PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2018-2022

A. PRESENTACIÓN

PEDI es el resultado de un proceso de reflexión estratégica interna:

- Autoevaluación (2012 y 2016),
- Evaluación del CEAACES (2013),
- Plan de Mejoras 2014-2016
- Informe 2016 de Evaluación del Plan de Mejoras.

B. INTRODUCCIÓN

Es una “hoja de ruta” con una mirada de mediano plazo: 2018-2022

Satisface un requisito en el marco de la evaluación de la calidad institucional

NO se trata de un trámite burocrático, mas bien responde a un proceso de grandes definiciones institucionales con perspectiva presente y futura

B. INTRODUCCIÓN

PEDI contribuye a:

- Establecer condiciones institucionales para que la UCE opere bajo estándares de calidad.

- Promover una mejor y mayor gobernanza universitaria basada en el ejercicio pleno de la autonomía responsable.

C. ESTRUCTURA DEL PEDI

Tabla de Contenidos

PRESENTACIÓN 1

1. INTRODUCCIÓN 2

2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 3

2.1 Los grandes hitos institucionales 3
2.2 Modelo educativo 5
2.3 La UCE frente al Estado Plurinacional, la interculturalidad y el Buen Vivir 6
2.4 Oferta académica y estudiantes 8
2.5 Investigación 9
2.6 Vinculación con la sociedad 11
2.7 Talento Humano 12
2.8 Gobierno y autoridad 12
2.9 Gestión financiera-presupuestaria 13

3. ANÁLISIS SITUACIONAL Y PROSPECTIVO 15

3.1 Contexto Internacional 15
3.2 Contexto Nacional 18
3.3 Análisis FODA 20

4. ELEMENTOS ORIENTADORES ESTRATÉGICOS 29

4.1 Visión y Misión 29
4.2 Valores institucionales 30

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y TACTICOS 31

5.1 Estratégicos 31
5.2 Tácticos 31

6. DEFINICIÓN DE GRANDES ESTRATEGIAS 33

6.1 Estrategias Defensivas 33
6.2 Estrategias Ofensivas 34
6.3 Estrategias de Reorientación 36
6.4 Estrategias de Supervivencia 36
6.5 Proyectos emblemáticos 38

BIBLIOGRAFÍA 46

ANEXO 1. MIEMBROS DE LA COMISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 48

ANEXO 2. ASPECTOS METODOLÓGICOS 49

ANEXO 3. MATRIZ DE PROGRAMACIÓN Y COSTOS INCREMENTALES 52

D. DIGNÓSTICO INSTITUCIONAL

❑ Hitos institucionales

i) Mayor número de carreras de grado y posgrado,

ii) Incremento del número de facultades;

iii) Incremento de docentes a tiempo completo

iv) Institucionalización de la investigación (vicerrectorado, fondos semilla, programas de PHD, etc.),

v) Institucionalización de la vinculación con la sociedad (dirección, programas en facultades, etc.)

Encuesta directa a comunidad universitaria

D. DIGNÓSTICO INSTITUCIONAL

- Modelo educativo y pedagógico
- Oferta académica
- Investigación
- Vinculación con la sociedad
- Talento Humano
- Gobierno y autoridad
- Estructura organizacional
- Gestión financiera-presupuestaria

E. ANÁLISIS SITUACIONAL Y PROSPECTIVO

- Contexto Internacional

altos niveles de cambio y transformación

- Cambios políticos globales
- Crisis económicas internacionales e inequidad en la distribución de la riqueza
- La migración y la transición demográfica
- El cambio climático que compromete la sostenibilidad ambiental del planeta
- La revolución tecnológica acelerada

E. ANÁLISIS SITUACIONAL Y PROSPECTIVO

- ¿Cómo enfrentar retos internacionales

- Capacidades institucionales
- tipo de inserción económica internacional
- infraestructuras productivas
- niveles educativos
- tipo de tejido empresarial disponible; y

- Posibilidades de integración política, económica y social en los niveles regionales y subregionales.

E. ANÁLISIS SITUACIONAL Y PROSPECTIVO

❑ Contexto Nacional

- ❑ Nuevo orden jurídico e institucional (Constitución de 2008)
- ❑ Desde 2012 se convirtió en economía de renta media alta
- ❑ Reducción de niveles de pobreza, inequidad y del desempleo abierto
- ❑ Bajos niveles de inflación
- ❑ Fase recesiva en 2015 y 2016 y lenta recuperación económica posterior

E. ANÁLISIS SITUACIONAL Y PROSPECTIVO

❑ Perspectivas económicas y sociales

Menos favorables para los próximos años por:

- choque externo ligado a la caída de los precios internacionales del petróleo
- reducción del gasto y la inversión pública

Principal reto

Consenso social para cambio estructural progresivo, con incorporación de conocimiento en producción, más inclusión social y combate contra el cambio climático.

F. ANÁLISIS FODA

Factores internos

FORTALEZAS

Amplia oferta académica; esfuerzos por formación doctoral de docentes; avances institucionales para procesos sustantivos, investigación y vinculación con la sociedad

DEBILIDADES

Las limitaciones internas más relevantes recaen en los procesos académico y de investigación: la expansión cuantitativa no necesariamente ha estado acompañada por niveles altos de calidad educativa

F. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- Amplia oferta académica de carreras pregrado y posgrado
- Inclusión social por estrato socioeconómico del que provienen sus estudiantes
- Programa de formación doctoral de sus docentes
- Avances en estructura institucional tanto para llevar a cabo la investigación científica, así como la vinculación con la sociedad.

DEBILIDADES

- Problemas de calidad en pregrado y posgrado
- Bajas tasas de retención y titulación
- No se ha implementado formalmente un modelo de educativo y pedagógico
- Ausencia de un Sistema Integrado de Investigación e Innovación
- Deficiente financiación y coordinación en las actividades de vinculación con la sociedad
- Baja relación efectiva de la Universidad con los diferentes sectores sociales
- Modelo de organización y gestión administrativa de baja efectividad

F. ANÁLISIS FODA

Factores externos

OPORTUNIDADES

Múltiples demandas sociales posicionan de buena manera a la UCE, que se ha caracterizado históricamente por su apertura a los sectores más vulnerables de la sociedad ecuatoriana.

AMENZAS

Problemas estructurales y coyunturales del mercado de trabajo, los cambios legales y reglamentarios por parte del Estado y las fluctuaciones de los recursos presupuestarios

F. ANÁLISIS FODA

OPORTUNIDADES ⇦ Factores internos ⇨ **DEBILIDADES**

- Demanda creciente de matrícula estudiantil con exigencias de calidad
- Políticas públicas que demandan mayor equidad social
- Políticas públicas que exigen investigación científica y vinculación con la sociedad con pertinencia social
- Políticas públicas que demandan transparencia y responsabilidad
- Políticas públicas que demandan desarrollo territorial-local equitativos y sostenibles
- Grandes avances de aplicación de TICS en la educación universitaria
- Creciente participación de mujeres en los diferentes ámbitos de la sociedad

- Problemas estructurales y coyunturales del mercado de trabajo ecuatoriano
- Cambios legales y reglamentarios por parte del Estado en diferentes ámbitos del quehacer universitario
- Reducción y fluctuaciones de los recursos financieros y presupuestarios
- Multiplicidad de programas y proyectos de vinculación con la sociedad en territorios
- Creciente inseguridad ciudadana

F. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

- Misión

Promover el acceso a la cultura universal y generar conocimiento a través de la investigación de excelencia para contribuir al Desarrollo Humano y al Buen Vivir del Ecuador. Esta misión la cumple a través de la formación de grado y posgrado, de la práctica de la investigación social y experimental y de la vinculación con la sociedad, mediante una proyección de la universidad en el contexto internacional

F. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

- Visión

Al 2022, la Universidad Central del Ecuador será una de las mejores universidades públicas del país y de la región, con carreras y programas pertinentes en todas las áreas del conocimiento, con sólidas bases de internacionalización, con una significativa incidencia en el Desarrollo Humano y en el Buen Vivir, a través de sus programas de formación profesional, investigación y vinculación social.

F. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

UCE frente al Estado Plurinacional, la interculturalidad y el Buen Vivir

- UCE necesita ampliar su visión hacia el diálogo de saberes y conocimientos entre lo más avanzado de las ciencias y de los aportes de Occidente con los aportes desde la originalidad de América Latina y del Ecuador
- El marco constitucional vigente desde 2008 establece una visión integral para la construcción de una nueva sociedad, a partir de un amplio enfoque de derechos y garantías para el Buen Vivir

F. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

UCE frente al Estado Plurinacional, la interculturalidad y el Buen Vivir

- En relación con la educación superior, la plurinacionalidad y la interculturalidad no supone una simple oposición a la modernidad ni al Estado liberal, sino un pensamiento y una acción más amplia, que se opone al elitismo, la exclusión y la democracia a medias, por tanto, demanda diálogo de saberes, de pensamiento, de conocimiento, epistemologías, y espiritualidad

F. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

- Propuestas paradigmáticas que deben complementarse

DESARROLLO HUMANO

- Privilegia Derechos Humanos
- Capacidades Humanas
- Seguridad Humana

BUEN VIVIR

- Diálogo de saberes
- Plurinacionalidad
- Interculturalidad
- Armonía con naturaleza

F. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

❑ Valores Institucionales

VALORES	DESCRIPCIÓN
Criticidad	• Al Poder • A los modelos de conocimiento • Autocritica
Autonomía	• En términos académicos, investigación, innovación y vinculación con la sociedad
Solidaridad	• Comprometida con los valores y derechos humanos
Abierta a la diversidad	• A todos y todas sin distinción
Honestidad	• Coherencia y sinceridad • Comportamiento ético con valores (verdad y justicia)
Compromiso social y ambiental	• Transformación de la sociedad • Conocimiento • Con grupos vulnerables e históricamente discriminados • Defensa de los derechos de la naturaleza

G. OBJETIVOS

Estratégicos

- Ofertar servicios de formación en grado y posgrado con un carácter de excelencia, con carreras y programas pertinentes en todas las áreas del conocimiento.

- Generar investigación como un proceso que brinda respuestas a las necesidades del país y de la región y con una fuerte articulación a la docencia, con una sólida producción científica e innovación.

- Alcanzar significativa incidencia en el desarrollo humano y en el buen vivir, a través de sus programas de vinculación con la sociedad, a su vez articulados a la docencia y a la investigación

G. OBJETIVOS

Estratégicos

- Garantizar una gestión institucional por procesos para la mejora continua en lo académico, investigativo, vinculación, administrativo-financiero, tecnológico y comunicacional

- Lograr una universidad con sólidas bases de internacionalización expresadas en vínculos institucionales y presencia internacionales

G. OBJETIVOS

Tácticos

I. Formación

- Fortalecer la formación de excelencia y calidad en grado y posgrado
- Fortalecer la Calidad de la Oferta de Posgrado.
- Mantener, mejorar y desarrollar la infraestructura universitaria
- Crear un ambiente óptimo para el aprendizaje y formación con igualdad de oportunidades, sin discriminación ni inseguridad.
- Mejorar la eficiencia académica mejorada

G. OBJETIVOS

Tácticos

II. Investigación e Innovación

- Institucionalizar y fortalecer el Sistema de la Investigación e Innovación
- Asegurar la sostenibilidad y la proyección de la Investigación e Innovación
- Fortalecer el proceso de formación de investigadores y consolidación de centros e institutos de investigación y redes de investigadores.

G. OBJETIVOS

Tácticos

III. Vinculación con la sociedad.

- Fortalecer los procesos de Vinculación con la Sociedad con recursos presupuestarios y establecimiento de prioridades sociales

- Consolidar el modelo y plataforma electrónica para gestión de la vinculación con la sociedad

- Promocionar y difundir la Gestión y resultados de la vinculación.

G. OBJETIVOS

Tácticos

IV. Gestión institucional

- Implementar un nuevo Sistema de Gestión Institucional.
- Fortalecer el Talento Humano Institucional.

G. OBJETIVOS

Tácticos

V. Lograr una universidad altamente internacionalizada, en posiciones competitivas en América Latina

- Consolidar los procesos de internacionalización de la UCE
- Mejorar la movilidad académica
- Ampliar la participación en redes internacionales para la ejecución de actividades académicas, investigación y vinculación.
- Poner en funcionamiento los múltiples convenios suscritos por la UCE con universidades extranjeras y redes
- Desarrollar la Comunicación y Educación Continua Internacional mediante plataforma electrónica
- Crear condiciones de infraestructura y equipamiento en las Estaciones científicas y campus

H. ESTRATEGIAS

- Defensivas

Utilización de las fortalezas para enfrentar amenazas

- Ofensivas

Utilización de las fortalezas para capturar oportunidades

- Reorientación

Enfrenta las debilidades con las oportunidades

- Supervivencia

Enfrenta las debilidades con las amenazas.

H. ESTRATEGIAS

DEFENSIVAS

- Ampliación de la oferta académica en grado y posgrado bajo estándares de priorización relacionada con la pertinencia y aseguramiento de calidad
- Mejoramiento de la calidad de los programas de posgrado, con la definición puntual de estándares de adecuada planificación, gestión y evaluación
- Definición e implementación de un Plan de Doctorados
- Definición e implementación de un Sistema Integrado de Investigación e Innovación
- Implementación de un Programa de Mediano y Largo Plazo de Acreditación Internacional para 30% de las facultades
- Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad
- Definición e implementación de un Programa de Internacionalización Universitaria

H. ESTRATEGIAS

OFENSIVAS

- Definición de Política Universitaria de revisión y ajuste de la pertinencia social de carreras de pregrado y de programas de posgrado, especialmente bajo los criterios de empleabilidad y demanda social.
- Implementación de un Modelo de Aseguramiento de la Calidad, de tipo flexible que se adapte tanto a las necesidades y circunstancias particulares de la UCE, así como los cambios normativos y reglamentarios que suelen dictaminar las autoridades de la educación superior.
- Definición de un Plan para la gestión e incremento de recursos de autogestión, que permita financiar la calidad de los programas de posgrado y asegure la interrelación con las carreras de pregrado.
- Creación de una Bolsa de Empleo, bajo una doble estrategia de seguimiento a graduados y promoción de oportunidades de empleo a ex estudiantes
- Incremento de la oferta de servicios especializados y de consultoría a través de la Empresa Pública de la UCE.
- Implementación de un Plan Integral de Seguridad

H. ESTRATEGIAS

REORIENTACIÓN

- Definición e implementación de un Plan de integración académica y de gestión de las carreras de grado con los programas de posgrado
- Implementación del Modelo Educativo y Pedagógico
- Implementación de un Programa Integral de capacitación y actualización docente
- Definición e implementación de un sistema de incentivos al desempeño docente
- Definición e implementación de un sistema de evaluación docente
- Definición e implementación de un Plan Integral de Vinculación con la sociedad
- Definición e implementación de un plan integral de acompañamiento, tutorías y orientación profesional
- Implementación de un Modelo de Gestión por Procesos
- Implementación de un Plan Urbanístico y Arquitectónico de los campus

H. ESTRATEGIAS

SUPERVIVENCIA

- Se requiere una nueva conceptualización sobre tipologías de universidades que permita un adecuado acercamiento a las diferentes realidades de las instituciones universitarias, ya sea por tamaño de la planta docente, amplitud de programas educativos, etc

I. PROYECTOS EMBLEMÁTICOS

Definición

- ❑ Escenario de corto plazo (2018-2019)
- ❑ Iniciativas de prioridad alta
- ❑ Priorizados de manera consensuada en talleres participativos y en consultas comunidad universitaria

I. PROYECTOS EMBLEMÁTICOS

- Sistema de Gestión Universitaria por Procesos
- Plan de Gestión de Programas de Posgrado, con su respectivo reglamento
- Sistema de Investigación e Innovación
- Plan Universitario de Vinculación con la Sociedad, con su respectivo reglamento
- Plan y Políticas de Género e Igualdad
- Plan Urbanístico y Arquitectónico de los campus, centros de apoyo e inmuebles de la UCE

J. MATRIZ PROGRAMACIÓN Y COSTOS INCREMENTALES

- Se estimó una inversión de 27,5 millones de dólares para el cumplimiento de los objetivos establecidos:
  - de los cuales 7,8 millones de dólares corresponden a gastos permanentes y 19,8 millones de dólares de inversión nueva incremental.

J. MATRIZ PROGRAMACIÓN Y COSTOS INCREMENTALES

OBJETIVOS DEL PEDI (incrementales)	Gasto Permanente	Inversión	Costo Total	% del Total
OBJETIVO 1: Ofertar servicios de formación en grado y posgrado con un carácter de excelencia	3.066.525	9.632.000	12.698.525	46
OBJETIVO 2: Generar investigación como un proceso que brinda respuestas a las necesidades del país y de la región	1.618.350	920.000	2.538.350	9
OBJETIVO 3: Alcanzar significativa incidencia en el desarrollo humano y en el buen vivir, a través de sus programas de vinculación con la sociedad	602.100	1.896.000	2.498.100	9
OBJETIVO 4: Garantizar una gestión institucional por procesos para la mejora continua	1.018.000	4.751.500	5.769.500	21
OBJETIVO 5: Lograr una universidad con sólidas bases de internacionalización	1.482.600	2.551.000	4.033.600	15
Totales	7.787.575	19.750.500	27.538.075	100

ANEXO. COMISIÓN PEDI

- ***Ángel Alarcón***, Representante Docente Facultad Ciencias de la Discapacidad, Atención Prehospitalaria y Desastres
- ***Antonela Fustillos***, Representante Docente Facultad de Arquitectura y Urbanismo
- ***Antonio Gaibor***, Decano Facultad de Ciencias Agrícolas
- ***Santiago García Álvarez***, Representante Docente Facultad de Ciencias Económicas (coordinador)
- ***Francisco Garzón***, Decano Facultad de Ciencias Administrativas (coordinador)
- ***Humberto González***, Decano Ingeniería Química
- ***Jessica Guarderas***, Decana Ciencias Biológicas
- ***Martha Naranjo***, Representante Docente Facultad Medicina Veterinaria y Zootecnia
- ***Santiago Xavier Nuñez***, Representante estudiantil Área Física Matemáticas
- ***Wilson Ortega***, Representante Alterno por Servidores y Trabajadores Universitarios
- ***María Elena Silva*****,** Decana Ciencias Psicológicas
- ***Jorge Viteri***, Representante Docente de la Facultad de Ingeniería Química

Créditos

Coordinación técnica:	Santiago García Álvarez
Asistentes:	Mishell Medina
	Lorena Vélez

C. METODOLOGÍA

- Encuestas on line
- Focus group
- Talleres universitarios
- Web Institucional
- Redes sociales