

PLAN ESTRATÉGICO



PACIFICO

2012-2017

PLAN ESTRATÉGICO 2012 - 2017

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO



ÍNDICE

1. Presentación

- Palabras de la Canciller Dra. Sonia Roca
- Introducción

2. Contexto y justificación de la planificación estratégica

- 2.1 UPACÍFICO en Cifras
- 2.2 Las Fases de la Planificación Estratégica
- 2.3 Misión, Visión, Valores de la UPACÍFICO

3. Diagnóstico y Análisis Estratégico

- Matriz FODA: análisis interno y análisis externo

4. Ejes Estratégicos y Objetivos estratégicos

5. Líneas de Acción y Seguimiento

1. Presentación

4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación

5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

1. Presentación

Palabras de la Canciller Dra. Sonia Roca

“Lejos están los días en que la elaboración de los planes estratégicos -que nos han acompañado por estos últimos quince años- exigían el esfuerzo de que todo el personal de la Universidad viaje al Encuentro Nacional. Ambato, Cuenca, Guayaquil y Quito fueron escenarios de ese esfuerzo colectivo de integrar, la naciente Universidad, en una sola Filosofía, en una sola Misión, Visión y Objetivos.

El Plan Estratégico 2012–2017 es una oportunidad a una nueva reflexión colectiva sobre las bases mismas de la Universidad, hasta ahora Universidad especializada en formar emprendedores desde todas las carreras que ofrece, hacia una visión de crecimiento futuro, adoptando nuevas áreas del conocimiento según



Dra. Sonia Roca, Canciller, Rectora Nacional de la UPACÍFICO

el marco conceptual de la UNESCO; y la asimilación de la nueva Ley de Educación Superior que entró en vigencia en Octubre de 2010 y, los mismos compromisos internacionales que hemos adquirido con el Pacto Mundial de NN.UU y las relaciones bilaterales y multilaterales.



Hemos terminado el Plan Operativo 2011 de cada campus, en donde ya se vislumbra lo que debemos hacer para sustentar los cambios para el nuevo Plan Estratégico. Para el éxito, es necesario que colectiva e individualmente se pueda entender la necesidad del cambio, estar dispuestos a cambiar y a asumir el compromiso de sostener y sustentarlos en el quehacer cotidiano de nuestro trabajo.

Mirar el futuro con optimismo, adelantarnos a los problemas actuales y cambiantes de la sociedad y cumplir con el mandato de una Universidad, de transferir conocimientos y proponer vías de desarrollo e innovación de cada una de las Regiones en que opera un campus de la UPACÍFICO, son los grandes lineamientos con los que comenzamos esta nueva etapa.

El proceso de la Planificación Estratégica es abierto, transparente, y participativo. Hemos cumplido desde Octubre 2010 a Marzo 2011 una primera fase de definiciones, luego del encuentro nacional en el cuál se designó a un Comité Ejecutivo para seguir adelante con las tareas, que ahora se encuentra institucionalizado en los nuevos estatutos.

En la segunda fase del Plan Estratégico, que es la participativa, queremos un proceso abierto y transparente, en el que puedan intervenir todos los miembros de nuestra Comunidad, e incluso de las organizaciones nacionales con las que tenemos convenios; de nuestros B.A.B y S.A.B. y porque no de la Universidades con las que tenemos convenios internacionales, pues ellos son la ruta de crecimiento de nuestros estudiantes.

1. Presentación

4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación

5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

Es innegable que el periodo “negro” (2009-2011) ha significado un freno al desarrollo institucional, ya sean por fuertes restricciones presupuestarias a causa de la inseguridad jurídica, lo que se ha reflejado en la deserción de algunos estudiantes y reducción del personal. Sin embargo, este periodo tiene un lado positivo sobre el trabajo de introspección casa adentro, que ha fortalecido nuestras bases y la capacidad de trabajo en equipo, a nivel nacional.

Gracias todos por ese gran equipo que hemos construido y por todo el esfuerzo realizado para recuperar el impase con el CONEA, de triste recordación, con sus indicadores y su factor de

utilidad discrecionales que nos categorizó en la categoría E mientras el CONESUP, a la par, nos calificaba en la “Matriz de ponderación de la situación Académica y jurídica de las Instituciones de Educación superior” con el 100% de cumplimiento jurídico y 71.12% en el cumplimiento académico.

Los invito a participar, para que, todos unidos, podamos asimilar objetivos y acciones unánimes, y lograr una Universidad más fuerte nacional e internacionalmente.”.

*Sonia Roca, Canciller, Rectora
Nacional de la UPACÍFICO*



Introducción

1992 Nace una Idea

La idea de formar una institución que trabaje para rescatar la cultura empresarial en el Ecuador y que forme empresarios líderes que fortalezcan el sector, fue la inspiración para que en Junio de 1994, luego de trabajos

preparatorios, investigación y desarrollo de currículo, inicie sus labores la Escuela de Negocios Del Pacífico y la Fundación para el Desarrollo de la Cultura Empresarial.

1997 Nace la Universidad Del Pacífico

Con informe favorable del Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas (CONUEP) (hoy SENESCYT), el Congreso Nacional expidió la Ley No.43, creando la Universidad Del Pacífico - Escuela de Negocios, institución privada sin fines de lucro, especializada en la formación de

emprendedores, con un modelo de educación superior homologado con las mejores universidades extranjeras y autorizada para otorgar títulos a nivel de Pregrado, Educación Continua, y Posgrados de Maestría.

1. Presentación

4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación

5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

La Universidad Del Pacífico ha sido la pionera en cambiar el mapa empresarial y universitario del país. Su Misión ha sido y sigue siendo cumplida. Sus estudiantes están ubicados en las directivas de las más importantes empresas del país; otros han creado sus propios negocios -generando puestos de trabajo- y muchos más continúan sus estudios en el exterior.

Quienes se forman en esta institución reciben, a más del proceso de transferencia de conocimientos, una formación en su actitud, valores y responsabilidad tanto para con su propia vida como para la de sus semejantes (responsabilidad social), impulsando de esta forma sin descuidar las competencias profesionales que lo llevarán al liderazgo, el desarrollo sostenible y su compromiso con el país.

Los años de experiencia y dedicación de académicos y empresarios fundadores de la Universidad y su selecto grupo de profesores, han logrado que la UPACÍFICO tenga reconocimiento nacional e internacional. La Universidad cuenta con tres Sedes Académicas en las áreas de desarrollo estratégico del país: Quito, Guayaquil y Cuenca, cuyo propósito es alcanzar una sinergia nacional y contribuir al desarrollo del país.

The Best 1000
Business Schools Worldwide **#1 ECUADOR**

**UNIVERSIDAD
DEL
PACIFICO**

Escuela de Negocios

FORJANDO EMPRESARIOS CON VISIÓN INTERNACIONAL

E C U A D O R

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

2012 >

2. Contexto y Justificación de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica no es un fin en sí misma, sino un instrumento que favorece la cohesión interna y actúa como herramienta integradora de voluntades para avanzar conjuntamente en una misma dirección. Su naturaleza es dinámica y no estática.

La Universidad Del Pacífico se encuentra ante el reto de enfrentarse a nuevos desafíos para seguir ocupando el espacio de liderazgo alcanzado dentro de la Enseñanza Superior Ecuatoriana, así como extender sus redes internacionales.

Dentro de los desafíos a los que se enfrenta la Universidad Del Pacífico se encuentran los siguientes:

- Aparición de un nuevo marco legal, de la LOES 2010 y de los posteriores Reglamentos que la operativicen
- Exigencias legales derivadas de la LOES 2010 que impactan en todas las áreas organizacionales y el nuevo modelo de gestión al que se ven obligadas a asumir las Universidades ecuatorianas
- Nuevas exigencias por parte del ente regulador (CEAACES) en los procesos de acreditación institucionales, por sede y por carrera



- Aumento de los requerimientos de los estudiantes en la calidad demandada en la enseñanza superior
- Incremento de la competencia en el sector de universidades enfocadas al emprendimiento
- Debilidad institucional ante los riesgos asociados a la calificación obtenida por el proceso del Mandato 14
- Oportunidad de alcanzar nuevos yacimientos de negocio con iniciativas innovadoras que no se cubren en la actualidad

En este conjunto de desafíos aparece la necesidad de apoyarse en la generación del Plan Estratégico Institucional, que ordene y planifique la ejecución, dentro de los diversos ejes estratégicos que lo componen y que deberán ser desarrollados en las siguientes reuniones de trabajo.

En los cinco ejes estratégicos, expuestos posteriormente, se describen una serie de acciones que unidos a los Planes Operativos Anuales de cada área y sede, deben de ser la base para alcanzar los objetivos institucionales propuestos y que conducen al fin al cumplimiento de la misión y visión institucional.

*“Para poder **entender** en totalidad el contenido del plan estratégico, es importante **conocer** en profundidad la **UPACÍFICO**”*

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

2.1 UPACÍFICO en Cifras

Para entender en su totalidad el contenido del plan estratégico es importante conocer en profundidad la UPACÍFICO.

UPACÍFICO en Cifras año 2011	
Campus	3
Carreras	10
Centros de Investigación	5
Bibliotecas	3
Bibliotecas Virtuales	8
Personal Docente	200
Investigadores	5
Personal de Servicio y Administración	97
Estudiantes de Pregrado	1028
Estudiantes de Post grado	65
Estudiantes Diciembre 2011	1093



Los Campus:

- Guayaquil
- Quito
- Cuenca

Estudiantes:

- Hombres: 628
- Mujeres: 465

Las Carreras:

- Economía
- Ingeniería Comercial
- Ingeniería en Administración de la Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente
- Ingeniería en Administración Turística
- Ingeniería en Informática
- Negocios y Economía
- Derecho
- Administración de Empresas
- Ingeniería en Administración y Desarrollo Portuario
- Ingeniería en Comercio Exterior y Transporte Marítimo

- 1. Presentación
- 4. Ejes y Objetivos Estratégicos

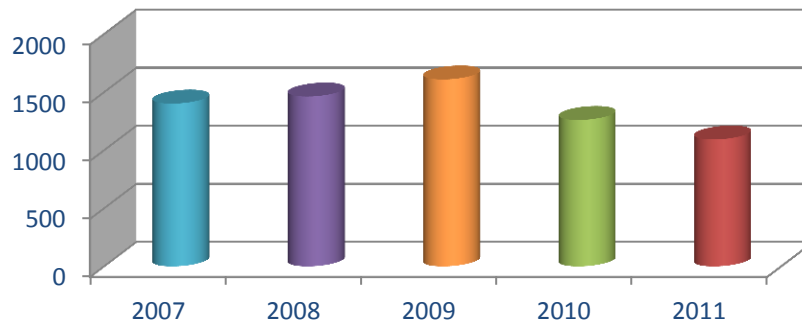
- 2. Contexto y Justificación**
- 5. Líneas de Acción y Seguimiento

- 3. Diagnóstico y Análisis

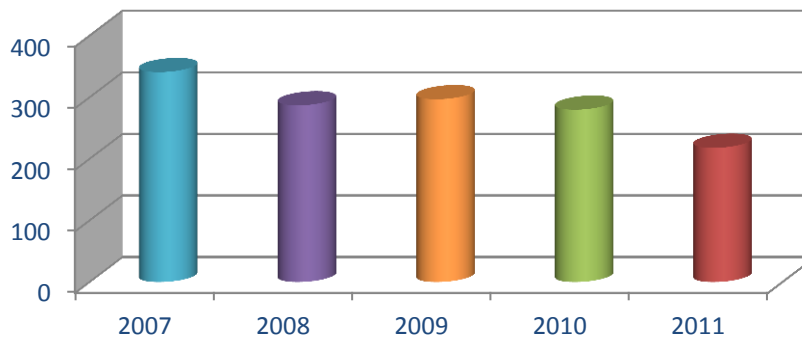
Año	Alumnos de la UPACÍFICO	Personal Docente	Personal de Administración y Servicios	Graduados UPACÍFICO
2007	1402	341	72	84
2008	1463	287	76	96
2009	1610	297	109	127
2010	1261	280	87	120
2011	1093	218	97	96

Porcentaje de Alumnos por sexo		
Año	Masculino	Femenino
2007	56,9	43,1
2008	57,0	43,0
2009	54,6	46,4
2010	56,7	42,3
2011	55,4	44,6

Alumnos de la UPACÍFICO



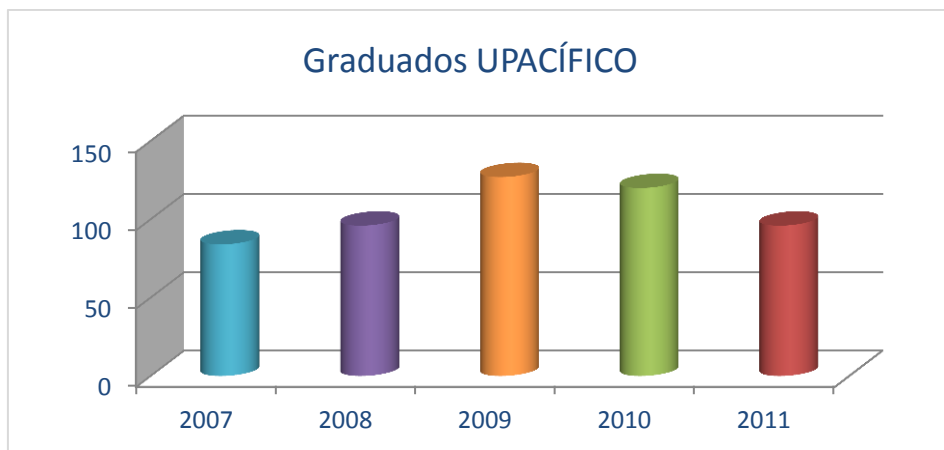
Personal Docente



- 1. Presentación
- 4. Ejes y Objetivos Estratégicos

- 2. Contexto y Justificación**
- 5. Líneas de Acción y Seguimiento

- 3. Diagnóstico y Análisis



< 2017

2.2 Las Fases de la Planificación:

En la primera reunión de Planificación Estratégica para el período 2012-2017, el 7 y 8 de Enero de 2011 en Quito, Guayaquil y Cuenca, la Dra. Sonia Roca, Canciller de la UPACÍFICO, lanzo el proceso de elaboración del Plan Estratégico, en la cual recordó la necesidad del apoyo y compromiso de los miembros de la institución. Así, con esta convocatoria de un Comité Ejecutivo ampliado, se expuso la metodología, las 6 fases de planificación y las responsabilidades de los distintos grupos de trabajo.

El 27,28 y 29 de Enero del 2011 en el Campus Guayaquil, la UPACÍFICO organizó unas sesiones intensivas de trabajo para presentar la matriz FODA y estudiar las propuestas de Misión y Visión de la institución.

Los días 24, 25 de Febrero y 10, 11 de Marzo del 2011, por medio de video-conferencias en los Campus Guayaquil, Quito, Cuenca, se recogió las aportaciones de los participantes para definir y aprobar los valores de la UPACÍFICO y se comenzó a trabajar en la estructura del Plan Estratégico estableciendo los ejes a desarrollar para alcanzar los objetivos institucionales.

1. Presentación

4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación

5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

MIEMBROS DE LA COMISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La Comisión encargada de elaborar y llevar a cabo el Plan Estratégico para el periodo 2012-2017, nombrada por la Dra. Sonia ROCA, canciller de la UPACÍFICO, está constituida por los siguientes miembros:

- **Mg Alexandre FLAMENT**
Director de Planificación y Desarrollo Institucional
- **M.B.A Roberto HOUSER**
Director de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales
- **Ph.D (c) José Andrés CORTES**
Director de Evaluación y Acreditación
- **Ph.D Juan Pablo CARVALLO**
Director de Innovación Tecnológica
- **Dr. Ricardo DARQUEA**
Rector campus Cuenca
- **Ph.D Yolanda ROSAS**
Directora de Planificación Académica

LAS FASES DE LA PLANIFICACIÓN

Al principio del año 2011, se puso en marcha el proceso de elaboración del Plan Estratégico en 6 fases:

- I. Fase preliminar de preparación.
- II. Fase de participación.
- III. Fase de síntesis.
- IV. Fase de aprobación.
- V. Fase de difusión.
- VI. Fase de seguimiento, control y evaluación

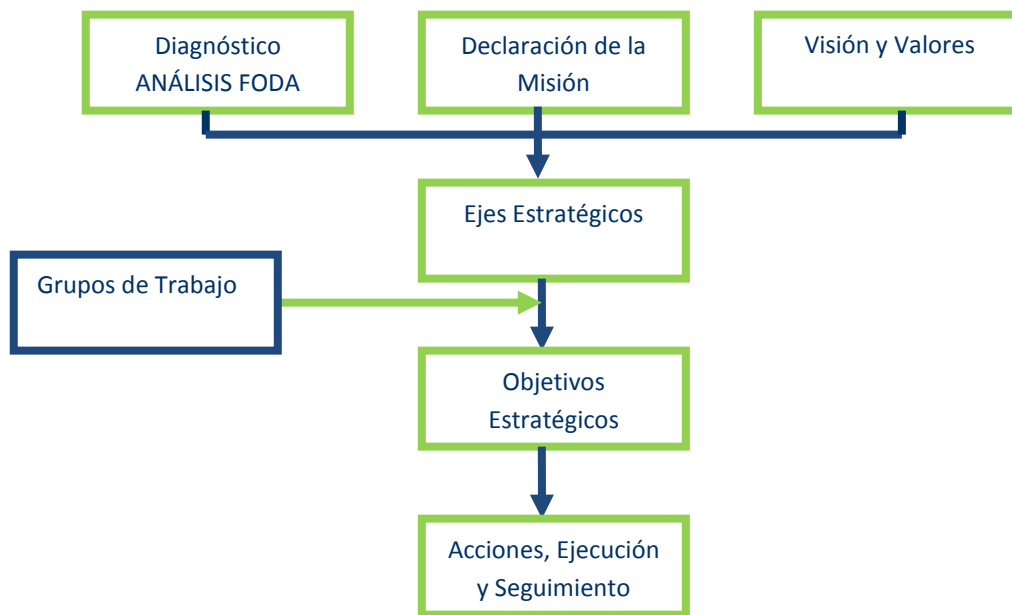
“Planificar no significa saber qué decisión tomaré mañana, sino qué decisión debo tomar hoy para conseguir lo que quiero mañana”.

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

La Planificación Estratégica ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo, estableciendo así los objetivos de la Institución y la definición de los procesos idóneos para alcanzarlos.



Para que los esfuerzos de mejora tengan éxito, es necesario contar con la participación e implicación de todos los miembros de la Universidad.

EL TRABAJO DE LOS GRUPOS

- Validar su eje estratégico
- Establecer la matriz FODA de su eje estratégico
- Elaboración de propuestas de objetivos para el eje estratégico
- Definir las líneas de acciones: responsabilidades, fechas, indicadores

Se trata de actuar siempre en función de los objetivos que se pretenden alcanzar, pensando en el futuro deseado para la Universidad. Para inducir al pensamiento estratégico se deben consensuar: la misión y visión de la institución, sus objetivos y estrategias, los plazos y responsabilidades, las unidades implicadas y los costos.



ECONOMÍA

Bernanke
& H. Frank

UCES

2006

NOVENA EDICIÓN

PSIC

2

Autor de
Los 7 hábitos de la mente altamente efectiva

**¡Bien
hecho!**

(Whale Done!)

Cómo obtener mejores
resultados mediante
el reconocimiento

Ken ...



2.3 Misión, Visión y Valores de la UPACÍFICO

Los días miércoles 06, jueves 07 y viernes 08 de Abril de 2011 en el Campus Guayaquil, el Comité Rector de la UPACÍFICO aprobó la declaración de la misión así como los elementos constitutivos de la visión y sus valores. De acuerdo con ello se declara para la Universidad del Pacífico lo siguiente:

MISIÓN DE LA UPACÍFICO

Somos una institución de Educación Superior, que forma líderes profesionales, con valores y visión internacional con perspectiva nacional; dotados de competencias para ejecutar iniciativas innovadoras que fomenten el desarrollo sostenible, en un ambiente de excelencia y competitividad.

VISIÓN DE LA UPACÍFICO

Ser reconocida, por su espíritu emprendedor y su presencia internacional, como la mejor universidad del Ecuador con excelencia académica en las áreas del conocimiento que ofrece para impulsar el desarrollo nacional.

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

VALORES

La U PACÍFICO promueve, en la comunidad universitaria el accionar dentro de los siguientes valores:

- Integridad
- Honestidad
- Credibilidad
- Competitividad
- Innovación
- Responsabilidad social
- Eficiencia
- Disciplina
- Excelencia Académica



Definición de los Valores:

Integridad: Cumplimos con lo que decimos, somos rectos, nuestros actos son congruentes con nuestras palabras.

Eficiencia: Queremos lograr alcanzar nuestras metas haciendo bien las cosas a la primera.

Honestidad: Tratamos con sinceridad y respeto a todos los actores que rodean a la universidad partiendo de los principios de la verdad y justicia que nos caracterizan.

Innovación: Nuestro pensamiento es el de adelantarnos al cambio produciendo ideas innovadoras en nuestra actividad educativa.

Credibilidad: Generamos información veraz, confianza y conocimiento en lo que hacemos.

Competitividad: Ofrecemos un servicio educativo del más alto valor que nos diferencia de los demás.

Excelencia Académica: Ofrecemos una continua evaluación de nuestra institución para cubrir con todos los indicadores de calidad educativa que conducen a la excelencia académica.

Responsabilidad Social: Nos comprometemos a realizar una gestión educativa que tenga en cuenta el desarrollo sostenible, la gestión de la diversidad, el respeto por las personas y trabajadores, que redunde en una mejor sociedad.

Disciplina: Nos obligamos a cumplir las acciones que se nos soliciten, tanto internamente, como externamente, en el tiempo estipulado.

STRENGTHS

SIP/WFR

WEAKNESSES

Availability of ASTs

Focused on pupil achievement

TEACHERS Focused ON T+L

Better Work-life balance

Individual LEARNING TARGETS

PPA TIME IN PLACE

Education Action Zone

KS2 improvement

Special needs provision

Drama provision

Collaboration with other schools

SUPPORT STAFF (review of MYP/PA)

Poor provision for extended school

THIS

Zone in H...
TT

Pupil democracy

TARGETS

GTP Parents more INVOLVED

Good relationship with local sec. head

GTP student

Retention - HOUSE PRICES

Falling POFCS

KS2 Results (L2)

Unpopular secondary schools

CLOSURE





3. Diagnóstico y Análisis Estratégico: Matriz FODA

Análisis Interno: Análisis de las Fortalezas y Debilidades

El objetivo del análisis interno es identificar los aspectos internos que se deben maximizar o minimizar para afrontar los retos que han surgido en el sistema universitario.

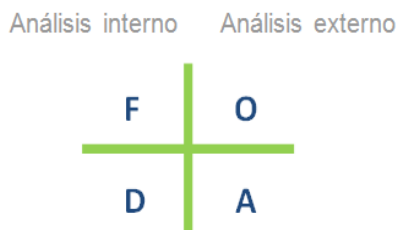
Fortalezas: Capacidades favorables que posee la Universidad en relación con alguno de sus recursos, procesos, o habilidades. Deben ser mantenidas o consolidadas.

Debilidades: Factores que provocan una posición desfavorable de la Universidad como son los recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, y procesos que no se desarrollan positivamente.

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis



Análisis Externo: Análisis de las Amenazas y Oportunidades

El objetivo del análisis externo es identificar y prever la evolución y los cambios del entorno y de las variables que no controla la institución.

Amenazas: Situaciones desfavorables, actuales o futuras, que provienen del entorno de la Universidad y que pueden llegar a influir negativamente en nuestros resultados.

Oportunidades: Factores que resultan positivos, favorables, y explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que se actúa, y que permiten a la Universidad obtener ventajas.

FORTALEZAS

- Existencia de docentes de alto reconocimiento profesional
- Profesores con mucha experiencia en la cátedra universitaria
- Alta demanda del mercado laboral de los graduados
- Red académica multilateral y bilateral en el exterior
- Convenios internacionales de doble titulación con prestigiosas universidades europeas
- Pasantías y prácticas en empresas reconocidas a nivel nacional e internacional
- Reconocimiento de EDUNIVERSAL de estar dentro del ranking “The Best 1000 Business Schools Worldwide, Number one in Ecuador”
- Mínimo % de desocupación de los graduados
- Biblioteca física y virtual
- Plataforma tecnológica: SIFA , Intranet y Campus Virtual
- Campus de Guayaquil y Cuenca construidos para el objeto de universidad

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

OPORTUNIDADES

- Proceso de evaluación y acreditación del CEAACES
- Obtener la aprobación para poner en marcha el programa de educación virtual
- Fortalecer los convenios internacionales para proyectos de investigación conjunta
- Fortalecer las mediciones académicas del proceso de enseñanza por competencias
- Posibilidad de crecimiento de programas “ad hoc” a empresas vinculadas a la organización
- Crear o participar con personas jurídicas distintas e independientes de la Universidad
- Alianzas con PYMES, Sector Público, Institutos Tecnológicos
- Fortalecer el cogobierno
- Homogeneización hacia un modelo pedagógico basado en semestres
- Seguimiento a la vinculación virtual (62000 seguidores a la fecha)

DEBILIDADES

- Universidad incluida en la categoría E
- Falta de programas de vinculación con los Egresados
- Falta de comunicación interna y externa
- Cultura de investigación débil
- Infraestructura deficitaria en Quito
- Mal direccionamiento del presupuesto para promoción y publicidad
- Falta de estudiantes en ciertas facultades
- Subutilización de la Infraestructura tecnológica
- Falta del espíritu universitario
- Bajo porcentaje de Top of Mind

AMENAZAS

- No salir de la Categoría E
- Falta de liquidez
- Criterios discrecionales en la aplicación de la LOES y reglamento por parte del Estado
- Falta de Ph.D en Ecuador
- Pérdida de Autorizaciones de programas de postgrado
- Deserción de estudiantes



*“La **UPACÍFICO** es una organización de producción del **conocimiento**”*

1. Presentación

4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación

5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

4. Ejes y Objetivos Estratégicos

La Planificación Estratégica, para minimizar los riesgos y maximizar los resultados, debe plantear estrategias y objetivos coherentes, claros, alcanzables y medibles que estén acotados en el tiempo e involucre a personas concretas en relación a resultados concretos. Debe también ser flexible y dinámica, y sin límites prefijados que impidan revisiones periódicas.

Para alcanzar la visión formulada para el periodo 2012/2017, la UPACÍFICO ha acordado orientar su actividad a la consecución de 25 objetivos estratégicos, articulados en 5 ejes:

- I. ACREDITACIÓN
- II. ACADEMIA , INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
- III. VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD, COMPROMISO SOCIAL Y VALORES
- IV. ORGANIZACIÓN Y PERSONAL
- V. ADMINISTRATIVO FINANCIERO



Los objetivos estratégicos de la UPACÍFICO para el período 2012-2017, estructurados en 5 ejes, son los siguientes:

EJE I. ACREDITACIÓN

Objetivos:

- I.1 Obtener la evaluación positiva del CEAACES para el M14
- I.2 Obtener acreditación institucional; por extensión ; por carrera; según la LOES 2010 y el CEAACES
- I.3 Obtener acreditaciones internacionales
- I.4 Mantener acreditaciones obtenidas

1. Presentación

4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación

5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

EJE II. ACADEMIA, INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

Objetivos:

- II.1 Fortalecer la capacitación de los docentes
- II.2 Mejorar el proceso de control de selección y rendimiento académico de los estudiantes
- II.3 Responder al principio de pertinencia con la oferta académica
- II.4 Transferir conocimiento a través de la investigación, innovación y tecnologías

EJE III. VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD, COMPROMISO SOCIAL Y VALORES

Objetivos:

- III.1 Activar la integración de los graduados
- III.2 Impulsar una inserción laboral de calidad de los egresados
- III.3 Desarrollar alianzas con el sector empresarial
- III.4 Incrementar la integración de stakeholders dentro de la Universidad
- III.5 Promover las líneas de desarrollo del Pacto Mundial de la Naciones Unidas
- III.6 Potenciar los valores éticos y la formación integral de la comunidad

EJE IV. ORGANIZACIÓN Y PERSONAL

Objetivos:

- IV.1 Mejorar los indicadores de eficiencia y calidad en el desarrollo de la gestión académica
- IV.2 Mejorar los indicadores de eficiencia y calidad en el desarrollo de la gestión de la administración y los servicios
- IV.3 Fortalecer el talento humano de la institución
- IV.4 Mejorar las expectativas de los estudiantes y del personal
- IV.5 Fortalecer los recursos tecnológicos y las infraestructuras que la institución requiere
- IV.6 Ejecutar oportunidades y proyectos de desarrollo
- IV.7 Posicionar a la Universidad de manera proactiva
- IV.8 Adoptar las Tics como parte de la cultura institucional

EJE V. ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Objetivos:

- V.1 Mejorar los ingresos de la Institución
- V.2 Reducir los costos de operación
- V.3 Mejorar los índices financieros



5. Líneas de Acción y Seguimiento

Los Objetivos Institucionales, de carácter global, deben ser traducidos a nivel de cada centro, departamento, unidad o servicio, los mismos que diseñarán a su vez sus propias líneas estratégicas y planes de acción.

5.1 Líneas de Acción

EJE I: ACREDITACIÓN

Objetivo I.1 Obtener la evaluación positiva del CEAACES para el M14

- I.1L1 Socializar internamente los Indicadores de la SENESCYT, del M14, y de la LOES 2010
- I.1L2 Implementar el Plan de Trabajo Interno para la evaluación del CEAACES
- I.1L3 Seguir desarrollando la estructura de programa SIFA para incluir mejores controles a los indicadores que arrojan los reportes demandados por el CEAACES y la SENESCYT
- I.1L4 Atender las reuniones de apoyo con el plantel técnico del CEAACES y de la SENESCYT y entregar los informes que soliciten

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

Objetivo I.2 Obtener acreditación institucional; por extensión; por carrera; según la LOES 2010 y el CEAACES:

- I.2L1 Actualizar el proceso de Autoevaluación Institucional
- I.2L2 Continuar con el Plan de Mejoras y medición de los indicadores
- I.2L3 Continuar con la Auditoría Interna de forma periódica
- I.3L4 Preparación de la Auditoría Externa de acreditación
- I.3L5 Cumplir con los plazos y porcentajes de profesores con PHD y titulares según la LOES 2010

Objetivo I.3 Obtener acreditaciones internacionales:

- I.3L1 Obtener acreditación ACBSP Association of Collegiate Business Schools and Programs 2013
- I.3L2 Preparar las bases para la acreditación AACSB Association to Advance Collegiate Schools of Business 2016:
 - Incrementar Profesores académicamente calificados (AQ) :5% en 2012, 12% en 2013, 20% en 2014, 40% en 2015, 60% en 2016
 - Decrecer Profesores profesionalmente calificados (PQ) : 90% en 2012, 85% en 2013, 80% en 2015, 70% en 2015, 57% en 2017
 - Incrementar Profesores Participantes: 10% en 2012, 25% en 2013, 38% en 2014, 50% en 2015, 60% en 2016

Objetivo I.4 Mantener acreditaciones obtenidas:

- I.4L1 Disponer de la nueva acreditación del CEAACES según el modelo de acreditación institucional (2016-2017)
- I.4L2 Disponer de la acreditación renovada de la ACBSP 2017

EJE II: ACADEMIA, INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

Objetivo II.1 Fortalecer la excelencia de los docentes:

- II.1L1 Continuar con la ejecución del Sistema Integral de Evaluación de Profesores e Investigadores
- II.1L2 Incrementar el porcentaje de Portafolios Académicos por profesor en la intranet
- II.1L3 Incrementar la Capacitación Continua de los Docentes
- II.1L4 Medir la implementación del reglamento de escalafón docente
- II.1L5 Incrementar el porcentaje de materias con el desarrollo de perfil de competencias

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

Objetivo II.2 Mejorar el proceso de selección y rendimiento académico de los estudiantes:

- **II.2L1** Incrementar el porcentaje de Ingreso Académico de acorde al proceso de admisión

Objetivo II.3 Responder al principio de pertinencia con la oferta académica

- **II.3L1** Revisar y actualizar las mallas de currículo académico
- **II.3L2** Homogeneizar la oferta académica hacia un modelo pedagógico basado en semestres
- **II.3L3** Desarrollar nuevas carreras: Administración Aeroportuaria, Administración de Minas y Recursos Naturales, Gestión Aeroespacial
- **II.3L4** Continuar con la gestión de aprobación del programa de educación a distancia con énfasis de servicio a los migrantes
- **III.3L5** Mantener la pertinencia de los planes y programas de estudio que respondan y orienten la demanda social y mantengan conformidad con la normativa y los planes nacionales de desarrollo
- **III.3L6** Fortalecer la escuela de Postgrado y renovar las Licencias de los Programas y Especializaciones

Objetivo II.4 Transferir conocimiento a través de la investigación, innovación y tecnologías

- II.4L1 Generar ambiente para el desarrollo de patentes
- II.4L2 Incrementar y generar investigaciones y conocimiento aplicado por parte de los Centros de Investigación
- II.4L3 Incrementar la cultura de investigación académica
- II.4L4 Incrementar el número de proyectos de Investigación compartida con universidades del exterior
- II.4L5 Incrementar el número de artículos publicados
- II.4L6 Desarrollar un programa de Investigación para las tesis de Postgrado

EJE III: VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD, COMPROMISO SOCIAL Y VALORES

Objetivo III.1 Activar la integración de los graduados:

- III.1L1 Optimizar los programas de seguimiento de los graduados
- III.1L2 Impulsar la dinamización del Comité Consultivo de graduados
- III.1L3 Actualizar el censo de graduados
- III.1L4 Activar la comunicación directa con los graduados
- III.1L5 Ofrecer el espacio físico a los graduados

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

Objetivo III.2 Conseguir una inserción laboral de calidad para los egresados que requieran apoyo:

- **III.2L1** Crear una red de colocación con las empresas más prestigiosas del Ecuador

Objetivo III.3 Desarrollar alianzas con el sector empresarial:

- **III.3L1** Afianzar el Business Advisory Board
- **III.3L2** Incrementar el número de empresas dentro de la Bolsa de trabajos, Pasantías y Practicas
- **III.3L3** Revisar las aplicaciones y solicitudes en la bolsa de trabajos
- **III.3L4** Incrementar el número de proyectos generados con el sector empresarial

Objetivo III.4 Incrementar la integración de stakeholders dentro de la Universidad:

- **III.4L1** Reducir el tiempo de publicación de Reportes de Actividades
- **III.4L2** Incrementar la Información compartida con la Comunidad
- **III.4L3** Incrementar los puntos de transferencia de Información ante la comunidad
- **III.4L4** Incrementar los proyectos de relación gubernamental
- **III.4L5** Incrementar los proyectos con entidades no gubernamentales
- **III.4L6** Incrementar los proyectos con las comunidades periféricas

Objetivo III.5 Promover las líneas de desarrollo del Pacto Mundial de la Naciones Unidas:

- III.5L1 Implantar la Semana del Pacto Mundial en cada sede anualmente
- III.5L2 Elaborar el informe de reporte anual de las Naciones Unidas
- III.5L3 Participar en los eventos regionales, nacionales e internacionales
- III.5L4 Crear núcleos de apoyo al Pacto Mundial en los colegios
- III.5L5 Desarrollar el programa de Auditores del Pacto Mundial
- III.5L6 Poner en marcha la implementación en las empresas de los Blue Prints

EJE IV: ORGANIZACIÓN Y PERSONAL

Objetivo IV.1 Mejorar los indicadores de eficiencia y calidad en el desarrollo de la gestión académica:

- IV.1L1 Implementar el nuevo modelo Educativo y Académico
- IV.1L2 Revisar y socializar la Codificación Académica
- IV.1L3 Implementar sistemas de controles de la aplicación de la Codificación Académica y Manual del Decano
- IV.1L4 Mantener actualizados los recursos de infraestructura y equipamiento requeridos para la docencia y la investigación
- IV.1L5 Implementar un modelo de diagnóstico que muestre el nivel de desempeño e impacto de la Universidad en sus áreas de trabajo

1. Presentación

4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación

5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

Objetivo IV.2 Mejorar los indicadores de eficiencia y calidad en el desarrollo de la gestión administrativa y de los servicios:

- **IV.2L1** Implementar la herramienta de gestión administrativa Balance Scorecard (cuadro de mando integral)
- **IV.2L2** Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria
- **IV.2L3** Identificar los recursos de infraestructura y equipamiento requeridos para las funciones administrativa y de servicios
- **IV.2L4** Brindar el soporte requerido por la función académica en cuanto a: gestión de recursos humanos; gestión financiera; levantamiento, mejora y mantenimiento de procesos;
- **IV.2L5** Constituir la Comisión de Evaluación Interna como instrumento técnico de seguimiento y control de la calidad.
- **IV.2L6** Actualizar la normativa interna

Objetivo IV.3 Fortalecer el talento humano de la institución:

- IV.3L1 Planificar y poner en marcha el modelo de gestión por competencias, en cada fase del proceso de desarrollo humano:
 - Descripción de cargos
 - Selección de personal
 - Inducción
 - Capacitación y desarrollo
 - Plan de carrera
 - Indicadores de gestión por resultados
 - Evaluación y mejora continua
 - Desvinculación
- IV.3L2 Estructurar el orgánico-funcional bajo el esquema matricial que refleja las relaciones de autoridad, responsabilidad y coordinación
- IV.3L3 Socializar y aplicar un modelo de evaluación orientado al aseguramiento de la calidad, basado en la evaluación del perfil de competencias y del desempeño funcional del personal académico, administrativo y de autoridades.
- IV.3L4 Normar y evaluar los mecanismos de compensación y promoción del personal

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

Objetivo IV.4 Mejorar las expectativas de estudiantes y personal:

- Hacia el personal:
 - IV.4L1 Fomentar y mantener un clima laboral que despierte en el personal el sentido de identidad y pertenencia, y que motive a trabajar con compromiso y buena actitud, mediante el diseño y aplicación de los mecanismos más idóneos en los siguientes ámbitos:
 - Entorno físico: mantenimiento y mejora de infraestructura y condiciones físicas de trabajo
 - Estructura: orgánico-funcional
 - Entorno social: compañerismo, integración, resolución de conflictos, y comunicación.
 - Características personales: mejora del perfil de competencias del personal.
 - Comportamiento organizacional: nivel de productividad, grado de rotación, tasa de ausentismo, satisfacción laboral
- Hacia los estudiantes:
 - IV.4L2 Difundir la oferta académica institucional de manera completa y clara
 - IV.4L3 Difundir los elementos adicionales que agregan valor a la oferta, como convenios, alianzas, intercambios, proyectos interinstitucionales, logros destacados de alumnos y exalumnos

Objetivo IV.5 Disponer de recursos tecnológicos y las infraestructuras que la institución requiere:

- **IV.5L1** Disponer de una planificación a mediano y largo plazo de las necesidades de infraestructuras y del funcionamiento optimizado de las mismas
- **IV.5L2** Implementar el sistema de indicadores de gestión requerido para soportar el proceso de acreditación de la institución
- **IV.5L3** Terminar con el proceso de depuración de datos del sistema SIFA y auditar su coherencia respecto a los distintos expedientes académicos
- **IV.5L4** Poner en producción el nuevo portal institucional
- **IV.5L5** Optimizar la gestión y el monitoreo de la plataforma, servidores y centros de computo
- **IV.5L6** Restructurar las redes locales para las necesidades circunstanciales

Objetivo IV.6 Ejecutar oportunidades y proyectos de desarrollo

- **IV.6L1** Generar transferencias con Universidades con experiencia en centros especiales de desarrollo
- **IV.6L2** Transferir el SIFA a formato Cloud Computing como producto de contratación externa
- **IV.6L3** Transferir conocimientos y tecnología de Universidades con experiencia en Aviación y Minería
- **IV.6L4** Lanzar consultorías en medio ambiente e impacto ambiental

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

Objetivo IV.7 Posicionar a la Universidad de manera proactiva

- IV.7L1 Reposicionar la imagen de la Universidad
- IV.7L2 Posicionar la Institución como Universidad integral
- IV.7L3 Consolidar una masa optima de numero de estudiantes por cada facultad y cada sede
- IV.7L4 Posicionar la Universidad como referente de entrenamiento empresarial

Objetivo IV.8 Adoptar las TICs como parte de la cultura institucional:

- IV.8L1 Fomentar el trabajo colaborativo y en equipos virtuales entre las tres sedes
- IV.8L2 E-training
- IV.8L3 Iniciar el uso de tecnologías móviles con fines de difusión inmediata de información estratégica
- IV.8L4 Utilizar recursos como internet, sitio web y redes sociales como medios de difusión y comunicación
- IV.8L5 Consolidar la entrega de información a través del sitio web de la Universidad, a los organismos de regulación y control de la educación superior en el país.

EJE V: ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Objetivo V.1 Mejorar los ingresos de la Institución

- V.1L1 Incrementar el número de alumnos regulares por carrera
- V.1L2 Reactivar la recaudación de fondos a través de donaciones
- V.1L3 Optimizar la recuperación del IVA
- V.1L4 Desarrollar ingresos a través de cursos a la comunidad
- V.1L5 Incrementar los ingresos económicos por Proyectos de Investigación, publicaciones y patentes

Objetivo V.2 Reducir los costos de operación

- V.2L1 Optimizar la política de salarios del personal administrativo
- V.2L2 Optimizar la política de salarios de los docentes
- V.2L3 Reducir los gastos debido a la rotación de personal
- V.2L4 Controlar los presupuestos asignados

1. Presentación

4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación

5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

Objetivo V.3 Mejorar los índices financieros

- V.3L1 Incrementar la liquidez
- V.3L2 Reducir la cartera vencida
- V.3L3 Incrementar el ROI
- V.3L4 Incrementar el margen de contribución de la escuela de post grado
- V.3L5 Definir los indicadores de autofinanciamiento para cada centro de costo
- V.3L6 Establecer los responsables de cada centro de costo y medir su rendimiento económico



1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

5.2 Seguimiento

La Evaluación Operativa es el proceso sistémico y objetivo que verifica el cumplimiento de los planes operativos de las distintas Unidades de trabajo de la Universidad, es la última fase del proceso de planificación, la cual consiste en la comparación de los resultados con los objetivos y metas propuestas.

La Evaluación constituye una herramienta de gestión que permite tomar decisiones al proveer información acerca del grado de cumplimiento de los objetivos planificados, los desvíos en el cumplimiento de los objetivos y sus causas, así como los principales problemas y cuellos de botella que requieren atención.

A continuación, en las tablas, se enumeran los responsables, el calendario por cada línea de acción y el eje del cuadro de mando integral (Balance Scorecard) correspondiente. Un taller, asistido por la Dirección de Planificación, será realizado con el afán de generar los indicadores que permitirán monitorear y evaluar el cumplimiento de las actividades de cada unidad.

EJE I: ACREDITACIÓN

EJE I	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	UNIDADES IMPLICADAS	PLAZOS	EJE BALANCE SCORECARD
OBJETIVO I.1	I.1L1	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	Jan-12	Cliente
	I.1L2	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	Jan-12	Procesos
	I.1L3	Dirección de Evaluación y Acreditación y Dirección de Innovación Tecnológica	Coordinación Nacional de Desarrollo y Soporte Tecnológico,	2012	RR.HH. y Tecnología
	I.1L4	Dirección de Evaluación y Acreditación	Departamento de Evaluación y Acreditación, Secretaria Legal, Secretaria Académica	2012	Procesos
	I.1L5	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	Jan-12	RR.HH. y Tecnología

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

OBJETIVO I.2	I.2L1	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	Dec-12	Procesos
	I.2L2	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	Dec-12	Procesos
	I.2L3	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	anual	Procesos
	I.2L4	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	Oct-12	Procesos
	I.2L5	Dirección de Evaluación y Acreditación	Vicerrector Académico, Prorector de Campus, Jefatura Nacional de Desarrollo de Humano	Dec-17	Procesos
OBJETIVO I.3	I.3L1	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	Mar-13	Procesos
	I.3L2	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	Sep-16	Procesos
OBJETIVO I.4	I.4L1	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	Dec-16	Procesos
	I.4L2	Dirección de Evaluación y Acreditación	Todas	Dec-17	Procesos

EJE II: ACADEMIA, INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

EJE II	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	UNIDADES IMPLICADAS	PLAZOS	EJE Balance Scorecard
OBJETIVO II.1	II.2L1	Autoridades Académicas	Coordinación Académica, Jefes de Área	trimestral	RR.HH. y Tecnología
	II.1L2	Autoridades Académicas	Jefes de Áreas, Docentes	anual	RR.HH. y Tecnología
	II.1L3	Vicerrector Académico	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano, Docentes	anual	RR.HH. y Tecnología
	II.1L4	Pro Rectores	Decanos, Coordinaciones Académicas, Docentes	trimestral	Cliente
	II.1L5	Autoridades Académicas	Jefes de Área, Docentes, Coordinaciones Académicas	Dec-13	Procesos
OBJETIVO II.2	II.2L1	Dirección de Promoción y Desarrollo	Jefaturas de Admisiones	trimestral	Cliente

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

OBJETIVO II.3	II.3L1	Director de Planificación Estratégica	Dirección Promoción y Desarrollo, Autoridades Académicas	Mar-12	Cliente
	II.3L2	Vicerrector Académico	Prorector de Campus, Decanos, Jefes de Área, Docentes	anual	Procesos
	II.3L3	Director de Planificación Estratégica	Comité Académico Nacional	Jan-14	Procesos
	II.3L4	Vicerrector Académico	Comité Académico Nacional	Jan-14	Procesos
	II.3L5	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales	Dirección Innovación Tecnológica, Vicerrector Académico	Dec-13	Procesos
	II.3L6	Director de Desarrollo de Carrera de Postgrado	Secretaría Legal, Vicerrector Académico, Jefatura Admisiones	Dec-12	Procesos

OBJETIVO II.4	II.4L1	Vicerrector Académico	Comité Académico Nacional, Investigadores, Docentes	anual	Cliente
	II.4L2	Vicerrector Académico	Investigadores, Docentes	anual	Procesos
	II.4L3	Dirección de Promoción y Desarrollo	Investigadores, Docentes	anual	Cliente
	II.4L4	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos	Investigadores	anual	Procesos
	II.4L5	Vicerrector Académico	Investigadores	anual	Procesos
	II.4L6	Vicerrector Académico	Director de Desarrollo de Carrera de Postgrado, Investigadores	Dec-12	Procesos

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

EJE III: VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD, COMPROMISO SOCIAL Y VALORES

EJE III	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	UNIDADES IMPLICADAS	PLAZOS	EJE Balance Scorecard
OBJETIVO III.1	III.1L1	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Coordinador de Alumni, Comité Consultivo de Graduados, Jefaturas de Admisiones, Coordinaciones Académicas, Coordinadora de Bienestar Estudiantil	anual	Procesos
	III.1L2	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Coordinador de Alumni, Comité Consultivo de Graduado, Coordinadora de Bienestar Estudiantil	Dec-12	Cliente
	III.1L3	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Coordinador de Alumni, Jefaturas de Admisiones, Dirección Promoción y Desarrollo	Dec-12	Procesos
	III.1L4	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Coordinador de Alumni, Jefaturas de Admisiones, Dirección Promoción y Desarrollo	trimestral	Cliente
	III.1L5	Dirección de Planificación Estratégica	Auxiliar de mantenimiento	Dec-12	Cliente

OBJETIVO III.2	III.2L1	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Coordinadora de Bienestar Estudiantil	anual	Cliente
OBJETIVO III.3	III.3L1	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Rector, Prorector de Campus	semestral	Cliente
	III.3L2	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Coordinadora de Bienestar Estudiantil	mensual	Procesos
	III.3L3	Coordinadora de Bienestar Estudiantil	Consejo Estudiantil	semanal	Procesos
	III.3L4	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales	Rector, Dirección de Vinculación con la Colectividad	anual	Procesos

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

OBJETIVO III.4	III.4L1	Dirección de Promoción y Desarrollo	Todas	mensual	Cliente
	III.4L2	Dirección de Promoción y Desarrollo	Dirección de Vinculación con la Colectividad	semestral	Procesos
	III.4L3	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Jefatura Nacional de Publicidad y Promoción	semestral	Cliente
	III.4L4	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales	semestral	Procesos
	III.4L5	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales	semestral	Procesos
	III.4L6	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales	anual	Cliente

OBJETIVO III.5	III.5L1	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Rector, Prorector de Campus, Coordinadora de Bienestar Estudiantil	anual	Procesos
	III.5L2	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Coordinadora de Bienestar Estudiantil	anual	Procesos
	III.5L3	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales, Dirección de Promoción y Desarrollo	semestral	Procesos
	III.5L4	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Prorector de Campus, Jefaturas de Admisiones, Dirección Promoción y Desarrollo	trimestral	Cliente
	III.5L5	Vicerrector Académico	Prorector de Campus	Dec-13	Procesos
	III.5L6	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Dec-13	Procesos

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

EJE IV: ORGANIZACIÓN Y PERSONAL

EJE IV	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	UNIDADES IMPLICADAS	PLAZOS	EJE Balance Scorecard
OBJETIVO IV.1	IV.1L1	Prorector de Campus	Autoridades académicas, Coordinaciones Académicas, Coordinadora de Bienestar Estudiantil, Dirección de Promoción y Desarrollo	anual	Cliente
	IV.1L2	Dirección de Planificación Estratégica	Autoridades académicas, Coordinación Nacional de Soporte y Desarrollo Tecnológico	trimestral	Procesos
	IV.1L3	Dirección de Innovación Tecnológica	Laboratoristas de campus, Auxiliares de Mantenimiento	mensual	Cliente
	IV.1L4	Dirección de Promoción y Desarrollo	Coordinación Nacional de Desarrollo y Soporte Tecnológico, Dirección de Vinculación con La Colectividad	Dec-12	Cliente

OBJETIVO IV.2	IV.2L1	Dirección de Planificación Estratégica	Todas	febrero 2012	Procesos
	IV.2L2	Dirección Administrativo Financiero	Dirección de Planificación Estratégica	marzo 2012	Procesos
	IV.2L3	Dirección Administrativo Financiero	Laboratoristas de campus, Auxiliares de Mantenimiento, Contador de Campus	semestral	Cliente
	IV.2L4	Dirección Administrativo Financiero	Todas	trimestral	Procesos
	IV.2L5	Dirección de Evaluación y Acreditación	Pro rectores	semestral	Cliente
	IV.2L6	Dirección de Planificación Estratégica	Secretaria legal, Vicerrector Académico, Dirección Administrativo Financiero	anual	Procesos

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

OBJETIVO IV.3	IV.3L1	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano	Jefatura Nacional de Desarrollo Organizacional	Dec-12	RR.HH. y Tecnología
	IV.3L2	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano	Jefatura Nacional de Desarrollo Organizacional	01/02/2012 , anual	Procesos
	IV.3L3	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano	Jefatura Nacional de Desarrollo Organizacional	anual	RR.HH. y Tecnología
	IV.3L4	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano	Jefatura Nacional de Desarrollo Organizacional	anual	RR.HH. y Tecnología
OBJETIVO IV.4	IV.4L1	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano	Jefatura Nacional de Desarrollo Organizacional, Prorector de Campus	anual	Cliente
	IV.4L2	Vicerrector Académico	Coordinaciones Académicas, Prorector de Campus, Autoridades Académicas, Coordinadora de Bienestar Estudiantil	trimestral	Cliente
	IV.4L3	Prorector de Campus	Coordinadora de Bienestar Estudiantil, Jefatura de Publicidad y Promoción, Dirección de Vinculación con la Colectividad, Director de Desarrollo de Carrera de Postgrado	mensual	Cliente

OBJETIVO IV.5	IV.5L1	Director de Planificación Estratégica	Dirección Administrativo Financiero	anual	Procesos
	IV.5L2	Dirección de Innovación Tecnológica	Coordinación Nacional de Desarrollo y Soporte Tecnológico, Dirección de Evaluación y Acreditación	Mar-12	RR.HH. y Tecnología
	IV.5L3	Dirección de Innovación Tecnológica	Coordinación Nacional de Desarrollo y Soporte Tecnológico, Coordinaciones Académicas, Coordinadora de Bienestar Estudiantil	Mar-12	Procesos
	IV.5L4	Dirección de Promoción y Desarrollo	Dirección de Innovación Tecnológica, Jefatura de Publicidad y Promoción	Mar-12	RR.HH. y Tecnología
	IV.5L5	Dirección de Innovación Tecnológica	Coordinación Nacional de desarrollo y Soporte, Laboratoristas	anual	RR.HH. y Tecnología
	IV.1L6	Dirección de Innovación Tecnológica	Coordinación Nacional de Desarrollo y Soporte, Laboratoristas	anual	RR.HH. y Tecnología

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

OBJETIVO IV.6	IV.6L1	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales, Investigadores	Vicerrector Académico	Dec-14	Procesos
	IV.6L2	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales, Investigadores	Dirección de Innovación Tecnológica, Dirección Administrativo Financiero	Dec-13	Procesos
	IV.6L3	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales, Investigadores	Vicerrector Académico	Dec-12	Procesos
	IV.6L4	Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales, Investigadores	Dirección de Promoción y Desarrollo, Docentes	Dec-12	Procesos

OBJETIVO IV.7	IV.7L1	Dirección de Promoción y Desarrollo	Jefatura Nacional de Publicidad y Promoción, Jefatura de Admisiones	Apr-12	Cliente
	IV.7L2	Dirección de Promoción y Desarrollo	Jefatura Nacional de Publicidad y Promoción, Jefatura de Admisiones	Dec-12	Cliente
	IV.7L3	Dirección de Promoción y Desarrollo	Jefatura Nacional de Publicidad y Promoción, Jefatura de Admisiones, Prorector de Campus, Autoridades Académicas	trimestral	Cliente
	IV.7L4	Dirección de Promoción y Desarrollo	Dirección de Vinculación con la Colectividad, Jefaturas de Admisiones, Director de Desarrollo de Carrera de Postgrado	Dec-13	Cliente

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

OBJETIVO IV.8	IV.8L1	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano	Dirección de Innovación Tecnológica, Prorector de Campus	diciembre 2012	RR.HH. y Tecnología
	IV.8L2	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano	Dirección de Innovación Tecnológica, Prorector de Campus	diciembre 2012	RR.HH. y Tecnología
	IV.8L3	Dirección de Promoción y Desarrollo	Dirección de Innovación Tecnológica, Prorector de Campus	Dec-12	Cliente
	IV.8L4	Dirección de Promoción y Desarrollo	Jefatura Nacional de Publicidad y Promoción, Dirección de Innovación Tecnológica	Oct-12	Cliente
	IV.8L5	Dirección de Evaluación y Acreditación	Dirección de Innovación Tecnológica, Coordinación Nacional de Desarrollo y Soporte Tecnológico	Dec-12	Procesos

EJE V: ADMINISTRATIVO FINANCIERO

EJE V	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	UNIDADES IMPLICADAS	PLAZOS	EJE Balance Scorecard
OBJETIVO V.1	V.1L1	Autoridades Académicas	Jefatura de Admisiones, Dirección de Promoción y Desarrollo	trimestral	Financiero
	V.1L2	Dirección de Vinculación con la Colectividad	Prorector de Campus	semestral	Financiero
	V.1L3	Dirección Administrativo Financiero	Contadora General, Jefatura de la Unidad de Control, Coordinador Nacional de Cobranzas	mensual	Financiero
	V.1L4	Vicerrector Académico	Dirección de Vinculación con la Colectividad, Dirección de Cooperación Técnica y Proyectos Internacionales, Dirección de Promoción y Desarrollo, Docentes	Dec-12	Financiero
	VI.1L5	Vicerrector Académico	Investigadores, Docentes , Autoridades Académicas	Dec-12	Financiero

1. Presentación
4. Ejes y Objetivos Estratégicos

2. Contexto y Justificación
5. Líneas de Acción y Seguimiento

3. Diagnóstico y Análisis

OBJETIVO V.2	V.2L1	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano	Dirección Administrativo Financiero	anual	Financiero
	V.2L2	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano	Dirección Administrativo Financiero	anual	Financiero
	V.2L3	Jefatura Nacional de Desarrollo Humano	Jefatura Nacional de Desarrollo Organizacional	anual	Financiero
	V.2L4	Dirección Administrativo Financiero	Jefatura de la Unidad de Control, Director de Planificación Estratégica , Prorector de Campus	mensual	Financiero

OBJETIVO V.3	V.3L1	Dirección Administrativo Financiero	Contadora General, Jefatura de la Unidad de Control, Coordinador Nacional de Cobranzas, Dirección de Planificación Estratégica	mensual	Financiero
	V.3L2	Dirección Administrativo Financiero	Coordinador Nacional de Cobranzas, Jefatura de Admisiones	mensual	Financiero
	V.3L3	Director de Planificación Estratégica	Todas	anual	Financiero
	V.3L4	Director de Desarrollo de Carrera de Postgrado	Jefatura de Admisiones	mensual	Financiero
	V.3L5	Dirección de Planificación Estratégica	Dirección Administrativo Financiero	Mar-12	Financiero
	V.3L6	Dirección Administrativo Financiero	Todas	anual	Financiero

