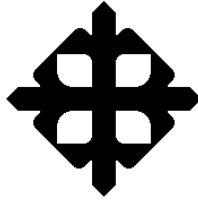


**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE
SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

Planificación Estratégica Universitaria

*Centro de Planificación Universitaria
José Cifuentes R.
Director*



**UNIVERSIDAD CATOLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

PLAN TRIENAL 1999 - 2002

**SISTEMA INTEGRAL DE DESARROLLO DE LA EDUCACION SUPERIOR
Y PLANEACION ESTRATEGICA UNIVERSITARIA
SOBRE BASES DE CALIDAD**

RESUMEN EJECUTIVO

CENTRO DE PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

INTRODUCCION

La acción de planificación estratégica y desarrollo de la educación sobre bases de calidad en la universidad católica ha tenido como referente y marco técnico de orientación los siguientes aspectos fundamentales: a.-) Las políticas de cambio y desarrollo de la educación superior en el ámbito internacional, b.-) El diagnóstico de la universidad ecuatoriana, c.-) El sistema de evaluación y acreditación universitaria. Estos referentes están conformados por los trabajos sobre el tema elaborados por la UNESCO y el CONUEP.

La **UNESCO**, en el documento sobre “**Política para el Cambio y Desarrollo de la Educación Superior**” analiza las tendencias y desafíos a los que la educación superior debe dar respuesta frente a los enormes desafíos que enfrenta un mundo en transformación, en el que se desarrollan de forma simultánea, una serie de procesos con frecuencia contradictorios de democratización, mundialización, regionalización, polarización, marginación y fragmentación que inciden sobre el desarrollo de la educación superior y exigen de ésta respuestas pertinentes.

Esta realidad compleja y cambiante de la educación superior exige dar respuestas al desarrollo humano y social de modo sostenible y sustentable en el ámbito local, nacional e internacional sobre la base de criterios de pertinencia, calidad e internacionalidad.

Por su parte, el trabajo sobre la “**Misión de la Universidad Ecuatoriana para el Siglo XXI: Plan de Desarrollo de las Universidad y Escuelas Politécnicas**” realizado por el **CONUEP** permitió profundizar en el diagnóstico de los principales problemas que afectan la calidad de las funciones, procesos, productos y actividades universitarias tanto en las diferentes áreas de gestión institucional, como en el grado de cumplimiento de la misión encargada por la sociedad a las universidades y escuelas politécnicas, además de las políticas y estrategias necesarias para enfrentar la tarea de formar los recursos profesionales, científicos y técnicos que demandan los sectores social, productivo y de servicios para el desarrollo socioeconómico del país y región.

Finalmente el “**Sistema de Evaluación y Acreditación Universitaria**” del **CONUEP**, plantea un enorme reto a la educación superior ecuatoriana: la evaluación interna y externa de las universidades, sobre la base de indicadores de calidad, con el propósito de demostrar la eficiencia, eficacia y efectividad de las funciones, procesos, productos y actividades en las áreas de gestión universitaria es una realidad impostergable, que obliga a las universidades a prepararse aceleradamente para enfrentar en el próximo siglo el alto nivel de exigencia y competitividad que demanda la sociedad a la educación superior.

ESTRATEGIA Y METODOLOGIA DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

Atenta a estas exigencias de calidad, la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil organizó con aprobación y apoyo de los directivos universitarios, un proceso de planificación estratégica y desarrollo de la educación con base de calidad en la universidad.

Para ello se conformaron un conjunto de Comisiones de Planificación Estratégica para el Desarrollo Universitario, que, mediante una estrategia y metodología científica,

diagnosticaron la situación actual o escenario de la universidad y proyectaron la situación de futuro o visión institucional de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

La estrategia y metodología de planificación utilizada se fundamenta en los dos aspectos fundamentales siguientes:

1. El sistema integral de desarrollo de la educación superior.
2. La planificación estratégica universitaria.

SISTEMA INTEGRAL DE DESARROLLO DE LA EDUCACION SUPERIOR

El Sistema Integral de Desarrollo de la Educación Superior, como parte de la planificación estratégica sigue la lógica de los procesos sociales integrada por dos dimensiones complementarias que articulan la relación problema-objeto-objetivo y objetivo-contenido-metodología. La primera dimensión establece la interrelación con el medio externo, la sociedad, y permite determinar los componentes del sistema objeto de estudio. La segunda precisa la relación entre los componentes dados por las funciones, procesos y productos universitarios, y permite determinar la estructura y funcionamiento del centro de educación superior en función del encargo social y en relación con el contexto nacional de carácter social, político, económico, étnico-cultural, científico, tecnológico, ético y estético.

PROBLEMA

Metodológicamente los problemas de la educación superior pueden ser de carácter general, particular y específico.

General

- Las insuficiencias que afectan la integración de la universidad con la sociedad, la proyección de las funciones, procesos y productos universitarios hacia la comunidad y la calidad en la administración, gerencia y gestión de las áreas académica, técnico-administrativa y desarrollo institucional.

Particulares

- Los problemas particulares de la educación superior son expresión de las insuficiencias presentes en las áreas y subáreas del sistema de gestión universitaria: académica, técnico-administrativa, desarrollo institucional y bienestar universitario.

AREA ACADEMICA

1. La administración del proceso enseñanza-aprendizaje.
2. La integración de las facultades con los sectores social, productivo y de servicios.
3. La formación profesional en función del encargo social.
4. Los estudios de pregrado.
5. Los estudios de postgrado.
6. El desarrollo científico-técnico y la generación y transferencia de ciencia, tecnología, arte y cultura.
7. La admisión, atención, formación, evaluación, graduación y seguimiento universitario.

AREA TECNICO-ADMINISTRATIVA

8. La administración, gerencia y gestión institucional.
9. La económica y financiera.
10. Los estatutos, reglamentos y normativas.

AREA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

11. La planificación estratégica universitaria.
12. Los proyectos de investigación y desarrollo.
13. La prestación de servicios a la comunidad.

AREA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO

Los aspectos de esta área están señalados en la instancia correspondiente.

Problemas

Específicos

Los problemas específicos presentes en la educación superior están determinados por:

- Las causas y consecuencias provocadas por las insuficiencias que afectan la eficiencia, eficacia y efectividad de las funciones, procesos y productos universitarios en las diferentes subáreas de gestión institucional.

OBJETO

El objeto de la educación superior está integrado por las funciones, procesos y productos universitarios en las diferentes áreas y subáreas de gestión institucional.

Frente a esta cuestión, el enfoque en sistema integral de desarrollo de la educación superior permite la caracterización, interpretación y transformación del objeto de estudio al considerar la articulación dinámica entre sus componentes y, en consecuencia, su estructura, funcionamiento y cualidades resultantes:

FUNCIONES	PROCESOS	PRODUCTOS	AREAS
<ul style="list-style-type: none">• Educación• Instrucción	<ul style="list-style-type: none">• Docencia• Laboral• Investigación• Administración	<ul style="list-style-type: none">• Egresados de Pregrado• Egresados de Postgrado• Proyectos de Investigación y Desarrollo• Prestación de Servicios a la Comunidad• Generación y Transferencia de Ciencia, Tecnología, Arte y Cultura• Complejos Universitarios- Industriales-Empresariales- Comunitarios	<ul style="list-style-type: none">• Académica• Técnico- Administrativa• Desarrollo Institucional

OBJETIVO

El objetivo de la educación superior busca lograr:

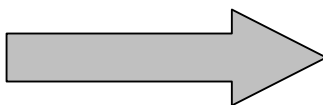
- La integración de la universidad con la sociedad, la proyección de las funciones, procesos y productos universitarios hacia la comunidad y la optimización de las áreas de gestión académica, técnico-administrativa, bienestar universitario y de desarrollo institucional con el propósito de lograr el desarrollo integral, inter-institucional y sostenible del centro de educación superior y contribuir de forma significativa al progreso económico y social del país y la región.

CONTENIDO

La planificación estratégica universitaria sobre bases de calidad con apoyo del sistema integral de desarrollo de la educación superior contempla los aspectos siguientes:

Sistema integral

- Problema
- Objeto
- Objetivo
- Contenido
- Método
- Organización
- Recursos
- Evaluación



Planificación estratégica

- Problema
- Objeto
- Misión
- Objetivo
- Políticas
- Actores y Sectores
- Escenario: Indicadores
- Nudos críticos
- Visión
- Estrategias
- Plan Operativo: Metas
- Proyectos de Calidad

METODOLOGIA

La metodología que integra los aspectos señalados contempla las siguientes fases y etapas:

a.- CONFORMACION, MOTIVACION Y TOMA DE CONCIENCIA DEL GRUPO

- Esclarecimiento de la misión encomendada.
- Análisis de la situación actual de la educación superior y la universidad.

b.- ENFOQUE EN SISTEMA INTEGRAL DE DESARROLLO DE LA EDUCACION SUPERIOR

- Determinación del enfoque estratégico y metodológico de la educación superior.
- Identificación de los problemas que afectan la calidad de la educación superior.
- Determinación del objeto de estudio y transformación de la educación superior.
- Formulación de los objetivos de la educación superior.
- Determinación de los contenidos de la educación superior.
- Determinación del método de desarrollo integral de la educación superior.
- Determinación de la organización, recursos y evaluación para garantizar el logro de los objetivos y la solución de problemas de la educación superior.

c.- PLANIFICACION ESTRATEGICA UNIVERSITARIA

- Identificación de los problemas de la universidad.

- Determinación del objeto de estudio y transformación de la universidad.
- Formulación de la misión y objetivos de la universidad.
- Formulación de las políticas de la universidad.
- Identificación de los actores y sectores institucionales y sociales involucrados con la situación interna y externa de la universidad.
- Determinación de la situación actual o escenario de la universidad, mediante el análisis de los indicadores y factores internos y externos y la aplicación de la matriz FODA.
- Formulación de la visión de la universidad.
- Formulación de las estrategias de desarrollo y proyectos de calidad universitaria.
- Elaboración del plan operativo de desarrollo en función de los proyectos de calidad y metas de la universidad.
- Instrumentación de los proyectos de calidad universitaria.
- Formulación de las recomendaciones y sugerencias para la ejecución, control y evaluación del plan estratégico de desarrollo institucional y los proyectos de calidad universitaria.

2. PLANIFICACION PARTICIPATIVA

Entre los diversos enfoques metodológicos, se optó por la planificación participativa, donde los diversos actores que integran la institución, intervienen desde el principio tanto en la discusión de la metodología como en el diagnóstico, formulación y ejecución del plan. El trabajo de los actores se realizó con el apoyo de asesores, técnicos evaluaron la metodología y acompañaron el proceso de la acción.

En este proceso los actores sociales van transformando su mentalidad, cooperación y lenguaje mientras realizan la acción, de modo que se constituyen en un soporte dinamizador extraordinario en el momento de la ejecución del plan, garantizando así la orientación y sostenibilidad de la acción planificada, que hace más viable el cambio de la estructura institucional.

Por esta razón se conformaron comisiones de planificación representativas de las áreas que integran la Universidad: académica, técnico-administrativo, bienestar universitario y desarrollo institucional.

En una primera fase se procedió a la caracterización de los problemas de la educación superior y, posteriormente, se realizó el análisis y diagnóstico de la situación actual o escenario de partida y la proyección de futuro o visión institucional de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Para esta tarea se han utilizado los indicadores de calidad contemplados en el sistema de evaluación y acreditación universitaria (SEAU) del CONUEP.

PROBLEMA

El trabajo determinó los problemas de carácter general, particular y específico que afectan la calidad de las funciones, procesos y productos universitarios de la universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

MISION

Se formuló la misión de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil como Centro de Educación Superior teniendo en cuenta además su carácter de universidad católica en función de sus creencias, principios y valores.

OBJETIVO

Se formularon los objetivos generales, particulares y específicos de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil orientados a lograr la integración de la universidad con la sociedad y la optimización de las funciones, procesos y productos universitarios en las tres áreas de gestión institucional, de forma que contribuya a la elevación de la calidad, al progreso científico y tecnológico, fortalezca el liderazgo, compromiso, protagonismo y posicionamiento en la construcción de una sociedad libre y justa, que consolide un proyecto nacional, favorezca el crecimiento equilibrado del país y la región y ofrezca un aporte significativo al desarrollo interinstitucional, sostenible y sustentable.

POLITICAS

Se formularon las políticas generales, particulares y específicas de la institución en las tres áreas de gestión universitaria, junto a las instancias de bienestar universitario, que como directrices orientan el énfasis y prioridad con que deben ejecutarse las acciones que se consideran fundamentales para la renovación de la educación superior a través de una universidad comprometida, competitiva y dinámica, el nuevo modelo académico y de desarrollo institucional y las alianzas estratégicas con los sectores social, productivo y de servicios.

ACTORES Y SECTORES INSTITUCIONALES Y SOCIALES

Se determinaron los actores y sectores institucionales y sociales que constituyen los factores internos y externos comprometidos e involucrados con el desarrollo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y los sectores social, productivo y de servicios del país y la región.

ESCENARIO E INDICADORES

El escenario de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil se construyó teniendo en cuenta el Desarrollo de la Educación Superior y los indicadores del Sistema de Evaluación y Acreditación Universitaria del CONUEP.

La construcción del escenario de la universidad se realizó en dos momentos:

- A) El diagnóstico situacional** mediante el análisis estadístico e interpretación de los indicadores y subindicadores propuestos por el CONUEP para la evaluación y acreditación.
- B) El diagnóstico estratégico** mediante la aplicación de la **metodología FODA** teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico situacional.

NUDOS CRITICOS

Los nudos críticos están dados por los problemas esenciales de carácter estratégico que deben ser enfrentados y solucionados para dinamizar realmente el proceso de cambio y transformación de la universidad en correspondencia con el encargo social.

AREA ACADÉMICA

- Insuficiencias en la administración del proceso de formación y desarrollo humano, científico, profesional en función del encargo social.
- Insuficiencias en los estudios de pregrado.
- Insuficiencias en los estudios de postgrado.
- Insuficiencias en la investigación científico técnica y pedagógica.
- Insuficiencias en el desarrollo científico-técnico.
- Insuficiencias en la información científico-técnica.
- Insuficiencias en la integración de las facultades con la comunidad, la inserción laboral y la práctica profesional.
- Insuficiencias en el perfil humano, científico y profesional y diseño curricular.
- Insuficiencias en la admisión, atención, formación, evaluación, graduación y seguimiento universitario.

AREA TÉCNICO-ADMINISTRATIVA

- Insuficiencias económico-financieras.
- Insuficiencias en la administración, gerencia y gestión institucional.
- Insuficiencias en los estatutos, reglamentos, normas y procedimientos universitarios.

AREA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

- Insuficiencias en la proyección, planificación estratégica y acreditación universitaria.
- Insuficiencias en la solución de los problemas científico y tecnológicos mediante los proyectos de investigación y desarrollo.
- Insuficiencias en la prestación de servicios a la comunidad.

VISION

La visión de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil contempla el escenario perspectivo producto del desarrollo de las tendencias positivas (fortalezas y oportunidades) y la solución de las tendencias negativas (debilidades y amenazas). La visión proyecta una nueva imagen de la universidad en la que se sintetizan los cambios que se quieren lograr.

El escenario es fruto del análisis, la visión además es fruto del corazón porque requiere hacer las cosas con compromiso, y con amor.

ESTRATEGIAS

Las estrategias de desarrollo de la universidad plantean como actuar para lograr los resultados previstos, es decir las acciones a realizar para lograr la visión y resolver los nudos críticos en correspondencia con la misión, los objetivos y las políticas del plan estratégico universitario.

Las estrategias de desarrollo de la universidad deben tener en cuenta los aspectos siguientes:

Clientes

Internos	Externos
Directivos Profesores Trabajadores	Estudiantes Entorno Social

Propósito

El propósito de las estrategias de desarrollo de la universidad sobre bases de calidad presenta las ventajas siguientes:

- Aumento de la eficiencia, eficacia y efectividad.
- Reducción de los costos por estudiantes.
- Egresados de mayor calidad.
- Aumento en la productividad.
- Mejora de la imagen.
- Aumento de la demanda.
- Favorece el ambiente laboral.

Principios

Los principios generales de las estrategias de desarrollo de la universidad son los siguientes:

- El plan estratégico de desarrollo sobre bases de calidad es un compromiso de la administración.
- La participación de todos los estamentos en el trabajo por la calidad, en función del plan estratégico de desarrollo, es una condición indispensable.
- El trabajo por la calidad del plan estratégico de desarrollo está encaminado a la satisfacción de los clientes: directivos, funcionarios, profesores, investigadores, trabajadores, estudiantes y entorno social.
- La capacitación debe establecerse a todos los niveles: directivos, funcionarios, profesores, investigadores, trabajadores y estudiantes.

Características

Las características esenciales para lograr el éxito del plan estratégico de desarrollo de la universidad requiere:

- Determinar claramente lo que se quiere hacer, precisándose los objetivos a lograr y las características e indicadores que permiten valorar el cumplimiento de los mismos.
- Diseñar, ejecutar y controlar los procesos capaces de garantizar el cumplimiento de los objetivos, precisándose los recursos necesarios y la gestión orientada al logro de la calidad de los resultados.

- Realizar la evaluación de los procesos y productos mediante el seguimiento, monitoreo y control de las actividades, de forma que permita realizar los ajustes pertinentes y lograr el constante mejoramiento de la calidad.

Las estrategias con los criterios modernos de planificación sobre bases de calidad se concretan a través de la instrumentación de sistemas mediante proyectos de calidad universitaria, utilizando la metodología de investigación-acción y evaluación participativa, clasificándose a corto, mediano y largo plazo a partir de las políticas de desarrollo, sobre la base del grado de urgencia en la solución de los problemas, las necesidades sentidas por los clientes y las posibilidades reales de solución, en función de los recursos disponibles y las restricciones existentes.

Las estrategias de desarrollo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil son de carácter general, particular y específico.

ESTRATEGIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

- Instrumentar un sistema integral de desarrollo de la educación superior, mediante la planificación estratégica universitaria sobre bases de calidad a corto, mediano y largo plazo, que permita la efectividad de las funciones de educación e instrucción en la formación de los recursos humanos, la eficiencia de los procesos docente, profesional, investigativo y administrativo y la eficacia de los productos universitarios dados por los egresados de pre y postgrado, los proyectos de investigación-desarrollo, la prestación de servicios a la comunidad y la generación y transferencia de ciencia, tecnología, arte y cultura.

ESTRATEGIA PARTICULAR DEL AREA ACADÉMICA

- Instrumentar un sistema académico conformado por los estudios de pre y postgrado y en correspondencia con el perfil humano, científico y profesional que demanda el encargo social, mediante el proceso de diseño y desarrollo curricular y la definición y aplicación de las políticas y estrategias de admisión, atención, formación, graduación y seguimiento universitario, de forma que garantice la efectividad de las funciones de educación e instrucción en el proceso de formación de los recursos humanos de pre y postgrado y la eficiencia de los procesos docente, profesional, investigativo y administrativo, mediante el perfeccionamiento de los planes y programas de estudios y del proceso enseñanza-aprendizaje, en función de lograr la formación de profesionales e investigadores capacitados para enfrentar los problemas que afectan a los sectores social, productivo y de servicios y el desarrollo integral de la universidad.

ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS DEL AREA ACADÉMICA

- Instrumentar un sistema de optimización del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Instrumentar un sistema de formación universitaria.
- Instrumentar un sistema de estudios de pregrado.
- Instrumentar un sistema de estudios de postgrado.
- Instrumentar un sistema de admisión, atención, formación, evaluación, graduación y seguimiento universitario.
- Instrumentar un sistema de inserción laboral y práctica profesional.
- Instrumentar un sistema de investigación científico técnica y pedagógica.
- La instrumentación de un sistema de desarrollo científico-técnico.

- Instrumentar un sistema de información científico-técnica.

ESTRATEGIA PARTICULAR DEL AREA TÉCNICO-ADMINISTRATIVA

- Instrumentar un sistema técnico-administrativo de gestión institucional, regulado por un marco jurídico, que unifique e integre la estructura universitaria, garantice los recursos económicos, financieros, humanos y materiales esenciales y el manejo eficiente de los mismos, que sirvan de soporte para el desarrollo integral de la universidad.

ESTRATEGIAS ESPECIFICAS TECNICO-ADMINISTRATIVAS

- Instrumentar un sistema de administración y gerencia.
- Instrumentar un sistema de gestión económico-financiero.
- Instrumentar un sistema jurídico que integre el estatuto, reglamento, normas y procedimientos.

ESTRATEGIA PARTICULAR DEL AREA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

- Instrumentar un sistema de planificación estratégica, evaluación y acreditación universitaria que garantice la proyección social de la universidad y el crecimiento armónico de las áreas de gestión universitaria, mediante la ejecución de proyectos de investigación y desarrollo y la prestación de servicios a la comunidad, encaminados a lograr la integración de la universidad con la sociedad en función de las necesidades de los sectores sociales, productivos y de servicios, que promueva la generación y transferencia de ciencia, tecnología, cultura y arte y la organización de los complejos universitarios-industriales-empresariales-comunitarios, de forma que favorezca el desarrollo interinstitucional, sostenible e integral de la universidad en función del encargo social.

ESTRATEGIAS ESPECIFICAS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

- Instrumentar un sistema de planificación estratégica universitario
- Instrumentar un sistema de proyectos de investigación y desarrollo.
- Instrumentar un sistema de prestación de servicios a la comunidad.

PLAN OPERATIVO

En el Plan Operativo se establecen:

- Las fases de ejecución de los proyectos de calidad universitarios a corto, mediano y largo plazo.
- La sistematización de los proyectos de calidad por áreas y sub áreas.
- La formulación de las metas precisándose los indicadores de calidad que permitirán su evaluación.
- Las etapas diseño, desarrollo y evaluación de los proyectos de calidad universitarios.
- Los objetivos metas, las actividades a desarrollar y los recursos necesarios.
- Los responsables y participantes en las actividades.
- El tiempo y el costo estimado por etapa del proyecto de calidad universitarios.
- El producto y la evaluación por etapas del proyecto de calidad universitarios.

En el Plan Operativo se expresa la lógica con que se trabajarán los proyectos de calidad universitarios con el propósito de garantizar la instrumentación de los sistemas planteados en las estrategias de desarrollo.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

En el Cronograma de Actividades donde se precisa el Plan de Medidas y el Apoyo Informático que se ejecutará de inmediato con el propósito de perfeccionar progresivamente los procesos y productos universitarios y crear las condiciones para la instrumentación de los sistemas contemplados en los proyectos de calidad universitarios expresados en las estrategias d desarrollo.

En el cronograma de actividades se sistematizan y articulan el plan de medidas y los sistemas de apoyo informático que orientan las acciones a desarrollar por las comisiones de trabajo constituidas al efecto de acuerdo a la lógica formulada en las estrategias.

Los aspectos contemplados en el Plan de Medidas y en los Sistemas de Apoyo Informático son los siguientes:

PLAN DE MEDIDAS

- Areas
- Subáreas
- Proyectos de Calidad
- Procesos
- Plan de Medidas
- Contenidos
- Fechas

SISTEMAS DE APOYO INFORMATICO

- Areas
- Subáreas
- Proyectos de Calidad
- Procesos
- Sistemas de Apoyo Informático
- Contenidos
- Fechas

PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

ÁREA ACADÉMICA

Formación Docente

PROBLEMAS	OBJETIVO-RESULTADO	METAS	VERIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo insuficiente de las teorías y metodologías modernas de enseñanza-aprendizaje 	<p>Cuerpo docente capacitado en teorías y metodologías de enseñanza-aprendizaje de calidad.</p>	<p>Seiscientos profesores capacitados en tres años en: Docencia: 50% (300) Gerencia: 30% (200) Investigación: 18% (100) Master en Educación Superior: 8% (50)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nómina de docentes graduados. • Informe de los consejos directivos sobre la gestión de capacitación y sus respectivos cuerpos docentes.
RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Humanos</u>: facilitadores, docentes participantes. • <u>Temporales</u>: 6 semestres (oct/99)- sep/02. • <u>Materiales</u>: material didáctico e instalaciones de la universidad. • <u>Financieros</u>: presupuesto 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de capacitación en las áreas de docencia, gestión, investigación. • Curso de capacitación. • Divulgación, monitoreo y control. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consejo Directivo • Rectorado • Facultad de Filosofías, Letras y Ciencias de la Educación • Centro de Planificación. • Decanos y Directores de las Unidades Académicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución de Consejo Universitario que establezca como obligatoria la capacitación básica de los docentes. • La valoración del grado de capacitación docente dentro del sistema de escalafón. • Horarios que faciliten a los docentes el acceso a los módulos de capacitación.

PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

ÁREA ACADÉMICA

Redefinición y Mejoramiento de Perfiles Profesionales y Currículos

PROBLEMAS	OBJETIVO-RESULTADO	METAS	VERIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente integración y coordinación de los planes de estudio en su estructura interna y su integración con la sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perfiles y currículos de todas las carreras revisados y mejorados en su integración interna y relación con la sociedad. • 	<ul style="list-style-type: none"> • Finalizado el trienio se contará con todos los perfiles y diseños curriculares redefinidos. • El 30% cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de los decanos • Currículos de estudio aprobados y aplicados.
RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Humanos</u>: Comisiones curriculares de las unidades académicas, autoridades, docentes capacitados y asesores. • <u>Temporales</u>: oct/99 oct/oct/02 • <u>Materiales</u>: instancias de la universidad y modelo de diseño curricular. • <u>Financieros</u>: presupuesto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción del modelo de diseño curricular. • Divulgación y socialización del modelo de diseño curricular. • Reelaboración y aplicación de los nuevos planes y programas de estudio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consejo Universitario. • Consejos Directivos. • Autoridades de Facultad. • Comisiones curriculares 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución de Consejo Universitario sobre la obligatoriedad de redefinir y mejorar los perfiles y currículos. • Planificación y cronograma de reforma curricular de todas las carreras aprobado por el Consejo Universitario.

PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

ÁREA ACADÉMICA

Evaluación académica de directivos, profesores y funcionarios.

PROBLEMAS	OBJETIVO-RESULTADO	METAS	VERIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos y procedimientos insuficientes de monitoreo, control y evaluación de la administración del proceso de enseñanza-aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de evaluación institucionalizado orientado al ajuste y mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de la evaluación en todas las escuelas y carreras a partir del segundo semestre del período lectivo 2000-2001 	<p>Informes semestrales de resultados por unidad académica.</p>
RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Humanos</u>: Directivos, comisiones académicas, coordinadores académicos, de carrera y personal docente. • <u>Temporales</u>: un semestre. • <u>Materiales</u>: proyecto de evaluación docente. • <u>Financieros</u>: presupuesto 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del instrumento de medición. • Validación y aplicación del mismo. • Elaboración y análisis de resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de Planificación Universitaria a través de sus áreas de estadística y evaluación, apoyado por los directivos de cada unidad académica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación por el Consejo Universitario del instrumento de evaluación.

PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

ÁREA ACADÉMICA

Educación continua y postgrados

PROBLEMAS	OBJETIVO-RESULTADO	METAS	VERIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • La deficiente articulación entre los estudios del sistema de pre y postgrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de los estudios del postgrado articulados con el pregrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un sistema de postgrado articulado tanto al interior de sí mismo como con el pregrado al finalizar el segundo semestre del 2000. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del sistema • Propuestas de estudio de postgrado. • Graduados.
RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Humanos</u>: Comisiones de postgrado, asesores. • <u>Temporales</u>: un semestre para la formulación del proyecto. • <u>Materiales</u>: instancias y materiales de la universidad • <u>Financieros</u>: presupuesto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conformación de la comisión responsable de la elaboración del sistema de postgrado. • Estudio del mercado y análisis de potencialidades de las estructuras académicas de la universidad. • Seguimiento a egresados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consejo Universitario • Centro de Postgrado. • Consejos Directivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución del Consejo Universitario para la elaboración del sistema. • Vinculación permanente con los egresados.

--	--	--	--

PLAN OPERATIVO 1999-2002

PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

ÁREA ACADÉMICA

Sistema de Admisión

PROBLEMAS	OBJETIVO-RESULTADO	METAS	VERIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • La deficiente articulación entre los niveles educativos medio y superior del sistema educativo nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un sistema de admisión que articule los niveles de educación media y universitaria de pregrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de admisión concluido al finalizar el primer semestre del 2000. • Ejecución del sistema en el segundo semestre del período lectivo 2000-2001. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe anual de resultados de admisión elaborado por cada unidad académica.
RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Humanos:</u> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comisión institucional de admisión. 2. Comisión de cada unidad académica. 3. Centro de Planificación. • <u>Temporales:</u> un semestre para la formulación del proyecto con la ejecución inmediata. • <u>Materiales:</u> instalaciones y 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración, monitoreo y ajuste del proyecto de admisión. • Difusión del sistema de admisión • Divulgación e implementación del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Decanatos • Comisiones por Unidad Académica. • Comisión Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del proyecto por parte del Consejo Universitario. • Resolución de Consejo Universitario que establezca la obligatoriedad de implementar el sistema de admisión. • Coordinación con instituciones de nivel medio.

materiales de la universidad. • <u>Financieros:</u> presupuesto			
--	--	--	--

PLAN OPERATIVO 1999-2002

PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

ÁREA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

SISTEMA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

PROBLEMAS	OBJETIVO-RESULTADO	METAS	VERIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiencia interrelación de las unidades académicas con la comunidad en sus necesidades prioritarias de apoyo y servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de un sistema de prestación de servicios que permita la oferta de apoyo de la unidad académica a las demandas de la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción del sistema de prestación de servicios concluido al finalizar el primer semestre del 2000. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de la comisión responsable.
RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Humanos:</u> Carreras de la Universidad, ejercicio profesional de estudiantes, profesores, laboratorios. • <u>Temporales:</u> Un semestre para la formulación del proyecto. • <u>Materiales:</u> Infraestructura de la universidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del proyecto de prestación de servicios. • Difusión del proyecto de sistema de prestación de servicios. • Implementación del sistema de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consejo Universitario • Consejos Directivos • Centros y Departamentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución del consejo universitario aprobando el sistema de prestación de servicios. • Fortalecimiento del área de desarrollo institucional.

• <u>Financieros:</u> presupuesto			
-----------------------------------	--	--	--

PLAN OPERATIVO 1999-2002

PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

ÁREA DESARROLLO INSTITUCIONAL

Sistema de Proyecto de investigación y Desarrollo

PROBLEMAS	OBJETIVO-RESULTADO	METAS	VERIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • La insuficiente interrelación de la universidad con los sectores sociales, productivos y de servicios en la solución de los problemas científico-tecnológicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de un sistema de proyectos de investigación y desarrollo que permita la intervención de la universidad en la solución científico-técnica de problemas de la sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Terminado el primer semestre del año 2000 se dispondrá de un sistema de proyectos de investigación y desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos elaborados en ejecución y concluidos. • Medición de resultados e impacto.
RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Humanos:</u> Comunidad científica intra y extra universitaria. • <u>Equipos de investigación</u> • <u>Temporales:</u> un semestre para la formulación del proyecto. • <u>Materiales:</u> instalaciones y 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del sistema de proyectos. • Difusión del sistema de proyectos. • Implementación del sistema 	<ul style="list-style-type: none"> • Consejo de Investigación. • Consejos Directivos. • Centros y Departamentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución del Consejo Universitario aprobando el sistema de investigación y desarrollo. • Organización de los proyectos de investigación y desarrollo.

materiales de unidades académicas y extrauniversitarias. <ul style="list-style-type: none"> • <u>Financieros:</u> presupuesto y convenios interinstitucionales 			
---	--	--	--

PLAN OPERATIVO 1999-2002

PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

ÁREA TÉCNICO - ADMINISTRATIVA

Froyecto de Factibilidad Económica- Financiera de la Universidad a corto y mediano plazo.

PROBLEMAS	OBJETIVO-RESULTADO	METAS	VERIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Progresiva desproporción entre los recursos financieros y las necesidades y demandas docentes, administrativas y de apoyo logístico para optimizar un sistema de calidad universitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un proyecto de factibilidad económica financiera con alternativa de financiamiento a mediano y largo plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto de factibilidad económico-financiero concluido al 31 de diciembre del 2000, con informes trimestrales sobre el avance del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de ejecutivos del proyecto. • Informe de Área Financiera. • Informes de Planificación.
RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Humanos:</u> Equipo técnico de ejecutores del proyecto. Apoyo de área financiera, 	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de la empresa o equipo ejecutor del proyecto. • Elaboración del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consejo Universitario • Direcciones financieras, administrativas y recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución del Consejo Universitario sobre contratación de la empresa o equipo asesor para el

Planificación Estratégica Universitaria

administrativa y de recursos humanos. • Materiales: Instalaciones de la Universidad. • Financieros: Presupuesto	• Implementación del proyecto.	• Comisión Económica • Centro de Planificación	desarrollo del proyecto. • Recursos financieros para la elaboración del proyecto. • Aprobación del proyecto.
---	--------------------------------	---	--

PLAN OPERATIVO 1999-2002

PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA

ÁREA JURÍDICA

**Ordenamiento de la estructura jurídica universitaria
(Estatuto y Reglamentos)**

PROBLEMAS	OBJETIVO-RESULTADO	METAS	VERIFICACIÓN
• Insuficiencia entre la reforma universitaria y la estructura normativa de la universidad.	• Contar con una estructura jurídica (estatuto y reglamentos), unificada y completa para regular la marcha institucional.	I ETAPA Reforma estatutaria hasta 31 de diciembre del 99 II ETAPA Otros reglamentos de regulación hasta febrero del 2000	• Informes quincenales sobre el avance del trabajo.
RECURSOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CONDICIONES
• Humanos: Cuerpo Jurídico • Temporales: Del 1 de diciembre al 28 de febrero	• Elaboración del proyecto de reforma jurídica: a) estatuto	• Consejo Universitario • Comisión Jurídica • Asesoría Jurídica	• Aprobación por el Consejo Universitario. • Promulgación de la

del 2000. • Materiales: documentación legal • Financiero: presupuesto	b) reglamentos • Divulgación del Proyecto • Implantación del Proyecto.		Resolución.
---	--	--	-------------

CRONOGRAMA

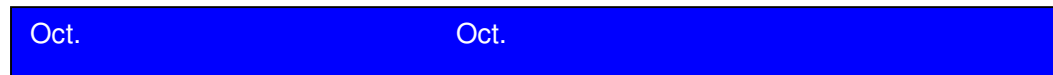
1999	2000	2001	2002
------	------	------	------

1. ACADÉMICA

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
-------	-------	-------

Para Aprobación

a) Formación y actualización Docente
a)



b) Perfiles y rediseño curricular



c) Evaluación docente



En Formulación

a) Admisión, atención y seguimiento de estudiantes



b) Perfiles de Postgrado



2. TÉCNICO-ADMINISTRATIVA

a) Factibilidad Económica-Financiera
b) Cuerpo Jurídico actualizado e Integrado



3. DESARROLLO INSTITUCIONAL

- a) Prestación de servicios
- b) Proyecto de I & D

Sept

4. BIENESTAR UNIVERSITARIO

(En instancia respectiva)

Sept.