



# UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL



## PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2017 - 2021

ACTUALIZACIÓN 2019

Aprobado en sesión de Consejo Universitario  
Fecha: 26 de junio de 2019



Participación, contribución activa y consensuada en la actualización del presente documento a las siguientes personas de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil:

#### **Autoridades**

Dra. Susana Hinojosa de Aguilar, Promotora  
PhD Aimara Rodríguez Fernández, Rectora  
PhD Sonia Guerra Iglesia, Vicerrectorado Académico  
Dr. Rolando Villavicencio Santillán, Vicerrectorado Administrativo

#### **Personal Administrativo**

##### **Equipo de Planificación y Evaluación**

Ing. Carlos Luis Rivera Hinojosa, Planificación y Evaluación, Director  
Ing. Samanta Villafuerte Loor, Coordinadora General  
Econ. Julio Alvarado Marchan, Analista  
Carolina Carrasco Salas, Analista  
Norma Hernández Peralta, Analista  
Ing. Ricardo Ortega Sánchez, Analista  
Ing. Daniella Zambrano Alvarado, Analista

Ab. Marcela Burgos, Legal  
Ab. Carlos Martín Salazar, Síndico  
Ms. Ing. Rosa Hinojosa de Leimberg, Académico General  
PhD Eva Guerrero López, Posgrado  
Ms. Luis Suarez, Posgrado  
PhD. Darwin Ordóñez, Investigación Científica, Tecnológica e Innovación  
Ing. Gustavo Aguilar Hinojosa, Financiero  
Mg. Ab. Galo Castillo Castro, Talento Humano  
Mg. Ab. Nicole Varas, Secretaria General  
Ab. Raquel Barba, Prosecretaria  
Sr. Alfredo Aguilar Hinojosa, Marketing y Relaciones Públicas  
Lcdo. Pablo Chávez, Marketing y Relaciones Públicas  
Lcdo. José Julián Aguilar, Innovación y Calidad Universitaria  
PhD Armenio Pérez Martínez, Innovación y Calidad Universitaria  
Lcda. Ivonne Betancourt Terán, Biblioteca  
Mg. Fernando Brito Aguilar, Bienestar Estudiantil  
MAE Ing. Jessica Aroca Clavijo, Unidad de Nivelación y Admisión  
Dra. Lourdes Hinojosa Dazza, Unidad de Salud  
PhD Ernesto Pazmiño Enríquez, Vinculación con la Sociedad  
Sr. Sergio Loayza Mendoza, Administración General

#### **Personal de Facultades y Carreras**

PhD Rafael Iturralde Solórzano, Decano Facultad de Administración  
Mg. Ing. Com. Ana Rubio Miranda, Subdecana Facultad de Administración  
Mg. Ab. Marco Oramas Salcedo, Decano Facultad de Ciencias Sociales y Derecho  
MCE. Econ. Luis Landy Campos, Subdecano Facultad de Ciencias Sociales y Derecho  
Mg. Lcda. Georgina Hinojosa Dazza, Decana Facultad de Educación  
Mg. Lcda. María Chiriboga Posligua, Subdecana Facultad de Educación  
MAE. Ing. Alex Salvatierra Espinoza, Decano Facultad de Ingeniería, Industria y Construcción  
Mg. Ing. Milton Andrade Laborde, Subdecano Facultad de Ingeniería, Industria y Construcción

#### **Directores de Carreras**

MBA. Ing. Oscar Machado Álvarez, Administración de Empresas  
MCE. Lcda. Betty Aguilar Echeverría, Comercio Exterior  
Mg. Ab. Byron López, Contabilidad y Auditoría  
Ms. Lcda. Marisol Idrovo Avecillas, Mercadotecnia  
Mg. Ab. Violeta Badaraco Delgado, Derecho  
Ms. Econ. Mónica Leoro Llerena, Economía  
Ms. Lcdo. Federico Varas Chiquito, Periodismo  
Ms. Lcda. Janeth Mora Zapater, Inglés  
Ms. Lcda. Dunia Barreiro Moreira, Educación Inicial  
Ms. Lcdo. Giovanni Freire Jaramillo, Psicopedagogía  
Mg. Dis. María Dueñas Barberán, Arquitectura

#### **Coordinadores de Carreras**

MBA Ing. Irma Aquino Onofre, Administración de Empresas  
PhD. Mónica Villamar Mendoza, Comercio Exterior  
Mg. Econ. Roberto Bastidas Romero, Contabilidad y Auditoría  
MCA. Lcda. Martha Hernández, Mercadotecnia  
Ms. Ab. Carlos Pérez Leyva, Derecho  
Ms. Econ. Holger Álava Martínez, Economía  
Ms. Lcda. Diana Almeida Aguilera, Periodismo  
Mg. Lcda. Norma Hinojosa Garcés, Educación Inicial  
Mg. Lcda. Ligia Lara Taranto, Psicopedagogía  
Ms. Arq. Carolina Morales Robalino, Arquitectura  
Ms. Ing. Alexis Valle Benitez, Ingeniería Civil



# CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>PRINCIPALES AUTORIDADES</b> .....	<b>8</b>
<b>COMPONENTE HISTÓRICO JURÍDICO Y DE ORGANIZACIÓN</b> .....	<b>11</b>
NATURALEZA.....	13
MARCO LEGAL.....	13
ORGANIGRAMA ULVR.....	15
<b>COMPONENTE ESTRATÉGICO</b> .....	<b>17</b>
MARCO ESTRATÉGICO .....	19
VALORES INSTITUCIONALES.....	19
<b>UNIVERSIDAD Y OFERTA ACADÉMICA</b> .....	<b>21</b>
CAMPUS ULVR.....	23
IMAGEN INSTITUCIONAL .....	27
OFERTA ACADÉMICA .....	29
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONALES .....	30
MODELO EDUCATIVO .....	30
<b>ANÁLISIS ESTRATÉGICO</b> .....	<b>33</b>
EVALUACIÓN DE ENTORNO.....	35
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	40
ESTRATEGIA Y EL PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR.....	42
ANÁLISIS FODA.....	43
GRÁFICAS DE COMPONENTES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES .....	55
<b>DISEÑO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>57</b>
LÍNEA CONDUCTORA Y EJES ESTRATÉGICOS.....	59
INTERACCIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS.....	60
COHERENCIA EJES ESTRATÉGICOS - FODA.....	62
COHERENCIA EJES ESTRATÉGICOS - GESTORES ESTRATÉGICOS .....	64
EJES ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	65
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	67
COHERENCIA DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ULVR CON LOS OBJETIVOS NACIONALES DEL DESARROLLO PNBV.....	75
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO.....	79
E.E.1: EJE ESTRATÉGICO: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN .....	81
E.E.2: EJE ESTRATÉGICO: ACADEMIA.....	83
E.E.3: EJE ESTRATÉGICO: VINCULACIÓN.....	85
E.E.4: EJE ESTRATÉGICO: INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN .....	87
E.E.5: EJE ESTRATÉGICO: RECURSOS E INFRAESTRUCTURA .....	89
E.E.6: EJE ESTRATÉGICO: ESTUDIANTES .....	91
<b>ANEXOS</b> .....	<b>93</b>



# Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

Oficio de Administracion

**SILVERIO**  
VICENTE ROCA FUERTE  
1904 - 2016

Dr. Alfonso  
Amador Ballester

# INTRODUCCIÓN

La Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil en correspondencia al período rectoral 2017-2021 presenta el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.

La ULVR conforme a la naturaleza de las IES, cumple en el marco jurídico vigente de los Organismos de Control y a sus Estatutos y Reglamento General.

El Plan Estratégico contiene la información respecto a los principales gestores académicos y administrativos, quienes actúan apegados a la misión, a la visión y a los valores institucionales como marco estratégico.

En el proceso de evaluación institucional como base referente para el diseño del Plan Estratégico participaron varios actores de la gestión académica y administrativa universitaria. Siendo el Análisis del entorno y el FODA instrumentos de evaluación que permiten determinar variables críticas de consideraciones estratégicas.

El diseño del plan se estructura bajo una Línea Estratégica Conductora de Fortalecimiento Institucional, armonizada en 6 Ejes Estratégicos, cada uno con 4 Objetivos Estratégicos.

Converge la participación activa de las autoridades institucionales definiendo los ejes estratégicos y para el levantamiento de información en la construcción del Plan Estratégico se desarrollaron procesos participativos, en mesas de trabajo, en las que se evidenció el compromiso de los colaboradores para con los objetivos institucionales.

La determinación de los Objetivos Específicos permitirá que las acciones definidas en la Planificación Operativa de Facultades y Departamentos Administrativos aporten a la consecución de los Objetivos Estratégicos.

Se establecen los resultados esperados, que a partir de fórmulas de medición y las evidencias permitirán evaluar el avance hacia las metas trazadas al 2021, año en que el Plan llegará a su ejecución.

El Plan Estratégico de la ULVR requiere acciones de esfuerzo y recursos institucionales que unidos al alto sentido de pertenencia de sus colaboradores lograrán cumplir con el reto de la Línea Estratégica trazada: Fortalecimiento Institucional.

# PRINCIPALES AUTORIDADES

## PROMOTORA INSTITUCIONAL



Dra. Susana Hinojosa de Aguilar  
Promotora

## AUTORIDADES



PhD. Aimara Rodríguez Fernández  
Rectora



PhD. Sonia Guerra Iglesias  
Vicerrectora Académica  
de Investigación Grado y Posgrado



Dr. W. Rolando Villavicencio Santillán  
Vicerrector Administrativo

---

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

---

Dr. Rafael Iturralde Solórzano  
**DECANO**

Mg. Ing. Ana Rubio Miranda  
**SUBDECANA**

---

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO**

---

MSc. Abg. Marco Oramas Salcedo  
**DECANO**

MCE. Econ. Luis Landy Campos  
**SUBDECANO**

---

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

---

MSc. Lcda. Georgina Hinojosa Dazza  
**DECANA**

MSc. Lcda. María Chiriboga Posligua  
**SUBDECANA**

---

**FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN**

---

MAE. Ing. Alex Salvatierra Espinoza  
**DECANO**

MSc. Ing. Milton Andrade Laborde  
**SUBDECANO**

**DEPARTAMENTOS ACADÉMICOS****DIRECTORES**

Investigación	Dr. Darwin Ordoñez Iturralde
Vinculación con la Sociedad	Dr. Ernesto Pazmiño Enríquez
Académico General	MSc. Rosa Hinojosa De Leimberg
Posgrado	Dra. Eva Guerrero López

**DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS****DIRECTORES**

Administración General	Sr. Sergio Loayza Mendoza
Biblioteca General	Lcda. Ivonne Betancourt Terán -Jefe
Bienestar Estudiantil	MBA. Ing. Fernando Brito Aguilar
Financiero	Ing. Gustavo Aguilar Hinojosa
Legal	Ab. Marcela Burgos Salazar
Marketing y Relaciones Públicas	Ing. Alfredo Aguilar Hinojosa
Planificación y Evaluación	Ing. Carlos Rivera Hinojosa
Secretaría General	Mg. Ab. Niccole Varas Chiquito
Sistemas y Telecomunicaciones	Ing. Jorge García Hinojosa -Coordinador
Talento Humano	Mg. Ab. Galo Castillo Castro
Innovación y Calidad Universitaria	Lcdo. José Julián Aguilar Hinojosa
Unidad de Nivelación y Admisión	MAE. Ing. Jessica Aroca Clavijo
Unidad de Salud	Dra. Lourdes Hinojosa Dazza

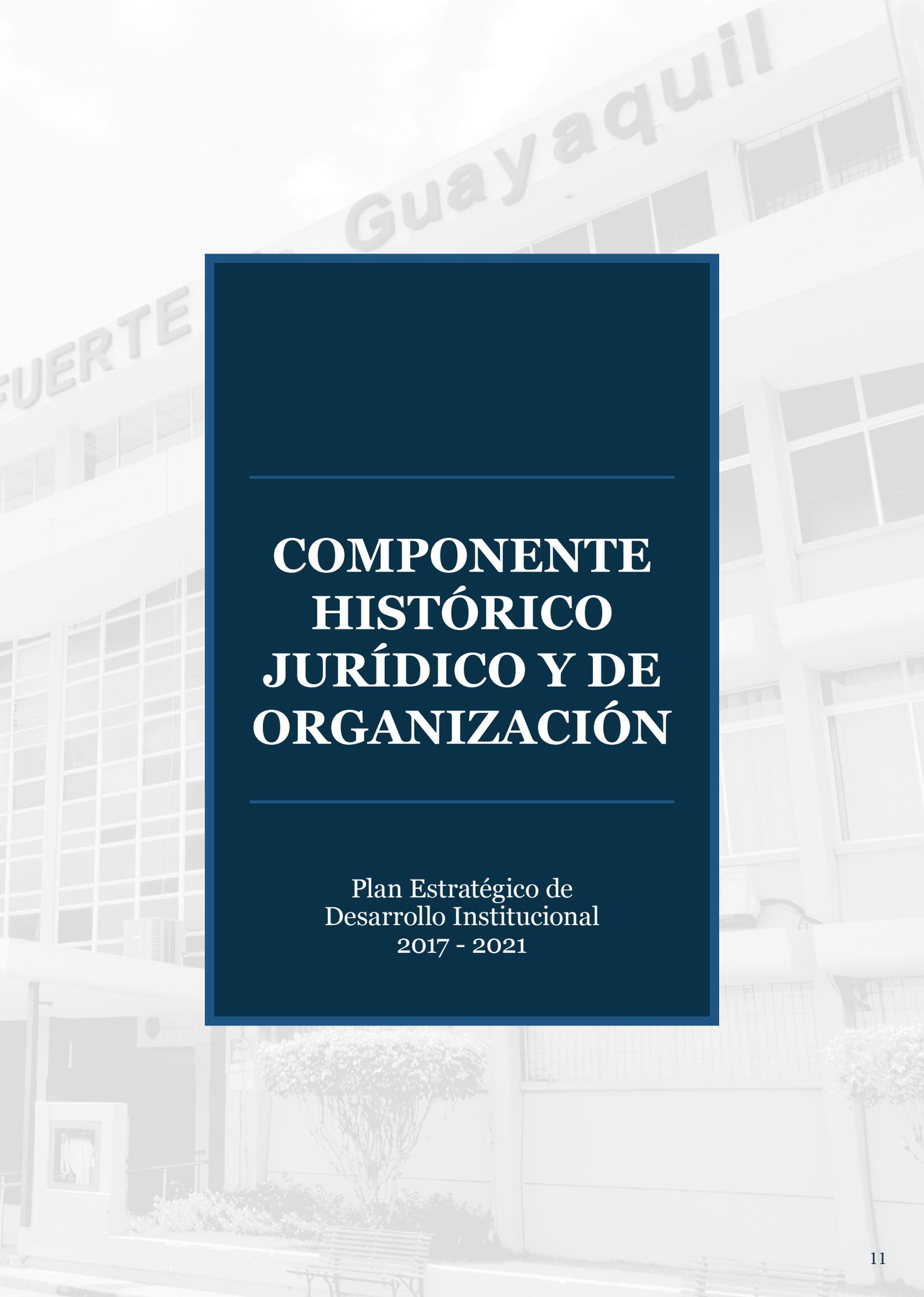


Universidad Laica VICENTE ROCAFORTE

Edificio Administrativo

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFORTE DE CANTÓN  
1966 - 2016





---

# COMPONENTE HISTÓRICO JURÍDICO Y DE ORGANIZACIÓN

---

Plan Estratégico de  
Desarrollo Institucional  
2017 - 2021



# Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

Oficio de Administracion

**SILVERIO**  
VICENTE ROCA FUERTE  
1904 - 2016

Dr. Alfonso  
Amador Ballester

## NATURALEZA

La ULVR es una institución privada particular cofinanciada de educación superior, de ideología laica pluralista, inscrita en la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación con código 1030.

## MARCO LEGAL

La Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil se rige por la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Superior, normativa del CES, del CACES y demás disposiciones legales y reglamentarias sobre la Educación Superior del país.

A continuación destacamos los artículos de la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior y el Estatuto de la ULVR que la institución considera relevantes para efectos de planificación:

### **Constitución de la República del Ecuador**

**“Art. 355.- Inc. 1.-** El Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución”.

### **Ley Orgánica de Educación Superior**

**“Art. 160.- Fines de las instituciones de educación superior.-** Corresponde a las instituciones de educación superior producir propuestas y planteamientos para buscar la solución de los problemas del país; propiciar el diálogo entre las culturas nacionales y de éstas con la cultura universal; la difusión y el fortalecimiento de sus valores en la sociedad ecuatoriana; la formación profesional, técnica y científica de sus estudiantes, profesores o profesoras e investigadores o investigadoras, contribuyendo al logro de una sociedad más justa, equitativa y solidaria, en colaboración con los organismos del Estado y la sociedad”.

**“Art. 96.- Aseguramiento interno de la calidad.-** El aseguramiento interno de la calidad es un conjunto de acciones que llevan a cabo las instituciones de educación superior, con la finalidad de desarrollar y aplicar políticas efectivas para promover el desarrollo constante de la calidad de las carreras, programas académicos; en coordinación con otros actores del Sistema de Educación Superior”.

**“Art. 95.- Criterios y Estándares para la Acreditación.-** El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior establecerá modelos que incluirán criterios y estándares cuantitativos y cualitativos, que las instituciones de educación superior, carreras y programas deberán alcanzar para ser acreditadas; entendiendo que el fin último es la calidad y no la acreditación”.

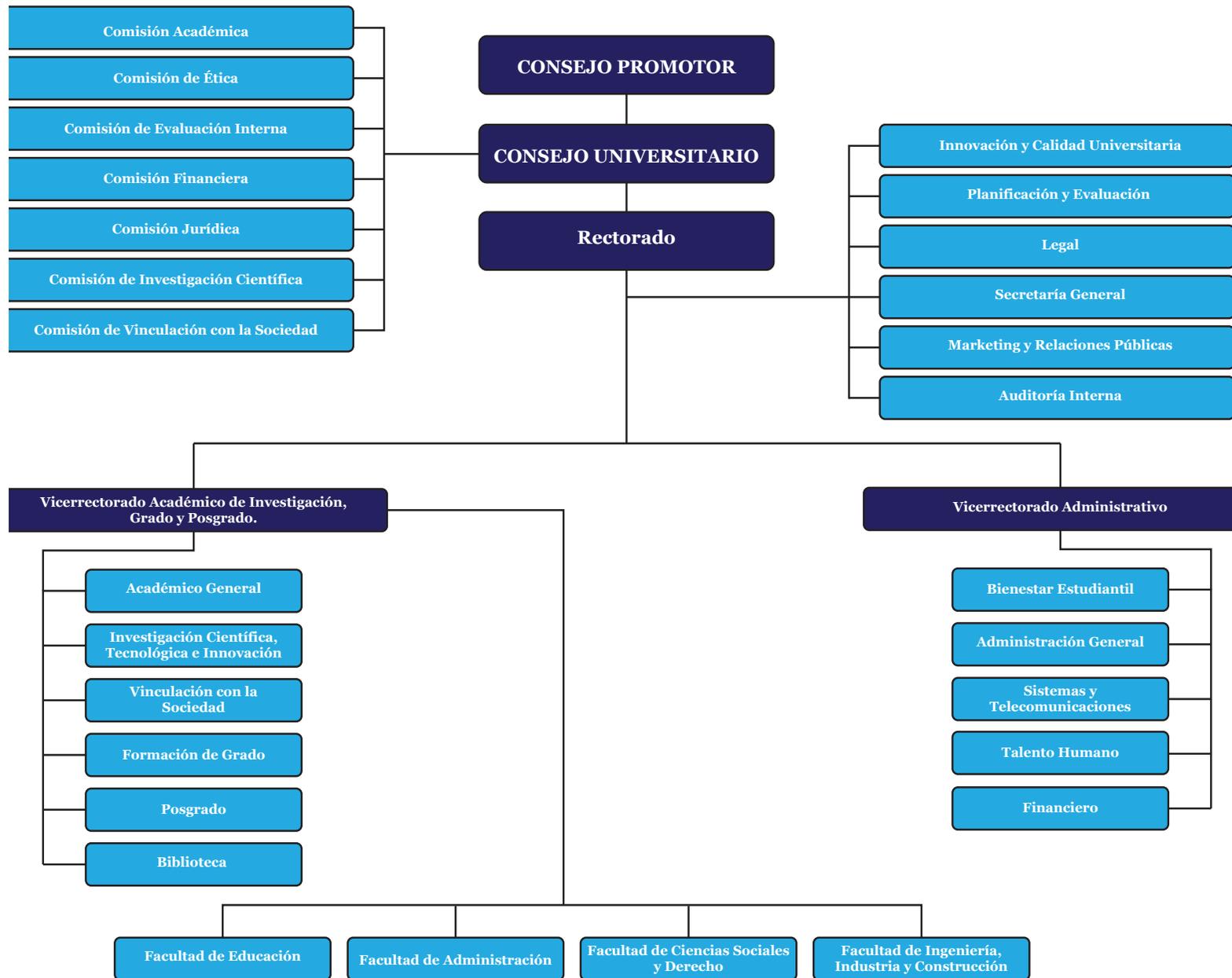
**“Disposición General Quinta.-** Las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias orientaciones. Estos planes deberán contemplar las acciones en el campo de la investigación científica y establecer la articulación con el Plan Nacional de Ciencia y Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, y con el Plan Nacional de Desarrollo.

Cada institución deberá realizar la evaluación de estos planes y elaborar el correspondiente informe, que deberá ser presentado al Consejo de Educación Superior, al Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y para efecto de la inclusión en el Sistema Nacional de Información para la Educación Superior, se remitirá a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación”.

### **Estatuto ULVR**

**“Art. 6.-** De conformidad con su misión y visión y en el marco de la planificación local, regional y nacional la ULVR formulará su Plan Estratégico de Desarrollo de acuerdo a la demanda académica y los Planes Operativos Anuales, los mismos que serán evaluados periódicamente”.

# ORGANIGRAMA ULVR



Fuente y elaborado por: Rectorado



Universidad Laica VICENTE ROCAFORTE

Edificio Administrativo

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFORTE DE CANTÓN  
1966 - 2016

Dr. Alfonso Rodríguez



---

# COMPONENTE ESTRATÉGICO

---

Plan Estratégico de  
Desarrollo Institucional  
2017 - 2021



Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

Oficio de Administración

VICENTE ROCA FUERTE  
1904 - 2016

Dr. Alfonso Arellano Rodríguez

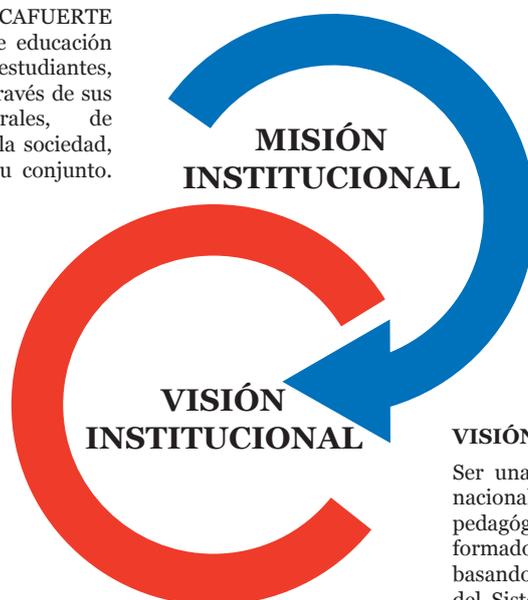


## MARCO ESTRATÉGICO

La Misión institucional es nuestra inspiración y la Visión Institucional es nuestra ruta a seguir

### MISIÓN INSTITUCIONAL

La Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil es una institución de educación superior particular; que forma estudiantes, genera y difunde conocimientos a través de sus programas académicos, culturales, de investigación y de vinculación con la sociedad, sirviendo así a la comunidad en su conjunto.



### VISIÓN INSTITUCIONAL

Ser una Universidad en docencia de referencia nacional por su calidad en aplicación de modelos pedagógicos actualizados, docentes altamente formados, integridad y liderazgo de sus graduados basando su gestión en los principios del laicismo, del Sistema de Educación Superior y Operando con humanismo, excelencia, ética y compromiso.

## VALORES INSTITUCIONALES

El planteamiento de los valores se lo ha realizado desde la perspectiva del talento humano que forma parte de la institución. En tal sentido, los valores descritos a continuación han sido considerados como primordiales dentro de un ser humano, estos son:

### HUMANISMO

La Real Academia Española define a humanismo como "Doctrina o actitud vital basada en una concepción integradora de los valores humanos". En tal sentido, se aspira a que el talento humano de la universidad guíe su accionar en los valores humano.

### ÉTICA

El talento humano debe operar sobre la base del conjunto de normas morales que rigen la conducta humana.



### EXCELENCIA

El talento humano de la universidad debe realizar sus actividades con una calidad superior.

### COMPROMISO

La Real Academia la define como obligación contraída o palabra dada. Por lo tanto, para este contexto, compromiso debe ser entendido como el vínculo adecuado que debe existir entre el personal y la institución para conseguir los mejores resultados posibles.

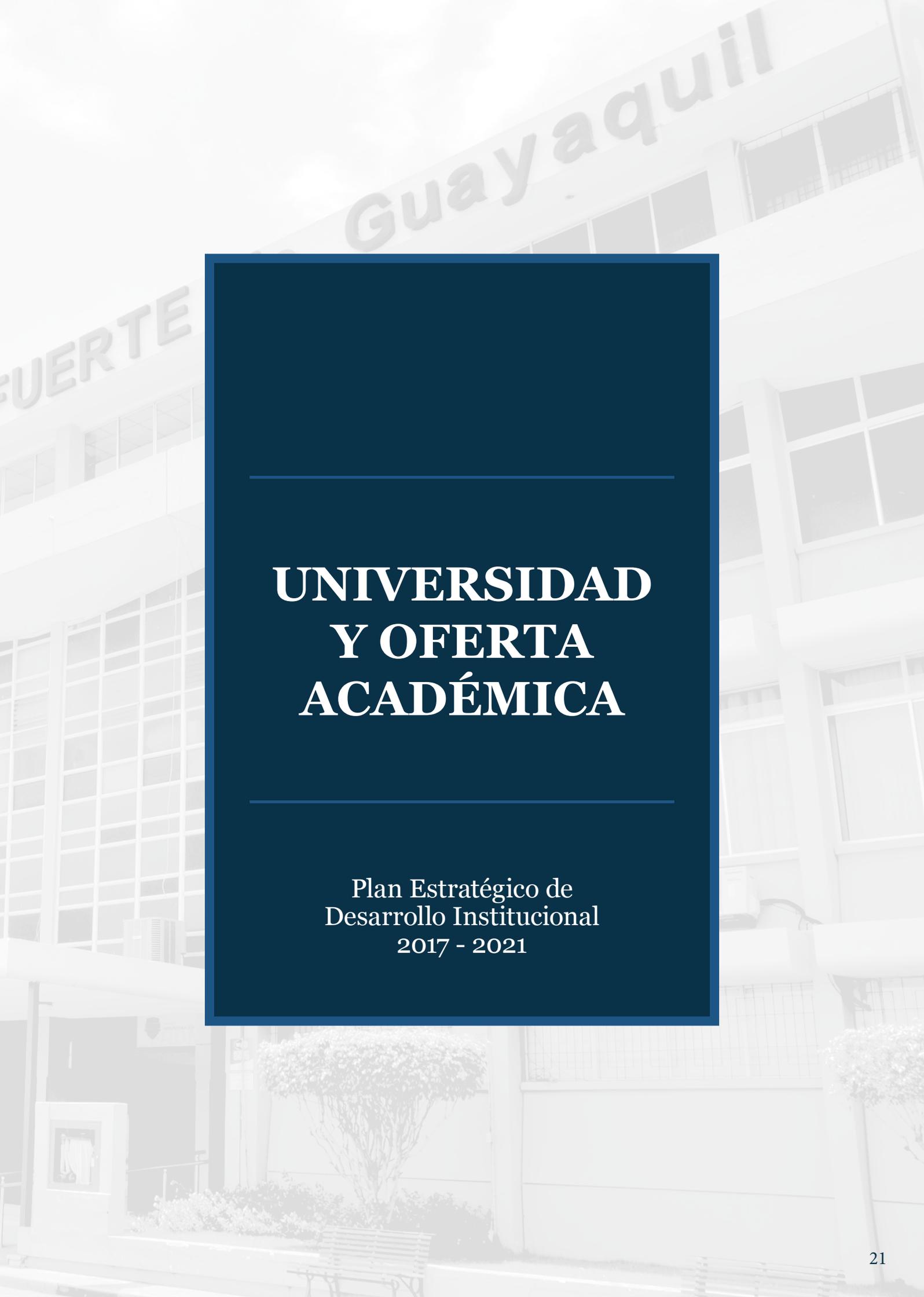


Universidad Laica VICENTE ROCAFORTE

Edificio Administrativo

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFORTE DE CUBA  
1966 - 2016





---

# UNIVERSIDAD Y OFERTA ACADÉMICA

---

Plan Estratégico de  
Desarrollo Institucional  
2017 - 2021



# Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

Oficio Adminis

**SILVERIO**  
VICENTE ROCA FUERTE  
1904 - 2016

Dr. Alfonso  
Amador Ballester

## CAMPUS ULVR



Fuente: Departamento de Marketing y Relaciones Públicas

Código IES	1030
Tipo SEDE	MATRIZ
Código Campus	1030-09-01-MA001
Campus	Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
Fecha de creación	1966
Provincia	Guayas
Cantón	Guayaquil
Parroquia	Tarqui
Dirección	Av. de las Américas entre calle Eloy Ortega Soto (1er. callejón 11NE y Ernesto Noboa y Caamaño (2do. callejón 11 NE)
Área	Urbana
Coordenadas Latitud	2°10' 32.77' S
Coordenadas Longitud	79°53' 23.68' O

Fuente: Administración General

<b>No.</b>	<b>EDIFICIOS</b>
1	Edificio Central
2	Edif. Prof. Esther Vivar Zuloaga
3	Edif. Prof. Jaime Fabre Jansen
4	Edif. Prof. José Mendoza Cucalón
5	Edif. Prof. Luis A. Mendoza Moreira
6	Edif. Dr. Francisco Campos Rivadeneira
7	Edif. Dr. Alfonso Aguilar Ruilova
8	Edif. Dr. Humberto Miranda Miranda
9	Edif. Dr. Enrique Díaz Galarza
10	Edificio Administrativo

Fuente: Administración General



Fuente: Departamento de Marketing y Relaciones Públicas

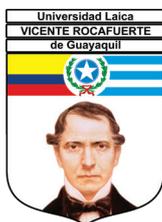


Fuente: Departamento de Marketing y Relaciones Públicas

# IMAGEN INSTITUCIONAL

## LOGOS

### IMAGEN CORPORATIVA ULVR



## DEPARTAMENTOS



## FACULTADES Y CARRERAS



## OTROS



## OFERTA ACADÉMICA

OFERTA ACADÉMICA		TITULACIÓN			
Facultades	Carreras	Diseño curricular 2012		Rediseño Curricular 2015/2016	
		Título	Código	Título	Código
Administración	Contabilidad y Auditoría	Ingeniero/a en Contabilidad y Auditoría - C.P.A.	01390	Licenciado/a en Contabilidad y Auditoría	650411A01
	Mercadotecnia	Ingeniero/a en Marketing	02343	Licenciado/a en Mercadotecnia	650414A01
	Administración de Empresas	Ingeniero/a Comercial	01377	Licenciado/a en Administración de Empresas	650413B02
	Comercio Exterior	Ingeniero/a en Comercio Exterior	01384	Licenciado/a en Comercio Exterior	650416B01
Ciencias Sociales y Derecho	Periodismo	Licenciado/a en Periodismo	01787	Licenciado/a en Periodismo	650321A01
	Derecho	Abogado/a	01389	Abogado/a	650331A01
	Economía	Economista	01385	Economista	650311A01
	Publicidad	Ingeniero/a en Publicidad	02336	Licenciado/a en Publicidad	650321C01
Ingeniería, Industria y Construcción	Ingeniería Civil	Ingeniero/a Civil	01387	Ingeniero/a Civil	650732A01
	Arquitectura	Arquitecto/a	01372	Arquitecto/a	630731A01
Educación	Educación Mención Inglés	Licenciado/a en Lengua Inglesa Mención en Enseñanza y Administración de Sistemas Educativos en TEFL	03109	Licenciado/a en Pedagogía del Idioma Inglés	650114E01
	Educación Mención Psicopedagogía	Licenciado/a en Psicopedagogía	01381	Licenciado/a en Psicopedagogía	6501181A01
	Educación Inicial	Licenciado/a en Educación de Párvulos	01380	Licenciado/a en Ciencias de la Educación Inicial	650114E01
	Pedagogía de las Ciencias Experimentales Matemáticas y Física	----	----	Licenciado/a en Pedagogía de las Matemáticas y Física	650114A01
	Pedagogía de la Lengua y la Literatura	----	----	Licenciado/a en Pedagogía de la Lengua y Literatura	650114C01

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

<b>OFERTA POSGRADO</b>	
<b>MAESTRÍAS</b>	Periodismo, Mención Gestión de la Comunicación
	Economía, Mención Desarrollo Social
	Contabilidad y Auditoría
	Educación Mención Inclusión Educativa y Atención a la Diversidad
	Derecho

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

## LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONALES

- Línea 1. Formación integral, atención a la diversidad y educación inclusiva.
- Línea 2. Sociedad civil, derechos humanos y gestión de la comunicación.
- Línea 3. Territorio, medio ambiente y materiales innovadores para la construcción
- Línea 4. Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

## MODELO EDUCATIVO

La ULVR de Guayaquil asume su modelo pedagógico con un enfoque integral, sistémico y complejo a partir de la racionalidad interdisciplinar (multi, intra, inter y transdisciplinar), abierto y colaborativo con énfasis en resultados de aprendizaje desde la inclusión y la interculturalidad.

Se considera esencial que todo el quehacer universitario laico, se desarrolle desde una visión ecológica de la Educación Superior y centre su accionar en los siguientes supuestos pedagógicos:

1. Posición del estudiante como sujeto activo y constructor de su conocimiento.
2. Reacomodación cognitiva para la interpretación, construcción, consolidación y reconstrucción del conocimiento sobre la base de la comunicación, la metacognición y el vínculo emocional afectivo proactivo de los componentes personales del proceso educativo.
3. Desarrollo del pensamiento crítico, reflexivo e innovador, que favorezca la autonomía y la construcción de narrativas del estudiante.
4. Aplicación del conocimiento en situaciones vivenciales de su entorno y la solución de problemas reales de la profesión, como vía esencial en la profesionalización de la enseñanza y el desarrollo de altos estándares axiológicos.

5. Orientación del proceso pedagógico hacia el logro de Resultados de Aprendizaje, declarados en el perfil profesional de las carreras y materializados en los niveles macro, meso y micro curricular.
6. Aprendizaje asistido con el uso de las NTICS, en las esferas académica, investigativa, laboral y de vinculación con la comunidad.
7. Investigación formativa dosificada en complejidad creciente durante el tránsito por cada uno los semestres hasta culminar con los proyectos de titulación.
8. Aplicación de diferentes formas de evaluación en los procesos educativos que sirvan de guía a los estudiantes para alcanzar los resultados de aprendizajes esperados respetando los derechos, la diversidad, la multiculturalidad, la solidaridad humana y priorizando el trabajo en equipo como demostración del aprender a vivir juntos.
9. Atención personalizada a las necesidades de aprendizaje reflejadas en las tutorías reglamentadas por la institución.
10. Desarrollo de actividades de vinculación organizadas de forma sistémica y sistemática, que aporten al desarrollo sostenible y sustentable con responsabilidad ecológica, elevados valores y sensibilidad humana.
11. Desarrollo del emprendimiento, formando competencias para resolver su propia necesidad de acceso al trabajo, crear puestos de trabajo, y reorientarse para abrir su perfil y campo de acción como profesional.
12. Prácticas pre profesionales vinculadas al perfil de las carreras donde se evidencia los trabajos de investigación-acción a partir de los componentes académicos, investigativos y laboral.
13. Colectivos académicos por carreras que garanticen el abordaje del trabajo metodológico y didáctico con carácter inter y transdisciplinario.

## Conclusiones

Las constantes transformaciones y elevado nivel de incertidumbre que caracteriza la sociedad actual, requiere que el sistema educativo superior, encare esta realidad desde posturas pedagógicas que respondan a las necesidades del contexto social y laboral. Estas características las tiene en cuenta el Modelo Pedagógico de la ULVR.

El Modelo Pedagógico de la ULVR encuentra sus fundamentos filosóficos en la tradición pedagógica heredada desde su fundación hasta la actualidad en que se asumen el humanismo como filosofía institucional el cual matiza, los fundamentos sociológicos, psicológicos, pedagógicos y andragógicos del modelo.

El Modelo Pedagógico de la ULVR, se sustenta electivamente en la Psicología Cognitiva de aprendizaje constructivista, así como en el aprendizaje significativo, en el enfoque histórico cultural todo ello con enfoque humanista. Toma en cuenta los pilares para la educación planteados por la UNESCO, los aportes del pensamiento complejo, los aprendizajes invisibles y ecología de la educación y la fundamentación epistemológica del Reglamento de Régimen Académico del CES.

El Modelo Pedagógico de la ULVR desplegado en sus componentes, se encamina a brindar un servicio educativo que desarrolle y potencie las capacidades de los sujetos que aprenden, para formar un profesional competente, competitivo, productor de ciencia y tecnología en un contexto social.

(Extracto tomado del Modelo Pedagógico ULVR)



---

# ANÁLISIS ESTRATÉGICO

---

Plan Estratégico de  
Desarrollo Institucional  
2017 - 2021



# Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

Oficio de Administración

50 años  
1964 - 2014

Dr. Alfonso Arellano Rodríguez

## EVALUACIÓN DE ENTORNO

### **ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EDUCACIÓN BASADO EN PUBLICACIÓN DE LA UNESCO: ESTRATEGIAS A PLAZO MEDIO 2014-2021, SENTAR LAS BASES DE UN APRENDIZAJE EQUITATIVO PARA TODOS A LO LARGO DE TODA UNA VIDA**

(Publicado en 2014 por el Instituto de la UNESCO para el Aprendizaje a lo Largo de Toda la Vida Feldbrunnenstrasse 58 20148 Hamburgo Alemania)

Es inevitable, en estos tiempos, no convertir a la educación en eje primordial de una sociedad que lleva consigo necesidades urgentes de inclusión, dado que de la población mundial total la mitad de ella vive por debajo del nivel de pobreza, según datos de la UNESCO (Estrategias a Plazo Medio 2014-2021). La brecha entre ricos y pobres ha aumentado a nivel de ingresos, desempleo y oportunidades por lo que el acceso a una educación con aprendizaje de calidad debe ser un derecho irrenunciable para así poder acortar estos niveles de desigualdad. Si bien es cierto que las tasas de educación reflejan una transformación profunda de las estructuras económicas y sociales no se debe olvidar que el aprendizaje de valores es esencial en los diferentes métodos de enseñanza formal porque sería estéril para una sociedad que la educación se enfoque en desarrollar sólo competencias básicas.

El aprendizaje a lo largo de toda una vida de la UNESCO tiene un enfoque social muy acentuado que es clave para un desarrollo sostenible en la región que viene arrastrando décadas de inequidad y desigualdad.

Tres son los objetivos estratégicos planteados por la UNESCO en educación:

- 1.- Desarrollar sistemas educativos para impulsar oportunidades de aprendizaje a lo largo de toda la vida para todos
- 2.- Facultar a los educandos para que sean ciudadanos del mundo, creativos y responsables.
- 3.- Configurar la futura agenda de la educación. Estos objetivos tienen una visión de cambio estructural con desarrollo sostenible abarcando de forma macro aspectos que influyen en la educación: alfabetización, docentes, indicadores del aseguramiento de la calidad en la educación, inclusión (Educación para Todos), etc.

La agenda de la educación después del 2015 focalizará su atención en los países atendiendo sus necesidades específicas prioritarias con metas hasta el año 2030 donde la educación sea inclusiva, equitativa y de calidad.

Algo que destacar es que la UNESCO ha definido que “Apoyar a los Estados Miembros en el desarrollo del sistemas educativos que promuevan un aprendizaje a lo largo de toda la vida para todos, de gran calidad e inclusivo” es parte de los objetivos estratégicos enunciados y esto se lo canalizará a través de una de sus Instituciones como lo es el UIL (The UNESCO Institute for Lifelong Learning) que en estos años está encargado de elaborar, fomentar Políticas y Estrategias de Aprendizaje a lo Largo de Toda la Vida (PEALTV).

Dentro de su misión, una de las actividades del UIL es buscar construir puentes de comunicación con los estados miembros para fortalecer capacidades, compartir conocimiento, experiencias y contextos de la educación. Esto se entendería como un compromiso de establecer vínculos para fomentar la sinergia, comunicación, estrategias y alianzas con el objetivo fundamental de innovar o transformar las acciones en educación, desde el concepto del << aprendizaje a lo largo de toda la vida>>, para todos los países y que se enmarca, según este análisis, dentro de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible.

La agenda 2030 es un documento universal que establece mecanismos para el desarrollo sostenible en lo económico, social y medio ambiental. Esta agenda es civilizatoria porque coloca al ser humano como eje principal (erradicación de la pobreza, reducción de desigualdades y enfoque de derechos); además, viene acompañada de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que son una herramienta de planificación para los países miembros a fin de alcanzar esta nueva visión de desarrollo.

## **ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR (BASADO EN EL INFORME: “MOMENTO DECISIVO, LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE” DEL BANCO MUNDIAL)**

El sistema educativo es un medio por el cual se busca el crecimiento y la equidad social de los países sobre todo aquellos que estamos en vías de desarrollo. A través de la educación superior se genera mano de obra calificada la cual puede ser entendida como una cadena de valores que inicia con la generación de conocimiento y la innovación, y estos a su vez impulsan la productividad y el crecimiento económico en una sociedad. Por lo tanto, la Educación Superior no puede ser ignorada, sobretodo en países con profunda desigualdad cuya brecha social sigue siendo significativa.

Según el informe del Banco Mundial sobre la educación superior en América Latina y El Caribe los tres aspectos críticos que arrojaron déficit son: la calidad, la diversidad y la equidad. Se puede iniciar indicando que en la región el mercado en su momento falló; es decir, los retornos privados estuvieron por encima de los retornos sociales y la competencia imperfecta (barreras de entrada) que se generó. Por tal motivo, los gobiernos preocupados por el acceso a la educación superior y en medio de un crecimiento económico y abundancia fiscal expandieron el sistema que condujo a que la tasa bruta promedio de matrícula (18 a 24 años) se incremente radicalmente en un 22 por ciento entre el año 2000 y 2013, pero este porcentaje proviene del 50 por ciento más pobre de la población y que representó el 25 por ciento de estudiantes en el 2012.

Si bien es cierto que se ha ganado en equidad, ésta no ha sabido llevar una relación directamente proporcional con la calidad que se ha visto afectada por la baja preparación académica a nivel secundario y que en los actuales momentos se ha convertido en un desafío para la región. Ciertas variables como las características de los nuevos estudiantes y la expansión del sistema han provocado que se cuestione la calidad de la oferta académica resultando en un efecto bumerang sobre la equidad por la falta de acceso a opciones de calidad.

Analizando al hacedor de política, además de estudiantes e instituciones, como uno de los agentes del sistema de educación superior se puede resaltar que su intervención es necesaria sobretodo en regiones como la nuestra donde existe mucha desigualdad; ya que, sólo a través del estado no va a ser posible conseguir el óptimo social. Por lo tanto, se puede resaltar lo siguiente:

- El beneficio de la educación superior va también dirigido a la sociedad.
- Problemas de ingreso que afectan a los estudiantes con potencial para acceder a los programas.
- Las asimetrías de información que dificultan la tomas de decisiones estudiantes y padres para determinada carrera.
- La competencia imperfecta que se genera en los mercados de la educación superior y que puede darse tanto en públicas como en privadas. La concentración de pocos proveedores del servicio con poder de mercado y esto depende en gran medida de la barreras de entrada (legales, regulaciones) a las IES. También puede darse en el caso de la otorgación de becas donde los estados no brindan ayuda financiera a las IES privadas en la misma medida que las públicas generándose una demanda sesgada sobre estas últimas.

Del análisis estadístico realizado por el Banco Mundial, se resaltan los siguientes puntos:

La tasa bruta de matriculación 2000, 2005 y 2010 de la región creció más que otras regiones, incluso se señala que el incremento en la tasa en la década del 2000-2010 (20 por ciento) se quintuplicó en comparación con la década anterior (4 por ciento).

En Ecuador, la tasa de acceso a la Educación Superior es una de las más altas de la región, pero según este informe, en promedio, esto es atribuido al aumento de graduados de la educación secundaria; además se indica que el sector privado jugó un rol importante con el otorgamiento de préstamos educativos.

En términos regionales, actualmente, los estudiantes del 50 por ciento más pobre de la población representan alrededor del 45 por ciento del aumento de la matrícula, y estos están menos preparados académicamente que sus pares más favorecidos quienes todavía tienen mayor acceso a la educación superior.

En cuanto a la deserción, se indica que el mayor porcentaje de estudiantes abandonan sus estudios en el primer año o en los últimos del programa o carrera. El primero se da por aspectos relacionados con la toma de decisiones al momento de elegir una carrera, como se indicó anteriormente, y también con la dificultad de cambiarse de programa. El segundo se da por aspectos socioeconómicos y posiblemente por incentivos a no terminar sus carreras por los retornos existentes a la educación superior incompleta.

Por otro lado, el aporte de mercado de las IES privadas aumento del 43 por ciento al 50 por ciento entre el 2000 y el 2013 donde la mayoría de los nuevos programas fueron creados por el sector privado; no así en Ecuador donde estos cambios han sido en menor medida colocando un porcentaje más alto para el sector público.

Como se dijo anteriormente la calidad es un desafío para el sistema y para su medición el tipo de data disponible no aporta de manera eficiente o dicho de otra forma, las medidas de calidad vienen supeditadas a la disponibilidad de los datos que muy rara vez miden resultados que no sean la graduación en la educación superior y los ingresos tras la graduación. Pero limitándose a esto, se puede indicar que el accionar del sistema es desalentador. En promedio, el 46 por ciento (menos de la mitad) de personas de 25-29 años de edad, que comenzaron la educación superior, no finalizaron sus estudios mayormente por bajos ingresos.

Dentro de esta misma información, en Ecuador, el porcentaje de graduados de la educación superior es mayor que el de los que continúan matriculados y que el de los desertores que es del 23 por ciento siendo medianamente bajo dentro de la región.

En definitiva, la calidad medida en función de los insumos presenta variables ambiguas como por ejemplo la habilidad de los estudiantes. Un estudiante con habilidad baja podría tener talento innato pero también una preparación insuficiente (escuelas y colegios de mala calidad); es decir la habilidad al guardar una correlación positiva con el ingreso familiar se puede decir que generalmente los estudiantes de ingresos bajos son estudiantes de habilidades bajas.

Los profesores son vistos como otro insumo. En promedio, el ratio estudiantes – profesores es similar al de otros países desarrollados; no obstante el gasto en profesorado y salarios del personal es mayor.

En cuanto a diversidad, si bien es cierto que con la expansión ha crecido este elemento (instituciones y programas) paralelamente hay poca diversidad en las áreas de conocimiento. En promedio, en América Latina y El Caribe el porcentaje de científicos e ingenieros graduados es muy bajo frente a otras regiones generándose un déficit, así como también se da un porcentaje mayor de graduados en carreras administrativas y este valor se ha fortalecido con el tiempo. En Ecuador este dato se refleja con un 43 por ciento para el área de ciencias sociales, administración de empresas y derecho, un 21.2 por ciento para el área de educación, 6.1 por ciento para ciencias y 8.8 para ingeniería, industria y construcción.

Otro dato importante, es que desde 2000 al 2013 (circa) las IES públicas han tenido un porcentaje mayor de matrículas que las IES privadas. En Ecuador se refleja este dato con alrededor de un 58 por ciento para IES públicas y un 42 por ciento para IES privadas (circa 2013).

(Ferreyra, María Marta, Ciro Avitabile, Javier Botero Álvarez, Francisco Haimovich Paz y Sergio Urzúa. 2017. Momento decisivo: La educación superior en América Latina y El Caribe. resumen. Washington, DC: Banco Mundial. Licencia: Creative Commons Attributi, on CC BY 3.0 IGO.)

## **ANÁLISIS SITUACIONAL**

Se citan varios factores de ámbito internacional (externo) y de ámbito nacional (interno) que inciden en el comportamiento del sector del sistema de educación superior.

### **ÁMBITO INTERNACIONAL**

Factores de incidencia en la educación superior a nivel global:

#### **Factor Económico.-**

- Repunte en la economía mundial
- Se prevé un crecimiento sostenido en países de economías avanzadas (EEUU, Zona Euro) y de forma débil en países de economías en desarrollo (América Latina y el Caribe).
- Posible proteccionismo económico en países del primer mundo.

#### **Factor Político.-**

- Nuevo orden mundial.
- Cambios geopolíticos en un mundo cada vez más multipolar.
- Aumento en la alternancia del poder político en la región.
- Desconexión creciente de las demandas sociales con el sistema político en América Latina.

#### **Factor Educativo.-**

- Nueva estrategia del Banco Mundial que apunta a fomentar la educación en el crecimiento a largo plazo y reducción de la pobreza.
- Crecimiento sostenido en la tasa de acceso de personas pobres a educación terciaria en la región.
- Tendencia a la baja en la finalización de la educación superior.

- Nuevas formas de aprendizaje diferentes a la educación tradicional (millennials).

## ÁMBITO NACIONAL

Factores de incidencia en la educación superior de ámbito local:

### **Factor Económico.-**

- Incertidumbre en cuanto a mejorar la movilidad ocupacional y geográfica de los trabajadores que son claves para el crecimiento económico inclusivo.
- Posicionamiento del sector privado como motor de la economía del país.
- Recuperación de la economía priorizando el buen manejo fiscal y exportaciones.
- Leve recuperación de los precios del petróleo.

### **Factor Político.-**

- Consolidación de la armonía institucional mediante diálogos y consensos por parte del gobierno nacional.
- Ratificación de políticas de inclusión social.
- Cohesión de fuerzas políticas en la Asamblea Nacional.

### **Factor Educativo.-**

- Consolidación de los cambios realizados en educación superior.
- Fortalecimiento de la calidad de la educación.
- Nuevos mecanismos para la producción y movilidad de conocimientos.
- Democratización en el acceso a universidades.

### **Factor Social y Cultural.-**

- Revolución social reconociendo todas las diversidades y con enfoque de derechos.
- Ratificación de políticas a favor del buen vivir.
- Enfoque en la diversidad étnica y cultural.
- Integración de estudiantes de educación terciaria al mercado laboral.
- Un nuevo sistema socioeconómico ambiental que garantiza el buen vivir de las personas.

### **Factor Científico, Tecnológico e Innovación.-**

- Fomento de la investigación y sociedad de la innovación para el desarrollo de tecnología.
- Generación de alternativas ecológicas como la biotecnología y el bioconocimiento.

### **Factor Equidad.-**

- El programa “Aprendizaje a lo largo de toda una vida” de la UNESCO para reducción de brechas de inequidad en educación.
- Eliminación de las desigualdades sociales a través del mejoramiento de las políticas de redistribución y fortalecimiento de los procesos de inclusión y justicia social, por parte del Gobierno Nacional.
- Profundización en la erradicación de la pobreza extrema.

## **ESTRATEGIA Y EL PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR**

Conforme a documento publicado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), son tres ejes nacionales de desarrollo sobre los que se sostendrán las políticas de acciones de Gobierno, para los próximos cuatro años: Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida; Eje 2: Economía al servicio de la sociedad ; Eje 3: Más sociedad, mejor Estado. Con el nombre de Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021, será la hoja de ruta técnica e instrumento político del Ejecutivo. Consta de 9 objetivos nacionales, tres para cada eje.

Las estrategias institucionales deben aportar a la consecución de los objetivos nacionales. Y siendo la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil una institución de educación superior está inmersa en esta responsabilidad, en aporte a: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas, impulsando productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable, promoviendo la transparencia y corresponsabilidad para una nueva ética social.

Siendo el diálogo, la participación activa y consensuada de los actores para la toma de decisiones, a partir del diagnóstico de la realidad.

Las estrategias que la ULVR se plantee para el período rectoral 2017-2021 tienen como horizonte aportar a la sostenibilidad del Estado, y en tal razón la coherencia en cumplimiento de los objetivos estratégicos.

## **ANÁLISIS FODA**

### **EVALUACIÓN MATRIZ FODA**

Mediante la técnica de encuesta, aplicando el instrumento de Matriz FODA se establecen los factores internos y externos que impactan estratégicamente en la institución.

Se toma la opinión de los gestores académicos y departamentales, quienes tienen poder de decisión sobre las acciones que impactan en la comunidad universitaria.

### **FACTORES INTERNOS**

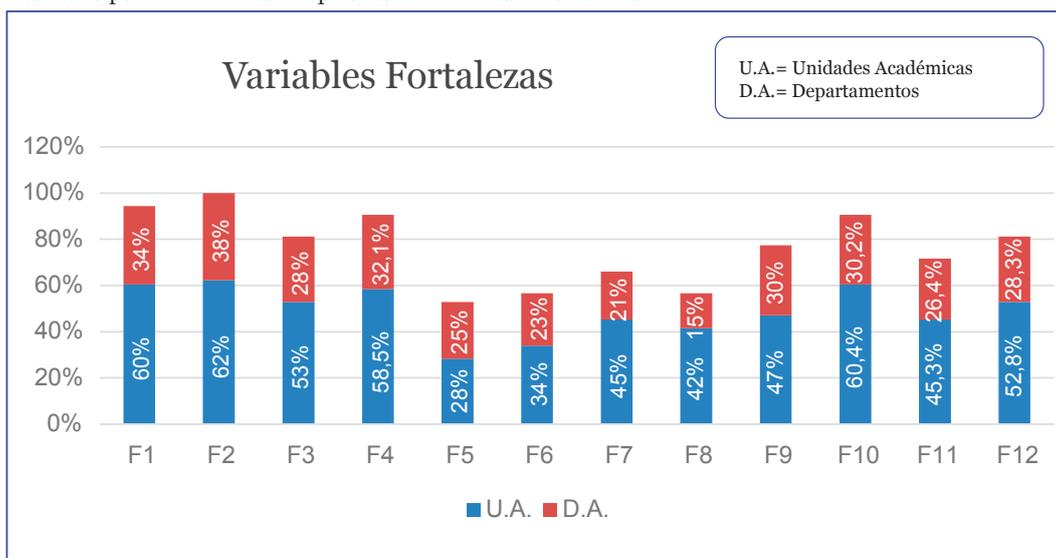
#### **Variable Fortalezas:**

Para esta variable se consideraron las siguientes 12 fortalezas:

- F1 Prestigio institucional
- F2 Compromiso de promotora institucional
- F3 Oferta académica pertinente
- F4 Acciones con objetivo de recategorización institucional
- F5 Infraestructura instalada
- F6 Accesibilidad vial
- F7 Oferta de posgrado
- F8 Sentido de pertenencia del personal docente
- F9 Compromiso del personal administrativo
- F10 Carreras aprobadas en rediseño
- F11 Conciencia de inclusión e interculturalidad
- F12 Armonía institucional

Como resultado de las encuestas para la variable Fortalezas, se obtuvo la siguiente distribución de datos (Gráfico 1) de las frecuencias dadas en cada una de las opciones en base a la muestra elegida:

Gráfico 1  
Resultado porcentual de las 12 opciones de la Variable Fortalezas

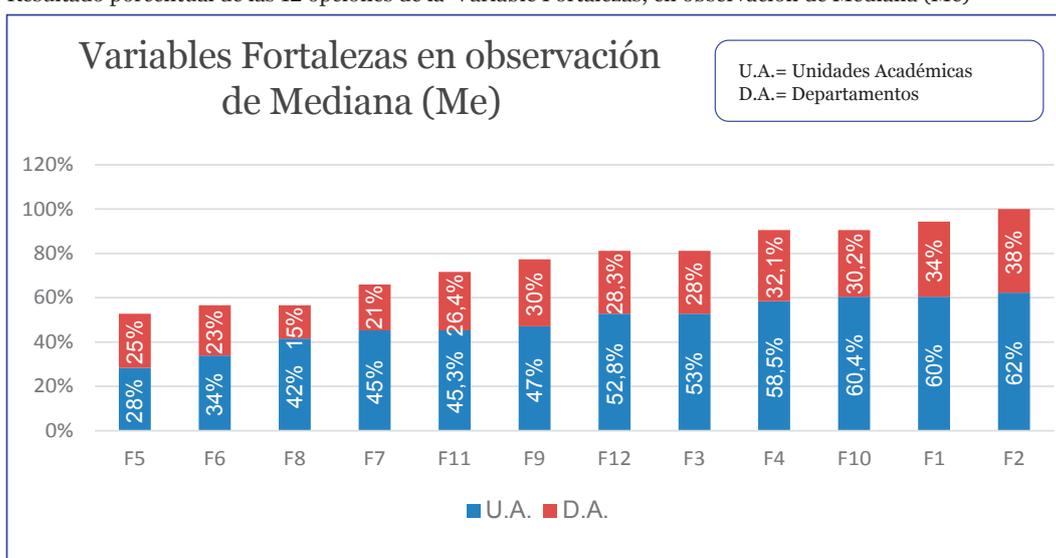


Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

A partir de esta distribución normal y ordenando los datos de menor a mayor, se usa la medida de posición central (Mediana), a partir de esa ubicación, para establecer las fortalezas del 50 por ciento más arriba o las de mayor frecuencia. Aplicando la Mediana (Me) el centro de todos los datos se ubica entre F9 y F12 (Gráfico 2); por lo tanto, las fortalezas por arriba de esta ubicación son:

F1-Prestigio institucional, F2-Compromiso de promotora Institucional, F3-Oferta académica pertinente, F4-Acciones con objetivo de recategorización institucional, F10-Carreras aprobadas en rediseño y F12-Armonía institucional.

Gráfico 2  
Resultado porcentual de las 12 opciones de la Variable Fortalezas, en observación de Mediana (Me)



Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

La mayor frecuencia de los datos (moda) lo obtuvo compromiso de la Promotora Institucional (F2) con un 100 por ciento de los encuestados donde el 62.3 por ciento corresponde al personal de unidades académicas (U.A.) y el 37.7 por ciento a departamentos administrativos (D.A.).

Se puede agregar que en general la distribución de los datos es normal; es decir, hay poco asimetría tanto positiva como negativa.

Por lo que:

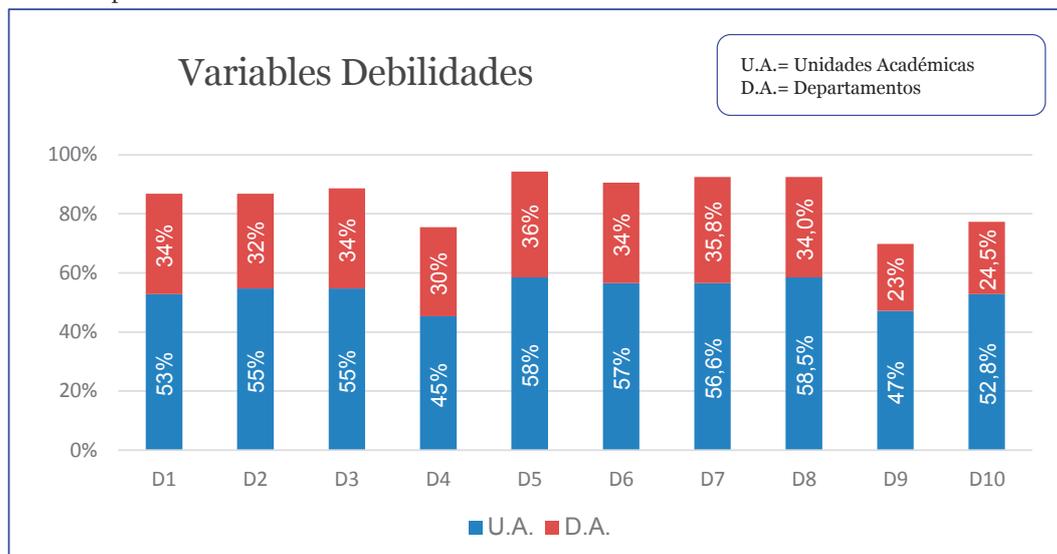
Conforme a la selección, son seis de las doce Variables Fortalezas que se determinan para el diseño estratégico institucional.

### **VARIABLE DEBILIDADES:**

Para esta variable se consideraron las siguientes 10 debilidades:

- D1 Poca difusión en medios de comunicación
- D2 Bajos resultados de escritura científica
- D3 Insuficientes docentes ph
- D4 Orgánico funcional no documentado
- D5 Insuficientes publicaciones de textos
- D6 Escasa cultura de investigación de los docentes
- D7 Insuficiente inserción de productos de investigación en el sector productivo
- D8 Insuficiente participación de graduados
- D9 Escasa proyección social de eventos culturales
- D10 Escasa organización de eventos deportivos para estudiantes

Gráfico 3  
Resultado porcentual de las 10 variables Debilidades:

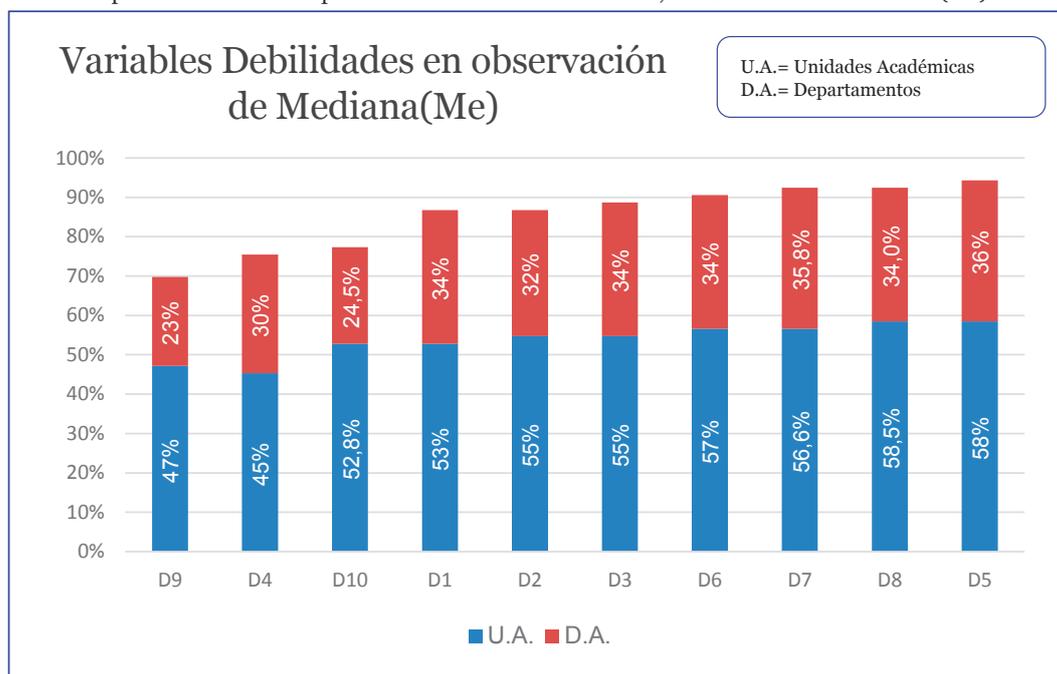


Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

En promedio, un 85.5 por ciento de los encuestados considera como debilidades las opciones planteadas.

Usando la medida de posición central (mediana), su ubicación se da entre D2 y D3 (Gráfico 4) y a partir de esta posición las debilidades que resultaron con mayor frecuencia o arriba de la mediana son: D3-Falta de docentes ph, D6- Escasa cultura de investigación de los docentes, D7-Falta de inserción de productos de investigación en el sector productivo, D8-Falta de participación de graduados y D5-Insuficientes publicaciones de textos.

Gráfico 4  
Resultado porcentual de las 12 opciones de la Variable Debilidades, en observación de Mediana (Me)



Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

La debilidad de mayor frecuencia la obtuvo D5 (insuficiente publicaciones de textos) con un 94 por ciento de los encuestados, de los cuales el 58 por ciento corresponde al personal de U.A. y el 36 por ciento a D.A.

Por lo que:

Conforme a la selección, son cinco de las diez Variables Debilidades que se determinan para el diseño estratégico institucional.

## VARIABLE OPORTUNIDADES:

Para esta variable se consideraron las siguientes 9 oportunidades:

- O1 Participación docente en congresos
- O2 Interés de docentes por estudios de posgrado (ph)
- O3 Exigencia del mercado laboral cada vez más perfil profesional
- O4 Necesidad poblacional de proyectos vinculantes
- O5 Fácil acceso a la información digital
- O6 Necesidad de capacitación continua
- O7 Ingreso para formar parte de redes académicas
- O8 Oferta de capacitación para la mejora de competencias del personal
- O9 Convenios interinstitucionales

Gráfico 5  
Resultado porcentual de las 10 variables Oportunidades:



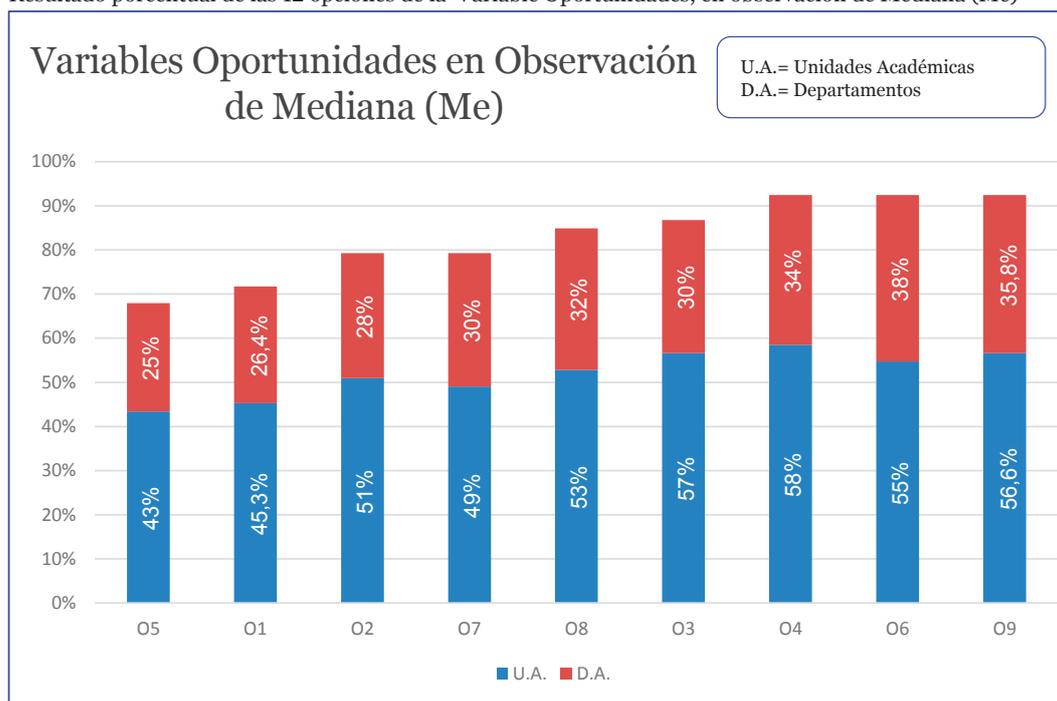
Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

En promedio, un 83 por ciento considera a las opciones planteadas como oportunidades para la Institución.

Utilizando la mediana, conforme a posición, como herramienta de selección de las oportunidades con mayor frecuencia, siendo su ubicación en O8 (Gráfico 6) y a partir de esa posición las oportunidades con mayor frecuencia son: O3-Exigencia del mercado laboral cada vez más perfil profesional, O4-Necesidad poblacional de proyectos vinculantes, O6-necesidad de capacitación continua, O9-Convenios interinstitucionales.

Gráfico 6

Resultado porcentual de las 12 opciones de la Variable Oportunidades, en observación de Mediana (Me)



Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

En la distribución de los datos en las variables Oportunidades, la mayor frecuencia se repite en tres de las nueve opciones (moda multimodal) que son:

O4-Necesidad poblacional de proyectos vinculantes, O6-Necesidad de capacitación continua y O-9Convenios interinstitucionales con un 92.5 por ciento de los encuestados a favor de estas tres oportunidades.

Por lo que:

Conforme a la selección, son cuatro de las nueve Variables Oportunidades que se determinan para el diseño estratégico institucional.

## VARIABLE AMENAZAS:

Para esta variable se consideraron las siguientes 5 amenazas:

A1 Indicadores de evaluación de los organismos de control alejados de la realidad nacional

A2 Falta de armonización con sistema de educación secundario

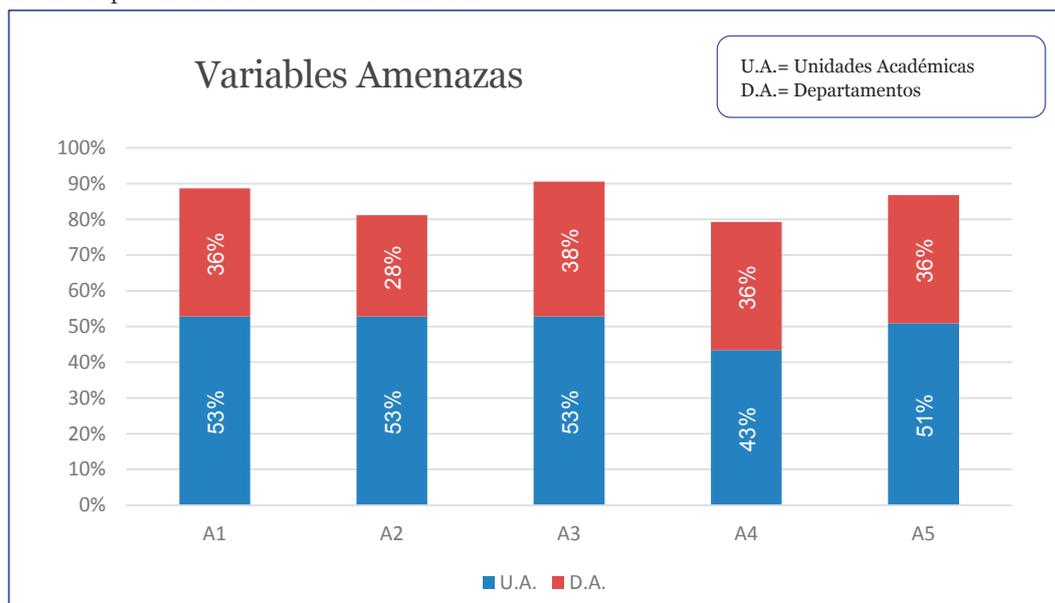
A3 Pérdida de poder adquisitivo de las familias

A4 Oferta académica distractora de otras instituciones

A5 Insuficiente asignación estatal para las universidades y escuelas politécnicas

Como resultado de las encuestas para las variables Amenazas, se obtuvo la siguiente distribución de datos Gráfico de las frecuencias dadas en cada una de las opciones en base a la muestra elegida:

Gráfico 7  
Resultado porcentual de las 10 variables Amenazas:



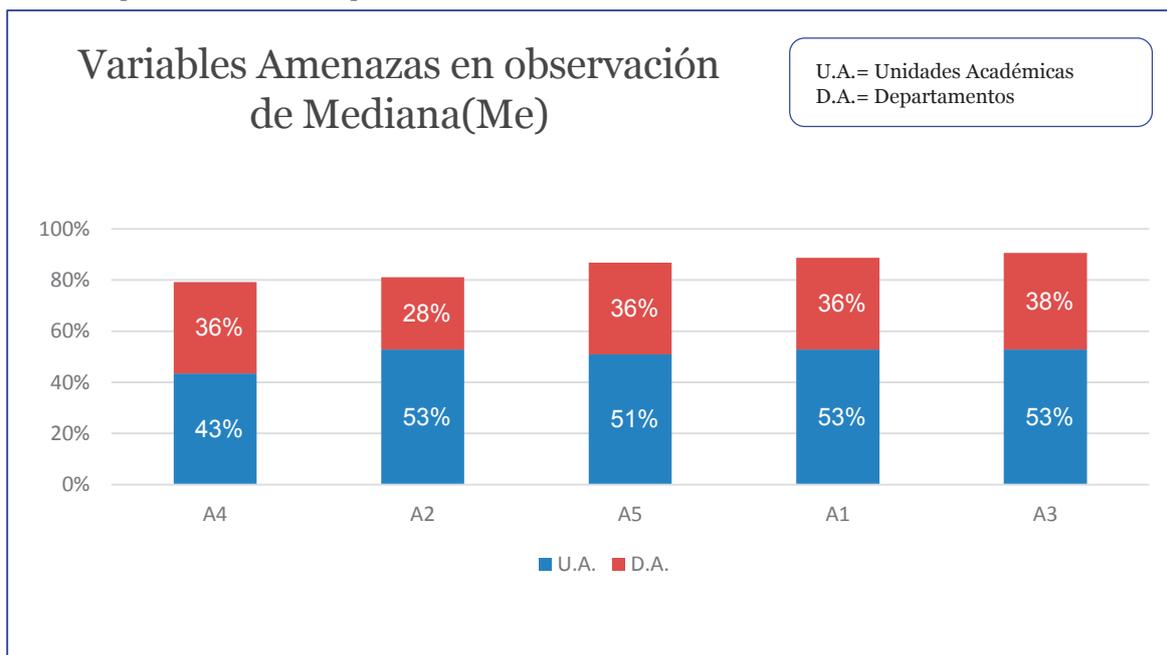
Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

En promedio, un 85.3 por ciento de los encuestados considera como amenazas las opciones planteadas.

Usando la medida de posición central (Mediana), como en las variables anteriores, su ubicación se da en A5 como se aprecia en el Gráfico 8, y a partir de esta posición las debilidades que resultaron con mayor frecuencia o arriba de la mediana son: A1- Indicadores de evaluación de los organismos de control alejados de la realidad nacional, A3-Pérdida de poder adquisitivo de las familias, siendo esta última la amenaza con la más alta frecuencia (moda); ya que, de todos los encuestados el 91 por ciento estuvo de acuerdo con esta debilidad.

Gráfico 8

Resultado porcentual de las 12 opciones de la Variable Amenazas, en observación de Mediana (Me)



Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

En términos generales, se indica que la distribución de los datos en todas las variables fue normal, con coeficientes de asimetría negativos, así como está expresado en los gráficos.

## VARIABLES DEL FODA PARA DISEÑO DE LÍNEA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

A partir de los resultados del análisis, conforme a la posición, aplicando mediana, las variables de selección para el diseño de la línea estratégica institucional son:

### VARIABLES INTERNAS

Conforme a la selección, son seis de las doce Variables Fortalezas que se determinan para el diseño estratégico institucional:

- F1 Prestigio institucional
- F2 Compromiso de promotora institucional
- F3 Oferta académica pertinente
- F4 Acciones con objetivo de recategorización institucional
- F10 Carreras aprobadas en rediseño
- F12 Armonía institucional

Conforme a la selección, son cinco de las diez Variables Debilidades que se determinan para el diseño estratégico institucional:

- D3 Insuficientes docentes Ph
- D5 Insuficientes publicaciones de textos
- D6 Escasa cultura de investigación de los docentes
- D7 Insuficiente inserción de productos de investigación en el sector Productivo
- D8 Insuficiente participación de graduados

### VARIABLES EXTERNAS

Conforme a la selección, son cuatro de las nueve Variables Oportunidades que se determinan para el diseño estratégico institucional:

- O3 Exigencia del mercado laborar cada vez más perfil profesional
- O4 Necesidad poblacional de proyectos vinculantes
- O6 Necesidad de capacitación continua
- O9 Convenios interinstitucionales.

Conforme a la selección, son dos de las cinco Variables Amenazas que se determinan para el diseño estratégico institucional:

- A1 Indicadores de evaluación de los organismos de control alejados de la realidad nacional
- A3 Pérdida de poder adquisitivo de las familias

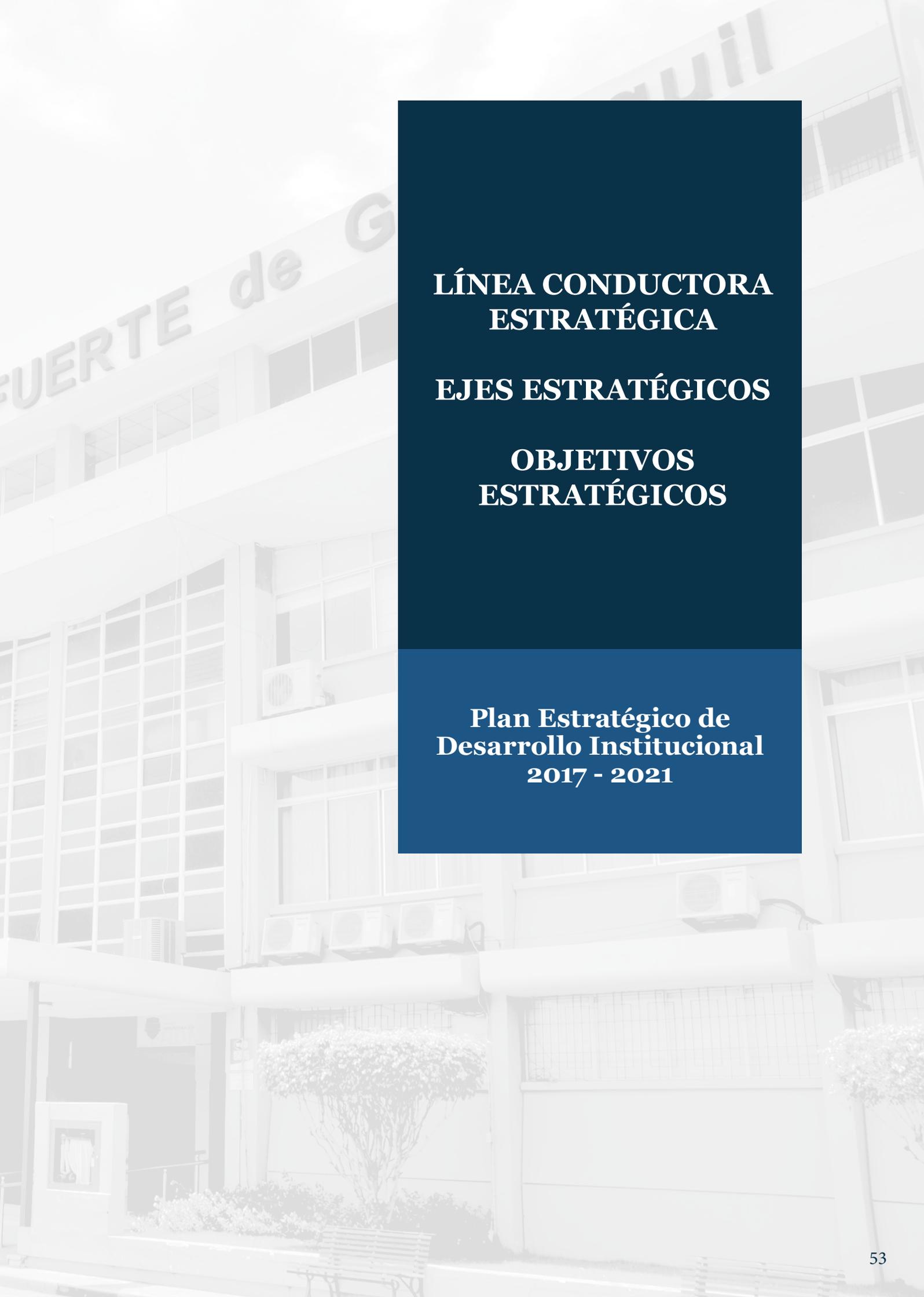


Universidad Laica VICENTE ROCAFORTE

Edificio Administrativo

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFORTE DE CANTÓN  
1966 - 2016





**LÍNEA CONDUCTORA  
ESTRATÉGICA**

**EJES ESTRATÉGICOS**

**OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS**

**Plan Estratégico de  
Desarrollo Institucional  
2017 - 2021**



# Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

VICENTE ROCA FUERTE  
VICENTE ROCA FUERTE EN COMEMORACION  
1904 - 2016

VICENTE ROCA FUERTE  
VICENTE ROCA FUERTE EN COMEMORACION  
1904 - 2016

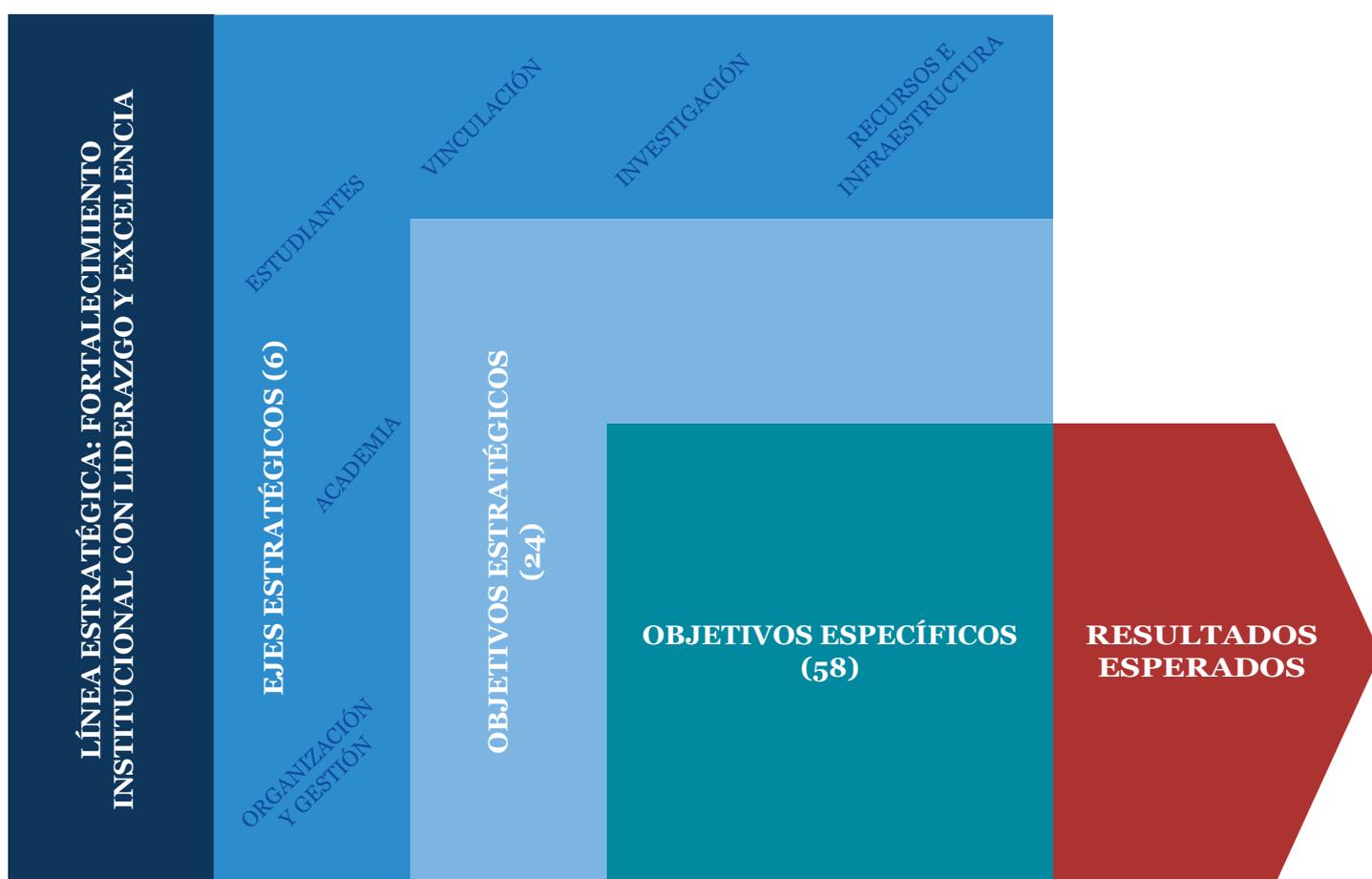
VICENTE ROCA FUERTE  
VICENTE ROCA FUERTE EN COMEMORACION  
1904 - 2016

Oficio de Administracion



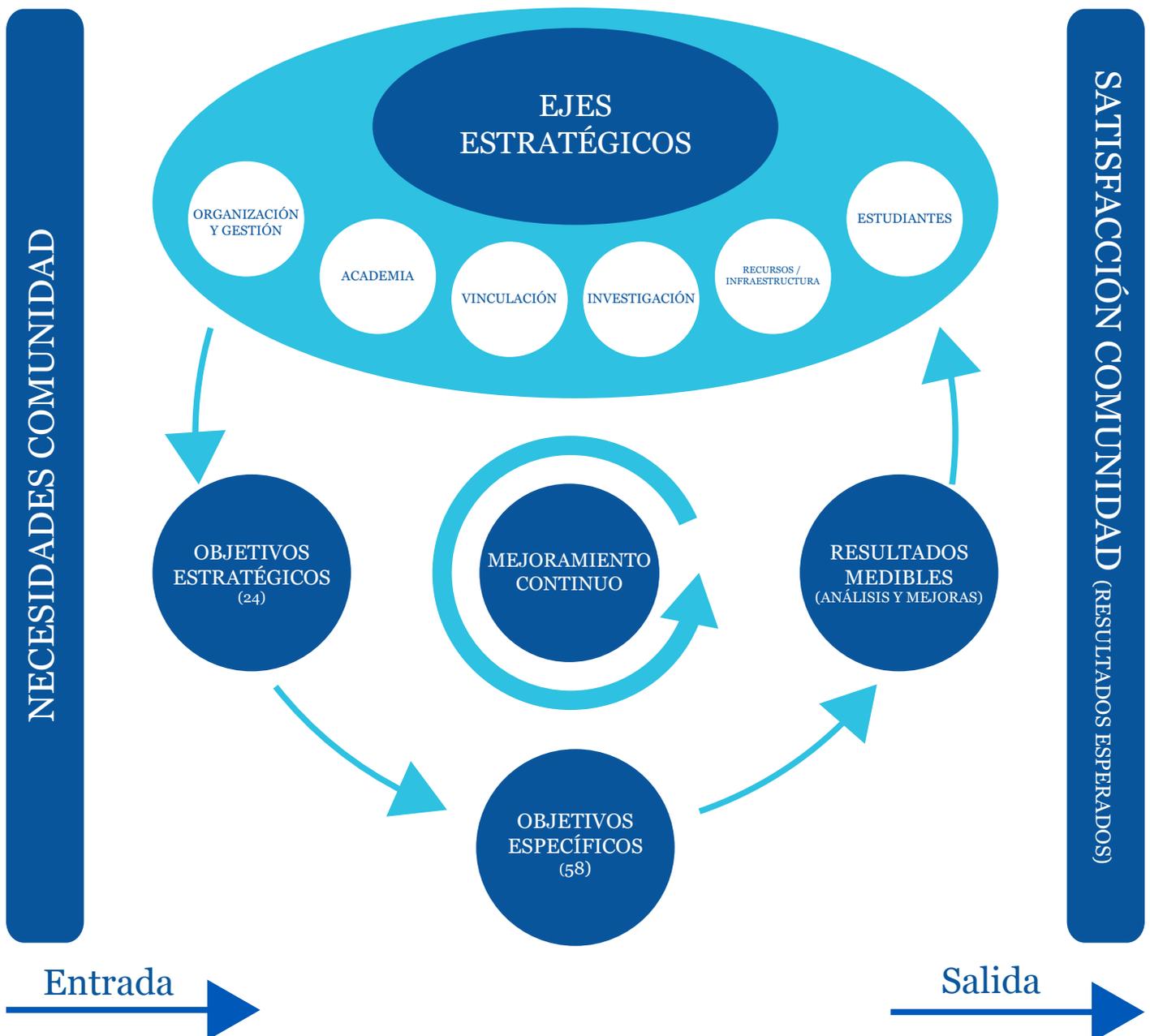
## GRÁFICAS DE COMPONENTES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

### COMPONENTES DE ESTRATEGIA INSTITUCIONAL



Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

## LÍNEA ESTRATÉGICA: FORTALECIMIENTO INSITUCIONAL CON LIDERAZGO Y EXCELENCIA



Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación



# DISEÑO ESTRATÉGICO

Plan Estratégico de  
Desarrollo Institucional  
2017 - 2021



# Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

Oficio de Administración

50 años  
1964 - 2014

Dr. Alfonso Arellano Rodríguez

## LÍNEA CONDUCTORA Y EJES ESTRATÉGICOS

Los Ejes Estratégicos determinan el aspecto amplio en el que se concentrarán los esfuerzos y las acciones para el cumplimiento de la línea conductora que la institución se traza para el período 2017-2021. Los objetivos estratégicos alineados a los 6 ejes de acción y la interacción dinámica entre ellos lograrán que la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, para el año 2021 se encuentre fortalecida.

Los ejes estratégicos permitirán visualizar hacia dónde deben concentrarse los esfuerzos y las acciones.

La autoevaluación institucional determina el punto de partida en cada eje respondiendo al nivel de importancia que cada factor tiene para el logro de los objetivos, y hacia dónde deben concentrarse los esfuerzos según la brecha entre la situación actual de cada factor y su meta.

### LÍNEA CONDUCTORA ESTRATÉGICA: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL CON LIDERAZGO Y EXCELENCIA

E.E.1 Eje Estratégico: Organización y Gestión

E.E.2 Eje Estratégico: Academia

E.E.3 Eje Estratégico: Vinculación

E.E.4 Eje Estratégico: Investigación e Innovación

E.E.5 Eje Estratégico: Recursos e Infraestructura

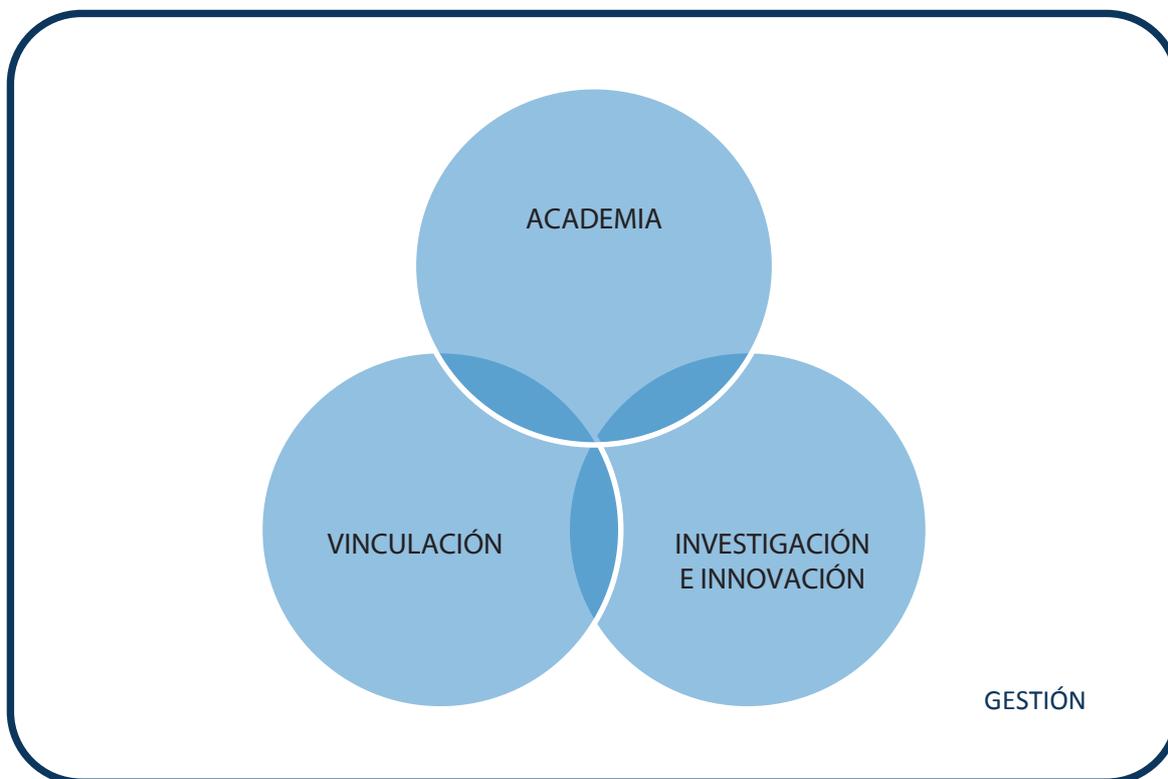
E.E.6 Eje Estratégico: Estudiantes

LÍNEA CONDUCTORA ESTRATÉGICA: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL CON LIDERAZGO Y EXCELENCIA	
E.E.1	Eje Estratégico 1: Organización y Gestión
E.E.2	Eje Estratégico 2: Academia
E.E.3	Eje Estratégico 3: Vinculación
E.E.4	Eje Estratégico 4: Investigación e Innovación
E.E.5	Eje Estratégico 5: Recursos e Infraestructura
E.E.6	Eje Estratégico 6: Estudiantes

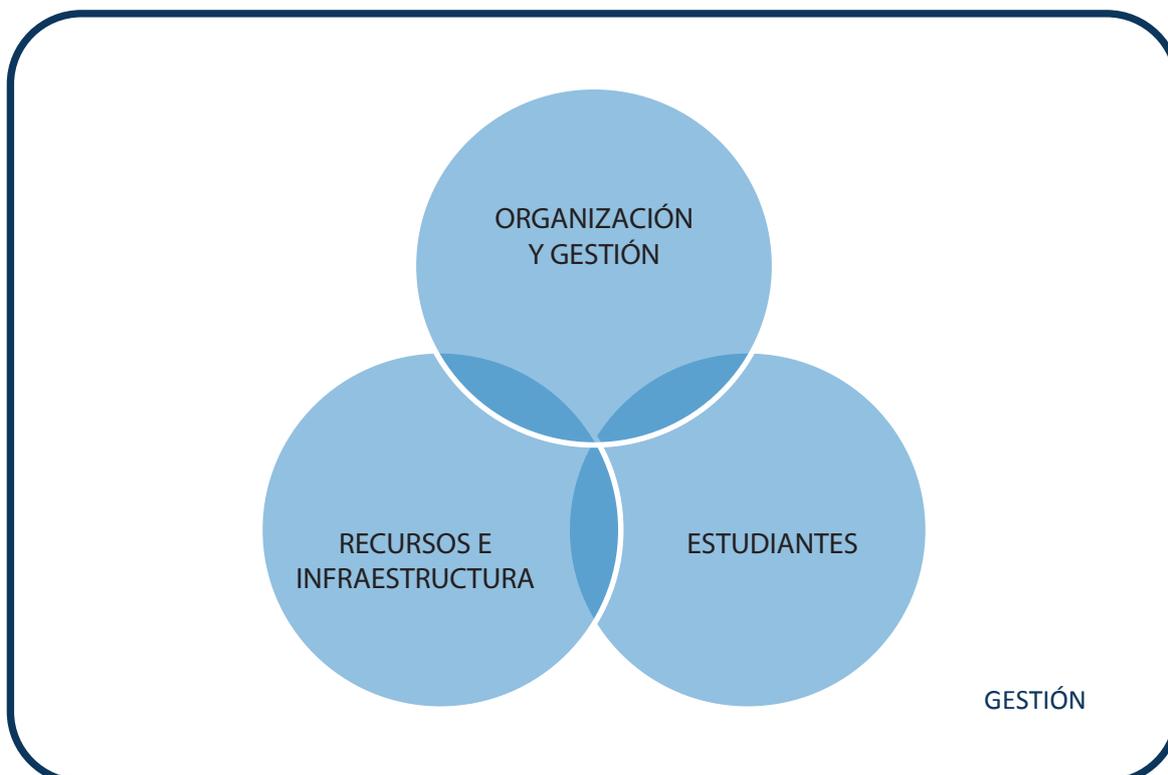
Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

## INTERACCIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS

Las acciones se determinan para que impacten en un modelo de interacción entre los ejes estratégicos.



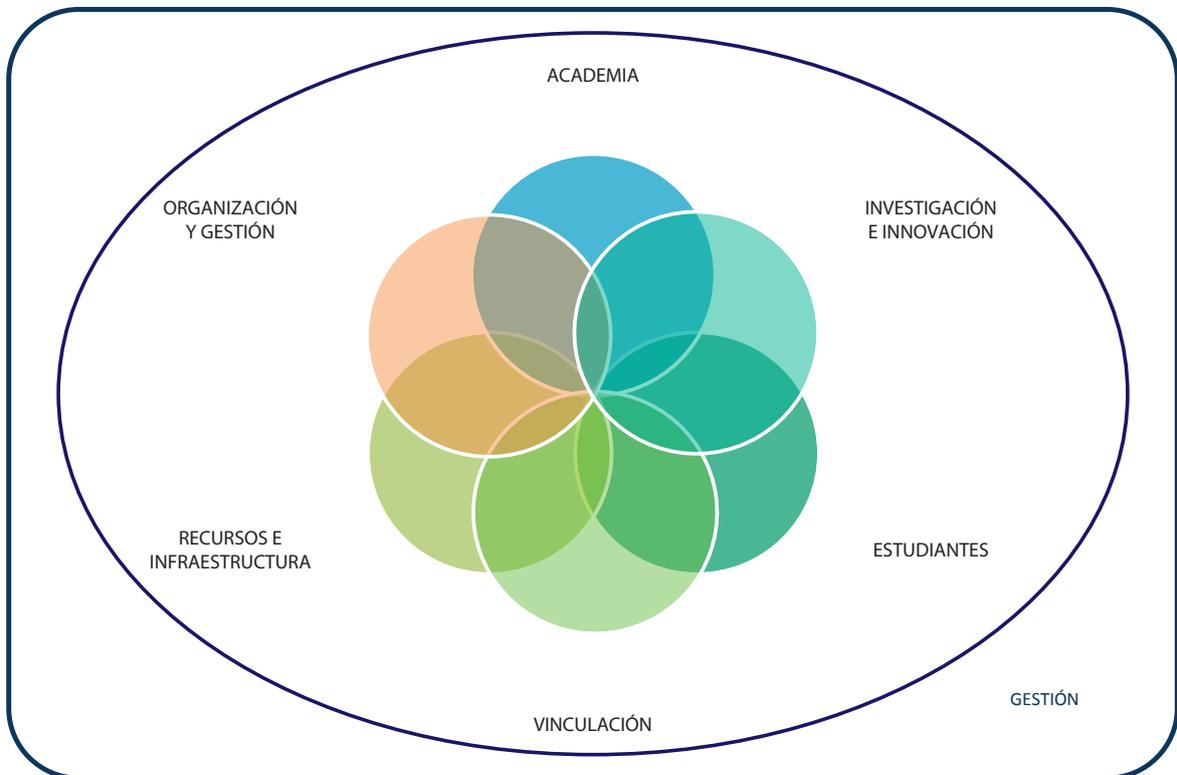
Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación



Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación



Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación



Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

## COHERENCIA EJES ESTRATÉGICOS - FODA

Matriz de coherencia entre las variables del Foda y los Ejes Estratégicos

### ANÁLISIS ESTRATÉGICO

FUNDAMENTO ESTRATÉGICO	Proceso que se cumple para investigar sobre el estado y evolución de factores internos y externos que afecten a la institución.
FIN ESTRATÉGICO	Contar con información para la toma de decisiones a fin de formular estrategias para el cumplimiento de objetivos para Planificación Estratégica 2017-2021.
HERRAMIENTA	MATRIZ DE COHERENCIA DEL FODA CON EJES ESTRATÉGICOS.

FODA		EJES ESTRATÉGICOS					
FORTALEZAS		ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	ACADEMIA	VINCULACIÓN	INVESTIGACIÓN	RECURSO / INFRAESTRUCTURA	ESTUDIANTES
F1	Prestigio insitucional	X	X		X	X	X
F2	Compromiso de promotora institucional	X	X	X	X	X	X
F3	Oferta académica pertinente	X	X	X	X		X
F4	Acciones con objetivo de recategorización institucional	X	X	X	X	X	X
F5	Infraestructura instalada					X	
F6	Accesibilidad vial					X	
F7	Oferta de posgrado		X				
F8	Sentido de pertenencia del personal docente		X				
F9	Compromiso del personal administrativo	X					
F10	Carreras aprobadas en rediseño		X				
F11	Conciencia de inclusión e interculturalidad	X	X	X			X
F12	Armonía institucional	X					

FODA		EJES ESTRATÉGICOS					
DEBILIDADES		ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	ACADEMIA	VINCULACIÓN	INVESTIGACIÓN	RECURSO /INFRAESTRUCTURA	ESTUDIANTES
D1	Poca difusión en medios de comunicación	X					
D2	Bajos resultados de escritura científica		X		X		
D3	Insuficientes docentes ph		X		X		
D4	Orgánico funcional no documentado	X					
D5	Insuficiente publicaciones de textos		X		X		
D6	Escasa cultura de investigación de los docentes		X		X		
D7	Insuficiente inserción de productos de investigación en el sector productivo		X	X	X		
D8	Insuficiente participación de graduados			X			X
D9	Escasa proyección social de eventos culturales			X			X
D10	Escasa organización de eventos deportivos para estudiantes			X			X

FODA		EJES ESTRATÉGICOS					
OPORTUNIDADES		ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	ACADEMIA	VINCULACIÓN	INVESTIGACIÓN	RECURSO /INFRAESTRUCTURA	ESTUDIANTES
O1	Participación docente en congresos		X		X		
O2	Interés de docentes por estudios de posgrado (ph)		X		X		
O3	Exigencia del mercado laboral cada vez más perfil profesional		X				X
O4	Necesidad poblacional de proyectos vinculantes			X	X		
O5	Facil acceso a la información digital	X	X		X		
O6	Necesidad de capacitación continua		X		X		
O7	Ingreso para formar parte de redes académicas		X		X		X
O8	Oferta de capacitación para la mejora de competencias del personal	X					
O9	Convenios interinstitucionales		X	X	X		

FODA		EJES ESTRATÉGICOS					
AMENAZAS		ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	ACADEMIA	VINCULACIÓN	INVESTIGACIÓN	RECURSO /INFRAESTRUCTURA	ESTUDIANTES
A1	Indicadores de evaluación de los organismos de control alejados de la realidad nacional		X	X	X	X	X
A2	Falta de armonización con sistema de educación secundario		X		X		X
A3	Pérdida de poder adquisitivo de las familias		X				X
A4	Oferta académica distractora de otras instituciones		X				X
A5	Insuficiente asignación estatal para las universidades y escuelas politécnicas		X				X

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

## COHERENCIA EJES ESTRATÉGICOS - GESTORES ESTRATÉGICOS

Matriz de coherencia entre los Ejes Estratégicos y Gestores Involucrados

GESTORES INVOLUCRADOS		EJES ESTRATÉGICOS					
		ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	ACADEMIA	VINCULACIÓN	INVESTIGACIÓN	RECURSOS/ INFRAESTRUCTURA	ESTUDIANTES
AUTORIDADES	Promotora	X	X	X	X	X	X
	Rectora	X	X	X	X	X	X
	Vicerrectora Académica, de Investigación, Grado y Posgrado	X	X	X	X	X	X
	Vicerrector Administrativo	X	X	X	X	X	X
DEPARTAMENTOS	Académico General	X	X	X			X
	Administración General	X				X	
	Biblioteca General	X	X			X	X
	Bienestar Estudiantil	X		X		X	X
	Financiero	X	X	X	X	X	X
	Investigación Científica, Tecnológica e Innovación	X	X	X	X		
	Legal	X					
	Marketing y Relaciones Públicas	X	X	X		X	X
	Planificación y Evaluación	X					
	Posgrado	X	X				
	Secretaría General	X	X				X
	Sistemas y Telecomunicaciones	X	X	X	X	X	X
	Talento Humano	X					
	Unidad de Nivelación y Admisión	X	X				X
	Unidad de Salud	X					X
	Vinculación con la Sociedad	X		X			X
Innovación y Calidad Universitaria	X	X	X	X	X		
Consultorio Jurídico	X	X	X		X	X	
FACULTADES	Administración	X	X	X	X		X
	Ciencias Sociales y Derecho	X	X	X	X		X
	Educación	X	X	X	X		X
	Ingeniería, Industria y Construcción	X	X	X	X		X

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

## EJES ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La Gestión Universitaria se ejecuta en interacción de 24 Objetivos Estratégicos correspondiente a los 6 Ejes Estratégicos institucionales.

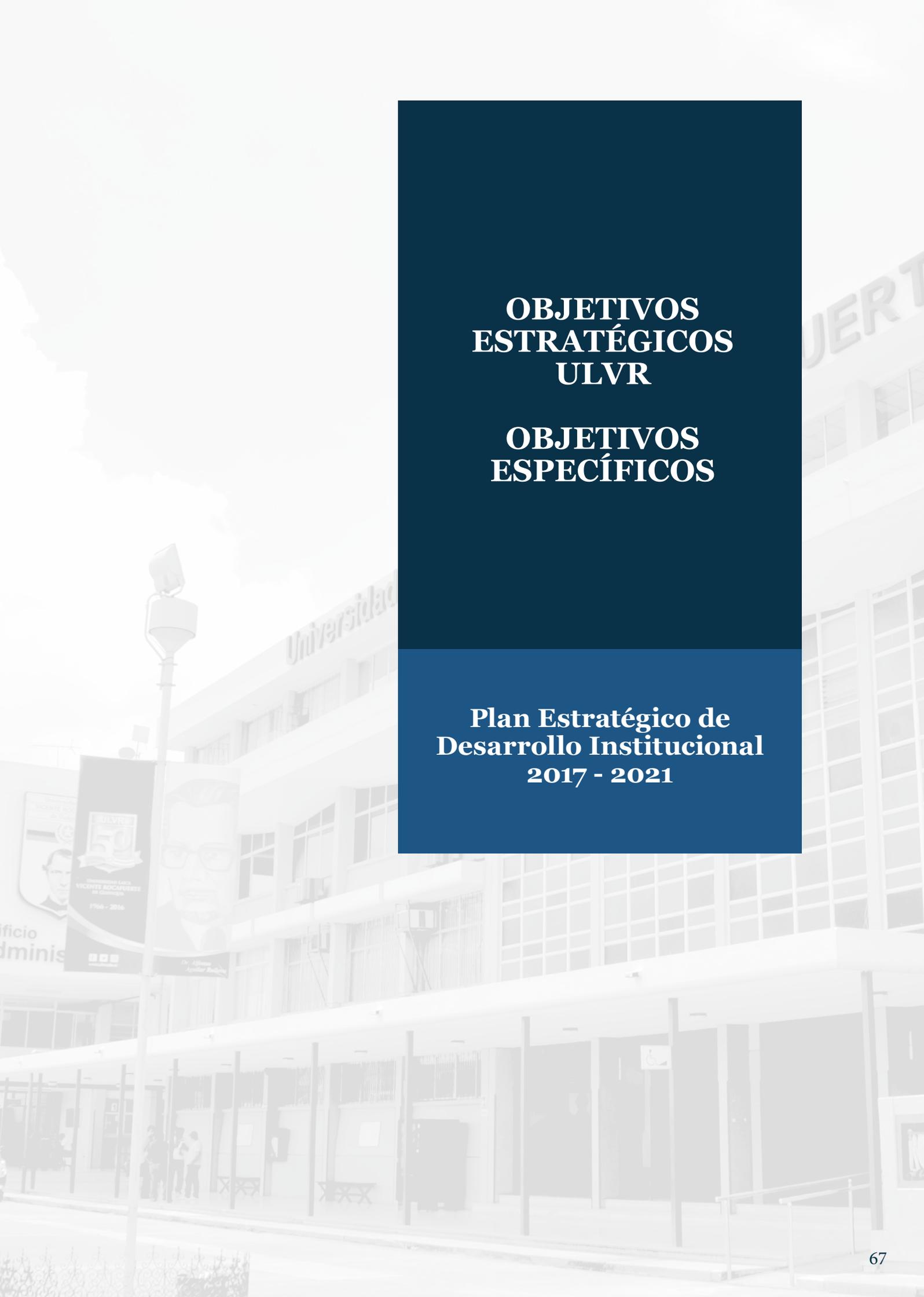
E.E.1	Organización y Gestión	O.E.1	Mantener una <u>estructura organizacional</u> sostenible funcional y eficiente con recursos que respondan a las necesidades de la institución.
		O.E.2	Promover la excelencia en el <u>servicio y atención al usuario</u> interno y externo de la institución.
		O.E.3	Establecer <u>políticas para la internacionalización</u> , para la trasmisión del conocimiento y la investigación que trascienda el ámbito nacional.
		O.E.4	Promover acciones con <u>valores éticos</u> orientados a la vocación educativa y el respeto a los bienes y a las personas.
E.E.2	Academia	O.E.5	Mantener una <u>oferta formativa</u> que responda a las necesidades del Ecuador, de Latinoamérica y del mundo.
		O.E.6	Gestionar acciones que consoliden <u>docentes</u> de formación académica y científica de pertinencia universitaria.
		O.E.7	Gestionar y desarrollar acciones que garanticen el <u>fortalecimiento académico</u> de la comunidad universitaria.
		O.E.8	Fortalecer acciones que garanticen el desarrollo eficiente de <u>las actividades académicas</u> .
E.E.3	Vinculación	O.E.9	Mantener acciones que aseguren <u>la institucionalización de Vinculación</u> con la Sociedad.
		O.E.10	Fomentarla interacción para fines de <u>cooperación interinstitucional</u> de alcance vinculativo.
		O.E.11	Mantener acciones de <u>inclusión</u> que garanticen la integración de la comunidad con proyección social.
		O.E.12	Fortalecer acciones de <u>contacto con la sociedad</u> .

E.E.4	Investigación e Innovación	O.E.13	Promover la <u>investigación científica</u> generando innovación fundamentados en la pertinencia.
		O.E.14	Fortalecer las capacidades docentes e institucionales para la <u>producción científica</u> .
		O.E.15	Promover la <u>participación de la comunidad universitaria</u> con fines investigativos.
		O.E.16	Fomentar la interacción para fines de <u>cooperación interinstitucional</u> de alcance académico e investigativo.

E.E.5	Recursos e Infraestructura	O.E.17	Mantener una <u>infraestructura</u> con características físicas, que garanticen el desarrollo de las actividades de la comunidad académica.
		O.E.18	Gestionar <u>recursos bibliotecarios</u> que garanticen y aporten a la generación del conocimiento y la academia.
		O.E.19	Mantener acciones que garanticen la accesibilidad, disponibilidad, confiabilidad y confidencialidad de los <u>sistemas informáticos</u> .
		O.E.20	Mantener <u>equilibrio presupuestario</u> y acciones financieras que garanticen el cumplimiento de la gestión universitaria.

E.E.6	Estudiantes	O.E.21	Promover la <u>participación de la comunidad estudiantil</u> en acciones de sostenibilidad institucional.
		O.E.22	Promover la <u>formación integral en desarrollo de capacidades, valores y habilidades</u> que favorezca la trayectoria académica de los estudiantes.
		O.E.23	Mantener acciones que contribuyan efectivamente a la <u>selección de estudiantes y su permanencia</u> en la institución.
		O.E.24	Mantener mecanismos de <u>seguimiento a graduados generando información</u> para la mejora de los procesos académicos.

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación



**OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS  
ULVR**

**OBJETIVOS  
ESPECÍFICOS**

**Plan Estratégico de  
Desarrollo Institucional  
2017 - 2021**



# Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

Oficio de Administracion

**SILVERIO**  
VICENTE ROCA FUERTE  
1904 - 2016

Dr. Alfonso  
Andrés Rodríguez

## EJES ESTRATÉGICOS - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - OBJETIVOS ESPECÍFICOS

EJES ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
E.E.1	Organización y Gestión	O.E.1	Mantener una <u>estructura organizacional</u> <sup>1</sup> sostenible funcional y eficiente con recursos que respondan a las necesidades de la institución.	O.ES.1.1	Contar con un orgánico funcional que describa la gestión universitaria ULVR.
				O.ES.1.2	Direccionar las acciones estratégicas acorde a la filosofía institucional ULVR.
				O.ES.1.3	Contar con instrumentos de planificación como herramienta para la gestión universitaria.
		O.E.2	Promover la excelencia en el <u>servicio y atención al usuario</u> interno y externo de la institución.	O.ES.2.1	Mantener procesos ágiles que permitan generar respuestas a los usuarios.
				O.ES.2.2	Promover el desarrollo de las competencias generales y específicas del personal administrativo.
				O.ES.2.3	Formalizar procesos que optimicen los recursos de la ULVR.
		O.E.3	Establecer <u>políticas para la internacionalización</u> , para la transmisión del conocimiento y la investigación que trascienda el ámbito nacional.	O.ES.3.1	Generar acciones de cooperación estratégica internacional.
				O.ES.3.2	Generar mecanismos para la capacitación e intercambio del claustro docente y de estudiantes.
		O.E.4	Promover acciones con <u>valores éticos</u> orientados a la vocación educativa y el respeto a los bienes y a las personas.	O.ES.4.1	Desarrollar actividades que generen espacios para el análisis de hechos sociales.
				O.ES.4.2	Promover el control ético de la comunidad universitaria.

<sup>1</sup>Se han subrayado la parte sustantiva de cada objetivo estratégico.

EJES ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
E.E.2	Academia	O.E.5	Mantener una <u>oferta formativa</u> que responda a las necesidades del Ecuador, de Latinoamérica y del mundo.	O.ES.5.1	Generar acciones para la autoevaluación institucional y de carreras.
				O.ES.5.2	Implementar acciones orientadas a la actualización de la oferta académica.
				O.ES.5.3	Contar con docentes que respondan a las exigencias de los modelos de evaluación institucional y de carreras.
				O.ES.5.4	Elevar el número de docentes con título de PhD de la institución y fomentar la formación del claustro docente para titulación de PhD.
				O.ES.5.5	Contar en los repartos de trabajo de carreras con docentes con dedicación de tiempo completo.
		O.E.6	Gestionar acciones que consoliden <u>docentes</u> de formación académica y científica de pertinencia universitaria.	O.ES.6.1	Contar con docentes acorde a la carrera.
		O.E.7	Gestionar y desarrollar acciones que garanticen el <u>fortalecimiento académico</u> de la comunidad universitaria.	O.ES.7.1	Dotar de capacitaciones al claustro docente acorde a las necesidades institucionales.
				O.ES.7.2	Mantener procesos de evaluación integral del claustro docente.
				O.ES.7.3	Dotar a los estudiantes de capacitaciones complementarias pertinente y a fin a las carreras.
		O.E.8	Fortalecer acciones que garanticen el desarrollo eficiente de las <u>actividades académicas</u> .	O.ES.8.1	Contar con procesos de actualización de componentes curriculares.
				O.ES.8.2	Fomentar la participación de docentes y estudiantes en actividades académicas formativas.
				O.ES.8.3	Fomentar ambientes de aprendizaje que aporten a la formación académica de los estudiantes.

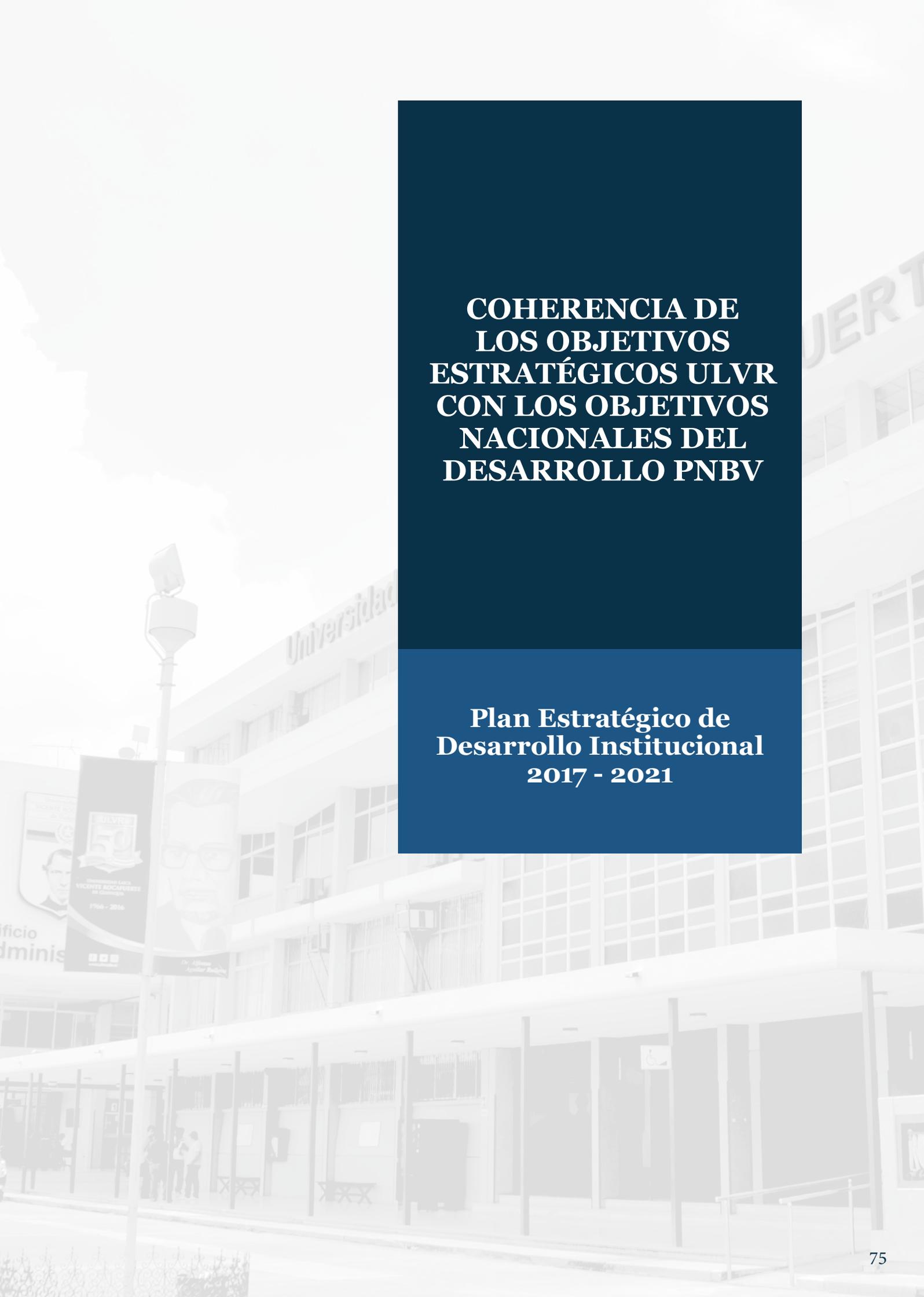
EJES ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
E.E.3	Vinculación	O.E.9	Mantener acciones que aseguren la <u>institucionalización de Vinculación</u> con la Sociedad.	O.ES.9.1	Planificar la participación de docentes y de estudiantes en acciones de vinculación con la sociedad.
				O.ES.9.2	Ejecutar acciones de intervención e impacto social.
				O.ES.9.3	Mantener acciones pertinentes que garanticen la participación de estudiantes en aporte a su perfil de egreso.
		O.E.10	Fomentar la interacción para fines de <u>cooperación interinstitucional</u> de alcance vinculativo.	O.ES.10.1	Fomentar la cooperación interinstitucional para gestiones de vinculación.
				O.ES.10.2	Lograr acciones de cooperación interinstitucional para recursos destinados a la vinculación.
		O.E.11	Mantener acciones de <u>inclusión</u> que garanticen la integración de la comunidad con proyección social.	O.ES.11.1	Ejecutar acciones e intervención con proyección de inclusión.
				O.ES.11.2	Ejecutar acciones de intervención con proyección social en función de demandas o de carácter estratégico.
		O.E.12	Fortalecer acciones de <u>contacto con la sociedad</u> .	O.ES.12.1	Ejecutar programas o proyectos de vinculación formulados con la participación de docentes y estudiantes.
				O.ES.12.2	Mantener programas o proyectos de vinculación en base a las líneas de investigación y/o oferta académica que respondan a las necesidades de la comunidad.

EJES ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
E.E.4	Investigación e Innovación	O.E.13	Promover la <u>investigación científica</u> generando innovación fundamentados en la pertinencia.	O.ES.13.1	Aplicar políticas, normativas y procedimientos para la gestión de los recursos de la investigación.
				O.ES.13.2	Contar un plan de investigación consecuente con las líneas de investigación de la institución.
		O.E.14	Fortalecer las capacidades docentes e institucionales para la <u>producción científica</u> .	O.ES.14.1	Generar producción científica en bases indexadas resultado del trabajo de grupos de investigación formalmente constituidos.
				O.ES.14.2	Contar con autores docentes investigadores que han publicado en revistas de impacto mundial y regional.
		O.E.15	Promover la <u>participación de la comunidad universitaria</u> con fines investigativos.	O.ES.15.1	Mantener grupos de investigación activos consecuentes con las líneas de investigación de la institución.
				O.ES.15.2	Gestionar la participación y exposición de ponencias en eventos.
				O.ES.15.3	Contar con estrategias para la producción de obras literarias, libros científicos u obras relevantes que respondan al trabajo de los grupos de investigación o a la trayectoria académica docente.
		O.E.16	Fomentar la interacción para fines de <u>cooperación interinstitucional</u> de alcance académico e investigativo.	O.ES.16.1	Fomentar mecanismos para la cooperación interinstitucional para la investigación.

EJES ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
E.E.5	Recursos e Infraestructura	O.E.17	Mantener una <u>infraestructura</u> con características físicas y tecnológicas, que garanticen el desarrollo de las actividades de la comunidad académica.	O.ES.17.1	Contar con ambientes de aprendizajes idóneos para procesos de enseñanza y formación integral del estudiante.
				O.ES.17.2	Contar con espacios de bienestar universitario para el desarrollo de actividades culturales, sociales, deportivas, recreativas y servicios de alimentación y de sanidad.
				O.ES.17.3	Contar con sistemas informáticos y conectividad apropiados para la gestión de los procesos académicos.
		O.E.18	Gestionar <u>recursos bibliotecarios</u> que garanticen y aporten a la generación del conocimiento y la academia.	O.ES.18.1	Contar con biblioteca equipada y material bibliográfico pertinente para la oferta académica.
				O.ES.18.2	Contar con sistema informático que automaticen los procesos de gestión de biblioteca.
				O.ES.18.3	Contar con procesos de seguimiento y mediciones periódicas de la funcionalidad de los servicios bibliotecarios.
		O.E.19	Mantener acciones que garanticen la accesibilidad, disponibilidad, confiabilidad y confidencialidad de los <u>sistemas informáticos</u> .	O.ES.19.1	Aplicar políticas formales para la adecuada y segura gestión de la información para los procesos académicos.
				O.ES.19.2	Contar con sistemas informáticos que integren la información y apoya los procesos académicos.
				O.ES.19.3	Contar con fuentes de información pública transparentes.
		O.E.20	Mantener equilibrio presupuestario y acciones financieras que garanticen el cumplimiento de la gestión universitaria.	O.ES.20.1	Actualizar políticas de gestión contable y financiera que aseguren el eficiente manejo de los recursos.
				O.ES.20.2	Ejecutar políticas para asignaciones presupuestarias para el fortalecimiento institucional.

EJES ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
E.E.6	Estudiantes	O.E.21	Promover la <u>participación de la comunidad estudiantil</u> en acciones de sostenibilidad institucional.	O.ES.21.1	Contar con políticas que garanticen la participación de los estudiantes en procesos de autoevaluación.
				O.ES.21.2	Cumplir la normativa vigente garantizando acciones que fortalezcan la seguridad y convivencia pacífica en el predio universitario.
		O.E.22	Promover la <u>formación integral en desarrollo de capacidades, valores y habilidades</u> que favorezca la trayectoria académica de los estudiantes.	O.ES.22.1	Generar espacios de manifestaciones culturales, artísticas y deportivas.
				O.ES.22.2	Contar con programas que permitan el fomento de la inclusión y la interculturalidad.
		O.E.23	Mantener acciones que contribuyan efectivamente a la <u>selección de estudiantes y su permanencia</u> en la institución.	O.ES.23.1	Contar con políticas y procedimientos claros de admisión a toda la oferta académica de grado.
				O.ES.23.2	Contar con políticas y procedimientos claros de admisión a toda la oferta académica de posgrado.
		O.E.24	Mantener mecanismos de <u>seguimiento a graduados generando información</u> para la mejora de los procesos académicos.	O.ES.24.1	Contar con políticas de seguimiento a graduados a fin de determinar su situación laboral y académica.
				O.ES.24.2	Contar con un sistema funcional para el seguimiento a graduados.

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación



**COHERENCIA DE  
LOS OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS ULVR  
CON LOS OBJETIVOS  
NACIONALES DEL  
DESARROLLO PNBV**

**Plan Estratégico de  
Desarrollo Institucional  
2017 - 2021**



# Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

Oficio de Administracion

**SILVERIO**

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCA FUERTE DE GUAYAMA

1904 - 2016

Dr. Alfonso Acosta Rodríguez

MATRIZ DE COHERENCIA: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PEDI ULVR 2017-2021 CON OBJETIVOS NACIONALES DE DESARROLLO PNBV 2017-2021

COMPONENTES ESTRATÉGICOS PEDI ULVR 2017-2021

Objetivos Estratégicos - PEDI ULVR 2017-2021

EJE ESTRATÉGICO: E.E.1 Organización y Gestión

O.E.1:	Mantener una <u>estructura organizacional</u> sostenible funcional y eficiente con recursos que respondan a las necesidades de la institución.
O.E.2:	Promover la excelencia en el <u>servicio y atención al usuario</u> interno y externo de la institución.
O.E.3:	Establecer <u>políticas para la internacionalización</u> , para la trasmisión del conocimiento y la investigación que trascienda el ámbito nacional.
O.E.4:	Promover acciones con <u>valores éticos</u> orientados a la vocación educativa y el respeto a los bienes y a las personas.

EJE ESTRATÉGICO: E.E.2 Academia

O.E.5:	Mantener una <u>oferta formativa</u> que responda a las necesidades del Ecuador, de Latinoamérica y del mundo.
O.E.6:	Gestionar acciones que consoliden <u>docentes</u> de formación académica y científica de pertinencia universitaria.
O.E.7:	Gestionar y desarrollar acciones que garanticen el <u>fortalecimiento académico</u> de la comunidad universitaria.
O.E.8:	Fortalecer acciones que garanticen el desarrollo eficiente de las <u>actividades académicas</u> .

EJE ESTRATÉGICO: E.E.3 Vinculación

O.E.9:	Mantener acciones que aseguren la <u>institucionalización de Vinculación</u> con la Sociedad.
O.E.10:	Fomentar la interacción para fines de <u>cooperación interinstitucional</u> de alcance vinculativo.
O.E.11:	Mantener acciones de <u>inclusión</u> que garanticen la integración de la comunidad con proyección social.
O.E.12:	Fortalecer acciones de <u>contacto con la sociedad</u> .

EJE ESTRATÉGICO: E.E.4 Investigación e Innovación

O.E.13:	Promover la <u>investigación científica</u> generando innovación fundamentados en la pertinencia.
O.E.14:	Fortalecer las capacidades docentes e institucionales para la <u>producción científica</u> .
O.E.15:	Promover la <u>participación de la comunidad universitaria</u> con fines investigativos.
O.E.16:	Fomentar la interacción para fines de <u>cooperación interinstitucional</u> de alcance académico e investigativo.

EJE ESTRATÉGICO: E.E.5 Recursos e Infraestructura

O.E.17:	Mantener una <u>infraestructura</u> con características físicas y tecnológicas, que garanticen el desarrollo de las actividades de la comunidad académica.
O.E.18:	Gestionar <u>recursos bibliotecarios</u> que garanticen y aporten a la generación del conocimiento y la academia.
O.E.19:	Mantener acciones que garanticen la accesibilidad, disponibilidad, confiabilidad y confidencialidad de los <u>sistemas informáticos</u> .
O.E.20:	Mantener <u>equilibrio presupuestario</u> y acciones financieras que garanticen el cumplimiento de la gestión universitaria.

EJE ESTRATÉGICO: E.E.6 Estudiantes

O.E.21:	Promover la <u>participación de la comunidad estudiantil</u> en acciones de sostenibilidad institucional.
O.E.22:	Promover la <u>formación integral en desarrollo de capacidades, valores y habilidades</u> que favorezca la trayectoria académica de los estudiantes.
O.E.23:	Mantener acciones que contribuyan efectivamente a la <u>selección de estudiantes y su permanencia</u> en la institución.
O.E.24:	Mantener mecanismos de <u>seguimiento a graduados generando información</u> para la mejora de los procesos académicos.

EJES DEL PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR 2017-2021		
Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida	Eje 2: Economía al servicio de la sociedad	Eje 3: Más sociedad, mejor Estado
Objetivos Nacionales de Desarrollo - PNBV 2017-2021		
Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas	Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable	Promover la transparencia y corresponsabilidad para una nueva ética social.

		X
X		X
	X	X
		X

X	X	
X	X	
X	X	X
X	X	X

X	X	
X	X	X
X	X	X
X		X

	X	X
	X	X
X	X	
X	X	X

X		X
	X	X
		X
X		X

X	X	X
X	X	X
X	X	X
X	X	X

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación



Universidad Laica VICENTE ROCAFORTE

Edificio Administrativo

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFORTE DE CANTÓN  
1966 - 2016





# **INDICADORES DE CUMPLIMIENTO**

**Plan Estratégico de  
Desarrollo Institucional  
2017 - 2021**



# Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

Oficio de Administracion

VICENTE ROCA FUERTE  
VICENTE ROCA FUERTE EN COMMEMORACION  
1904 - 2016

Dr. Alfonso  
Amador Ballester

EJE ESTRATÉGICO: E.E.1 Organización y Gestión

O.E.1: Mantener una estructura organizacional sostenible funcional y eficiente con recursos que respondan a las necesidades de la institución.					
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.1.1	Contar con un orgánico funcional que describa la gestión universitaria ULVR.	Orgánico Funcional que describa la gestión universitaria ULVR.	Documento orgánico funcional aprobado / Propuesta de documento orgánico funcional presentado para aprobación	Documento orgánico funcional aprobado.	Documento orgánico funcional aprobado.
O.ES.1.2	Direccionar las acciones estratégicas acorde a la filosofía institucional ULVR.	Marco Estratégico actualizado que defina la filosofía ULVR.	Acciones estratégicas direccionadas / Acciones estratégicas levantadas	Actas de asistencia a direccionamientos sobre acción estratégica institucional.	4 Direccionamientos realizados.
O.ES.1.3	Contar con instrumentos de planificación como herramienta para la gestión universitaria.	Instrumentos de Planificación que direccionen las acciones estratégicas.	Instrumentos de planificación utilizados / Instrumentos de planificación propuestos	Listado de instrumentos de planificación propuestos. Evidencias que demuestren la implementación de instrumentos de planificación propuestos.	Instrumento de planificación. Instrumento de evaluación.

O.E.2: Promover la excelencia en el servicio y atención al usuario interno y externo de la institución					
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FACTORES DE MEDICIÓN / INDICADORES	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.2.1	Mantener procesos ágiles que permitan generar respuestas a los usuarios.	Usuarios con percepción de satisfacción en la obtención de respuestas a requerimientos.	Número de estudiantes con percepción de satisfacción / Total de estudiantes consultados	Número de estudiantes consultados. Resultados de la herramienta de medición utilizada.	Al menos el 50% de estudiantes consultados.
			Número de docentes con percepción de satisfacción / Total de docentes consultados	Número de docentes consultados. Resultados de la herramienta de medición utilizada.	Al menos el 50% de docentes consultados.
			Número de usuarios administrativos con percepción de satisfacción / Total de usuarios administrativos consultados	Número de usuarios administrativos consultados. Resultados de la herramienta de medición utilizada.	Al menos el 50% del personal administrativo consultado.
O.ES.2.2	Promover el desarrollo de las competencias generales y específicas del personal administrativo.	Personal administrativo capacitado.	Personal administrativo capacitado / Total personal administrativo	Listado de personal administrativo. Listado de personal administrativo que ha sido capacitado en competencias generales y específicas.	Al menos el 50% del personal administrativo capacitado.
O.ES.2.3	Formalizar procesos que optimicen los recursos de la ULVR.	Procesos de gestión administrativa y académica actualizados.	Total de procesos actualizados / Total de procesos	Documento que evidencie la última revisión y actualización de los procesos que optimizan recursos.	Al menos el 80% de procesos actualizados.

O.E.3:		Establecer políticas para la internacionalización para la trasmisión del conocimiento y la investigación que trascienda el ámbito nacional.			
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FACTORES DE MEDICIÓN / INDICADORES	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.3.1	Generar acciones de cooperación estratégica internacional.	Acciones de cooperación estratégica internacional que generen formación de docentes y/o formulación de proyectos de investigación.	Acciones de cooperación estratégica internacional que generaron formación de docentes y/o formulación de proyectos de investigación. / Total de acciones de cooperación estratégica internacional	Listado de docentes con formación producto de acciones de cooperación estratégica internacional. Listado de proyectos de investigación como producto de las acciones de cooperación estratégica internacional.	Al menos el 25% de las acciones de cooperación estratégica internacional emprendidas por la institución han generado formación docente y/o proyectos de investigación.
O.ES.3.2	Generar mecanismos para la capacitación e intercambio del claustro docente y de estudiantes.	Participación de docentes y estudiantes en movilidad para el desarrollo curricular.	Docentes con participación en movilidad para el desarrollo curricular / Total docentes	Listado general de docentes. Listado de docentes con participación en movilidad para el desarrollo curricular adjuntando documentos que validen su contenido.	De los docentes en proyectos con objetivo de movilidad para el desarrollo curricular, al menos el 25% participen.
			Estudiantes con participación en movilidad para el desarrollo curricular / Total estudiantes	Listado general de estudiantes. Listado de estudiantes con participación en movilidad para el desarrollo curricular adjuntando documentos que validen su contenido.	De los estudiantes en proyectos con objetivo de movilidad para el desarrollo curricular, al menos el 50% participen.

O.E.4:		Promover acciones con valores éticos orientados a la vocación educativa y el respeto a los bienes y a las personas.			
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FACTORES DE MEDICIÓN / INDICADORES	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.4.1	Desarrollar actividades que generen espacios para el análisis de hechos sociales.	Eventos que promuevan la conciencia de hechos sociales.	Eventos orientados a promover conciencia social realizados / Eventos orientados a promover la conciencia social planificados	Listado de eventos orientados a promover conciencia social realizados adjuntando documentos que validen su contenido.	Al menos el 80% de eventos realizados, orientados a promover conciencia social.
O.ES.4.2	Promover el control ético de la comunidad universitaria.	Acciones enmarcadas en la responsabilidad y la ética de acuerdo a normativa institucional.	Acciones para promover el control ético de la comunidad universitaria ejecutadas / Acciones para promover el control ético de la comunidad universitaria planificadas	Listado de acciones para promover el control ético de la comunidad universitaria ejecutadas adjuntando documentos que validen su contenido.	Al menos el 80% de acciones ejecutadas, para promover el control ético de la comunidad universitaria.

EJE ESTRATÉGICO: E.E.2 Academia

O.E.5: Mantener una oferta formativa que responda a las necesidades del Ecuador, de Latinoamérica y del mundo.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021	
O.ES.5.1	Generar acciones para la autoevaluación institucional y de carreras.	Acreditación institucional.	Resultado de Evaluación Institucional / Evaluación realizada por el CACES	Informes de Evaluación Institucional emitidos por el CACES.	Evaluación Institucional efectuada por el CACES.
O.ES.5.2	Implementar acciones orientadas a la actualización de la oferta académica.	Oferta académica actualizada.	Acciones orientadas a la actualización de la oferta académica realizadas / Acciones orientadas a la actualización de la oferta académica planificadas	Listado de acciones orientadas a la actualización de la oferta académica realizadas, adjuntando documentos que validen su contenido.	Oferta académica vigente actualizada.
O.ES.5.3	Contar con docentes que respondan a las exigencias de los modelos de evaluación institucional y de carreras.	Docentes con titularidad y tiempo de dedicación, acorde a lo solicitado por el ente regulador de la educación superior pertinente.	Número de docentes con titularidad y dedicación a tiempo completo de la ULVR / Número total de docentes de la ULVR	% Docentes con titularidad y tiempo de dedicación requerido por el ente regulador de la educación superior pertinente.  % Docentes con titularidad y tiempo de dedicación institucional actual certificado por el departamento pertinente.	Al menos el 60% de docentes e investigadores titulares.
			Número de docentes con titularidad y dedicación a medio completo / Número total de docentes de la ULVR		
			Número de docentes con titularidad y dedicación a tiempo parcial / Número total de docentes de la ULVR		
O.ES.5.4	Elevar el número de docentes con título de PhD de la institución y fomentar la formación del claustro docente para titulación de PhD.	Docentes con título de PhD.	Número de docentes con título de PhD / Número total de docentes de la ULVR	Listado de docentes con título de PhD. Listado general de docentes de la ULVR.	Incremento de al menos el 5% anual de docentes e investigadores con título de PhD.
		Docentes cursando estudios de PhD.	Número de docentes cursando estudios de PhD / Número total de docentes de la ULVR	Listado de docentes que cursan estudios de PhD. Listado general de docentes de la ULVR.	Incremento de al menos el 5% anual de docentes e investigadores cursando estudios de PhD.
O.ES.5.5	Contar en los repartos de trabajo de carreras con docentes con dedicación de tiempo completo.	Docentes de Tiempo Completo.	Número de docentes con dedicación a tiempo completo / Número total de docentes de la ULVR	Listado de docentes con dedicación a tiempo completo. Listado general de docentes de la ULVR.	Al menos el 60% de docentes e investigadores con dedicación a tiempo completo.

O.E.6: Gestionar acciones que consoliden docentes de formación académica y científica de pertinencia universitaria					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021	
O.ES.6.1	Contar con docentes acorde a la carrera.	Docentes con título de PhD afin a la carrera.	Número de docentes con título de PhD afin a la carrera / Número total de docentes de la carrera	Listado de docentes con título de PhD especificando si es afin a la carrera en la que imparte clases.	Al menos el 50% de docentes con título de PhD afin a la carrera.
		Docentes con título de Maestría afin a la carrera.	Número de docentes con título de Maestría afin a la carrera / Número total de docentes de la carrera	Listado de docentes con título de Maestría especificando si es afin a la carrera en la que imparte clases.  Listado general de docentes de la ULVR.	Al menos el 80% de docentes con título de Maestría afin a la carrera.

O.E.7: Gestionar y desarrollar acciones que garanticen el fortalecimiento académico de la comunidad universitaria.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021	
O.ES.7.1	Dotar de capacitaciones al claustro docente acorde a las necesidades institucionales.	Capacitaciones docentes.	Número de docentes que hayan participado en capacitaciones gestionadas por la ULVR / Número total de docentes de la ULVR	Listado de docentes que hayan participado en capacitaciones gestionadas por la ULVR, adjuntando documentos que validen su contenido.  Listado general de docentes de la ULVR.	Al menos el 80% de docentes capacitados.
O.ES.7.2	Mantener procesos de evaluación integral del claustro docente.	Evaluación docente.	Número de evaluaciones docentes efectuadas / Número de evaluaciones docentes planificadas	Documentos que evidencien la ejecución de las evaluaciones docentes planificadas.	Al menos 8 evaluaciones al 2021.
O.ES.7.3	Dotar a los estudiantes de capacitaciones complementarias pertinente y afin a las carreras.	Capacitaciones a estudiantes.	Número de estudiantes que hayan participado en capacitaciones gestionadas por la ULVR / Número total de estudiantes de la ULVR	Listado de estudiantes que hayan participado en capacitaciones gestionadas por la ULVR, adjuntando documentos que validen su contenido.  Listado general de estudiantes de la ULVR.	Al menos el 80% de estudiantes capacitados.
O.E.8: Fortalecer acciones que garanticen el desarrollo eficiente de las actividades académicas					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021	
O.ES.8.1	Contar con procesos de actualización de componentes curriculares.	Actualización de syllabus y de acervo bibliográfico.	Syllabus actualizados / Syllabus vigentes	Informe de la última revisión/actualización de syllabus.	Al menos 4 actualizaciones al 2021.
O.ES.8.2	Fomentar la participación de docentes y estudiantes en actividades académicas formativas.	Proyectos áulicos, jornadas académicas, colectivos académicos.	Jornadas que fomenten la participación de docentes y estudiantes en actividades académicas formativas ejecutadas / Jornadas que fomenten la participación de docentes y estudiantes en actividades académicas formativas planificadas	Documentos que evidencien la ejecución de las jornadas realizadas.	Al menos 5 jornadas académicas que fomenten la participación de docentes y estudiantes en actividades académicas formativas.
O.ES.8.3	Fomentar ambientes de aprendizaje que aporten a la formación académica de los estudiantes.	Plan de tutorías, seguimiento a prácticas pre-profesionales.	Plan de tutorías aprobado / Plan de tutorías propuesto	Plan de tutorías aprobado.	Plan de tutorías aprobado y actualizado constantemente.
			Instructivo de seguimiento de prácticas pre-profesionales aprobado / Instructivo de seguimiento de prácticas pre-profesionales propuesto	Instructivo de seguimiento de prácticas pre-profesionales aprobado.	Instructivo de seguimiento de prácticas pre-profesionales aprobado y actualizado constantemente.

EJE ESTRATÉGICO: E.E.3 Vinculación

O.E.9:	Mantener acciones que aseguren la institucionalización de Vinculación con la Sociedad.				
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.9.1	Planificar la participación de docentes y de estudiantes en acciones de vinculación con la sociedad.	Planificación para la vinculación.	Proyectos de vinculación ejecutados / Proyectos de vinculación planificados	Informes de los proyectos de vinculación con la sociedad.	Al menos 1 proyecto anual por carrera.
O.ES.9.2	Ejecutar acciones de intervención e impacto social.	Proyectos de vinculación planificados y ejecutados.	Impacto social generado / Impacto social esperado	Informes de los proyectos de vinculación con la sociedad.	Al menos 1 proyecto anual por carrera.
O.ES.9.3	Mantener acciones pertinentes que garanticen la participación de estudiantes en aporte a su perfil de egreso.	Seguimiento a actividades de Vinculación y de Prácticas pre profesionales.	Proyectos de vinculación con la sociedad coherentes con los perfiles de egreso de cada carrera / Proyectos de vinculación con la sociedad planificados	Informes de los proyectos de vinculación con la sociedad.	Al menos 1 proyecto anual por carrera.
			Prácticas Pre Profesionales coherentes con los perfiles de egreso de cada carrera / Prácticas Pre Profesionales planificadas	Informes de las Prácticas Pre Profesionales de cada carrera.	Al menos el 80% de estudiantes con Prácticas Pre Profesionales realizadas coherentes con los perfiles de egreso de su carrera.
O.E.10:	Fomentar la interacción para fines de cooperación interinstitucional de alcance vinculativo.				
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.10.1	Fomentar la cooperación interinstitucional para gestiones de vinculación.	Convenios de cooperación interinstitucional para acciones de vinculación.	Convenios de cooperación interinstitucional para acciones de vinculación firmados / Convenios de cooperación interinstitucional para acciones de vinculación propuestos	Listado de convenios de cooperación interinstitucional para acciones de vinculación firmados, adjuntado documentación que certifique el contenido del mismo.	Al menos 2 convenios firmados.
O.ES.10.2	Lograr acciones de cooperación interinstitucional para recursos destinados a la vinculación.	Cooperación interinstitucional y empleo de recursos.	Acciones de cooperación interinstitucional para recursos destinados a la vinculación concretadas / Acciones de cooperación interinstitucional para recursos destinados a la vinculación planteadas	Listado de acciones de cooperación interinstitucional para recursos destinados a la vinculación concretadas, adjuntando documentación que certifique el contenido del mismo.	Al menos 2 acciones concretadas.

O.E.11: Mantener acciones de <u>inclusión</u> que garanticen la integración de la comunidad con proyección social.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.11.1	Ejecutar acciones e intervención con proyección de inclusión.	Proyectos planificados y ejecutados de inclusión.	Proyectos de inclusión ejecutados / Proyectos de inclusión planificados	Listado de proyectos de inclusión ejecutados, adjuntando documentación que certifique el contenido del mismo.	Al menos 5 proyectos de inclusión ejecutados.
O.ES.11.2	Ejecutar acciones de intervención con proyección social en función de demandas o de carácter estratégico.	Programas de ayuda social.	Programas de ayuda social ejecutados / Programas de ayuda social planificados	Listado de programas de ayuda social ejecutados, adjuntando documentación que certifiquen el contenido del mismo.	al menos 2 proyectos de ayuda social que sean sostenibles.
O.E.12: Fortalecer acciones de <u>contacto con la sociedad</u> .					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.12.1	Ejecutar programas o proyectos de vinculación formulados con la participación de docentes y estudiantes.	Impacto en la sociedad y en la formación de los estudiantes.	Proyectos de vinculación ejecutados / Proyectos de vinculación planificados	Informes de los proyectos de vinculación con la sociedad.	Al menos 1 proyecto por cada carrera con impacto social y en la formación de estudiantes.
O.ES.12.2	Mantener programas o proyectos de vinculación en base a las líneas de investigación y/u oferta académica que respondan a las necesidades de la comunidad.	Cumplimiento de objetivos Generación, entrega de resultados Medición de impactos.	Proyectos de vinculación ejecutados / Proyectos de vinculación planificados	Informes de los proyectos de vinculación con la sociedad.	Al menos 1 proyecto por cada carrera con impacto social en base a las líneas de investigación y/u oferta académica que respondan a las necesidades de la comunidad.

EJE ESTRATÉGICO: E.E.4 Investigación e Innovación					
O.E.13: Promover la <u>investigación científica</u> generando innovación fundamentados en la pertinencia.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021	
O.ES.13.1	Aplicar políticas, normativas y procedimientos para la gestión de los recursos de la investigación.	Documentos de políticas y normativas.	Documentos propuestos / Documentos aprobados	Documentos de políticas aprobado.	Documento de políticas.
O.ES.13.2	Contar un plan de investigación consecuente con las líneas de investigación de la institución.	Plan de investigación institucional.	Plan de investigación institucional aprobado / Plan de investigación institucional propuesto	Plan de investigación institucional aprobado.	Plan de investigación institucional aprobado.
O.E.14: Fortalecer las capacidades docentes e institucionales para la <u>producción científica</u> .					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021	
O.ES.14.1	Generar producción científica en bases indexadas resultado del trabajo de grupos de investigación formalmente constituidos.	Desarrollo de competencias para ejecución de proyectos y producción en revistas de impacto mundial.	Numero de artículos publicados	Artículos publicados.	Al menos 8 artículos publicados.
		Desarrollo de competencias para ejecución de proyectos y producción en revistas de impacto regional.	Número de artículos publicados	Artículos publicados.	Al menos 100 artículos publicados.
O.ES.14.2	Contar con autores docentes investigadores que han publicado en revistas de impacto mundial y regional.	Docentes autores de artículos publicados en revistas de impacto mundial.	Docentes con artículos publicados en revistas de impacto mundial/ Total de docentes	Listado de docentes especificando la cantidad de publicaciones realizadas en revistas de impacto mundial en los últimos tres años.	Al menos el 5% del total de docentes han publicado artículos.
		Docentes autores de artículos publicados en revistas de impacto regional.	Docentes con artículos publicados en revistas de impacto regional / Total de docentes.	Listado de docentes especificando la cantidad de publicaciones realizadas en revistas de impacto regional en los últimos tres años.	Al menos el 50% de la plana docente ha publicado en revistas de impacto regional.

O.E.15: Promover la participación de la comunidad universitaria con fines investigativos					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.15.1	Mantener grupos de investigación activos consecuentes con las líneas de investigación de la institución.	Grupos activos organizados para la investigación científica.	Grupos activos / Líneas de investigación científica.	Listado de docentes que pertenecen a los grupos activos.	Un grupo activo por cada línea de investigación.
		Proyectos de investigación aprobados con financiamiento.	Proyectos de investigación propuesto con financiamiento / Proyectos de investigación con financiamiento sometidos a aprobación	Proyectos de investigación con financiamiento.	Incremento del 10% anual de la cantidad de proyectos de investigación propuestos, sean aprobados.
O.ES.15.2	Gestionar la participación y exposición de ponencias en eventos.	Publicaciones de las investigaciones mediante ponencias.	Número de ponencias realizadas	Informe de participación en ponencias. Certificados de participación en ponencias.	Incremento del 10% anual de las ponencias propuestas, sean aprobados.
O.ES.15.3	Contar con estrategias para la producción de obras literarias, libros científicos u obras relevantes que respondan al trabajo de los grupos de investigación o a la trayectoria académica docente.	Obras producidas.	Número de obras publicadas	Obras publicadas. Documentos de verificación de publicación.	Al menos 20 obras publicadas.
O.E.16: Fomentar la interacción para fines de <u>cooperación interinstitucional</u> de alcance académico e investigativo.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.16.1	Fomentar mecanismos para la cooperación interinstitucional para la investigación.	Convenios para acciones investigativas.	Número de convenios de cooperación interinstitucional para la investigación	Listado de convenios de cooperación interinstitucional para la investigación firmados, adjuntado documentación que certifique el contenido del mismo.	Al menos 5 convenios firmados.

EJE ESTRATÉGICO: E.E.5 Recursos e Infraestructura

O.E.17: Mantener una <b>infraestructura</b> con características físicas y tecnológicas, que garanticen el desarrollo de las actividades de la comunidad académica.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021	
O.ES.17.1	Contar con ambientes de aprendizajes idóneos para procesos de enseñanza y formación integral del estudiante.	Aulas, espacios de trabajo, oficina de profesores, laboratorios de ambientes equipados física y tecnológicamente que promuevan el aprendizaje.	Número de aulas funcionales / Número total de laboratorios	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR.	Al menos el 80% de aulas funcionales.
			Número de espacios de trabajo para docentes con dedicación medio tiempo y tiempo parcial funcionales / Número total de espacios de trabajo para docentes con dedicación medio tiempo y tiempo parcial	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR.	Al menos el 80% de espacios de trabajo para docentes con dedicación medio tiempo y tiempo parcial funcionales.
			Número de oficinas para docentes con dedicación a tiempo completo funcionales / Número total de oficinas para docentes con dedicación a tiempo completo	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR.	Al menos el 80% de oficinas para docentes con dedicación a tiempo completo funcionales.
			Número de laboratorios funcionales / Número total de laboratorios	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR.	Al menos el 80% de laboratorios funcionales.
O.ES.17.2	Contar con espacios de bienestar universitario para el desarrollo de actividades culturales, sociales, deportivas, recreativas y servicios de alimentación y de sanidad.	Espacios de bienestar universitario de libre acceso para toda la comunidad universitaria.	Espacios destinados para el desarrollo de actividades culturales funcionales / Espacios totales destinados para el desarrollo de actividades culturales	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR.	Al menos el 80% de espacios destinados para el desarrollo de actividades culturales funcionales.
			Espacios destinados para el desarrollo de actividades sociales funcionales / Espacios totales destinados para el desarrollo de actividades sociales	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR.	Al menos el 80% de espacios destinados para el desarrollo de actividades sociales funcionales.
			Espacios destinados para el desarrollo de actividades deportivas y recreativas funcionales / Espacios totales destinados para el desarrollo de actividades deportivas y recreativas	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR.	Al menos el 80% de espacios destinados para el desarrollo de actividades deportivas y recreativas funcionales.
			Espacios destinados para el desarrollo de servicios de alimentación funcionales / Espacios totales destinados para el desarrollo de servicios de alimentación	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR. Permiso de funcionamiento vigente	Al menos el 80% de espacios destinados para el desarrollo de servicios de alimentación funcionales.
			Espacios destinados para el desarrollo de servicios médicos funcionales / Espacios totales destinados para el desarrollo de servicios médicos	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR. Permiso de funcionamiento vigente	Al menos el 80% de espacios destinados para el desarrollo de servicios médicos.
			Espacios destinados para el desarrollo de servicios de limpieza funcionales / Espacios totales destinados para el desarrollo de servicios de limpieza	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR.	Al menos el 80% de espacios destinados para el desarrollo de servicios de limpieza.
O.ES.17.3	Contar con sistemas informáticos y conectividad apropiados para la gestión de los procesos académicos.	Sistemas informáticos de gestión académica.	Número de laboratorios funcionales / Número total de laboratorios	Fichas de evaluación de acuerdo al modelo ULVR.	Al menos el 80% de laboratorios.

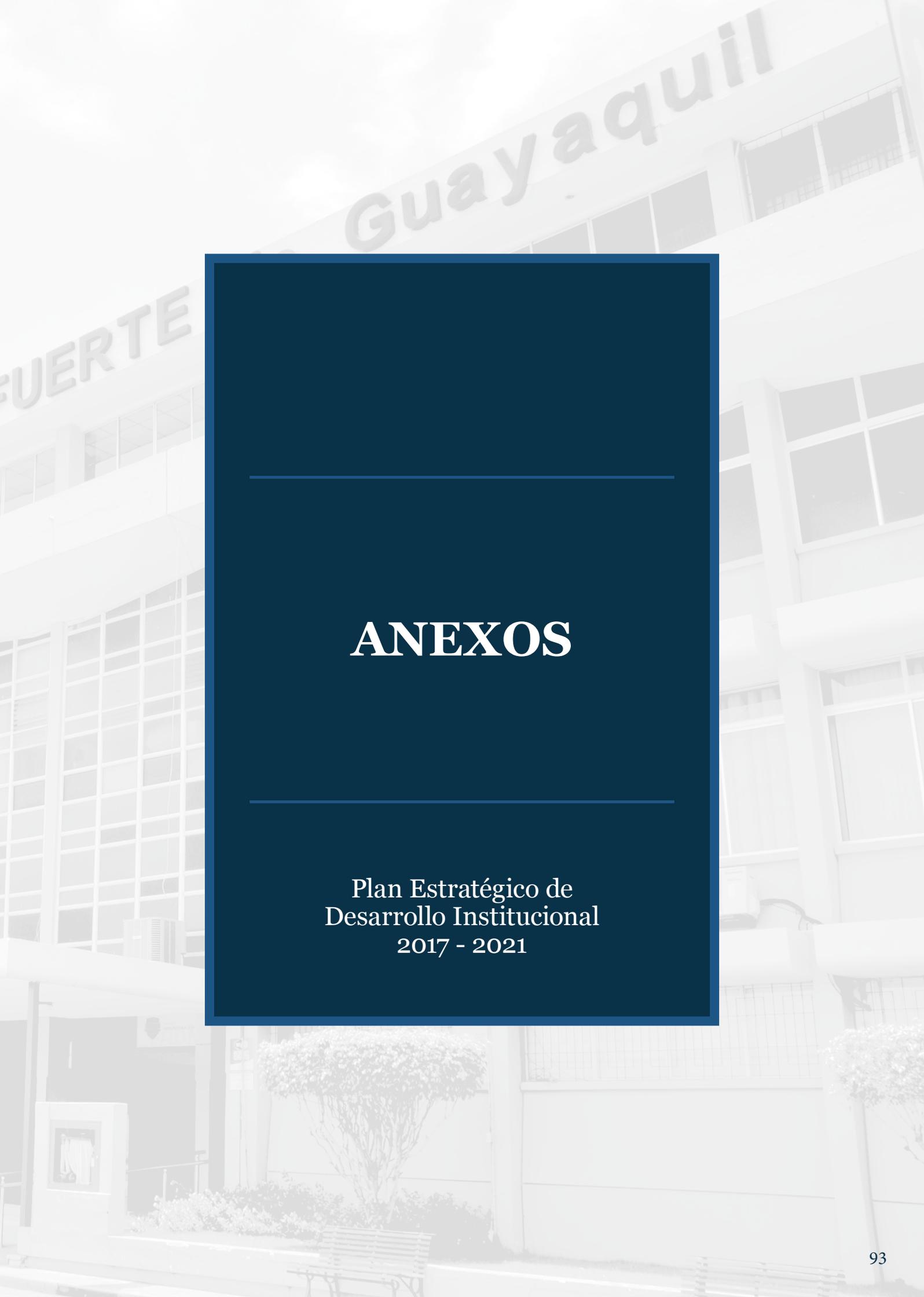
O.E.18: Gestionar <u>recursos bibliotecarios</u> que garanticen y aporten a la generación del conocimiento y la academia.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.18.1	Contar con biblioteca equipada y material bibliográfico pertinente para la oferta académica.	Acervo bibliográfico físico y/o digital pertinentes a la oferta y a la comunidad académica.	Acervo bibliográfico físico y/o digital pertinentes a la oferta y a la comunidad académica / Total de Acervo bibliográfico físico y/o digital pertinentes a la oferta y a la comunidad académica	Lista de libros físicos y digitales existentes en biblioteca especificando si son pertinentes a la oferta y a la comunidad académica.	Al menos el 80% de acervo bibliográfico físico y/o digital pertinentes a la oferta y a la comunidad académica.
O.ES.18.2	Contar con sistema informático que automatice los procesos de gestión de biblioteca.	Sistema informático que automatice el uso de los servicios bibliotecarios acorde a las políticas institucionales.	Sistema informático que automatice el uso de los servicios bibliotecarios acorde a las políticas institucionales / Sistema informático en funcionamiento	Documentos que evidencien el uso de un sistema informático que automatice el uso de los servicios bibliotecarios acorde a las políticas institucionales.	Sistema informático que automatice el uso de los servicios bibliotecarios acorde a las políticas institucionales.
O.ES.18.3	Contar con procesos de seguimiento y mediciones periódicas de la funcionalidad de los servicios bibliotecarios.	Políticas y procesos de seguimiento y mediciones del uso de los recursos bibliográficos funcionales.	Políticas y procesos de seguimiento y mediciones del uso de los recursos bibliográficos funcionales / Políticas y procesos de seguimiento y mediciones del uso de los recursos bibliográficos existentes	Políticas/Normativa aprobada, referente a los servicios bibliotecarios.  Informe de funcionalidad de los servicios bibliotecarios incluyendo estadísticas de uso de los sistemas existentes.	Procesos de seguimiento y mediciones del uso de los recursos bibliográficos funcionales.
O.E.19: Mantener acciones que garanticen la accesibilidad, disponibilidad, confiabilidad y confidencialidad de los <u>sistemas informáticos</u> .					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.19.1	Aplicar políticas formales para la adecuada y segura gestión de la información para los procesos académicos.	Políticas y protocolos de seguridad y gestión de la información.	Políticas vigentes referentes a la seguridad y gestión de la información actualizadas / Políticas referente a la seguridad y gestión de la información existentes	Documentos que evidencien la actualización constante de las políticas referentes a la seguridad y gestión de la información.	Políticas vigentes referentes a la seguridad y gestión de la información, actualizadas.
O.ES.19.2	Contar con sistemas informáticos que integren la información y apoya los procesos académicos.	Sistema informático integrado y accesible a toda la comunidad universitaria.	Sistema informático integrado y accesible a toda la comunidad universitaria funcional / Sistema informático integrado y accesible a toda la comunidad universitaria en vigencia	Documentos que evidencien que el sistema informático integrado y que es accesible a toda la comunidad universitaria sea funcional.	Sistema informático integrado y accesible a toda la comunidad universitaria funcional.
O.ES.19.3	Contar con fuentes de información pública transparentes.	Plataforma informática con acceso a información pública de la institución.	Plataforma informática existente actualizada / Plataforma informática existente	Documentos que evidencien que la plataforma informática existente está actualizada.	Plataforma informática existente actualizada.
O.E.20: Mantener <u>equilibrio presupuestario</u> y acciones financieras que garanticen el cumplimiento de la gestión universitaria.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.20.1	Actualizar políticas de gestión contable y financiera que aseguren el eficiente manejo de los recursos.	Políticas de gestión contable, y financiera para el eficiente manejo de recursos actualizadas.	Políticas de gestión contable, y financiera para el eficiente manejo de recursos actualizadas / Políticas de gestión contable, y financiera para el eficiente manejo de recursos vigentes	Políticas de gestión contable, y financiera para el eficiente manejo de recursos con fecha de su última actualización.	Políticas de gestión contable, y financiera para el eficiente manejo de recursos actualizadas.
O.ES.20.2	Ejecutar políticas para asignaciones presupuestarias para el fortalecimiento institucional.	Asignaciones y ejecuciones presupuestarias para el fortalecimiento institucional.	Ejecuciones presupuestarias para el fortalecimiento institucional efectuados / Ejecuciones presupuestarias para el fortalecimiento institucional planificados	Presupuesto planificado.  Presupuesto ejecutado.	Informes de presupuestos planificados.  Informes de presupuestos ejecutados.

EJE ESTRATÉGICO: E.E.6 Estudiantes

O.E.21: Promover la <u>participación de la comunidad estudiantil</u> en acciones de sostenibilidad institucional.					
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.21.1	Contar con políticas que garanticen la participación de los estudiantes en procesos de autoevaluación.	Participación activa de estudiantes en el comité de autoevaluación en todas las carreras.	Número de procesos de autoevaluación con participación activa de estudiantes / Número total de procesos de autoevaluación con participación activa de estudiantes	Documentos que evidencien la participación activa de estudiantes en el comité de autoevaluación en todas las carreras.	Procesos de autoevaluación con participación activa de estudiantes.
O.ES.21.2	Cumplir la normativa vigente garantizando acciones que fortalezcan la seguridad y convivencia pacífica en el predio universitario.	Acciones de la comisión de riesgo y seguridad ocupacional.	Plan de emergencias de la ULVR actualizado / Plan de emergencias de la ULVR vigente	Documento de plan de emergencias de la ULVR actualizado.	Plan de emergencias de la ULVR actualizado anualmente.
O.E.22: Promover la <u>formación integral en desarrollo de capacidades, valores y habilidades</u> que favorezca la trayectoria académica de los estudiantes.					
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021
O.ES.22.1	Generar espacios de manifestaciones culturales, artísticas y deportivas.	Eventos culturales, artísticos y deportivos con participación estudiantil.	Número de eventos culturales, artísticos y deportivos con participación estudiantil ejecutados / Número de eventos culturales, artísticos y deportivos con participación estudiantil planificados	Documentos que evidencien la realización de eventos culturales, artísticos y deportivos con participación estudiantil.	Al menos 10 Eventos culturales, artísticos y deportivos con participación estudiantil.
O.ES.22.2	Contar con programas que permitan el fomento de la inclusión y la interculturalidad.	Jornadas de manifestaciones interculturales y de inclusión.	Jornadas de manifestaciones interculturales y de inclusión ejecutadas / Jornadas de manifestaciones interculturales y de inclusión planificadas	Documentos que evidencien la ejecución de las Jornadas de manifestaciones interculturales y de inclusión.	Al menos 5 Jornadas de manifestaciones interculturales y de inclusión ejecutadas.

O.E.23: Mantener acciones que contribuyan efectivamente a la <u>selección de estudiantes y su permanencia</u> en la institución						
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021		
O.ES.23.1	Contar con políticas y procedimientos claros de admisión a toda la oferta académica de grado.	Estudiantes de grado seleccionados conforme al perfil de ingreso de cada carrera.	Políticas y procedimientos de nivelación y admisión aplicados / Políticas y procedimientos de nivelación y admisión existentes	Informes de estudiantes de grado que han sido seleccionados conforme al perfil de ingreso de cada carrera.	Al menos el 80% de estudiantes de grado seleccionados conforme al perfil de ingreso de cada carrera.	
O.ES.23.2	Contar con políticas y procedimientos claros de admisión a toda la oferta académica de posgrado.	Estudiantes de posgrado seleccionados conforme a objetivos de cada programa.	Políticas y procedimientos de admisión aplicados / Políticas y procedimientos de admisión existentes	Informes de estudiantes de posgrado que han sido seleccionados conforme al perfil de ingreso de cada programa.	Al menos el 80% de estudiantes de posgrado seleccionados conforme al perfil de ingreso de cada programa.	
O.E.24: Mantener mecanismos de <u>seguimiento a graduados generando información</u> para la mejora de los procesos académicos.						
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	FÓRMULA DE MEDICIÓN	EVIDENCIAS	META AL 2021		
O.ES.24.1	Contar con políticas de seguimiento a graduados a fin de determinar su situación laboral y académica.	Información de situación laboral y académica de graduados contactados que contribuya a la mejora continua de la oferta académica.	Políticas de seguimiento a graduados ejecutadas / políticas de seguimiento a graduados vigentes	Documentos que evidencien la ejecución de las Políticas de seguimiento a graduados.	Incrementar la base de datos de información de situación laboral y académica de graduados contactados en al menos el 25% anual.	
O.ES.24.2	Contar con un sistema funcional para el seguimiento a graduados.	Proceso de seguimiento a graduados que aporte efectivamente a la mejora de las carreras.	Sistema para el seguimiento a graduados funcional / Sistema para el seguimiento a graduados existente	Documentos que evidencien que el sistema para el seguimiento a graduados es funcional.	Sistema para el seguimiento a graduados funcional.	

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación



---

# ANEXOS

---

Plan Estratégico de  
Desarrollo Institucional  
2017 - 2021



Universidad Laica VICENTE ROCA FUERTE

Oficio de Administración

VICENTE ROCA FUERTE  
1904 - 2016

Dr. Alfonso  
Amador Rodríguez

# ANEXO 1

## ANÁLISIS ESTRATÉGICO

ANÁLISIS ESTRATÉGICO	
FUNDAMENTO ESTRATÉGICO	Proceso que se cumple para investigar sobre el estado y evolución de factores internos y externos que afecten a la institución
FIN ESTRATÉGICO	Contar con información para la toma de decisiones a fin de formular estrategias para el cumplimiento de objetivos para Planificación Estratégica 2017-2021
HERRAMIENTA	FODA
INSTRUMENTO	Matriz de Selección
FECHA DE APLICACIÓN	

DATOS DE PARTICIPANTE	NOMBRE	CARGO

INSTRUCCIÓN	ESCRIBA <input checked="" type="checkbox"/> ESTÁ DE ACUERDO O ESCRIBA <input checked="" type="checkbox"/> NO ESTÁ DE ACUERDO

FORTALEZAS	
F1	Prestigio insitucional
F2	Compromiso de promotora institucional
F3	Oferta académica pertinente
F4	Acciones con objetivo de recategorización institucional
F5	Infraestructura instalada
F6	Accesibilidad vial
F7	Oferta de posgrado
F8	Sentido de pertenencia del personal docente
F9	Compromiso del personal administrativo
F10	Carreras aprobadas en rediseño
F11	Conciencia de inclusión e interculturalidad
F12	Armonia institucional
OTROS	

OPORTUNIDADES	
O1	Participación docente en congresos
O2	Interés de docentes por estudios de posgrado (ph)
O3	Exigencia del mercado laboral cada vez más perfil profesional
O4	Necesidad poblacional de proyectos vinculantes
O5	Facil acceso a la información digital
O6	Necesidad de capacitación continua
O7	Ingreso para formar parte de redes académicas
O8	Oferta de capacitación para la mejora de competencias del personal
O9	Convenios interinstitucionales
OTROS	

DEBILIDADES	
D1	Poca difusión en medios de comunicación
D2	Bajos resultados de escritura científica
D3	Insuficientes docentes ph
D4	Organico funcional no documentado
D5	Insuficiente publicaciones de textos
D6	Escasa cultura de investigación de los docentes
D7	Insuficiente inserción de productos de investigación en el sector productivo
D8	Insuficiente participación de graduados
D9	Escasa proyección social de eventos culturales
D10	Escasa organización de eventos deportivos para estudiantes
OTROS	

AMENAZAS	
A1	Indicadores de evaluación de los organismos de control alejados de la realidad nacional
A2	Falta de armonización con sistema de educacion secundario
A3	Pérdida de poder adquisitivo de las familias
A4	Oferta académica distractora de otras instituciones
A5	Insuficiente asignación estatal para las universidades y escuelas politécnicas
OTROS	

\_\_\_\_\_  
Firma Participante - De gestión académica y/o departamental

\_\_\_\_\_  
Firma de Aplicador de Instrumento - Dpto. Planificación y Evaluación

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

## ANEXO 2

### GRÁFICAS DE LAS MESAS DE TRABAJO - EQUIPOS DE CONSULTA EN PROCESO PARTICIPATIVO Y CONCENSUADO

Participación - apreciaciones para la construcción de Análisis de Entorno y Análisis situacional



Participación- apreciaciones para la construcción de Ejes y Objetivos Estratégicos

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación

Participación- apreciaciones para  
la construcción de la Justificación  
en Marco Legal



Participación- apreciaciones de  
Directivos Académicos

Fuente y elaborado por: Departamento de Planificación y Evaluación