



**PLAN DE MEJORAS DE LA UNIVERSIDAD  
LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
2014 - 2016**

---

---

Dr. Jorge Torres Prieto, M.Sc.  
**Rector**

Ab. Otto Cevallos Mieles, M.Sc.  
**Vicerrector Académico de Investigación, Grado y Postgrado**

Ab. Alba Alarcón Soto, M.Sc.  
**Vicerrectora Administrativa**

Econ. David Pérez Vera, MAE  
**Director de Planificación y Evaluación**

Econ. Ma. José Chica Andrade  
Srta. Carolina Carrasco Salas

Ing. Com. Fresia Medina León

Sr. Félix Pezo Cazorla

Sra. Deysi Peña Tabares

**Equipo Técnico de Planificación y Evaluación**

## CONTENIDO

1	Información Institucional.....	8
1.1	Introducción.....	8
1.2	Sinopsis Histórica de la Universidad Laica.....	10
1.3	Misión.....	13
1.4	Visión.....	13
1.5	Objetivos Institucionales de la ULVR.....	14
1.6	Valores Institucionales.....	14
1.7	Oferta Académica.....	15
1.8	Población Estudiantil.....	16
1.9	Proceso de Evaluación .....	17
1.10	Base Legal.....	18
1.11	Operacionalización de la Filosofía Institucional.....	19
1.12	Objetivos Estratégicos y Tácticos.....	19
1.12.1	Indicadores para Objetivos Estratégicos.....	20
1.12.2	Evaluación Cualitativa de Objetivos Estratégicos.....	19
1.13	Análisis Situacional.....	21
1.13.1	Modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter.....	22
1.13.1.1	Competidores Potenciales.....	23
1.13.1.2	Intensidad de la Rivalidad Competitiva – Competidores Existentes....	24
1.13.1.3	La Existencia de Servicios Sustitutos.....	25
1.13.1.4	Poder de Negociación de los Proveedores.....	26
1.13.1.5	Poder de Negociación de los Clientes.....	26
1.14	Análisis FODA.....	27
1.14.1	Desarrollo de Estrategias Mediante Análisis	
FODA.....		29
1.14.2	Definición de Estrategias .....	36
1.14.3	Evaluación de Estrategias .....	38

2. Plan de Acción.....	39
3. Estructura del Seguimiento Interno.....	41
3.1 Responsables del Control Interno .....	42
3.2 Responsable de Seguimiento de Control Interno.....	42
3.3 Actividades de Control Interno para el Cumplimiento del Plan de Mejoras 2014 2016.....	43
3.4 Instrumentos para Información y Retroalimentación a las Autoridades.....	45
3.5 Mecanismos de Información y Retroalimentación para las Autoridades de la ULVR.....	46
CONCLUSIONES.....	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	51
ANEXOS.....	45
Anexo 1.....Operacionalización de la Institución	
Anexo 2.....Objetivos Estratégicos y tácticos	
Anexo 3.....Matriz EFI.	
Anexo 4.....Matriz EFE	
Anexo 5.....Resultado ULVR	
Anexo 6.....Evaluación de Estrategias	
Anexo 7.....Plan de Acción	
Anexo 8 .....Diagrama de Gantt	

## INDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1.</b> Oferta Académica de la ULVR.....	15
<b>TABLA 2.</b> Población Estudiantil de la ULVR.....	16
<b>TABLA 3.</b> Evaluación Cualitativa de Objetivos Estratégicos.....	20
<b>TABLA 4.</b> División de las IES.....	24
<b>TABLA 5.</b> Tipos de Universidades en el Ecuador.....	25
<b>TABLA 6.</b> Análisis FODA ULVR.....	27
<b>TABLA 7.</b> Desarrollo de Estrategias Mediante Análisis FODA-FO.....	29
<b>TABLA 8.</b> Desarrollo de Estrategias Mediante Análisis FODA-FA.....	31
<b>TABLA 9.</b> Desarrollo de Estrategias Mediante Análisis FODA-DO.....	33
<b>TABLA 10.</b> Desarrollo de Estrategias Mediante Análisis FODA-DA.....	34
<b>TABLA 11.</b> Definición de Estrategias.....	36

## INDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA 1.</b> Modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter.....	23
<b>FIGURA 2.</b> Actividades de Control Interno.....	43
<b>FIGURA 3.</b> Instrumentos para Información y Retroalimentación a las Autoridades.....	45
<b>FIGURA 4.</b> Mecanismos de Información y retroalimentacion para autoridades ULVR.....	46

## RESUMEN

El Plan de Mejoras 2014-2016 de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte se ha diseñado con el objetivo de incrementar y fortalecer de manera significativa la calidad del servicio educativo que nuestra alma máter entrega a los alumnos, tanto en los aspectos académico-formativos como en la atención de sus necesidades y requerimientos; por tal motivo se han establecido metas y estrategias que responden a debilidades específicas, con el fin de impactar en los buenos resultados y desempeño de la sociedad del conocimiento. Este Plan se encuentra articulado con nuestra filosofía institucional, enfocado en cinco ejes principales: academia, infraestructura, eficiencia académica, organización e investigación como lo expone el modelo CEAACES.

La ULVR adquiere el compromiso de elaborar y desarrollar el Plan de Mejoras, con la finalidad de cumplir progresivamente los estándares de calidad establecidos por los organismos gubernamentales que regulan la educación superior, con miras hacia la excelencia educativa a nivel nacional.

# *Información Institucional*



## PLAN DE MEJORAS 2014 – 2016

### 1. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL.

#### 1.1 INTRODUCCIÓN.

Alcanzar la calidad de la educación superior en el Ecuador es un desafío de todos quienes conforman el Sistema de Educación Superior, esto es, todas las Universidades y Escuelas Politécnicas comprometidas por generar conocimientos enmarcados en altos estándares nacionales e internacionales en torno a la eficiencia, eficacia y efectividad.

La gestión de la calidad es un proyecto de prioridad institucional dentro de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, con directrices y políticas centralizadas, con acciones estratégicas dirigidas por las principales autoridades, que se articulan sinérgicamente para hacer realidad los objetivos propios de la misión y visión de esta Institución.

El direccionamiento institucional y los factores del contexto nacional, entre los que se cuentan los procesos de acreditación de alta calidad de las carreras y de la estructura integral de la institución, se han constituido en propulsores de un proceso creciente que en el 2012 muestra frutos significativos en lo tocante a la nueva cultura de la calidad en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte.

La Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, en busca de la acreditación nacional como internacional de su oferta académica, ha consolidado sus procesos de gestión de la calidad, en la medida en que ha afinado el modelo interno de autoevaluación y perfeccionamiento de los procesos, basado en que la



política institucional permita alcanzar este objetivo. La dinámica que se proyecta es permanente en el interior de todas las unidades académicas y de los departamentos administrativos.

El avance de los procesos generados permite a la Universidad mirar hacia la calidad y la excelencia, en la cultura de la autoevaluación, consintiendo la estructuración y puesta en marcha de un cuerpo de indicadores específicos, tanto por carrera académica como a nivel institucional, los mismos que sirven para obtener un alto estándar de la calidad y de mejoramiento continuo, en aras de generar un control regulatorio mediante la autoevaluación, con sus respectivos procedimientos, que sirven de base fundamental para la planeación estratégica.

A través de la planeación estratégica se integra el conjunto de políticas, procesos y acciones estratégicas orientadas a garantizar una gestión proactiva, dinámica, participativa, efectiva y eficiente en sus resultados, y una gestión de alta calidad que articula los procesos de planeación, evaluación, retroalimentación y mejoramiento continuo en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

Muestra de esto es el reciente proceso desarrollado en la ULVR, en concordancia con lo dispuesto por el CEAACES y en cumplimiento de los artículos 98 y 99 de la Ley Orgánica de Educación Superior, en donde aproximadamente por dos meses se ha generado actividades, tareas y demás gestiones mancomunadas dentro de la comunidad Laica en todas las áreas que conforman esta Institución, y cuyo producto se ha plasmado en el presente instrumento, el cual queda como evidencia para los diferentes actores, tanto los

reguladores del Sistema de Educación Superior, como de la sociedad demandante de profesionales de alta calidad en todo el contexto del conocimiento.

Finalmente, es menester evidenciar el alto compromiso que esta noble Institución tiene con la sociedad ecuatoriana de caminar firmemente hacia la excelencia académica e investigativa, a través del mejoramiento continuo de los procesos internos y externos; cumpliendo con lo dispuesto en los cuerpos legales que regulan el eje central y los objetivos institucionales que constituyen la razón de ser de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

### ***1.2 SINOPSIS HISTÓRICA DE LA UNIVERISDAD LAICA.***

La Universidad Laica ostenta el nombre de uno de los guayaquileños más ilustres: Vicente Rocafuerte. Fue concebida por el Dr. Alfonso Aguilar Ruilova, quien tuvo el férreo deseo de entregar a la sociedad jóvenes preparados sólida e íntegramente. A pesar de que fue arduo el camino que tuvo que recorrer para materializar su aspiración, el 10 de noviembre de 1966, Clemente Yerovi Indaburu -presidente interino- firmó el Decreto No. 1536 autorizando al H. Consejo Nacional de Educación Superior fijar los requisitos para el funcionamiento de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, encargando su ejecución al Ministro de Educación de su gobierno, Dr. Luis Monsalve Pozo.

Los integrantes del primer cuerpo de directivos administrativos fueron: Dr. Alberto Stagg Coronel, Rector; Ab. Alejandro Aguilar Ruilova, Vicerrector; Ab. Fausto Benítez Aguilar, Secretario; Prof. Alfonso Aguilar Ruilova, Tesorero y los Decanos: Arq. José Furoiani Villagómez, Dra. Ana Rodríguez de Gómez, Dr. Humberto Miranda Miranda, Dr. Félix Sarmiento Núñez e Ing. Rodolfo Idrovo

Rosales, quienes organizaron las facultades con las que inició sus labores la naciente Universidad: Arquitectura, Ciencias de la Educación, Ciencias Económicas, Jurisprudencia y Ciencias Sociales e Ingeniería Civil, respectivamente. Los alumnos fundadores fueron 777 distribuidos en las mencionadas facultades.

La Universidad tuvo mucha acogida entre la ciudadanía porque el horario permitía cumplir con las horas destinadas a clases sin interrumpir la jornada de trabajo, objetivo primordial del Dr. Aguilar. Inició sus labores en el local del Centro Educativo Miraflores; pero, las instalaciones resultaron pequeñas y hubo que conseguir un local más amplio: un edificio en las calles García Moreno y Vicente Piedrahita. En 1968 se creó la Escuela de Administración de Negocios, anexa a la Facultad de Ciencias Económicas, actualmente es independiente como Facultad de Ciencias Administrativas desde el 26 de Octubre de 1976. En Abril de 1975 se creó la Escuela de Administración Secretarial, anexa a la Facultad de Ciencias de la Educación.

Con las nuevas unidades académicas, la falta de espacio físico fue evidente; así que la Facultad de Ciencias Económicas y su Escuela de Administración de Negocios pasaron a ocupar parte del local de la Sociedad de Artesanos ubicados en las calles de 10 de Agosto y García Avilés. Surgió la necesidad de proyectar un edificio funcional y propio con instalaciones que permitan la enseñanza e investigación: el terreno fue adquirido por la Universidad a la H. Junta de Beneficencia de Guayaquil, con un préstamo otorgado por el Banco La Previsora, siendo el responsable de estas obligaciones el Dr. Alfonso L. Aguilar Ruilova. El diseño del proyecto y cálculo estructural estuvo a cargo del Ing. Arturo Rossi Ríos

y de los Arq. Arturo y Víctor Rossi Alvarado, la división pedagógica del edificio de aulas y del pabellón administrativo la ejerció el Dr. Alfonso Aguilar Ruilova, como presidente de la Asociación Educativa Huancavilca S.A. Los trabajos de construcción del moderno edificio se iniciaron en 1973, mientras, la inauguración del pabellón administrativo y edificio de aulas fue el 23 de Julio 1976. Entre 1978 y 1979, la Universidad Laica gozó de logros materiales ya que se integraron nuevos edificios.

Empezó a funcionar la Escuela de Diseño de Interiores y Decoración, anexa a la Facultad de Arquitectura, se abrió la Escuela de Lenguas, especialización francés; y, en diciembre de 1978 se estableció la especialización de inglés. El 10 de noviembre de 1978 se inauguró el Edificio de Bienestar Estudiantil “Profesor Luis Augusto Mendoza Moreira”, en honor a un maestro jubilado de gran dedicación a la enseñanza. El 28 de septiembre de 1979 se inauguraron los edificios de las Facultades de Ingeniería Civil, el que muy justificadamente lleva el nombre de uno de sus profesores fundadores, Jaime Fabre Jansen; Arquitectura y Escuela de Diseño, José Mendoza Cucalón; Ciencias de la Educación, Esther Vivar Zuloaga, e Ingeniería Agronómica, Dr. Francisco Campos Rivadeneira.

Los nombres de los mencionados edificios corresponden a personajes destacados del magisterio nacional, todos ellos profesores fundadores de esta casa de estudios. El 10 de agosto de 1982 se inauguraron una serie de obras que complementaron la belleza arquitectónica de la universidad: Concha Acústica, Planetario, Cafetería, Pila Luminosa con su respectivo espejo de aguas, parqueo. Todo esto al frente de la avenida de Las Américas.

Actualmente la Universidad, en sus 47 años en la comunidad educativa, está conformada por 7 Facultades, 8 Escuelas y el Departamento de Grado y Postgrado, respondiendo de esta manera a la realidad social y económica de las provincias ecuatorianas, que necesitan de una institución educativa que incentive a la investigación y estudios superiores para elevar el nivel científico del país.

### ***1.3 MISIÓN.***

La Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil es una institución de educación superior que forma profesionales de calidad, genera nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a partir de las necesidades del desarrollo nacional, difunde la cultura ancestral y se proyecta a la colectividad, con un modelo pedagógico actualizado, profesores altamente capacitados, laboratorios equipados con tecnología de punta; para responder a las demandas de la sociedad ecuatoriana y mundial.

### ***1.4 VISIÓN.***

La Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil es una institución de educación superior autónoma, privada, inspirada en los principios del laicismo que orienta su accionar hacia la formación de talentos humanos de la clase trabajadora, en términos de calidad, pertinencia, equidad, pluralismo y responsabilidad social, con espíritu reflexivo y conciencia ética que promuevan el desarrollo de la región y país, en un marco de paz y buen vivir.

### ***1.5 OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE LA ULVR.***

- Conservar, crear, defender y difundir la cultura y plasmar la enseñanza en el marco de la investigación de la ciencia y la tecnología.
- Estudiar los problemas nacionales e internacionales, procurando la orientación del pensamiento colectivo con miras al servicio social.
- Formar el espíritu cívico, contribuyendo a la realización de un régimen de paz fundamentado en el respeto a la dignidad humana, de acuerdo con los ideales de democracia y justicia social.

### ***1.6 VALORES INSTITUCIONALES.***

La Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil tiene los siguientes principios y valores:

- Ética.
- Responsabilidad Social.
- Calidad.
- Formación Integral.
- Investigación e Innovación.
- Vinculación con la sociedad, el sector productivo y la cultura.
- Vinculación y humanización tecnológica.
- Defensa del medio ambiente e impulso al desarrollo sostenible.
- Orientación al aprendizaje continuo.
- Multilingüístico con visión internacional.
- Contribuir al régimen del buen vivir.
- Honestidad, solidaridad y justicia.

## 1.7 OFERTA ACADEMICA

**Tabla No. 1**  
**Oferta académica de la ULVR**

No.	CARRERAS	TÍTULO	DURACIÓN DE LA CARRERA	CÓDIGO SENESCYT
1	Periodismo	Licenciado en Periodismo	4 años	1787
2	Derecho	Abogado de los Juzgados y Tribunales de la República	5 años	1389
3	Economía	Economista	5 años	1385
4	Ingeniería Civil	Ingeniero Civil	6 años	1387
5	Ciencias de la Educación Mención Psicopedagogía	Licenciado en Psicopedagogía	5 años	1381
6	Ciencias de la Educación Mención Psicología Educativa	Licenciado en Psicología Educativa	5 años	1382
7	Arquitectura	Arquitecto	6 años	1372
8	Ingeniería Comercial	Ingeniero Comercial	5 años	1377
9	Comercio Exterior	Ingeniero en Comercio Exterior	5 años	1384
10	Mercadotecnia	Ingeniero en Marketing	5 años	2343
11	Publicidad	Ingeniero en Publicidad	5 años	2336
12	Ciencias de la Educación Mención Parvularia	Licenciado en Educación de Párvulos	5 años	1380
13	Ciencias de la Educación Mención Secretariado Ejecutivo	Licenciado en Ciencias de la Educación Especialización Asignaturas Secretariales	5 años	3248
14	Ciencias de la Educación Mención Inglés	Licenciado en Lengua Inglesa Mención en Enseñanza y Administración de Sistemas Educativos en TEFL	4 años	3109
15	Diseño	Licenciado en Diseño de Interiores	4 años	1371
16	Contabilidad y Auditoría	Ingeniero en Contabilidad y Auditoría	5 años	1390

*Nota: Actualmente la Carrera de Ciencias de la Educación Mención Secretariado Ejecutivo, de la Escuela de Administración Secretarial, se encuentra en proceso de cierre.*

## 1.8 POBLACIÓN ESTUDIANTIL.

**Tabla No. 2**  
**Población estudiantil ULVR**

NO.	UNIDAD ACADÉMICA	CARRERAS	TOTAL ALUMNOS
1	Facultad Arquitectura	Arquitectura	420
2	Facultad Ciencias de la Educación	Psicopedagogía	130
		Psicología educativa	171
3	Facultad Ciencias Administrativas	Ingeniería comercial	977
4	Facultad Ciencias Económicas	Economía	444
5	Facultad de Ingeniería Civil	Ingeniería civil	485
6	Facultad de Jurisprudencia	Derecho	649
7	Facultad de Periodismo	Periodismo	333
8	Escuela de Ciencias Contables	Contabilidad y Auditoría	1125
9	Escuela de Mercadotecnia	Mercadotecnia	653
10	Escuela de Publicidad	Publicidad	341
11	Escuela de Diseño	Diseño	121
12	Escuela de Educadores de Párvulos	Ciencias de la educación mención parvularia	346
13	Escuela de Comercio Exterior	Comercio exterior	587
14	Escuela de Lenguas – Ingles	Ciencias de la educación mención inglés	186
15	Escuela de Administración Secretarial	Ciencias de la educación mención secretariado ejecutivo	60
<b>TOTAL POBLACIÓN ESTUDIANTIL U.L.V.R.</b>			<b>7.028</b>

*Nota: Actualmente la Carrera de Ciencias de la Educación Mención Secretariado Ejecutivo, de la Escuela de Administración Secretarial, se encuentra en proceso de cierre.*

*Fuente: Unidades Académicas con corte al 31 de Octubre de 2013.*



### ***1.9 PROCESO DE EVALUACIÓN.***

En virtud de la categoría obtenida en la última valoración realizada al Sistema de Educación Superior en el Ecuador efectuada por el CEAACES, producto del proceso de Evaluación Institucional, que en primera instancia obedece a lo establecido en la Constitución del 2008, posteriormente lo contempla el artículo 100 de la Ley Orgánica de Educación Superior, y demás reglamentos instaurados por los organismos de control, planificación, evaluación y acreditación de la calidad de la Educación Superior, y en lineamiento a las políticas institucionales y gubernamentales.

Para este proceso y los fines descritos en el párrafo que antecede, intervinieron todos los actores académicos y administrativos de la universidad bajo la dirección y acompañamiento del departamento de Planificación y Evaluación.

Asimismo es menester indicar que, en razón de los resultados obtenidos en el proceso de Evaluación Institucional, se coordinó con la máxima autoridad de la Institución, las acciones a tomar para que se desarrolle de manera inmediata la construcción del Plan de Mejoras para el período 2014-2016, tomando como punto de partida el resultado de la evaluación del CEAACES, con el fin de concientizar a las autoridades y directivos académicos como administrativos sobre la importancia de mejorar y fortalecer los criterios de evaluación con sus respectivos indicadores que se identificaron como debilidades, por cuanto el objetivo común no es otro que cerrar las brechas, a fin de alcanzar altos estándares de calidad en cada uno de los procesos.

### **1.10 BASE LEGAL.**

La LOES en su Art. 93 menciona “*El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente.*”; con fundamento en el artículo antes descrito, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior mediante resolución No. 001-073 CEAACES-2013-36, a través de la reforma al “Reglamento para la determinación de resultados del proceso de evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas y de su situación académica e institucional” mediante Resolución No. 001-075-CEAACES-2013, indica, que en los artículos 20 y 21 de la norma ibídem, **toda universidad o escuela politécnica deberá presentar al CEAACES**, en el término máximo de 60 días posteriores a la notificación de la resolución de los resultados de la evaluación, un **plan de mejoras** que les permita cumplir progresivamente con estándares de calidad establecidos por el Consejo.

En virtud de lo establecido por el CEAACES, y en cumplimiento a lo estipulado en la Ley Orgánica de Educación Superior y en la Constitución del Ecuador en las que se establece la finalidad de las instituciones de Educación Superior, las cuales deben velar por el correcto desempeño académico y profesional con visión científica y humanística, cuya labor principal es la generación y transformación del conocimiento, la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil ha elaborado el Plan de Mejoras para los períodos 2014-2016 acogiéndose a lo estipulado por el órgano competente a la evaluación y acreditación de las IES en el Ecuador .

### ***1.11 OPERACIONALIZACIÓN DE LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.***

La operacionalización de la filosofía institucional nos da una visión más amplia en cuanto a los propósitos declarados por la ULVR, nos enfoca la manera en que lo estamos logrando y de qué forma viabilizar hacia la excelencia y calidad educativa, bajo los parámetros de las normativas legales vigentes. Nuestra razón de ser es formar profesionales de calidad, que aporten a la sociedad el conocimiento, con un pensamiento crítico e investigativo, contribuyendo al desarrollo de nuestro país; apoyado en una infraestructura adecuada, y con tecnología en constante innovación.

A continuación se describen los elementos constitutivos de nuestra filosofía institucional, las directrices integradas, y los indicadores que muestran la ejecución de los mismos. *(Ver Anexo 1)*.

### ***1.12 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y TÁCTICOS.***

Basándonos en nuestra filosofía institucional, se han establecido los objetivos estratégicos, los mismos que guiarán a la ULVR en su accionar y contribuirán al cumplimiento de su misión y a la consecución de su visión. Estos objetivos tácticos y operacionales se encuentran alineados con la filosofía institucional, aportando de manera efectiva a la sociedad del conocimiento. *(Ver Anexo 2)*.

#### ***1.12.1 INDICADORES PARA OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.***

Una vez establecidos los objetivos estratégicos es imperante realizar un monitoreo, seguimiento continuo y sistemático a los mismos. Para tal efecto, se ha

determinado los siguientes indicadores que permitirán verificar si los objetivos se están alcanzando.

### **1.12.2 EVALUACIÓN CUALITATIVA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.**

Es importante verificar si los objetivos de la ULVR están alineados con los propósitos declarados en la filosofía institucional, si guardan congruencia con los objetivos país contemplados en el Plan Nacional del Buen Vivir, y si tienen un impacto en el desarrollo de la calidad de la educación e investigación del país, ya que nos encontramos en búsqueda de mejoras en el ámbito cultural y el dominio del conocimiento científico y tecnológico fomentando vinculación con la sociedad, que constituyen prioridades para el desarrollo económico, social y enriquecimiento cultural de nuestra nación. La tabla a continuación muestra la evaluación cualitativa de los objetivos estratégicos de la ULVR:

**Tabla No. 3**  
**Evaluación cualitativa de objetivos estratégicos**

OBJETIVOS	Relación con Misión y Visión Institucional			Relación con Objetivos País			Impacto en la calidad de la educación		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Hasta fines del 2016 asegurar el reconocimiento y la calidad de la Educación Superior fortaleciendo el talento humano mediante la inversión de recursos financieros.	X				X		X		

Hasta fines del 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.	X			X			X		
Hasta fines del 2016 integrar y consolidar los procesos institucionales, garantizando su correcto desempeño académico en espacios de trabajo adecuados.	X			X			X		
Hasta fines del 2016 contribuir al desarrollo endógeno de los territorios con la participación integral de la comunidad universitaria, vinculando programas académicos que respondan a las necesidades de la sociedad.	X			X			X		

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

### **1.13 ANÁLISIS SITUACIONAL.**

Mediante el presente análisis situacional se podrá identificar los factores externos e internos, que afectan el desenvolvimiento efectivo de la ULVR, y nos permitirá trazar las estrategias y objetivos adecuados para reducir los impactos de las amenazas y atenuar las debilidades que contribuyan a mantener las ventajas

competitivas. Si bien es cierto, no podemos cambiar los factores externos; sin embargo, es necesario identificarlos para tomar acciones preventivas.

### ***1.13.1 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER.***

Este análisis parte de la necesidad de identificar oportunidades y amenazas del medio externo y además situaciones que puedan afectar al desempeño de la ULVR, para ello, a continuación se define brevemente las cinco fuerzas de Michael Porter, enmarcado en un contexto general de mercado.

La primera de las fuerzas competitivas es la existencia o entrada de productos sustitutivos. Los principales factores que provocan mayor competitividad y disminuyen la rentabilidad del sector.

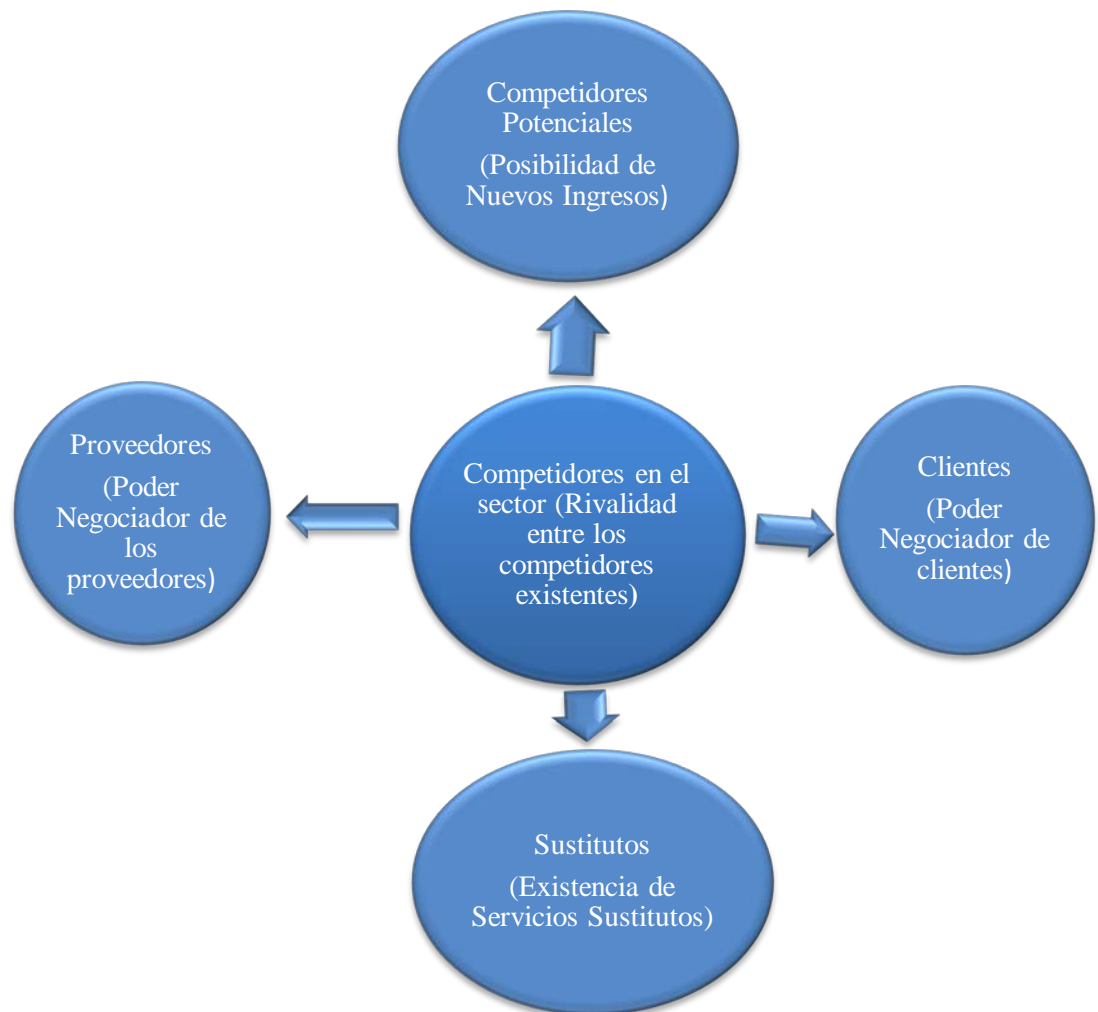
La segunda de las fuerzas competitivas es la rivalidad entre los competidores. A medida que haya menos empresas compitiendo en el sector, menor rivalidad existirá y mayor será la rentabilidad del mismo.

Otra de las fuerzas competitivas es la amenaza de nuevos competidores.

La cuarta fuerza competitiva es el poder de negociación de los proveedores, donde el grado de concentración, el impacto del coste de los proveedores en el coste total del producto y/o las características específicas del producto, son algunos de los principales factores que determinan la rentabilidad de un sector.

Por último, la quinta y última fuerza competitiva es el poder de negociación de los clientes.

**Figura No. 1**  
**Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter**



A continuación una síntesis propuesta basado en el modelo de Michael E. Porter:

#### ***1.13.1.1 Competidores Potenciales.***

La creación de universidades y escuelas politécnicas públicas y particulares se establecerán por ley, previo informe favorable vinculante del Consejo de Educación Superior a la Asamblea Nacional según consta en Art. 108 de la LOES. Mientras que los institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, serán creados mediante resolución expedida

por el Consejo de Educación Superior, previo informes favorables del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, y del organismo nacional de planificación, supeditado a los requerimientos del desarrollo nacional (señalado Art. 114 LOES).

Por lo tanto, las barreras de ingreso a esta industria de potenciales nuevos competidores son altas, debido al constante cambio y exigencias de las normativas legales vigentes en el sector de educación en nuestro país, el panorama para los nuevos competidores se vuelve mucho más complejo.

#### ***1.13.1.2 Intensidad de la Rivalidad Competitiva – Competidores Existentes.***

El Sistema Nacional de Educación Superior está conformado por Universidades, Escuelas Politécnicas, Institutos Superiores Técnicos, Tecnológicos, Pedagógicos, de Artes y los Conservatorios Superiores públicos y particulares. Las Instituciones de Educación Superior se dividen por:

**Tabla No. 4**  
**División de las IES**

<b><u>IES</u></b>	
<b>Por financiamiento</b>	<b>Por oferta académica</b>
Públicas	Pregrado
Particulares que reciben rentas y asignaciones del Estado.	Post grado
Particulares autofinanciadas	

*Fuente: CES*

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación*

Aproximadamente se estima que el número de Instituciones de Educación Superior existentes en el sector son 338, de las cuales 57 corresponden a Universidades, es un número relativamente grande a la población del Ecuador, divididas en las siguientes categorías:



**Tabla No. 5**  
**Tipos de Universidades en el Ecuador**

<u>Universidades</u>	<u>No.</u>
Públicas	29
Particulares que reciben rentas y asignaciones del Estado.	8
Particulares autofinanciadas	20
<b><u>Total IES</u></b>	<b><u>57</u></b>

*Fuente: Tomado Rendición Cuentas CES 2011-2012*

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación*

La oferta educativa que presenta nuestro país es amplia y reformada, como muestra la tabla que antecede, existe un gran número de instituciones, cada una de ellas con mejor infraestructura, mejoramientos constantes de procesos, tecnología de punta y con talento humano altamente capacitado dado a las exigencias y regulaciones del medio actual; además de ello se suma que somos una institución cofinanciada, motivo por el cual no podemos compararnos en costes con una institución pública.

La ULVR tiene un gran reto por igualar y mejorar a sus competidores, por ende la rivalidad entre los competidores es *alta*.

### ***1.13.1.3 La Existencia de Servicios Sustitutos.***

Frente a la presencia de un mundo globalizado y sobre todo de las corrientes tecnológicas cada día más evolucionadas, concibe a un gran servicio sustituto de la Educación Superior presencial, la Educación a distancia o Semi-presencial, y la modalidad en línea.

En los últimos años, estas modalidades van tomando fuerza, con gran tendencia a seguir incrementando su participación en el mercado por la facilidad que brinda

la tecnología en este mundo vanguardista; por tanto, se considera que la existencia de productos sustitutos es *media*.

#### ***1.13.1.4 Poder de Negociación de los Proveedores.***

El poder de negociación de los proveedores es *medio*, al ser los servicios sustitutos un mercado en crecimiento, éstos tienen baja participación. De ser el caso que el servicio presencial continúe dominando, los proveedores tienen poco poder al no tener mayores alternativas de negocios en esta industria.

Por otra parte, en nuestro mercado nacional existe poca oferta de docentes con título PhD., sin embargo su demanda es alta, por cuanto se encuentra estipulada en la LOES e indicadores del CEAACES, razón por la cual representa una de las principales estrategias de la ULVR que será incorporar docentes dentro y fuera del Ecuador con dicha titulación a su staff.

#### ***1.13.1.5 Poder de Negociación de los Clientes.***

La Industria de Educación Superior en el Ecuador, es un sector con altas regulaciones estatales, depende de cada institución establecer esta condición de excelencia en la consecución de sus planes de mejoramiento, posicionamiento y en definitiva trazar las estrategias adecuadas para sacar el máximo de provecho reduciendo los impactos de las amenazas y atenuar las debilidades que permita mantener las ventajas competitivas.

La ULVR enfrenta un proceso de mejora, a nivel tecnológico, de infraestructura, talento humano, académico, investigación, entre otros aspectos.

Es importante recalcar que esta institución cuenta con reconocimiento local; sin embargo, es de vital importancia mantener el posicionamiento de la imagen institucional en el mismo. El poder de negociación de los clientes es *medio*, puesto que hay gran oferta en el mercado, existen nuevas modalidades de estudio que van tomando participación en la industria de la educación superior.

#### 1.14 ANÁLISIS FODA.

Para establecer nuestro análisis situacional usamos la herramienta FODA, identificando factores externos e internos que atañen en el accionar de la ULVR:

**Tabla No. 6**  
**Análisis FODA ULVR**

	<b>POSITIVO</b> <b>Para alcanzar los Objetivos.</b>	<b>NEGATIVO</b> <b>Para alcanzar los Objetivos</b>
<b>ORÍGEN INTERNO</b>	<b>Fortalezas.</b>	<b>Debilidades.</b>
	F1. Directivos comprometidos con el posicionamiento de la Universidad.	D1. Escaso número de docentes con título de PhD.
	F2. Infraestructura Universitaria.	D2. Bajo número de proyectos científicos publicados en revistas indexadas solicitadas por el órgano regulador.
	F3. Profesores con años de experiencia docente, comprometidos con la Institución.	D3. Bajo número de sistemas automatizados académicos y administrativos.
	F4. Reconocimiento local por el apoyo a proyectos comunitarios.	D4. Limitado número de docentes a tiempo completo.
	F5. Alto porcentaje de docentes mujeres en cargos académicos y administrativos.	D5. Limitado número de puestos de trabajo para estudiantes en la biblioteca.
	F6. Existencia de una Biblioteca actualizada.	D6. No todos los docentes cuentan con titulación de cuarto nivel.

	F5. Proyectos de investigación ejecutados en temas de responsabilidad social, ecológicos, de agricultura sostenible, emprendimientos, entre otros.	D7. Baja producción de libros revisados por pares.
	F8. Misión, visión alineada a las políticas públicas.	D8. Bajo número de becas doctorales para los Docentes TC.
	F9. Existencia de diversos convenios con instituciones regionales y nacionales.	D9. Bajo número de profesores cursando programas doctorales.
	F10. Acreditación en el Ecuador por 5 años.	D10. Bajo número de docentes titulares producto de concurso de mérito y oposición.
	F11. Institución comprometida con el servicio a la comunidad.	
	F12. 47 años de trayectoria en la educación superior.	D11. Baja asignación en presupuesto destinado para programas de vinculación.
	F13. Políticas y líneas de investigación claramente definidas y alineadas al Plan Nacional para el Buen Vivir.	
<b>ORÍGEN EXTERNO</b>	<b>Oportunidades.</b>	<b>Amenazas.</b>
	O1. Alta demanda del mercado por carreras tradicionales.	A1. Reducido tiempo para cumplir con lo propuesto por los organismos de control.
		A2. Oferta de carreras similares de competidores con acreditación A y B.
		A3. Obsolescencia prematura de equipos tecnológicos.
	O2. Interés de organismos públicos y privados en acercarse a las IES para establecer convenios.	A4. Limitado número de docentes con título de PhD en el Ecuador.
	O3. Apertura de redes de Investigación regionales, nacionales e internacionales.	A5. Bajo poder adquisitivo del estudiante.
	O4. Posibilidad de re-categorización en 2 años.	
O5. Preferencia de profesionales Laicos por empresas reconocidas a nivel público y privado.		

O6. Preferencia de educación superior de calidad a costos asequibles.	
O7. Demanda por instituciones inclusivas e interculturales.	

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

### **1.14.1 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS MEDIANTE ANÁLISIS FODA.**

A continuación, se definen las estrategias utilizando las fortalezas, aprovechando las oportunidades, eliminando o disminuyendo debilidades y amenazas; además se establecieron las estrategias combinadas FO, FA, DO, DA, que permitirán cumplir con los objetivos trazados:

**Tabla No. 7**  
**Desarrollo de estrategias mediante análisis FODA-FO**

	<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>FORTALEZAS</b>	O1. Alta demanda del mercado por carreras tradicionales.	O3. Apertura de redes de Investigación regionales, nacionales e internacionales.	O4. Posibilidad de re categorización en 2 años.	O6. Preferencia de educación superior de calidad a costos asequibles.	O7. Demanda por instituciones inclusivas e interculturales.
<b>F2. Infraestructura Universitaria.</b>	F2-O1		F2-O4		
<b>F6. Existencia de una Biblioteca actualizada.</b>	F6-O1		F6-O4		
<b>F7. Proyectos de investigación ejecutados en temas de responsabilidad social, ecológicos, de agricultura sostenible, emprendimientos, entre otros.</b>		F7-O3	F7-O4		

<b>F9. Existencia de diversos convenios con instituciones regionales y nacionales.</b>		F9-O3	F9-O4		
<b>F11. Institución comprometida con el servicio a la comunidad.</b>			F11-O4	F11-O6	F11-O7
<b>F13. Políticas y líneas de investigación claramente definidas y alineadas al Plan Nacional para el Buen Vivir.</b>		F13-O3	F13-O4		F13-O7

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

### **Determinación de Estrategias: Fortalezas – Oportunidades**

<b>F2-O1</b>	Dotar a la IES de infraestructura adecuada que aporte al desarrollo del perfil profesional de cada una de las carreras.
<b>F2-O4</b>	Mejorar en la IES los espacios de bienestar para la comunidad laica que faciliten la inclusión, accesibilidad física y tecnológica
<b>F6-O1</b>	Dotar a la biblioteca de la IES del acervo bibliográfico acorde al perfil profesional de las carreras ofertadas.
<b>F6-O4</b>	Mejorar la relación de la variable "Libros impresos" acercándose a lo establecido por el organismo de control.
<b>F7-O3</b>	Fomentar la ejecución de proyectos de investigación por medio del aprovechamiento de las redes regionales, nacionales e internacionales.
<b>F7-O4</b>	Ejecutar proyectos de investigación que respondan a las necesidades de la sociedad.
<b>F9-O3</b>	Establecer convenios de cooperación interinstitucional para el fomento de redes de investigación.
<b>F9-O4</b>	Analizar el nivel de impacto de los resultados obtenidos por los convenios interinstitucionales que contribuyan a la mejora continua de la academia.
<b>F11-O4</b>	Promover programas de vinculación que impulsen el desarrollo endógeno de las diferentes zonas de influencia.
<b>F11-O6</b>	Mantener el servicio de calidad en Educación superior a bajo costo.
<b>F11-O7</b>	Mantener el Laicismo que garantice la inclusión en la educación superior.

<b>F13-O3</b>	Fortalecer las políticas y líneas de investigación mediante la participación en redes de investigación.
<b>F13-O4</b>	Ejecutar proyectos en redes que se ajusten a las líneas de investigación de la IES que respondan a las necesidades de la sociedad.
<b>F13-O7</b>	Difundir las políticas y líneas de investigación de la IES que garanticen el cumplimiento de los objetivos establecidos en el PNBV.

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

**Tabla No. 8**  
**Desarrollo de estrategias mediante análisis FODA-FA**

	<b>AMENAZAS</b>		
<b>FORTALEZAS</b>	A1. Reducido tiempo para cumplir con lo propuesto por los organismos de control.	A3. Obsolescencia prematura de equipos tecnológicos.	A4. Limitado número de docentes con título de PhD en el Ecuador.
<b>F2. Infraestructura Universitaria.</b>		F2-A3	
<b>F6. Existencia de una Biblioteca actualizada.</b>	F6-A1		
<b>F7. Proyectos de investigación ejecutados en temas de responsabilidad social, ecológicos, de agricultura sostenible, emprendimientos, entre otros.</b>			F7-A4
<b>F9. Existencia de diversos convenios con instituciones regionales y nacionales.</b>			F9-A4
<b>F11. Institución comprometida con el servicio a la comunidad.</b>	F11-A1		F11-A4

<b>F13. Políticas y líneas de investigación claramente definidas y alineadas al Plan Nacional para el Buen Vivir.</b>			F13-A4
---	--	--	--------

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

### Determinación de Estrategias: Fortalezas – Oportunidades

<b>F2-A3</b>	Identificar las necesidades de infraestructura, para actualizar los equipos tecnológicos, a fin de re potencializar las carreras.
<b>F6-A1</b>	Identificar las necesidades bibliográficas que respondan al perfil de carreras y que permitan estar preparados para las evaluaciones.
<b>F7-A4</b>	Fomentar la formación doctoral de los docentes que generen proyectos de investigación alineados al perfil profesional de las carreras.
<b>F9-A4</b>	Fomentar la Investigación doctoral aprovechando los convenios.
<b>F11-A1</b>	Identificar las necesidades de los servicios que la IES debe ofrecer a la comunidad que respondan a las exigencias de los organismos de control.
<b>F11-A4</b>	Fomentar la participación doctoral que se alineen a las necesidades de la IES y demandada por la comunidad
<b>F13-A4</b>	Fomentar la investigación doctoral orientada a la consecución de políticas y líneas de investigación enmarcadas en el PNBV.

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

**Tabla No. 9**  
**Desarrollo de estrategias mediante análisis FODA-DO**

	<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>DEBILIDADES</b>	O1. Alta demanda del mercado por carreras tradicionales .	O3. Apertura de redes de Investigación regionales, nacionales e internacionales.	O4. Posibilidad de re categorización en 2 años.	O6. Preferencia de educación superior de calidad a costos asequibles.	O7. Demanda por instituciones inclusivas e interculturales.



<b>D1. Escaso número de docentes con título de PhD.</b>			D1-O4		
<b>D2. Bajo número de proyectos científicos publicados en revistas indexadas solicitadas por el órgano regulador.</b>		D2-O3	D2-O4		D2-O7
<b>D4. Limitado número de docentes a tiempo completo.</b>			D4-O4		
<b>D5. Limitado número de puestos de trabajo para estudiantes en la biblioteca.</b>			D5-O4		
<b>D7. Baja producción de libros revisados por pares.</b>		D7-O3	D7-O4		

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

### **Determinación de Estrategias: Fortalezas – Oportunidades**

<b>D1-O4</b>	Incentivar la formación doctoral de los docentes de la ULVR.
<b>D2-O3</b>	Promover la participación de docentes investigadores en la publicación de los resultados de investigación a través de redes.
<b>D2-O4</b>	Impulsar la participación de los docentes en publicaciones de revistas indexadas.
<b>D2-O7</b>	Promover proyectos de investigación científica respondiendo a las necesidades del país enfocado a los grupos más vulnerables.

<b>D4-O4</b>	Incentivar a los docentes a desarrollar sus labores bajo la modalidad de tiempo completo.
<b>D5-O4</b>	Incrementar los puestos de trabajo en la biblioteca, que respondan al cumplimiento de los indicadores enmarcados en el modelo de evaluación institucional.
<b>D7-O3</b>	Promover la publicación de libros revisados por pares a través del vínculo generado por las redes de investigación.
<b>D7-O4</b>	Incentivar la producción de libros que respondan al cumplimiento de los indicadores.

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

**Tabla No. 10**  
**Desarrollo de estrategias mediante análisis FODA**

	AMENAZAS		
DEBILIDADES	A1. Reducido tiempo para cumplir con lo propuesto por los organismos de control.	A3. Obsolescencia prematura de equipos tecnológicos.	A4. Limitado número de docentes con título de PhD en el Ecuador.
<b>D1. Escaso número de docentes con título de Ph.D.</b>	D1-A1		D1-A4
<b>D2. Bajo número de proyectos científicos publicados en revistas indexadas solicitadas por el órgano regulador.</b>	D2-A1		D2-A4
<b>D4. Limitado número de docentes a tiempo completo.</b>	D4-A1		
<b>D5. Limitado número de puestos de trabajo para estudiantes en la biblioteca.</b>	D5-A1		

<b>D7. Baja producción de libros revisados por pares.</b>	D7-A1		D7-A4
---	-------	--	-------

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

### **Determinación de Estrategias: Debilidades – Amenazas**

<b>D1-A1</b>	Incentivar a los docentes de la ULVR para la obtención del título de PHD.
<b>D1-A4</b>	Fomentar programas de becas doctorales para los docentes de la ULVR.
<b>D2-A1</b>	Incentivar a la publicación en revistas indexadas de los proyectos científicos de la ULVR.
<b>D2-A4</b>	Fomentar el desarrollo de nuevas propuestas en investigación científica a través de vínculos con redes nacionales e internacionales.
<b>D4-A1</b>	Incentivar a los docentes a desarrollar sus labores bajo la modalidad de tiempo completo a fin de cumplir con las exigencias de la LOES.
<b>D5-A1</b>	Incrementar los puestos de trabajo en la biblioteca, a fin de responder en los plazos establecidos para las siguientes evaluaciones.
<b>D7-A1</b>	Motivar que los docentes investigadores de la ULVR, generen publicaciones revisadas por pares enmarcadas en los plazos establecidos en los óptimos de los indicadores.
<b>D7-A4</b>	Fomentar la producción de libros revisados por pares vinculados a las redes de investigación.

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

#### **1.14.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.**

La metodología utilizada para la definición de las estrategias a emprenderse en el Plan de Mejoras 2014-2016 de la ULVR, una vez identificadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se fundamentó en constituir una matriz EFI (Evaluación de Factores Internos), como instrumento para formular estrategias que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de esta institución y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas, así como también se elaboró la matriz EFE

(Evaluación de Factores Externos), que permite a los estrategias resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Como complemento a estos análisis en las matrices EFI (*Ver Anexo 3*) y EFE (*Ver Anexo 4*), producto del cual se determinó que la ULVR debe emprender acciones estratégicas en el corto plazo para alcanzar niveles óptimos en la calidad de la educación impartida, así como estandarizar los procesos internos que fundamentan la gestión universitaria (*Ver Anexo 5*). Posterior a este análisis se realizó el desarrollo de las estrategias mediante las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas a través de combinaciones FO(*Tabla 7*), FA(*Tabla 8*), DO(*Tabla 9*), DA(*Tabla 10*).

**Tabla No. 11**  
**Definición de Estrategias**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	CLASIFICACIÓN
<b>Hasta fines del 2016 asegurar el reconocimiento y la calidad de la Educación Superior fortaleciendo el talento humano mediante la inversión de recursos financieros.</b>	Mantener el servicio de calidad en Educación superior a bajo costo.	<u>FO</u>
	Identificar las necesidades bibliográficas que respondan al perfil de las carreras, dotando del acervo a la biblioteca de la IES.	<u>FA</u>
	Fomentar la participación doctoral de los docentes de la ULVR que se alineen a las necesidades de la IES y demandada por la comunidad.	<u>FA</u>
	Fomentar programas de becas doctorales para los docentes de la ULVR.	<u>DA</u>
	Incentivar a los docentes a desarrollar sus labores bajo la modalidad de tiempo completo a fin de cumplir con	<u>DA</u>

	las exigencias de la LOES.	
<b>Hasta fines del 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.</b>	Establecer convenios de cooperación interinstitucional para el fomento de redes de investigación.	<u>FO</u>
	Fomentar la ejecución de proyectos de investigación que respondan a las necesidades de la sociedad, por medio del aprovechamiento de las redes regionales, nacionales e internacionales.	<u>FO</u>
	Analizar el nivel de impacto de los resultados obtenidos por los convenios interinstitucionales que contribuyan a la mejora continua de la academia.	<u>FO</u>
	Difundir las políticas y líneas de investigación de la IES que garanticen el cumplimiento de los objetivos establecidos en el PNBV.	<u>FO</u>
	Promover la participación de docentes investigadores en la publicación de los resultados de investigación a través de redes y de revistas indexadas.	<u>DO</u>
	Promover proyectos de investigación científica respondiendo a las necesidades del país enfocado a los grupos más vulnerables.	<u>DO</u>
	Promover la publicación de libros revisados por pares a través del vínculo generado por las redes de investigación.	<u>DO</u>
	Fomentar la producción de libros revisados por pares vinculados a las redes de investigación.	<u>DA</u>

<p><b>Hasta fines del 2016 integrar y consolidar los procesos institucionales, garantizando su correcto desempeño académico en espacios de trabajo adecuados.</b></p>	<p>Identificar las necesidades de infraestructura, para actualizar los equipos tecnológicos, a fin de re potencializar las carreras.</p>	<p><u>FA</u></p>
	<p>Mejorar en la IES los espacios de bienestar para la comunidad laica que faciliten la inclusión, accesibilidad física y tecnológica</p>	<p><u>FO</u></p>
	<p>Dotar a la IES de infraestructura adecuada que aporte al desarrollo del perfil profesional de cada una de las carreras.</p>	<p><u>FO</u></p>
	<p>Incrementar los puestos de trabajo en la biblioteca, que respondan al cumplimiento de los indicadores enmarcados en el modelo de evaluación institucional.</p>	<p><u>DO</u></p>
<p><b>Hasta fines del 2016 contribuir al desarrollo endógeno de los territorios con la participación integral de la comunidad universitaria, vinculando programas académicos que respondan a las necesidades de la sociedad.</b></p>	<p>Identificar las necesidades de los servicios que la IES debe ofrecer a la comunidad que respondan a las exigencias de los organismos de control.</p>	<p><u>FA</u></p>
	<p>Mantener el Laicismo que garantice la inclusión en la educación superior.</p>	<p><u>FO</u></p>
	<p>Promover programas de vinculación que impulsen el desarrollo endógeno de las diferentes zonas de influencia.</p>	<p><u>FO</u></p>

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

### **1.14.3 EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS.**

Mediante el análisis pertinente al impacto en la calidad de la educación, se ha elaborado una matriz (*Ver Anexo 6*), que muestra la articulación existente entre las estrategias enmarcadas en los objetivos en razón de la filosofía institucional.

La metodología utilizada para definir las acciones objeto de evaluación se fundamentó en el análisis efectuado producto de la planeación estratégica emprendida a través del desarrollo del FODA, elaboración de matrices EFI, EFE, como herramientas para desarrollar el análisis correspondiente a la determinación de estrategias, a fin de fortalecer los procesos así como los indicadores que permitan a esta institución alcanzar los más altos estándares de calidad y servicio en cuanto a educación superior, en el contexto de la sociedad ecuatoriana y alineados a las exigencias de los organismos de control.

### ***1.15 RELACIÓN DE OBJETIVOS E INDICADORES INSTITUCIONALES CON LOS INDICADORES DEL MODELO CEAACES.***

El Presente Plan, acorde a los objetivos estratégicos como tácticos, ha permitido identificar la relación de los indicadores propuestos con los del modelo de evaluación CEAACES, para lo cual se determinó que los objetivos tácticos de la ULVR se relacionan con 38 indicadores del modelo de evaluación en mención, lo cuál se puede observar en el Anexo 7 (Plan de Acción).

## ***2. PLAN DE ACCIÓN***

Con la finalidad de cumplir con los objetivos establecidos se ha elaborado un plan de acción, el mismo que contiene los lineamientos a seguir tales como: actividades y tareas que corresponden al conjunto de acciones a implementar, fechas de ejecución de las mismas, responsables que garanticen su cumplimiento dentro de los plazos establecidos, así como la eficacia y eficiencia de las acciones

implementadas, el presupuesto destinado y medios de verificación a través de los cuales se acreditará el cumplimiento de las actividades y objetivos establecidos.

*(Ver Anexo 7).*



# *Estructura del Seguimiento Interno*



### **3. ESTRUCTURA DEL SEGUIMIENTO INTERNO.**

#### **3.1 RESPONSABLES DEL CONTROL INTERNO.**

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del sistema de control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los Directivos Académicos y Jefes Administrativos, así como de todos los colaboradores de la ULVR en conformidad a sus funciones asignadas.

- **Máxima Autoridad:** Asignará los recursos necesarios para el desarrollo eficaz de los objetivos estratégicos y estrategias descritas en el Plan de Mejoras 2014 – 2016, para que se puedan cumplir dentro cronograma propuesto.
- **Directivos de las Unidades Académicos y Jefes Administrativos:** Tendrán la responsabilidad directa y cuidado en áreas de mayor importancia por su calidad y por el riesgo e impacto en la consecución de las acciones estratégicas y tareas descritas dentro de Plan de Mejoras 2014-2016.
- **Personal Operativo de la Institución:** Son responsables de realizar las gestiones que aportan con las acciones estratégicas y tareas del Plan de Mejoras 2014 - 2016, atendiendo los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente de la ULVR.

#### **3.2 RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO PARA EL CONTROL INTERNO**

Para la ejecución del presente plan, la ULVR en Sesión extraordinaria del Consejo Universitario del 18 de febrero del 2014 mediante acta N° 003, se resolvió designar a la *MsC. Dra. Susana Hinojosa de Aguilar, Directora del Departamento de*

*Formación de Grado y Posgrado*, y en calidad de Promotora, como responsable para el cumplimiento del Plan de mejoras, quien con acompañamiento directo del departamento de Planificación y Evaluación se encargarán de asesorar, monitorear, evaluar y hacer cumplir dentro de la universidad el plan de acción, así como los requerimientos que demanden los organismos gubernamentales encargados de la acreditación universitaria contemplados en la Ley Orgánica de Educación Superior y sus respectivos reglamentos enmarcados en el presente plan.

Según el organigrama funcional vigente y aprobado por el Consejo de Educación Superior, el departamento de Planificación y Evaluación, reporta directamente al Rector de la universidad, siendo una fortaleza para la comunicación efectiva al momento de retroalimentar y tomar de decisiones inmediatas, que ayuden al desarrollo y cumplimiento del Plan de Mejoras 2014 – 2016.

### ***3.3 ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA 2014 - 2016.***

La Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, para un eficiente control interno, y en aras de cumplir con los requerimientos del CEAACES, presenta lo siguiente:

- I. **Elaboración de políticas y procedimientos** para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos estratégicos, acciones estratégicas y tareas descritas dentro del Plan de Mejoras 2014 – 2016, a fin, de proteger y conservar los activos tangibles e intangibles y establecer los controles de acceso a los sistemas de información que puedan ser vulnerados.

Asimismo se incluye una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, revisión del desempeño de operaciones,

segregación de responsabilidades de autorización, revisión de procesos y acciones correctivas al momento de detectar incumplimiento del cronograma planteado dentro del Plan de Mejoras 2014 - 2016.

- II. **El monitoreo y seguimiento** se llevará a efecto cada 15 días, donde los analistas del departamento de Planificación y Evaluación se encargarán de asesorar, acompañar y retroalimentar, de los procesos pertinentes para el cumplimiento de las acciones estratégicas y tareas descritas en el Plan de Mejoras 2014- 2016
- III. **La evaluación de control interno** se realizará cada 30 días, la misma que permitirá verificar la calidad de las evidencias, si las acciones existentes son apropiadas o no, en razón de proponer cambios de mejora, con la finalidad, de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones que desarrollan las Unidades Académicas y Departamentos Administrativos.

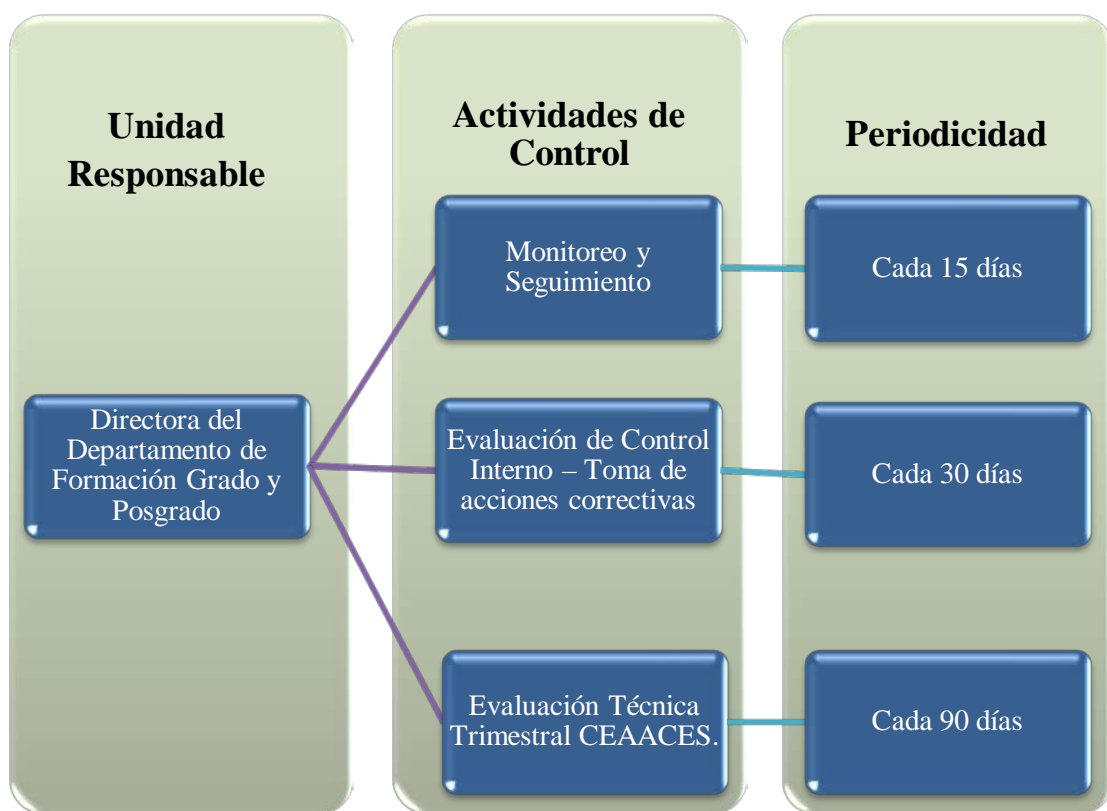
Cabe resaltar que lo plasmado en el párrafo que antecede, es coherente con lo establecido en las políticas y procedimientos internos y exigencias gubernamentales que aseguran el cumplimiento del Plan de Mejoras 2014 – 2016

- IV. **Evaluación técnica trimestral CEAACES:** Se ejecutará cada 90 días y nos permitirá evaluar, el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos, de acuerdo al cronograma establecido en el Plan de Mejoras 2014 - 201, así como, palpar técnicamente la consecución de las observaciones levantadas y sugerencias impartidas en las evaluaciones de control interno.

En vista de lo manifestado, esta actividad será un proceso que nos ayudará a segregar las evidencias habilitantes que se subirá a la plataforma informática del CEAACES.

A continuación se evidencia gráficamente las actividades de control interno:

**Figura No. 2**  
**Actividades de Control Interno.**



*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

### **3.4 INSTRUMENTOS PARA INFORMACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN A LAS AUTORIDADES**

Constituyen matrices, actas de entrevista, cédulas de observaciones y recomendaciones, informes periódicos que sirven para recopilar y comunicar

información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir lo planificado a las máximas Autoridades, Directivos Académicos, Jefes Departamentales y al personal operativo con sus responsabilidades asignadas dentro del Plan de Mejoras 2014 - 2016.

**Figura No. 3**  
**Instrumentos para información y retroalimentación a las autoridades.**

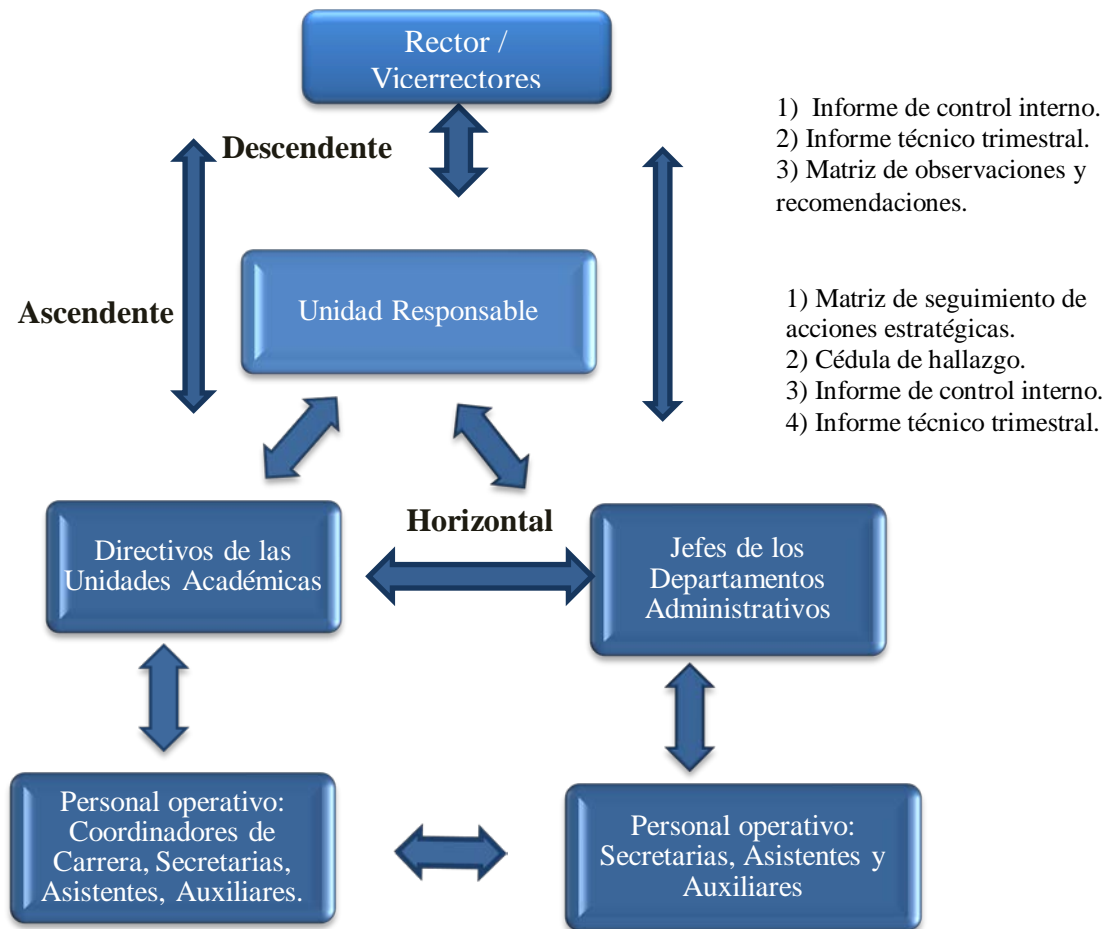
<p>Monitoreo y Seguimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicados para convocatoria a reuniones.</li> <li>• Acta de entrevista.</li> <li>• Matriz de seguimiento de acciones estratégicas.</li> </ul>
<p>Evaluación y Control Interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cédula de Hallazgo.</li> <li>• Informe de control interno.</li> <li>• Oficio para socialización de resultados.</li> </ul>
<p>Evaluación Técnica Trimestral CEAACES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe técnico trimestral CEAACES.</li> <li>• Matriz de seguimiento a observaciones y recomendaciones.</li> <li>• Oficio para socialización de resultados.</li> </ul>

*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

### **3.5 MECANISMOS DE INFORMACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN PARA LAS AUTORIDADES DE LA ULVR.**

El mecanismo para informar y retroalimentar los resultados, observaciones y recomendaciones del Monitoreo y Seguimiento, Evaluación y Control Interno, Evaluación Técnica Trimestral a las Autoridades, Unidades Académicas y Departamentos Administrativos consisten en lo siguiente:

**Figura No. 4**  
**Mecanismos de Información y retroalimentación para autoridades ULVR.**



*Elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación.*

Econ. David Pérez Vera  
**Director**  
**Departamento de Planificación y Evaluación**



# Conclusiones





## CONCLUSIONES

La ULVR posee indicadores con un nivel crítico a mejorar, también existen indicadores aceptables que deben fortalecerse y continuar alineándose a las exigencias establecidas por los organismos reguladores en torno a la educación superior, así como a los objetivos, políticas, estrategias y acciones institucionales y del país.

Por lo antes expuesto podemos concluir:

- La ULVR enfocará sus esfuerzos por fortalecer el talento humano de la organización, fomentando capacitaciones continuas, con formación académica alineada a los requerimientos vigentes por los órganos de regulación del sistema de educación superior.
- Fomentar participación de la sociedad estudiantil con la comunidad, generando proyectos, fortaleciendo programas académicos, estableciendo vínculos con instituciones, de tal manera que genere valor agregado a la sociedad.
- Desarrollar pensamiento crítico, científico e investigativo en su personal docente y estudiantil, aportando de manera significativa a la consecución de los planes de desarrollo vigentes en el país a través de las capacidades y del conocimiento de nuestros miembros.
- Trabajar mancomunadamente por incrementar su tasa de retención y asegurar que un alto nivel de estudiantes culminen sus carreras universitarias, brindando a los alumnos una guía profesional que les permita alinear su vocación, capacidades, y aspiraciones profesionales en la elección correcta de la carrera a seguir.

- Mantener una infraestructura adecuada y tecnología de punta, dotando de herramientas y conocimientos necesarios para que nuestro personal docente, administrativo y estudiantil se desempeñen de manera satisfactoria en lo que a cada uno respecta, para generar conocimiento, investigación y desarrollo en el área profesional.
- Efectuar revisiones y monitoreo permanente, constatando el cumplimiento de los objetivos establecidos en el presente plan de mejoras, que busca mantener la calidad educativa con miras hacia la excelencia académica, formando profesionales capaces de contribuir con el cambio, transformación y desarrollo del país.

En razón de lo presentado, se ha elaborado la presente propuesta, que busca garantizar el aseguramiento de la calidad en la educación superior, en miras de alcanzar el fortalecimiento institucional que nos permitan obtener la excelencia académica.

Econ. David Pérez Vera  
**Director**  
**Departamento de Planificación y Evaluación**

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ley Orgánica de Educación Superior. Suplemento (2010), Registro Oficial N° 298.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008), aprobada por la Asamblea Constituyente.
- Reglamento para la determinación de resultados del proceso de evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas y de su situación académica e institucional .Resolución No. 001-075-CEAACES-2013
- Consejo de Educación Superior, “*Rendición de Cuentas 2011-2012*”. Recuperado de <http://www.ces.gob.ec/transparencia/informacion-de-regulacion-y-control/rendicion-de-cuentas>
- Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior “*Informe General sobre la Evaluación, Acreditación y categorización de las Universidades y Escuelas Politécnicas*”. Recuperado de <http://www.ceaaces.gob.ec/images/Informe.pdf>
- Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. “*Historia de la Universidad*”. Recuperado de <http://www.ulvr.edu.ec/Principal.html?cod=uni&est=Activo>

# Anexos



## ANEXO 1

### "UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL"




#### FISOLOSOFÍA INSTITUCIONAL

#### OPERACIONALIZACIÓN DE LOS PROPÓSITOS DECLARADOS

<b>MISIÓN</b>				
<b>PROPÓSITOS DECLARADOS</b> ➔	La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior que forma profesionales de calidad, genera nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a partir de las necesidades del desarrollo nacional, difunde la cultura ancestral y se proyecta a la colectividad, con un modelo pedagógico actualizado, profesores altamente capacitados, laboratorios equipados con tecnología de punta; para responder a las demandas de la sociedad ecuatoriana y mundial.			
	ELEMENTOS	DIRECTRIZ	INDICADORES DE IMPACTO	VALOR IDEAL
	Formación de profesionales de calidad.	Profesionales que respondan a las necesidades del contexto.	1) Porcentaje de estudiantes que aprueben el ENEC. 2) Porcentaje de profesionales laicos emprendedores que contribuyen a la generación de empleo.	1) 52% 2) 10%
	Generación de nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a partir de las necesidades del desarrollo nacional.	Producción científica publicada que aporten a los sistemas de pensamiento.	1) Número de Proyectos de I+D+i bienales que responden a necesidades de desarrollo del País. 2) Número de artículos científicos bienales publicados anualmente en revistas indexadas.	1) 15 2) 6
	Difusión de la cultura ancestral.	Generación de proyectos con énfasis en la difusión de la cultura ancestral.	Número de proyectos que difundan la cultura promoviendo los saberes ancestrales.	2

<b>MISIÓN</b>				
<b>PROPÓSITOS DECLARADOS</b> →	La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior que forma profesionales de calidad, genera nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a partir de las necesidades del desarrollo nacional, difunde la cultura ancestral y se proyecta a la colectividad, con un modelo pedagógico actualizado, profesores altamente capacitados, laboratorios equipados con tecnología de punta; para responder a las demandas de la sociedad ecuatoriana y mundial.			
	ELEMENTOS	DIRECTRIZ	INDICADORES DE IMPACTO	VALOR IDEAL
	Proyección a la colectividad.	Aporte a la sociedad mediante los servicios que la ULVR otorga.	Número de tipos de servicios que otorga la ULVR a la sociedad de la provincia del Guayas.	5
	Modelo pedagógico actualizado.	Paradigma constructivista en la calidad y la excelencia en Educación Superior.	Número bienal de proyectos formativos generados en cada una de las carreras.	6
	Profesores altamente capacitados.	El Personal Docente cumple con lo establecido según la legislación vigente.	1.-Porcentaje de docentes a tiempo completo en formación para PHD en la ULVR. 2.-Porcentaje de docentes con título de Maestría en la ULVR. 3. Dos capacitaciones anuales a docentes generada por la ULVR.	1) 10% 2) 100% 3) 4
	Laboratorios equipados con tecnología de punta para responder a las demandas de la sociedad ecuatoriana y mundial.	Infraestructura tecnológica adecuada a las necesidades de los laboratorios utilizados por las carreras.	Porcentaje de laboratorios que cumplan con las necesidades específicas de cada carrera.	80%

<b>VISIÓN</b>				
<b>PROPÓSITOS DECLARADOS</b> 	La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior autónoma, privada, inspirada en los principios del laicismo que orienta su accionar hacia la formación de talentos humanos de la clase trabajadora, en términos de calidad, pertinencia, equidad, pluralismo y responsabilidad social, con espíritu reflexivo y conciencia ética que promuevan el desarrollo de la región y país, en un marco de paz y buen vivir.			
	<b>ELEMENTOS</b>	<b>DIRECTRIZ</b>	<b>INDICADORES DE IMPACTO</b>	<b>VALOR IDEAL</b>
	Inspirada en los principios del laicismo.	La ULVR fomenta la Libertad de conciencia, pensamiento e ideología enmarcados en la constitución de la República del Ecuador.	Un evento de difusión cuatrimestral acerca del respeto a las diferentes libertades que garantiza la constitución de la República.	6
	Orienta su accionar hacia la formación de talentos humanos de la clase trabajadora.	Formación académica, articulada a las exigencias del mercado laboral actual y sus competencias.	1. Porcentaje anual de estudiantes insertados en el mercado laboral. 2. Porcentaje anual de graduados insertados en el mercado laboral.	1) 52% 2) 50%
	Orienta su accionar hacia la formación de talentos humanos en términos de calidad, pertinencia, equidad, responsabilidad social, espíritu reflexivo y conciencia ética.	Profesionales que respondan a las necesidades del contexto, fundamentada en principios constitucionales, morales y éticos, basadas en una plataforma constructivista de principios de reflexión y conciencia ética.	1. Un evento semestral de orientación amparado en principios y valores éticos y morales que busca fomentar la calidad humana y profesional. 2. Un evento de difusión cuatrimestral acerca del respeto a las diferentes libertades que garantiza la constitución de la República.	1) 4 2) 6

ANEXO 2

"UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL"

DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES (ESTRATÉGICOS-TÁCTICOS)

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL	OBJETIVOS TÁCTICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL
<p><b>MISIÓN:</b> La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior que forma profesionales de calidad, genera nuevos conocimientos y tecnológicos a partir de las necesidades del desarrollo nacional, difunde la cultura ancestral y se proyecta a la colectividad, con un modelo pedagógico actualizado, profesores altamente capacitados, laboratorios equipados con tecnología de punta; para responder a las demandas de la sociedad ecuatoriana y mundial.</p>	<p>Hasta el 2016 asegurar el reconocimiento y la calidad de la Educación Superior fortaleciendo el talento humano mediante la inversión de recursos financieros.</p>	<p>Porcentaje de talento humano académico con formación en maestría vinculada a la asignatura impartida en la carrera.</p>	<p><math>100 * (\text{Número total de docentes con título de maestría en el área del conocimiento que se imparte a la asignatura}) / (\text{Número total de docentes de la ULVR})</math></p>	<p>60%</p>	<p>Hasta diciembre del 2015 haber ejecutado el presupuesto asignado para el fortalecimiento académico.</p>	<p>Porcentaje de presupuesto ejecutado para fortalecimiento académico de la ULVR.</p>	<p><math>100 * (\text{Presupuesto ejecutado para fortalecimiento académico de la ULVR}) / (\text{Presupuesto planificado para fortalecimiento académico de la ULVR})</math></p>	<p>65%</p>



	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL	OBJETIVOS TÁCTICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL
	<p><b>MISIÓN:</b> La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior que forma profesionales de calidad, genera nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a partir de las necesidades del desarrollo nacional, difunde la cultura ancestral y se proyecta a la colectividad, con un modelo pedagógico actualizado, profesores altamente capacitados, laboratorios equipados con tecnología de punta; para responder a las demandas de la sociedad ecuatoriana y mundial.</p>							
	<p>Hasta el 2016 asegurar el reconocimiento y la calidad de la Educación Superior fortaleciendo el talento humano mediante la inversión de recursos financieros.</p>	Porcentaje de talento humano académico con formación en PhD.	$100 * (\text{Número total de docentes con título de PhD.}) / (\text{Número total de docentes de la ULVR})$	10%	Hasta diciembre del 2015 haber ejecutado el presupuesto asignado para el fortalecimiento académico.	Porcentaje de presupuesto ejecutado para fortalecimiento académico de la ULVR.	$100 * \text{Presupuesto ejecutado para fortalecimiento académico de la ULVR} / \text{Presupuesto planificado para fortalecimiento académico de la ULVR.}$	65%

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL	OBJETIVOS TÁCTICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL					
<p><b>MISIÓN:</b> La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior que forma profesionales de calidad, genera nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a partir de las necesidades del desarrollo nacional, difunde la cultura ancestral y se proyecta a la colectividad, con un modelo pedagógico actualizado, profesores altamente capacitados, laboratorios equipados con tecnología de punta; para responder a las demandas de la sociedad ecuatoriana y mundial.</p>	<p>Hasta el 2016 asegurar el reconocimiento y la calidad de la Educación Superior fortaleciendo el talento humano mediante la inversión de recursos financieros.</p>	<p>Porcentaje de becas doctorales para docentes a TC mediante concurso.</p>	<p><math>100 * (\text{Número total de docentes TC con becas doctorales}) / (\text{Número total de docentes a TC de la ULVR})</math></p>	<p>10%</p>	<p>Hasta diciembre del 2015 fortalecer la plana docente e investigadores, actualizando el portafolio para el óptimo desempeño de la docencia universitaria.</p>	<p>Porcentaje de capacitaciones ejecutadas a docentes de la ULVR.</p>	<p><math>100 * (\text{Número de capacitaciones impartidas}) / (\text{Número de capacitaciones planificadas})</math></p>	<p>100%</p>					
						<p>Porcentaje de Docentes Capacitados Anualmente.</p>	<p><math>100 * (\text{Número de docentes titulares capacitados anualmente}) / (\text{Número total de docentes titulares de la ULVR})</math></p>	<p>80%</p>					
						<p>Porcentaje de docentes realizando estudios doctorales.</p>	<p><math>100 * (\text{Número de docentes capacitados anualmente}) / (\text{Número total de docentes de la ULVR})</math></p>	<p>15%</p>					
										<p>Hasta diciembre del 2015 cumplir con los estándares para asegurar la calidad académica en la educación de la ULVR.</p>	<p>Docentes con formación Ph.D.</p>	<p>Número de Docentes con título de Ph.D.</p>	<p>20</p>
											<p>Porcentaje de Docentes de la ULVR con jornada completa.</p>	<p><math>100 * (\text{Número de docentes con jornada completa de la ULVR}) / (\text{Número total de docentes de la ULVR})</math></p>	<p>60%</p>

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL	OBJETIVOS TÁCTICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL
<b>MISIÓN:</b> La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior que forma profesionales de calidad, genera nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a partir de las necesidades del desarrollo nacional, difunde la cultura ancestral y se proyecta a la colectividad, con un modelo pedagógico actualizado, profesores altamente capacitados, laboratorios equipados con tecnología de punta; para responder a las demandas de la sociedad ecuatoriana y mundial.	<b>Hasta el 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.</b>	Número de proyectos de investigación científica en concordancia a las necesidades institucionales, de gobierno y ciudadanía.	Número de proyectos de I+D+i desarrollados y en ejecución de la ULVR.	15	Hasta diciembre de 2015, generar investigación científica partiendo de una planificación que responda a las necesidades de la sociedad y del estado.	Proyectos de I+D+i	Número de proyectos de I+D+i	15
					Hasta Diciembre de 2015, promover la producción científica en revistas científicas indexadas en base de datos SCIMAGO o ISI Web of Knowledge.	Porcentaje de artículos científicos publicados en revistas indexadas.	$100 * (\text{Número de artículos científicos publicados en revistas indexadas} / \text{Número total de artículos de la ULVR})$	5%

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL	OBJETIVOS TÁCTICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL
<p><b>MISIÓN:</b> La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior que forma profesionales de calidad, genera nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a partir de las necesidades del desarrollo nacional, difunde la cultura ancestral y se proyecta a la colectividad, con un modelo pedagógico actualizado, profesores altamente capacitados, laboratorios equipados con tecnología de punta; para responder a las demandas de la sociedad ecuatoriana y mundial.</p>	<p>Hasta el 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.</p>	<p>Convenios de cooperación con Universidades nacionales e internacionales.</p>	<p>Número de Convenios Firmados.</p>	4	<p>Hasta Diciembre de 2015, difundir los resultados obtenidos de la planificación científica.</p>	<p>Publicaciones científicas</p>	<p>Número de publicaciones científicas.</p>	10
	<p>Hasta el 2016 integrar y consolidar los procesos institucionales, garantizando su correcto desempeño académico en espacios de trabajo adecuados.</p>	<p>Manual de Procesos institucionales que aseguren el correcto desempeño.</p>	<p>Procesos levantados.</p>	1 Manual de procesos	<p>Hasta diciembre del 2015 alcanzar el levantamiento de los procesos institucionales de la ULVR.</p>	<p>Porcentaje de procesos levantados.</p>	<p>100*(Número de procesos levantados) / (Número total de procesos de la ULVR.)</p>	100%
					<p>Hasta diciembre del 2015, cumplir con el manual de procesos de la ULVR.</p>	<p>Aplicación de los procesos institucionales.</p>	<p>Nivel de cumplimiento de los procesos institucionales: 1. Alto 2. Medio 3. Bajo</p>	1. Alto

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL	OBJETIVOS TÁCTICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL
<p><b>VISIÓN:</b></p> <p>La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior autónoma, privada, inspirada en los principios del laicismo que orienta su accionar hacia la formación de talentos humanos de la clase trabajadora, en términos de calidad, pertinencia, equidad, pluralismo y responsabilidad social, con espíritu reflexivo y conciencia ética que promuevan el desarrollo de la región y país, en un marco de paz y buen vivir.</p>	<p><b>Hasta fines del 2016 integrar y consolidar los procesos institucionales, garantizando su correcto desempeño académico en espacios de trabajo adecuados.</b></p>	<p>Ambientes adecuados con características apropiadas para el correcto desempeño en la ULVR.</p>	<p>Nivel de Satisfacción de Espacios ambientados:</p> <p>1. Alto 2. Medio 3. Bajo</p>	<p>Alto</p>	<p>Hasta fines de Diciembre del 2015 garantizar espacios adecuados para el correcto desempeño de las actividades académicas en la ULVR.</p>	<p>Porcentaje de espacios adecuados para el desarrollo de actividades académicas.</p>	<p><math>100 * (\text{Número de espacios adecuados para el desempeño de actividades}) / (\text{Número total de espacios de la ULVR})</math></p>	<p>90%</p>
						<p>Nivel de satisfacción de Oficinas TC/MT/TP</p>	<p>1. Satisfactorio 2. Poco satisfactorio 3. Insatisfactorio</p>	<p>1. Satisfactorio</p>
						<p>Nivel de satisfacción de espacios que promueven el bienestar en la ULVR.</p>	<p>1. Cumplimiento Total 2. Cumplimiento Parcial 3. Cumplimiento Deficiente</p>	<p>1. Cumplimiento Total</p>
						<p>Nivel de satisfacción de conectividad.</p>	<p>1. Satisfactorio 2. Poco satisfactorio 3. Insatisfactorio</p>	<p>1. Satisfactorio</p>

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL	OBJETIVOS TÁCTICOS	INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDEAL
<b>VISIÓN:</b>  La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior autónoma, privada, inspirada en los principios del laicismo que orienta su accionar hacia la formación de talentos humanos de la clase trabajadora, en términos de calidad, pertinencia, equidad, pluralismo y responsabilidad social, con espíritu reflexivo y conciencia ética que promuevan el desarrollo de la región y país, en un marco de paz y buen vivir.	<b>Hasta el 2016 contribuir al desarrollo endógeno de los territorios con la participación integral de la comunidad universitaria, vinculando programas académicos que respondan a las necesidades de la sociedad.</b>	Programas desarrollados vinculados con el sector productivo y la comunidad.	Número de programas desarrollados.	4	Hasta fines del 2015 generar convenios con sectores productivos estratégicos, para la ejecución de programas vinculados a la sociedad.	Convenios firmados con sectores productivos.	Número de convenios firmados.	10
					Hasta fines de diciembre del 2015 generar proyectos de cooperación con comunidades o parroquias rurales.	Porcentaje de proyectos ejecutados de vinculación con la sociedad.	$100 * (\text{No. de proyectos de vinculación ejecutados} / \text{No. de proyectos de vinculación planificados})$	80%

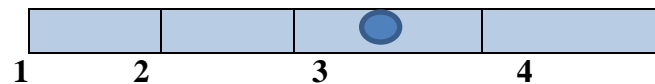
### ANEXO 3

## "UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL"

### Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)

<u>Fortalezas</u>	<u>Media</u>	<u>Peso</u>	<u>Calificación</u>	<u>Ponderado</u>
F1. Directivos comprometidos con el posicionamiento de la Universidad.	0.04	0.01	4	0.04
F2. Infraestructura Universitaria.	0.04	0.05	3	0.15
F3. Profesores con años de experiencia docente, comprometidos con la Institución.	0.04	0.02	3	0.06
F4. Reconocimiento local por el apoyo a proyectos comunitarios.	0.04	0.03	2	0.06
F5. Alto porcentaje de docentes mujeres en cargos académicos y administrativos.	0.04	0.04	4	0.16
F6. Existencia de una Biblioteca actualizada.	0.04	0.06	2	0.12
F7. Proyectos de investigación ejecutados en temas de responsabilidad social, ecológicos, de agricultura sostenible, emprendimientos, entre otros.	0.04	0.06	1	0.06
F8. Misión, visión alineada a las políticas públicas.	0.04	0.04	3	0.12
F9. Existencia de diversos convenios con instituciones regionales y nacionales.	0.04	0.05	1	0.05
F10. Acreditación en el Ecuador por 5 años.	0.04	0.04	4	0.16
F11. Institución comprometida con el servicio a la comunidad.	0.04	0.06	3	0.18
F12. 47 años de trayectoria en la educación superior.	0.04	0.01	1	0.01
F13. Políticas y líneas de investigación claramente definidas y alineadas al Plan Nacional para el Buen Vivir.	0.04	0.06	2	0.12

<u>Debilidades</u>	<u>Media</u>	<u>Peso</u>	<u>Calificación</u>	<u>Ponderado</u>
D1. Escaso número de docentes con título de Ph.D.	0.04	0.06	1	0.06
D2. Bajo número de proyectos científicos publicados en revistas indexadas solicitadas por el órgano regulador.	0.04	0.06	1	0.06
D3. Bajo número de sistemas automatizados académicos y administrativos.	0.04	0.04	2	0.08
D4. Limitado número de docentes a tiempo completo.	0.04	0.07	3	0.21
D5. Limitado número de puestos de trabajo para estudiantes en la biblioteca.	0.04	0.05	3	0.15
D6. No todos los docentes cuentan con titulación de cuarto nivel.	0.04	0.02	4	0.08
D7. Baja producción de libros revisados por pares.	0.04	0.05	2	0.01
D8. Bajo número de becas doctorales para los Docentes TC.	0.04	0.04	2	0.08
D9. Bajo número de profesores cursando programas doctorales.	0.04	0.04	2	0.08
D10. Bajo número de docentes titulares producto de concurso de mérito y oposición.	0.04	0.02	3	0.06
D11. Baja asignación en presupuesto destinado para programas de vinculación.	0.04	0.02	2	0.04
<b>Total</b>	<b>1.00</b>	<b>1</b>		<b>2.29</b>



**La IES se encuentra internamente en posición media para competir.**

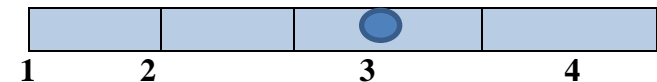


## ANEXO 4

### "UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL"

#### Matriz EFEI (Evaluación de Factores Externos)

<u>Oportunidades</u>	<u>Media</u>	<u>Peso</u>	<u>Calificación</u>	<u>Ponderado</u>
O1. Alta demanda del mercado por carreras tradicionales.	0.08	0.1	3	0.3
O2. Interés de organismos públicos y privados en acercarse a las IES para establecer convenios.	0.08	0.05	2	0.1
O3. Apertura de redes de Investigación regionales, nacionales e internacionales.	0.08	0.1	1	0.1
O4. Posibilidad de re categorización en 2 años.	0.08	0.1	4	0.4
O5. Preferencia de profesionales Laicos por empresas reconocidas a nivel público y privado.	0.08	0.05	2	0.1
O6. Preferencia de educación superior de calidad a costos asequibles.	0.08	0.1	3	0.3
O7. Demanda por instituciones inclusivas e interculturales.	0.08	0.09	2	0.18
<u>Oportunidades</u>	<u>Media</u>	<u>Peso</u>	<u>Calificación</u>	<u>Ponderado</u>
A1. Reducido tiempo para cumplir con lo propuesto por los organismos de control.	0.08	0.1	4	0.4
A2. Oferta de carreras similares de competidores con acreditación A y B.	0.08	0.06	1	0.06
A3. Obsolescencia prematura de equipos tecnológicos.	0.08	0.1	2	0.2
A4. Limitado número de docentes con título de Ph.D. en el Ecuador.	0.08	0.1	2	0.2
A5. Bajo poder adquisitivo del estudiante.	0.08	0.05	3	0.15
<b>Total</b>	<b>1.00</b>	<b>1</b>		<b>2.49</b>

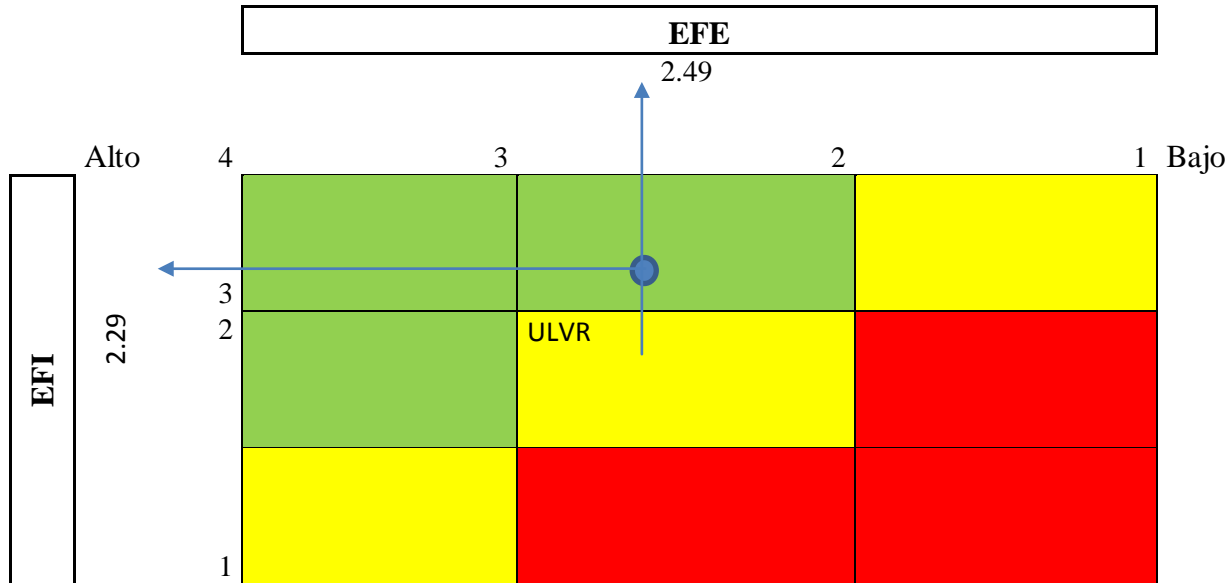


**La IES se encuentra internamente en posición media para competir.**

## ANEXO 5

### "UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL"

#### Ubicación ULVR acorde a Evaluaciones EFE-EFI



**Posición:**

	Crecer y Construir
	Observar y decidir
	Enajenar

## ANEXO 6

### "UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL"

#### Evaluación Cualitativa de Estrategias

ESTRATEGIAS	Impacto en la calidad (Rendimientos decrecientes, ver 3.3)			Proyección			Urgencia e Importancia (Ver 3.5)	
				(Ver 3.4)				
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	C I	C II
Mantener el servicio de calidad en Educación superior a bajo costo.	x			x				x
Identificar las necesidades bibliográficas que respondan al perfil de las carreras, dotando del acervo a la biblioteca de la IES.	x				x			x
Fomentar la participación doctoral de los docentes de la ULVR que se alineen a las necesidades de la IES y demandada por la comunidad.	x			x				x
Fomentar programas de becas doctorales para los docentes de la ULVR.	x			x				x
Incentivar a los docentes a desarrollar sus labores bajo la modalidad de tiempo completo a fin de cumplir con las exigencias de la LOES.	x			x			x	
Establecer convenios de cooperación interinstitucional para el fomento de redes de investigación.	x			x			x	
Fomentar la ejecución de proyectos de investigación que respondan a las necesidades de la sociedad. por medio del aprovechamiento de las redes regionales, nacionales e internacionales.	x			x				x
Analizar el nivel de impacto de los resultados obtenidos por los convenios interinstitucionales que contribuyan a la mejora continua de la academia.	x				x		x	
Difundir las políticas y líneas de investigación de la IES que garanticen el cumplimiento de los objetivos establecidos en el PNBV.	x			x			x	

**ANEXO 7**

**"UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL"**

**Plan de Acción**

<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL</b>
<b>CONTACTO OFICIAL:</b>	<b>MSC. DRA. SUSANA HINOJOSA DE AGUILAR</b>
<b>FECHA DE INICIO DEL PLAN:</b>	<b>23/04/2014</b>
<b>FECHA DE FINALIZACIÓN DEL PLAN:</b>	<b>22/03/2016</b>
<b>PERIODICIDAD DE SEGUIMIENTO</b>	<b>MENSUAL</b>
<b>LUGAR</b>	<b>GUAYAQUIL</b>

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados	
					Fecha Inicio	Fecha Fin					
Hasta el 2016 asegurar el reconocimiento y la calidad de la Educación Superior fortaleciendo el talento humano mediante la inversión de recursos financieros.	Hasta diciembre del 2015 haber ejecutado el presupuesto asignado para el fortalecimiento académico y del talento humano.	Fortalecer el Acervo Bibliográfico de la ULVR.	Identificación de las necesidades bibliográficas que respondan al perfil de las carreras.	Levantamiento de línea base del acervo bibliográfico existente en la biblioteca de la ULVR.	01/03/2014	31/03/2014	Directora de Biblioteca.	\$0.00	Informe de levantamiento del acervo.	37) Títulos de Libros. 38) Gestión Biblioteca.	
					01/02/2015	28/02/2015					
				Cotejo del acervo bibliográfico existente de acuerdo al perfil profesional actualizado.	01/04/2014	31/05/2014	Subdecanos(as)	\$0.00	Ficha de cotejo.	37) Títulos de Libros. 38) Gestión Biblioteca.	
					01/03/2015	30/04/2015		\$0.00			
				Detección de necesidades para la adquisición de textos que respondan al perfil profesional de cada una de las carreras.	01/05/2014	30/06/2014	Directora del Departamento Académico General.	\$0.00	Informe de necesidades.	37) Títulos de Libros. 38) Gestión Biblioteca. 1) Formación en Postgrado 32) Calidad de Gasto.	
					01/05/2015	30/06/2015		\$0.00			
				Actualización del acervo bibliográfico de la ULVR.	Adquisición de textos que respondan al perfil profesional de cada una de las carreras.		01/09/2014	30/11/2014	Director Financiero.	\$66,800.00	1. Proforma. 2. Factura.
							01/09/2015	30/11/2015		\$66,800.00	

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
Hasta el 2016 asegurar el reconocimiento y la calidad de la Educación Superior fortaleciendo el talento humano mediante la inversión de recursos financieros.	Hasta diciembre del 2015 fortalecer la plana docente e investigadores actualizando el portafolio para el óptimo desempeño de la docencia universitaria.	Responder a las necesidades académicas demandadas por la sociedad, fomentando la participación doctoral de los docentes de la ULVR.	Análisis del Presupuesto asignado para contratación de Ph.D.	Asignación presupuestaria para contratación de Ph.D.	06/01/2014	28/02/2014	Director Financiero.	\$0.00	Partida Presupuestaria.	1) Formación en Postgrado 3) Doctores TC 10) Concurso 30) Transparencia Financiera 32) Calidad del Gasto
					06/01/2015	28/02/2015		\$0.00		
	Fomentar programas de becas doctorales para los docentes de la ULVR.	Análisis del presupuesto de la ULVR asignado para becas doctorales.	Asignación presupuestaria para becas doctorales, a ser distribuida periódicamente.	06/01/2014	28/02/2014	Director Financiero.	\$0.00	Normativa.	1) Formación en Postgrado 3) Doctores TC 10) Concurso 30) Transparencia Financiera 32) Calidad del Gasto.	
				06/01/2015	28/02/2015					
		Estudio pormenorizado de los criterios del perfil docente, sustentado en el reglamento del escalafón docente e investigador.	Definición de los criterios del perfil del docente para la consecución de fondos concursables.	01/01/2014	01/04/2014	Directora del Departamento Académico General.	\$0.00	1. Convocatoria interna (Correo institucional). 2. Publicaciones internas.		
				01/07/2014	30/09/2014					
		Promoción de fondos concursables para becas doctorales.	01/07/2015	30/09/2015						

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados	
					Fecha Inicio	Fecha Fin					
<b>Hasta el 2016 asegurar el reconocimiento y la calidad de la Educación Superior fortaleciendo el talento humano mediante la inversión de recursos financieros.</b>	Hasta diciembre del 2015 cumplir con los estándares para asegurar la calidad académica en la educación de la ULVR.	Mantener el servicio de calidad en Educación superior contando con una plana docente altamente capacitada.	Ejecución del proceso de fortalecimiento académico mediante la incorporación de docentes con PhD.	Ejecución del concurso de mérito y oposición de acuerdo al estatuto de la ULVR.	01/04/2014	15/05/2014	Directora del Departamento Académico General.	\$0.00	1.-Ficha de evaluación. 2.- Informe.	3) Doctores TC. 10) Concurso. 11) Escalafón 1. 34) Régimen Académico Titularidad Posgrado en formación Horas clase docente TC	
					01/04/2015	15/05/2015		\$0.00			
				Contratación de ganadores de concurso de mérito de oposición, conforme a los procesos de ley y asignación de recursos.	15/04/2014	31/12/2014	Jefe de Talento Humano.	\$500,000.00	Contratos.		3) Doctores TC. 10) Concurso. 11) Escalafón 1. 32) Calidad del Gasto. 34) Régimen Académico. Remuneración TC Titularidad TC
					15/04/2015	31/12/2015		\$500,000.00			

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
<b>Hasta el 2016 asegurar el reconocimiento y la calidad de la Educación Superior fortaleciendo el talento humano mediante la inversión de recursos financieros.</b>	Hasta diciembre del 2015 fortalecer la plana docente e investigador actualizando el portafolio para el óptimo desempeño de la docencia universitaria.	Fomentar programas de becas doctorales para los docentes de la ULVR.	Programación presupuestaria enfocada al fortalecimiento del talento humano.	Provisión mensual de recursos para becas doctorales de los docentes de la ULVR.	01/10/2014	31/12/2014	Director Financiero.	\$558,811.03	Convenio. Reglamento. Facturas.	1) Formación en Postgrado 3) Doctores TC 10) Concurso 30) Transparencia Financiera 32) Calidad del Gasto Horas Clase TC Porcentaje de Profesores TC
					01/10/2015	31/12/2015		\$641,348.97		
	Hasta diciembre del 2015 cumplir con los estándares para asegurar la calidad académica en la educación de la ULVR.	Mantener el servicio de calidad en Educación superior contando con una plana docente altamente capacitada.	Ejecución del proceso de fortalecimiento académico mediante la incorporación de docentes con PhD.	Identificación del perfil docente para el concurso de mérito y oposición.	01/02/2014	28/02/2014	Directora del Departamento Académico General.	\$0.00	Acta de Consejo Universitario.	3) Doctores TC. 10) Concurso.
					01/02/2015	28/02/2015				
				Convocatoria del concurso de mérito y oposición de docentes a tiempo completo.	01/03/2014	31/03/2014	Jefe de Talento Humano.	\$35,000.00	Convocatoria impresa en medios locales.	3) Doctores TC. 10) Concurso. 11) Escalafón 1.
					01/03/2015	31/03/2015		\$35,000.00		



Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados	
					Fecha Inicio	Fecha Fin					
<b>Hasta el 2016 asegurar el reconocimiento y la calidad de la Educación Superior fortaleciendo el talento humano mediante la inversión de recursos financieros.</b>	Hasta diciembre del 2015 cumplir con los estándares para asegurar la calidad académica en la educación de la ULVR.	Mantener el servicio de calidad en Educación superior contando con una plana docente altamente capacitada.	Ejecución del proceso de fortalecimiento académico mediante la incorporación de docentes con título de Maestría y Ph.D.	Ejecución del concurso de mérito y oposición de acuerdo al estatuto de la ULVR.	01/04/2014	15/05/2014	Directora del Departamento Académico General.	\$0.00	1.-Ficha de evaluación. 2.- Informe.	3) Doctores TC. 10) Concurso. 11) Escalafón 1. 34) Régimen Académico Titularidad Posgrado en formación Horas clase docente TC	
					01/04/2015	15/05/2015		\$0.00			
				Contratación de ganadores de concurso de mérito de oposición, conforme a los procesos de ley y asignación de recursos.	15/04/2014	31/12/2014	Jefe de Talento Humano.	\$500,000.00	Contratos.		3) Doctores TC. 10) Concurso. 11) Escalafón 1. 32) Calidad del Gasto. 34) Régimen Académico. Remuneración TC Titularidad TC
					15/04/2015	31/12/2015					

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
<b>Hasta el 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.</b>	Hasta diciembre del 2015 generar investigación científica partiendo de una planificación que responda a las necesidades de la sociedad y del estado.	Fomentar la ejecución de proyectos de investigación alineadas al cambio de la matriz productiva.	Planificación y ejecución del plan de capacitación a docentes investigadores .	Propuesta de las nuevas líneas de investigación enmarcadas en el Plan del Buen Vivir.	01/03/2014	31/05/2014	Directora de Investigación	\$0.00	Propuesta.	22) Planificación de la investigación. 23) Investigación Regional. 24) Producción Científica. 25) Libros Revisados por pares. Doctores TC Oficinas TC
				Capacitación mensual a docentes en temas de investigación científica.	01/02/2014	31/12/2014		\$ 7700	Registros Certificados de asistencia .	
					01/02/2015	31/12/2015		\$ 7700		
		Generar convenios interinstitucionales que promuevan las líneas de investigación.	Difusión de las políticas y líneas de investigación de la ULVR que garanticen el cumplimiento de los objetivos establecidos en el PNBV.	Propuesta de las nuevas líneas de investigación	01/03/2014	31/05/2014	Directora de Investigación	\$2,550.00	Registros de participación y Difusión	
				Difusión bimensual de las líneas de investigación a la comunidad laica.	01/06/2014	31/12/2014				

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
Hasta el 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.	Hasta diciembre del 2015 generar investigación científica partiendo de una planificación que responda a las necesidades de la sociedad y del estado..	Generar convenios interinstitucionales que promuevan las líneas de investigación	Ejecución de convenios de cooperación interinstitucional para el fomento del desarrollo de la investigación.	Gestionar la firma de convenios con universidades del país.	01/07/2014	31/08/2014	Directora de Investigación	\$0.00	1. Convenio	22) Planificación de la investigación.
				Desarrollo de los proyectos enmarcados en los convenios interinstitucionales.	01/04/2014	31/05/2014	Directora de Investigación	\$0.00	1. Informe de avance del proyecto	23) Investigación Regional. 24) Producción Científica. 25) Libros Revisados por pares. Doctores TC Oficinas TC

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
<b>Hasta el 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.</b>	Hasta diciembre del 2015 generar investigación científica partiendo de una planificación que responda a las necesidades de la sociedad y del estado.	Gestionar el vínculo con redes de investigación.	Establecimiento de Convenios que vinculen a la ULVR en redes nacionales, regionales e internacionales.	Gestionar la suscripción a redes de investigación científica e innovación, nacionales e internacionales.	01/02/2014	31/12/2014	Directora de Investigación	\$0.00	1.Oficios	22) Planificación de la investigación. 23) Investigación Regional. 24) Producción Científica. 25) Libros Revisados por pares. Doctores TC Oficinas TC
					01/02/2015	31/12/2015				
					01/02/2014	31/12/2014				
			Participación de docentes investigadores en la publicación de los resultados de investigación a través de redes y de revistas indexadas.	Talleres de motivación a docentes investigadores en donde se difundan el alcance de las redes de investigación.	01/02/2014	31/12/2014		\$0.00	1. Registro de asistencia y participación. 3. Planificación para elaboración de Taller.	
					01/02/2015	31/12/2015				
					01/02/2015	31/12/2015				

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
<b>Hasta el 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.</b>	Hasta diciembre del 2015 generar investigación científica partiendo de una planificación que responda a las necesidades de la sociedad y del estado.	Gestionar el vínculo con redes de investigación.	Generación de proyectos de investigación científica en el marco de las necesidades identificadas en el PNBV.	Socialización y difusión de la Planificación de la Investigación.	01/05/2014	31/05/2014	Directora de Investigación	\$0.00	1. Informe de Socialización y difusión	22) Planificación de la investigación. 23) Investigación Regional. 24) Producción Científica. 25) Libros Revisados por pares. Doctores TC Oficinas TC
					01/05/2015	31/05/2015				
				Convocatoria de proyectos de investigación científica dirigida a docentes investigadores.	01/06/2014	30/06/2014		\$0.00	1. Publicación de convocatoria de proyectos y artículos científicos	
					01/06/2015	30/06/2015				
				Desarrollo y ejecución de proyectos de investigación vinculados a las necesidades sociales, monitoreados y evaluados de manera mensual, técnica y financiera.	01/08/2014	31/12/2014	Directora de Investigación	\$450.000.00	1. Informe técnico de proyectos 2. Informe financiero de proyectos.	
					01/01/2015	31/03/2015		\$450,000.00		

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
<b>Hasta el 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.</b>	Hasta diciembre del 2015 generar investigación científica partiendo de una planificación que responda a las necesidades de la sociedad y del estado..	Promover en la ULVR la producción científica en revistas científicas indexadas..	Generación de artículos y publicaciones científicas en revistas indexadas.	Convocatoria para publicación de artículos científicos.	01/02/2014	01/04/2014	Directora de Investigación	\$ 0,00	1. Publicación en página web de difusión de convocatoria	22) Planificación de la investigación. 23) Investigación Regional. 24) Producción Científica. 25) Libros Revisados por pares. Doctores TC Oficinas TC
					01/06/2014	30/06/2014		\$ 0.00		
					01/02/2015	01/04/2015				
					01/06/2015	30/06/2015				
				Recepción de artículos científicos.	02/04/2014	30/04/2014		\$ 0.00	1.Artículo	
					01/07/2014	29/08/2014				
					02/04/2015	30/04/2015		\$0.00		
					01/07/2015	29/08/2015				

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
<b>Hasta el 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.</b>	Hasta diciembre del 2015 generar investigación científica partiendo de una planificación que responda a las necesidades de la sociedad y del estado..	Promover en la ULVR la producción científica en revistas científicas indexadas..	Generación de artículos y publicaciones científicas en revistas indexadas.	Evaluación y corrección de artículos por pares externos.	01/05/2014	31/05/2014	Directora de Investigación	\$ 10259.00	1. Informe de Pertinencia	22) Planificación de la investigación. 23) Investigación Regional. 24) Producción Científica. 25) Libros Revisados por pares. Doctores TC Oficinas TC
					01/09/2014	14/09/2014		\$ 10259.00		
					01/05/2015	31/05/2015			\$ 0.00	
					01/09/2015	14/10/2015				
				Aceptación de Artículos Aprobados.	01/06/2014	01/08/2014		\$ 0.00	1. Informe de Evaluadores	
					17/10/2014	30/12/2014				
					01/06/2015	01/08/2015				
					17/10/2015	30/12/2015				

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
<b>Hasta el 2016 impulsar el desarrollo de la investigación e innovación tecnológica alineados a las necesidades institucionales y del país.</b>	Hasta diciembre del 2015 generar investigación científica partiendo de una planificación que responda a las necesidades de la sociedad y del estado..	Promover en la ULVR la producción científica en revistas científicas indexadas..	Difusión a la comunidad en general sobre los resultados de los proyectos de investigación científica.	Publicación semestral de los proyectos en la revista científica de la ULVR.	01/02/2014	31/12/2014	Directora de Investigación	\$ 17500.00	1. Informe de Pertinencia	22) Planificación de la investigación. 23) Investigación Regional. 24) Producción Científica. 25) Libros Revisados por pares. Doctores TC Oficinas TC
					01/02/2015	31/12/2015		\$ 17500.00		
				Promover la participación en eventos científicos nacionales e internacionales (Congresos, Seminarios, Jornadas, Conferencias, Ferias, Talleres, etc).	01/02/2014	31/12/2014		\$ 15000.00	1. Certificado de asistencia a seminarios, congresos y talleres.	
					01/02/2015	31/12/2015		\$ 15000.00		
		Promover la publicación de Libros revisados por pares a través del vínculo generado por las redes de investigación.	Vinculación activa de la ULVR con redes de investigación.	Difundir a través de las TIC's y la redes sociales los resultados generados de la ULVR en investigación científica y tecnológica cada 3 meses.	01/06/2014	31/12/2014		\$ 2500.00	1. Correos electrónicos. 2. Medios impresos en redes locales.	
					01/06/2015	31/12/2015		\$ 2500.00		



Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
Hasta el 2016 integrar y consolidar los procesos institucionales, garantizando su correcto desempeño académico en espacios de trabajo adecuados.	Hasta finales de Diciembre del 2015 garantizar espacios adecuados para el correcto desempeño de las actividades académicas de la ULVR.	Mejorar en la ULVR los espacios de bienestar para la comunidad laica que faciliten la inclusión, accesibilidad física y tecnológica.	Detección de necesidades para mejora de espacios de bienestar.	Desarrollo de un estudio técnico sobre la viabilidad de las mejoras en los espacios de bienestar.	01/05/2014	30/06/2014	Administrador General.	\$0.00	1. Informe técnico de espacios disponibles.	35) Acción Afirmativa. 46) Espacios de Bienestar.
				Adecuación de espacios de bienestar acorde a las necesidades de la comunidad laica..	Asignación presupuestal para mejoras de espacios en ULVR.	06/01/2014				
			Ejecución de mejoras en los espacios de Bienestar.			06/01/2015	28/02/2015	\$379,200.00		
						01/03/2014	31/12/2014	\$0.00		
						01/03/2015	31/12/2015	\$0.00	1. Cotizaciones. 2. Facturas de avance. 3. Planilla de avance.	

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
Hasta el 2016 integrar y consolidar los procesos institucionales, garantizando su correcto desempeño académico en espacios de trabajo adecuados.	Hasta fines de Diciembre del 2015 gestionar la implementación de un manual de proceso que contribuya a la mejora de la estructura organizacional.	Fortalecer la estructura organizacional de la ULVR.	Implementación del Manual de Procesos de la ULVR.	Asignación presupuestal para ejecución de manual de proceso.	06/01/2014	28/02/2014	Director Financiero	\$0.00	1.-Informe Financiero. 2.-Part Presupuestaria.	35) Acción Afirmativa. 46) Espacios de Bienestar.
				Gestionar la contratación de una consultora para el levantamiento de los procesos de la ULVR.	31/05/2014	31/07/2014	Director de Planificación y Evaluación	\$0.00	1.Propuesta de Consultora	
				Contratación de una consultora para el levantamiento de los procesos en la ULVR.	01/06/2014	30/06/2014	Director de Planificación y Evaluación	\$120000.00	1.Contrato	35) Acción Afirmativa. 40) Conectividad. 42) Cobertura Estudiantes. 43) Calidad de aulas. 44) Oficinas TC. 45) Oficinas MT/TP. 46) Espacios de Bienestar.
				Levantamiento de procesos críticos.	01/07/2014	30/09/2014	Director de Planificación y Evaluación	\$0.00	1. nforme de levantamiento de procesos críticos.	35) Acción Afirmativa.
				Elaboración de manual de procesos por consultora contratada.	01/10/2015	31/12/2015	Director de Planificación y Evaluación	\$379,200.00	2.Manual de procesos.	

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados
					Fecha Inicio	Fecha Fin				
<b>Hasta el 2016 contribuir al desarrollo endógeno de los territorios con la participación integral de la comunidad universitaria, vinculando programas académicos que respondan a las necesidades de la sociedad.</b>	Hasta fines de Diciembre del 2015 generar convenios con sectores productivos estratégicos para la ejecución de programas vinculados a la sociedad.	Fortalecer el plan quinquenal de vinculación acorde a las necesidades de los servicios que la ULVR debe ofrecer a la comunidad, respondiendo a las exigencias de los organismos de regulación y control.	Vinculación con la sociedad respondiendo a las necesidades del sector productivo y el mercado laboral.	Elaboración de un plan quinquenal de vinculación alineada a las políticas demandadas por los organismos de control y regulación..	01/04/2014	30/05/2015	Secretaria Técnica de Vinculación.	\$28,000.00	1. Guía de vinculación con la sociedad. 2. Plan	26) Uso del seguimiento a graduados. Presupuesto de vinculación. Programas de vinculación.
					01/07/2015	28/02/2016		\$28,000.00		
		Promover programas de vinculación que impulsen el desarrollo endógeno de las diferentes zonas de influencia.		Socialización del plan de vinculación a la comunidad universitaria.	01/06/2014	30/06/2014	Secretaria Técnica de Vinculación.	\$0.00	Registros de asistencia.	
				Ejecución trimestral de programas, proyectos con sectores productivos y mercado laboral acorde plan de vinculación.	01/07/2014	28/02/2015	Secretaria Técnica de Vinculación.	\$0.00	Informes Técnicos.	
					01/07/2015	28/02/2016		\$0.00		

Objetivo Estratégico	Objetivos tácticos	Estrategias	Acciones	Tareas	Cronograma		Responsable (Cargo)	Presupuesto	Medio de verificación	Indicadores (modelo de evaluación) relacionados					
					Fecha Inicio	Fecha Fin									
Hasta el 2016 contribuir al desarrollo endógeno de los territorios con la participación integral de la comunidad universitaria, vinculando programas académicos que respondan a las necesidades de la sociedad.	Hasta fines de diciembre del 2015 generar proyectos de cooperación con comunidades o parroquias rurales.	Promover programas de vinculación que impulsen el desarrollo endógeno de las diferentes zonas de influencia.	Vinculación con la sociedad a través de proyectos que respondan al desarrollo endógeno de los territorios.	Elaboración de programas de vinculación que respondan a la transformación de la matriz productiva, servicios comunitarios ligados al plan de vinculación.	01/05/2014	30/06/2015	Secretaria Técnica de Vinculación.	\$0.00	1.Programa de Vinculación	26) Uso del seguimiento a graduados. Presupuesto de vinculación. Programas de vinculación.					
				Elaboración de programas de vinculación que respondan a la transformación de la matriz productiva, servicios comunitarios ligados al plan de vinculación.	01/05/2015	30/06/2015		\$0.00							
				Ejecución de programas de vinculación que respondan a la transformación de la matriz productiva, y servicios comunitarios.	01/07/2014	28/02/2016	Secretaria Técnica de Vinculación.	\$0.00	2.Informe de Avance de Programas.						
					01/07/2014	28/02/2015		\$140,000.00			3.Informes				
				01/07/2015	28/02/2016	\$140,000.00									
				<b>TOTAL</b>								<b>\$4'577.446.00</b>			