

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ESTADÍSTICA Y FINANZAS

CARRERA DE FINANZAS

**TESIS PREVIO A LA OBTENCION DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
FINANZAS**

TEMA:

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN PARA LA
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR”**

AUTORA:

CATHERINE ROCÍO VALENCIA ESPINOSA

**(EN CONJUNTO CON LA SEÑORITA EGRESADA DE LA ESCUELA DE
ECONOMÍA**

BETTY ALEXANDRA LALVAY ESPINOSA)

DIRECTOR DE TESIS: MGS. BAYARDO TOBAR

2013

DEDICATORIA

A mi madre que siempre es y será un ejemplo de responsabilidad, valentía y amor, me ha enseñado que rendirse no es una opción que siempre, pase lo que pase debemos mirar al frente, sé que su apoyo y confianza es total e incondicional.

A mi padre, hermanos y hermanas, a mi esposo e hijo que ha más de ser un ejemplo a seguir han sido mi fuerza y mi razón de ser, siempre me brindaron su ayuda y sé que siempre contaré con ellos pase lo que pase.

AGRADECIMIENTO

Primordialmente agradezco a la Gloriosa Universidad Central del Ecuador, ya que fue un orgullo a ver sido estudiante de tan prestigiosa institución, a cada uno de mis maestros en especial al Eco. Marco Posso, Ing. Jaime Jiménez y Eco. Bayardo Tobar, quienes nos brindaron su sabiduría e incondicional ayuda en cada paso para el desarrollo de nuestro proyecto.

A mi madre, que pase lo pase siempre he contado con su ayuda, su apoyo y en especial con su amor, a ella que se ha convertido en mi ejemplo a seguir y a quien le debo cada triunfo.

Una infinita y especial gratitud a cada miembro de mi familia, por ellos que son mi inspiración y mi fuerza para seguir luchando por un futuro mejor, a todos mis amigos, en especial a mi compañera de tesis por su total ayuda y colaboración.

A todos ustedes un inmenso GRACIASÍ !

AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

Yo, Catherine Rocío Valencia Espinosa en calidad de autor de la tesis realizada sobre “PROPUESTA DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN PARA LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR”, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5; 6; 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, a 30 de Octubre del 2012



Catherine Rocío Valencia Espinosa

C.C.: 172020241-1

cattyldu@hotmail.com

Quito, 30 de Octubre del 2012

Economista

Marco **POSSO ZUMÁRRAGA**

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESD

Señor Decano:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted con el propósito de informarle que ha concluido el trabajo de investigación y elaboración de la tesis de grado, previa a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, de la señorita egresada: VALENCIA ESPINOSA CATHERINE ROCÍO, intitulada: "PROPUESTA DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN PARA LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR", que la realiza en conjunto con la señorita egresada de la Escuela de Economía, LALVAY ESPINOSA BETTY ALEXANDRA.

Se han cumplido todas las fases establecidas en el correspondiente Plan de Tesis por lo que presento informe favorable y acompaño tres ejemplares de la tesis para los trámites correspondientes.



Atentamente



Bayardo **TOBAR**

Director



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Tel. 523211 – 529129 -521641 Apartado 1088 Quito – Ecuador

DEPARTAMENTO DE TESIS

CALIFICACIÓN DE GRADO

TÍTULO DE LA TESIS : "PROPUESTA DE UN SISTEMA DE PLANIFICACION PARA LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR"

EGRESADAS:

BETTY ALEXANDRA LAVAY ESPINOSA (ECONOMÍA) Y CATHERINE ROCÍO VALENCIA ESPINOSA (FINANZAS)

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS:

Los objetivos general y específicos se cumplieron a cabalidad.

DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS

Solo se pueden demostrar cpon la aplicación del sistema de planificación; por lo tanto su formulación es un simple formalismo.

METODOLOGÍA Y VARIABLES UTILIZADAS

Utilizan la metodología del marco Lógico para identificar el problema principal, los objetivos y la matriz de planificación

CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

Las conclusiones y recomendaciones se basan en la importancia de la planificación institucional.

NOTA: Ocho (8)

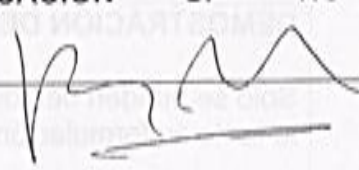
RECOMIENDA LA PUBLICACIÓN DE LA TESIS **SI** **NO X**

RAZÓN DE LA PUBLICACIÓN
.....
.....

DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA LA PUBLICACIÓN **SI** **NO**

PROFESOR: Bayardo Tobar

FIRMA:



FECHA: 01.02.2013



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Telf. 2523211 - 2529129 - 2229358 - Apartado 1088 Quito - Ecuador

DEPARTAMENTO DE TESIS

CALIFICACION DE TESIS DE GRADO - INGENIERA EN FINANZA

TITULO DE LA TESIS "PROPUESTA DE UN SISTEMA DE PLANIFICACION
PARA LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR"

EGRESADOS:

- SRTA. CAROLINE VALENZUELA ESPINOZA

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ES SATISFACTORIO EN TANTO EN EL CAPITULO IV DE PROPUESTA PRECISAMENTE SE FORMULA CON AMPLITUD Y DETALLE LO QUE LAS AUTORAS CONSIDERAN QUE DEBE SER EL SISTEMA DE PLANIFICACION UNIVERSITARIA, CON SUS ACTIVIDADES, TIEMPOS, RESPONSABLES Y COSTOS.

DEMOSTRACION DE HIPOTESIS

LAS HIPOTESIS GENERAL Y ESPECIFICAS INICIALMENTE TIENEN UN ADECUADO CUMPLIMIENTO CON EL DESARROLLO DE LOS CAPITULOS II Y III DE DIAGNOSTICO Y PLANIFICACION DE PROBLEMAS DE DONDE SURGE QUE MEJORANDO EL CONOCIMIENTO DE LA REALIDAD Y SUS PROBLEMAS SE PUEDEN FORMULAR PROPUUESTAS QUE AYUDEN A TOMAR DECISIONES CORRECTAS.

METODOLOGÍA Y VARIABLES UTILIZADAS

SE ANALIZAN VARIAS METODOLOGÍAS UTILIZADAS EN LA UNIVERSIDAD COMO: PLANIFICACIÓN POR OBJETIVOS, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA SITUACIONAL, MARCO LÓGICO, BALANCE SCORE CARD, LUEGO SE APLICÓ EN EL QUEMBA UNIFORME DENOMINADO PLANIFICACIÓN QUE COMPRENDE EL POA, EL PLAN ESTRATÉGICO, LAS FUNCIONES DE COORDINACIÓN, EVALUACIÓN OPERATIVA Y SUS DIFERENTES SISTEMAS CON OBJETIVOS Y METAS.

CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACION

EN TEORÍA LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES TIENEN CONCORDANCIA CON EL RESULTADO ESPERADO DEL PLAN Y BUSCA VIABILIZAR SU CUMPLIMIENTO, PERO PARA VER LOS RESULTADOS REALES HABRÁ QUE ESPERAR SU APLICACIÓN.

NOTA: NUEVE (9)

RECOMIENDA LA PUBLICACION DE ESTA TESIS

SI

NO

RAZON DE LA PUBLICACION

DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA LA PUBLICACION

SI

NO

PROFESOR: ECON. FABIAN ALBERTA

FIRMA.

FECHA:

11/ENERO/2013

Quito, enero 18 de 2013

Economista
Enrique Lasprilla Romero
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Presente.

De mi consideración:

Me refiero al Oficio No. 3846-2012-DT. de diciembre 20 de 2012, mediante el cual se me solicita informar y calificar de manera fundamentada la Tesis de Grado titulada: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN PARA LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, presentada por la señorita egresada Catherine Rocío Valencia Espinosa, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Finanzas.

Al respecto, la tesis efectúa el diagnóstico de la planificación de la Universidad Central, basado en la organización administrativa, en las metodologías utilizadas, en la aplicación de planes operativos anuales, planes estratégicos, sistemas de información y planes de desarrollo institucional.

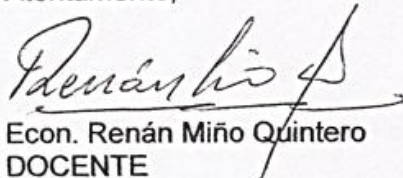
Identifica los obstáculos de la Universidad a través del examen y utilización de la técnica FODA, el análisis de involucrados y la priorización de problemas.

Realiza una propuesta de Planificación acorde a la realidad de la Universidad Central, articulada a la planificación nacional; contiene consideraciones teóricas, políticas, técnicas operacionales, cumplimientos legales, definición de objetivos, actividades, tiempos, responsables, costos, financiamiento, direccionamiento, evaluación, entre otros factores.

Respecto a los aspectos metodológicos hay cumplimiento de objetivos; no obstante, algunas de las hipótesis planteadas son evidentes o se conciben a futuro, aspecto que dificulta su demostración; los procedimientos de investigación utilizados guardan coherencia con el tema central; las consideraciones analíticas guardan armonía con las descriptivas o de tipo conceptual.

Por lo expuesto, califico con nota NUEVE (9), la tesis presentada por las señorita egresada Catherine Rocío Valencia Espinosa para obtener el Título de Ingeniera en Finanzas.

Atentamente,



Econ. Renán Miño Quintero
DOCENTE

ÍNDICE GENERAL

Índice de Anexos	xiv
Índice de Cuadros	xiv
Índice de Gráficos	xv
Resumen Ejecutivo	xvi
Abstract	xvii

Capítulo I: PlandeTesis

1.1.- Antecedentes.....	1
1.2.- Justificación.....	1
1.3.- Identificación del Problema.....	2
1.4.- Delimitación Espacial y Temporal.....	2
1.5.- Objetivo.....	2
1.5.1.- Objetivo General.....	2
1.5.2.- Objetivo Específico.....	2
1.6.- Hipótesis.....	2
1.6.1.- Hipótesis General.....	2
1.6.2.- Hipótesis Específica.....	2
1.7.- Metodología.....	3
1.7.1.-Procedimientos y Técnicas	3
1.7.2.- Variables e Indicadores	4
1.8.- Marco Teórico	4
1.8.1.- Marco Descriptivo	4
1.8.2.- Marco Conceptual.....	20
1.9.- Plan Analítico	23
1.10.- Cronograma de Actividades	25
1.11.- Bibliografía.....	26

Capítulo II: Diagnóstico

2.1.- Antecedentes.....	27
2.1.1.- La Planificación	27
2.1.2.- La Planificación en el Ecuador	27

2.1.3.- La Planificación Universitaria en el Ecuador	29
2.1.4.- La Planificación en la Universidad Central del Ecuador	30
2.2.- Estructura Organizacional	32
2.3.- Metodologías Utilizadas.....	36
2.4.- Herramientas y Mecanismos Utilizados.....	39
2.4.1.- Plan Operativo Anual (POA).....	39
2.4.2.- Plan Estratégico	39
2.5.- Mecanismos de Coordinación	40
2.5.1.- Evaluación Operativa.....	40
2.6.- Sistema de Información Estadístico.....	40
2.6.1.- Sistema Académico Universitario (SAU)	41
2.6.2.- Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA)- SENESCY	43
2.7.- Análisis de Planes Anteriores y en Curso (Resultados)	43
2.7.1.- Plan de Desarrollo Institucional 2007	44
2.7.2.- Plan de Desarrollo Institucional 2010 ó 2014	48
2.8.- Conclusiones Iniciales ó Situación Actual	57

Capítulo III: Planificación de Problemas

3.1.- Introducción.....	59
3.2.- Análisis FODA	60
3.3.- Estrategias FODA.....	62
3.4.- Análisis de Involucrados	64
3.5.- Árbol de Problemas.....	71
3.6.- Priorización de Problemas.....	72

Capítulo IV: Propuesta

4.1.- Diseño Conceptual.....	73
4.1.1.- Características de la Propuesta	73
4.1.2.- Objetivos de la Planificación.....	74
4.1.3.- Fases del Proceso de Planificación	75
4.2.- Articulación con la Planificación Nacional	77
4.2.1.- Marco Legal de la Planificación Nacional	77
4.2.2.- Plan Nacional del Buen Vivir.....	81

4.2.2.1.- Generalidades	81
4.2.3.- Plan de Desarrollo Institucional UCE	81
4.2.3.1.- Programación Plurianual de Política Pública	83
4.2.3.2.- Programación Anual de Política Pública	84
4.3.- Sistema Propuesto de Planificación Universitaria	85
4.4.- Árbol de Objetivos	89
4.5.- Metas e Indicadores	90
4.6.- Diseño de Instrumentos	95
4.6.1.- Introducción	95
4.6.2.- Instrumentos de Recopilación de información	95
4.6.3.- Herramientas de Planificación	96
4.7.- Estandarización de Metodologías	103
4.7.1.- Introducción	103
4.7.2.- Presentación de la Metodología	104
4.7.3.- Operativización de la Metodología	105
4.8.- Actividades y Tiempos, Responsables, Arreglos Operativos y Legales	106
4.9.- Validación de la Propuesta	110
4.9.1.- Marco Lógico	110
4.9.2.- Beneficiarios	116
4.10.- Costos y Fuentes de Financiamiento	118
4.11.- Sistema de Monitoreo y Evaluación	122
<u>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones</u>	
5.1.- Conclusiones	130
5.2.- Recomendaciones	131
Glosario	133
Anexos	138
Bibliografía General	170

ÍNDICE DE ANEXOS

<u>AnexoNo 1</u>	
Encuesta	139
<u>AnexoNo 2</u>	
Matriz Proforma POA 2011	142
<u>AnexoNo 3</u>	
Matriz Elaboración PAPP	156
<u>AnexoNo 4</u>	
Matriz Elaboración PPPP	159
<u>AnexoNo 5</u>	
SENPLADES: elementos Orientadores	162
<u>AnexoNo 6</u>	
PDI 2010 ó 2014: Formulario de Actividades Específicas.....	166
<u>AnexoNo 7</u>	
Formulario de Evaluación y Ejecución, MEF	168

ÍNDICE DE CUADROS

<u>Capítulo I: Plan de Tesis</u>	
Cuadro No.1: Variables e Indicadores	4
<u>Capítulo II: Diagnóstico</u>	
Cuadro No. 2: Metodologías de Planificación Facultades UC.....	36
Cuadro No. 3: Matriz Comparativa PDI 2007 y PDI 2010- 2014.....	53
<u>Capítulo III:Planificación de Problemas</u>	
Cuadro No. 4: FODA	60
Cuadro No. 5: Análisis de Involucrados	64
Cuadro No. 6: Priorización de Problemas.....	72
<u>Capítulo IV: Propuesta</u>	
Cuadro No. 7: Alineación Objetivos Estratégicos ó Plan Nacional del Buen Vivir.....	84

Cuadro No.8: Correlación Objetivos Estratégicos ó Objetivos Específicos	91
Cuadro No.9: Plan Anual de la Política Pública	97
Cuadro No. 10: Plan Anual de Inversiones.....	99
Cuadro No. 11: Plan de Seguimiento y Evaluación a la Inversión.....	101
Cuadro No. 12: Matriz de Operatividad y Articulación de los Actores.....	107
Cuadro No. 13: Matriz de Marco Lógico.....	111
Cuadro No. 14: Beneficiarios Directos.....	117
Cuadro No. 15: Beneficiarios Indirectos	118
Cuadro No. 16: Costo por Componente y Fuente de Financiamiento	119
Cuadro No. 17: Plan Operativo Anual de la Propuesta	120
Cuadro No.18: Aplicación Resultados Encuesta Base	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Capítulo II: Diagnóstico

Gráfico No. 1: Organigrama Estructural	35
---	----

Capítulo III: Planificación de Problemas

Gráfico No. 2: Árbol de Problemas	71
--	----

Capítulo IV: Propuesta

Gráfico No. 3: Esquema General de un Sistema	73
Gráfico No. 4: Fases de la Planeación	76
Gráfico No. 5: Sistema Nacional de Planificación	78
Gráfico No. 6: Correlación del Sistema de Planificación Universitario	86
Gráfico No. 7: Árbol de Objetivos.....	89
Gráfico No. 8: Plan Anual de la Política Pública	98
Gráfico No. 9: Plan Anual de Inversiones.....	100
Gráfico No. 10: Plan de Seguimiento y Evaluación a la Inversión.....	102
Gráfico No. 11: El proceso relacional de Formación de la Estrategia	104
Gráfico No. 12: Aplicación Flujograma Flujos Focales.....	126
Gráfico No. 13: Aplicación Resultados Encuesta Base	128

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN PARA LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

PROPOSAL FOR A PLANNING SYSTEM FOR UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis pretende mejorar y fortalecer el área de Planificación de la Universidad Central del Ecuador, mediante la utilización del Marco Lógico, a través de una propuesta técnica que fortalezca las diferentes instancias y departamentos de la institución, acorde a los nuevos lineamientos establecidos por los organismos reguladores, SENPLADES, SENESCYT, entre los mas importantes.

Para tal propósito se ha considerado en el segundo capítulo, desarrollar una parte introductoria sobre los inicios de la planificación; en el tercer capítulo se realiza un diagnóstico del sistema de planificación de la institución; en el cuarto capítulo, se realiza la aplicación del Marco Lógico, en sí, la propuesta que pretende mejorar la planificación en la institución, y finalmente en el capítulo cinco se presentan las conclusiones pertinentes, observadas durante el proceso de investigación y las recomendaciones que faciliten la implementación de la presente propuesta.

PALABRAS CLAVES: PROPUESTA / SISTEMA / PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA / UNIVERSIDAD

ABSTRACT

The present thesis pretends to improve and strength the Planning Area of òUniversidad Central del Ecuadorö, by the use of the Logic Margin, through a technical proposal that strengths the different instances and departments of the institution, according to the new alignments established by the regulators, SEPLADES, SENESCYT, among the most important ones.

For such purpose in the second chapter it has been considered to develop an introductory part about the beginning of the planning; in the third chapter a Diagnostic of the Planning System of the institution is done; in chapter four, an application of the Logic Margin will be done, as the proposal that pretends to improve the planning of the institution, and finally on chapter five the proper conclusions are presented, observed during a process of investigation and a series of recommendations that facilitate the implementation of the actual proposal.

KEYWORDS: PROPOSAL / SYSTEM / PLANIFICATION STRATEGY / UNIVERSITY

CAPÍTULO I

PLAN DE TESIS

1.1. Antecedentes

La Planificación Universitaria tuvo sus inicios en la Escuela de Planificación Urbana y Regional de postgrado de la facultad de Arquitectura desde el 29 de octubre de 1974.

Posteriormente se aprobó la creación de un departamento dedicado a la planificación de la universidad por el Honorable Consejo Directivo el 24 de febrero de 1975. Tal decisión estuvo fuertemente sustentada por la necesidad de la creación de un Plan de Desarrollo Integral de la Universidad Central del Ecuador, tal Departamento se encargó de elaborar la propuesta técnica del Plan y tenía como objetivo principal el debido acompañamiento y ajuste del Plan.

La Planificación que se realizaba obedecía a la presentación de la necesidad y nunca correspondía en cuanto a tiempo, representatividad, trascendencia y difusión por parte de los actores de la universidad.

En este periodo se puede concluir que no se realizaba planificación ninguna para la toma de decisiones; sino más bien se decidía basándose exclusivamente en la experiencia y momento por el que atravesaba la universidad.

Esto cambio debido a los mayores requerimientos de las entidades de control y evaluación tanto del estado como de las universidades como: Ministerio de Economía y Finanzas, CONESUP, CONEA, e-SIGEF, entre las más importantes. Lo que ocasionó después de más de 30 años de creación que se reconozca la importancia de la Planificación en la Institución.

1.2. Justificación

Es importante que exista en la Universidad Central del Ecuador un esquema adecuado de planificación y organización que pretenda mejorar y reorientar la gestión universitaria que permita una correcta toma de decisiones.

1.3. Identificación del problema

- Serias dificultades de índole técnica, de capacidad de gestión, de coordinación y de nivel de involucramiento de los actores universitarios, en las actividades de planificación institucional, impiden un desenvolvimiento fluido y proactivo del funcionamiento de la universidad como institución de formación profesional.

1.4. Delimitación espacial y temporal

- El presente estudio se realizara en la ciudad de Quito a nivel interno de la Universidad Central del Ecuador. Año 2011, con información del comportamiento de los últimos 5 años.

1.5. Objetivo

1.5.1. Objetivo general

Efectuar una propuesta del Sistema Único de Planificación Universitaria, (SUPU).

1.5.2. Objetivos específicos

- Efectuar un diagnóstico del sistema de planificación actual.
- Identificar, priorizar los principales problemas del sistema de planificación universitario.
- Elaborar un plan de acción que permita mejorar la eficiencia y eficacia para el sistema de planificación universitario, incluyendo una estructura normativa y orgánica funcional.

1.6.- Hipótesis

1.6.1.- Hipótesis general

El diseño e implementación de un nuevo sistema de Planificación Universitario le permitirá a la Universidad Central del Ecuador contar con información adecuada y actualizada que servirá para proponer soluciones y la toma eficiente de decisiones.

1.6.2.- Hipótesis específicas

- Se estima que la realización de un estudio Interno de la Universidad nos permitirá efectivamente tener un mejor conocimiento de la situación actual y sus falencias.
- Un mejor conocimiento de los principales problemas del sistema de planificación universitario, permitirá establecer bases encaminadas hacia un mejor manejo institucional.

- Si se aplica una metodología adecuada y consistente se podría construir un sistema de planificación universitario que permita la correcta toma de decisiones.

1.7.- Metodología

El **método** hace referencia a un conjunto de procesos que permiten definir el camino adecuado para realizar la investigación y llegar a adquirir cierto nivel de conocimiento, en el presente estudio utilizaremos el método inductivo y deductivo.

Método inductivo: parte de hechos particulares hasta llegar a conclusiones generales; este método está relacionado con la experimentación, es decir con las experiencias vividas de esta manera se pretende dar una explicación de la interrelación entre la sociedad y la naturaleza.

Método deductivo: parte de lo general para llegar a situaciones particulares es un método adecuado para la formulación y enriquecimiento teórico; de esta manera se analizará los problemas de una manera general hasta llegar a situaciones específicas.

1.7.1.- Procedimientos y técnicas

Se pretende utilizar lo siguiente:

- Revisión de bibliografía especializada
- Entrevistas con especialistas
- Sistematización de información secundaria
- Cálculo de indicadores
- Construcción de Índices
- Regresión y Correlación

1.7.2.- Variables e indicadores

Cuadro No.1: Variables e Indicadores

Dominio	Variable	Indicador	Cálculo
Económico	Estimación de Costos.	Costo / Actividad	\$ (dólares)
	Ingreso/Gastos	Presupuesto Ejecutado	\$ (dólares)
Gestión Administrativa	Personal de Planificación	Número de personas	Número
Planificación	Eficiencia	Tasa de Eficiencia	No. Egresados / No. Matriculados
	Eficacia	Tasa de Eficacia	No. Graduados / No. Egresados

Elaboración: Las Autoras

1.8.- Marco teórico

1.8.1.- Marco descriptivo

La planificación es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. Otras definiciones, más precisas, incluyen "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos" (Jiménez, 1982)

Existen diferentes herramientas y técnicas para abordar la planificación de un proyecto, las cuales permiten definir el curso de acción a seguir, que será tomado como base durante la ejecución del mismo.

Si bien la planificación define las acciones a seguir, durante la ejecución puede existir necesidad de cambios respecto de lo definido originalmente, los mismos servirán de punto de partida para un nuevo análisis y una nueva planificación de ser requerido.

Factores de la planificación

Los factores involucrados en el proceso de planificación, son encabezados por los directivos que realizan los planes con los cuales operará una organización.

La operación y ejecución de los planes puede realizarla el mismo actor u otro, que deberá conocer y comprender el nivel de planeación aplicado y al cual debe llegarse.

El actor que planifica puede en ocasiones tomar todas las decisiones, e igual no realizar este tipo de acciones. Generalmente es establecida una estructura organizacional dentro de toda institución y en ella se establecen las normas y políticas de la organización, en donde se definen las funciones, roles y alcances de los integrantes.

La planificación se lleva a cabo de manera empírica en muchas situaciones cotidianas, y de manera muy seria y formal en organismos que dependen de una planificación adecuada y sistemática. La planificación se encuentra, tal como la administración, dentro de la mayoría de las actividades de las personas, instituciones y organismos de toda índole.

Por lo anterior cobra una fuerte importancia el poder distinguir los diferentes procesos de la planeación, y comprender que la planificación operará y hará realidad los planteamientos y herramientas que nos da la planeación, permitiendo contar en las sociedades con formas más organizadas.

Características básicas de la planificación

Sentido de Proceso: la planificación es una actividad continua, un reajuste permanente entre medios, actividades, fines y procedimientos.

Vínculo con el medio: Tiene en cuenta los diferentes factores sociales y factores contingentes que conforman el escenario donde se desarrolla. En muchos casos, este vínculo con el medio se efectúa a través de un diagnóstico preliminar.

Actividad preparatoria: la planificación se desarrolla en un escenario previo a la acción. Hay una separación entre el espacio de planificación y el de ejecución.

Conjunto de decisiones: Planificar implica la selección de algunas soluciones entre una gama de opciones. Sin embargo, más que una decisión única, la planificación es un conjunto de decisiones interrelacionadas y en progresión.

Para la acción: A pesar de que la planificación no es ejecución, siempre va dirigida hacia la realización de acciones.

Sentido de futuro: la planificación siempre es un esfuerzo prospectivo, se busca el logro de objetivos futuristas.

Tiende al logro de objetivos: el alcance de objetivos propuestos, concretos y definidos es una de las principales metas de la planificación.

Teoría causa-efecto: Relación de causalidad entre lo decidido y los resultados esperados.

Eficiencia: Para el logro de los objetivos, se busca el uso de los medios más eficientes.

El planificador debe estar vinculado con el medio, se debe ubicar en el terreno de la realidad social, una realidad construida por hombres que no siguen parámetros lineales ni leyes generales, que no están condicionados irrenunciablemente, que están determinados por innumerables factores (biológicos, sociales, económicos, emocionales, culturales, etc.). En conclusión, la realidad social es compleja, indeterminada y plagada de incertidumbre.

La racionalidad en la planificación aparece como el intento de disminuir tal incertidumbre y controlar los eventos, subordinarlos. Sin embargo, se debe ser consciente de la imposibilidad de un control completo del entorno, así que se debe conciliar la búsqueda de mitigación de incertidumbre, con un conocimiento profundo de la realidad social y la capacidad de flexibilidad ante el cambio.

En conclusión, la racionalidad consiste en introducir coherencia a las acciones planteadas como solución frente a un problema, coherencia vista en dos planos: con los objetivos propuestos, y con el medio social vigente.

La planificación dentro de la operación de los planes

La planificación deberá conocer los diferentes niveles y aptitudes de la planeación, como fueron definidos dentro de los planes establecidos.

Para que realice sus acciones se apoyará en aspectos similares de la planeación operativa, y se basará en numerosos planes, e incluso realizar una microplaneación de carácter inmediato, que detallará la forma en que las metas deberán ser alcanzadas en sus diferentes niveles organizacionales. Se incluirán esquemas de tareas y operaciones debidamente racionalizados y sometidos a un proceso reduccionista típico del enfoque de sistemas cerrado.

Es importante saber que una planificación es una guía ya que en el campo o área de trabajo pueden existir muchos factores que la modifiquen, ya que debe adecuarse a las necesidades de la población meta.

Los argumentos que favorecen la planificación sobre cualquier reflexión apresurada o acción precipitada ante la realidad son.

- Se necesita una mediación entre el futuro y el presente. La planificación brinda la oportunidad de pensar más allá del presente y, así, no actuar tarde frente a los problemas que vendrán.
- Se necesita prever cuando la predicción es imposible. A pesar de que saber el futuro con certeza es imposible, se deben contemplar una gama de opciones para mitigar, o aprovechar, los efectos futuros.
- La necesidad de estar preparado para reaccionar veloz y efectivamente ante las sorpresas del futuro.
- Se necesita una mediación entre el pasado y el futuro. Se debe aprovechar el conocimiento brindado por la experiencia y los errores a la hora de afrontar los retos del futuro.
- Se necesita una mediación entre el conocimiento y la acción. Es perentorio el proceso de reflexión previo a la acción. Este proceso de reflexión incluye un análisis profundo de la realidad y del contexto actual y pasado.
- Se necesita coherencia global ante las acciones parciales de los actores sociales. Ya que cada actor social realiza sus acciones de acuerdo a su visión y principios, es necesario una instancia que conduzca y de coherencia a estas acciones para alcanzar el bienestar colectivo.

Clases de planificación y características

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación. Según Stoner, los gerentes usan dos tipos básicos de planificación: La planificación estratégica y la planificación operativa. La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalles.

Planificación estratégica

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

Estrategia

Es un plan amplio, unificado e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una firma con los desafíos del ambiente y se le diseña para alcanzar los objetivos de la organización a largo plazo; es la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo, además es el resultado final de la planificación estratégica. Asimismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.

Administración estratégica

Es el proceso de evaluación sistémica que permite detectar las fortalezas y debilidades de una organización y diseñar, aplicar y evaluar estrategias definidas que den solución a las problemáticas que vive una empresa así como su desarrollo competitivo.

Cómo formular una estrategia

Es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas. Estas preguntas son las siguientes: ¿Cuáles son el propósito y los objetivos de la organización?, ¿A dónde se dirige actualmente la organización?, ¿En qué tipo de ambiente está la organización?, ¿Qué puede hacerse para alcanzar de una mejor forma los objetivos organizacionales en el futuro?

Planificación operativa

La planificación operativa consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo.

Según Wilburg Jiménez Castro la planificación puede clasificarse, según sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son: a) Planificación Operativa, b) Planificación Económica y Social, c) Planificación Física o Territorial.

Planificación Operativa o Administrativa

Se ha definido como el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces de alcanzarlo (R. Ackoff, 1970). Según Patrick J. Montana y Bruce H. Charnov, el plan operativo se diferencia de una organización a otra, pero en todos los casos proporciona suficiente documentación y datos para ser revisados por la empresa de comercialización y el punto de vista financiero y que se integren en el conjunto del plan de operaciones corporativas.

Planificación Prospectiva

Según Tomas Miklos y Ma Elena Tello, - En la planeación prospectiva se determina el futuro deseado y se le diseña creativa y dinámicamente sin considerar el pasado y el presente como trabas, y explorar los futuros factibles y seleccionar el más conveniente.

Planificación Económica y Social

Puede definirse como el inventario de recursos y necesidades y la determinación de metas y de programas que han de ordenar esos recursos para atender dichas necesidades, atinentes al desarrollo económico y al mejoramiento social del país.

Planificación Física o Territorial

Podría ser definida como la adopción de programas y normas adecuadas, para el desarrollo de los recursos naturales, dentro de los cuales se incluyen los agropecuarios, minerales y la energía eléctrica, etc., y además para el crecimiento de ciudades y colonizaciones o desarrollo regional rural.

Según la duración

También según Wilbur Jiménez Castro (1982), según el período que abarque la planificación puede ser: a) de corto plazo, b) de Mediano plazo, c) de largo plazo.

- Planificación de corto plazo: El período que cubre es de un año.
- Planificación de mediano plazo: El período que cubre es más de un año y menos de cinco.
- Planificación de largo plazo: El período que cubre es de más de cinco años.

Clasificación por Área Funcional

Según Cortés, los planes se pueden clasificar también de acuerdo al área funcional responsable de su cumplimiento:

- Plan de Producción
- Plan de Mantenimiento
- Plan de Mercadeo
- Plan de Finanzas
- Plan de Negocios

Clasificación según el alcance

Según el alcance dentro de una determinada institución o empresa, los planes se pueden clasificar como:

- Departamentales, si se aplican a un departamento. Ejemplo: plan de mantenimiento mecánico.
- Interdepartamentales, si afectan a más de un departamento. Ejemplo: plan de seguridad industrial.
- Institucional o empresarial, si cubre toda la organización. Ejemplo: Presupuesto.

También pueden ser considerados como planes las políticas, los procedimientos, las normas y los métodos de trabajo. Los métodos son formas sistemáticas y estructuradas para realizar actividades en forma eficiente.

Las normas son regulaciones estrechas que definen con detalle los pasos y acciones para realizar actividades repetitivas.

Planeamiento

La planificación o planteamiento, en el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes, ámbitos, niveles y actitudes.

Las palabras planeación y planeamiento se utilizan en los países de habla hispana, para referirse a lo mismo, que se aborda en el presente escrito, por lo que se utilizará planeación, con base en las fuentes de consulta indicadas.

Etapas de la planeación

Dado que a veces puede tratarse de un proceso de toma de decisiones, se pueden distinguir varias etapas:

- Identificación del problema.
- Desarrollo de alternativas.
- Elección de la alternativa más conveniente.
- Ejecución del plan.

En los casos de la planeación reactiva y operativa no se hace un enfático uso en la toma de decisiones, ya que es lineal y sólo administra los procesos en curso de alguna organización o sistema. El caso de la planeación táctica, estratégica y normativa, puede requerir los conceptos de toma de decisiones por lo complejo y amplio.

Con relación a la toma de decisiones, por ejemplo, cuando por la mañana planeamos nuestro día y elegimos qué medio de transporte utilizaremos para ir al trabajo, estamos anticipando la decisión que de no haberlo planeado igual hubiéramos tenido que tomar. Estas acciones no se limitan a la organización temporal de conductas motoras sino también a la planificación de pensamientos para realizar lo conducente. No es necesario ejecutar ninguna conducta motora y podemos evocar la información almacenada tanto en la memoria semántica como en la memoria episódica o la memoria perceptiva.

Lo anterior es un caso muy operativo, que se debe decidir en ese momento, y se hace en un tiempo inmediato, con relación a la planeación en el corto plazo, operativo, reactivo y adaptativo. De alguna manera se utiliza la planeación en la vida cotidiana, en sus diferentes expresiones, pero es muy importante distinguir las características en el entorno o medio ambiente que se desenvuelven, ya que no es lo mismo decidir por una persona que por miles de personas. Cada escenario es muy diverso; de allí la importancia de la planeación.

Ámbito de aplicación

Dado que el planeamiento puede aplicarse en muy diversos ámbitos de la acción del hombre, mencionaremos algunos de los más populares:

- Contabilidad
- Demografía
- Educación

- Empresa
- Gobierno
- Ingeniería civil
- Ingeniería de software
- Personal

En general está presente en muchas de las ramas de la sociedad o ciencias, el resultado que se obtiene al planear es mejor y de una forma más comparativa.

Planeación de las Clases en la Escuela Primaria

La Planeación de clases es una forma de organizar las actividades pedagógicas dentro del salón o aula para saber lo que se debe trabajar sin caer en la improvisación. La realiza un maestro o docente y requiere que se tomen en cuenta ciertos elementos como los siguientes según el nivel y grado educativo en que se trabaje. Ejemplo de componentes de una Planeación de Escuelas Multigrado (Escuela Incompleta Primaria).

- Propósitos.
- Contenidos.
- Componentes.
- Asignatura(s).
- Tema Común.
- Actividades de Lenguaje.
- Materiales.
- Competencias a desarrollar.
- Temas y Subtemas.
- Conocimientos y Habilidades.
- Actividad Inicial.
- Actividades Diferenciadas por Grados.
- Actividad Final o Puesta en Común.
- Recursos de Enciclopedia.
- Valoración del Proceso Enseñanza Aprendizaje.

Para su elaboración se deben utilizar materiales como libros de textos del alumno, libro del maestro, ficheros, planes y programas de estudio, Enciclopedia, entre otros.

Filosofía

Generalmente es una filosofía adaptativa que pretende conciliar los diferentes intereses implicados para lograr los resultados de la organización. Puede ser activa o pasiva.

La adaptación activa cambia el medio ambiente del sistema para obtener la eficiencia. En cambio, en la adaptación pasiva cambia sólo el comportamiento para el logro del desempeño eficiente.

Tipos de planes

- Por su marco temporal, pueden ser de corto, mediano y largo plazo.
- Por su especificidad y frecuencia de uso, pueden ser específicos, técnicos o permanentes.
- Por su amplitud, la planeación puede indicar la necesidad de planes: estratégicos, tácticos, operativos y normativos.

El primero y el último se realizan a largo plazo, el segundo en el mediano plazo y el tercero en el corto plazo.

Según la naturaleza de la organización, se deberán aplicar un conjunto de planes alineados para su actuación.

- Propósitos o Misiones - La misión o el propósito identifica la función o tarea básica de una empresa o de cualquier parte de ella. Cualquier clase de operación organizada tiene propósitos o misiones. En cada sistema social las empresas tienen una función o tarea básica que les asigna la sociedad.
- Objetivos - Los objetivos o metas son los fines a los que se dirige la actividad: son los resultados a lograr. Representan el fin hacia el que se encamina la organización, la integración de personal, la dirección y el control. Los objetivos de la empresa son el plan básico de la misma, un departamento puede tener también sus propios objetivos. Naturalmente, sus metas contribuyen al logro de los objetivos de la empresa, pero los dos grupos de metas pueden ser diferentes por completo.
- Estrategias - Denotan casi siempre un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos para alcanzar objetivos amplios. Se definen como el resultado del proceso a decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los cambios en éstos, sobre los recursos usados para alcanzarlos y sobre las políticas que han de regular la adquisición, el uso y la disposición de estos recursos.

- Políticas - Son también planes en el sentido de que son enunciados generales o maneras de entender que guían o canalizan el pensamiento o la acción en la toma de decisiones, éstas delimitan el área dentro de la cual una decisión ha de ser tomada y aseguran que esté de acuerdo y contribuya a los objetivos. Son declaraciones o interpretaciones generales que guían o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. Las políticas definen un área dentro de la cual se va a tomar una decisión y aseguran que ésta sea consistente con un objetivo y contribuya al logro del mismo. Las políticas ayudan a decidir temas antes de que se conviertan en problemas, hacen que sea innecesario analizar la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, con lo que permiten a los gerentes delegar autoridad y mantener control sobre lo que hacen sus subordinados.
- Procedimientos - Son planes que establecen un método requerido de manejar las actividades futuras. Son guías para la acción más que para el pensamiento, detallan la forma exacta en que deben llevar a cabo ciertas actividades. Son sucesiones cronológicas de acciones requeridas. Los procedimientos cruzan las líneas de los departamentos. Por ejemplo, en una compañía industrial el procedimiento para manejar los pedidos con seguridad incluirá al departamento de ventas, el de finanzas, al departamento de contabilidad, al departamento de producción y el departamento de transportación.
- Reglas - Explican con claridad las acciones requeridas o las acciones que no se deben llevar a cabo, sin permitir la discreción en esto. Son el tipo de plan más sencillo. Las reglas se diferencian de los procedimientos en que guían la acción sin especificar un orden de tiempo. El procedimiento se podría considerar como una serie de reglas. La regla puede o no formar parte de un procedimiento. La esencia de una regla es que refleja una decisión administrativa de que se tiene que llevar a cabo o que no se tiene que llevar a cabo una cierta acción. Es necesario asegurarse de distinguir entre reglas y políticas. El propósito de las políticas es guiar la toma de decisiones al señalar áreas en las que los gerentes pueden usar su discreción. Las reglas, aunque también son guías, no permiten flexibilidad en su aplicación.
- Programas - Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción; por lo general están respaldados por presupuestos.
- Presupuestos - Es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa llevado a números. El presupuesto se puede expresar en términos financieros o en términos de horas de trabajo, unidades de producto, horas-máquina, o cualquier otro término medible numéricamente. El presupuesto es necesario para el control pero no puede servir como estándar de control sensible a menos que refleje los planes. Por lo general un presupuesto pone en práctica un programa pero puede ser en sí mismo un programa. La preparación de un presupuesto depende de la

planeación, el presupuesto es el instrumento de planeación fundamental de muchas compañías y las obliga a realizar por anticipado una recopilación numérica del flujo de efectivo, gastos e ingresos, desembolsos de capital, utilización del trabajo o de horas máquina esperada. Una de las principales ventajas de la elaboración de presupuestos es que obliga a los directivos a planear.

Niveles dentro de una organización

Estratégica

Es el proceso mediante el cual los ejecutivos trazan la dirección a largo plazo de una entidad estableciendo objetivos específicos en el desempeño, tomando en cuenta circunstancias internas y externas para llevar a cabo los planes de acción seleccionados.

Esto suele llevarse a cabo dentro de las organizaciones en el nivel directivo, o el más alto nivel de mando, la cual se realiza por medio de tácticas y procedimientos empleados para el logro de un objetivo específico o determinado, se planifica a largo plazo más de 5 años.

Ver Planificación estratégica también consiste en planear estrategias en toda materia, o en la vida cotidiana de toda persona. La estrategia en la educación física se utiliza en todos los juegos. Por medio de la interacción entre los niveles estratégicos se puede llegar a lo acordado.

Táctica

La parte táctica es un proceso continuo y permanente, orientado al futuro cercano, racionalizando la toma de decisiones, determinando las acciones. Y es sistémico, ya que es una totalidad formada por el sistema y subsistemas, visto desde un punto de vista sistémico. Es iterativo, ya que se proyecta y debe ser flexible para aceptar ajustes y correcciones. Es una técnica cíclica que permite mediciones y evaluaciones conforme se ejecuta. Es dinámica e interactiva con los demás, y es una técnica que coordina varias actividades para conseguir la eficiencia de los objetivos deseados.

La incertidumbre provocada por las presiones e influencias ambientales debe ser asimilada por la parte intermedia o táctica. Se debe convertir e interpretar en las decisiones estratégicas, del nivel más alto, en planes concretos en el nivel medio. Se convierte en planes que se pueden emprender y, a su vez, subdividir y detallar en planes operacionales a ejecutarse en el nivel operativo.

Operativa

Se da en los empleados, en el nivel más bajo de la organización. Realiza un microplaneamiento de las organizaciones de carácter inmediato, que detalla cómo deberán alcanzarse las metas. En

realidad, todos los puntos de la base de la planeación se dan en el nivel operativo, lo que en gran medida influye y determina, en conjunto con la parte táctica, la obtención de resultados.

La parte operacional incluye esquemas de tareas y operaciones debidamente racionalizados y sometidos a un proceso reduccionista típico del enfoque de sistema cerrado. Se organiza con base en los procesos programables y las técnicas computacionales. Se trata de convertir una idea en realidad, o ejecutar el propósito de una acción a través de varias vías, se trabaja a corto plazo generalmente a menos de 1 año.

Normativo

Se refiere a la conformación de normas, políticas y reglas establecidas para el funcionamiento de una organización. Se apoya en la conformación de estándares, metodologías y métodos para el correcto funcionamiento de las actividades planeadas.

La parte normativa se refiere al establecimiento de reglas y/o leyes y/o políticas dentro de cualquier grupo u organización, sobre todo para mantener el control, seguimiento y desarrollo de la planeación, así como el desarrollo de las normas y políticas establecidas. La planeación está estrechamente vinculada con el diseño de la estructura organizativa. Se aplica en áreas muy específicas, que generalmente son las que vigilan y definen aspectos que en otros niveles no es posible delimitar.

Actitud

La actitud dentro de la planeación se realiza en el nivel deseado, requiere una definición, que puede ser:

- **Reactiva:** Realizar acciones encaminadas al seguimiento del estado actual de la organización. No se piensa en el futuro, sino en mantener lo que actualmente tiene la organización.
- **Activa:** Se realizan cambios para mantener vigente la organización. Generalmente no trasciende.
- **Interactiva:** La planeación interactiva se orienta para tener el control sobre el futuro, por lo que el presente es muy importante ya que da pauta a decir cómo se va a ir construyendo el futuro deseable y el reproducirlo fielmente como se desea. Actualmente las empresas más fuertes y de tecnología suelen emplearla.

Relación con la teoría de sistemas

Es importante destacar que la teoría de sistemas puede aplicarse plenamente a la administración organizativa, y por ello es útil tenerla en cuenta cuando hablamos de planeación estratégica. Esta

teoría considera que un sistema es un conjunto de elementos, interrelacionados, tendientes a cumplir un determinado conjunto de objetivos. Por ello, una empresa completa puede considerarse un sistema, pero un área específica (por ejemplo, el departamento de informática) también es por sí sola un sistema, más acotado y con un objetivo más específico.

Esto es importante porque la definición de planeación estratégica y operativa debería considerarse respecto del sistema bajo análisis, y no respecto a un ente rígido.

Por ejemplo, la definición de la visión y los objetivos de una organización pueden resultar estratégicos para la misma, mientras que la definición de las políticas relativas a los sistemas de información será simplemente operativa. Sin embargo, si el sistema analizado es el área de informática, la definición de las políticas anteriores pueden resultar estratégicos. Y las definiciones de copias de seguridad o políticas de acceso a los servidores serán operativas.

En el nivel estratégico

En el ámbito empresarial, de organizaciones y sistemas, considerándolo como sistema bajo análisis, la planeación estratégica ayuda a que se tengan claros los objetivos, para definir un programa de acciones a realizar. De esa manera se separa una problemática compleja en porciones pequeñas que se han de ir realizando poco a poco.

Durante su desarrollo estratégico se debería definir la misión, visión, cultura y los objetivos de la organización.

La misión es cumplir con la finalidad para la cual fue creada la organización.

La visión es la situación en la que se pretende que se encuentre la organización en un futuro a largo plazo. Por ejemplo, si se desea que la empresa sea líder en ventas de cubiertas en determinada región, con recursos humanos calificados y una excelente relación con la comunidad en un lapso de cinco o diez años.

Los valores son el conjunto de normas por las cuales se rigen los colaboradores dentro de la organización.

Los objetivos son más específicos que la visión, pero comparten un plazo similar. Puede decirse que el objetivo abarca una dimensión de la visión. Por ejemplo, los objetivos podrían ser aumentar la participación en ventas; mejorar la capacitación de los recursos humanos; mejorar la imagen de la empresa frente a la comunidad, etc.

La Planeación estratégica debe estar dirigida a los tres niveles estratégicos de una organización, los cuales son nivel Directivo, Gerencial y Operacional, esto es con la finalidad de que exista una congruencia en lo que se planea con lo que realmente se puede realizar en las diferentes áreas de la organización.

La Planeación estratégica se realiza con el fin de definir la situación futura de la organización, antes de que el futuro la defina.

Cabe hacer la salvedad de que algunos autores del campo de la administración de organizaciones consideran que objetivos y metas son sinónimos. Otros consideran que las definiciones del párrafo anterior corresponden a los objetivos, mientras que las metas son una medida puntual de los objetivos. Otro grupo de autores utiliza ambos términos en forma exactamente opuesta.

En la mayor parte de las organizaciones los objetivos de planeamiento se resume en obtener beneficios para sus accionistas, empleados, la sociedad y el medio ambiente.

Asignar los recursos a cada tarea (tiempo, dinero u horas hombre) es responsabilidad de los encargados del planeamiento, al igual que el orden en que se realizará cada tarea.

Herramientas

Se requiere hacer uso de metodologías, modelos, métodos y estándares existentes, principalmente en lo que respecta a derecho y administración.

Cuando no existen aspectos como los anteriores, es necesario realizar la creación de metodologías, modelos o sistemas que permitan establecer las reglas dentro la organización o sociedad.

Las áreas dentro de las organizaciones que utilizan la parte normativa suelen ser las principales de las que dependen un sin número de áreas, debido a que marcan las líneas más generales de trabajo, brindan las pautas para que se alineen en torno a lo que van señalando, son áreas independientes de las que dependen otras estructuras.

Para lograr una adecuada función de las organizaciones hay que alinear los cuatro tipos de planes, realizando en cada tramo las adecuaciones pertinentes.

Otras características

La planeación es necesaria en todos los ámbitos de la vida humana: lo personal, lo laboral, lo social, y en todo tipo de organización. El empleo de la palabra planeación (más común en

sociedades capitalistas) incluye un principio de aplicación: la racionalización, relacionada con el cumplimiento de la máxima: "Eficacia y eficiencia". En las sociedades socialistas el concepto a manejar es la planificación. Se distinguen por tener otro tipo de características en su aplicación.

El desarrollo de todo tipo de planeación, por su amplitud, debe seguir una serie de pasos, se debe realizar una acotación del alcance, el tiempo, el lugar, la definición de los medios y los recursos con que se cuenta, esto implica realizar un análisis previo de lugar en donde se aplicará.

Se puede continuar realizando un diagnóstico de la situación, donde se vean:

- Los recursos;
- Lo interno y externo (el medio ambiente incluido);
- Las oportunidades y fortalezas, las debilidades y amenazas.

Todo planteamiento es acotado, por lo que es necesario el desarrollo de los puntos anteriores para poder definir una forma de solucionar un problema y lograr su alcance deseado.

Si se cuenta con una propuesta de solución, pasamos a la parte del desarrollo, en la cual es necesario definir el enfoque a utilizar, indicando dentro del desarrollo un bosquejo general de lo que se realizará incluso la amplitud a utilizar: estratégico, táctico, operativo.

Dentro de dicho enfoque, es inevitable dejar de hacer mención de lo siguiente:

- La incidencia del proceso administrativo como sistema dentro del planeamiento y la organización.
- La amplitud del planeamiento.
- El tipo de planeación en el tiempo, largo plazo, mediano plazo, corto plazo.
- Misión, valores, visión, propósitos.
- Objetivos específicos, metas, modelos, políticas y normas.
- Análisis de la propuesta de solución, elección de la propuesta de solución.
- Factores medibles internos y externos, características de la solución.
- Actitud del plan, principios de la planeación.
- Definición de algún otro enfoque agregado.
- Filosofía a utilizar.
- Desarrollo del plan, implementación y evaluación.

Otro tipo de características que distinguen a la planeación es la existencia del tomador de decisiones, cuando se realiza la planeación es necesario que exista un fuerte compromiso por parte

de todos los integrantes en la organización; en la planeación el plan es lo más importante, y todos los integrantes deben conocerlo. Es de importancia el tomador de decisiones, debido a que es quien debe contar con la capacidad de poder definir las diferencias existentes en alguna definición o actividad por realizar. También debe vigilar el curso de las tareas y pueda aplicar los cambios adaptativos dentro del planeamiento. Debe contar con cierto liderazgo y tomar las decisiones en el nivel respectivo.¹

1.8.2.- Marco conceptual

Organización: es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.

Organización en otras palabras, una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

Cabe destacar que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

Objetivo: El concepto de objetivo guarda especial interés en el ámbito empresarial debido a que es una parte esencial en la formulación estratégica pero ¿Qué es un objetivo?

Objetivo no es más que la expresión de un deseo mediante acciones concretas para conseguirlo. Por ello un objetivo sirve para:

- Formular concreta y objetivamente resultados
- Planificar acciones
- Orientar procesos
- Medir resultados²

Misión: La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos

¹<http://es.wikipedia.org/wiki/Planeaci%C3%B3n>

²<http://www.apuntesgestion.com/2007/10/28/concepto-objetivos/>

concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Complementando ésta definición, citamos un concepto de los autores Thompson y Strickland que dice: "Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir".

Visión: Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. Según Arthur Thompson y A. J. Strickland, el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir.

En síntesis, la visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.³

FODA: Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

Dentro de cada una de los ambientes (externo e interno) se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas

³<http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.

La identificación de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades en una actividad común de las empresas, lo que suele ignorarse es que la combinación de estos factores puede recaer en el diseño de distintas estrategias o decisiones estratégicas.

Es útil considerar que el punto de partida de este modelo son las amenazas ya que en muchos casos las compañías proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.⁴

Diagnóstico: El Diagnóstico es una actividad vivencial que involucra a un grupo de personas de una empresa o institución o área funcional, interesadas en plantear soluciones a situaciones problemáticas o conflictivas, sometiéndose a un auto-análisis que debe conducir a un plan de acción concreto que permita solucionar la situación problemática.⁵

Estrategias: Las estrategias definidas dentro del plano espacio tiempo se las podría evaluar como: planes enfocados hacia el futuro, con patrones del pasado, siendo uno de los conceptos que estima el hecho en el cual los líderes empresariales deben proyectarse al futuro deseado, para desde ese lugar tomar todas las decisiones, que serán el origen de las acciones a tomar en el presente, respetando las experiencias pasadas, para alcanzar los objetivos de ese futuro deseado.

Considerar a la estrategia como un plan destinado a dirigir o guiar todas las acciones hacia un fin específico o meta, debiendo incluir todas las herramientas, elementos y decisiones necesarias que se aplicaran oportunamente, teniendo en cuenta cambios inesperados, sería un enfoque también correcto del concepto de estrategia.

Menguzzatto y Renal, definen que; "la estrategia empresarial explícita los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, de acuerdo con los medios actuales y potenciales de la empresa, a fin de lograr la inserción de ésta en el medio socio económico".⁶

⁴<http://www.rppnet.com.ar/foda.htm>

⁵<http://www.mailxmail.com/curso-analisis-organizacional-pri-mera-parte/conceptos-organizacion-diagnostico>

⁶<http://cangurorico.com/2009/02/concepto-de-estrategia.html>

1.9.- PLAN ANALÍTICO

CAPÍTULO I

PLAN DE TESIS

- 1.1.-Antecedentes
- 1.2.- Justificación
- 1.3.- Planteamiento del Problema
- 1.4.-Delimitación del tema
- 1.5.- Objetivos
 - 1.5.1. Objetivo General
 - 1.5.2. Objetivo Específico
- 1.6.- Hipótesis
 - 1.6.1. Hipótesis General
 - 1.6.2. Hipótesis Específicas
- 1.7.- Metodología
 - 1.7.1. Procedimientos y Técnicas
 - 1.7.2. Variables e Indicadores
- 1.8.- Marco Teórico
 - 1.8.1. Marco Descriptivo
 - 1.8.2. Marco Conceptual
- 1.9.- Plan Analítico
- 1.10.- Cronograma de Actividades
- 1.11.- Bibliografía

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

- 2.1.- Antecedentes
- 2.2.- Estructura Organizacional
- 2.3.- Metodologías Utilizadas
- 2.4.- Herramientas y Mecanismos Utilizados
- 2.5.- Mecanismos de Coordinación
- 2.6.- Sistema de Información Estadístico
- 2.7.- Análisis de Planes y Programas Anteriores y en Marcha (Resultados)
- 2.8.- Conclusiones Iniciales ó Situación Actual

CAPÍTULO III

PLANIFICACIÓN DE PROBLEMAS

- 3.1.- Análisis FODA
- 3.2.- Estrategias FODA
- 3.3.- Análisis de Involucrados
- 3.4.- Árbol de Problemas
- 3.5.- Priorización de Problemas

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

- 4.1.- Diseño Conceptual
- 4.2.- Objetivos
- 4.3.- Metas e Indicadores
- 4.4.- Diseño de Instrumentos
- 4.5.- Estandarización de Metodologías
- 4.6.- Actividades y Tiempos, Responsables, Arreglos Operativos y Legales.
- 4.7.- Validación de la Propuesta
- 4.8.- Costos y Fuentes de Financiamientos
- 4.9.- Sistema de Monitoreo y Evaluación
- 4.10.- Articulación con la Planificación Nacional
 - 4.10.1.- Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP)
 - 4.10.1.- Programación Anual de la Política Pública (PAPP)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 5.1.- Conclusiones
- 5.2.- Recomendaciones

1.10.- CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

No.	Actividad	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Selección del Tema	■																																							
2	Delimitación de la Información		■																																						
3	Recopilación de la Información			■																																					
4	Elaboración del Plan de Tesis				■																																				
5	Recepción y Corrección del Plan de Tesis					■																																			
6	Elaboración Capítulo I						■	■	■																																
7	Revisión Capítulo I										■																														
8	Elaboración Capítulo II										■	■	■																												
9	Revisión Capítulo II													■																											
10	Elaboración Capítulo III														■	■	■																								
11	Revisión Capítulo III																■																								
12	Elaboración Capítulo IV															■	■	■																							
13	Revisión Capítulo IV																		■																						
14	Entrega del Proyecto																			■	■																				
15	Validación de Instrumentos																					■	■																		
16	Recolección de Instrumentos y Entrevistas																						■	■																	
17	Análisis de Resultados																							■	■																
18	Elaboración Capítulo V																								■	■															
19	Revisión Capítulo V																										■	■													
20	Entrega del Proyecto																											■	■												
21	Revisión del Proyecto																													■	■										
22	Entrega de la versión terminada																																			■	■				
23	Defensa del proyecto																																					■	■		

1.11.- BIBLIOGRAFÍA

- Edgar, Ortegón òLas Funciones de la Planificaci3n

- Manual 25

Silke Schulte, òGuía conceptual y metodol3gica para el desarrollo y la planificaci3n del sector turismoö, ILPES, Santiago de Chile, julio 2003.

<http://www.eclac.org/publicaciones/xml/2/13092/manual25.pdf>

- Manual 42

Edgar Orteg3n, Juan Francisco Pacheco, Adriana Prieto, òMetodología del marco l3gico para la planificaci3n, el seguimiento y la evaluaci3n de proyectos y programasö, ILPES, Santiago de Chile, julio 2005.

<http://www.eclac.org/publicaciones/xml/9/22239/manual42.pdf>

- Manual 51

Javier Medina V3squez, Edgar Orteg3n, òManual de prospectiva y decisi3n estrat3gica: bases te3ricas e instrumentos para Am3rica Latina y el Caribeö, CEPAL, Santiago de Chile Septiembre 2006.

<http://www.eclac.cl/ilpes/publicaciones/xml/3/27693/manual51.pdf>

- SENPLADES, Registro Oficial, 3rgano del Gobierno del Ecuador, Edici3n Especial, AÑO III No. 184. Agosto 2011.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

2.1.- Antecedentes

2.1.1.- La Planificación

Al referirnos a la planificación, debemos decir que se trata de una institución que hace referencia a la organización administrativa y económica de un Estado; cuyas funciones están constituidas en base a procedimientos metodológicos, por medio de los cuales se señalan objetivos específicos que deben ser determinados por las autoridades administrativas para alcanzar fines de desarrollo y estabilidad.

La planificación, en su sentido general, debe ser considerada como uno de los instrumentos por medio del cual se adelanta la dirección de la economía por parte del gobierno; igualmente debe tomarse en cuenta como un proceso integrador que involucra a todos los estamentos sociales, políticos, económicos y culturales del país⁷

2.1.2.- La Planificación en el Ecuador

La planificación en el país tiene sus antecedentes en la Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica (JUNAPLA) que se creó en 1954 y que siete años después se declaró como organismo asesor del poder público. La JUNAPLA fue sustituida por el Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE) en 1979.

El Consejo Nacional de Modernización del Estado (CONAM), inició sus actividades en 1994, en aplicación de la Ley de Modernización expedida en 1993, como órgano adscrito a la Presidencia de la República, para promover la modernización del Estado, la descentralización, desinversiones, privatizaciones, concesiones y reforma del Estado. En 1998, se creó la Oficina de Planificación (ODEPLAN).

En el 2004, mediante Decreto Ejecutivo No. 1372, se creó la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES, como organismo técnico responsable de la planificación nacional, fusionando la ex ODEPLAN y la Secretaría de Diálogo Social y Planificación.

⁷Leguizamón Acosta, William-DERECHO ECONÓMICO FUNDAMENTOS (Edit. Ediciones Doctrina y Ley Ltda.), Bogotá D.C., 2002, Pág. 251

El artículo 255 de la Constitución Política de la República señala que el Sistema Nacional de Planificación estará a cargo de un organismo técnico dependiente de la Presidencia de la República, con la participación de los gobiernos seccionales autónomos y de las organizaciones sociales que determine la Ley.

Mediante Decreto Ejecutivo No.103 del 8 de febrero de 2007, se fusionó el Consejo Nacional de Modernización del Estado, CONAM; y la Secretaría Nacional de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, SODEM; a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES.

La Constitución del Ecuador es el principal referente del proceso de formulación de la planificación nacional. La aprobación de la Carta Magna⁸ estableció un nuevo pacto social, cuyo cumplimiento debe ser canalizado por la acción estatal, que articula los sectores público, privado, popular y solidario. En ese sentido, los aportes constitucionales llevaron a la actualización de los contenidos del Plan y a una denominación diferente para el nuevo período de gobierno. Así, se transformó en el Plan Nacional para el Buen Vivir, 2009-2013: Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural. Esta denominación refleja el cambio de paradigma del desarrollo como medio para alcanzar el Buen Vivir.

La formulación del Plan Nacional para el Buen Vivir se sustenta en un análisis de las condiciones estructurales del Ecuador actual y en el seguimiento a la gestión pública. La evaluación incluye, un diagnóstico crítico y el análisis de avances en el cumplimiento de metas, respaldados en una línea de base con indicadores claros, concisos y periódicos, validados técnica y políticamente; y, por otra parte, la evaluación de políticas, programas y proyectos del sector público desde varias perspectivas, para determinar su impacto, eficiencia y resultado en relación con el logro de los objetivos propuestos.

En la actualidad el Gobierno Nacional se ha propuesto resolver un problema repesado por décadas en el país: poner la casa en orden. Para ello, decidió devolver las funciones claves al Estado, mediante un redimensionamiento de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES)⁹, entidad asesora de la Presidencia de la República.

La planificación del desarrollo es fundamental para el cambio, para organizar la función pública, rescatar su eficiencia y legitimidad, y orientar la actividad privada hacia objetivos nacionales. Solo la coordinación integral entre instituciones del Estado, gobierno central y organismos seccionales,

⁸ Aprobada en referendo el 28 de septiembre de 2008.

⁹<http://www.senplades.gob.ec/web/18607/292>

viabiliza la redistribución de la riqueza que es indispensable para obtener una sociedad más justa, lo que se ha denominado el buen vivir, entendido como el desarrollo de capacidades humanas y convivencia en armonía con el medioambiente.

La SENPLADES promueve una planificación incluyente, que se plasma en los territorios por la vía de la desconcentración, la descentralización y la participación ciudadana. Para ello aporta herramientas técnicas útiles para fomentar servicios y políticas públicas para el buen vivir ciudadano.

Además, impulsa la discusión de temas sustanciales para el cambio de modelo de desarrollo: Educación Superior, Ciencia y Tecnología, Seguridad Social, Reforma Democrática del Estado, Reorganización Territorial, Sistema Nacional de Planificación. El Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010 es un logro de la actual administración de SENPLADES, y ahora genera la Estrategia Nacional de Desarrollo 2022, que trazará la ruta del país a mediano y largo plazos.

2.1.3.- La Planificación Universitaria en el Ecuador.

La planificación institucional en la actualidad se ha vuelto necesaria, importante e indispensable para todos los sectores tanto públicos como privados; en el informe presentado por el CONESUP de agosto del 2009¹⁰, en relación a la planificación institucional sostiene que "Los aspectos que más fallan la mayoría de universidades es la elaboración y actualización del Plan Estratégico; pese a que la mayoría cuenta con un plan, el 80% de estos no son suficientemente elaborados, de allí su falta de materialización de los Planes Operativos Anuales (POA)".

Mientras que la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)¹¹, plantea la obligación de las universidades de tener un Plan de Desarrollo Institucional o Plan Estratégico de Desarrollo. Además, para iniciar el proceso de autoevaluación es indispensable un Plan Estratégico y Planes Operativos.

Art. 2.- Objeto: Esta Ley tiene como objeto definir sus principios, garantizar el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

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

¹⁰ Informe de la Subcomisión encargada de analizar y recomendar sobre los informes del CONESUP y CONEA conforme al Mandato 14, Respecto a las Universidades y Escuelas Politécnicas.

¹¹ Según el Registro Oficial No. 298 de octubre del 2010.

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.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en cambio busca organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el sistema Nacional de Finanzas Públicas, para regular el funcionamiento en los diferentes niveles del sector público, dentro del marco de Régimen Económico, Régimen del Buen Vivir, de las Garantías y de los Derechos Constitucionales.

Es así que para el correcto funcionamiento, manejo y control de la planificación de la inversión, el código establece la creación del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP). El principal objetivo de este organismo es que se cumplan de manera oportuna todas las políticas públicas planificadas en base a la Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo.

2.1.4.- La Planificación en la Universidad Central del Ecuador (UCE).

La Planificación Universitaria tuvo sus inicios en la Escuela de Planificación Urbana y Regional de postgrado de la Facultad de Arquitectura, desde el 29 de octubre de 1974.

Posteriormente se aprobó la creación de un departamento dedicado a la planificación de la universidad por el Honorable Consejo Universitario, el 24 de febrero de 1975. Tal decisión estuvo fuertemente sustentada en la necesidad de la formulación de un Plan de Desarrollo Integral de la Universidad Central del Ecuador, tal Departamento se encargó de elaborar la propuesta técnica del Plan y tenía como objetivo principal el debido acompañamiento y ajuste del Plan.

La Planificación que se realizaba obedecía a la solución de esa necesidad, y no era considerada como una actividad de importancia, trascendencia y proyección por parte de las autoridades de turno de la Universidad.

Por lo que en sus inicios, la Universidad no realizaba planificación ninguna para la toma de decisiones; sino que se basaba exclusivamente en la experiencia y momento por el que atravesaba la Institución.

En cambio, debido a los mayores requerimientos de las entidades de control y evaluación tanto del Estado como de las universidades como: Ministerio de Economía y Finanzas, CONESUP, CONEA, SENPLADES, entre los más importantes. Lo que ocasionó después de más de 30 años de creación de dicho departamento, que se reconozca la importancia y beneficios de la Planificación Institucional.

En la actualidad la planificación existente en la Universidad únicamente hace énfasis en las actividades programadas, es decir las áreas administrativas y una mínima participación en el área económica; excluyendo las áreas estratégicas de la universidad como: académica, física espacial, extensión o vinculación, docencia entre las principales.

La existencia de Unidades Académicas con diferencias técnicas en sus procesos de planificación sea: económica, académica, docente, física; genera información diferente y diversa que difiere de la generada por las dependencias especializadas para cada área, ocasionando doble información y desactualización de la misma.

La Planificación que se realiza en la Universidad no tiene ninguna aplicación debido a que no se realiza en los tiempos requeridos para tal efecto; las unidades académicas deben presentar su cronograma de actividades para cada año y los recursos que requerirán para que la Dirección Financiera realice las asignaciones y ajustes para definir técnicamente el Presupuesto a ser aprobado en función de los objetivos académicos, docentes de infraestructura, extensión, administrativo y de Investigación, lo cual no sucede. Se distribuye los recursos sin ningún criterio técnico y más grave se desconocen los productos e impactos a realizar cada año por los actores de la universidad.

Todo esto se lo ha venido realizando de manera poco técnica y polarizada, ya que las Facultades o Unidades académicas y dependencias deben realizar la Planificación de su unidad para posteriormente remitir a la Dirección de Planeamiento para que fusione y totalice toda la información en un documento integrador que se denomina Plan Operativo Anua (POA); que según las experiencias que se han dado no se desarrolla para la actualidad para que sea utilizado como herramienta de planificación. Además no existía importancia en el mismo por parte de las autoridades de las unidades académicas, lo que ocasionaba una baja calidad en la información.

2.2.- Estructura Organizacional

La Universidad Central del Ecuador en su organigrama de Estructura Organizacional¹² lo presenta de manera piramidal definida por cinco niveles:

1. **Nivel Directivo:** Honorable Consejo Universitario

Tiene como misión, normar el desarrollo y ejecución de la gestión integral universitaria, la aprobación del presupuesto general de la Universidad, convenios, planes, programas, proyectos y la creación o supresión de unidades académicas.

2. **Nivel Ejecutivo:** Rectorado

El Rector es la primera autoridad de la Universidad; su misión es dirigir la gestión institucional en el campo académico, administrativo y financiero; preside el Honorable Consejo Universitario y es su representante legal.

Vicerrectorados

- Vicerrectorado Académico y de Investigación

Tiene como misión la dirección, coordinación y supervisión de la gestión académica institucional, de investigación, posgrado, extensión universitaria y de vinculación con la comunidad.

- Vicerrectorado Administrativo y Financiero

Tiene como misión, la dirección coordinación y supervisión de la gestión administrativa, de recursos humanos, financieros, bienestar universitario, cultura y difusión popular, desarrollo y mantenimiento de la infraestructura física de la institución.

3. **Nivel Asesor:** Constituye la instancia de consultoría específica interna de la Institución.

Agrupados de la siguiente manera:

- Comisión permanente del Honorable Consejo Universitario
 - Comisión Académica de Investigación y Posgrado
 - Comisión Económica
 - Comisión Jurídica
 - Comisión Administrativa y de Control
 - Comisión de Bienestar Universitario
 - Comisión de Arte Cultura y Deportes
- Comisión Especiales del Honorable Consejo Universitario
 - Comisión de Evaluación Interna
 - Comisión de Extensión Universitaria y Vinculación con la Colectividad.

¹² Manual de Organización y Funciones, marzo 2006; Pág. 13-19.

- Comisión de Instrucción
- Otros Organismos Asesores
 - Tribunal Electoral
 - Comité de Contratación
- Órganos de Asesoría Interna
 - Procuraduría
 - **Departamento de Planeamiento**

Tiene como misión, elaborar y evaluar el plan estratégico y de desarrollo institucional, los planes operativos y los proyectos institucionales.

Relación de Dependencia: Del Vicerrectorado Administrativo y Financiero

Relación Funcional:

Externa:

- Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP)
- Ministerio de Economía y Finanzas

Interna:

- Honorable Consejo Universitario
- Rectorado Facultades
- Direcciones Generales y Departamentos de Administración Central

Responsabilidades Generales:

1. Dirigir, coordinar y desarrollar el proceso de planificación estratégica institucional y elaborar los planes operativos de la institución por unidades académicas y administrativas.
2. Evaluar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales de las unidades académicas y administrativas.
3. Orientar en la formulación y elaboración de planes estratégicos y operativos de las unidades académicas y administrativas.

Funciones:

Las Funciones del Departamento de Planeamiento están señaladas en el Art. 136 del Estatuto Universitario y son las siguientes:

1. Elaborar el plan quinquenal de desarrollo institucional, y mantenerlo actualizado, con la participación obligatoria de todas la unidades y dependencias de la institución.
2. Elaborar programas operativos para el cumplimiento del plan quinquenal.

3. Supervisar permanentemente la ejecución del plan quinquenal y los programas operativos, y proponer los ajustes pertinentes.
4. Elaborar el plan estratégico institucional a corto, mediano y largo plazo.
5. Evaluar permanentemente los planes y programas operativos, y presentar el informe correspondiente al Rector.
 - Auditoria Interna
 - Reforma Universitaria
 - Relaciones Internacionales
 - Relaciones Públicas

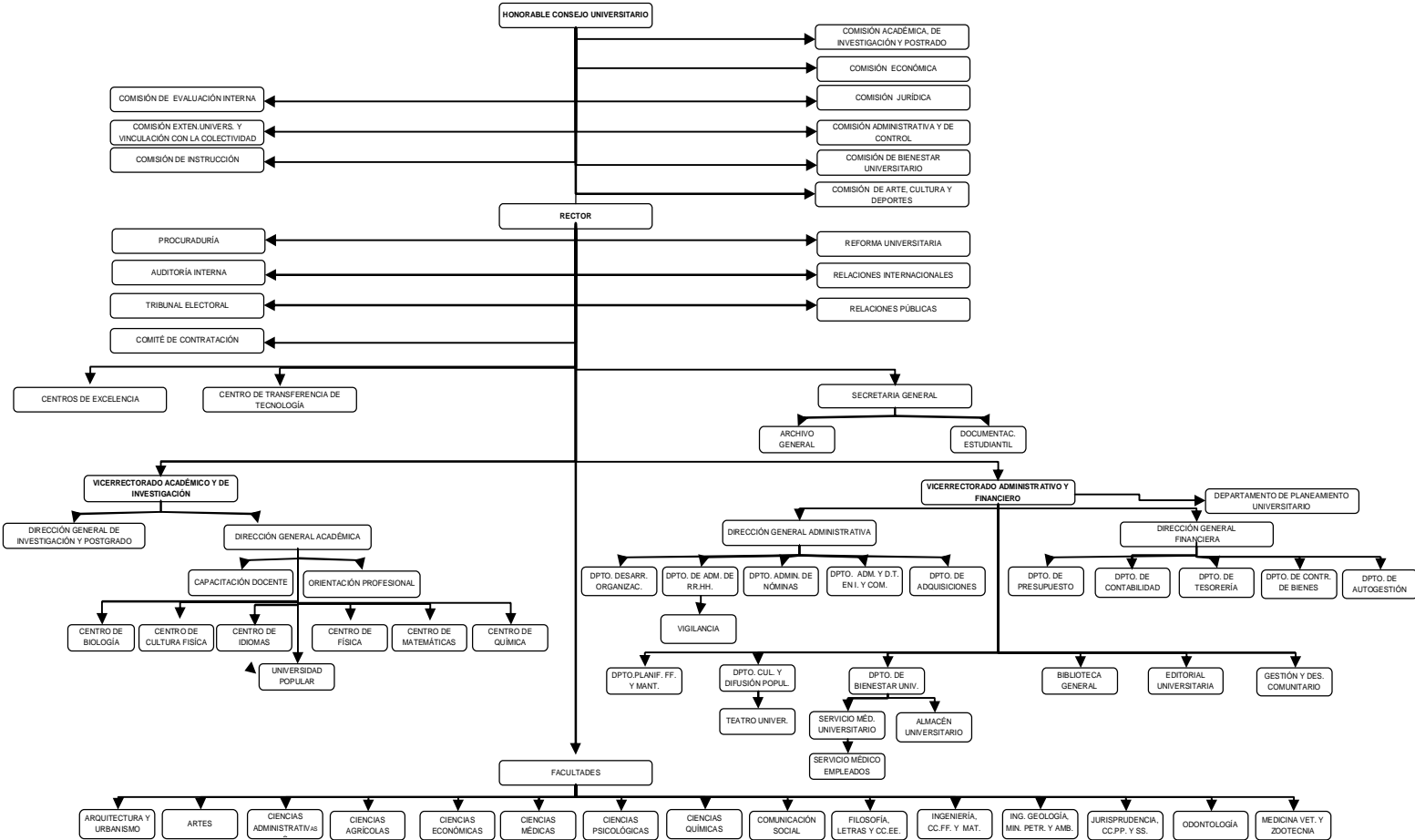
4. **Nivel de Apoyo Administrativo:** Integrado por:

- Secretaría General
 - Archivo General
 - Oficina Universitaria de Documentación Estudiantil OUDE
- Dirección General Académica
 - Capacitación Docentes
 - Orientación Profesional
 - Centros de Coordinación Académica
 - Universidad Popular
- Dirección General de Investigación y Posgrado
 - Dirección General Administrativa
 - Dirección General Financiera
- Departamento de Planificación Física, Fiscalización y Mantenimiento
 - Departamento de Bienestar Universitario
 - Departamento de Cultura y Difusión Popular
 - Servicios Universitarios

5. **Nivel Operativo:** Es la organización académica de las facultades de la Institución:

- Facultades, Escuelas, Carreras
- Institutos
- Centros de Excelencia
- Centro de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías
- Centros de Coordinación Académica
- Campos Académicos Experimentales
- Universidad Popular

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



DISEÑO POR: DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA

2.3.- Metodologías Utilizadas

Actualmente la Universidad Central cuenta con un Plan de Desarrollo Institucional 2010-2014, en la que se indica las diferentes metodologías utilizadas siendo éstas: Planificación por Objetivos, Planificación Estratégica Situacional y Marco Lógico.

En este plan se incluye matrices de actividades específicas que cada unidad académica y administrativa debe cumplir. Esto detallado de manera general para toda la universidad. El cual hace explícitas las decisiones de carácter general que expresan los lineamientos políticos fundamentales, las prioridades que se derivan de esas formulaciones, la asignación de recursos acordes a esas prioridades, las estrategias de acción y el conjunto de medios e instrumentos que se van a utilizar para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

El Plan tiene por finalidad trazar el curso deseable y probable del desarrollo institucional. Si bien un plan agrupa programas y proyectos, su formulación se deriva de propósitos y objetivos más amplios que la suma de los programas y proyectos. El plan es el parámetro técnico-político en el que se enmarcan los programas y proyectos, es decir, se convierte en el marco de referencia direccional de la entidad o dependencia. El horizonte temporal del plan es el mediano y largo plazo¹³.

Sin embargo mediante una encuesta realizada a cada una de las diecisiete Facultades existentes en la Institución podemos destacar una diversidad de metodologías utilizadas por cada una de las Facultades para la planificación:

Cuadro No. 2.- Metodologías de Planificación Facultades UCE

FACULTAD	METODOLOGÍA
Arquitectura	Planificación Estratégica
Ciencias Químicas	Planificación Estratégica y Marco Lógico
Ciencias Económicas	Planificación Estratégica y Balanced Score Card
Ciencias Administrativas	Plan de Desarrollo Institucional
Ciencias Psicológicas	Plan Estratégico y Plan por Procesos
Medicina Veterinaria	Planificación Estratégica
Artes	Planificación Estratégica
Comunicación Social	No utiliza ninguna metodologías de planificación
Ciencias Médicas	Planificación Estratégica Situacional

¹³ Información de la Dirección de Planeamiento UCE

Odontología	Planificación Estratégica
Ciencias Agrícolas	Planificación Estratégica
Ingeniería Química	Planificación Estratégica
Jurisprudencia CC.PP. y Sociales	No utiliza ninguna metodología de planificación
Ingeniería CC.FF. y Matemáticas	Planificación Estratégica
Geología, Minas, Petróleos y Ambiental	Planificación Estratégica
Cultura Física	No utiliza ninguna metodología de planificación
Filosofía, Letras y ciencias de la Educación	Planificación Estratégica

Elaboración: Las Autoras

Fuente: Encuesta realizada a cada una de las diferentes Facultades

- **Plan Estratégico:** El Plan Estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años. El plan estratégico es cuantitativo: establece las cifras que debe alcanzar la compañía, describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar esas cifras.
- **Planificación por Objetivos:** Los objetivos establecen resultados finales hacia los cuales se dirigen las actividades organizacionales e individuales.
- **Plan Desarrollo Institucional:** Consiste en la preparación de insumos técnicos necesarios y la gestión requerida para la promulgación de actos administrativos que establezcan Política de Estado, políticas sectoriales, programación operativa, y planes de inversión. La planificación institucional debe establecer lineamientos de políticas, de largo plazo que permitan orientar el accionar de la institución, así como la programación operativa de corto plazo en detalle que permita el monitoreo del desempeño del Ministerio.
- **Balanced ScoreCard:** Proporciona un mecanismo para medir la validez de la estrategia y la eficacia de su implementación al utilizar indicadores en cuatro perspectivas vinculadas entre sí. Las Finanzas, los usuarios (estudiantes), los procesos internos y la formación y crecimiento.

- **Plan por Procesos:** Es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del interesado.
- **Marco Lógico:** Puede definirse sintéticamente como una matriz de planificación que incluye los aspectos básicos de un proyecto institucional, de una política, un plan, un programa o un proyecto de intervención puntual. Es un instrumento básico que facilita el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de las acciones en cualquiera de los niveles mencionados.
- **Plan Estratégico Situacional:** El modelo está concebido especialmente para los problemas públicos y es aplicable a cualquier organismo cuyo centro de juego no es el mercado, sino que tiene como objetivo la ciudadanía y como corolario el bien común. En tal sentido el criterio de eficiencia se traslada hacia lo social, lo económico y lo político. La PES se basa en un análisis situacional donde intervienen todos los actores del juego social, concentrándose en problemas actuales o potenciales y no en sectores o materias.

Estas metodologías utilizadas son de carácter participativos o combinando este método con la participación de grupos de expertos más autoridades y funcionarios de la Dirección de Planeamiento.

Sin embargo y a excepción de la Facultad de Economía y Administración, el resto de facultades le han dado poco o ningún interés al sistema de planificación de cada una de las Facultades llegando a ser confusa y poco eficaz la metodología utilizada debido a que no existe personal capacitado ni permanente que se dedique exclusivamente a la planificación, la causa de tal situación puede deberse a alguna de las siguientes razones: no se hace porque no se conoce lo que se quiere; a veces se conoce pero no se sabe cómo hacerlo; en otras se conoce lo que se quiere, como hacerlo, pero no se tienen los recursos con que hacerlo y, finalmente, en ocasiones se satisfacen las tres premisas anteriores pero no se tiene voluntad para hacerlo.

Las Facultades de Comunicación, Jurisprudencia y Cultura Física no aplican ningún tipo de metodología de planificación. Y estas se manejan simplemente a través del POA (Plan Operativo Anual).

2.4.- Herramientas y Mecanismos Utilizados

El instrumento más importante, utilizado de manera general en toda la universidad es el POA seguido del Plan de Desarrollo Institucional.

2.4.1.-Plan Operativo Anual (POA)

El POA es la principal herramienta utilizada en cada unidad académica que sirve como un orientador que permite programar, evaluar, retroalimentar las actividades y acciones de carácter institucional en el plazo de un año.

El POA es un documento integrador, diseñado con la intención de guiar la ejecución y permitir el seguimiento de las actividades más relevantes, previstas por la comunidad universitaria.

La Dirección de Planeamiento Universitario (DPU) es la unidad encargada de recolectar la información de cada una de las facultades y simplificarla en una sola matriz, para proceder a la programación de las actividades establecidas para cada Facultad mediante la utilización del programa Ms Project para obtener en forma descriptiva un documento que sistematiza y engloba los diferentes componentes para el año.

Finalmente, se realizan las programaciones correspondientes para cada facultad y se incluyen los cuadros de soporte con la información procesada, de acuerdo al mapa Estratégico.

2.4.2.- Plan Estratégico

Una de las herramientas no menos importante y que se destaca en la Universidad es, El Plan de Desarrollo Institucional, siendo un proceso a través del cual la universidad establece, cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas.

El PDI contiene los lineamientos estratégicos para un periodo de 5 años, sirve como un orientador de desarrollo y crecimiento ante las nuevas tendencias de la educación superior. Es un documento guía para autoridades, unidades académicas institutos y dependencias administrativas para el cumplimiento de la Misión y Visión de la institución.

El Plan se sustenta en normas que rigen a la institución siendo un instrumento de gestión y desarrollo, utiliza metodologías participativas, objetivos estratégicos institucionales, metas e indicadores de cumplimiento, estrategias generales y específicas, actividades a ejecutar para las unidades académicas, institutos, centros y demás dependencias.

El Plan de Desarrollo Institucional contempla como elemento de soporte el mapa estratégico, la matriz de involucrados y el presupuesto consolidado interanual.

2.5.- Mecanismos de Coordinación

El DPU deberá elaborar la Planificación Institucional en estricta coordinación con la SENPLADES; para ello deberá realizar la planificación institucional de acuerdo a los lineamientos metodológicos que la SENPLADES apruebe para el efecto. Para este desarrollo se trabaja principalmente en hojas electrónicas auxiliares ya que toda la información debe ser ingresada a través del portal de planificación que se llama SIPEIP (Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública). El planificador lo que hace es ingresar la información previamente consensuada; en este caso por la autoridad nominadora que es el Rector y con conocimiento del Vicerrector en el cual se plantea las actividades metas e indicadores y la proforma presupuestaria lo cual se envía a la Secretaría Nacional de Planificación, no para una aprobación sino para el conocimiento y poder continuar con los demás procesos. Se lo hace cada año presentándolo a finales del primer semestre quedando listo el plan operativo para el próximo año ya que en septiembre, octubre se aprueba el presupuesto, entonces se cuadra la planificación y el presupuesto para el año próximo.

2.5.1.- Evaluación Operativa

Cada una de las facultades tiene su POA que envía a la DPU en donde la comisión y los técnicos de planificación elaboran una matriz la cual esta provista de los datos del POA, para comprobar el nivel de ejecución, en este caso; resultados de recursos utilizados.

Desde hace cuatro años se ha venido haciendo la evaluación de manera trimestral, y desde el 2011 y de acuerdo al nuevo código de planificación y presupuesto y a la ley propia y específica del código orgánico de planificación se lo hace de manera semestral a través del portal, el cual hace un seguimiento de la planificación ejecutada.

Se envía toda la información de manera integrada al portal una vez que se ingresan todos los resultados consolidados de la institución, lo aceptan y validan enviando una comunicación de recepción de la evaluación de este proceso.

2.6.- Sistema de Información Estadístico

La Universidad Central del Ecuador cuenta con el Centro de Transferencia de Ciencia y Desarrollo de Tecnología unidad encargada de desarrollar uno de los puntos al cual se encuentra orientado como

es: La generación, identificación y promoción de tecnologías aplicables, derivada de investigaciones desarrolladas en la Universidad.

Y a partir de noviembre del 2011, el SENESCYT presentó su proyecto de ingreso a las universidades denominado "Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA)", el cual regulará el ingreso a las universidades. Con lo que se buscan "garantizar la igualdad de oportunidades, la meritocracia, transparencia y acceso a la educación superior".

El SNNA se presenta como una estrategia que articulará la educación superior y el bachillerato dentro de una Política Nacional de Educación que contempla la exigencia social de una mejor calidad de la educación superior y un criterio de democratización y libre acceso.

2.6.1.- Sistema Académico Universitario (SAU)

Para tal efecto esta unidad ha emprendido la ejecución de un software que se encuentra en vigencia a partir de septiembre del 2009. Un sistema vía web, llamado Sistema Académico Universitario (SAU).

La arquitectura del sistema está pensada para su uso en un entorno multiusuario dando alcance a los diferentes estamentos y sectores que componen la organización de la Universidad como: estudiantes, docentes, sector administrativo y unidades académicas.

Entre los objetivos principales del Sistema se distinguen:

- Estandarizar los procesos de estudiantes, profesores, personal administrativo y unidades académicas a nivel universitario.
- Simplificar y organizar los trámites administrativos relacionados con los estudiantes para los procesos de inscripción y matrículas.
- Auxiliar de las oficinas encargadas de cada facultad en el proceso de inscripciones y matrículas.
- Registrar y controlar, notas, horarios, exámenes de las asignaturas curriculares de todas las carreras que cada facultad ofrece.
- Apoyar la evaluación de las actividades educativas desarrolladas por la Universidad mediante informes estadísticos concerniente a estudiantes y profesores.

Cabe destacar que el sistema se encuentra en red con cada una de las facultades siendo un sistema centralizado con una sola base de datos, los procesos tanto de inscripciones como de matrículas son responsabilidad del personal a cargo en cada una de las facultades.

El SAU está formado por siete módulos; módulo de inscripción, módulo de matrículas, módulo de estudiantes, módulo para crear docentes, módulo de profesores (datos, notas, horarios, materias), módulo de administración (facultades, carreras), datos de usuario y un módulo de auditoría (registra cambios que se hacen en el sistema).

El SAU no maneja ninguna metodología de planificación ni tampoco información económica, a excepción de la información de aranceles que emiten los comprobantes de pagos.

Actualmente existen proyectos a corto plazo que permitirán hacer ajustes y perfeccionando el sistema llevándolo a ser un instrumento fundamental en el desarrollo de las actividades universitarias.

Los proyectos que se implementarán al sistema permitirán extraer información del sistema académico y publicarlo en un sistema analítico, un punto clave para el tema de la acreditación.

A mediano plazo lo que se quiere con el SAU es integrarlo a una plataforma virtual lo que daría soporte a profesores con tema de deberes, trabajos, pruebas en línea, asesoría de profesores vía chat, foros y blog de sugerencia, para el tema de acreditación.

Otro proyecto es un sistema de control de los profesores en la universidad vía dispositivos biométricos. Este proyecto fue presentado al vicerrector administrativo y financiero.

Sin embargo el departamento está más orientado al tema de redes, estructuras y mantenimiento de equipos, no al tema de sistemas.

La unidad hasta el momento no cuenta con personal preparado ni capacitado para el mantenimiento del SAU cabe destacar que la única persona responsable es el Ing. Jaime Salvador, Director del Departamento.

Se está proponiendo la creación de un grupo de especialista en el tema y destinar recursos exclusivamente para el SAU.

Reportes estadísticos

El SAU permitirá a la Universidad la obtención de información estadística en base a todos los datos cargados en el sistema.

Esta información puede ser utilizada para la evaluación de la Universidad en cuanto a la gestión académica y también para hacer análisis y obtener conclusiones sobre el principal estamento que constituye el estudiantado.

Los reportes generados están agrupados en: estadística de inscritos, promedios generales por carrera, resultado de exámenes, rendimiento de alumnos por curso y carrera.

2.6.2.- Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA)- SENESCYT

Misión

Diseñar, implementar y administrar un Sistema de Nivelación y Admisión a las instituciones de educación superior públicas del Ecuador, que garantice la pertinencia de la oferta académica y la existencia de un sistema equitativo, transparente para todos los estudiantes aspirantes, basado en la aplicación de pruebas estandarizadas debidamente validadas.

Visión

Garantizar la pertinencia de la oferta académica pública y el acceso equitativo, transparente y meritocrático a todos los estudiantes aspirantes.

Objetivo General

Garantizar la igualdad de oportunidades, la meritocracia, transparencia y acceso a la educación superior.

Objetivo Específico

Diseñar, implementar y administrar un Sistema de Admisión a las IES públicas, que potencie la pertinencia de la oferta académica, una adecuada ocupabilidad de las vacantes, que sea equitativo y meritocrático, basado en la aplicación de pruebas estandarizadas debidamente validadas.

Diseñar y financiar los Sistemas de Nivelación impartidos por IES públicas que garantice la igualdad de oportunidades y compense las asimetrías formativas antes del ingreso a las carreras.

2.7.- Análisis de Planes Anteriores y en Curso (Resultados)

Para hacer el análisis de los planes y programas propuesto de la Universidad Central del Ecuador consideramos como documento base, el "Plan de Desarrollo Institucional 2007", y el "Plan de Desarrollo Institucional 2010 ó 2014".

2.7.1.-PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2007

EL PDI 2007 fue una actualización del Plan de Reforma Integral, elaborado en 1995. Este define los objetivos estratégicos para coordinar acciones y optimizar el uso de sus recursos en el cumplimiento de la misión y visión institucionales.

MISIÓN

La Universidad Central del Ecuador forma profesionales críticos de nivel superior, comprometidos con la verdad, la justicia, equidad, solidaridad, valores éticos y morales; genera ciencia, conocimiento, tecnología, cultura y arte; y crea espacios para el análisis y solución de los problemas nacionales

VISION

La Universidad Central del Ecuador continuará en el liderazgo de la educación superior, de la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte y en la formación profesional con profunda responsabilidad social

Los objetivos propuestos por el PDI 2007 se centran en los siguientes problemas:

1. **Docencia:** Formación profesional de pre y posgrado desvinculada a la demanda social y falta de pedagogía por parte de los profesores universitarios.
2. **Investigación:** Ineficientes políticas y gestión de la investigación científica, tecnológica y cultural.
3. **Extensión Universitaria y Vinculación con la Colectividad:** Débil peso de la función de extensión y vinculación con la colectividad.
4. **Planeamiento Universitario:** Inadecuado sistema de planificación.
5. **Administración:** Modelo de organización y gestión tradicional, centralizado y burocrático.
6. **Finanzas:** Deficiente gestión financiera y captación de recursos.
7. **Marco Legal ó Leyes y Reglamentos:** Marco legal confuso, desactualizado e inadecuado.

Resultados Generales, Específicos y Actividades

- **DOCENCIA**

Resultado General: Formación profesional de Pre y Posgrado vinculada a la demanda social.

R1. *Estudios de mercado actualizados periódicamente.*

ÉContratar y actualizar periódicamente estudios de mercado profesional.

ÉFomentar los vínculos con la sociedad civil.

R2.*Sistema adecuado de programación académica.*

ÉContar con información estadística oportuna y de calidad.

ÉFortalecer el monitoreo y evaluación de las mallas curriculares.

ÉActualizar los perfiles profesionales.

ÉAprobar un sistema único de admisión.

ÉUnificar las modalidades y regímenes académicos.

ÉEjecutar programación académica.

R3.*Eficientes programas de capacitación y actualización docente.*

ÉIdentificar necesidades de capacitación y actualización docente.

ÉPlanificar e institucionalizar programas de capacitación continua en pedagogía e investigación.

ÉGarantizar la participación docente en la planificación de las actividades de capacitación.

R4.*Adecuada articulación con la educación de nivel medio.*

ÉCrear espacios de encuentro con los actores de la educación de nivel medio.

ÉPromover políticas públicas de articulación educativa por niveles.

- **INVESTIGACIÓN**

Resultado General: Eficientes políticas y gestión de la investigación científica, tecnológica y cultural.

R1.*Investigadores debidamente formados.*

ÉRenovar la planta de investigadores mediante concurso interno.

É Revisar la nómina actual de investigadores y verificar el cumplimiento de las funciones correspondientes.

ÉReasignar partidas presupuestarias de investigadores que no cumplan con sus funciones.

R2.*Institutos de investigación funcionando adecuadamente.*

ÉElaborar, ejecutar y evaluar los planes operativos anuales de los Institutos de Investigación.

R3.*Se cuenta con recursos suficientes para la investigación.*

ÉAsignar en el presupuesto los recursos financieros previstos para la investigación con cargo a la Ley del Fondo Permanente de Desarrollo Universitario y Politécnico (FOPEDEUPO) y de la Cuenta Especial de Reactivación Productiva y Social (CEREPS).

ÉPromover la firma de convenios y contratos de I&D con empresas del sector público y privado.

R4.*Se crea un sistema de información y difusión de los resultados de la investigación científica, tecnológica y cultural.*

ÉProgramar la realización de ferias, seminarios, talleres, etc. para la presentación y/o exposición de los resultados de la investigación científica, tecnológica y cultural.

ÉFormular un programa financiado de publicación y de difusión de los resultados de investigación a nivel nacional e internacional.

R5.*Inversión en investigación adecuadamente registrada y patentada.*

ÉAsignar la actividad de registro de patentes y propiedad intelectual al CTT.

R6.*Infraestructura y equipamiento moderno para investigación eficiente.*

ÉIdentificar las necesidades de infraestructura y equipamiento para la investigación.

- **EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD**

Resultado general: Extensión universitaria y vinculación con la colectividad fortalecidas.

R1.*Plan de vinculación con la colectividad eficiente.*

ÉElaborar un plan estratégico de vinculación con la colectividad.

R2.*Docencia, investigación y extensión articuladas.*

ÉElaborar programas de prácticas estudiantiles que articulen las tres funciones en cada una de las facultades.

ÉCrear en las facultades las unidades responsables de la vinculación con la colectividad.

R3.*La universidad participa activamente en proyectos de desarrollo comunitario.*

ÉSistematizar las experiencias de participación en proyectos de desarrollo comunitario.

ÉElaborar las bases para suscribir convenios con instituciones y organizaciones comunitarias para elaborar y ejecutar proyectos de desarrollo.

R4.*Adecuada normatividad para la gestión y administración de las unidades de prestación de servicios.*

ÉReglamentar la gestión y administración de las unidades de prestación de servicios.

R5.*Difusión, promoción y oferta de la prestación de servicios eficiente.*

ÉDiseñar un plan de difusión, promoción y oferta de los servicios universitarios.

- **PLANEAMIENTO UNIVERSITARIO**

Resultado General: Sistema de planificación.

R1.*Se cuenta con sistemas de información eficientes.*

ÉDiseñar e implantar un sistema de información para la gestión del proceso académico.

ÉFortalecer el sistema de información administrativa y de recursos humanos.

É Completar el anillo de fibra óptica incluyendo a todas las dependencias universitarias en la intranet.

ÉDiseñar un sistema de información de apoyo a la toma de decisiones.

R2.*Estructura organizacional para la planificación fortalecida.*

ÉArticular el DPU con las unidades académicas encargadas de la planificación.

R3.*Se cuenta con metodologías de planificación unificadas y estandarizadas.*

ÉRealizar talleres para unificación y validación de metodologías de planificación

R4.*Se fortalece la cultura de la planificación.*

ÉElaborar programas de comunicación sobre planificación dirigidos a los actores universitarios.

- **ADMINISTRACIÓN**

Resultado General: Sistema de organización y gestión moderno, por procesos, desconcentrado y eficiente.

R1.*Sistema eficiente de control para una gestión de calidad.*

ÉDiseñar un sistema de gestión por procesos y su respectivo sistema de control.

ÉIntroducir el uso de las tecnologías de información y comunicación en el proceso administrativo de la universidad.

ÉSocializar el nuevo modelo de gestión.

R2.*Gestión institucional y plan de desarrollo articulados.*

ÉEstructurar el Plan Operativo en función del Plan de Desarrollo Institucional.

R3.*Adecuado perfil profesional del personal de la dirección general administrativa.*

ÉEvaluar el perfil y el desempeño profesional del personal de la Dirección General Administrativa.

ÉCapacitar los talentos humanos encargados de la administración institucional.

ÉRealizar una reingeniería de la Dirección General Administrativa.

R4.*Gestión administrativa centrada en sus ámbitos y competencias.*

ÉDefinir con absoluta claridad y precisión los ámbitos y competencias de la Dirección General Administrativa.

ÉIncorporar los ámbitos y competencias identificados y precisados en el Manual de Organización y Funciones.

- **FINANZAS**

Resultado General: Eficiente gestión y captación de recursos financieros.

R1.*Presupuesto y plan de desarrollo institucional articulados.*

ÉArticular la elaboración del presupuesto al Plan de Desarrollo Institucional y al Plan Operativo Anual.

R2.*Sistema de elaboración presupuestaria participativa.*

ÉElaborar propuesta metodológica para la formulación del presupuesto participativo, en concordancia con la metodología propuesta por el Estado.

R3.*Ejecución presupuestaria desconcentrada.*

ÉFormular el reglamento de desconcentración para la ejecución presupuestaria.

R4.*Se cuenta con convenios y/o contratos para incrementar los recursos de autogestión.*

ÉSistematizar información sobre convenios y/o contratos concluidos, en ejecución y por ejecutarse

ÉElaborar proyectos de autogestión y oferta de servicios y productos de la universidad.

R5.*Autogestión financiera, definida y reglamentada.*

ÉElaborar el reglamento regulador de las actividades de autogestión.

- **MARCO LEGAL ó LEYES Y REGLAMENTOS**

Resultado General: marco legal actualizado y adecuado a las necesidades institucionales.

R1.*Legislación interna articulada con la ley de educación superior y otros cuerpos legales nacionales.*

É Conformar un equipo de trabajo multidisciplinario que proponga las reformas necesarias al cuerpo legal y a la estructura jurídica de la universidad.

R2.*Se cuenta con reglamentos adecuados a la ley y estatutos universitarios.*

É Conformar un equipo de trabajo interdisciplinario que sistematice y elabore los reglamentos correspondientes.

ÉElaborar un plan de comunicación y capacitación de los estamentos universitarios, en el marco legal de la Universidad Central del Ecuador.

R3.*Estructura jurídica adecuada.*

ÉIncorporar las reformas a la estructura jurídica de la universidad.

2.7.2.- PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2010 -2014

El Plan de Desarrollo Institucional 2010 ó 2014 se lo elaboró en talleres amplios y participativos de mayo y junio del 2009, donde se discutieron: diagnósticos de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Y se analizaron objetivos estratégicos y operativos de largo plazo.

MISION

õCrear y difundir el conocimiento científico ó tecnológico, arte y cultura, formar profesionales, investigadores y técnicos críticos de nivel superior y crear espacios para el análisis y solución de los problemas nacionalesõ.

VISION DE LARGO PLAZO

õLa Universidad Central del Ecuador, liderará la gestión cultural, académica, científica y administrativa del sistema nacional de educación superior; para contribuir al desarrollo del país y de la humanidad, insertándose en el acelerado cambio del mundo y sus perspectivasõ.

VISION DE MEDIANO PLAZO

La Universidad Central del Ecuador mejorará su posicionamiento en la sociedad y en el sistema universitario nacional, para lo cual fortalecerá la preparación académica, científica ó tecnológica, tecnológica y cultural de sus profesores y profesionales, el nivel y cobertura de sus investigaciones, así como su vinculación con las organizaciones sociales y su presencia en la vida económica, política, social y cultural del país. Generará oportunidades de formación profesional a los estudiantes con equidad social, con excelente formación académica, visión social, ambiental y de país. Sus graduados, tendrán una buena aceptación e inserción en la sociedad.

Para que esa visión se haga realidad se consideran como objetivos institucionales los siguientes:

1. Mejorar el posicionamiento de la Universidad Central del Ecuador en el sistema universitario nacional.

EG1. Sistemas de información y planificación

EG2. Sistema de planificación física e infraestructura

EG3. Gestión institucional

EG4. Actualización y difusión del marco jurídico

2. Fortalecer la formación profesional con alto nivel académico, científico, ético, humano, ambiental, tecnológico y cultural.

EG1. Sistema de admisión

EG2. Acreditación de carreras

EG3. Actualización del currículo

EG4. Modificación del pensum

EG5. Micro currículos

EG6. Disminución del desperdicio escolar (repetencia y deserción)

EG7. Sistema de postgrado

EG8. Sistema de créditos

EG9. Sistema de bibliotecas

3. Elevar el nivel de formación académica y profesional de los docentes con visión científica y humanista.

EG1. Sistema de capacitación, actualización y perfeccionamiento docente

EG2. Pasantías docentes

EG3. Sistema de evaluación docente

EG4. Renovación docente

4. Promover procesos de investigación científica en función de las necesidades del país.

EG1. Líneas y políticas de investigación

EG2. Políticas de reconocimiento e incentivo a la investigación

EG3. Coordinación de la investigación

EG4. Incremento de investigaciones

EG5. Incremento de investigadores

EG6. Relaciones externas y cooperación internacional

EG7. Publicación de una revista indexada de la Universidad Central

EG8. Publicaciones en revistas indexadas

EG9. Políticas de propiedad intelectual y transferencia tecnológica

EG10. Sistema editorial

EG11. Difusión de la investigación

5. Desarrollar planes, programas y proyectos de vinculación con la sociedad.

EG1. Políticas de vinculación

EG2. Coordinación de la vinculación

EG3. Vinculación con organizaciones sociales

EG4. Difusión de la vinculación

EG5. Educación continúa

6. Aplicar políticas positivas de equidad social.

EG1. Sistema de becas

EG2. Sistema de cupos

EG3. Nivelación académica

EG4. Infraestructura para discapacitados

EG5. Sedes en zonas de interés

7. Mejorar la inserción de los recién graduados en la sociedad.

EG1. Aptitudes y destrezas de carreras

EG2. Difusión de acreditación de carreras

EG3. Seguimiento de graduados

EG4. Vinculación con sectores productivos

EG5. Adaptar oferta a demanda

8. Mejorar la presencia de la Universidad Central del Ecuador en la sociedad mediante la expresión de opiniones fundamentadas y críticas sobre temas de interés nacional.

EG1. Publicación de opiniones oficiales de la UCE

EG2. Publicación de artículos sobre la UCE

EG3. Sistema de televisión y radio

Metas de los objetivos

1. Superar el porcentaje de calificación establecido por la entidad legalmente encargada de la evaluación y acreditación universitaria (CONEA).
2. Superar el mismo porcentaje de calificación en el capítulo academia-estudiantes.
3. Superar el mismo porcentaje de calificación en el capítulo academia-docentes.
4. Superar el mismo porcentaje de calificación en el capítulo investigación.
5. Superar el mismo porcentaje de calificación en el capítulo vinculación con la sociedad.
6. Duplicar el índice interno de políticas positivas de equidad social.
7. Duplicar el índice interno de inserción y aceptación de los graduados en la sociedad.
8. Duplicar el índice interno de posicionamiento de la Universidad Central del Ecuador en la sociedad.

Medición de las metas

1. Verificar el puntaje en la evaluación que obligatoriamente debe efectuar el CONEA. La meta es superar el 80% en la calificación global.
2. Verificar el puntaje obtenido por la Universidad Central del Ecuador en el capítulo correspondiente a la formación profesional de los estudiantes, en la evaluación del CONEA. La meta es superar el 80%.
3. Verificar el puntaje obtenido por la Universidad Central del Ecuador en el capítulo correspondiente a ACADEMIA, en la evaluación del CONEA. La meta es superar el 80%.
4. Verificar el puntaje obtenido por la Universidad Central del Ecuador en el capítulo correspondiente a INVESTIGACION, en la evaluación del CONEA. La meta es superar el 80%.
5. Verificar el puntaje obtenido por la Universidad Central del Ecuador en el capítulo correspondiente a ACADEMIA-VINCULACION CON LA COLECTIVIDAD, en la evaluación del CONEA. La meta es superar el 80%.
6. En el primer trimestre del año 2010 la Dirección de Planeamiento deberá construir y proponer un índice interno para medir las políticas positivas de equidad social. Este índice deberá tomar en cuenta, entre otras, las siguientes variables: número de becas otorgadas, valor total de las becas, número de estudiantes de población vulnerable en cursos propedéuticos y de nivelación, número de edificios e instalaciones con infraestructura para

discapacitados, total de estudiantes en extensiones y sedes; y, distribución de los estudiantes según categorías socio-económicas.

Este índice deberá ser calculado en cada uno de los períodos de evaluación. La meta es duplicarlo al cabo de los 5 años del período cubierto por el Plan de Desarrollo Institucional.

7. En el primer trimestre del año 2010 la Dirección de Planeamiento deberá construir y proponer un índice interno para medir la aceptación e inserción de los graduados en la sociedad. Este índice deberá tomar en cuenta al menos las siguientes variables: número de graduados trabajando, porcentaje de graduados trabajando en su profesión, promedio de la remuneración de graduados comparado con el promedio nacional de la profesión; y, número de graduados con funciones directivas. El índice deberá ser calculado en cada uno de los períodos de evaluación. La meta es duplicarlo al cabo de los 5 años del período cubierto por el Plan de Desarrollo Institucional.
8. En el primer trimestre del año 2010 la Dirección de Planeamiento deberá construir y proponer un índice interno para medir el posicionamiento de la Universidad Central del Ecuador en la sociedad. Este índice deberá tomar en cuenta al menos las siguientes variables: número de opiniones oficiales publicadas, número de artículos sobre la Universidad Central publicados; y, número de televidentes y oyentes (rating). El índice deberá ser calculado en cada uno de los períodos de evaluación. La meta es duplicarlo al cabo de los 5 años del período cubierto por el Plan de Desarrollo Institucional

Cuadro No. 3.- Matriz Comparativa PDI 2007 y PDI 2010- 2014

Caso	PDI 2007	PDI 2010-2014
Creación del PDI	Consultas y talleres con la participación de autoridades, funcionarios administrativos, dirigentes gremiales de los docentes, estudiantes y empleados.	Talleres con la participación de autoridades, facultades, escuelas, centros, institutos, dependencias administrativas, alumnos docentes y administrativos de la universidad.
Análisis	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.	Contiene lineamientos estratégicos para los próximos 5 años, estrategias generales y específicas, actividades a ejecutar por las diversas unidades académicas, institutos, centros y demás dependencias.
Matrices	Correspondiente al análisis FODA, matrices de marco lógico a cada una de las áreas estratégicas: Docencia, Investigación, Vinculación con la colectividad, Planeamiento, Administración, Finanzas y Marco Legal.	Matriz de involucrados y el presupuesto consolidado interanual.
Metodología	Planificación Estratégica, Planificación Participativa, Planificación por Objetivos y Marco Lógico.	Planificación por Objetivos, Planificación estratégica Situacional y Marco Lógico.

Misión	<p>•La Universidad Central del Ecuador forma profesionales críticos de nivel superior, comprometidos con la verdad, la justicia, equidad, solidaridad, valores éticos y morales; genera ciencia, conocimiento, tecnología, cultura y arte; y crea espacios para el análisis y solución de los problemas nacionales</p>	<p>•Crear y difundir el conocimiento científico ó tecnológico, arte y cultura, formar profesionales, investigadores y técnicos críticos de nivel superior y crear espacios para el análisis y solución de los problemas nacionales</p>
Visión mediano plazo	No tiene	<p>La Universidad Central del Ecuador mejorará su posicionamiento en la sociedad y en el sistema universitario nacional, para lo cual fortalecerá la preparación académica, científica, tecnológica y cultural de sus profesores y profesionales, el nivel y cobertura de sus investigaciones, así como su vinculación con las organizaciones sociales y su presencia en la vida económica, política, social y cultural del país.</p> <p>Generará oportunidades de formación profesional a los estudiantes con equidad social, con excelente formación académica, visión social, ambiental y de país. Sus graduados, tendrán una buena aceptación e inserción en la sociedad.</p>
Visión	<p>•La Universidad Central del Ecuador continuará en el liderazgo de la educación superior, de la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte y en la formación profesional con profunda responsabilidad social</p>	<p>•La Universidad Central del Ecuador, liderará la gestión cultural, académica, científica y administrativa del sistema nacional de educación superior, para contribuir al desarrollo del país y de la humanidad, insertándose en el acelerado cambio del mundo y sus perspectivas.</p>

<p>Objetivos Estratégicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formación profesional de pre y posgrado en función de la demanda social. • Eficientes políticas y gestión de la investigación científica, tecnológica y cultura. • Extensión universitaria y vinculación a la comunidad fortalecidas. • Sistema de planificación adecuado • Sistema de organización y gestión moderno, por procesos, desconcentrado y eficiente. • Eficiente gestión y captación de recursos financieros. • Marco legal actualizado y adecuado a las necesidades institucionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el posicionamiento de la Universidad Central del Ecuador en el sistema universitario nacional. • Fortalecer la formación profesional con alto nivel académico, científico, ético, humano, ambiental, tecnológico y cultural. • Elevar el nivel de formación académica y profesional de los docentes con visión científica y humanista. • Promover procesos de investigación científica en función de las necesidades del país. • Desarrollar, planes, programas y proyectos de vinculación con la sociedad. • Aplicar políticas positivas de equidad social. • Mejorar la inserción de los recién graduados en la sociedad. • Mejorar la presencia de la Universidad Central del Ecuador en la sociedad mediante la expresión de opiniones fundamentadas y críticas sobre temas de interés nacional.
<p>Formulación</p>	<p>No tiene</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metas de los Objetivos • Medición de las metas • Ponderación de los Objetivos

Identificación de Acciones	No Tiene	Ayudaran a conseguir los objetivos que van de mayor grado de generalidad a mayor grado de especificidad.
Identificación de Actores	No tiene	<ul style="list-style-type: none"> • Unidades Académicas • Unidades Administrativas • Actores responsables para ejecutar las actividades • Planificación de las actividades a ejecutarse por los actores
Planeamiento	Inadecuado sistema de Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de la información • Medios de verificación que sustente el avance del cumplimiento de las metas para las actividades específicas. • Validar y consolidar información periódica. • Emitir un informe del grado de cumplimiento de las actividades generales y específicas y el avance en el cumplimiento de los Objetivos.

Elaboración: Las autoras

Fuente: Plan de Desarrollo Institucional 2007 y Plan de Desarrollo Institucional 2010 -2014.

2.8.- Conclusiones Iniciales ó Situación Actual

Para la Universidad Central del Ecuador cumplir con la Misión y Visión propuestas es un gran reto que les permitirá mantenerse como una de las mejores universidades del País.

Sin embargo y de manera interna, adolece de un sin número de inconvenientes ocasionados por una falta de interés y desconocimiento por parte de autoridades y personal en general en procesos y actividades necesarios e indispensables para un mejor funcionamiento de la Institución.

El proceso de educación está ligada a diferentes actividades como: financieras, académicas, estatutarias, personal docente, estructura física, tecnología, que sin un adecuado sistema de planificación imposibilita un correcto y buen cumplimiento de cada una de las actividades.

Por otro lado el Gobierno Nacional a través de entidades como SENPLADES, SENESCYT, SNIESE entre las principales, está aplicando instrumentos de control, monitoreo y guía que permitan hacer un seguimiento de los programas y proyectos que ahora irán en estricta coordinación con estas entidades.

Habiendo realizado un diagnóstico a la Universidad podemos concluir:

1. El sistema de planificación de la Universidad presenta serias deficiencias que no permiten cubrir con las necesidades que requiere la Institución.
2. Deficiencia en la organización de carácter estructural, organizativo, estatutario y económico.
3. Desinterés y falta de conocimiento de las principales autoridades de cada una de las facultades sobre metodologías de planificación. En algunos casos predominan intereses particulares sobre los intereses Institucionales.
4. Desorganización entre las Unidades Académicas con diferencias técnicas en sus procesos de planificación, que generan información diferente y diversa.
5. Débil participación de actores, falta de personal preparado y calificado para los procesos tanto administrativos como financiero.
6. Desinterés de las autoridades de la Universidad hacia la Dirección de Planeamiento el cual cumple con funciones básicas y no con las funciones para la cual realmente fue creado que es Planificar.
7. Deficiencia en el sistema SAU que no maneja ninguna metodología de planificación ni tampoco información económica.

8. Inexistencia de personal preparado y capacitado dedicado al mantenimiento de la plataforma del SAU.
9. Desvinculación y aislamiento entre la Dirección de Planeamiento, Dirección Financiera, Dirección Administrativa, Dirección de Talento Humano, Comisión de Evaluación y Consejo Universitario, como dependencias técnicas de asesoría y generación de información.
10. Inexistencia de una política necesaria que le de importancia a los procesos de planificación dentro de la Institución.

CAPÍTULO III

PLANIFICACIÓN DE PROBLEMAS

3.1.- Introducción

La planificación tiene un papel importante en la gestión de la institución. El planeamiento, como herramienta necesaria para la organización y dirección institucional, fue incorporado en el Estatuto de la Universidad Central del Ecuador en la década de los años setenta. A pesar de ello, el planeamiento aún no ha llegado a constituir la guía para orientar la dirección institucional y sustentar la toma de decisiones en objetivos y metas consensuadas por los estamentos universitarios.

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que se utiliza para comprender la situación actual en la que se encuentra la universidad.

Es el análisis de variables controlables (Debilidades y Fortalezas que son internas de la institución), y no controlables (Oportunidades y Amenazas que son externas a la institución), nos provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones, medidas correctivas y la generación de nuevos proyectos de mejora.

Para el desarrollo de este análisis se tomo en cuenta la necesidad de conocer en la institución que metodologías de planificación se aplican en cada una de las facultades de la universidad, por tal motivo se procedió a la elaboración de un formulario de encuesta que nos permita recolectar información importante sobre la planificación universitaria.

La encuesta fue dirigida a los decanos o vice decanos de la institución, esto nos ayudara a conocer la situación en la que se encuentra cada facultad, también nos proveerá de un marco de trabajo que nos permita identificar escenarios y factores, que vienen a ser la base para la selección de propuestas estratégicas que contribuyan al desarrollo de la universidad.

La búsqueda de alternativas de solución, de forma articulada, demanda de un enfoque en sistema, que contemple los principios fundamentales de integración de la universidad con la sociedad y la proyección de los métodos de gestión universitaria: académico, administrativo, financiero, en relación con las condiciones y requerimientos del medio y el contexto del entorno.

3.2.- Análisis FODA

Cuadro No. 4: FODA

Fortalezas	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Primer centro de estudios superiores del Ecuador. 2. Acreditación Categoría A por el CONEA. 3. Amplia oferta de carreras profesionales y programas de postgrado. 4. Gran acogida Estudiantil. 5. Costos mínimos para los estudiantes. 6. Ubicación geográfica privilegiada. 7. Existencia de una infraestructura adecuada que asegura la calidad, las actividades docentes y laborales estudiantiles para el desarrollo integral. 8. Cuenta con presupuesto. 9. Existencia en algunas carreras de procesos de investigación y sistematización en la presentación de proyectos de Investigación y Desarrollo. 10. Algunas carreras presentan procesos de prácticas y pasantías laborales con procedimientos y normativas académicas. 11. Cuenta con una Plan de Desarrollo Institucional 2010 -2014 que se enmarca en las principales tendencias de cambio del sistema universitario. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deficiente nivel de formación de bachilleres. 2. Crisis económica del Estado. 3. Dificultad de incorporación al mercado de trabajo para los egresados y profesionales de la Universidad. 4. Mercado laboral reducido, altamente competitivo y selectivo. 5. Entorno político cambiante, reflejado en los diversos marcos regulatorios, obedecen más a las necesidades del gobierno en turno. 6. Competencia de Universidades extranjeras presenciales y virtuales, que imparten estudios de pre grado, post grado y diplomados de calidad. 7. Producción acelerada de conocimientos científicos y tecnológicos, no permite la adaptación oportuna y el avance paralelo de las universidades. 8. Sobredemanda estudiantil. 9. Control total del Estado en la política, gestión e institucionalidad universitaria. 10. Disminución del presupuesto para la Investigación y Desarrollo. 11. Las Facultades no cuentan con un sistema de planificación apropiado que vaya ligado al PDI.

Oportunidades	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Posibilidad de establecer alianzas estratégicas e integración que permita recurso humano preparado y capacitado. 2. Demanda social de actividades científico técnicas, culturales, artísticas, deportivas y sociales. 3. Necesidades de adaptación, innovación y desarrollo tecnológico en el sector empresarial. 4. Regulación y estandarización de normas de calidad de la educación superior a nivel nacional e internacional. 5. Demanda de nuevas carreras profesionales. 6. Estandarización de profesionales en América Latina y redes amigas. 7. Demanda de sistemas de información tecnológica para las universidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organización dentro de la Institución es aislada, no existe apoyo entre facultades o unidades académicas. 2. Insuficiente formación pedagógica, didáctica e investigativa por parte de los docentes de la institución. 3. Ausencia de una estrategia global que encamine a cada una de las facultades y organizaciones que hacen vida universitaria. 4. Comunicación interna cerrada por lo que no existe flujo de información constante que permita aprovechar las diferentes ventajas que pueda aportar un equipo en específico. 5. Inadecuado sistema de monitoreo y evaluación de los docentes. 6. Insuficiente y limitada incorporación tecnológica de información y comunicación a nivel institucional.

Elaboración: Las autoras.

Fuente: Entrevistas Decanos de las Facultades de la Universidad Central del Ecuador

3.3.- Estrategias FODA

Fortalezas y Amenazas (Maxi-Mini)

1. Optimizar la capacidad instalada, restringiendo los obstáculos de las innovaciones científicas al implementar programas de mantenimiento y modernización de la infraestructura de la institución, así como con la aplicación de la cultura informática en el estudio y transmisión de contenidos en lo referente al proceso de enseñanza-aprendizaje. (F7, F9, A1, A7)
2. Articular íntegramente la formación profesional al mundo del trabajo, elevando la calidad de los programas académicos así como proponer un reconocimiento social, basándose en los criterios y estándares nacionales. (F3, F10, A3, A9)
3. Consolidar, fortalecer y reestructurar los Programas Institucionales, mediante un ejercicio de análisis y revisión minuciosa y detallada de las capacidades institucionales. (F1, F2, A6)
4. Desarrollar mejores procedimientos de control presupuestario y una correcta planificación de actividades para que los recursos económicos sean asignados de manera correcta y óptima para poder cubrir las necesidades institucionales en los tiempos programados. (F5,F8,A2,A10)
5. Pruebas de ingreso para cada una de las facultades a la que se desee ingresar tomando en cuenta historial estudiantil adquirido durante el colegio. (F4, F6, A1, A8)
6. Generar acciones tendientes a lograr una mejora de la imagen institucional a nivel nacional que sea beneficioso para los egresados y tengan más aceptación y oportunidades de inserción laboral. (F2,A4)
7. Promover un cambio en la planificación de la institución con una visión estratégica prospectiva para el desarrollo del país y elaborar propuestas alternativas de escenarios futuros. (F11, A11).

Debilidades y Oportunidades (Mini-Maxi)

1. Incrementar la oferta de actualización del personal docente con criterios de calidad, oportunidad y especialización (O1, D2).
2. Impulsar que un mayor número de profesores curse estudios de posgrado, a efecto de contar con una plantilla mejor preparada (O4, D6)
3. Revisar la congruencia de los planes y programas de estudio con las demandas y necesidades del país, ya sea en términos productivos o laborales (O3, D3)
4. Analizar las características del personal docente vigente, específicamente en lo que respecta a su edad y al lapso en que se jubilarán, con el propósito de fortalecer la formación de profesores jóvenes (O2, D2).

5. Generar un sistema de seguimiento y evaluación de los docentes de la institución para la mejora educativa con la participación del Ministerio de Relaciones Laborales y el SENESCYT. (O1, D4)
6. Organizar a nivel docente y administrativo, capacitaciones continuas a nivel sectorial, nacional e internacional para el desarrollo de actividades académicas. (O5, D2)
7. Promover el uso y desarrollo de tecnología de información y comunicación (TIC) para el apoyo de las funciones de la institución. (O7, D6).

3.4.- Análisis de Involucrados

Cuadro No. 5: Análisis de Involucrados

Actores	Intereses	Problemas Percibidos	Recursos y Mandatos
HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO	Contar con una planificación que promueva la cooperación interinstitucional efectiva, información confiable actual y oportuna.	No cuenta con información ni asesoramiento adecuado y oportuno para la toma de decisiones.	R: Humano R: Legal R: Experiencia M: Normar el desarrollo y ejecución de la gestión integral universitaria, la aprobación del presupuesto general de la universidad, convenios, planes, programas y proyectos.
RECTOR	Como máxima autoridad universitaria tener un asesoramiento constante y actualizado sobre la Planificación Universitaria que le permita una acertada toma de decisiones para el buen desempeño de la institución.	No cuenta con información ni asesoramiento adecuado y oportuno para la toma de decisiones.	R: Autoridad R: Experiencia R: Legales R: Económicos M: Dirigir la gestión institucional en el campo académico, administrativo y financiero, preside el HCU y es su representante legal.

<p>VICERRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO</p>	<p>Una Planificación coordinada con las actividades y proyectos de la institución que se programan para el año para una utilización eficiente de los recursos de la universidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ No existe sistema de planificación. ◦ Deficiente y limitado recursos económicos. 	<p>R: Autoridad R: Experiencia R: Legal R: Económico</p> <p>M: Direccionar, coordinar y supervisar la gestión administrativa de recursos humanos, financieros, bienestar universitario, cultura y difusión popular, desarrollo y mantenimiento de la infraestructura física de la Institución.</p>
<p>VICERRECTOR ACADEMICO</p>	<p>La existencia de una planificación académica aplicada a todas las facultades y que vaya con los intereses de la institución y otros órganos de control.</p>	<p>No existe planificación académica articulada con la planificación institucional.</p>	<p>R: Autoridad R: Legal R: Experiencia</p> <p>M: Direcciona, coordina, supervisar la gestión académica institucional, de investigación, posgrado, extensión universitaria y vinculación con la comunidad.</p>

<p>DIRECCIÓN GENERAL FINANCIERA</p>	<p>Una propuesta de diseño administrativo financiero por procesos y descentralizado.</p>	<p>° No existe una planificación adecuada para el departamento.</p> <p>° Personal con insuficientes recursos técnicos y tecnológicos y falta actualización de software y personal capacitado.</p>	<p>R: Legal R: Económico R: Procesos Definidos R: Tecnológico R: Humano</p> <p>M: Administrar los recursos económicos provenientes del Estado, los generados por autogestión y otras fuentes y el control de los fondos a través del manejo presupuestario.</p>
<p>DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO UNIVERSITARIO</p>	<p>Diseñar y coordinar la Planificación Universitaria que permita cumplir con los fines más importantes y fundamentales de la institución.</p>	<p>No existe información herramientas, organización ni compromiso para una adecuada planificación.</p> <p>Recursos limitados Equipo técnico deficiente.</p>	<p>R: Humano R: Tecnológico R: Experiencia</p> <p>M: Elaborar y evaluar el plan estratégico y de desarrollo institucional, los planes operativos y los proyectos institucionales.</p>

<p>DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN FÍSICA Y MANTENIMIENTO</p>	<p>El Diseño de la planificación física esté ligado a los intereses de la institución programada, coordinada y una actualización permanente del plan de desarrollo físico institucional.</p>	<p>° No existe una adecuada coordinación par la planificación de obras en la institución. ° No existe un plan de infraestructura física.</p>	<p>R: Humano R: Económico R: Legal R: Físico y Material M: Fiscalizar proyectos de infraestructura física que se realiza en la institución y efectuar el mantenimiento.</p>
<p>DIRECCIÓN GENERAL ACADÉMICA</p>	<p>Que el diseño de planificación permita el mejoramiento y posicionamiento de la universidad dando prioridad a la actualización de pensum de materias y mallas curriculares acreditación de carreras en cada facultad, el diseño o implementación de metodologías eficientes para la evaluación y seguimiento tanto a estudiantes como docentes.</p>	<p>No existe una adecuada planificación académica que esté relacionada con la institución y se maneja de manera individual en las diferentes Facultades de la Universidad</p>	<p>R: Tecnológico R: Experiencia R: Capacitación R: Legal R: Bibliográfico M: Orientar y brindar apoyo técnico y metodológico a Facultades, Institutos Superiores de Investigación y Posgrados, Centros de Coordinación Académica a fin de asegurar la excelencia del proceso enseñanza-aprendizaje e investigación de la Universidad.</p>

<p>DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA</p>	<p>Contar con herramientas de planificación necesarias que permitan la eficiencia de cada unidad administrativa.</p>	<p>° Falta de capacitación y calificación del personal. ° Directores no asumen las responsabilidades de planificación y delegan a otras personas no capacitadas.</p>	<p>R: Legales R: Tecnológico R: Humano R: Financiero R: Físicos o materiales R: Administrativo</p> <p>M: Brindar asistencia administrativa a las unidades académicas y administrativas de la Universidad en áreas de administración de recursos humanos, desarrollo organizacional, informática, adquisiciones, información, comunicación y seguridad.</p>
<p>SENPLADES</p>	<p>Cómo órgano regulador sus intereses se centran en una planificación participativa descentralizada, autorregulada, y operativa y proveer de metodologías y herramientas necesarias para el ciclo de la planificación de la institución.</p>	<p>Bajo nivel de cumplimiento de las actividades de planificación.</p>	<p>R: Administrativos R: Humano R: Tecnológico R: Económico R: Físicos y materiales. R: Técnicos.</p>

			M: Diseñar políticas públicas que articulen las perspectivas sectoriales y territoriales estableciendo objetivos nacionales sustentados en procesos de información, investigación, capacitación, seguimiento y evaluación.
SENESCYT	Que la Planificación sea alineada al funcionamiento óptimo de cada uno de los programas y proyectos institucionales llegando a que se cumpla un 70% de su requerimiento.	Incumplimiento de Actividades programadas y proyectos académicos.	R: Administrativos R: Humano R: Tecnológico R: Económico R: Físicos y materiales. R: Técnicos. M: Ejercer la rectoría de políticas públicas de la educación superior ciencia, tecnología e innovación coordinando y articulando las acciones del sector público y privado.
CEAACES	Que la planificación institucional permita enfrentar exitosamente los procesos de acreditación institucional, evaluación y acreditación de carreras y de programas de posgrado en base a	No se encuentra un sistema de planificación operando para la institución.	R: Administrativos R: Humano R: Técnicos y tecnológico R: Económico R: Físicos y materiales.

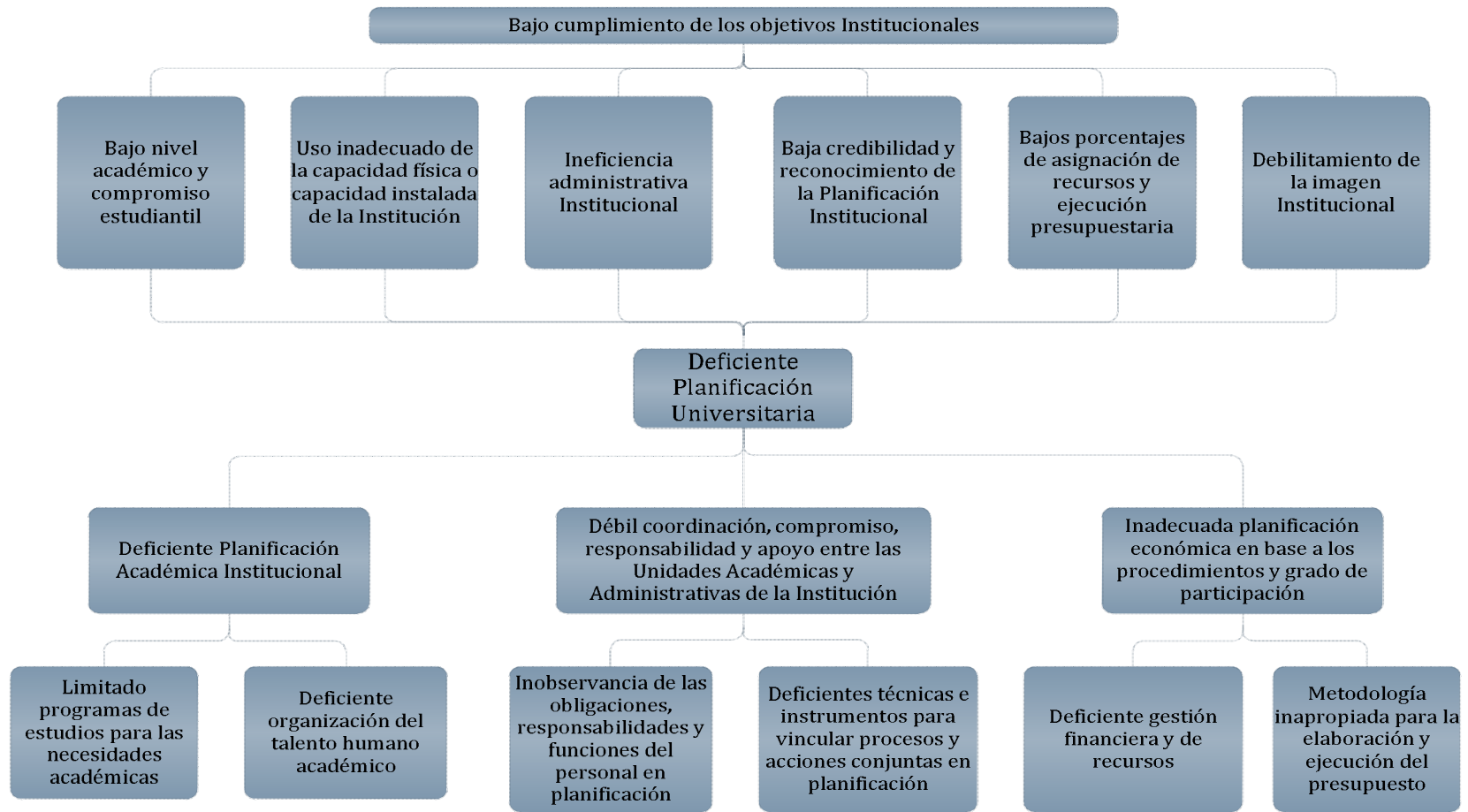
	tres criterios fundamentales calidad, eficiencia y excelencia.		M: Contribuir al aseguramiento de la calidad de las instituciones, programas y carreras que se ofrecen en las instituciones que integran el Sistema Nacional de Educación Superior.
MINISTERIO DE FINANZAS	Una organización integrada de la planificación y las finanzas para un uso óptimo de recursos que son destinados para la institución.	Baja ejecución presupuestaria y de recursos.	R: Administrativos R: Humano R: Técnico y tecnológico R: Económico R: Físicos y materiales. M: Contribuir al cumplimiento de los objetivos de desarrollo del país a través de una eficaz definición, formulación y ejecución de la política fiscal de ingresos, gastos y financiamiento público; que garantice la sostenibilidad, estabilidad, equidad y transparencia de las finanzas públicas.

Elaboración: Las autoras.

Fuente: Estatuto Universidad Central, páginas web de las diferentes entidades.

3.5.- Árbol de Problemas

Grafico No. 2: Árbol de Problemas



Elaboración: Las autoras

3.6.- Priorización de Problemas

Para realizar el proceso de priorización de problemas, se hace necesaria la construcción de una matriz, que nos permitirá priorizar los problemas más importantes de la Institución en base a los criterios elegidos.

Cuadro No. 6: Priorización de Problemas

Problema	Peso Relativo	Calificación Subjetiva	Resultado	Prioridad
Económico	30	3	90	2
Administrativo	30	2	60	3
Académico	40	3	120	1

Elaboración: Las autoras.

Cualificaciones

Importancia: (1) Alta
(2) Media
(3) Baja

Según la matriz, podemos darnos cuenta que el problemas más importante de la Universidad está relacionado con la gestión académica, seguido de lo económico y finalmente lo administrativo.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1.- Diseño Conceptual

4.1.1.- Características de la Propuesta

Las características que tendrá la propuesta de implementación del Sistema Único de Planificación Universitaria son las siguientes:

- Participativa.
- Dinámica
- Flexible
- Orientada al Direccionamiento Académico
- Orientada al Fortalecimiento de la Institucionalidad y sus procesos.
- Orientada al Mejoramiento de las Capacidades del Talento Humano.

Definición de Sistema

Definición 1: Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y proveen (salida) información, energía o materia, cada sistema existe dentro de otro más grande, por lo tanto un sistema puede estar formado por subsistemas y partes, y a la vez puede ser parte de un supersistema.

Gráfico No. 3: Esquema General de un Sistema¹⁴

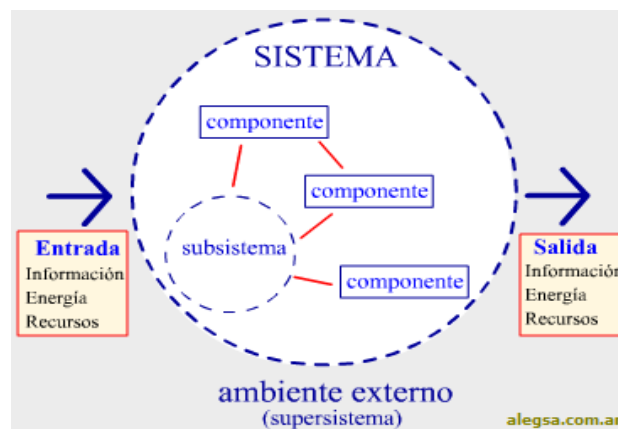


Gráfico esquemático de un sistema visto como un todo: su frontera, entradas y salidas, componentes y subsistemas.

¹⁴<http://www.alegsa.com.ar/Dic/sistema.php>

Definición 2: ðUn sistema es un conjunto de elementos que forman una actividad o un procedimiento o plan de procesamientos que buscan un objetivo u objetivos comunes, mediante la manipulación de datos, energía o materia, en una referencia de tiempo, para proporcionar información, energía o materia.¹⁵

4.1.2.- Objetivos de la Planificación

La planificación debe ir dirigida a hacer caminos para transitar hacia el futuro, no únicamente predecir el futuro, sino también realizar análisis de previsión, de aprendizaje de los errores, y de reacción veloz ante lo inesperado.

Se debe evitar planificar por planificar, se debe hacerlo para lograr el futuro deseado, iniciando una gestión con responsables perfectamente definidos.

Partir de la realidad:

Para planificar es preciso conocer la realidad desde el punto de vista de los diferentes actores del juego social.

Preparar un conjunto de decisiones:

Planificar también significa preparar un conjunto de operaciones, estrategias y sobre todo viabilidad que deben tomarse en un momento determinado.

Es un proceso:

Planificar es una actividad que no termina con un plan de acción diseñado, sino que se convierte en un proceso ininterrumpido y de permanente retroalimentación, por lo que se debe concluir, que un proceso de Planificación, siempre se lo está realizando, en continuidad, a pesar de que el diseño esté hecho.

Por lo anterior, la planificación debe ser considerada como una actividad permanente que nos permitirá tomar decisiones, con base en los resultados que obtenga la organización.

En este sentido, el proceso de la planificación se lo puede representar de la siguiente forma:

Proceso de la planificación:

Como podemos observar, la planificación es un proceso continuo que puede contener o incluir varios planes, por lo que no hay que confundir la planificación con la elaboración de un plan.

¹⁵ARÉCHIGA, Rafael, Introducción a la Informática, Editorial Limusa México 1980.

Para planificar es necesario seguir los siguientes pasos:

1. Determinar los ámbitos de intervención.
2. Explicar cómo nace y se desarrolla el problema.
3. Hacer planes de intervención, para atacar las causas del problema mediante operaciones.
4. Analizar la viabilidad política del plan o ver la manera de construirle viabilidad.
5. Atacar el problema en la práctica, realizando las operaciones planificadas.

Para lograr que el proceso de planificación sea participativo, se debe orientar por los siguientes principios:

Beneficio para la comunidad:

Los resultados del proceso de planificación deben ser de beneficio para nuestra comunidad a corto, mediano y largo plazo.

Identificación de problemas y soluciones propias:

Las comunidades deben participar desde la identificación del problema, hasta la construcción de viabilidad del plan

Experiencia educativa:

La planificación participativa debe ser vista como una experiencia educativa, que permita tomar conciencia para analizar los problemas y las necesidades de crecimiento y desarrollo.

4.1.3.- Fases del Proceso de planificación

1.- Diagnóstico: Es un análisis de la realidad social que se realiza desde una perspectiva histórica contemplando el origen, las condiciones actuales y las personas que se afectan. Se comparten conocimientos y experiencias, se adquieren métodos para analizar la realidad.

2.- Identificación de necesidades: Es un proceso participativo en la cual la comunidad educativa y la institución con una relación de sujeto a sujeto, identifican las necesidades más sentidas, teniendo en cuenta las siguientes pautas de priorización:

- Magnitud del problema (a cuantos afecta).
- Gravedad (hasta qué punto afecta a los individuos).
- Grado de preocupación ante el problema.
- Grado de influencia en otros problemas.
- Facilidad o dificultad para resolverlo.

3.- Selección de Estrategias: Es un proceso que parte de las ideas que la comunidad tiene para enfrentar sus propios problemas, en el cual se define lo que se está haciendo y lo que se va hacer para resolverlos.

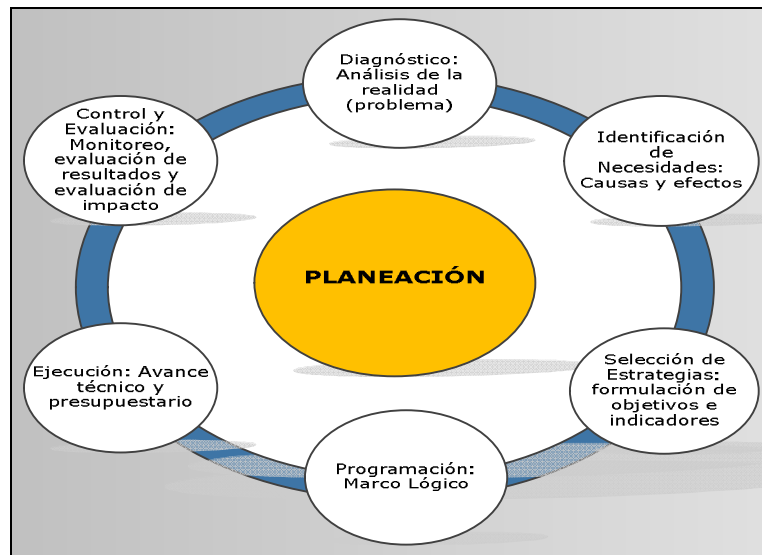
4.- Programación: Es un proceso secuencial que está basado en el conocimiento de una situación, en la priorización de los problemas, en la fijación de los objetivos, en el ordenamiento de los recursos humanos, técnicos y financieros. Tiene como fundamento el control permanente en su ejecución, identificando obstáculos y debilidades que pueden afectar el buen desarrollo del proceso.

5.- Ejecución: Es la fase de difusión, promoción y puesta en marcha del plan de acción. Con la ejecución se pretende el logro de todos los objetivos propuestos, en esta etapa juegan un papel muy importante todos los integrantes de los distintos grupos de la comunidad, quienes deben participar activa y efectivamente con el cumplimiento de las responsabilidades de las tareas asignadas, para que la ejecución sea efectiva se debe tener en cuenta los mecanismos de orientación, administración, control y evaluación.

6.- Control y Evaluación: El control y la evaluación deben ser un proceso permanente, deben dar respuestas a los avances o retrocesos del proyecto para la toma efectiva y oportuna de las decisiones.

El funcionamiento completo del sistema en su colectivo se visualiza a través del siguiente gráfico:

Gráfico No. 4.- Fases de la Planeación



Elaboración: Las autoras

Fuente: Módulo de planeación participativa

4.2.- Articulación con la Planificación Nacional

La propuesta de implementación del Sistema de Planificación Universitario se articula al proceso de Planificación Nacional, porque su aplicación contribuirá a los objetivos estratégicos institucionales de la Universidad Central del Ecuador, y al cumplimiento de sus indicadores de gestión.

4.2.1.- Marco Legal de la Planificación Nacional

A) Constitución de la República del Ecuador

Artículo 254.- El Sistema Nacional de Planificación es de carácter obligatorio para el sector público, bajo un 'sistema descentralizado'. La misma establecerá los objetivos nacionales permanentes en materia económica y social a corto, mediano y largo plazo.

Enuncia que el 'Sistema Nacional de Planificación' estará a cargo de un organismo técnico dependiente de la Presidencia de la República; y establece que las dependencias de planeación de los gobiernos seccionales autónomos deben ser los responsables de los planes de desarrollo provincial o cantonal y que deben estar en coordinación con el mencionado Sistema Nacional de Planificación.

Artículo 279.- El Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este Consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por el Presidente de la República.

Artículo 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

Gráfico No. 5: Sistema Nacional de Planificación



Elaboración: SENPLADES

Fuente: SENPLADES

B) Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

En el segundo suplemento del Registro Oficial No. 306, de fecha 22 de octubre de 2010; regula el ejercicio de las competencias de planificación, el ejercicio de la política pública (en todos los niveles del Gobierno), el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo, la programación presupuestaria cuatrianual, el Presupuesto General del Estado y todos los recursos públicos y demás instrumentos aplicables a la Planificación y las Finanzas Públicas.

Artículo 1. Objetivos. El presente Código tiene los siguientes objetivos: 1. Normar el sistema nacional descentralizado de planificación participativa y el sistema nacional de las finanzas públicas, así como la vinculación entre estos.

Artículo 5. Principios comunes. 1. Sujeción a la planificación. La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos se sujetaran a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno, en observancia a los dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la Republica. 3. Coordinación. Las entidades rectoras de la planificación del desarrollo y de las finanzas públicas, y todas las entidades que forman parte de los sistemas de planificación y finanzas públicas, tienen el deber de coordinar acciones para el efectivo cumplimiento de sus fines. 4. Transparencia y acceso a la información. La información que generen los sistemas de planificación y de finanzas publicas es de libre acceso, de conformidad con lo que establece la Constitución de la Republica y este código. Las entidades competentes de estos sistemas, en forma permanente y oportuna, rendirán cuentas y facilitaran los medios necesarios para el control social.

Artículo 6. Responsabilidades conjuntas.

Seguimiento y evaluación de las finanzas públicas: consiste en compilar, sistematizar y analizar información sobre lo actuado en dichas materias para proporcionar elementos objetivos que permitan adoptar medidas correctivas y emprender nuevas acciones públicas. Para este propósito se debe monitorear y evaluar la ejecución presupuestaria y el desempeño de las entidades, organismos y empresas del sector público en función del cumplimiento de las metas de programación fiscal y del Plan Nacional de Desarrollo. Para el cumplimiento de estas responsabilidades, las entidades rectoras de la planificación nacional del desarrollo y las finanzas públicas podrán solicitar la asistencia y participación de otras entidades públicas de conformidad a sus necesidades. Dichas entidades estarán obligadas a solventar los costos de tales requerimientos.

Artículo 17. Instructivos Metodológicos.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo elaborará los instructivos metodológicos para la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas nacionales y sectoriales.

Artículo 26. La Secretaría Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa será ejercida por la Secretaría Técnica de Planificación y Desarrollo.

Para efecto de la coordinación del sistema nacional descentralizado de planificación participativa, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo tendrá las siguientes atribuciones: 5. Brindar asesoría técnica permanente y promover la capacitación de las entidades que conforman el sistema nacional descentralizado de planificación participativa. Realizar el seguimiento y evaluación del cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo y sus instrumentos.

Artículo 30. La información para la planificación, tendrá carácter oficial y público, deberá generarse y administrarse en función de las necesidades establecidas en los instrumentos de planificación de este código. (í) La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo establecerá los mecanismos, metodologías y procedimientos aplicables a la generación y administración de la información de la planificación, así como a sus estándares de calidad y pertinencia.

Artículo Plan Nacional de Desarrollo.- El Plan Nacional de Desarrollo es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos, dentro del ámbito definido en este código. Su observancia es obligatoria para el sector público e indicativa para los demás sectores.

El Plan Nacional de Desarrollo articula la acción pública de corto y mediano plazo con una visión de largo plazo, en el marco del Régimen de Desarrollo y del Régimen del Buen Vivir previstos en la Constitución de la República.

Se sujetan al Plan Nacional de Desarrollo las acciones, programas y proyectos públicos, el endeudamiento público, la cooperación internacional, la programación, formulación, aprobación y ejecución del Presupuesto General del Estado y los presupuestos de la banca pública, las empresas públicas de nivel nacional y la seguridad social.

Artículo 39. Seguimiento del Plan Nacional de Desarrollo

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo coordinará los mecanismos de seguimiento y evaluación del Plan Nacional de desarrollo en función de los procedimientos definidos en el Reglamento de este código. El informe anual de cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo será presentado por la Presidenta o Presidente de la república a la Asamblea Nacional.

Artículo 54. Planes Institucionales. Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportaran a la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. (c) La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios que serán de obligatorio cumplimiento.

Artículo 119. Contenido y finalidad. Fase del ciclo presupuestario que comprende la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de sus causas y la recomendación de medidas correctivas. (c) La evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos de las entidades contempladas en el presente código, será responsabilidad del titular de cada entidad u organismo y se realizará en forma periódica. Los informes de evaluación serán remitidos al ente rector de las finanzas públicas en coordinación con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo y difundidos a la ciudadanía.

Decreto Presidencial No. 1011 A, de fecha 9 de abril de 2008.

Artículo 4. De la Coordinación con SENPLADES. El Coordinador de la Planificación de cada uno de los Ministerios de la Función Ejecutiva, deberá elaborar la planificación institucional en estricta coordinación con la SENPLADES; para ello deberá realizar la planificación institucional de acuerdo a los lineamientos metodológicos que la SENPLADES apruebe para el efecto.

4.2.2.- Plan Nacional del Buen Vivir

4.2.2.1 Generalidades

Los objetivos actualizados del Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 son:

- Objetivo 1. Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad.
- Objetivo 2. Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.
- Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población.
- Objetivo 4. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable.
- Objetivo 5. Garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.
- Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.
- Objetivo 7. Construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común
- Objetivo 8. Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.
- Objetivo 9. Garantizar la vigencia de los derechos y la justicia.
- Objetivo 10. Garantizar el acceso a la participación pública y política.
- Objetivo 11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.
- Objetivo 12. Construir un Estado democrático para el Buen Vivir.

Específicamente en lo relacionado a educación superior, investigación, desarrollo e innovación se plantean las siguientes metas:

- Alcanzar el promedio de América Latina en la tasa de matrícula en educación superior hasta 2013.
- Incrementar en un 40% el acceso a la educación superior de los jóvenes de los quintiles 1 y 2 hasta 2013.
- Aumentar a 969 los investigadores dedicados a I+D+i¹⁶ hasta 2013.
- Alcanzar el 0,44% de gasto en I+D+i como porcentaje del PIB hasta 2013.

4.2.3.- Plan de Desarrollo Institucional UCE

La planificación institucional tiene que contar con el liderazgo y apoyo absoluto de la máxima autoridad institucional. Además debe convocar al mayor número de personas de la entidad. De esta

¹⁶ Investigación, Desarrollo e Innovación

forma, la estrategia formulada durante el proceso de planificación será conocida y entendida por los y las servidores/as facilitando su empoderamiento y compromiso para alcanzar los objetivos planteados.

Se recomienda desarrollar talleres de trabajo en el que todas las unidades administrativas de la institución tengan representación, y donde se abarcan temas trascendentales como:

- Elementos orientadores de la institución (Misión, Visión).
- Objetivos estratégicos institucionales
- Indicadores, metas y línea de base
- Diseño de estrategias programadas y proyectos
- Identificación de programas y proyectos
- Implementación de políticas públicas con enfoque territorial

Los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional se articulan al Plan Nacional del Buen Vivir como se visualiza a continuación:

Cuadro No. 7: Alineación Objetivos Estratégicos ó Plan Nacional del Buen Vivir

Plan Nacional del Buen Vivir	Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Central del Ecuador
OBJETIVO 2: Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.	OBJETIVO 1. Mejorar el posicionamiento de la Universidad Central del Ecuador en el sistema universitario nacional.
	OBJETIVO 2. Fortalecer la formación profesional con alto nivel académico, científico, ético, humano, ambiental, tecnológico y cultural.
	OBJETIVO 3. Elevar el nivel de formación académica y profesional de los docentes con visión científica y humanista.
	OBJETIVO 4. Promover procesos de investigación científica en función de las necesidades del país.
	OBJETIVO 5. Desarrollar planes, programas y proyectos de vinculación con la sociedad.
	OBJETIVO 6. Aplicar políticas positivas de

	equidad social.
	OBJETIVO 8. Mejorar la presencia de la Universidad Central del Ecuador en la sociedad mediante la expresión de opiniones fundamentadas y críticas sobre temas de interés nacional.
OBJETIVO 6: Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.	OBJETIVO 7. Mejorar la inserción de los recién graduados en la sociedad.

Elaboración: Las autoras

Fuente: PNB y PDI 2010-2014

4.2.3.1.- Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP)

Es un instrumento orientador de la gestión institucional que incluye tanto a la planificación como a la programación de mediano plazo, en el que se plasman las metas esperadas para cada uno de los objetivos definidos, las líneas de acción para un período de gobierno (4 años) y la inversión prevista para el mismo lapso de tiempo. La Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP) asegurará la sostenibilidad en el tiempo de los programas, proyectos y actividades de la institución.

Para su elaboración se debe realizar un análisis entre las políticas de la entidad y las líneas de acción de la Planificación Institucional.

Metas y programación plurianual

La institución debe establecer por Objetivo Estratégico Institucional las metas que se propone alcanzar para los cuatro años de gobierno, como resultado esperado de una determinada política, programa y/o proyecto de orden público.

Cada una de las metas deben plantearse temporalizadas por períodos anuales desglosadas a nivel territorial, por enfoques de igualdad (siempre que sea posible) y formularse en función de la línea de base. Para cada una de las metas plurianuales se definirán indicadores intermedios o de resultado. Las metas cuatrianuales programadas en la PPPP no se modificarán. Este es un documento referencial para el período. Los ajustes de las metas de cada año se realizarán en la Programación Anual de la Política Pública.

Los programas, con sus respectivos proyectos de inversión, deben orientarse a alcanzar la meta propuesta y tienen que cuantificarse en términos monetarios para los cuatro años y desglosarse por año.

La Programación Plurianual de la Política Pública se registrará en la página Web de la SENPLADES, en el Sistema Informático de Planificación, dispuesto con el objeto de proveer a las instituciones de un instrumento de reporte de su planificación y de los logros alcanzados. Las matrices para la elaboración de la PPPP son instrumentos de planificación interna que recogen la planificación de las unidades administrativas de la institución así como de sus unidades desconcentradas

4.2.3.2.- Programación Anual de la Política Pública (PAPP)

La Programación Anual de la Política Pública (PAPP) es la desagregación anual de la Programación Plurianual de la Política Pública (ajustada por la coyuntura, ya que esta última es indicativa), con un desglose a nivel semestral tanto en la programación de las metas como en su presupuestación. Además, la PAPP refleja los Objetivos Estratégicos Institucionales, que en el caso de los Ministerios y Secretarías de Estado tendrán correspondencia con aquellas políticas sectoriales que la entidad debe ejecutar, y para cuyo cumplimiento se asignarán los recursos.

Así mismo, tendrá correspondencia con las metas anuales y trimestrales, y con los respectivos programas y proyectos que se impulsarán en el período anual. La PAPP debe contener tanto la planificación del nivel central como de las unidades desconcentradas (únicamente cuando aplique).

Metas y programación semestral

La PAPP nos permite medir el avance de la institución en cuanto a los Objetivos Estratégicos Institucionales, a través de metas e indicadores establecidos para ese período. La planificación anual, gracias a la alineación con la planificación institucional (cuatrianual), y de esta con los respectivos instrumentos de planificación (PNBV, Agendas y Políticas sectoriales, Agendas Zonales y para la Igualdad), garantiza que la acción institucional se registre en las grandes líneas de acción gubernamentales.

Las PAPP, adicionalmente, reflejarán tanto el presupuesto operativo (gastos permanentes) como el presupuesto de inversión (gastos no permanentes) de la entidad para el año en curso. La PAPP y su evaluación permitirán realizar ajustes de la programación de los programas y proyectos. De esta forma, la entidad podrá adaptarse a las condiciones y circunstancias que se presentan cada año, y a los cambios no previstos.

La PAPP se debe formular tomando en cuenta los instrumentos metodológicos presentados por la SENPLADES, las disposiciones legales que existen al respecto y el presupuesto asignado a la institución por el Ministerio de Finanzas en el año en curso. La matriz de elaboración de la PAPP es un instrumento de planificación interna que recogerá la planificación operativa anual de las unidades de trabajo internas como de las unidades desconcentradas de la Institución.

La unidad de planificación debe consolidar esta información para posteriormente ingresarla en el sistema creado por la SENPLADES para recoger la información de la planificación institucional de todo el sector público.

4.3.- Sistema Propuesto de Planificación Universitaria

La aplicación de un sistema de planificación universitaria es esencial para el buen funcionamiento de las instituciones universitarias. La elaboración de planes estratégicos, de carácter general o específico para algún centro o servicio, es la herramienta más habitual para marcar los objetivos a corto, medio o largo plazo, así como las herramientas utilizadas para alcanzarlos.

El alcance de un sistema de planificación se extiende además a otras áreas de la gestión universitaria. Planificar de forma específica las actividades de investigación, de internacionalización o de comunicación es cada vez más habitual, como también va siendo común que unidades y órganos en el seno de la universidad (departamentos, centros, oficinas varias) desarrollen sus propios planes estratégicos.

El siguiente grafico especifica la correlación del Departamento de Planeamiento Universitario con otras dependencias de la institución:

Gráfico No. 6: Correlación del Sistema de Planificación Universitario



Elaboración: Las autoras

Fuente: Dirección de Planeamiento Universitario

Funciones¹⁷

Departamento de Planeamiento Universitario

- Coordinar el sistema de planificación universitario.
- Estandarizar metodologías para la planificación.
- Capacitar en técnicas de metodologías para la planificación.
- Diseñar las metodologías de monitoreo y evaluación.
- Elaborar el plan quinquenal de desarrollo institucional, y mantenerlo actualizado, con la participación obligatoria de todas las unidades y dependencias de la institución.
- Elaborar el plan estratégico institucional a corto, mediano y largo plazo.
- Evaluar permanentemente los planes y programas operativos, y presentar el informe correspondiente al Rector.

Dirección General Financiera

- Mantener un sistema de control que garantice la integridad y la buena conservación de los bienes de la Universidad Central.

¹⁷ Estatuto de la Universidad Central

- Administrar el sistema de contabilidad y efectuar mensualmente la consolidación contable con la información de todas las unidades académicas y administrativas.
- Participar en la elaboración de la proforma presupuestaria anual de la Universidad Central.

Dirección General Administrativa

- Administrar los subsistemas de recursos humanos: reclutamiento y selección; clasificación y valoración de puestos; contratación e inducción; administración de salarios; capacitación, desarrollo y planificación de recursos humanos; y evaluación del desempeño de los servidores universitarios en el campo administrativo.
- Dirigir y controlar el sistema de adquisiciones.
- Administrar el sistema de recursos humanos de la institución

Unidades Académicas Facultades, Escuelas y Carreras

- Coordinar los planes, programas y diseños curriculares de las carreras universitarias que ofrece cada facultad.
- Incentivar y regular la formación de grupos de investigación inter y transdisciplinarios en el pregrado y postgrado.
- Coordinar los sistemas de estudio de pregrado, de promoción, de egresamiento y de postgrado que atañen a cada una de las Áreas del Conocimiento.

Departamento de Planeación Física

- Elaborar y actualizar en forma permanente el plan de desarrollo físico institucional.
- Preparar bases contractuales, diseño y especificaciones técnicas para la contratación y ejecución de obras, que no se realice por administración directa.
- Fiscalizar la ejecución de obras físicas contratadas, velando el cumplimiento de las condiciones contractuales.

Centro de Transferencias de Ciencias y Desarrollo de Tecnología

- Desarrollar programas tecnológicos en el área informática, comunicaciones y conectividad, para unidades académicas y administrativas de la institución.
- Elaborar el plan de desarrollo en tecnologías de información, comunicaciones y conectividad, y someter a la aprobación de la autoridad correspondiente.
- Desarrollar y aplicar normas para utilización software, mantenimiento, adquisición de equipos, partes y piezas a nivel institucional.

Dirección General de Bienestar Universitario

- Coordinar la prestación de servicios de salud con las Facultades afines.
- Supervisar los servicios del Hospital del Día, del Almacén Universitario, del Comedor Universitario y más dependencias existentes o que se crearen, relacionadas con el buen vivir universitario.
- Proponer al Rector programas de becas, estímulos, ayudas y exoneraciones de derechos arancelarios y socializar la información pertinente.

Oficina de Documentación Universitaria

- Mantener actualizada una base de datos, con información de estudiantes inscritos, matriculados, deserción, repetición, egresamiento y titulación, a nivel de Facultades, Escuelas y Carreras.
- Elaborar estadísticas estudiantiles de acuerdo a las necesidades institucionales.
- Coordinar con el Departamento de Administración y el Departamento de Centro de Transferencias de Ciencias y Desarrollo de Tecnología, la elaboración de sistemas automatizados de datos que permitan atender los requerimientos de la institución.

Dirección General de Investigaciones y Postgrado

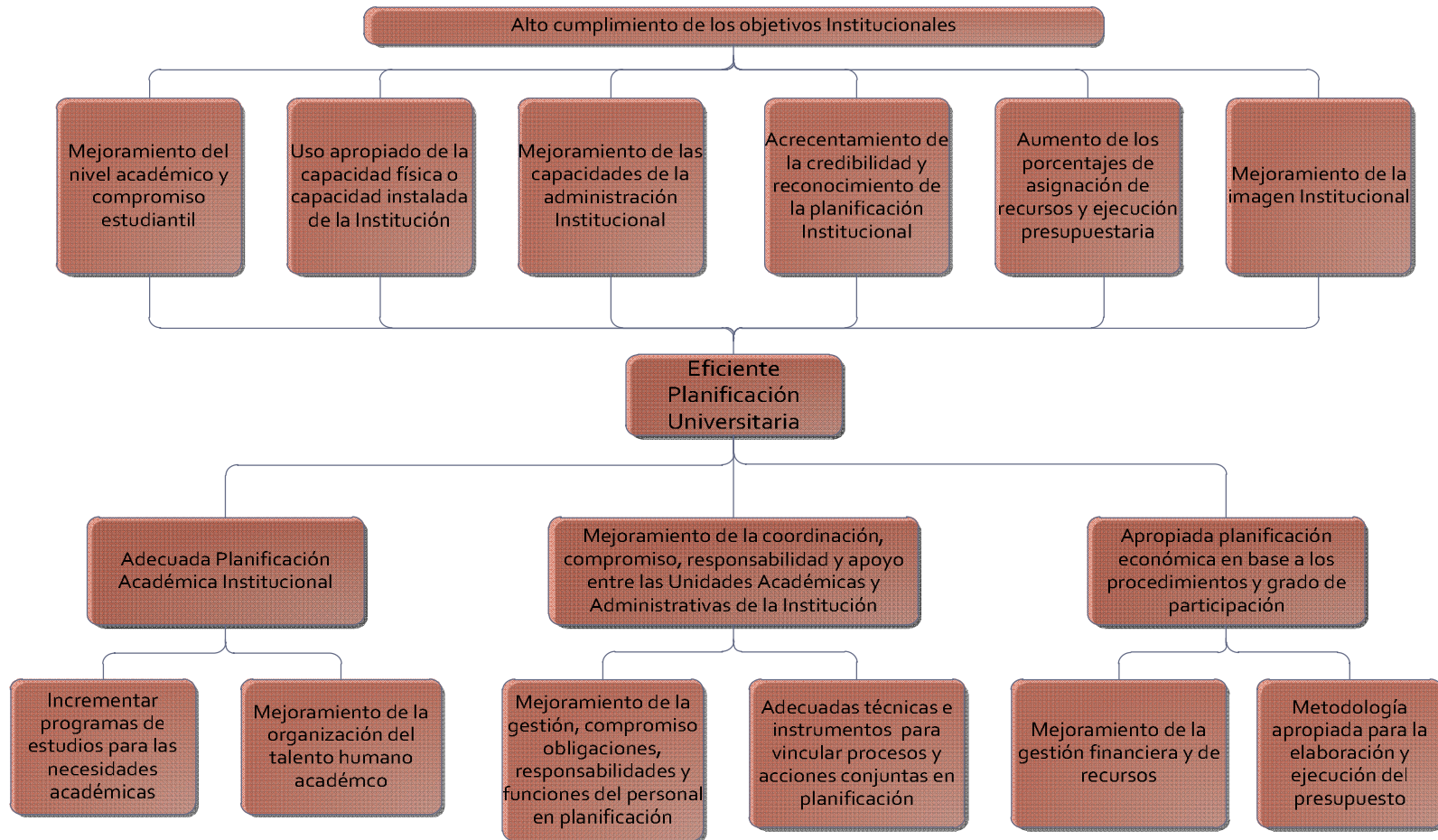
- Gestionar el financiamiento para la ejecución de proyectos de investigación y programas de postgrado en coordinación con las unidades académicas.
- Involucrar la investigación en el proceso de enseñanza, aprendizaje.
- Formular y proponer al Vicerrector Académico y de Investigación, proyectos de reglamentos relacionados con investigación y postgrado.

Dirección General Académica

- Preparar proyectos de reglamentos, en coordinación con las unidades académicas.
- Proponer al Vicerrector Académico y de Investigación, la creación, supresión, suspensión, o reorganización de unidades académicas.
- Evaluar la gestión de las unidades académicas y recomendar las acciones pertinentes.

4.4.- Árbol de Objetivos

Gráfico No. 7: Árbol de Objetivos



Elaboración: Las Autoras

4.5.- Metas e Indicadores

La propuesta contiene 3 objetivos estratégicos:

- Adecuar la Planificación Académica Institucional.
- Mejorar la coordinación, compromiso, responsabilidad y apoyo entre las unidades Académicas y Administrativas de la institución.
- Apropiar la planificación económica en base a los procedimientos y grado de planificación.

Además detalla 6 objetivos específicos:

- Incrementar programa de estudio para las necesidades académicas.
- Mejorar la organización del talento humano académico.
- Mejorar la gestión, compromiso, obligaciones, responsabilidades y funciones del personal en planificación.
- Adecuar técnicas e instrumentos para vincular procesos y acciones conjuntas en planificación.
- Mejorar la gestión financiera y de recursos.
- Implementar una metodología apropiada para la elaboración y ejecución del presupuesto.

Los indicadores son resultados logrados al finalizar la ejecución del proyecto, deben incluir metas que reflejen la situación al finalizar dicha etapa del proyecto. Cada indicador especifica cantidad, calidad y tiempo de los resultados por alcanzar.

Cuadro No.8:

Correlación Objetivos Estratégicos ó Objetivos Específicos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	INDICADORES Y METAS
Adecuar la Planificación Académica Institucional.	Incrementar programas de estudio para las necesidades académicas.	Coordinación para la elaboración de estándares, lineamientos, instrumentos y metodologías de oferta de servicios de la Universidad Central del Ecuador.	1 Programa de Estudio relacionado a necesidades académicas implementado hasta el 2013.
		Revisión de las programaciones curriculares por carrera universitaria.	
		Impulso, coordinación, propuesta y ejecución de los programas de formación docente con fines de planeación, diseño curricular, metodologías del proceso enseñanza y aprendizaje, la evaluación, entre otros aspectos	
		Realización de una reclasificación de puestos y categorías salariales.	17 Facultades de la

	Mejorar la organización del talento humano académico.	Implementación de procesos permanentes de capacitación y actualización de conocimientos al personal administrativo y docente.	Universidad Central con personal académico organizado, capacitado, reclasificado y evaluado hasta el 2013.
Mejorar la coordinación, compromiso, responsabilidad y apoyo entre las unidades Académicas y	Mejorar la gestión, compromiso, obligaciones, responsabilidades y funciones del personal en planificación.	<p>Implementación de talleres relacionados a temas de planificación.</p> <p>Elaboración de instrumentos que permitan el mejoramiento de la planificación y el seguimiento a la gestión.</p> <p>Desarrollo de sistemas de incentivos para el personal de planificación, en relación a la consecución de resultados.</p>	1 Manual de Gestión del Personal de Planificación implementado hasta el 2013.
		Propuesta de políticas, normas, lineamientos y	

Administrativas de la institución.	Adecuar técnicas e instrumentos para vincular procesos y acciones conjuntas en planificación.	procedimientos de planificación e inversión.	1 Metodología de vinculación de procesos y acciones conjuntas en planificación implementada hasta el 2013.
		Desarrollo de un sistema de gestión de procesos de planificación vinculado a otros procesos de la institución.	
		Establecimiento de estrategias para asegurar la aplicación de mecanismos y metodologías de participación de los actores internos y externos en los procesos de planificación	
	Mejorar la gestión financiera y de recursos.	Fortalecimiento del área de adquisiciones y los procesos de contratación.	17 Facultades de la Universidad Central del Ecuador fortalecidas en el proceso de contratación y adquisiciones hasta el 2013.
		Monitoreo permanentemente el presupuesto devengado y la ejecución presupuestaria de la Universidad.	

Apropiar la planificación económica en base a los procedimientos y grado de planificación.		Establecimiento de herramientas e instrumentos que permitan certificar la inversión en función a sus rendimientos económicos, sociales y financieros y la calidad del gasto corriente, operativo y de inversión.	95% de ejecución presupuestaria de la Universidad Central alcanzada hasta el 2013.
	Implementar una metodología apropiada para la elaboración y ejecución del presupuesto.	Desarrollo de planes que permiten programar el presupuesto y medir la calidad del gasto.	
		Análisis y validación de las actividades estratégicas institucionales y articularlas con la programación presupuestaria anual de la Universidad Central del Ecuador.	

Elaboración: Las autoras
Fuente: Árbol de objetivos

4.6.- Diseño de Instrumentos

4.6.1 Introducción

La propuesta se basa en la preparación de una metodología que permita incrementar la eficiencia del Sistema de Planificación Universitaria, mediante el establecimiento de un proceso lógico y secuencial, que permita alcanzar las metas y objetivos concernientes al Dirección de Planeamiento Universitario en específico y a la Universidad Central del Ecuador en general.

Las herramientas e instrumentos se han clasificado de acuerdo a su resultado esperado en dos secciones:

1. Herramientas de recolección de información.
2. Herramientas de planificación.

En este ámbito es pertinente indicar que se desarrollara un proceso de generación de productos fundamentales para la planificación universitaria: Plan Anual de la Política Publica (PAPP), Plan Anual de Inversiones (PAI) y Plan de Evaluación y Seguimiento.

4.6.2 Instrumentos de Recopilación de Información

La correcta planificación es esencial para el buen funcionamiento de la Institución Universitaria. La elaboración de instrumentos, y su correcta utilización es indispensable para alcanzar objetivos deseados.

Existen muchos y muy diversos instrumentos y técnicas de evaluación institucional, los más utilizados son además de la propia observación los cuestionarios, las encuestas y el análisis documental, así por ejemplo se puede citar: Cuestionarios para evaluar directivos, docentes, pares académicos, alumnos, empleadores, egresados, investigadores, personal administrativo. En ellos se indaga sobre las percepciones, rendimiento, grado de satisfacción, opciones de mejora, etc.

Cuestionarios para evaluar procesos como enseñanza-aprendizaje, funcionamiento de la dirección, mecanismos de comunicación horizontal y vertical, investigación, academias, impacto institucional, funcionamiento escolar, etc.

En ellos se indaga sobre sus percepciones análisis documental de la normatividad, planes, programas, proyectos, diseños y rediseños curriculares, etc.

En relación a las personas que informan, estarán todas las que tengan que ver directa o indirectamente con el funcionamiento de la Universidad, llamados Informantes de Calidad, que son:

- 01.- Rector
- 02.- Vicerrector Académico y de Investigación
- 03.- Vicerrector Administrativo y Financiero
- 04.- Directivos de facultades, escuelas, carreras, centros e institutos
- 05.- Otras Autoridades
- 06.- Secretario General
- 07.- Procurador
- 08.- Director General Académico
- 09.- Director General Administrativo y de Personal
- 10.- Director General Financiero
- 11.- Director de Investigación y Postgrado
- 12.- Director de Planeamiento Universitario
- 13.- Director de Departamento de Bienestar Universitario
- 14.- Presidente de la Comisión de Vinculación
- 15.- Director de Departamento de Planificación Física y Mantenimiento
- 16.- Director de Relaciones Internacionales
- 17.- Director de Biblioteca
- 18.- Docentes
- 19.- Estudiantes
- 20.- Empleados y Trabajadores
- 21.- Egresados y Profesionales
- 22.- Otros informantes (Jubilados, empresarios, gobiernos locales, colegios profesionales, rectores de otras instituciones de educación superior).

4.6.3 Herramientas de Planificación

Alineados de acuerdo con las directrices de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo para la planificación, la propuesta contemplará las siguientes herramientas con su respectivo proceso.

Plan Anual de la Política Pública (PAPP):

Cuadro No.9: Plan Anual de la Política Pública

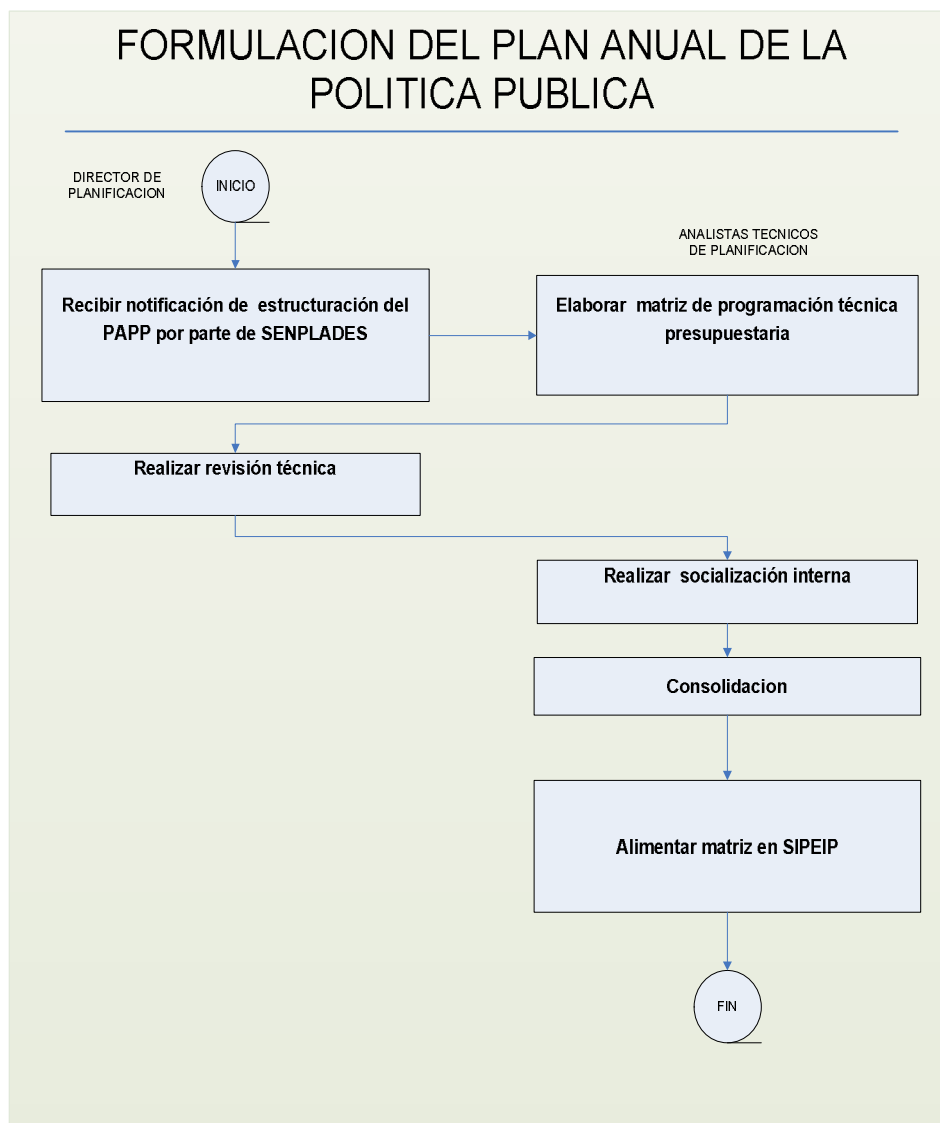
PROCEDIMIENTO		
Nombre del Proceso: PAPP		No.
		1
A.	Unidad / Puesto	Tarea / Actividad
1	Director planificación e inversión	Recibir notificación de estructuración del PAPP Establece los lineamientos y directrices de cómo elaborar el PAPP a través del aplicativo SIPeIP en la página Web de SENPLADES y tomando en cuenta los instrumentos metodológicos, las disposiciones legales y el presupuesto asignado a la institución por el Ministerio de Finanzas del año en curso.
2	Analista de planificación e inversión	Elaborar matriz de programación técnica presupuestaria En base a los lineamientos de SENPLADES, se elabora la matriz que contenga la programación presupuestaria de la Universidad Central, definiendo sus actividades, el tipo de gasto, el número de beneficiarios, la cobertura territorial y social, los responsables de cada actividad y finalmente, se definen los indicadores y sus metas a alcanzarse en el año en curso.
3	Director de Planificación e Inversión	Validación Realiza una revisión técnica, valida o devuelve el instrumento para que los analistas hagan las correcciones de ser necesarias.
4	Analista de planificación e inversión	Realizar socialización interna Con la matriz validada, se realizan talleres de capacitación interna a las diferentes unidades de la institución con el fin de hacer una simulación del ingreso de datos, de la parte presupuestaria y finalmente se resuelven inquietudes.
5	Analista de planificación e inversión	Consolidación Una vez recibida la información (si esta correcta, caso contrario existe retroalimentación de la información) se consolida el PAPP.

7	Analista de planificación e inversión	Alimentar matriz en SIPeIP Una vez que la información este lista, se alimenta la matriz en SIPeIP
FIN		

Elaboración: Las Autoras

El siguiente flujograma permite visualizar de mejor manera el proceso:

Grafico No. 8: Plan Anual de la Política Pública



Elaboración: Las Autoras

Plan Anual de Inversiones (PAI):

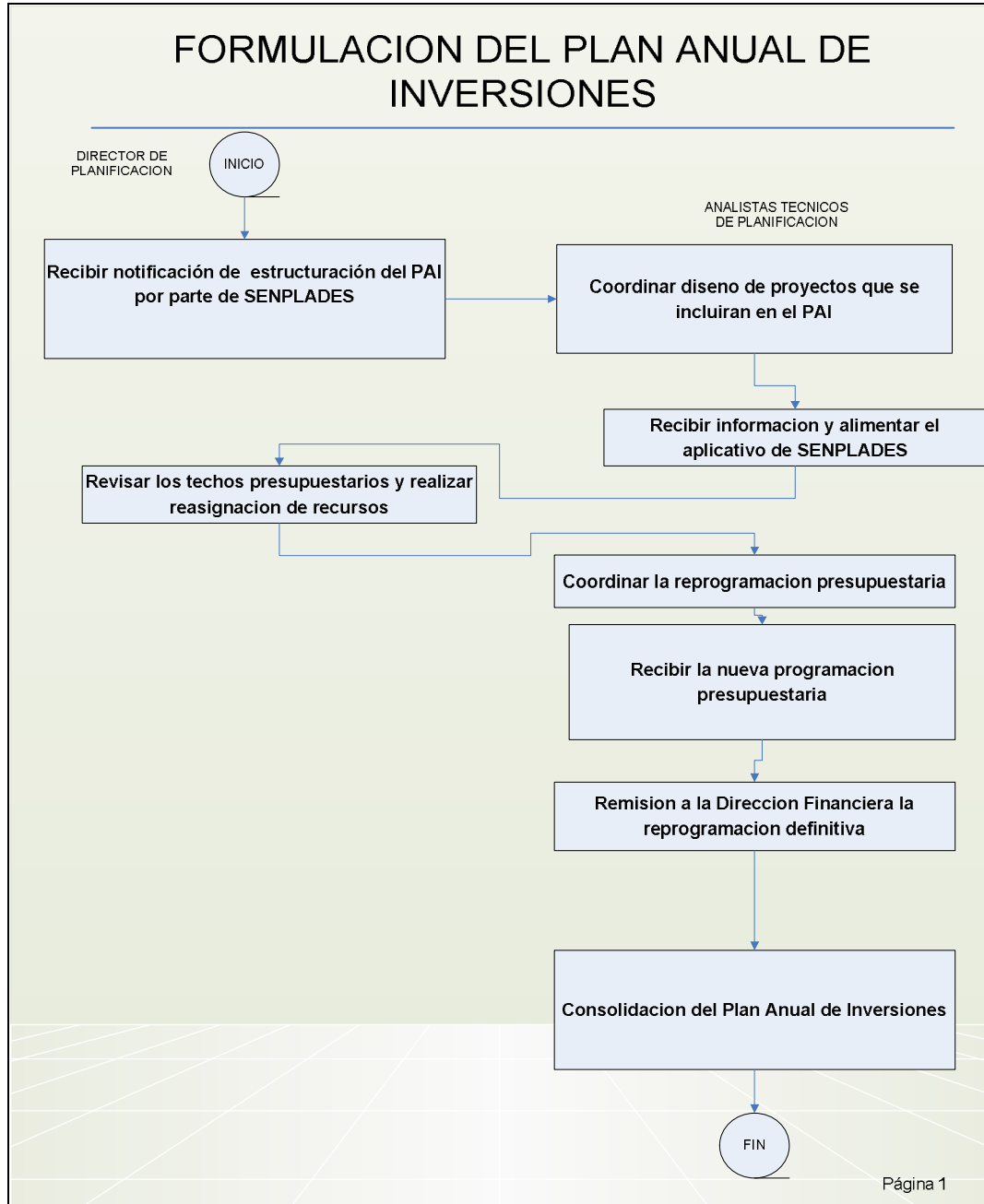
Cuadro No. 10: Plan Anual de Inversiones

PROCEDIMIENTO		
Nombre del Proceso: PAI		No.
		2
A.	Unidad / Puesto	Tarea / Actividad
1	Director/a de planificación e inversión	Recibe la solicitud de SENPLADES para la presentación de la proforma presupuestaria de inversión para el año consecuente
2	Analista de planificación e inversión	Coordinar diseño de proyectos de inversión que se postularan como parte del PAI
3	Analista de planificación e inversión	Recibir información de proyectos(requerimiento presupuestario) y alimentar en la página de SENPLADES la proforma
4	Director/a de planificación e inversión	En base a la asignación real de SENPLADES y MINISTERIO DE FINANZAS se analiza la asignación otorgada y realiza reasignación de recursos basado en el techo del presupuesto asignado.
5	Analista de planificación e inversión	Solicitar a los proyectos que hagan su reprogramación presupuestaria en base al techo asignado
6	Analista de planificación e inversión	Se recibe la nueva programación técnica presupuestaria
7	Analista de planificación e inversión	Remitir a la dirección financiera para que haga la reasignación de fondos
8	Analista de planificación e inversión	Realizar la sumatoria de las reprogramaciones (marco lógico) de proyectos y consolidar. Producto generado: PAI
FIN		

Elaboración: Las Autoras

El siguiente flujograma permite visualizar de mejor manera el proceso:

Grafico No. 9: Plan Anual de Inversiones



Elaboración: Las Autoras

Plan de Seguimiento y Evaluación a la Inversión

Cuadro No. 11: Plan de Seguimiento y Evaluación a la Inversión

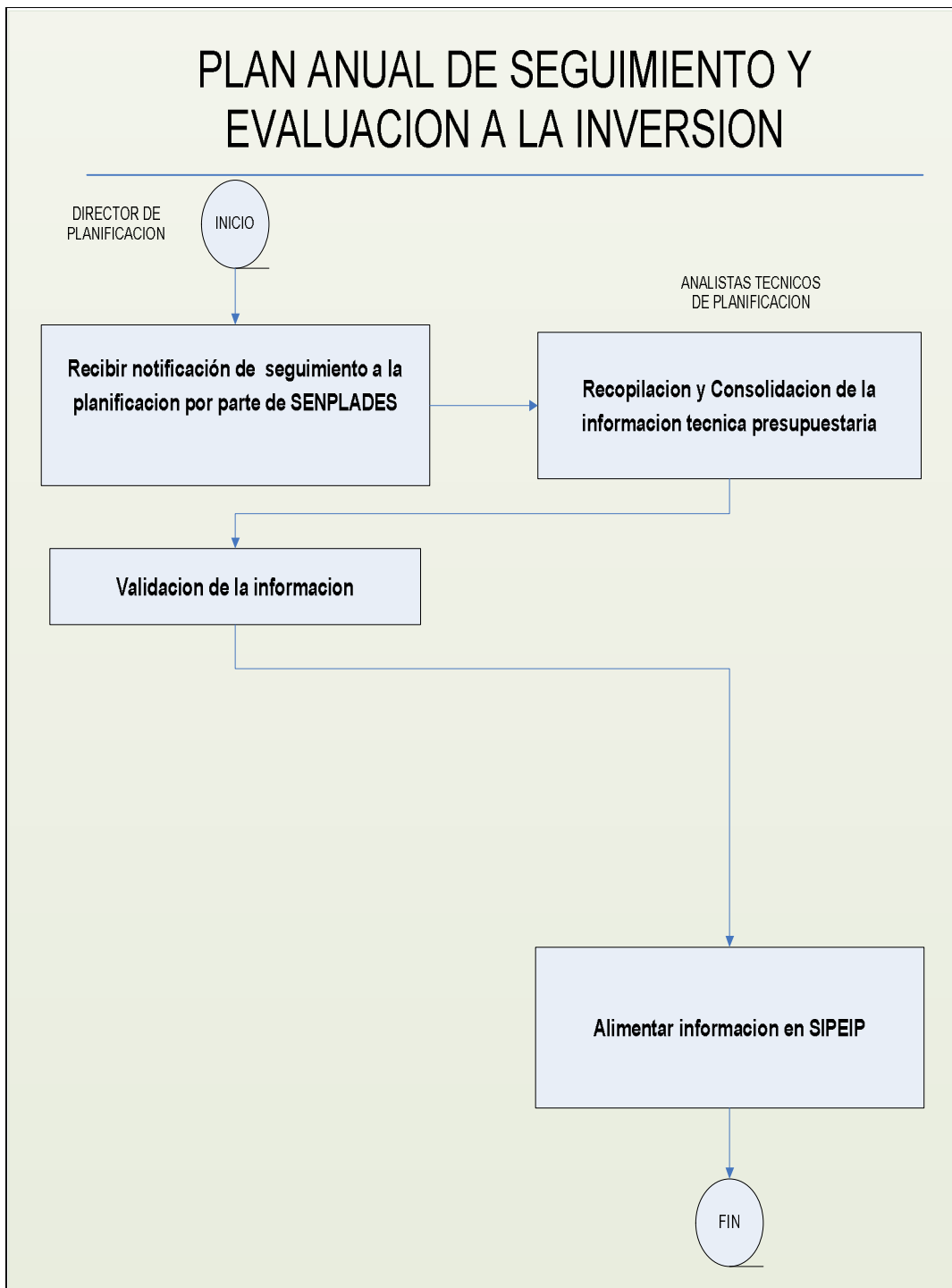
PROCEDIMIENTO		
Nombre del Proceso:		No.
		3
A.	Unidad / Puesto	Tarea / Actividad
1	Director/a planificación e inversión	Recibir los lineamientos de SENPLADES para el seguimiento a la planificación (dividida en dos semestres).
2	Analista de planificación e inversión	Recopilación y consolidación de la información relacionada al avance técnico presupuestario, en las herramientas diseñadas para el caso.
3	Director de planificación e inversión	Validación de la información
4	Analista de planificación e inversión	Ingreso de la información en el aplicativo SIPeIP de SENPLADES.
FIN		

Elaboración: Las Autoras

Nota: Es necesario aclarar que este procedimiento debe realizarse dos veces al año (final de cada semestre).

El siguiente flujograma permite visualizar de mejor manera el proceso:

Grafico No. 10: Plan de Seguimiento y Evaluación a la Inversión



Elaboración: Las Autoras

4.7.- Estandarización de Metodologías

4.7.1.- Introducción

La metodología utilizada para la construcción de la propuesta es la del Modelo Dinámico de Formación de la Estrategia, el cual comprende el Análisis, Formulación, Programación, Implementación y Control Estratégicos.

Las fases del Modelo¹⁸ descrito se detallan a continuación:

- **Análisis Estratégico:**

El pensamiento estratégico (como parte integrante del análisis estratégico) hace referencia a la conveniencia o no de cambiar lo que se está haciendo en el presente para tener un futuro mejor. El análisis estratégico consiste en el diagnóstico de la situación de la organización frente a las variables que caracterizan el reto estratégico.

En su aspecto externo, se concreta el seguimiento periódico de las variables que influyen en el entorno general de la institución y en su campo de actividad. En su aspecto interno, se centra en el diagnóstico y valoración de los recursos y capacidades de la organización.

- **Formulación Estratégica:**

La formulación de la estrategia consiste en la identificación y evaluación de las diferentes alternativas estratégicas que se le presentan y culmina con la selección de una estrategia o varias estrategias, objetivos y proyección de la misión y visión institucional.

- **Programación Estratégica:**

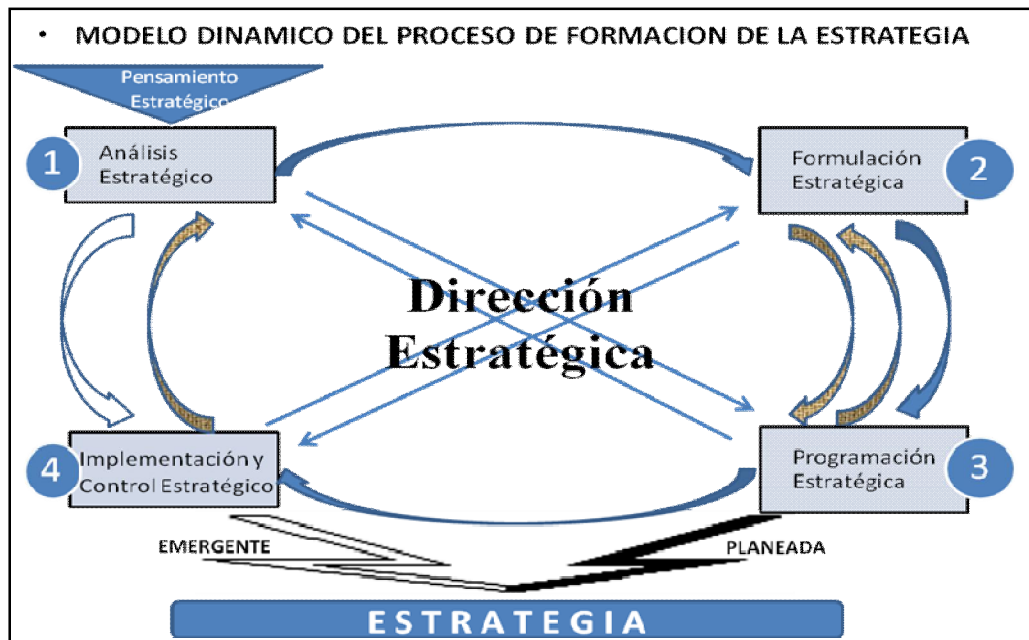
La programación estratégica sirve para concretar una estrategia formulada con anterioridad y para identificar sus implicaciones. Consiste en la caracterización y el establecimiento de programas de acción en el ámbito funcional y de unidades de gestión, asignación de recursos y diseño de los estándares de medida de resultados para el establecimiento de los sistemas de control.

- **Implementación y Control Estratégico:**

La implantación y control estratégicos hacen referencia a las actividades que realmente se realizan en la organización y las múltiples decisiones que se toman a lo largo del ejercicio institucional. Implican una forma determinada de utilizar los recursos y comprenden los distintos sistemas establecidos para regular su funcionamiento.

¹⁸Eduardo Bueno y Fernando Casani (*Universidad Autónoma de Madrid*), José Luis Lizcano (*AECA*).

Gráfico No. 11.- El proceso relacional de Formación de la Estrategia



Fuente: Eduardo Bueno y Fernando Casani (Universidad Autónoma de Madrid), José Luis Lizcano (AECA).

La metodología que se implementará para la planificación y el seguimiento a la inversión, es aquella que se contempla dentro de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, es decir utilizando los lineamientos y directrices que se detallan dentro del aplicativo SIPeIP (Sistema Integrado de Planificación e Inversión), y sus distintos componentes:

- Presentación de Proyectos de Inversión utilizando la Guía de SENPLADES, para propuestas de inversión y cooperación externa.
- Postulación, Jerarquización y Priorización de los proyectos de Inversión.
- Ingreso de los Elementos Orientadores dentro del SIPeIP.
- Programación Anual de la Política Publica
- Programación Plurianual de la Política Publica
- Seguimiento al PAPP y PPPP

4.7.2.- Presentación de la Metodología

Todo proceso de planificación implica cierto grado de conocimiento y dominio de técnicas que puedan facilitar a los procedimientos. Uno de los aspectos importantes a considerar es la falta de personas preparadas para la ejecución, por lo cual es muy necesaria una inducción y capacitación a todo el personal de la institución.

Lo que se busca con la capacitación es estandarizar el grado de conocimiento y dominio de técnicas para la planificación y soporte de software utilitario y básico, para la elaboración de herramientas y productos necesarios de un sistema de planificación.

Con el modelo anterior como estructura referencial, el proceso de construcción del Plan se desarrollará de acuerdo al cumplimiento de tres de los cuatro elementos del modelo, el último depende exclusivamente de la capacidad de ejecución de los funcionarios en sus respectivos ámbitos. El proceso comprende un esquema conformado por las bases de datos e información actual de la organización, un análisis y enfoque de información obtenida, el trabajo en equipo de los actores, el establecimiento de acuerdos, y la presentación de resultados.

4.7.3.- Operativización de la Metodología

Para el proceso de recopilación de información y análisis de situación, en primer lugar se presentará el contexto sobre los retos y el marco en el que se desenvuelve la Universidad Central del Ecuador en la actualidad y hacia el futuro y se planteará un análisis del entorno con el que se enfocará el siguiente análisis:

- Identificación de fortalezas y debilidades institucionales: los mismos serán desarrollados en los talleres para elaborar estrategias y objetivos institucionales de la Universidad Central del Ecuador.
- Identificación de oportunidades y amenazas: para desarrollar estrategias y objetivos externos., es decir, desde la Universidad Central del Ecuador hacia el sistema universitario.

En cada taller con los insumos internos y externos sistematizados, cada grupo de trabajo presentará sus criterios en pleno; actividad que será planificada para que se logre socializar y retroalimentar la información, así como corregir y mejorar los planteamientos.

El proceso de elaboración de la propuesta de fortalecimiento de la Planificación de la Universidad Central del Ecuador, será focalizado en relación a los procesos de Planificación, Gestión, Coordinación y Control; esto se realizará con el fin de facilitar a los participantes la definición y organización de información en los talleres, para posteriormente en la parte prospectiva desplegar y alinear nuevamente los procesos anteriormente enunciados.

Para la arquitectura de elaboración de fortalecimiento de la Planificación de la Universidad Central del Ecuador, en primer lugar se utilizará la Carta Magna del Estado Ecuatoriano, así como instrumentos direccionadores a nivel nacional (Plan Nacional de Desarrollo) e internacional

(Objetivos del Milenio). Los procesos anteriormente mencionados canalizaran las estrategias para la consecución de objetivos y sostienen los valores fundamentales para cumplir la misión institucional y alcanzar la visión de la Universidad Central del Ecuador.

4.8.- Actividades y Tiempos, Responsables, Arreglos Operativos y Legales.

La Universidad Central tiene el compromiso de un ejercicio responsable de la autonomía universitaria, establecer estándares de calidad que le conduzcan a la excelencia, unificar la dirección con la planificación, implantar esquemas administrativos y de gestión moderna y transparente y mejorar su sistema de control.

Por muchos años el concepto de calidad se entendía, en el ámbito de la planificación corporativa, como un satisfactor de necesidades.

Sin embargo, nunca se ha conseguido un dimensionamiento de la calidad de manera única y universal, ya que los satisfactores están dimensionados a nivel individual / colectivo, lo cual les concede un alto grado de complejidad y subjetividad.

El nuevo paradigma demanda transformaciones radicales, porque las circunstancias son totalmente diferentes. Desafortunadamente, no se ha logrado desligar la idea del nuevo paradigma de los referentes teóricos que ofrece la planificación corporativa, donde se asimila al estudiante con el cliente, lo cual trae dificultades en la percepción y construcción del nuevo modelo de la educación.

La evaluación es un proceso de fomento y aseguramiento de la calidad que consta de dos fases: la auto evaluación y la evaluación externa; cada una de ellas con diferentes actores e instancias responsables de su planificación y ejecución. Sin embargo, es preciso que se considere a la evaluación institucional y de programas o carreras como un todo, en el que hay dos instituciones interactuando estrechamente:

La Universidad Central del Ecuador y la SENESCYT, en un proceso de evaluación y acreditación, ambas con el mismo objetivo primordial, el mejoramiento de la calidad de la Universidad Central del Ecuador, pero con roles y responsabilidades diferentes que para alcanzar un logro exitoso, deben concretar altos niveles de transparencia, confianza y colaboración mutua.

La Gestión Administrativa es una función de apoyo, sin embargo, constituye un factor fundamental para el desarrollo de las actividades relacionadas con la planificación, la organización institucional, el manejo administrativo y financiero, y la evaluación; y porque contribuye de manera esencial, al

momento de tomar decisiones. Su personal debe ser calificado y sus recursos financieros deben satisfacer todas las demandas académicas, de investigación y de vinculación con la colectividad.

El siguiente cuadro permitirá establecer la operatividad y articulación entre los actores de la propuesta:

Cuadro No. 12: Matriz de Operatividad y Articulación de los Actores

ACTIVIDADES	RESPONSABLES OPERATIVOS	RESPONSABLES ESTRATÉGICOS
1.1 Coordinación para la elaboración de estándares, lineamientos, instrumentos y metodologías de oferta de servicios de la Universidad Central del Ecuador.		
1.2 Revisión de las programaciones curriculares por carrera universitaria.		
1.3 Impulso, coordinación, propuesta y ejecución de los programas de formación docente con fines de planeación, diseño curricular, metodologías del proceso enseñanza y aprendizaje, la evaluación, entre otros aspectos		
2.1 Realización de una reclasificación de puestos y categorías salariales.		
2.2 Implementación de procesos permanentes de capacitación y actualización de conocimientos al personal administrativo y docente.		

2.3 Implementación de permanentes procesos de evaluación al personal docente y administrativo.	Dirección de Planificación, Inversión, Seguimiento y Control de la Gestión,	Vicerrectorado Académico, Consejo Educativo, Académico y de
3.1 Implementación de talleres relacionados a temas de planificación	Dirección Financiera, Dirección Administrativa, Dirección de Talento	Investigaciones, Consejo Académico, Comisión de Evaluación Interna, Centro de
3.2 Elaboración de instrumentos que permitan el mejoramiento de la planificación y el seguimiento a la gestión.	Humano, Dirección Jurídica	Computo, Decanato Administrativo Financiero, Secretaria General de la Universidad.
3.3 Desarrollo de sistemas de incentivos para el personal de planificación, en relación a la consecución de resultados.		
4.1 Propuesta de políticas, normas, lineamientos y procedimientos de planificación e inversión.		
4.2 Desarrollo de un sistema de gestión de procesos de planificación vinculado a otros procesos de la institución.		
4.3 Establecimiento de estrategias para asegurar la aplicación de mecanismos y metodologías de participación de los actores internos y externos en los procesos de planificación		
5.1 Fortalecimiento del área de adquisiciones y los procesos de contratación.		

5.2 Monitoreo permanentemente el presupuesto devengado y la ejecución presupuestaria de la Universidad.		
6.1 Establecimiento de herramientas e instrumentos que permitan certificar la inversión en función a sus rendimientos económicos, sociales y financieros y la calidad del gasto corriente, operativo y de inversión.		
6.2 Desarrollo de planes que permiten programar el presupuesto y medir la calidad del gasto.		
6.3 Análisis y validación de las actividades estratégicas institucionales y articularlas con la programación presupuestaria anual de la Universidad Central del Ecuador.		

Elaboración: Las Autoras

El proceso metodológico general, partirá de una previa identificación de las grandes problemáticas del quehacer universitario en su entorno social general y particular. Los elementos nuevos que se establecerán giran en torno a identificar las fortalezas y oportunidades, así como las debilidades y amenazas de la Institución, considerando el nuevo marco constitucional y legal, particularmente, la planificación nacional del desarrollo.

Para ello, se organizará un plan integral, a corto, mediano y largo plazo, para procurar correspondencia de la planificación curricular con otras, sin perder la identidad; y, fortalecer redes académicas con instituciones de educación superior que cuenten con similares carreras o programas.

La provisión de servicios especializados debe integrar la formación profesional y especializada que requiere la sociedad; deberán ser oportunos, de calidad, certificados y acreditados; deben responder

a una planificación estratégica y operativa en el marco del Plan de Desarrollo Institucional y estarán articulados a las funciones de docencia e investigación.

Como respuesta, se han implementado las coordinaciones generales de investigación, docencia, vinculación con la colectividad, gestión y evaluación; los centros especializados; la gestión centralizada de la Modalidad de Estudios a Distancia y de las Extensiones Universitarias; el Sistema Integrado de Bibliotecas.

En general, existe la necesidad de diseñar cambios estructurales que permitan respuestas oportunas y eficaces frente a una serie de disposiciones legales en planificación, remuneraciones, contrataciones, adquisiciones, venta de servicios especializados, uso de los recursos, etc.

Respecto de la evaluación, se establecerán elevados niveles de cumplimiento. Sin embargo, en el continuo de mejoramiento institucional, se aprecian limitaciones en la planificación participativa, ejecución, seguimiento y evaluación sistemática, que inducen a pensar que no se ha consolidado la cultura de administrar, con base a una planificación real, objetiva, tecnificada.

Adicionalmente, no existe una formación suficiente en gestión universitaria que se corresponda con una institución de administración descentralizada, con alta

flexibilidad y capacidad de respuesta frente a los cambios mundiales y nacionales, particularmente de los sistemas de educación superior; en relación a las nuevas versiones de la planificación nacional y regional del desarrollo; y, a la gestión gubernamental en los aspectos económico-financiero presupuestarios y de control.

4.9.- Validación de la Propuesta

4.9.1.- Marco Lógico

El Marco Lógico es una matriz explicativa donde concuerdan los objetivos, componentes, actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos del proyecto, mismos que constituyen el soporte de los procesos de planificación e inversión, así como seguimiento y evaluación.

La planificación entera de la propuesta se presenta mediante el desarrollo del siguiente Marco Lógico:

Cuadro No. 13: Matriz de Marco Lógico

MATRIZ DE MARCO LÓGICO			
Resumen Narrativo	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
FIN			
Ampliar el cumplimiento de los objetivos institucionales	Incrementar en un 40% el acceso a la educación superior de los jóvenes de los quintiles 1 y 2 hasta 2013.	Informes de seguimiento metas e indicadores del Plan Nacional del Buen Vivir.	Los requerimientos de evaluación de calidad se mantienen
PROPÓSITO			
Implementar un Sistema Único de Planificación Universitaria	Alcanzar el 90% de calificación global en la evaluación del CONEA hasta el año 2013.	Informes de evaluaciones anuales realizado por el CONEA.	Apoyo por parte de las autoridades gubernamentales.
COMPONENTES			
1. Programas de estudio para las necesidades académicas incrementados.	1 Programa de Estudio relacionado a necesidades académicas implementado hasta el 2013.	Plan Estratégico validado por el Rector de la Universidad Central.	Incremento sostenido de la Demanda de educación superior.
2. Organización del talento humano académico mejorada.	17 Facultades de la Universidad Central con personal académico organizado, capacitado, reclasificado y evaluado hasta el 2013.	Planes Operativos Anuales de las facultades de la Universidad Central del Ecuador	Unidades Académicas y Administrativas concientizadas de la importancia del proceso.

3. Gestión, compromiso, obligaciones, responsabilidades y funciones del personal en planificación mejoradas.	1 Manual de Gestión del Personal de implementado hasta el 2013.	Manual de Gestión del Personal validado por el Coordinador Administrativo de la Universidad Central.	Personal de planificación comprometido al mejoramiento continuo.
4. Técnicas e instrumentos para vincular procesos y acciones conjuntas en planificación adecuadas.	1 Metodología de vinculación de procesos y acciones conjuntas en planificación implementada hasta el 2013.	Metodología de procesos y acciones de planificación validado por el Director de Planificación.	Agilidad y rapidez en la consolidación de la información
5. Gestión financiera y de recursos mejoradas.	17 Facultades de la Universidad Central del Ecuador fortalecidas en el proceso de contratación y adquisiciones hasta el 2013.	Plan Anual de Contrataciones de la Universidad Central del Ecuador.	Agilidad y oportunidad en los procesos de contratación por parte del INCOP.
6. Metodología apropiada para la elaboración y ejecución del presupuesto implementada.	95% de ejecución presupuestaria de la Universidad Central alcanzada hasta el 2013.	Reportes de ejecución presupuestaria generados en el sistema eSigef del Ministerio de Finanzas.	Incremento anual de la asignación presupuestaria realizada por el Ministerio de Finanzas.
ACTIVIDADES			

1.1 Coordinación para la elaboración de estándares, lineamientos, instrumentos y metodologías de oferta de servicios de la Universidad Central del Ecuador.	5.797,50	Estándares, lineamientos, instrumentos y metodologías de oferta de servicios.	Actores internos y externos de la institución incentivados al proceso de ampliación de la Oferta Académica.
1.2 Revisión de las programaciones curriculares por carrera universitaria.	4.642,50	Reprogramaciones curriculares de las facultades y escuelas de la Universidad.	
1.3 Impulso, coordinación, propuesta y ejecución de los programas de formación docente con fines de planeación, diseño curricular, metodologías del proceso enseñanza y aprendizaje, la evaluación, entre otros aspectos	4.492,50	Programas de formación docente aprobadas por el Rector de la Universidad Central.	
2.1 Realización de una reclasificación de puestos y categorías salariales.	33.292,50	Registros de Reclasificación de puestos de la Dirección de Talento Humano.	Procesos de mejoramiento organizacional levantan el interés del personal docente administrativo.

2.2 Implementación de procesos permanentes de capacitación y actualización de conocimientos al personal administrativo y docente.	21.292,50	Registro de talleres de capacitación y actualización de documentos validado por la Dirección de Talento Humano.	
2.3 Implementación de permanentes procesos de evaluación al personal docente y administrativo.	4.792,50	Registro de evaluaciones al personal docente y administrativo validado por la Dirección de Talento Humano.	
3.1 Implementación de talleres relacionados a temas de planificación	10.792,50	Registro de asistentes a los talleres de planificación validados por la Dirección de Planificación.	
3.2 Elaboración de instrumentos que permitan el mejoramiento de la planificación y el seguimiento a la gestión.	6.292,50	Instrumentos de planificación y seguimiento a la gestión implementados por la Dirección de Planificación.	Articulación eficaz de todas las direcciones que forman parte de la Universidad Central del Ecuador.
3.3 Desarrollo de sistemas de incentivos para el personal de planificación, en relación a la consecución de resultados.	6.292,50	Plan de Incentivos al personal de planificación en relación a la eficiencia por resultados.	

4.1 Propuesta de políticas, normas, lineamientos y procedimientos de planificación e inversión.	4.492,50	Políticas, normas y procedimientos de planificación e inversión validadas por la Dirección de Planificación.	Articulación eficaz de todas las direcciones que forman parte de la Universidad Central del Ecuador.
4.2 Desarrollo de un sistema de gestión de procesos de planificación vinculado a otros procesos de la institución.	6.292,50	Sistema de Gestión de planificación vinculado a otros procesos de la institución validado por el Rector de la Universidad.	
4.3 Establecimiento de estrategias para asegurar la aplicación de mecanismos y metodologías de participación de los actores internos y externos en los procesos de planificación	4.492,50	Metodologías de Participación de actores internos y externos validadas por la Dirección de Planificación.	
5.1 Fortalecimiento del área de adquisiciones y los procesos de contratación.	4.642,50	Plan Anual de Contrataciones validado por el Rector de la Universidad Central.	Agilidad en los procesos de contratación pública.
5.2 Monitoreo permanentemente el presupuesto devengado y la ejecución presupuestaria de la Universidad.	5.692,50	Plan de Monitoreo al Presupuesto y a la Ejecución validado por el Director Financiero.	

6.1 Establecimiento de herramientas e instrumentos que permitan certificar la inversión en función a sus rendimientos económicos, sociales y financieros y la calidad del gasto corriente, operativo y de inversión.	6.292,50	Metodología de evaluación de la inversión validada por el Director de Planificación.	
6.2 Desarrollo de planes que permiten programar el presupuesto y medir la calidad del gasto.	4.642,50	Metodología de evaluación de la ejecución validada por el Director de Planificación.	Presupuesto oportuno y suficiente asignado por el Ministerio de Finanzas.
6.3 Análisis y validación de las actividades estratégicas institucionales y articularlas con la programación presupuestaria anual de la Universidad Central del Ecuador.	4.492,50	Plan de Articulación de las Estrategias institucionales articuladas con el presupuesto validado por el Rector de la Universidad.	
TOTAL	138.727,50		

Elaboración: Las Autoras

4.9.2.- Beneficiarios

Es necesario señalar a los siguientes como beneficiarios potenciales de la propuesta:

Se ha realizado una clasificación entre Beneficiarios Directos e Indirectos, para lo cual se ha realizado la siguiente consideración:

- Beneficiarios Directos: Estudiantes de la Universidad Central del Ecuador
- Beneficiarios Indirectos: Docentes de la Universidad Central del Ecuador (se considera Principal, Agregado y Auxiliar a Tiempo Completo y Tiempo Parcial).

Cuadro No. 14: Beneficiarios Directos

FACULTAD	Pregrado	Post grado
Arquitectura y Urbanismo	1.715	31
Artes	412	-
Ciencias Administrativas	11.229	150
Ciencias Agrícolas	1.361	35
Ciencias Económicas	4.243	38
Ciencias Médicas	5.465	518
Ciencias Psicológicas	1.259	88
Ciencias Químicas	1.052	-
Comunicación Social	1.605	-
Filosofía, letras y Ciencias de la educación	6.825	-
Ingeniería, Ciencias Físicas y Matemática	3.335	68
Ingeniería en Geología, Minas, Petróleo y Ambiental	980	188
Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Sociales	6.265	367
Medicina Veterinaria	759	136
Odontología	1.902	45
TOTAL	48.408	1.665

Elaboración: Las Autoras

Fuente: Revista Cifras No 7 2011

Cuadro No. 15: Beneficiarios Indirectos

FACULTAD	Docentes
Arquitectura y Urbanismo	180
Artes	47
Ciencias Administrativas	277
Ciencias Agrícolas	64
Ciencias Económicas	153
Ciencias Médicas	568
Ciencias Psicológicas	45
Ciencias Químicas	66
Comunicación Social	87
Filosofía, letras y Ciencias de la educación	338
Ingeniería, Ciencias Físicas y Matemática	211
Ingeniería en Geología, Minas, Petróleo y Ambiental	91
Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Sociales	239
Medicina Veterinaria	66
Odontología	83
TOTAL	2.515

Elaboración: Las autoras

Fuente: Revista Cifras No 7 2011

4.10.- Costos y Fuentes de Financiamientos

La Guía Metodológica de SENPLADES establece como inversión a la valoración de la fase de inversión debe tener en cuenta todos los insumos, mano de obra calificada y no calificada, materiales y equipos necesarios para la realización de cada actividad. Igualmente, se debe costear el aporte de la comunidad, ya sea en materiales, mano de obra, equipos, etc.

Es necesario establecer que la Universidad Central promueve la realización de proyectos de investigación en el marco de distintos programas financiados con recursos propios y en asociación con otras organizaciones del sistema científico-tecnológico; además, apoya a sus docentes e investigadores en las gestiones para la obtención de fuentes de financiamiento ofrecidas por otras instituciones.

En este contexto, en el último quinquenio, se han ejecutado cinco proyectos con fondos propios y cinco proyectos con diferentes fuentes de financiamiento; en ejecución seis proyectos co-

financiados con la SENESCYT; treinta y tres con fondos propios; cuatro con diferentes fuentes de financiamiento; y, tres en el marco de investigación de la cooperación internacional.

El costo total por cada uno de los componentes se desarrolla en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 16: Costo por Componente y Fuente de Financiamiento

Componente	Monto	Fuente de Financiamiento
1. Programas de estudio para las necesidades académicas incrementados.	14.932,50	Presupuesto Institucional de la Universidad Central del Ecuador
2. Organización del talento humano académico mejorada.	59.377,50	
3. Gestión, compromiso, obligaciones, responsabilidades y funciones del personal en planificación mejoradas.	23.377,50	
4. Técnicas e instrumentos para vincular procesos y acciones conjuntas en planificación adecuadas.	15.277,50	
5. Gestión financiera y de recursos mejoradas.	10.335,00	
6. Metodología apropiada para la elaboración y ejecución del presupuesto implementada.	15.427,50	
TOTAL	138.727,50	

Elaboración: Las Autoras

Cuadro No. 17: Plan Operativo Anual de la Propuesta

COMPONENTE	RESPONSABLES	INDICADOR/META	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
1. Programas de estudio para las necesidades académicas incrementados.	Dirección de Planificación Universitaria: Sub Procesos de Planificación, Seguimiento y Evaluación.	1 Programa de Estudio relacionado a necesidades académicas implementado hasta el 2013											1		1	
2. Organización de talento humano académico mejorada.		17 Facultades de la Universidad Central con personal académico organizado, capacitado, reclasificado y evaluado hasta el 2013.	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	17	
3. Gestión, Compromiso, obligaciones, responsabilidades y funciones del personal en planificación mejoradas.		1 Manual de Gestión del personal implementado hasta el 2013										1				1
4. Técnicas e Instrumentos para vincular procesos y acciones conjuntas en planificación adecuadas		1 Metodología de vinculación de procesos y acciones conjuntas en planificación implementada hasta el 2013										1				1
5. Gestión financiera y de recursos mejoradas.		17 Facultades de la Universidad Central del Ecuador fortalecidas en el proceso de contratación y adquisiciones hasta el 2013.	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	17	
6. Metodología apropiada para la elaboración y ejecución del presupuesto implementada		95% de ejecución presupuestaria de la Universidad Central alcanzada hasta el 2013	8%	17%	20%	25%	30%	35%	45%	55%	60%	75%	85%	95%	95%	
ACTIVIDAD	RESPONSABLES	COSTO PROGRAMADO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
1.1 Coordinación para la elaboración de estándares, lineamientos, instrumentos y metodologías de oferta de servicios de la Universidad Central del Ecuador.		5,797.50		2,898.75					2,898.75						5,797.50	
1.2 Revisión de las programaciones curriculares por carrera universitaria.		4,642.50			1,547.50			1,547.50				1,547.50			4,642.50	
1.3 Impulso, coordinación, propuesta y ejecución de los programas de formación docente con fines de planeación, diseño curricular, metodologías del proceso enseñanza y aprendizaje, la evaluación, entre otros aspectos.		4,492.50	1,123.13				1,123.12				1,123.12			1,123.13	4,492.50	
2.1 Realización de una reclasificación de puestos y categorías salariales.		33,292.50				16,646.25				16,646.25					33,292.50	
2.2 Implementación de procesos permanentes de capacitación y actualización de conocimientos al personal administrativo y docente.		21,292.50	1,774.37	1,774.37	1,774.37	1,774.38	1,774.38	1,774.38	1,774.37	1,774.37	1,774.37	1,774.38	1,774.38	1,774.38	21,292.50	
2.3 Implementación de permanentes procesos de evaluación al personal docente y administrativo.		4,792.50	1,597.50						1,597.50					1,597.50	4,792.50	
3.1 Implementación de talleres relacionados a temas de planificación.		10,792.50	3,597.50					3,597.50					3,597.50		10,792.50	

3.2 Elaboración de instrumentos que permitan el mejoramiento de la planificación y el seguimientos a la gestión.		6,292.50		3,146.25	3,146.25										6,292.50
3.3 Desarrollo de sistemas de incentivos para el personal de planificación, en relación a la consecución de resultados.	Dirección de Planificación,	6,292.50		6,292.50											6,292.50
4.1 Propuesta de políticas, normas, lineamientos y procedimientos de planificación e inversión.	Dirección Financiera,	4,492.50		1,497.50					1,497.50				1,497.50		4,492.50
4.2 Desarrollo de un sistema de gestión de procesos de planificación vinculado a otros procesos de la institución.	Gestión de Talento Humano, Dirección Administrativa.	6,292.50				6,292.50									6,292.50
4.3 Establecimiento de estrategias para asegurar la aplicación de mecanismos y metodologías de participación de los actores internos y externos en los procesos de planificación.		4,492.50			2,246.25				2,246.25						4,492.50
5.1 Fortalecimiento del área de adquisiciones y los procesos de contratación.		4,642.50			2,321.25			2,321.25							4,642.50
5.2 Monitoreo permanente del presupuesto devengado y la ejecución presupuestaria de la Universidad.		5,692.50	474.38	474.38	474.38	474.37	474.37	474.37	474.38	474.38	474.38	474.37	474.37	474.37	5,692.50
6.1 Establecimiento de herramientas e instrumentos que permitan certificar la inversión en función a sus rendimientos económicos, sociales y financieros y la calidad del gasto corriente, operativo y de inversión.		6,292.50				3,146.25			3,146.25						6,292.50
6.2 Desarrollo de planes que permiten programar el presupuesto y medir la calidad del gasto.		4,642.50		1,547.50				1,547.50					1,547.50		4,642.50
6.3 Análisis y validación de las actividades estratégicas institucionales y articularlas con la programación presupuestaria anual de la Universidad Central del Ecuador.		4,492.50					2,246.25							2,246.25	4,492.50
TOTAL =		138,727.50	8,566.88	17,631.25	11,510.00	28,333.75	5,618.12	11,262.50	13,635.00	18,895.00	3,371.87	3,796.25	8,891.25	7,215.63	138,727.50
<i>Elaboración: Las Autoras</i>															

4.11.- Sistema de Monitoreo y Evaluación

Para la realización del monitoreo dentro del Proyecto, se pueda contar con los siguientes instrumentos:

1. Plan de Monitoreo: es el documento que señala quien va a producir la información, en este caso el trabajo será realizado por una comisión interna que realice la gestión dentro del proyecto, también se necesita conocer quien va a utilizar la información, esta claro que a todos les interesa saber cual es el avance del proyecto y determinar si los resultados que se están obteniendo en el transcurso y plazo del proyecto concuerdan con las expectativas que se planificaron al inicio del proyecto, los métodos de recopilación serán listas de verificación de resultados y cumplimientos de actividades en las fechas programadas para su cumplimiento, adicionalmente en todo momento se deben tener a mano: el cronograma del monitoreo y el presupuesto del monitoreo.
2. Plan de Ejecución Física.
3. Plan de Ejecución Financiera.

El proceso de seguimiento y apoyo técnico-administrativo estará enfocado en medir el avance del proyecto (estableciendo ajustes estratégicos en ejecución), teniendo en cuenta los siguientes elementos:

1. El cumplimiento de las actividades previstas en la Programación Anual de la Política Publica.
2. El cumplimiento de la Matriz de Planificación.
3. Identificar si los beneficiarios a los cuales se está atendiendo son aquellos contemplados en el proyecto.
4. Sondear si el proyecto está cumpliendo con los indicadores de Objetivo Específico y de los Resultados Esperados, en base a verificación y análisis de las evidencias.
5. El cumplimiento del presupuesto.
6. Administración contable del proyecto cumple con todas las especificaciones convenidas y con la ley vigente en el país.

El Monitoreo dentro del proyecto se realizara periódicamente para identificar los logros que se han adquirido dentro del proyecto, de la misma forma estableciendo cuales son las debilidades y recomendando las medidas correctivas que optimicen los resultados, deberá realizarse en cada una de las etapas empezando desde la planificación y presupuesto hasta la atención.

La evaluación tendrá dos fases:

- **Formativa:** es necesario que las recomendaciones se den durante la ejecución del proyecto.
- **Sumativa:** es todo el conjunto de informes y documentos que se redactaran luego de la ejecución del proyecto.

El monitoreo será realizado por los propios ejecutores del proyecto, y busca determinar la eficiencia, la misma que se conseguirá mediante la combinación óptima de todos los factores (humanos, físicos y de capital) y también mediante la eficacia que permitirá lograr las metas y resultados que se habían establecido.

La necesidad de mejorar la calidad de la educación universitaria, de orientarla hacia las áreas de desarrollo con proyección al mejoramiento de la calidad de vida de la población, atender las características de masificación, proporcionar al que aprende el tipo de educación individualizada que le sea relevante y dar oportunidades reales de acceso y permanencia a la educación, hace imprescindible buscar formas de innovación educativa, sobre la base de una evaluación permanente de las actuales estructuras y procesos, para mejorar la calidad de la educación universitaria.

El nuevo modelo teórico del sistema de planificación de la Universidad Central del Ecuador, está compuesto por tres elementos: 1.- Entradas; 2.- Operaciones o Procesos; y, 3.- Productos o Salidas.

1.- Las entradas equivalen a los recursos, talentos, destrezas, aspiraciones y otros potenciales de crecimiento que los estudiantes, docentes, administradores y comunidad aportan al sistema educativo.

En el caso de la Universidad Central del Ecuador, las entradas o insumos son: sistema productivo del país; necesidades del desarrollo social y económico del país; necesidades del desarrollo científico, tecnológico y humanístico de la región y país; necesidades de formación de talentos humanos; conocimiento científico-técnico actualizado y disponible; talentos humanos, financieros y físicos disponibles para la actividad; materia prima; principios y valores; y, marco jurídico.

2.- Las operaciones o procesos, están dados por las 4 actividades fundamentales del quehacer universitario, y lo que cada una de ellas implica, y son: Gestión Universitaria; Docencia; Investigación Científica y Tecnológica; y, Vinculación con la Colectividad.

3.- Los productos o salidas en el caso de la Universidad son: los graduados (talento humano); producción científica y tecnológica; producción para el desarrollo social; publicaciones; servicios: culturales, asistencia técnica, consultoría; propiedad intelectual; prestigio e impacto institucional.

La metodología a utilizar se basa en un conjunto de herramientas que permitirán recolectar y analizar la información relevante sobre la situación actual de los procesos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de la Dirección de Planeamiento de la Universidad Central del Ecuador.

Las principales herramientas y actividades a realizar durante esta primera fase son las siguientes:

- ✓ Árbol de diagnóstico
- ✓ Encuesta base
- ✓ Taller de Trazabilidad
- ✓ Análisis de información con base en el Sistema Integrado de Planificación e Inversión SIPeIP (anteriormente conocido como SIPLAN).

Estas herramientas brindarán una visión clara de la situación actual de la Universidad desde un punto de vista cuantitativo y cualitativo. A continuación se hace una profundización sobre las mismas.

a. Árbol de Diagnóstico

Esta herramienta se basa en información obtenida a través de entrevistas clínicas, reuniones o talleres realizados por los consultores, para encontrar la principal problemática de la institución. Una vez levantada la información necesaria, se procede a organizarla mediante una lógica de causalidad pura para evidenciar las principales causas raíz de los problemas, así como los efectos últimos que de ellos se derivan.

El Árbol de Diagnostico es un híbrido entre el Árbol de Problemas de la metodología de Marco Lógico y el Árbol de Realidad Actual de Teoría de las restricciones, en el cual la lógica es la que ordena los problemas en causa y efecto puro no solamente lineal y determinista, para que se produzca posteriormente la prospección positiva de los objetivos de donde resultaran; las actividades, componentes o resultados, objetivos específico y general. Adicionalmente sirve para determinar la principal restricción o problema raíz de la organización, de la cual se determina la primera actividad prioritaria de mejora

Para obtener la información a partir de la cual se elaborará el árbol de diagnostico, se utilizará uno o varios de los procedimientos que a continuación se describen.

b. Entrevistas clínicas

La entrevista clínica es una técnica que se utiliza para profundizar en el análisis y conocimiento de las causas reales que están produciendo unos efectos determinados. Son encuestas personales que se aplican a los involucrados directos de la problemática que se trata de averiguar.

c. Preguntas Socráticas

Las preguntas socráticas sirven para conducir una reunión en las que se desea esclarecer un hecho o desarrollar el conocimiento de los contertulios a través de la pregunta (mayéutica).

Entre los tipos de preguntas a utilizar están:

- Preguntas para claridad
- Preguntas para probar supuestos
- Preguntas que prueban razón y evidencia
- Preguntas para probar implicaciones y consecuencias
- Preguntas acerca de puntos de vista y perspectivas
- Preguntas sobre las preguntas

La información que se recoge por este medio es de suma importancia, pues se trata de precisiones, afirmaciones, juicios de valor o de hecho, que ilustran la causalidad de una problemática.

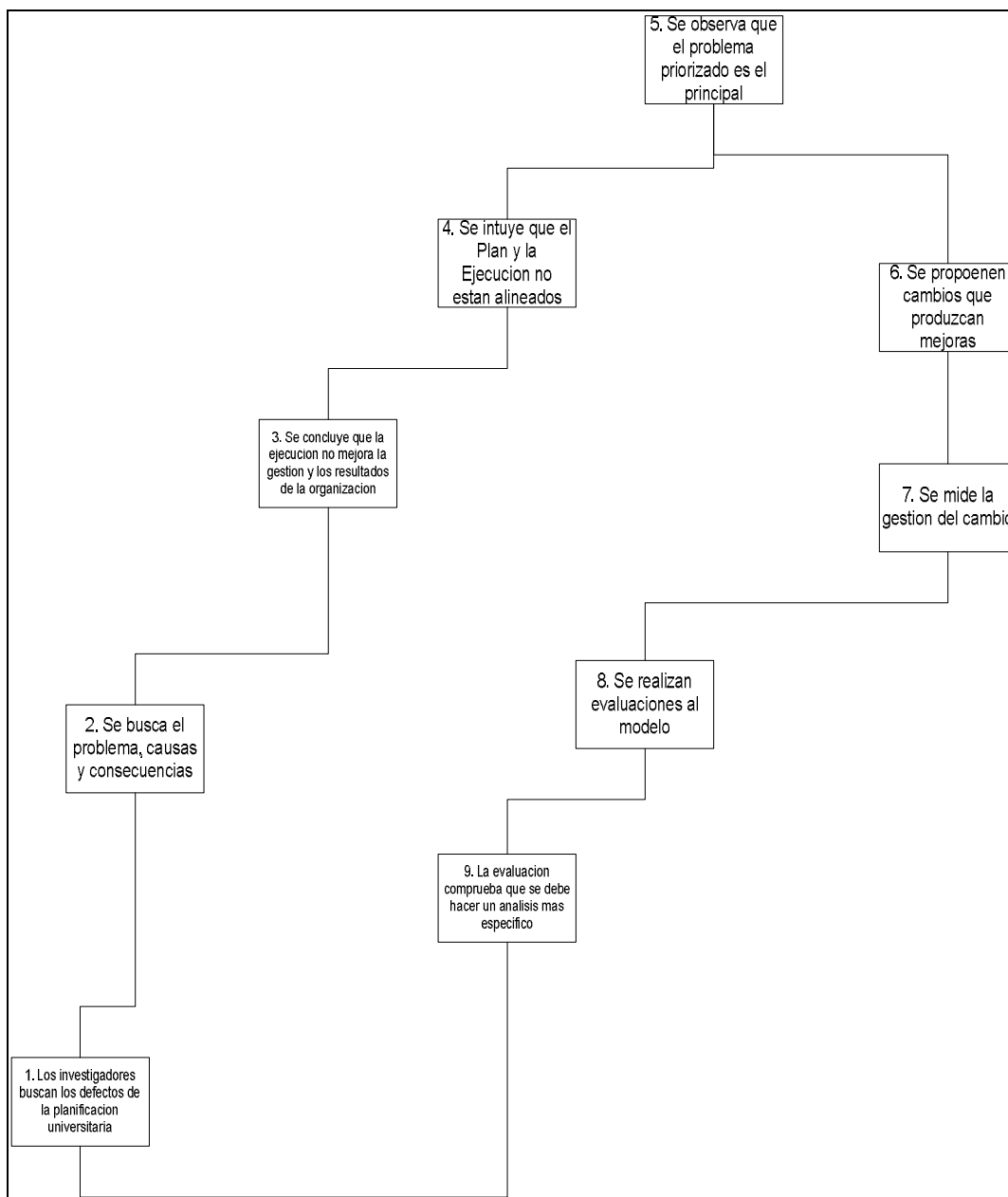
d. Grupos focales

Un grupo focal se puede definir como un colectivo humano en la cual varios integrantes de una o varias unidades de la organización se reúne con el propósito de aportar con información, especialmente cualitativa, respecto de una situación o circunstancia que se desea analizar.

La información recolectada por la aplicación de estas técnicas citadas y descritas, permitirá contar con los elementos para construir el árbol de diagnostico para la Universidad Central del Ecuador.

A continuación se presenta un ejemplo de la presente herramienta.

Gráfico No. 12: Aplicación Flujograma Flujos Focales



Elaboración: Las Autoras

e. Encuesta Base

Mediante esta herramienta se procederá a personalizar y aplicar una encuesta a una muestra representativa de la institución, con el fin de obtener información sobre la situación actual en lo referente a la principal problemática relacionada al seguimiento y evaluación de la gestión, que incide en la ejecución presupuestaria.

El cuestionario será del tipo estructurado, con múltiples alternativas de solución, las mismas que serán ponderadas y clasificadas en diversas temáticas.

Al final se obtendrá una calificación parcial para cada uno de los temas definidos y un índice global para la institución. Lo anterior determinará de manera cuantitativa el diagnóstico para la Universidad Central del Ecuador.

La metodología a implementarse establece aplicar 8 parámetros cuantificables que van de -0,1 a 0.25, estableciendo que el equilibrio se producirá cuando las medias tengan exactamente el mismo valor:

Con los siguientes rangos:

-0.1: Pésimo

-0.05: Insuficiente

0: Bajo Nivel

0.05: Regular

0.10: Bien

0.15: Muy Bien

0.25: Excelente

Las variables a seleccionar son:

- a. Gusto por la carrera:
- b. Gusto por la imagen institucional:
- c. Gusto por la metodología de aprendizaje:
- d. Calidad de los profesores:
- e. Calidad de la infraestructura:
- f. Visión a futuro de la profesión:
- g. Expectativas de crecimiento profesional:
- h. Excelencia académica

A cada encuestado se le propone calificar cada uno de estos aspectos, de acuerdo a las variables y rangos de calificación, y se establece una media aritmética, obteniéndose por ejemplo los siguientes resultados.

Cuadro No.18: Aplicación Resultados Encuesta Base

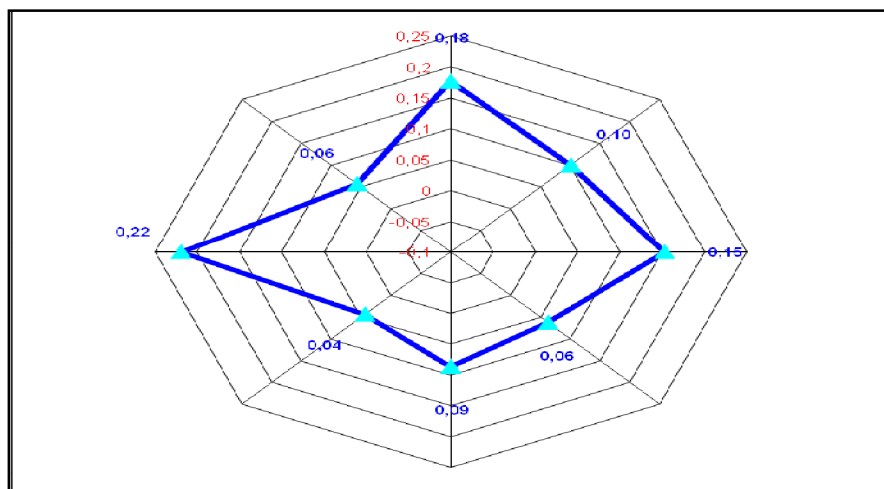
Variable	Media Aritmética
A	0.18
B	0.10
C	0.15
D	0.06
E	0.09
F	0.04
G	0.22
H	0.06

Elaboración: Las Autoras

Del análisis se concluye que solo las variables a, c y g sobrepasan el 0.15 que estaba estimado, mientras que debe producirse un proceso completo de análisis en varios aspectos en las variables f (0.04) y h (0.06).

Finalmente para visualizar de mejor manera los resultados se presenta el siguiente grafico:

Gráfico No. 13: Aplicación Resultados Encuesta Base



Elaboración: Las Autoras

f. Taller de Trazabilidad

Este taller está diseñado para determinar el flujo de información en los procesos de contratación y las interacciones de las diferentes áreas involucradas de la Universidad

Centraldel Ecuador. Es 100% práctico y servirá para obtener una comprensión global de dichos procesos.

Para lograr el objetivo del taller se utilizará una madeja de lana y unas tijeras para ir determinando la trazabilidad a lo largo de todo el proceso. Dicho taller será filmado desde dos ángulos diferentes para que posteriormente la dinámica pueda ser analizada con mayor detalle.

La descripción general del taller es la siguiente:

El líder del equipo dará la instrucción sobre el desarrollo completo de un proceso de contratación, para lo cual deberá dar la orden y entregar la madeja de lana a quien realizará la primera actividad, a su vez, la persona que recibe la madeja deberá enviar a la segunda persona o grupo de personas involucradas en este proceso, los segundos a los terceros y así sucesivamente hasta terminar el ciclo.

Habrán actividades secuenciales y en paralelo, agregadoras de valor y de apoyo, y se deberá mencionar los documentos habilitantes que le permitirán seguir con el proceso. Al final se obtendrá una hoja de ruta o lista de verificación y se hablará sobre las lecciones aprendidas del taller.

Tiempo:	Hasta 2 horas, dependiendo de la complejidad de los procesos.
No. de intentos:	2 intentos.
Dirigido para:	Representantes de las áreas involucradas en los procesos de planificación.

g. Análisis de información con base en el sistema e ó Sigef.

Finalmente, se realizará un análisis de la situación presupuestaria, con corte el último mes disponible del año de ejecución, tomando como base la información existente en el sistema gubernamental e ó SIGEF.

Se analizará la información y se realizará un resumen en forma de diagnóstico que evidencie la situación actual de los aspectos relacionados con la ejecución presupuestaria y las metas existentes en el sistema.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.- CONCLUSIONES

- El mejoramiento del Sistema de Educación Universitaria permitirá contribuir a mejorar la calidad de vida de la población objetivo, rompiendo las dinámicas de marginalización a nivel nacional.
- La globalización actual y el acelerado desarrollo de las instituciones de educación superior como consecuencia del desarrollo de la tecnología, la comunicación y la información para el cumplimiento eficiente de tareas, deben organizarse adecuadamente y sobre todo contar con los recursos económicos, humanos, tecnológicos y de capital suficientes que le permitan gestionar el apoyo a todas las actividades operacionales previamente planificadas.
- En la Universidad Central del Ecuador, ha sido limitada la gestión administrativa, porque se ha carecido de normas y reglamentos para realizar mejor las actividades, no se tienen manuales actualizados acordes a las exigencias de la educación superior a nivel mundial que permitan organizar adecuadamente las funciones administrativas y académicas, así como se ha carecido de planes que permitan desarrollar eficientemente las actividades institucionales.
- La aplicación de Planificación Estratégica en la Universidad Central del Ecuador permitirá conocer con mayor claridad las fortalezas y debilidades de su realidad interna, así como las oportunidades y amenazas en el ámbito externo, lo cual posibilitará establecer estrategias posibles que permitan minimizar las debilidades y amenazas y aprovechar al máximo sus oportunidades y fortalezas.
- El nuevo Sistema de Planificación Universitario planteado podrá considerarse dentro de la Universidad Central del Ecuador como un cambio organizacional que signifique brindar los servicios de educación superior e investigación, desarrollados a base de un proceso de planificación estratégica que formen parte de los grandes objetivos institucionales de la Universidad Central, y su respectiva alineación con los Objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.

- La planificación universitaria es un proceso que implementa acciones y actividades para lograr el desarrollo académico deseado, este resultado debe ser parte del plan educativo, y a su vez del plan de desarrollo económico y social del país, para de esta forma se pueda decir, que el sistema educativo universitario sea el punto de partida, para lograr los fines generales de la nación en materia de educación superior. Es por ello, que se dice que la educación universitaria en Ecuador pueda pasar de una escala macro social a una escala micro social.

5.2.- RECOMENDACIONES

- Es fundamental desarrollar el Plan Estratégico Universitario dentro de la Universidad Central del Ecuador, con la finalidad de fortalecer su misión, visión, objetivos y estrategias, todo este proceso formara parte del cambio de cultura organizacional que permita proyectar las actividades hacia el futuro que fortalezcan la imagen institucional de la Universidad ante la ciudadanía.
- Es importante el desarrollo de proyectos académicos y de investigación ante los organismos técnicos competentes, lo que permitirá desarrollar servicios de educación superior cada vez más especializados utilizando los recursos disponibles que posee la universidad.
- La oferta de servicios debe ser de alta calidad en concordancia a las exigencias del mundo globalizado del cual la Universidad Central forma parte, para lo cual es imprescindible se fortalezcan los procesos de interrelación entre actores internos (autoridades, docentes, trabajadores y estudiantes) y los actores externos (ciudadanía, empresas publicas, privadas, sector externo).
- Es esencial establecer convenios y acuerdos de cooperación con instituciones públicas, privadas y externas con la finalidad de fortalecer la imagen institucional de la Universidad Central, el resultado de este proceso será el mejoramiento en el acceso a más y mejores servicios por parte de los usuarios internos y externos.
- El gobierno a través de sus funciones ejecutiva y legislativa debe procurar el fomento de políticas necesarias para el incremento y desarrollo del sector de educación superior a nivel nacional, por otra parte para los organismos encargados de la Planificación Nacional como es el caso de SENPLADES, se recomienda poner en práctica los

procedimientos explícitos de planeación presupuestaria universitaria, mediante la articulación de las funciones a partir de proyectos que ya se encuentren formulados y priorizados.

- La Universidad Central del Ecuador presenta un recurso humano que al aprovechar óptimamente las herramientas de planificación estratégica permitirán elevar el nivel académico de la universidad.

GLOSARIO

Manuales Administrativos

Son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la Universidad Central del Ecuador; es decir, entenderemos por manual, el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una unidad administrativa o académica, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Manual de Procedimientos

Es un instrumento de apoyo a la labor administrativa y académica, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en secuencia lógica las distintas actividades de cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando, quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

Monitoreo

Es el acompañamiento sistemático y periódico de la ejecución de una actividad o proyecto para verificar el avance en la ejecución de una meta, la adecuada utilización de recursos para lograr dicho avance y la consecución de los objetivos planteados durante el proceso de ejecución, con el fin de detectar, oportunamente, deficiencias, obstáculos o necesidades de ajuste.

SIGLAS

CONADE (Consejo Nacional de Desarrollo)

Con entidades adscritas, como, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el Fondo Nacional de Pre inversión, y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). En 1998, en lugar del CONADE, se creó la Oficina de Planificación (ODEPLAN).

ODEPLAN (Oficina de Planificación de la Presidencia de la República)

Se ocupaba de los espacios que tenía el Consejo nacional de Desarrollo (Conade); básicamente todo el proceso de priorización de planes y proyectos a nivel presupuestario.

CONAM (Consejo Nacional de Modernización)

Modernizar el Estado con eficiencia y transparencia para mejorar la calidad de vida y el bienestar de los ecuatorianos es la misión del CONAM. Para ello, ha definido como su visión la de promover un Estado eficiente, con una regulación ágil que evite la corrupción e incentive la inversión

productiva, con servicios básicos de calidad y amplia cobertura, en un ambiente de igualdad de oportunidades y solidaridad con la población de menores recursos

JUNAPLA (Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica)

Creada mediante Decreto Ley de Emergencia número 19, del 28 de mayo de 1954. En 1979, fue remplazada por el Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE), con entidades adscritas, como, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el Fondo Nacional de Pre inversión, y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). En 1998, en lugar del CONADE, se creó la Oficina de Planificación (ODEPLAN).

CONEA (Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación)

Es un organismo de Derecho Público, cuya finalidad esencial es el mejoramiento de la calidad académica y de gestión de las universidades, escuelas politécnicas e institutos superiores técnicos y tecnológicos del país, a través de los procesos de autoevaluación institucional, evaluación externa y acreditación.

CONESUP (Consejo de Educación Superior)

Es el organismo de derecho público con personalidad jurídica, con patrimonio propio, independencia administrativa, financiera y operativa, que tiene por objetivo la planificación, regulación y coordinación interna del sistema de educación superior, y la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva. Formulará políticas generales de educación superior respetando la autonomía responsable y solidaria de las instituciones universitarias y politécnicas.

LOES (Ley Orgánica de Educación Superior)

Esta Ley regula el sistema de educación superior en el país, a los organismos e instituciones que lo integran; determina derechos, deberes y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, y establece las respectivas sanciones por el incumplimiento de las disposiciones contenidas en la Constitución y la presente Ley, tiene como objeto definir sus principios, garantizar el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

SENESCYT (Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación)

Es el órgano que tiene por objeto ejercer la rectoría de la política pública de educación superior y coordinar acciones entre la Función Ejecutiva y las Instituciones del Sistema de Educación Superior.

SENPLADES (Secretaría Nacional para la Planificación del Desarrollo)

Es la Institución pública encargada de realizar la planificación nacional en forma participativa incluyente y coordinada para alcanzar el Buen Vivir que anhelamos todas y todos los ecuatorianos, es el ente rector de la inversión pública, tiene dentro de sus competencias la elaboración del Plan Anual y Plurianual de Inversión, emiten las directrices para la elaboración de dichos planes las mismas que aplican para todas las instituciones que forman parte del Presupuesto General del Estado.

CEAACES (Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior)

Es un organismo de Derecho Público, cuya finalidad esencial es el mejoramiento de la calidad académica y de gestión de las universidades, escuelas politécnicas e institutos superiores técnicos y tecnológicos del país, a través de los procesos de autoevaluación institucional, evaluación externa y acreditación.

SIPeIP (Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública)

Se constituye en una herramienta fundamental que permite consolidar la información generada a partir de una metodología de planificación institucional, que prioriza la observancia de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, la implementación de la política pública, prioridades definidas por las instituciones, concreción en programas y proyectos de inversión pública.

E-SIGEF

Es la herramienta informática del Sistema de Administración Financiera del estado que permite realizar la gestión presupuestaria, contable y de pagos de las entidades públicas.

FOPEDEUPO (Fondo Permanente de Desarrollo de las Universidades y Escuelas Politécnicas)

Este fondo establece una pre asignación que garantiza la entrega de los recursos para los centros de educación superior, esta comprendido por los siguientes rubros: Las asignaciones establecidas en el Presupuesto General del Estado, el 11% del Impuesto a la Renta (10% para las estatales y 1% para las cofinanciadas); el 10% del rendimiento total del IVA; el 1% del PGE destinado para investigación; el 5% del impuesto a la explotación de los recursos minerales metálicos y no metálicos.

SNDPP (Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa)

Comprende el conjunto de entidades, principios, mecanismos, políticas e instrumentos que regulan y orientan la planificación e inversión nacional.

SNIESE (Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador)

Es un servicio de información público, gratuito de gestión de datos y difusión de estadísticas que facilita la planificación institucional, el diseño de políticas y el monitoreo de las metas del Plan Nacional para el Buen Vivir.

SODEM (Secretaría Nacional de los Objetivos de Desarrollo del Milenio)

Es el organismo de coordinación de los ministerios y demás instituciones del Estado que tienen a su cargo el cumplimiento de las metas y objetivos del milenio, para articular políticas públicas en la materia y definir una agenda que permita el cumplimiento de esta obligación asumida por el Estado ecuatoriano.

PDI (El Plan de Desarrollo Institucional)

Es un documento guía para autoridades, unidades académicas institutos y dependencias administrativas para el cumplimiento de la Misión y Visión de la institución, contiene los lineamientos estratégicos para un periodo de 5 años, sirve como un orientador de desarrollo y crecimiento ante las nuevas tendencias de la educación superior.

POA (Plan Operativo Anual)

Es una planificación a corto plazo, cuya realización está pensada para un año, tiene por objeto conseguir la ejecución del Proyecto Educativo Institucional. Surge de la visión, misión, propósitos, objetivos y estrategias cronogramadas en su matriz de planificación de los Proyectos específicos de implementación.

SAU (Sistema Académico Universitario)

Es un sistema vía web que se encuentra en red con cada una de las facultades desde septiembre del 2009, es un sistema centralizado con una sola base de datos, está formado por siete módulos; módulo de inscripción, módulo de matrículas, módulo de estudiantes, módulo para crear docentes, módulo de profesores (datos, notas, horarios, materias), módulo de administración (facultades, carreras), datos de usuario y un módulo de auditoría (registra cambios que se hacen en el sistema).

PAPP (La Programación Anual de la Política Pública)

Es la desagregación anual de la Programación Plurianual de la Política Pública (ajustada por la coyuntura, ya que esta última es indicativa), con un desglose a nivel semestral tanto en la programación de las metas como en su presupuestación. Además, la PAPP refleja los Objetivos Estratégicos Institucionales.

PPPP (Programación Plurianual de la Política Pública)

Es un instrumento orientador de la gestión institucional que incluye tanto a la planificación como a la programación de mediano plazo, en el que se plasma las metas esperadas para cada uno de los objetivos definidos, las líneas de acción para un período de gobierno (4 años) y la inversión prevista para el mismo lapso de tiempo.

La Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP) asegurará la sostenibilidad en el tiempo de los programas, proyectos y actividades de la institución.

ANEXOS



Anexo No. 1

Encuesta No. de

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

FORMULARIO DE ENCUESTA

METODOLOGIAS DE PLANIFICACIÓN

(La información recolectada es estrictamente confidencial y será utilizada únicamente con fines estadísticos y de manera agregada)

Nota: Por favor en las preguntas cerradas encierre en un círculo la respuesta de su elección.
Y en las preguntas abiertas llene con letra impresa.

DATOS

Facultad:.....

Cargo: Decano:.....1

Sub-Decano:.....2

Sexo: F.....1

M.....2

Edad:.....

Profesión:.....

Tiempo en el cargo: Años

PREGUNTAS

1.- Existe en esta Facultad un Plan de Desarrollo Institucional o Plan Estratégico?

SI.....1

NO..... 2 (Pasar a la pregunta 3)

2.- Desde hace cuánto tiempo cuentan con este plan?

Años (Pasar a la pregunta 4)

3.- Por qué razón no se ha elaborado un PDI o Plan Estratégico?

.....
.....
.....
.....(Pasar a la pregunta 10)

4.- La Facultad cuenta con una Comisión de Planificación y Presupuesto?

SI.....1

NO.....2(Pasar a la pregunta 6)

5.- Quienes la integran?

.....
.....
.....
.....

6.- Qué tipo de metodología de planificación utilizan en esta Facultad?

- | | |
|---------------------------------|---|
| a) Plan Estratégico | 1 |
| b) Plan por Procesos | 2 |
| c) Marco Lógico | 3 |
| d) Plan Estratégico Situacional | 4 |
| e) Otra.....especifique | 5 |
| f) Ninguno | 6 |

7.- Quienes intervienen en el proceso de planificación?

- | | | |
|---------------------|----------|----------|
| a) Autoridades | SI.....1 | NO.....2 |
| b) Empleados | SI.....1 | NO.....2 |
| c) Estudiantes | SI.....1 | NO.....2 |
| d) Actores Externos | SI.....1 | NO.....2 |

8.- Existe una metodología escrita y aprobada para el proceso de planificación?

SI.....1

NO.....2

9.- A través de que mecanismos se establece la planificación?

- | | |
|----------------|---|
| a) Instructivo | 1 |
| b) Reglamento | 2 |
| c) Ninguno | 3 |

10.- Quienes son los responsables de elaborar el Plan Operativo Anual?

- | | |
|---------------|---|
| a) Decano | 1 |
| b) Sub-Decano | 2 |

- c) Consejo Académico 3
- d) Consejo Directivo 4
- e) Comisión de Planificación 5
- f) Jefe Departamental 6
- g) Todos 7

11.- Qué mecanismos utilizan para socializar el POA?

- a) Página Web 1
- b) Documentos Impresos 2
- c) Reuniones informativas 3
- d) Ninguna 4

12.- Según su criterio, cuáles son las deficiencias en la planificación de la Facultad?

- a) Escaso personal capacitado 1
- b) Ausencia de Metodologías 2
- c) Débil participación de los Actores 3

13.- Señale en orden prioritaria tres sugerencias para mejorar el proceso de planificación de la Facultad.

1).....

 2).....

 3).....

Gracias por su colaboración.

MATRIZ PROFORMA PLAN OPERATIVO ANUAL 2011



PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR 2009-2013				PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL (UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR)									
OPNBV	POLITICA	META	INDICADOR	OEI	RESPONSABLE	I INTERMEDIO	LINEA BASE	Meta Anual	Meta trimestral				
02 MEJORAR LAS CAPACIDADES Y POTENCIALIDADES DE LA POBLACIÓN	02.06 PROMOVER LA INVESTIGACIÓN Y EL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO, LA REVALORIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y SABERES ANCESTRALES, Y LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.	02.06.02 ALCANZAR EL 0.44% DE GASTO EN I+D+i COMO PORCENTAJE DEL PIB AL 2013.	GASTO EN I+D+i COMO PORCENTAJE DEL PIB	1.-MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR EN EL SISTEMA UNIVERSITARIO NACIONAL	Director (Dirección General de Investigación y Postgrado)	PRESUPUESTO EJECUTADO EN I+D	452,506.00	INCREMENTO DEL 20%	5%				
									5%				
									5%				
									5%				
									Director General Académico / Director General de Investigación y Postgrado	POSICIONAMIENTO: COCIENTES ACADEMIA, ESTUDIANTES Y ENTORNO APRENDIZAJE, INVESTIGACION, GESTION (CONEA)	65%	INCREMENTO DEL 20%	5%
								5%					
								5%					
								5%					
													5%

02 MEJORAR LAS CAPACIDADES Y POTENCIALIDADES DE LA POBLACIÓN	02.05 FORTALECER LA EDUCACIÓN SUPERIOR CON VISIÓN CIENTÍFICA Y HUMANISTA, ARTICULADA A LOS OBJETIVOS PARA EL BUEN VIVIR.	02.05.02 ALCANZAR EL PROMEDIO DE AMÉRICA LATINA EN LA TASA DE MATRICULA EN EDUCACIÓN SUPERIOR AL 2013.	TASA NETA DE EDUCACION SUPERIOR	2.-FORTALECER LA FORMACIÓN PROFESIONAL CON ALTO NIVEL ACADÉMICO, CIENTÍFICO, ÉTICO, HUMANO, AMBIENTAL, TECNOLÓGICO Y CULTURAL.	Unidades Académicas / Decanos Vicedecanos	TASA DE MATRICULA ESTUDIANTIL PREGRADO UCE	Línea Base	Meta Anual	Meta I Trimestre
									Meta II Trimestre
									Meta III Trimestre
									Meta IV Trimestre
					Unidades Académicas / Decanos Vicedecanos	TASA DE GRADUACION	Línea Base	Meta Anual	Meta I Trimestre
									Meta II Trimestre
									Meta III Trimestre
									Meta IV Trimestre
				Unidades Académicas	MATRICULA ESTUDIANTIL POSGRADO UCE	Línea Base	Meta Anual	Meta I Trimestre	
								Meta II Trimestre	
								Meta III Trimestre	
								Meta IV Trimestre	

									50 Docentes capacitados
									50 Docentes capacitados
					Dr. Carlos Guarderas (Director General Académico) / Dr. Carlos Rodríguez (Director General Administrativo) / Unidades Académicas	Becas para capacitación Docente	0	Al menos 200 Docentes capacitados	50 Docentes capacitados
02 MEJORAR LAS CAPACIDADES Y POTENCIALIDADES DE LA POBLACIÓN	02.05 FORTALECER LA EDUCACIÓN SUPERIOR CON VISION CIENTIFICA Y HUMANISTA, ARTICULADA A LOS OBJETIVOS PARA EL BUEN VIVIR.	02.05.03 LLEGAR A 1500 BECAS DE CUARTO NIVEL EN EL 2013	NUMERO DE BECAS	3.- ELEVAR EL NIVEL DE FORMACION ACADÉMICA Y PROFESIONAL DE LOS DOCENTES CON VISION CIENTIFICA Y HUMANISTA.					50 Docentes capacitados
					Dirección General Administrativa / Unidades Académicas	Docentes con formación de cuarto nivel	57%	4%	1%
									1%
									1%
									1%
					Director General de Investigación y Postgrado/ Institutos de Investigación Unidades Académicas	INVESTIGACION= Incremento Numero de Proyectos Institucionales	15	21	0
									2
									2
02 MEJORAR LAS CAPACIDADES Y POTENCIALIDADES DE LA POBLACIÓN	02.05 FORTALECER LA EDUCACIÓN SUPERIOR CON VISION CIENTIFICA Y HUMANISTA, ARTICULADA A LOS OBJETIVOS PARA EL BUEN VIVIR.	02.05.01 AUMENTAR 369 INVESTIGADORES DEDICADOS A I+D+i AL 2013	NUMERO DE INVESTIGADORES DEDICADOS A I+D+i	4.- PROMOVER PROCESOS DE INVESTIGACION CIENTIFICA EN FUNCION DE LAS NECESIDADES DEL PAIS.					2
					Director General de Investigación y Postgrado/ Institutos de Investigación Unidades Académicas	INVESTIGACION 2= Incremento numero de Investigadores UCE	54	83	5
									8
									8
									8

12 CONSTRUIR UN ESTADO DEMOCRÁTICO PARA EL BUEN VIVIR	12.04 FOMENTAR UN SERVICIO PÚBLICO EFICIENTE Y COMPETENTE.	12.04.01 MEJORAR EN UN 60% LA PERCEPCIÓN DE LAS PERSONAS RESPECTO A LA PREPARACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS AL 2013	PORCENTAJE DE PERSONAS QUE MENCIONAN A LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS POCO PREPARADOS COMO UNO DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS AL MOMENTO DE HACER TRAMITE	5.-DESARROLLAR PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE VINCULACION CON LA SOCIEDAD.	Comisión de Vinculación / Unidades Académicas	VINCULACION =NUMERO DE PROGRAMAS APROBADOS Y EN EJECUCION DE VINCULACION	13	21	2
									2
									2
									2
					Comisión de Vinculación / Unidades Académicas	VINCULACION 3= PORCENTAJE DE SATISFACION DE LOS PROGRAMAS DE VINCULACION	70	82	3
									3
									3
									3
								3	
06 GARANTIZAR EL TRABAJO ESTABLE, JUSTO Y DIGNO, EN SU DIVERSIDAD DE FORMAS	06.05 IMPULSAR ACTIVIDADES ECONÓMICAS QUE CONSERVEN EMPLEOS Y FOMENTEN LA GENERACIÓN DE NUEVAS PLAZAS, ASÍ COMO LA DISMINUCIÓN PROGRESIVA DEL SUBEMPLEO Y DESEMPLEO.	06.05.03 INCREMENTAR EN UN 40% EL ACCESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR DE LOS JÓVENES DE LOS QUINTILES 1 Y 2 AL 2013	TASA NETA DE MATRICULA EN EDUCACION SUPERIOR	6.-APLICAR POLÍTICAS POSITIVAS DE EQUIDAD SOCIAL	Decanos / Unidades Académicas 16	TASA DE MATRICULA UCE = NUMERO DE ALUMNOS MATRICULADOS EN AÑO N	48,618	50,563	0%
									2%
									0%
									2%

01 AUSPICIA LA IGUALDAD, LA COHESIÓN Y LA INTEGRACIÓN SOCIAL Y TERRITORIAL EN LA DIVERSIDAD	01.01 GARANTIZAR LOS DERECHOS DEL BUEN VIVIR PARA LA SUPERACIÓN DE TODAS LAS DESIGUALDADES (EN ESPECIAL SALUD, EDUCACIÓN, ALIMENTACIÓN, AGUA Y VIVIENDA).	01.01.05 REVERTIR LA DESIGUALDAD ECONÓMICA, AL MENOS A NIVELES DE 1995 AL 2013	COEFICIENTE DE GINI DE CONSUMO	7.- MEJORAR LA INSERCIÓN Y ACEPTACION DE LOS GRADUADOS EN LA SOCIEDAD	Unidades Académicas / Decanos y Vicedecanos	INSERCIÓN LABORAL	35%	47%	3%
									3%
									3%
									3%
12 CONSTRUIR UN ESTADO DEMOCRÁTICO PARA EL BUEN VIVIR	12.05 PROMOVER LA GESTIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS DE CALIDAD, OPORTUNOS, CONTINUOS Y DE AMPLIA COBERTURA Y FORTALECER LOS MECANISMOS DE REGULACIÓN.	12.05.01 AUMENTAR AL MENOS A 7 LA PERCEPCIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS AL 2013	PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS	8.- MEJORAR LA PRESENCIA DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL EN LA SOCIEDAD MEDIANTE LA EXPRESIÓN DE OPINIONES FUNDAMENTADAS Y CRÍTICAS SOBRE TEMAS DE INTERÉS NACIONAL	Comisión de Vinculación / Unidades Académicas	SERVICIOS PÚBLICOS= PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN AL SERVICIO PÚBLICO DE LA UCE	70%	79%	2%
									2%
									2%
									3%

 MATRIZ PROFORMA PLAN OPERATIVO ANUAL 2011 									
Programación Operativa	Detalle	Presupuesto	Programación de la inversión	Detalle	Presupuesto	Región	Provincia	Cantón	Subtotal trimestral
Actividades Trimestre I	Presupuesto en I+ D	100,000.00	Proyectos de inversión trimestre I	Modernización de los laboratorios de la facultades de: Ciencias Médicas, Odontología e Ingeniería, Ciencias Físicas y Matemáticas	3,000,000	Sierra	Pichincha	Quito	
	Estudiantes con acceso al internet	225,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		325,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I		3,000,000				3,325,000
Actividades Trimestre II	Presupuesto en I+ D	100,000.00	Proyectos de inversión trimestre II						
	Estudiantes con acceso al internet	225,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		325,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II						325,000.00
Actividades Trimestre III	Presupuesto en I+ D	100,000.00	Proyectos de inversión trimestre III						
	Estudiantes con acceso al internet	225,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		325,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III						325,000.00
Actividades Trimestre IV	Presupuesto en I+ D	100,000.00	Proyectos de inversión trimestre IV						
	Estudiantes con acceso al internet	225,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		325,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV						325,000.00
Total Presupuesto Operativo Anual OEI 1 - Indicador Intermedio 1	1,300,000.00		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 1 - Indicador Intermedio 1	3,000,000.00				Total Presupuesto Anual OEI 1 - Indicador Intermedio 1	4,300,000.00
Actividades Trimestre I	Personas capacitadas en el uso de las TICs	6,224.54	Proyectos de inversión trimestre I						
	Implementar salas de Videoconferencia	187,500.00							
	Publicación de prospectos de admisión	62,500.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		256,224.54	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I						256,224.54
Actividades Trimestre II	Personas capacitadas en el uso de las TICs	6,224.54	Proyectos de inversión trimestre II						
	Implementar salas de Videoconferencia	187,500.00							
	Publicación de prospectos de admisión	62,500.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		256,224.54	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II						256,224.54
Actividades Trimestre III	Personas capacitadas en el uso de las TICs	6,224.54	Proyectos de inversión trimestre III						
	Implementar salas de Videoconferencia	187,500.00							
	Publicación de prospectos de admisión	62,500.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		256,224.54	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III						256,224.54
Actividades Trimestre IV	Personas capacitadas en el uso de las TICs	6,224.54	Proyectos de inversión trimestre IV						
	Implementar salas de Videoconferencia	187,500.00							
	Publicación de prospectos de admisión	62,500.00							

Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		256,224.54	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV					256,224.54
Total Presupuesto Operativo Anual OEI 1 - Indicador Intermedio 2	1,024,898.16		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 1 - Indicador Intermedio 2	0.00			Total Presupuesto Anual OEI 1 - Indicador Intermedio 2	1,024,898.16
Actividades Trimestre I	Formación profesional de estudiantes de tercer nivel	2,721,639.02	Proyectos de inversión trimestre I	CONSTRUCCION DE LA NUEVA BIBLIOTECA INSTITUCIONAL	1,500,000	Sierra	Pichincha	Quito
	Mallas curriculares actualizadas	45,000.00		CREACIÓN Y EQUIPAMIENTO DEL LABORATORIO DE ESTRUCTURAS Y SISMORRESISTENCIA DE LA ESCUELA DE INGENIERÍA CIVIL DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.	2,134,400	Sierra	Pichincha	Quito
	Remuneraciones Docentes, Administrativos y Servidores	22,250,000.00		IMPLEMENTACIÓN DE EQUIPOS E INSTRUMENTAL ANALÍTICO PARA LA FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	3,630,022	Sierra	Pichincha	Quito
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		25,016,639.02	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I		7,264,422			32,281,061.02
Actividades Trimestre II	Formación profesional de estudiantes de tercer nivel	2,721,639.02	Proyectos de inversión trimestre II	CONSTRUCCION DEL EDIFICIO DE LA FACULTAD DE QUIMICA	2,000,000			
	Mallas curriculares actualizadas	45,000.00		EQUIPAMIENTO EN UNIDADES ACADEMICAS	1,500,000			
	Remuneraciones Docentes, Administrativos y Servidores	22,250,000.00		IMPLEMENTACION DEL CENTRO DE COPIADO UCE	250,000			
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		25,016,639.02	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II		3,750,000			28,766,639.02
Actividades Trimestre III	Formación profesional de estudiantes de tercer nivel	2,721,639.02	Proyectos de inversión trimestre III					
	Mallas curriculares actualizadas	45,000.00						
	Remuneraciones Docentes, Administrativos y Servidores	22,250,000.00						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		25,016,639.02	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III					25,016,639.02
Actividades Trimestre IV	Formación profesional de estudiantes de tercer nivel	2,721,639.02	Proyectos de inversión trimestre IV					
	Mallas curriculares actualizadas	45,000.00						
	Remuneraciones Docentes, Administrativos y Servidores	22,250,000.00						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		25,016,639.02	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV					25,016,639.02
Total Presupuesto Operativo Anual OEI 2 - Indicador Intermedio 1	100,066,556.08		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 2 - Indicador Intermedio 1	11,014,422.00			Total Presupuesto Anual OEI 2 - Indicador Intermedio 1	111,080,978.08
Actividades Trimestre I	Estudiantes de tercer nivel graduados	50,000.00	Proyectos de inversión trimestre I					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		50,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I					50000
Actividades Trimestre II	Estudiantes de tercer nivel graduados	50,000.00	Proyectos de inversión trimestre II					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		50,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II					50000
Actividades Trimestre III	Estudiantes de tercer nivel graduados	50,000.00	Proyectos de inversión trimestre III					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		50,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III					50000

Actividades Trimestre IV	Estudiantes de tercer nivel graduados	50,000.00	Proyectos de inversión trimestre IV						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		50,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV						50000
Total Presupuesto Operativo Anual OEI 2 - Indicador Intermedio 2	200,000.00		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 2 - Indicador Intermedio 2	0.00				Total Presupuesto Anual OEI 2 - Indicador Intermedio 2	200,000.00
Actividades Trimestre I	Formar profesionales de cuarto nivel	1,636,809.54	Proyectos de inversión trimestre I						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		1,636,809.54	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I						1,636,809.54
Actividades Trimestre II	Formar profesionales de cuarto nivel	1,636,809.54	Proyectos de inversión trimestre II						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		1,636,809.54	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II						1,636,809.54
Actividades Trimestre III	Formar profesionales de cuarto nivel	1,636,809.54	Proyectos de inversión trimestre III						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		1,636,809.54	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III						1,636,809.54
Actividades Trimestre IV	Formar profesionales de cuarto nivel	1,636,809.54	Proyectos de inversión trimestre IV						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		1,636,809.54	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV						1,636,809.54
Total Presupuesto Operativo Anual OEI 2 - Indicador Intermedio 3	6,547,238.16		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 2 - Indicador Intermedio 3	0.00				Total Presupuesto Anual OEI 2 - Indicador Intermedio 3	6,547,238.16
Actividades Trimestre I	Ejecutar el sistema de capacitación , actualización y perfeccionamiento docente	252,175.37	Proyectos de inversión trimestre I						
	Desarrollar pasantías Docentes	30,000.00							
	Ejecutar el sistema de evaluación docente	19,865.00							
	Ejecutar renovación docente	150,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		452,040.37	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I						452,040.37
Actividades Trimestre II	Ejecutar el sistema de capacitación , actualización y perfeccionamiento docente	252,175.37	Proyectos de inversión trimestre II						
	Desarrollar pasantías Docentes	30,000.00							
	Ejecutar el sistema de evaluación docente	19,865.00							
	Ejecutar renovación docente	150,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		452,040.37	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II						452,040.37
Actividades Trimestre III	Ejecutar el sistema de capacitación , actualización y perfeccionamiento docente	252,175.37	Proyectos de inversión trimestre III						
	Desarrollar pasantías Docentes	30,000.00							
	Ejecutar el sistema de evaluación docente	19,865.00							
	Ejecutar renovación docente	150,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		452,040.37	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III						452,040.37
Actividades Trimestre IV	Ejecutar el sistema de capacitación , actualización y perfeccionamiento docente	252,175.37	Proyectos de inversión trimestre IV						
	Desarrollar pasantías Docentes	30,000.00							
	Ejecutar el sistema de evaluación docente	19,865.00							
	Ejecutar renovación docente	150,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		452,040.37	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV						452,040.37

Total Presupuesto Operativo Anual OEI 3 - Indicador Intermedio 1	1,808,161.48		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 3 - Indicador Intermedio 1	0.00			Total Presupuesto Anual OEI 3 - Indicador Intermedio 1	1,808,161.48
Actividades Trimestre I	Desarrollar programas de postgrado para Docentes	20,000.00	Proyectos de inversión trimestre I					
	Evaluación del personal docente conforme al plan de mejoramiento	15,000.00						
	Desarrollo del Instituto de Formación Docente	72,042.51						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		107,042.51	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I					107,042.51
Actividades Trimestre II	Desarrollar programas de postgrado para Docentes	20,000.00	Proyectos de inversión trimestre II					
	Evaluación del personal docente conforme al plan de mejoramiento	15,000.00						
	Desarrollo del Instituto de Formación Docente	72,042.51						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		107,042.51	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II					107,042.51
Actividades Trimestre III	Desarrollar programas de postgrado para Docentes	20,000.00	Proyectos de inversión trimestre III					
	Evaluación del personal docente conforme al plan de mejoramiento	15,000.00						
	Desarrollo del Instituto de Formación Docente	72,042.51						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		107,042.51	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III					107,042.51
Actividades Trimestre IV	Desarrollar programas de postgrado para Docentes	20,000.00	Proyectos de inversión trimestre IV					
	Evaluación del personal docente conforme al plan de mejoramiento	15,000.00						
	Desarrollo del Instituto de Formación Docente	72,042.51						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		107,042.51	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV					107,042.51
Total Presupuesto Operativo Anual OEI 3 - Indicador Intermedio 2	428,170.04		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 1 - Indicador Intermedio 2	0.00			Total Presupuesto Anual OEI 3 - Indicador Intermedio 2	428,170.04
Actividades Trimestre I	Desarrollo de proyectos de investigación	34,333.35	Proyectos de inversión trimestre I					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		34,333.35	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I					34,333.35
Actividades Trimestre II	Desarrollo de proyectos de investigación	34,333.35	Proyectos de inversión trimestre II					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		34,333.35	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II					34,333.35
Actividades Trimestre III	Desarrollo de proyectos de investigación	34,333.35	Proyectos de inversión trimestre III					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		34,333.35	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III					34,333.35
Actividades Trimestre IV	Desarrollo de proyectos de investigación	34,333.35	Proyectos de inversión trimestre IV					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		34,333.35	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV					34,333.35

Total Presupuesto Operativo Anual OEI 4 - Indicador Intermedio 1		137,333.40	Total Presupuesto Inversión Anual OEI 4 - Indicador Intermedio 1		0.00	Total Presupuesto Anual OEI 4 - Indicador Intermedio 1		137,333.40
Actividades Trimestre I	Formación de Investigadores	100,000.00	Proyectos de inversión					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		100,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I					100,000.00
Actividades Trimestre II	Formación de Investigadores	100,000.00	Proyectos de inversión					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		100,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II					100,000.00
Actividades Trimestre III	Formación de Investigadores	100,000.00	Proyectos de inversión					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		100,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III					100,000.00
Actividades Trimestre IV	Formación de Investigadores	100,000.00	Proyectos de inversión					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		100,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV					100,000.00
Total Presupuesto Operativo Anual OEI 4 - Indicador Intermedio 2		400,000.00	Total Presupuesto Inversión Anual OEI 4 - Indicador Intermedio 2		0.00	Total Presupuesto Anual OEI 4 - Indicador Intermedio 2		400,000.00
Actividades Trimestre I	Desarrollo de Proyectos de vinculación aprobados y en ejecución	441,872.18	Proyectos de inversión trimestre I					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		441,872.18	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I					441,872.18
Actividades Trimestre II	Desarrollo de Proyectos de vinculación aprobados y en ejecución	441,872.18	Proyectos de inversión trimestre II					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		441,872.18	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II					441,872.18
Actividades Trimestre III	Desarrollo de Proyectos de vinculación aprobados y en ejecución	441,872.18	Proyectos de inversión trimestre III					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		441,872.18	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III					441,872.18
Actividades Trimestre IV	Desarrollo de Proyectos de vinculación aprobados y en ejecución	441,872.18	Proyectos de inversión trimestre IV					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		441,872.18	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV					441,872.18
Total Presupuesto Operativo Anual OEI 5 - Indicador Intermedio 1		1,767,488.72	Total Presupuesto Inversión Anual OEI 5 - Indicador Intermedio 1		0.00	Total Presupuesto Anual OEI 5 - Indicador Intermedio 1		1,767,488.72
Actividades Trimestre I	Desarrollo de practicas estudiantiles	15,000.00	Proyectos de inversión trimestre I					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		15,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I					15000
Actividades Trimestre II	Desarrollo de practicas estudiantiles	15,000.00	Proyectos de inversión trimestre II					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		15,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II					15000
Actividades Trimestre III	Desarrollo de practicas estudiantiles	15,000.00	Proyectos de inversión trimestre III					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		15,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III					15000
Actividades Trimestre IV	Desarrollo de practicas estudiantiles	15,000.00	Proyectos de inversión trimestre IV					
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		15,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV					15000

Total Presupuesto Operativo Anual OEI 5 - Indicador Intermedio 2	60,000.00		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 5 - Indicador Intermedio 2	0.00		Total Presupuesto Anual OEI 5 - Indicador Intermedio 2			60,000.00
Actividades Trimestre I	Ejecución de proyectos de infraestructura para discapacitados	10,000.00	Proyectos de inversión trimestre I	Proyecto Sede Sur UCE en desarrollo	40,000.00				
	Admisión de estudiantes por aptitudes	48,791.31		Proyecto Sede Galápagos	3,800,000.00				
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		58,791.31	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I		3,840,000.00				3,898,791.31
Actividades Trimestre II	Ejecución de proyectos de infraestructura para discapacitados	10,000.00	Proyectos de inversión trimestre II						
	Admisión de estudiantes por aptitudes	48,791.31							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		58,791.31	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II						58,791.31
Actividades Trimestre III	Ejecución de proyectos de infraestructura para discapacitados	10,000.00	Proyectos de inversión trimestre III						
	Admisión de estudiantes por aptitudes	48,791.31							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		58,791.31	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III						58,791.31
Actividades Trimestre IV	Ejecución de proyectos de infraestructura para discapacitados	10,000.00	Proyectos de inversión trimestre IV						
	Admisión de estudiantes por aptitudes	48,791.31							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		58,791.31	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV						58,791.31
Total Presupuesto Operativo Anual OEI 6 - Indicador Intermedio 1	235,165.24		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 6 - Indicador Intermedio 1	3,840,000.00		Total Presupuesto Anual OEI 6 - Indicador Intermedio 1			4,075,165.24
Actividades Trimestre I	Ejecución de materias de desarrollo de potencialidades	12,000.00	Proyectos de inversión trimestre I						
	Seguimiento a egresados y graduados	90,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		102,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I						102,000.00
Actividades Trimestre II	Ejecución de materias de desarrollo de potencialidades	12,000.00	Proyectos de inversión trimestre II						
	Seguimiento a egresados y graduados	90,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		102,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II						102,000.00
Actividades Trimestre III	Ejecución de materias de desarrollo de potencialidades	12,000.00	Proyectos de inversión trimestre III						
	Seguimiento a egresados y graduados	90,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		102,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III						102,000.00
Actividades Trimestre IV	Ejecución de materias de desarrollo de potencialidades	12,000.00	Proyectos de inversión trimestre IV						
	Seguimiento a egresados y graduados	90,000.00							
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		102,000.00	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV						102,000.00

Total Presupuesto Operativo Anual OEI 7 - Indicador Intermedio 1	408,000.00		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 7 - Indicador Intermedio 1	0.00			Total Presupuesto Anual OEI 7 - Indicador Intermedio 1	408,000.00
Actividades Trimestre I	Publicación de periódicos y medios institucionales	53,885.23	Proyectos de inversión trimestre I					
	Producción de revistas institucionales	30,000.00						
	Emisión de criterios, opiniones; académicos, científicos y técnicos en medios masivos.	10,000.00						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre I		93,885.23	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre I					93,885.23
Actividades Trimestre II	Publicación de periódicos y medios institucionales	53,885.23	Proyectos de inversión trimestre II					
	Producción de revistas institucionales	30,000.00						
	Emisión de criterios, opiniones; académicos, científicos y técnicos en medios masivos.	10,000.00						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre II		93,885.23	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre II					93,885.23
Actividades Trimestre III	Publicación de periódicos y medios institucionales	53,885.23	Proyectos de inversión trimestre III					
	Producción de revistas institucionales	30,000.00						
	Emisión de criterios, opiniones; académicos, científicos y técnicos en medios masivos.	10,000.00						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre III		93,885.23	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre III					93,885.23
Actividades Trimestre IV	Publicación de periódicos y medios institucionales	53,885.23	Proyectos de inversión trimestre IV					
	Producción de revistas institucionales	30,000.00						
	Emisión de criterios, opiniones; académicos, científicos y técnicos en medios masivos.	10,000.00						
Subtotal presupuesto operativo Trimestre IV		93,885.23	Subtotal Presupuesto de inversión trimestre IV					93,885.23
Total Presupuesto Operativo Anual OEI 8 - Indicador Intermedio 1	375,540.92		Total Presupuesto Inversión Anual OEI 8 - Indicador Intermedio 1	0.00			Total Presupuesto Anual OEI 8 - Indicador Intermedio 1	375,540.92

Anexo No. 3

Matriz Elaboración Programación Anual de la Política Pública																		
Código	Planificación Institucional				Desglose anual meta	Presupuesto Operativo (PO)		Presupuesto Inversión (PI)										
						Programas	Presupuesto	Programas de Inversión	Proyectos de Inversión	Presupuesto	Zona	Provincia	Cantón					
120201.1	Objetivo Estratégico Institucional Indicador Intermedio (cuatrianual) del OEI Línea Base del Indicador Intermedio Meta cuatrianual del OEI Meta año 1 (A) del OEI				Meta Trimestre I (desglose para el trimestre 1 de la meta anual)	Nombre del Programa 1 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 1	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
							presupuesto gasto corriente		nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
						Nombre del Programa 2 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 2	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
							presupuesto gasto corriente		nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
						Nombre del Programa 3 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 3	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
					Total PO-OEI1 trimestre 1		Total PI - OEI1 trimestre 1											
					Meta Trimestre II (desglose para el trimestre 2 de la meta anual)	Nombre del Programa 1 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 1	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
							presupuesto gasto corriente		nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
						Nombre del Programa 2 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 2	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
							presupuesto gasto corriente		nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
						Nombre del Programa 3 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 3	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
					Total PO-OEI1 trimestre 2		Total PI - OEI1 trimestre 2											
					Meta Trimestre III (desglose para el trimestre 3 de la meta anual)	Nombre del Programa 1 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 1	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
							presupuesto gasto corriente		nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
						Nombre del Programa 2 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 2	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
							presupuesto gasto corriente		nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
						Nombre del Programa 3 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 3	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
					Total PO-OEI1 trimestre 3		Total PI - OEI1 trimestre 3											
					Meta Trimestre IV (desglose para el trimestre 4 de la meta anual)	Nombre del Programa 1 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 1	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
							presupuesto gasto corriente		nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
						Nombre del Programa 2 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 2	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
							presupuesto gasto corriente		nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
						Nombre del Programa 3 de gasto corriente	presupuesto gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 3	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto								
					Total PO-OEI1 trimestre 4		Total PI - OEI1 trimestre 4											
					TOTAL PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE						\$ 0.00	TOTAL PRESUPUESTO ANUAL DE INVERSIÓN			\$ 0.00	TOTAL PRESUPUESTO ANUAL INSTITUCIONAL		\$ 0.00

Matriz Elaboración Programación Anual de la Política Pública														
Código	Planificación Institucional				Presupuesto Operativo (PO)		Presupuesto Inversión (PI)							
					Actividades	Presupuesto	Programas de Inversión	Proyectos de Inversión	Presupuesto	Zona	Provincia	Cantón		
030603.1 Código de 7 dígitos que corresponde a la alineación del OEI con el PND y se lo trae de la matriz del PPPP.	Nombre del Objetivo Estratégico Institucional que se toma de la celda "m" de la matriz de alineación en el PPPP.	Nombre del Indicador Intermedio (cuatrimestral) que mide el avance del OEI que se toma de la celda "n" de la matriz de alineación en el PPPP.	Línea base (en valores cuantitativos) del indicador intermedio que se toma de la celda "q" de la matriz de alineación en el PPPP.	Meta a la que se desea llegar en el periodo cuatrimestral, se la trae de la celda "r" de la matriz de programación del PPPP.	Meta a la que se desea llegar en el año 1 (A) del periodo cuatrimestral, se la trae de la celda "s" de la matriz de programación del PPPP.	(a) Desglose para el trimestre 1 de la meta del año 1 (A) en la matriz PPPP	Nombre del Proyecto de gasto corriente 1 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 1 del OEI 1	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 1 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 1 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Nombre del Proyecto de gasto corriente 2 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 1 del OEI 2	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 2 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 1 del OEI 1	nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Nombre del Proyecto de gasto corriente 3 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 1 del OEI 2	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 3 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 1 del OEI 1	nombre del proyecto 3 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Total PO del OEI Trimestre I							
						(b) Desglose para el trimestre 2 de la meta del año 1 (A) en la matriz PPPP	Nombre del Proyecto de gasto corriente 1 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 2 del OEI 1	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 1 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 2 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Nombre del Proyecto de gasto corriente 2 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 2 del OEI 1	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 2 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 2 del OEI 1	nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Nombre del Proyecto de gasto corriente 3 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 2 del OEI 1	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 3 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 2 del OEI 1	nombre del proyecto 3 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Total PO del OEI Trimestre II							
						(c) Desglose para el trimestre 3 de la meta del año 1 (A) en la matriz PPPP	Nombre del Proyecto de gasto corriente 1 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 3 del OEI 1	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 1 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 3 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Nombre del Proyecto de gasto corriente 2 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 3 del OEI 1	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 2 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 3 del OEI 1	nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Nombre del Proyecto de gasto corriente 3 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 3 del OEI 1	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 3 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 3 del OEI 1	nombre del proyecto 3 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Total PO del OEI Trimestre III							
						(d) Desglose para el trimestre 4 de la meta del año 1 (A) en la matriz PPPP	Nombre del Proyecto de gasto corriente 1 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 4 del OEI 1	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 1 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 4 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Nombre del Proyecto de gasto corriente 2 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 4 del OEI 1	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 2 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 4 del OEI 1	nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Nombre del Proyecto de gasto corriente 3 (acorde a la estructura programática presupuestaria Proyecto 00) que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 4 del OEI 1	presupuesto de gasto corriente	Nombre del Programa de Inversión 3 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del trimestre 4 del OEI 1	nombre del proyecto 3 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							Total PO del OEI Trimestre IV							

$x = \sum a+b+c+d$	TOTAL PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE	\$ 0.00	TOTAL PRESUPUESTO ANUAL DE INVERSIÓN	\$ 0.00	TOTAL PRESUPUESTO ANUAL INSTITUCIONAL	\$ 0.00
--------------------	--	---------	--------------------------------------	---------	---------------------------------------	---------

Nota 1:	"x" debe ser igual a la meta anual.
Nota 2:	Los nombres tanto de los programas, como de los proyectos de inversión deberán tomarse del SIP (Sistema de inversión Pública); mientras que los nombres de los programas de gasto corriente se tomarán del esigef (Ministerio de Finanzas), para guardar estricta relación entre los sistemas
Nota 3:	Los presupuestos de los proyectos de inversión deberán tomarse del SIP (Sistema de inversión Pública), mientras que el presupuesto de los proyectos de gasto corriente se tomarán del esigef (Ministerio de Finanzas), para guardar estricta relación entre los sistemas.
Nota 4:	Zona de planificación en la que se intervendrá con el proyecto, Ejemplo: Zona 1
Nota 5:	Provincias o provincias en las que se intervendrán con el proyecto, Ejemplo: Pichincha, Napo
Nota 6:	Cantón o cantones en los que se intervendrá con el proyecto, Ejemplo: Puerto Quito, Pedro Moncayo, Archidona, Tena. Si el proyecto llega a toda la provincia y bastará con incluir el nombre de la provincia en la columna de provincia y en la columna de Cantón se pondrá N/A (no aplica)
Nota 7:	Este ejercicio se deberá repetir dependiendo del número de Objetivos Estratégicos que tenga la institución. Cabe recalcar que la matriz que se toma por ejemplo contempla un solo OEI.

Anexo No. 4

Matriz Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública 2da. Parte (Programaciones)														
Código	Planificación Institucional	Desglose anual meta	Presupuesto Operativo (PO)	Presupuesto Inversión (PI)										
			Total Presupuesto Operativo	Programas	Proyectos de Inversión	Presupuesto	Zona	Provincia	Cantón					
030603.1	Objetivo Estratégico Institucional	Indicador Intermedio (cuatrianual) del OEI	Línea Base del Indicador Intermedio	Meta cuatrianual del OEI	Meta Año 1 (desglose para el año 1 de la meta cuatrianual)	presupuesto operativo año 1	Nombre del Programa 1	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
								nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
							Nombre del Programa 2	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
								nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
							Nombre del Programa 3	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
								nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
						Total PI - del OEI1 Año 1			\$ 0.00					
						Meta Año 2 (desglose para el año 2 de la meta cuatrianual)	presupuesto operativo año 2	Nombre del Programa 1	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto				
									nombre del proyecto	presupuesto del proyecto				
								Nombre del Programa 2	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto				
								nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
							Nombre del Programa 3	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
							nombre del proyecto	presupuesto del proyecto						
					Total PI - del OEI1 Año 2			\$ 0.00						
					Meta Año 3 (desglose para el año 3 de la meta cuatrianual)	presupuesto operativo año 3	Nombre del Programa 1	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
								nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
							Nombre del Programa 2	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto					
							nombre del proyecto	presupuesto del proyecto						
						Nombre del Programa 3	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto						
							nombre del proyecto	presupuesto del proyecto						
Total PI - del OEI1 Año 3			\$ 0.00											
Meta Año 4 (desglose para el año 4 de la meta cuatrianual)	presupuesto operativo año 4	Nombre del Programa 1	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto										
			nombre del proyecto	presupuesto del proyecto										
		Nombre del Programa 2	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto										
		nombre del proyecto	presupuesto del proyecto											
	Nombre del Programa 3	nombre del proyecto	presupuesto del proyecto											
		nombre del proyecto	presupuesto del proyecto											
Total - PI del OEI1 Año 4			\$ 0.00											
TOTAL PRESUPUESTO OPERATIVO CUATRIANUAL DE LA INSTITUCIÓN					TOTAL PRESUPUESTO INVERSIÓN CUATRIANUAL DE LA INSTITUCIÓN			\$ 0.00	TOTAL PRESUPUESTO CUATRIANUAL INSTITUCIONAL	\$ 0.00				

**Matriz Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública
2da. Parte**

Código	Planificación Institucional			Desglose anual meta	Presupuesto Operativo (PO) Total Presupuesto Operativo	Presupuesto Inversión (PI)					
						Programas	Proyectos de Inversión	Presupuesto	Zona	Provincia	Cantón
030603.1 Código de 7 dígitos que corresponde a la alineación del OEI con el PND, se toma de la matriz de alineación, los 2 primeros dígitos corresponden al número del objetivo del PND al que se alinea el OEI (03), los 2 siguientes dígitos (06) corresponden al número de la política del PND al que se aporta el OEI, los 2 siguientes dígitos (03) corresponden al número de la meta del PND al que contribuye el OEI, el último dígito corresponde al número de prioridad del OEI. Para el ejemplo diríamos que este OEI de prioridad 1, está alineado a la meta 3 de la política 6, del objetivo 3 del Plan Nacional de Desarrollo.	Nombre del Objetivo Estratégico Institucional que se toma de la celda "P" de la matriz de alineación.	Nombre del Indicador Intermedio (cuatrianual) que mide el avance del OEI que se toma de la celda "Q" de la matriz de alineación.	Línea base (en valores cuantitativos) del Indicador Intermedio que se toma de la celda "R" de la matriz de alineación.	Meta a la que se desea llegar en el período cuatrianual, se la trae de la celda "S" de la matriz de alineación.	Desglose para el año 1 de la meta cuatrianual (A) Se ingresa el monto asignado de presupuesto operativo para el año 1 del OEI que se está trabajando	Nombre del Programa de Inversión 1 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 1 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
						Nombre del Programa de Inversión 2 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 1 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
						nombre del proyecto 3 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	
					Nombre del Programa 3 de Inversión que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 1 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 3	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	
					Total Presupuesto de Inversión del OEI1 Año 1 (Sumatoria de los presupuestos de cada uno de los proyectos correspondientes al año 1)			\$ 0.00			
					Desglose para el año 2 de la meta cuatrianual (B) Se ingresa el monto asignado de presupuesto operativo para el año 2 del OEI que se está trabajando	Nombre del Programa 1 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 2 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
						Nombre del Programa 2 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 2 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
						nombre del proyecto 3 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	
					Nombre del Programa 3 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 2 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 3	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6	
					Total Presupuesto de Inversión del OEI1 Año 2 (Sumatoria de los presupuestos de cada uno de los proyectos correspondientes al año 2)			\$ 0.00			
					Desglose para el año 3 de la meta cuatrianual (C) Se ingresa el monto asignado de presupuesto operativo para el año 3 del OEI que se está trabajando	Nombre del Programa 1 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 3 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
							nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6
Nombre del Programa 2 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 3 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5		Ver Nota 6					
	nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5		Ver Nota 6					
	nombre del proyecto 3 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6						
Nombre del Programa 3 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 3 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 3	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6						
Total Presupuesto de Inversión del OEI1 Año 3 (Sumatoria de los presupuestos de cada uno de los proyectos correspondientes al año 3)			\$ 0.00								
Desglose para el año 4 de la meta cuatrianual (D) Se ingresa el monto asignado de presupuesto operativo para el año 4 del OEI que se está trabajando	Nombre del Programa 1 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 4 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6					
		nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 1	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6					
	Nombre del Programa 2 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 4 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6					
		nombre del proyecto 2 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6					
	nombre del proyecto 3 perteneciente al programa 2	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6						
Nombre del Programa 3 que se alinea y ayuda al cumplimiento de la meta del año 4 del OEI 1	nombre del proyecto 1 perteneciente al programa 3	presupuesto del proyecto	Ver Nota 4	Ver Nota 5	Ver Nota 6						
Total Presupuesto de Inversión del OEI1 Año 4 (Sumatoria de los presupuestos de cada uno de los proyectos correspondientes al año 4)			\$ 0.00								

	$X = \Sigma$ A+B+C+D	TOTAL PRESUPUESTO OPERATIVO CUATRIANUAL DE LA INSTITUCIÓN	TOTAL PRESUPUESTO INVERSIÓN CUATRIANUAL DE LA INSTITUCIÓN	\$ 0.00	TOTAL PRESUPUESTO CUATRIANUAL INSTITUCIONAL	\$ 0.00
--	-------------------------	---	---	---------	---	---------

Nota 1:	Si la línea base es mayor a la meta, "X" debe ser igual a la diferencia entre la línea base y la meta, caso contrario "X" será igual a la diferencia entre la meta y línea base.
Nota 2:	Los nombres tanto de los programas, como de los proyectos deberán tomarse del SIP (Sistema de inversión Pública) para guardar estricta relación entre los sistemas.
Nota 3:	Los presupuestos de los proyectos deberán tomarse del SIP (Sistema de inversión Pública) para guardar estricta relación entre los sistemas.
Nota 4:	Zona de planificación en la que se intervendrá con el proyecto, Ejemplo: Zona 1
Nota 5:	Provincias o provincias en las que se intervendrán con el proyecto, Ejemplo: Pichincha, Napo
Nota 6:	Cantón o cantones en los que se intervendrá con el proyecto, Ejemplo: Puerto Quito, Pedro Moncayo, Archidona, Tena. Si el proyecto llega a toda la provincia y bastará con incluir el nombre de la provincia en la columna de provincia y en la columna de Cantón se pondrá N/A (no aplica)
Nota 7:	Este ejercicio se deberá repetir dependiendo del número de Objetivos Estratégicos que tenga la institución. Cabe recalcar que la matriz que se toma por ejemplo contempla un solo OEI.
Nota 8:	El total presupuesto operativo cuatrianual de la Institución, será igual a la sumatoria de los presupuestos operativos anuales de cada uno de los Objetivos Estratégicos Institucionales que tenga la entidad.

ELEMENTOS ORIENTADORES

Fecha: 03/05/2012

Institución	UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR		
Tipo de Institución	Función		
	Sector	SECTOR	
	Tipo	ENTIDADES DESCENTRALIZADAS Y AUTONOMAS	
RUC	1760005540001		
Estado	Enviado		
Función Principal según mandato legal	Art. 3.- Fines de la Educación Superior.- La educación superior de carácter humanista, cultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos.		
Base Legal	Tipo de Norma	No. Norma	1
	Registro Oficial No.	298	Fecha Norma 10/12/10 12:00 AM
	ESTRUCTURA_ORG_UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.pdf		
Estructura Organizacional	ESTRUCTURA_ORG_UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.pdf		
Elementos Orientadores	Misión	Crear y difundir el conocimiento científico-tecnológico, arte y cultura, formar profesionales, investigadores y técnicos críticos de nivel superior y crear espacios para el análisis y solución de los problemas nacionales.	
	Visión	La Universidad Central del Ecuador, liderará la gestión cultural, académica, científica y administrativa del sistema nacional de educación superior, para contribuir al desarrollo del país y de la humanidad, insertándose en el acelerado cambio del mundo y sus perspectivas.	

ALINEACION AL PLAN NACIONAL DEL BUEN

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	OBJETIVO PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR	POLITICAS ALINEADAS	META PNDBV	INDICADOR PNDBV
FORTALECER LA FORMACIÓN PROFESIONAL CON ALTO NIVEL ACADÉMICO, CIENTÍFICO, ÉTICO, HUMANO, AMBIENTAL, TECNOLÓGICO Y CULTURAL.	2 Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía	2.5 Fortalecer la educación superior con visión científica y humanista, articulada a los objetivos para el Buen Vivir	2.5.2 Alcanzar el promedio de América Latina en la tasa de matrícula en educación superior al 2013	Tasa neta de matrícula en educación superior
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	OBJETIVO PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR	POLITICAS ALINEADAS	META PNDBV	INDICADOR PNDBV
PROMOVER PROCESOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES DEL PAÍS.	2 Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía	2.6 Promover la investigación y el conocimiento científico, la revalorización de conocimientos y saberes ancestrales, y la innovación tecnológica.	2.6.2 Alcanzar el 0.44% de gasto en I+D+i como porcentaje del PIB al 2013	Gasto en I+D+i como Porcentaje del PIB
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	OBJETIVO PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR	POLITICAS ALINEADAS	META PNDBV	INDICADOR PNDBV
DESARROLLAR PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD.	2 Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía	2.4 Generar procesos de capacitación y formación continua para la vida, con enfoque de género, generacional e intercultural articulados a los objetivos del Buen Vivir.		

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	OBJETIVO PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR	POLITICAS ALINEADAS	META PNDBV	INDICADOR PNDBV
ELEVAR EL NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONAL DE LOS DOCENTES CON VISIÓN CIENTÍFICA Y HUMANISTA.	2 Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía	2.2 Mejorar progresivamente la calidad de la educación, con un enfoque de derechos, de género, intercultural e inclusiva, para fortalecer la unidad en la diversidad e impulsar la permanencia en el sistema educativo y la culminación de los estudios.	2.2.6 Al menos el 60% de las y los docentes obtiene una calificación de buena en la evaluación de conocimientos específicos al 2013	Porcentaje de docentes que obtienen una calificación de buena en la evaluación de conocimientos específicos.

INDICADORES INTERMEDIOS

FORTALECER LA FORMACIÓN PROFESIONAL CON ALTO NIVEL ACADÉMICO, CIENTÍFICO, ÉTICO, HUMANO, AMBIENTAL, TECNOLÓGICO Y CULTURAL.

Nombre Indicador	Linea Base	Fecha Linea Base	Fuente Linea Base	Periodicidad	Unidad Medida	Formula
NUMERO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS EN PRE Y POSTGRADO	50.28	12/13/11 12:00 AM	REVISTA CIFRAS 2011 DE LA UCE	Año	NÚMERO	NUMERO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS EN PRE Y POSGRADO EN EL AÑO N

PROMOVER PROCESOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES DEL PAÍS.

Nombre Indicador	Linea Base	Fecha Linea Base	Fuente Linea Base	Periodicidad	Unidad Medida	Formula
NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN EJECUCIÓN	38	12/13/11 12:00 AM	DIRECCION GENERAL DE INVESTIGACIONES	Año	UNIDAD	NUMERO DE PROYECTOS EN

PROMOVER PROCESOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES DEL PAÍS.

Nombre Indicador	Linea Base	Fecha Linea Base	Fuente Linea Base	Periodicidad	Unidad Medida	Formula
NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN EJECUCIÓN	38	12/13/11 12:00 AM	DIRECCION GENERAL DE INVESTIGACIONES	Año	UNIDAD	EJECUCION AÑO 2013

DESARROLLAR PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD.

Nombre Indicador	Linea Base	Fecha Linea Base	Fuente Linea Base	Periodicidad	Unidad Medida	Formula
NUMERO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE VINCULACION	15	12/20/11 12:00 AM	CORDINADORA GENERAL DE VINCULACION	Año	UNIDAD	PROGRAMAS Y PORYECTOS EJECUTADOS

ELEVAR EL NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONAL DE LOS DOCENTES CON VISIÓN CIENTÍFICA Y HUMANISTA.

Nombre Indicador	Linea Base	Fecha Linea Base	Fuente Linea Base	Periodicidad	Unidad Medida	Formula
EVALUACION DOCENTE	70	12/13/11 12:00 AM	DIRECCION GENERAL ADMINISTRATIVA Y DEL TALENTO HUMANO	Año	PORCENTAJE	PUNTAJE PROMEDIO GLOBAL DOCENTE/100



Anexo No. 6
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO UNIVERSITARIO
 PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2010-2014
 FORMULARIO DE ACTIVIDADES ESPECIFICAS

UNIDAD ACADÉMICA U OPERATIVA: FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA
 AUTORIDAD RESPONSABLE: DR. OSCAR CALDERÓN

NUM	ACTIVIDAD GENERAL	NUM	ACTIVIDAD ESPECIFICA	PESO %	INDICADOR	LINEA BASE	META	AVANCE DE LA META (%)		REQUISITOS BÁSICOS
								AÑO 1		
								PROGRAMADO	CUMPLIDO	
1,2,2,3	Modernizar los laboratorios	1	Realizar un inventario de lo existente	25	Inventario Semestral	0%	Inventario semestral compuesto	5%	5%	Autorización del Decano
		2	Definir los equipos y materiales necesarios	25	Listado de equipos necesarios en el semestre	0%	Listado de equipos necesarios por laboratorio	10%	10%	Especificaciones
		3	Proformar y adquirir equipos	50	Cotizaciones en proformas	0%	Cotizaciones y equipamiento de todos los laboratorios	5%	2%	
1,3,4,1	Desarrollar servicios, consultorías, programas y proyectos que incrementen los recursos de autogestión.	1	Elaborar proyectos didácticos y de prestación de servicios	100	Proyectos aprobados en el primer año	0%	Mínimo 3 proyectos aprobados en el primer año	100%	0%	Colaboración del personal capacitado en proyectos
2,2,1,2	Conformar equipos de trabajo para acreditación de carreras en cada Facultad	1	Programar y ejecutar el proceso de evaluación interna.	100	Informe de la evaluación de carrera	0%	En dos años obtener la evaluación de la carrera	15%	15%	Contar con la información requerida
2,3,1,1	Elaborar un estudio para determinar los perfiles profesionales requeridos por los sectores público y privado	1	Establecer vínculos con los sectores públicos, privados y egresados para definir perfiles y necesidades	100	Entrevista a empleadores y egresados	0%	Entrevista a empleadores y a 30 egresados de la Facultad	100%	100%	Invitación a los involucrados
2,3,1,2	Actualizar los pensum de materias y mallas curriculares para que las carreras formen profesionales con los perfiles requeridos por la demanda de trabajo.	1	Evaluar semestralmente la malla y el pensum de estudios	50	Resultados de la evaluación semestralmente	0%	Evaluación semestral realizada	100%	100%	Información de resultados
		2	Considerar el estudio de los nuevos perfiles profesionales para desarrollar la malla curricular.	50	Malla Curricular	70%	Malla curricular semestral actualizada	0%	100%	Resultado de la Evaluación de la Malla
2,4,1,1	Incluir en el pensum materias relativas a los derechos humanos, el medio ambiente y los derechos y obligaciones de los ciudadanos.	1	Incluir asignaturas: Deontología, Bienestar Animal, Lógica y Derechos Humanos	100	Asignaturas incorporadas en la malla.	0%	Incluir 14 asignaturas en el semestre septiembre 2010 Enero 2011	0%	75%	Contar con profesores especializados.
2,5,1,2	Solicitar el nuevo microcurrículo de todos los profesores por materia dictada	1	Revisar y presentar los microcurrículos en cada ciclo	100	Archivo de currículo actualizado semestralmente	40%	Hasta marzo de 2011 se cuenta con los microcurrículos actualizados	100%	80%	Capacitación a los profesores
2,5,1,3	Hacer una revisión completa de los microcurrículos	1	Revisar anualmente los microcurrículos por parte de Consejo Académico	100	malla aprobados por Consejo Académico	50%	Microcurrículos aprobados del ciclo escolar	100%	80%	Actualización permanente

2,6,1,1	Hacer un estudio para determinar la tasa de repitencia por materia, carrera, facultad	1	Determina la tasa de repitencia por materia y carrera	100	Revisión semestral de la tasa.	100%	Establecer al final de cada período la tasa de repitencia	100%	0%	Contar con documentos actualizados de secretaría
2,6,1,2	Proponer medidas para disminuir la repitencia sin afectar el nivel académico	1	Establecer un sistema adecuado de selección	100	Sistema de selección en marcha	0%	Disminuir 20% semestral de la tasa de repitencia	100%	100%	Adecuada selección de alumnos
2,8,1,2	Establecer en toda la Universidad el sistema de créditos para facilitar la movilidad estudiantil	1	Completar la ejecución del nuevo sistema de semestralización	100	Semestralización total de la carrera	30%	Semestralización total de la carrera a partir de septiembre de 2010	100%	100%	Resolución de Consejo Directivo
3,2,1,1	Desarrollar un plan de pasantías para los docentes	1	Realizar alianzas estratégicas con instituciones y Universidades nacionales y extranjeras	100	Convenios firmados	50%	Mínimo 5 convenios en marcha	10%	0%	Acordar mutuamente entre las partes
3,3,1,2	Promocionar y difundir el modelo de evaluación entre los docentes	1	Diseñar un modelo para la carrera de Medicina Veterinaria	50	Modelo preparado	50%	Modelo en marcha	0%	100%	Contar con formulario de evaluación
		2	Socializar el modelo entre los docentes	50	Documento Modelo socializado	50%	Modelo socializado	0%	100%	Preparar taller de capacitación
3,4,1,4	Incorporar docentes de alto nivel académico a tiempo exclusivo	1	Establecer una continuidad de los actuales ayudantes de cátedra como profesores	50	Ayudantes ascendidos a instructores y auxiliares	0%	En los cinco años por lo menos 10 ayudantes ascendidos a	0%	20%	Conseguir presupuesto
		2	Capacitar a los docentes para que obtengan títulos de cuarto nivel	50	Profesores de cuarto nivel incorporados a la Facultad	0%	80 % de profesores de cuarto nivel laborando en la Facultad	10%	10%	Presupuesto
4,5,1,3	Incrementar el número total de horas de investigación	1	Elaborar el plan de extensión y vinculación	100	Plan elaborado	0%	En 2011 puesta en marcha del plan de extensión	0%	10%	Definir beneficiarios
5,2,1,4	Desarrollar convenios de vinculación con sectores sociales	1	Identificar las organizaciones sociales	100	Organizaciones sociales	0%	En los cinco años 20 organizaciones sociales identificadas	10%	10%	Definir organizaciones
5,3,2,1	Fomentar las pasantías estudiantiles en las organizaciones sociales	1	Firmar convenios de cooperación para la realización de las pasantías	100	Pasantes por semestre	0%	Por lo menos 20 pasantes en cada semestre	100%	100%	Preparar convenios
5,5,1,1	Incrementar los cursos de educación continua	1	Definir calendario para eventos de educación continua a docentes, estudiantes y público en general	50	Plan anual de capacitación continua	0%	Cronograma anual de capacitación continua	10%	5%	Preparar plan
		2	Crear el programa de educación continua para egresados de la Facultad	50	Organizar 10 cursos taller	0%	Programa de educación continua aprobado por el SENESCYT	10%	10%	Realizar trámite SENESCYT
6.2.1.3	Ejecutar programa de cupos	1	Definir semestralmente el número de estudiantes que ingresarán al primer semestre y al curso propedéutico	50	revisión semestral de la tasa.	0%	Seleccionar 60 alumnos para primer semestre y 60 alumnos para el curso propedéutico	100%	100%	Establecer cupos por semestres
		2	Seleccionar en base a pruebas de conocimiento	50	Tomar pruebas semestrales de aptitud	0%	Preparar programas y pruebas semestrales de las cuatro materias	100%	100%	Preparar pruebas

6.3.1.1	Dictar cursos propedéuticos para los aspirantes	1	Establecer un sistema de promoción para los alumnos del curso propedéutico	30	Curso propedéutico semestral promocional	0%	Cupo 30 aspirantes a primer semestre	100%	100%	Definir un sistema de promoción
		2	Establecer la planta de profesores para el curso propedéutico	40	Profesores de acuerdo a la asignatura y aspirantes	0%	Número de profesores de acuerdo al número de asignaturas y alumnos del propedéutico	100%	100%	Establecer número de profesores y carga horaria
		3	Organizar el curso propedéutico para los estudiantes que no ingresan a primer semestre en base a cupos	30	Curso propedéutico semestral	0%	Un curso con 60 alumnos	100%	100%	Organizar cursos
7.1.1.1	Desarrollar en los estudiantes las potencialidades de expresión oral, escrita y trabajo en equipo	1	Fortalecer la asignatura de idioma español y redacción técnica	100	Carga horaria de la asignatura	0%	Incrementar una hora semanal en las asignaturas de idioma español y redacción técnica	100%	100%	Definir créditos por materia
7.4.1.1	Incorporar en el pensum de estudios materias de emprendimiento y desarrollo empresarial	1	Insertar en el noveno nivel de la malla curricular la asignatura de emprendimiento y desarrollo empresarial	100	Asignatura incorporada en la malla curricular	0%	Incorporar 14 asignaturas nuevas hasta el 2010	100%	100%	Conseguir recursos y profesores
7.4.2.1	Formar y ejecutar convenios con las Cámaras empresariales y las empresas	1	Establecer convenios con empresas de los sectores agropecuarios y agroindustriales	100	Convenios en marcha	0%	En 2014, 12 convenios en marcha	10%	5%	Seguimiento de convenios
8.2.1.1	Publicar revistas de actualidad en los temas de interés nacional	1	Nombrar una comisión encargada de la edición y revisión para la publicación de la revista de la Facultad	100	Comisión nombrada del trabajo	0%	Comisión laborando y produciendo a partir del 2010	100%	100%	Conformar la comisión



FORMULARIO A

A. DATOS DE IDENTIFICACION INSTITUCIONAL

Ejercicio Fiscal: 2011

Nombre
Institución: UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

Código
Institución: 175

Fecha de elaboración formulario: 09/01/2012

B. EJECUCION DEL PRESUPUESTO 2011

1. Principales logros institucionales alcanzados en el año 2011

- A. FORMACION A LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS
- B. CREACION DE NUCLEO DE INVESTIGADORES
- C. IMPULSAR LA INVERSION FISICA Y EQUIPAMIENTO LABORATORIOS

2. Enumere los proyectos emblemáticos de la institución

- A. RENOVACION DE LABORATORIOS
- B. CONSTRUCCION NUEVA BIBLIOTECA
- C. CAPACITACION PARA ESCUELAS EN TECNOLOGIA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN
- D. IMPLEMENTACION SEDE SUR
- E. CONSTRUCCION DEL CENTRO DEL COPIADO
- F.
- G.

3. Ejecución presupuestaria por grupos de gasto

Grupos de Gasto	Nivel Ejecución 2011 (Presupuesto Devengado/Presupuesto Codificado)	Causas y observaciones
510000	89.43	
530000	45.44	
570000	56.42	
580000	81.50	
710000	17.71	
730000	28.22	
750000	18.77	
770000	0.00	
780000	98.02	
840000	39.49	
990000	88.69	

4. Ejecución presupuestaria por Fuentes de Financiamiento de gasto

Fuentes de Financiamiento	Nivel Ejecución 2011 (Presupuesto Devengado/Presupuesto Codificado)	Causas y observaciones
001	83.21	
002	40.12	
003	81.72	

5. Principales dificultades presentadas durante la ejecución presupuestaria

Tipo	Dificultades presentadas	Comentarios y Sugerencias
Corriente	Solicitud de requerimientos debe ser más oportuna	
Inversión	Insuficiente capacidad para procesos de contratación pública	
Capital	Solicitud de requerimientos debe ser mas oportuna	
Financiamiento		

6. Novedades en la ejecución presupuestaria de Programas y Proyectos de Inversión Pública

Nombre Programa y/o Proyecto Inversión Pública	Novedades presentadas	Comentarios y Sugerencias
CENTRO DE INFORMACION INTEGRAL (BIBLIOTECA GENERAL)	Proyecto en ejecución normal	
CENTRO DE COPIADO	Proyecto en ejecución normal	
CENTRO DE IDIOMAS	Proceso de contratación presentó inconvenientes y se declaró desierto	Nuevo proceso en marcha
AUDITORIO DE CIENCIAS MEDICAS	Proceso de contratación presentó inconvenientes y se declaró desierto	Nuevo proceso en marcha
AMPLIACION FAC. ING. QUIMICA	Proceso de contratación presentó inconvenientes y se declaró desierto	Nuevo proceso en marcha
CONSTR. SEDE GALÁPAGOS	Proyecto sin estudios definitivos. Convocatorias para consultoría no registraron interesados	En Presupuesto 2012 se deberá incorporar nuevamente la asignación

7. En caso de efectuar transferencias de recursos con afectación a los grupos de gasto 58 y 78, citar los principales beneficiarios de las mismas.

Nombre Beneficiario Transferencias	Monto Transferido con afectación Presupuesto 2011	Descripción Transferencia	Comentarios y Sugerencias
VARIOS	940,058.29	ROL DE JUBILADOS	A PARTIR DEL MES DE AGOSTO
VARIOS	37,870.00	ESTIMULOS ECON. ESTUD	RHCU A LOS MEJORES ESTUDIANTES
VARIOS	70,759.46	PASANTIAS	DE ACUERDO A REGLAMENTO APROB HCU
VARIOS	2,679.76	AYUDAS POR ACCIDENTE	DE ACUERDO A REGLAMENTO APROB HCU

CADENA GALLO LUISA	3,168.00	PENSION MENSUAL	SOBRINA DE ALEJANDRO GALLO DONO TERRENO A LA U
AFAF	629.92	SUSCRIPCION	CUOTA ANUAL POR PERTENECER A LA ORG.
UDUAL	4,080.00	SUSCRIPCION	CUOTA ANUAL POR PERTENECER A LA ORG.
ORGANIZACION LATINOAMERICANA DE UNIV	600.00	SUSCRIPCION	CUOTA ANUAL POR PERTENECER A LA ORG.
INSTITUTO INTERN IESDALC UNESCO	1,793.37	PAGO POR PARTICIPACION EN EL PROG. FORMACION ACCION DE DIRECTIVOS.	CONVOCADO POR EL INSTITUTO INTERNACIONAL
EMBAJADA DE ESTADOS UNIDOS	5,000.00	CANCELACION POR COMPROMISO	CONVENIO

8. Las modificaciones presupuestarias aprobadas durante el ejercicio fiscal 2011 presentan la siguiente clasificación

Tipo de Reformas en eSigef	Número de Reformas Aprobadas	Responsable de la Aprobación (UOD, UDAF o Ministerio de Finanzas)
INTER		
INTRA 1	704	UDAF
INTRA 2	6	UNIDAD EJECUTORA
TRANS		
INTRA UE		
DIS	41	MINISTERIO DE FINANZAS
DISMI	41	MINISTERIO DE FINANZAS
AMP	50	MINISTERIO DE FINANZAS
AMPLI	50	MINISTERIO DE FINANZAS
INGRE 1		

9. En caso de generación de recursos propios, provenientes de preasignaciones o asistencia técnica y donaciones, mencionar el origen de los mismos y los montos percibidos.

Fuente	Origen (Venta bienes o servicios, convenios, bases legales, etc)	Ingresos Estimados	Ingresos Efectivos	Observaciones
002	TASAS Y CONTRIBUCIONES	22,594,743.59	16,321,214.85	ARANCEL APROB. HCU
002	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	1,768,446.53	2,149,954.23	
002	RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	166,749.08	121,091.01	
002	OTROS INGRESOS	569,861.80	1,746,177.75	
002	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	1,230,000.00	50,893.55	
002	SALDOS DISPONIBLES	16,255,569.00	16,255,569.00	
002	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	8,595,294.79	7,724,892.04	
		51,180,664.79	44,369,792.43	

BIBLIOGRAFÍA

- Plan de Desarrollo Institucional UCE 2007.
- Plan de Desarrollo Institucional UCE 2010 ó 2014.
- Estatuto Universidad Central del Ecuador, Julio 2010.
- Manual de Organización y Funciones UCE, Marzo 2006.
- Comisión de Evaluación Interna UCE; Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación, Octubre 2007.
- Ecuador, Realidad y Perspectiva de la Planificación, IX Consejo Regional de Planificación, Madrid 1992.
- Plan Nacional del Buen Vivir 2009 ó 2013.
- Registro Oficial No. 298, Octubre del 2010, Ley Orgánica de Educación Superior.
- Registro Oficial No. 184, Agosto del 2011, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- Registro Oficial No. 306, Octubre del 2010, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Reglamento Codificado de Régimen Académico del Sistema Nacional de Educación Superior, RCP.S23.No.414.08, CONESUP, Enero 2009.
- Sistema de Monitoreo BalancedScorecard con enfoque estratégico para mejoramiento de la gestión y manejo de indicadores, Facultad de Ciencias Económica, UCE.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Directrices de Elaboración del Plan Anual y Plurianual de Inversión 2012 ó 2015, Mayo 2011.
- Guía Metodológica de Planificación Institucional, SENPLADES, Quito 2011.
- Metodología de Planificación Institucional No. 3, SENPLADES, Quito 2011.
- Guía para el seguimiento de la programación anual de la política pública, Quito 2011.
- Guía Mínima para la Elaboración de Planes de Desarrollo Institucional, Agosto 2008, Dirección General de Planeación Universidad Autónoma de México.
- Metodología del Marco Lógico para la Planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, Ortegón Edgar, Pacheco Juan Francisco, Prieto Adriana, Manual 42, Chile 2005, ILPES.
- Manual de Prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe, Medina Vásquez Javier, Ortegón Edgar, Manual 51, Chile 2006, ILPES.
- Manual Práctico de Diseño y Evaluación de Proyectos (Con la utilización del Marco Lógico), Eco. Niveló Andrade, Alfonso. DR, Certificado No. 027302.

- Manual para la planificación participativa de proyectos Parte I y II, Lineamientos Centrales Sindicales de los países Nórdicos y de Holanda FNV, LOFTF, LOTCO, LO Noruega, SASK.
- El Enfoque del marco lógico: 10 casos prácticos, Camacho Hugo, Cámara Luis, Cascante Rafael, Sainz Héctor, Fundación CIDEAL.
- Boisier, Sergio. Experiencias de la Planificación Regional en America Latina. Cepal, Ilpes, Santiago de Chile.
- De Mattos, Carlos. Paradigmas, modelos y estrategias en la práctica latinoamericana de planificación regional. Ilpes, Dcto. CPRD-D/88

LINKOGRAFÍA

- <http://www.senplades.gob.ec/web/senplades-portal/brochure-senplades>
- http://ec.kalipedia.com/geografia-ecuador/tema/geografia-politica/planificacion-desarrollo-regional-ecuador.html?x=20080803klpgeogec_15.Kes&ap=1
- <http://es.scribd.com/doc/50836103/La-Planificacion-Vision-General-problemas-de-planificacion-en-el-Ecuador-y-problemas-juridicos-concretos>
- <http://www.senplades.gob.ec/web/18607/sniese>
- <http://www.senescyt.gob.ec/web/10156/230>
- <http://ceaaces.gob.ec/>
- <http://www.planificacion.gob.ec/>
- <http://sniese.senescyt.gob.ec/web/guest>
- <https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/login/index.htm>