30	35	35
Fin	100	40	40	20
For prof	100	20	50	30
Sp	100	10	50	40
Sdnitd	100	33	33	34

© LPSOR-EPTA-MULTIPOL

10.3. ESTUDIO DE PROYECTOS EN FUNCIÓN DE LAS POLÍTICAS

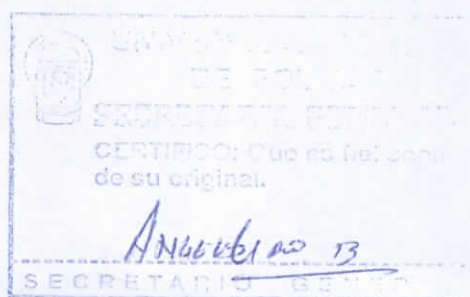
10.3.1. EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS EN FUNCIÓN DE LAS POLÍTICAS

Esta matriz contiene el resultado de los proyectos en función de las políticas, es decir los valores afectados a las proyectos según los criterios, ponderados por los pesos de los criterios de las políticas, se puede leer también, la media, la distancia-tipo y el rango de acciones por política.

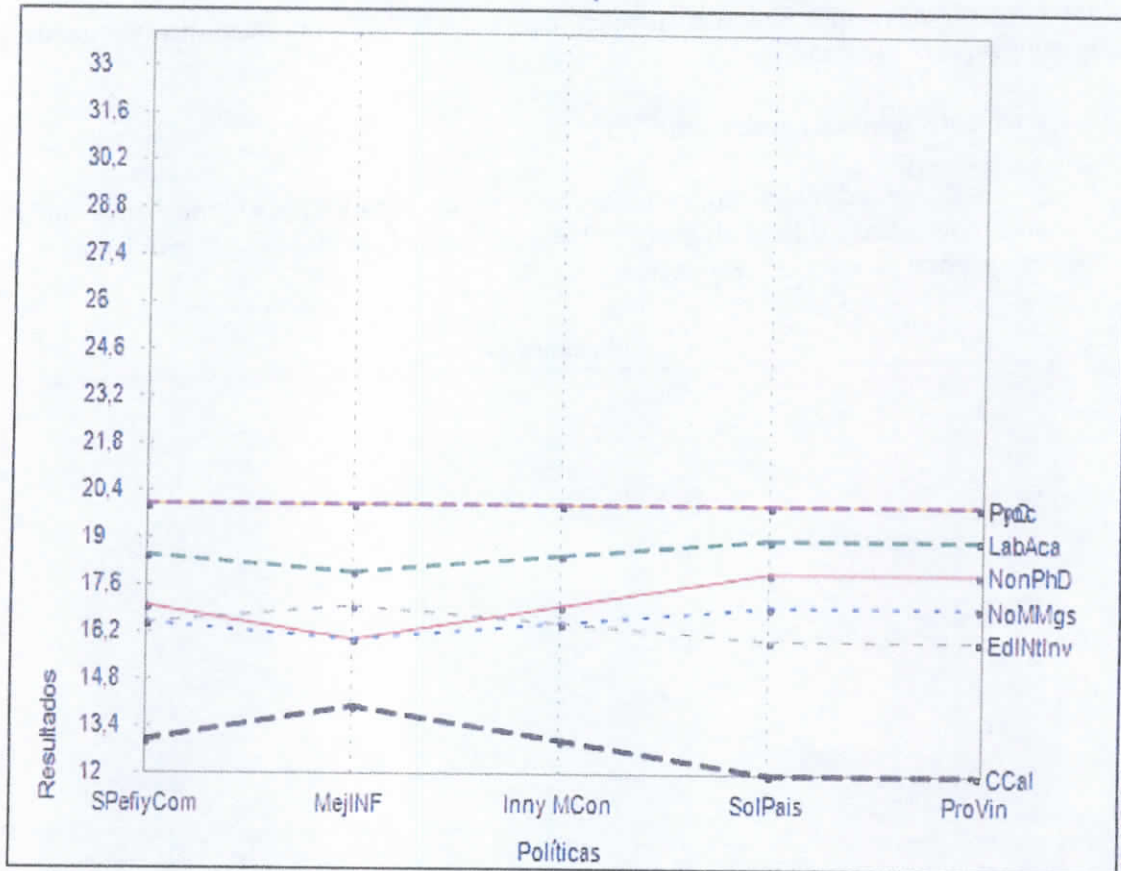


	SPefiyCom	MejINF	Inny MCon	SolPais	ProVin	Moy.	Ec. Ty	Número
9: PyC	20	20	20	20	20	20	0	16
10: Proc	20	20	20	20	20	20	0	16
12: Ind	20	20	20	20	20	20	0	16
16: EGOP	20	20	20	20	20	20	0	16
17: MGTH	20	20	20	20	20	20	0	16
20: EstMer	20	20	20	20	20	20	0	16
21: ProNc	20	20	20	20	20	20	0	16
22: InnCar	20	20	20	20	20	20	0	16
6: LabAca	18,5	18	18,5	19	19	18,6	0,4	12
15: FCNyTC	18,5	18	18,5	19	19	18,6	0,4	12
18: Cullns	18,5	18	18,5	19	19	18,6	0,4	12
19: SeRes	18,5	18	18,5	19	19	18,6	0,4	12
1: NonPhD	17	16	17	18	18	17,2	0,8	7
2: ForPhD	17	16	17	18	18	17,2	0,8	7
4: ConInv	17	16	17	18	18	17,2	0,8	7
14: AyEPre	17	16	17	18	18	17,2	0,8	7
23: InpNCar	17	16	17	18	18	17,2	0,8	7
3: NoMMGs	16,5	16	16,5	17	17	16,6	0,4	4
7: SimInv	16,5	16	16,5	17	17	16,6	0,4	4
8: SimFac	16,5	16	16,5	17	17	16,6	0,4	4
5: EdINTInv	16,5	17	16,5	16	16	16,4	0,4	2
13: EPU	16,5	17	16,5	16	16	16,4	0,4	2
11: CCal	13	14	13	12	12	12,8	0,8	1

Los valores contenidos en esta matriz permiten evaluar y clasificar las acciones en función de las políticas, para lo cual se presenta seguidamente la evaluación de cada uno de los proyectos ranqueados por la importancia asignada por los expertos



Plano de perfiles



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

- PyCPDI, PPPP, PAPP y PAC y coordinación con instituciones del Estado vinculadas a las IES
- Proc Implantación de procesos en toda la Universidad.

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

- LabAca Equipamiento con laboratorios de alta tecnologías para fortalecer la academia.

Seguidos por los proyectos:

- NonPhD Concurso de merecimientos para nombramiento de profesores con nivel de Ph. D.
- NoMMGs Concurso de merecimientos para nombramientos de profesores con nivel de maestría
- EdIntInv Edificio inteligente para el Instituto de investigación y de Postgrado.

Que no son dominantes pues frente a la política de MejINF Mejorar la infraestructura física y el equipamiento educativo institucional los dos primeros tienen



CERTIFICADO: Que es fiel copia de su original.

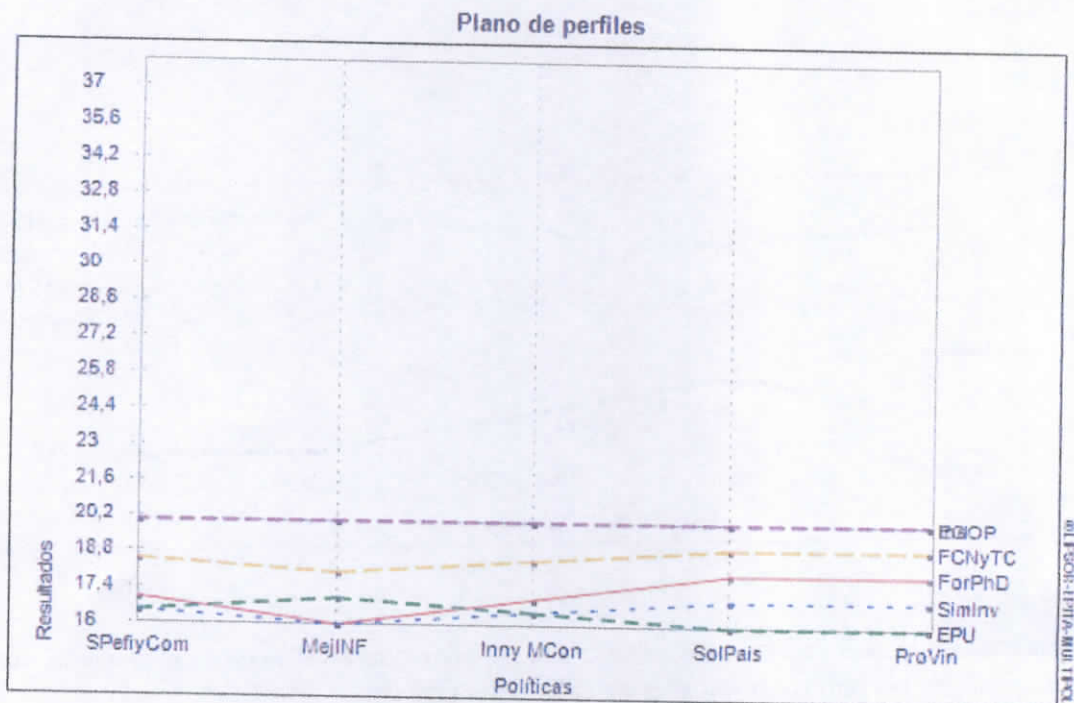
Arlethina B

SECRETARIO GENERAL

menor importancia que el tercero no así frente a las otras políticas institucionales, mientras que el proyecto de

- CCal Certificación de la calidad.

Es sin dudas es de alta importancia para el universidad pero tiene muy bajas devaluaciones frente a las políticas establecidas para el cambio, es la más baja en el ranking general de todos los proyectos.



Por efecto de presentación gráfica no es fácil ver más de 7 perfiles en un mismo reporte por lo que se ha procedido a dividir en cuatro presentaciones para jerarquizar los proyectos de acuerdo a las políticas universitarias, en esta nueva presentación se puede ver que tienen mejores evaluaciones los siguientes proyectos:

- Ind Desarrollo de indicadores en programas y proyectos institucionales.
- EGOP Reformulación del Estatuto de gestión organizacional por procesos.

Seguidos del proyecto:

- FCNyTC Fomentar capacitación de cuarto nivel y transferencia de conocimientos

Hasta este punto tenemos proyectos dominantes que son los mejores para cualquier política, en los siguientes ya existe diferentes valoraciones sobre todo frente a la política de frente a la política de MejINF Mejorar la infraestructura física y el equipamiento educativo institucional en la que el proyecto EPU Generación de Empresas Públicas Universitarias y portafolio de proyectos esta sobre el ForPhD Programa de formación a nivel de Ph.D con fondos institucionales y convenios de cooperación internacional y



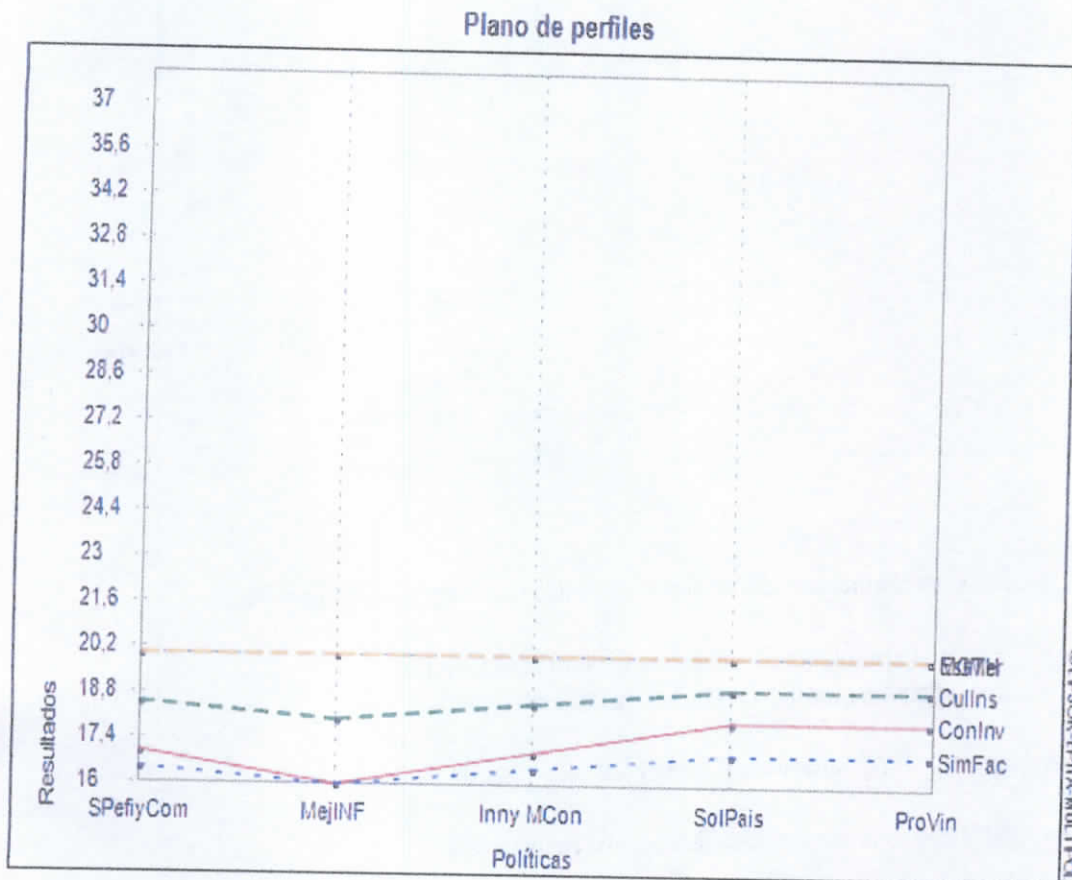
CERTIFICADO: Que es fiel copia de su original.

Anastasio

SECRETARIO GENERAL

también sobre el SimInv Equipamiento de laboratorios de simulación de acuerdo a líneas de investigación prioritaria.

En una tercera presentación se presentan los siguientes proyectos:



En el reporte gráfico se pueden observar dos proyectos dominantes:

- MGTH Implantar modelos de gestión del talento humano y planes de carrera
- EstMer Diagnostico y estudio de mercado sobre nuevas carreras de acuerdo a los requerimientos locales y regionales

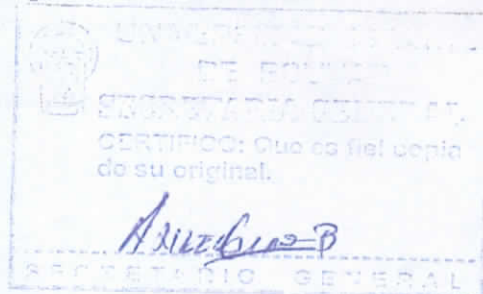
Seguidos por los proyectos de:

- CulIns Generar cultura de liderazgo institucional orientado al logro.

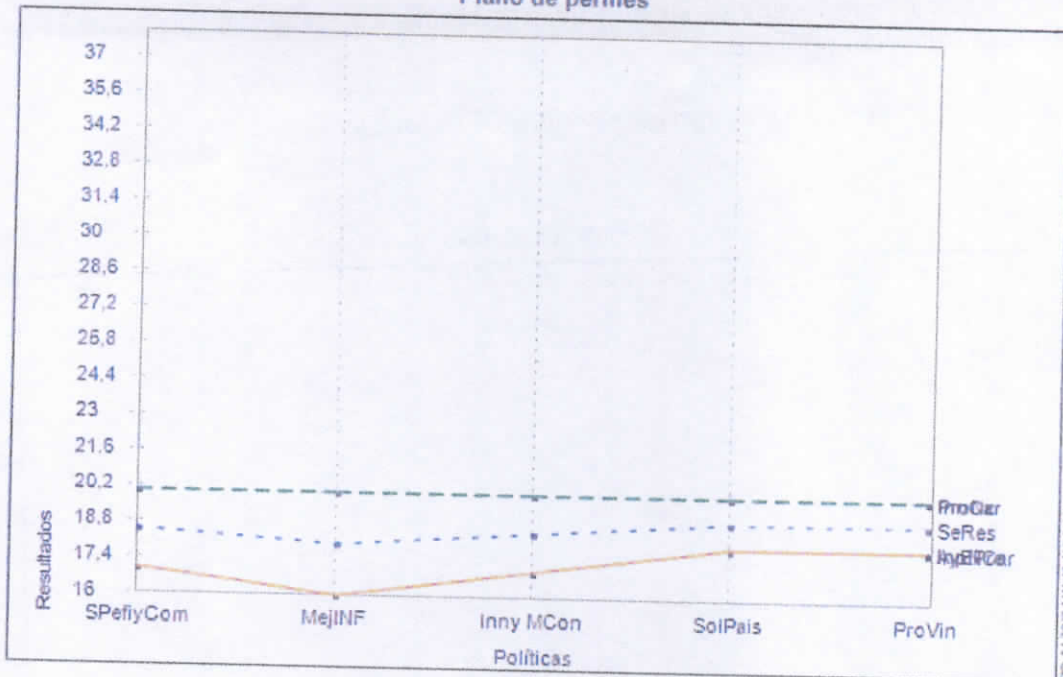
Y con evaluaciones intermedias el comportamiento de los proyectos:

- ConInv Contratar profesores con perfil de investigadores
- SimFac Equipamiento de laboratorios de simulación para las cinco facultades

Frente a cada una de las políticas establecidas.



Plano de perfiles



En la última presentación de perfiles se puede observar que los proyectos:

- ProNc Propuestas de creación de carreras nuevas
- InpNCar Implantación de las nuevas carreras

Presentan altas evaluaciones, el proyecto:

- SeRes Sistemas de evaluación por resultados

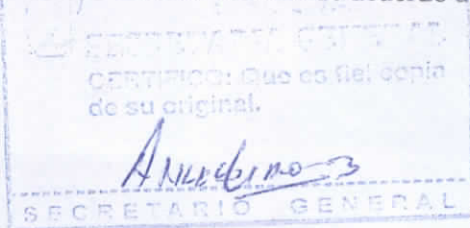
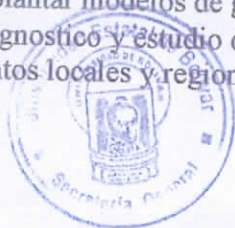
Presenta evaluaciones intermedias y los proyectos:

- AyEPre Acreditación y Eficiencia presupuestaria
- InpNCar Implantación de las nuevas carreras

Tienen bajas evaluaciones frente a todas las políticas pero no las más bajas de todos los proyectos.

Los proyectos que tienen las más altas evaluaciones en forma global son los siguientes:

- PyCPDI, PPPP, PAPP y PAC y coordinación con instituciones del Estado vinculadas a las IES
- Proc Implantación de procesos en toda la Universidad.
- Ind Desarrollo de indicadores en programas y proyectos institucionales.
- EGOP Reformulación del Estatuto de gestión organizacional por procesos.
- MGTH Implantar modelos de gestión del talento humano y planes de carrera
- EstMer Diagnostico y estudio de mercado sobre nuevas carreras de acuerdo a los requerimientos locales y regionales



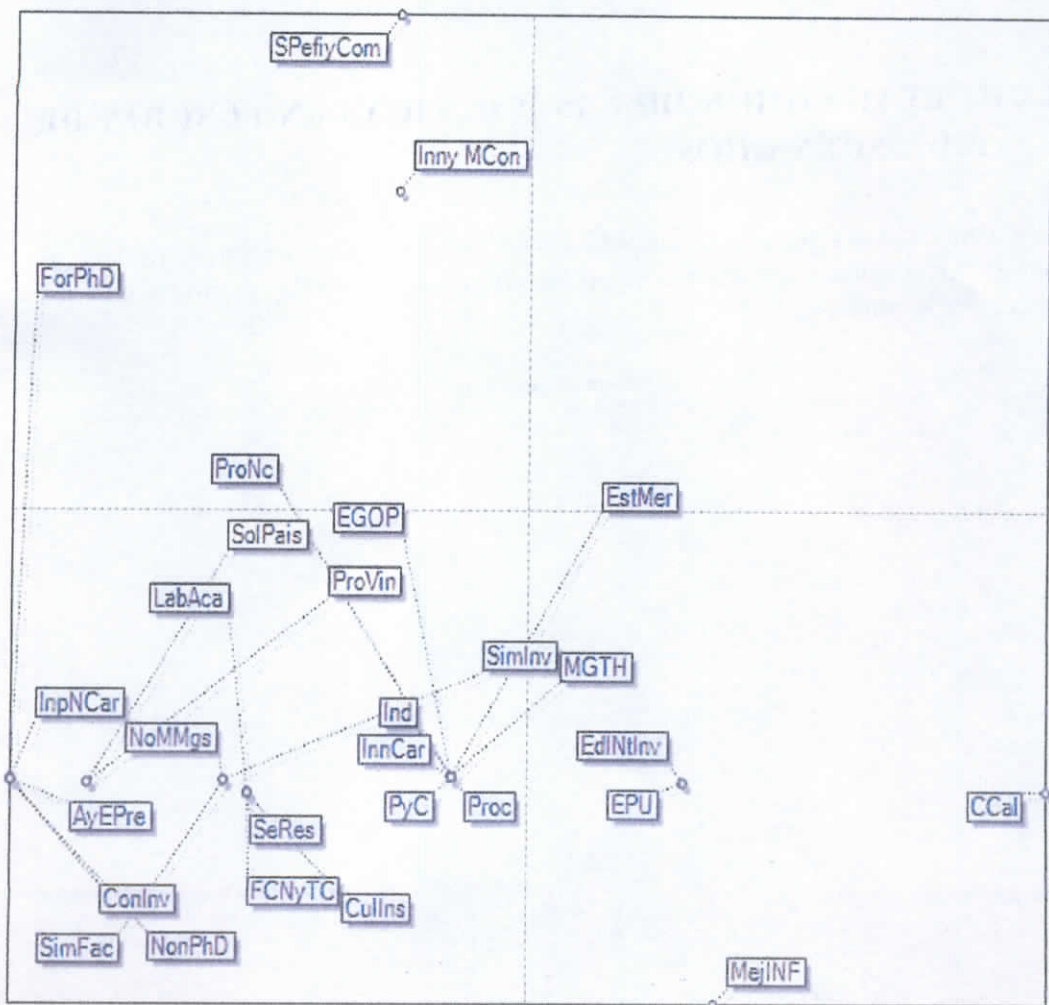
- ProNc Propuestas de creación de carreras nuevas
- InpNCar Implantación de las nuevas carreras

Todos estos proyectos son dominantes es decir que son los mejor evaluados para todas las políticas institucionales

10.3.2. 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



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
SECRETARÍA GENERAL
CERTIFICADO: Que es fiel copia de su original.
Andrés...
SECRETARIO GENERAL

10.3.3. ESTUDIO DE LAS POLÍTICAS EN FUNCIÓN DE LOS ESCENARIOS

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

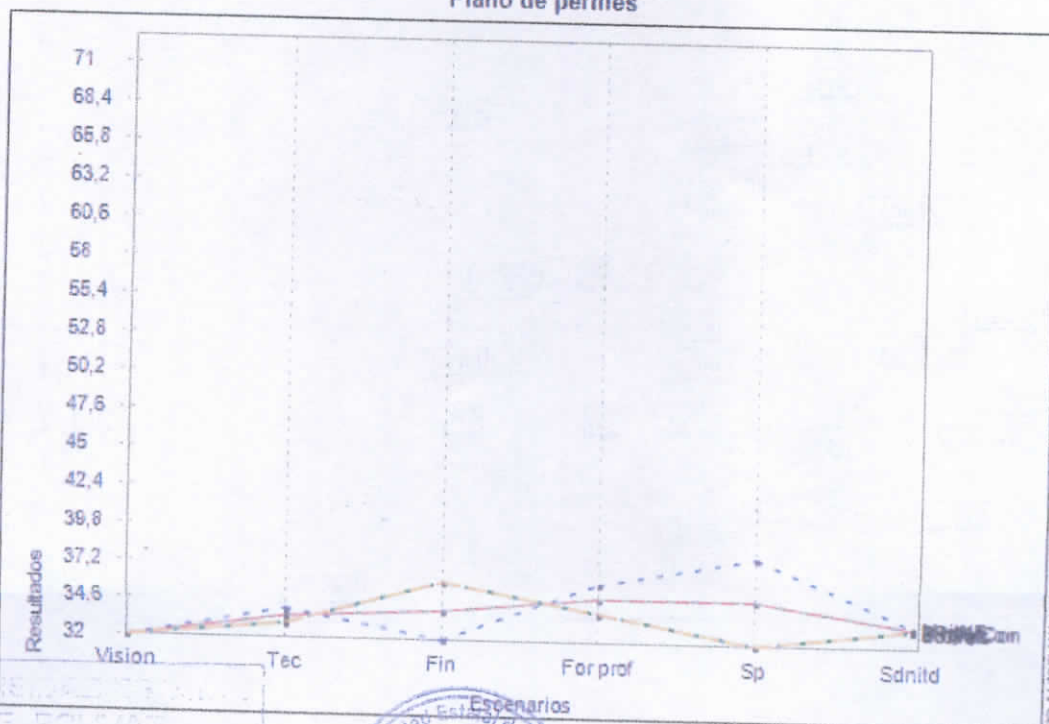
	Vision	Tec	Fin	For prof	Sp	Sdnid	Moy.	Ec. Ty	Numero
SPefiyCom	32	33,5	34	35	35	33,3	33,4	1,2	3
MejINF	32	34	32	36	38	33,4	33,7	2,1	5
Inny MCon	32	33,5	34	35	35	33,3	33,4	1,2	3
SolPais	32	33	36	34	32	33,2	33,2	1,5	1
ProVin	32	33	36	34	32	33,2	33,2	1,5	1

© UPSOR-EPTA-MULTIPOL

10.3.4. 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.

Plano de perfiles



© UPSOR-EPTA-MULTIPOL

UNIVERSIDAD DE BOLIVAR
 SECRETARÍA GENERAL
 (CERO CINCO) Que es fiel copia de su original.
 Anexo no-3
 SECRETARÍA GENERAL



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 mejor 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).

11. PROGRAMACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

11.1. PAPP 2014

Reformulación del Estatuto de gestión organizacional por procesos.

Generación de Empresas Públicas Universitarias y portafolio de proyectos.

Acreditación y Eficiencia presupuestaria.

Diagnóstico y estudio de mercado sobre nuevas carreras de acuerdo a los requerimientos locales y regionales.

PEDI, PPPP, PAPP y PAC y coordinación con instituciones del Estado vinculadas a las IES

Edificio inteligente para el Instituto de investigación y de Postgrado.

Concurso de merecimientos para nombramiento de profesores con nivel de Ph. D.

11.2. PAPP 2015

Implantar modelos de gestión del talento humano y planes de carrera.

Propuestas de creación de carreras nuevas.

Implantación de procesos en toda la Universidad.

Equipamiento con laboratorios de alta tecnologías para fortalecer la academia.



Programa de formación a nivel de Ph.D con fondos institucionales y convenios de cooperación internacional.

Concurso de merecimientos para nombramientos de profesores con nivel de maestría

11.3. PAPP 2016

Generar cultura de liderazgo institucional orientado al logro.

Fomentar capacitación de cuarto nivel y transferencia de conocimientos

Innovación de las carreras existentes

Certificación de la calidad.

Equipamiento de laboratorios de simulación de acuerdo a líneas de investigación prioritaria.

11.4. PAPP 2017

Sistemas de evaluación por resultados

Implantación de las nuevas carreras

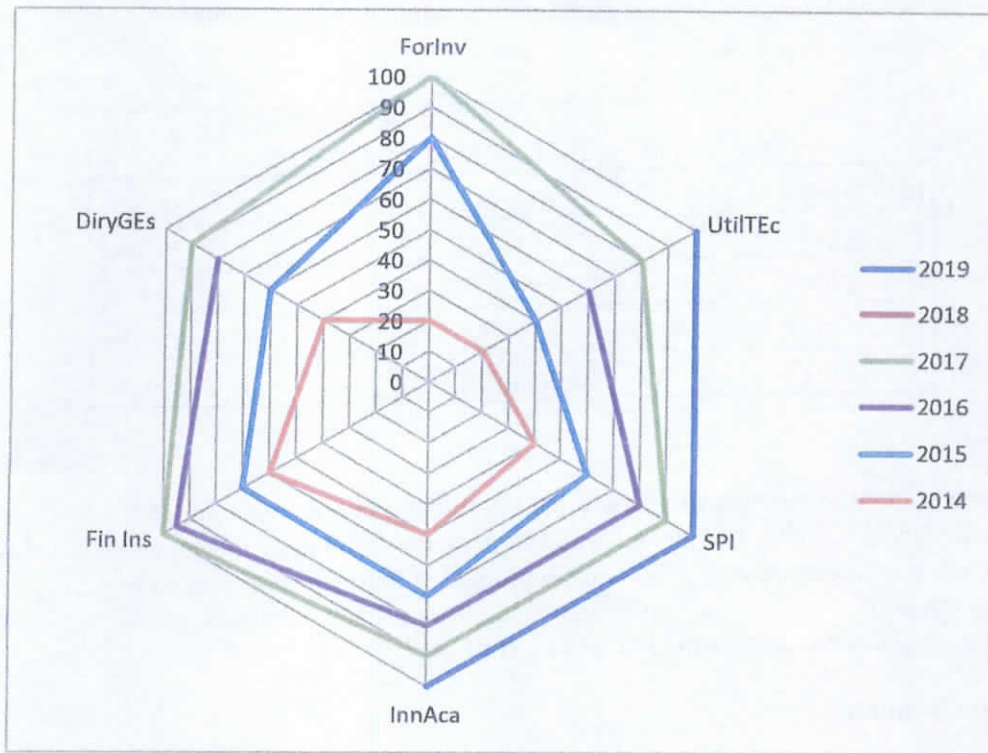
Desarrollo de indicadores en programas y proyectos institucionales.

Equipamiento de laboratorios de simulación para las cinco facultades.

11.5. RESUMEN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

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 2019.



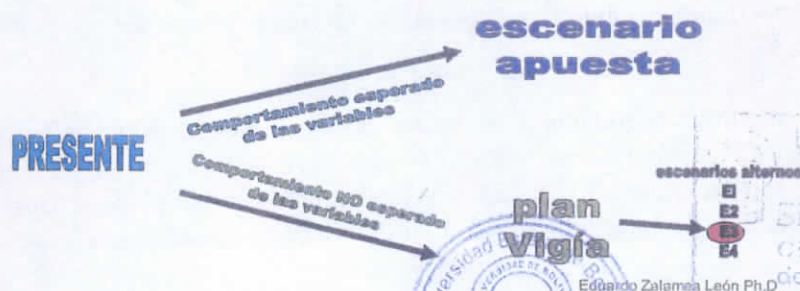


11.6. PLAN DE CONTINGENCIA

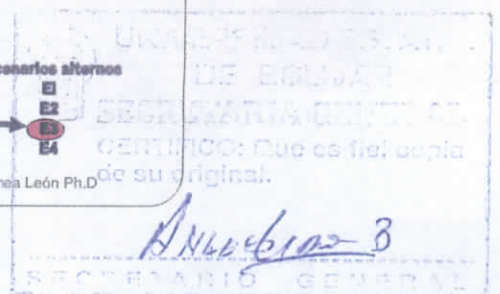
El plan de contingencia nos permite reorientar el rumbo del PEDI cuando se está desviando del Escenario objetivo hacia un escenario alternativo, tomando acciones que permitan asegurar el logro del escenario objetivo que es alcanzar la visión institucional.

TEORIA PLAN DE CONTINGENCIA

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



Eduardo Zalamea León Ph.D



11.7. ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD

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

	PROBABILIDAD	PROBABILIDAD ACUMULADA
01 - 111111	30,50%	30,50%
17 - 101111	16,50%	47,00%
03 - 111101	13,80%	60,80%
33 - 011111	11,70%	72,50%
09 - 110111	10,40%	82,90%

El primer reto que tiene mayor probabilidad de fallar es el que está marcado con 0 en el escenario No. 17 - 101111 que es: Laboratorios de simulación docentes en las cinco facultades e infraestructura física con tecnología inteligente, este escenario tiene una probabilidad del 16,50% que con medidas apropiada se pueden sumar al escenario objetivo con lo que la probabilidad de éxito sube a 47%.

Medidas a tomar:

Personal capacitado en uso manejo de tecnologías de punta.

Convenios con instituciones que desarrollan tecnología.

Convenios con universidades para uso de paquetes tecnológicos.

Solicitar inversiones tecnológicas para laboratorios de unta en las nuevas carreras y actualización de las existentes.

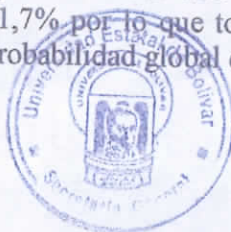
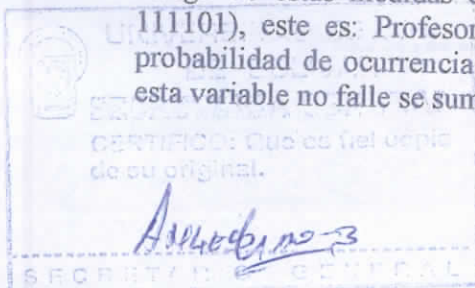
Luego de estas medidas enfoquemos el segundo reto que puede fallar (escenario 03-011111), este es: Presupuesto suficiente del estado, autofinanciamiento y eficiente gestión presupuestaria, que tiene una probabilidad de ocurrencia del 13.8% por lo que tomando medidas para asegurar que esta variable no falle se suma la probabilidad global de éxito al 61%

Medidas a tomar:

Generar productos y servicios de alta tecnología y patentarlos.

Generar patentes, marcas, obtentores vegetales y oros productos protegidos por propiedad intelectual.

Luego de estas medidas enfoquemos el tercer reto que puede fallar (escenario 33-111101), este es: Profesores capacitados con alto nivel investigativo que tiene una probabilidad de ocurrencia del 11,7% por lo que tomando medidas para asegurar que esta variable no falle se suma la probabilidad global de éxito al 72,50%.



Medidas a tomar:

- Convenios con otras universidades para intercambios académicos.
- Plan de capacitación permanente y de emergencia dentro y fuera del país.
- Becar a los mejores estudiantes para que continúen estudios de cuarto nivel.
- Generar incentivos para los profesores que apliquen a becas de capacitación.
- Fomentar un cambio generacional Institucional.

Luego de estas medidas enfoquemos el cuarto reto que puede fallar (escenario 09-110111), este es: Cuadro de mando integral implantado en toda la universidad que tiene una probabilidad de ocurrencia del 10,4% por lo que tomando medidas para asegurar que esta variable no falle se suma la probabilidad global de éxito al 83%.

Medidas a tomar:

- Soporte tecnológico adecuado con archivo maestro y bases de datos relacional.
- Generar una cultura de medición de desempeño orientado al logro.
- Capacitación en el manejo de herramientas de gestión
- Ajuste y mejoramiento de de indicadores

12. FICHAS DE PROYECTOS

12.1. ÁREA ESTRATÉGICA DE IDI/FORMACIÓN DE INVESTIGADORES

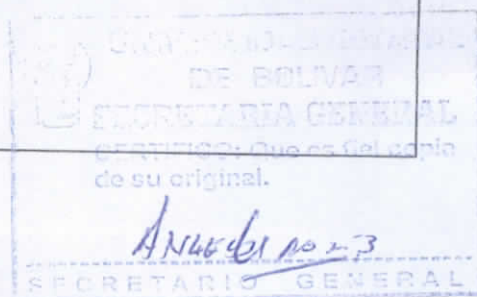
Proyecto No. 1
Nombre: Concurso de merecimientos para nombramiento de profesores con nivel de Ph. D.
Objetivo: Incrementar el número de docentes con formación de Ph. D
Descripción: Determinación de los procesos para la selección y contratación de profesionales con nivel de Ph. D.
Componentes: Convocatoria Pública Proceso de selección Proceso de contratación Proceso de inducción



Proyecto No. 2
Nombre: Programa de formación a nivel de Ph.D con fondos institucionales y convenios de cooperación internacional
Objetivo: Formular un programa de formación docente a nivel de Ph. D.
Descripción: Viabilizar el objetivo estratégico para la formación docente a nivel de Ph. D. con fondos institucionales y financiamiento externo.
Componentes: Formulación del proyecto Gestión del financiamiento Proceso de selección de postulantes Proceso de formación de Ph. D. Proceso de retribución de la inversión a través de la investigación y academia

Proyecto No. 3
Nombre: Concurso de merecimientos para nombramientos de profesores con nivel de maestría
Objetivo: Incrementar el número de docentes con formación de maestría
Descripción: Viabilizar el objetivo estratégico para la formación docente a nivel de maestría con fondos institucionales y financiamiento externo.
Componentes: Convocatoria Pública Proceso de selección Proceso de contratación Proceso de inducción

Proyecto No 4
Nombre: Contratación de profesores con perfil de investigadores
Objetivo: Incrementar el número de docentes investigadores
Descripción: Equipo de docentes investigadores orientados a la innovación académica y la producción científica
Componentes: Convocatoria Pública nacional e internacional Proceso de selección Proceso de contratación Proceso de inducción

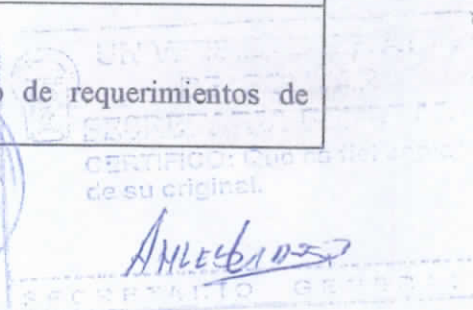


12.2. ÁREA ESTRATÉGICA SISTEMA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Proyecto No 1
Nombre: PDI, PPPP, PAPP y PAC y coordinación con instituciones del Estado vinculadas a las IES
Objetivo: Aplicar herramientas de planificación y gestión institucional.
Descripción: Utilización de herramientas de planificación, monitoreo y evaluación, rendición de cuentas de la gestión universitaria en todas sus áreas.
Componentes: Gestión por objetivos Sistema de Monitoreo y evaluación: gestión, operación, gestión financiera, de talento humano, rendición de cuentas, transparencia y control

Proyecto No 2
Nombre: Implantación de procesos en toda la Universidad.
Objetivo: Actualizar el orgánico funcional
Descripción: Actualización y aplicación del orgánico funcional por procesos, descripción de puestos de acuerdo a normativa vigente. Simplificación de procesos administrativos con el uso de herramientas informáticas.
Componentes: Actualización y aplicación del orgánico funcional, descripción de puestos. Implementación de sistemas informáticos de gestión administrativa y operativa. Evaluación de procesos

Proyecto No. 3
Nombre: Certificación de la calidad.
Objetivo: Adoptar certificaciones internacionales y normas ISO
Descripción: Certificación de procesos institucionales acorde a normativa internacional, licencias de software.
Componentes: Diagnóstico institucional Adopción de herramientas de reingeniería y cumplimiento de requerimientos de certificación

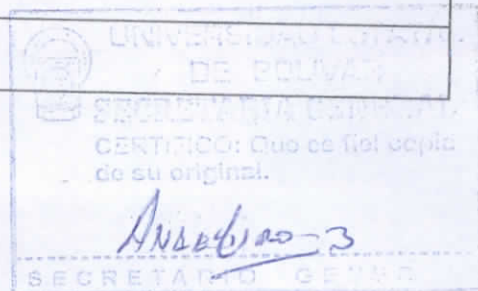


Seguimiento, monitoreo y evaluación.
Proyecto No 4
Nombre: Desarrollo de indicadores en programas y proyectos institucionales
Objetivo: Formular indicadores de desempeño, gestión, beneficio e impacto de los programas y proyectos ejecutados por la IES
Descripción: Indicadores que midan el progreso de los programas y proyectos, corregir las acciones oportunamente y evaluar el beneficio e impacto obtenido con la consecución de la misión y visión institucional.
Componentes: Elaboración del banco de indicadores en base a la normativa legal vigente y los objetivos establecidos en el PEDI. Desarrollo de un sistema de monitoreo y evaluación de indicadores Establecer un sistema de ajuste a la gestión.

12.3. ÁREA ESTRATÉGICA INNOVACIÓN ACADÉMICA

Proyecto No. 1
Nombre: Diagnóstico y estudio de mercado sobre nuevas carreras de acuerdo a los requerimientos locales y regionales.
Objetivo: Determinar necesidades y oportunidades de formación, investigación y transferencia de conocimientos en el ámbito local y regional
Descripción: Realizar estudios de mercado para determinar necesidades y oportunidades de negocio.
Componentes: Estudio de mercado Socialización de resultados.

Proyecto No 2
Nombre: Propuestas de creación de carreras nuevas.
Objetivo: Aplicar los resultados del estudio de mercado en la oferta académica.
Descripción: Redefinición y creación de la nueva oferta académica
Componentes: Diseño de proyectos de carrera



Aprobación en instancias universitarias y gubernamentales
Promoción y difusión de la oferta académica
Implementación de proyectos de carreras.
Monitoreo y evaluación.

Proyecto No 3

Nombre: Innovación de las carreras existentes

Objetivo: Rediseño de carreras.

Descripción: Dotar de características esenciales a la oferta académica existente.

Componentes:
Análisis de la eficiencia de la oferta académica existente
Rediseño de las carreras
Procesos de aprobación

Proyecto No 4

Nombre: Implantación de las nuevas carreras

Objetivo: Implantar nuevas carreras

Descripción: Procesos de implementación de carreras en función de los resultados del estudio de mercado.

Componentes:
Promoción y difusión de la oferta académica.
Implementación.
Monitoreo y evaluación.

12.4. ÁREA ESTRATÉGICA FINANCIAMIENTO INSTITUCIONAL

Proyecto No 1

Nombre: Generación de Empresas Públicas Universitarias y portafolio de proyectos.

Objetivo: Crear empresas públicas universitarias

Descripción: Proceso de creación y administración de empresas públicas universitarias que permitan la vinculación con la comunidad, el autofinanciamiento y práctica estudiantil.



SECRETARÍA GENERAL
CERTIFICADO: Que es fiel copia de su original.
ANNE GARCIA
SECRETARÍA GENERAL

Componentes:

Creación de empresas
Administración de empresas
Vinculación con la comunidad
Práctica estudiantil.

Proyecto No 2

Nombre: Acreditación y Eficiencia presupuestaria

Objetivo:

Obtener la re categorización de la IES
Alcanzar altos niveles de eficiencia en la gestión presupuestaria de la IES

Descripción:

Procesos de cumplimiento de normativas y de planes institucionales para lograr la eficiencia de la UEB
Implementación de sistemas de gestión presupuestaria para alcanzar altos niveles de eficiencia.

Componentes:

RECATEGORIZACIÓN:

Diseño de herramientas de planificación.
Ejecución del Plan de Mejoras institucional

EFICIENCIA PRESUPUESTARIA

Diagnóstico de procesos financieros y económicos.
Implementación de sistema de toma de decisiones presupuestarias inmerso en el PEDI
Indicadores de desempeño y eficiencia financiera.

Proyecto No 3

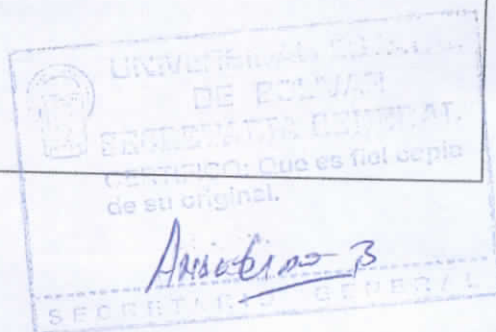
Nombre: Fomentar capacitación de cuarto nivel y transferencia de conocimientos

Objetivo: Mejorar el talento humano de cuarto nivel que facilite la transferencia de conocimientos en la IES

Descripción: Implementar un plan de capacitación progresivo de talento humano de cuarto nivel en el área de especialización.

Componentes:

Diseño del Plan
Financiamiento del plan
Implementación del plan
Evaluación del plan
Plan de retribución de la inversión

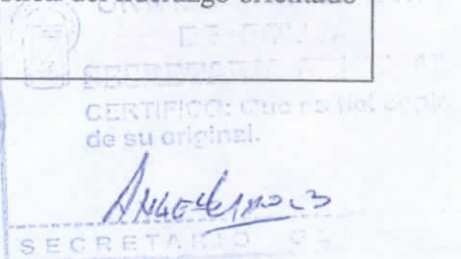


12.5. ÁREA ESTRATÉGICA DIRECCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA

Proyecto No 1
Nombre: Reformulación del Estatuto de gestión universitaria
Objetivo: Actualizar la normativa de la IES acorde a los parámetros gubernamentales y a los instrumentos de planificación.
Descripción: Reforma de los contenidos de la normativa institucional para elevar el nivel de gestión que apoye la re categorización y la operatividad institucional
Componentes: Análisis de la normativa actual Discusión y aprobación de reformas Reformulación de procesos internos de acuerdo a la normativa

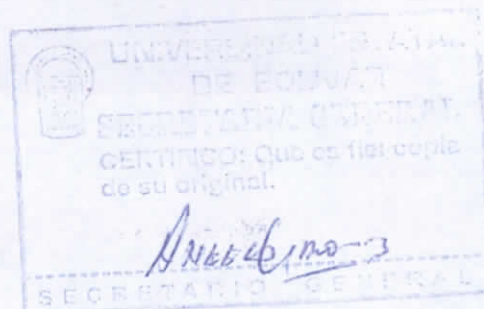
Proyecto No 2
Nombre: Implantar modelos de gestión del talento humano y planes de carrera.
Objetivo: Contar con modelos de gestión del talento humano que potencie la cultura organizacional de la institución
Descripción: Elaboración e implementación de instrumentos que estimulen al talento humano en el desempeño de sus funciones.
Componentes: Análisis de la situación del talento humano Diseño e implementación de plan de carrera y estímulos Planes de capacitación Implementación de herramientas de desempeño del talento humano Evaluación.

Proyecto No 3
Nombre: Generar cultura de liderazgo institucional orientado al logro.
Objetivo: Implantar políticas y sistemas de gestión de liderazgo orientada al logro que permanezcan en el tiempo.
Descripción: Diseño de políticas, sistemas y métodos de gestión del liderazgo orientado a la consecución de logros.



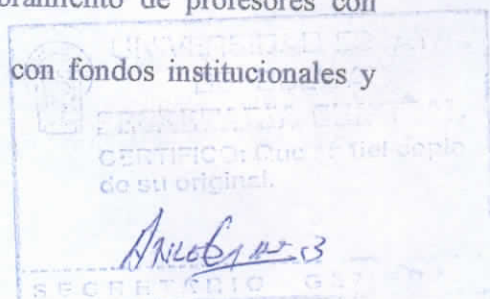
Componentes:

- Adopción de herramientas de monitoreo y evaluación (balance score card)
- Procesos de capacitación permanente de alta gerencia.
- Adopción de herramientas de mejora continua
- Generación de sistemas de rendición de cuentas.



13.GLOSARIO

- Información (INFGLO)
- Políticas de Investigación (POLINV)
- Identidad Cultural (IdCul)
- Idi/Formación de Investigadores (For de Inv.)
- Docentes calificados (DocCAI)
- Utilización de tecnologías (UtiTEC)
- Laboratorios y equipos (LAB)
- Modalidad de Estudios (ModEST)
- Modelo pedagógico (MOdPEd)
- Auto evaluación Institucional (AuEvaIns)
- Reglamentación Docente (REgDoc)
- Producción científica (ProCie)
- Entorno de aprendizaje (Ent. Apre)
- Infraestructura (INF)
- Estructura orgánica (EstOrg)
- Dirección y Gestión Universitaria (GesT)
- Financiamiento Institucional (FIN)
- Sistema de monitoreo institucional (MONIT)
- Coordinación Institucional (CooRIns)
- Sistema de Vinculación universitaria (SVuni)
- Sistemas de comunicación (SisCom)
- Procesos culturales (ProCul)
- Relaciones internacionales (RelInt)
- Certificación de alto desempeño (CerTTHH)
- Seguimiento a graduados (SEGGRA)
- Innovación académica (InnAca)
- Sistema de Planificación Institucional (SPI)
- Acciones afirmativas (AcAfir)
- Interculturalidad (IntCul)
- Rendición de cuentas (RenCuen)
- Generación de Empresas (GenEmp)
- Idi/Formación de Investigadores (ForInv)
- Utilización de tecnologías (UtiTec)
- Sistema de Planificación Institucional (SPI)
- Innovación académica (InnAca)
- Financiamiento Institucional (FinIns)
- Dirección y Gestión Universitaria (DiyGeU)
- IMP Importancia
- Urg Urgencia
- Gob Gobernabilidad
- NonPhD Concurso de merecimientos para nombramiento de profesores con nivel de Ph. D.
- ForPhD Programa de formación a nivel de Ph.D con fondos institucionales y convenios de cooperación internacional





- NoMMgs Concurso de merecimientos para nombramientos de profesores con nivel de maestría
- ConInv Contratar profesores con perfil de investigadores
- EdINtInv Edificio inteligente para el Instituto de investigación y de Postgrado.
- LabAca Equipamiento con laboratorios de alta tecnologías para fortalecer la academia.
- SimInv Equipamiento de laboratorios de simulación de acuerdo a líneas de investigación prioritaria.
- SimFac Equipamiento de laboratorios de simulación para las cinco facultades
- PyCPDI, PPPP, PAPP y PAC y coordinación con instituciones del Estado vinculadas a las IES
- Proc Implantación de procesos en toda la Universidad.
- CCal Certificación de la calidad.
- Ind Desarrollo de indicadores en programas y proyectos institucionales.
- EPU Generación de Empresas Públicas Universitarias y portafolio de proyectos.
- AyEPre Acreditación y Eficiencia presupuestaria
- FCNyTC Fomentar capacitación de cuarto nivel y transferencia de conocimientos
- EGOP Reformulación del Estatuto de gestión organizacional por procesos.
- MGTH Implantar modelos de gestión del talento humano y planes de carrera.
- CulIns Generar cultura de liderazgo institucional orientado al logro.
- SeRes Sistemas de evaluación por resultados
- EstMer Diagnostico y estudio de mercado sobre nuevas carreras de acuerdo a los requerimientos locales y regionales.
- ProNc Propuestas de creación de carreras nuevas.
- InnCar Innovación de las carreras existentes
- InpNCar Implantación de las nuevas carreras
- SPefiyCom Fomentar un servicio público eficiente y competente en todos los procesos de gestión administrativa de la UEB
- MejINF Mejorar la infraestructura física y el equipamiento educativo institucional
- InnyMCon Innovación y mejoramiento continuo de los procesos académicos en coherencia con la modelo educativo y pedagógico de la UEB
- SolPais 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
- ProVin Articular procesos de vinculación entre la UEB y la sociedad, a través de planes y proyectos participativos
- Visión Escenario Objetivo Visión
- Tec Genios en edad de piedra
- Fin Mineros sin oro
- Forprof Sin talento no avanzamos
- Sp Apagando Incendios
- Sdnitd A la deriva
- PEDI Plan Estratégico de Desarrollo Institucional
- PPPP Plan Plurianual de política Pública
- PAPP Plan anual de política pública
- PAC Plan anual de contrataciones

