



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD: PROYECTO DE DESARROLLO

Título:

Plan Estratégico para la Unidad Académica de Posgrado UTC

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas.

Autora:

Viera Molina Gabriela Yadira

Tutora:

Mg. Jirma Elizabeth Veintimilla Ruiz

LATACUNGA-ECUADOR

2023

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Plan Estratégico para la Unidad Académica de Posgrado UTC.” presentado por Viera Molina Gabriela Yadira, para optar por el título magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga, diciembre, 2022



Mg. Jirna Elizabeth Veintimilla Ruiz
C.C. 0502969587

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: “Plan Estratégico para la Unidad Académica de Posgrado UTC.”, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

Latacunga, febrero, 2023



Giovana Paulina Parra Gallardo

C.C. 1802267037

Presidente del tribunal



Yadira Paola Borja Brazales

C.C. 0502786833

Lector 2



Roberto Carlos Herrera Albarracín

C.C. 0502310253

Lector 3

DEDICATORIA

A Dios nuestro creador por ser fortaleza en vida para lograr este objetivo anhelado.

A mis padres Edgar y Fanny por impulsarme a continuar con mis estudios de cuarto nivel y ser siempre fuente de apoyo incondicional.

A mi hija Camila por ser mi luz, mi inspiración para continuar en mi superación profesional y personal.

Gabriela Yadira

AGRADECIMIENTO

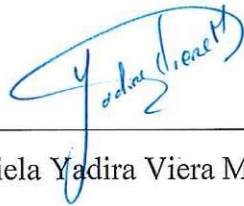
Mi profundo agradecimiento a todos los profesores del MBA de la Universidad Técnica de Cotopaxi, de manera muy especial a mi tutora la Mgrt. Jirma Veintimilla que con su guía y conocimientos me ha permitido culminar con éxito este proyecto.

Gabriela Yadira

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, febrero, 2023

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Yadira Viera Molina', is written over a horizontal line.

Gabriela Yadira Viera Molina
C.C. 0502930407

AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: Plan Estratégico para la Unidad Académica de Posgrado UTC” contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, febrero, 2023



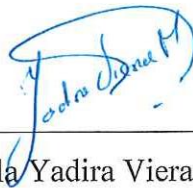
Giovana Paulina Parra Gallardo

C.C. 1802267037

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Titulación.

Latacunga, febrero, 2023

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Gabriela Yadira Viera Molina', is written over a horizontal line.

Gabriela Yadira Viera Molina

C.C. 0502930407

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título: Plan Estratégico para la Unidad Académica de Posgrado UTC

Autor: Viera Molina Gabriela Yadira

Tutor: Mg. Veintimilla Ruiz Jirma Elizabeth

RESUMEN

Una buena planificación estratégica en instituciones de educación superior y en sus áreas, es vital para alcanzar un alto nivel de calidad de la educación profesional; más aún si es de cuarto nivel, la pertinencia de la educación es el objetivo básico de las demandas de la sociedad hacia las respuestas a los problemas del entorno, lo que motiva a realizar actividades relacionadas con el bienestar social, profesional y humanista, de esta manera el objetivo general de éste proyecto de desarrollo fue Proponer el Plan Estratégico para la Unidad Académica de Posgrado de la Universidad Técnica de Cotopaxi que fomente la articulación de las funciones sustantivas, docencia, investigación y vinculación para una educación de calidad. Para el cumplimiento de este objetivo se aplicó una investigación exploratoria descriptiva; y se utilizó información de la evaluación realizado por el departamento de calidad de la Universidad, ésta información permitió evaluar la situación actual de la Unidad Académica de Posgrado; para posteriormente plantear las metas y objetivos estratégicos de cada función sustantiva; para la propuesta se utilizó una plantilla donde se plasmó la ruta y acciones a seguir en cada función sustantiva; en la plantilla se podrá evaluar los avances del cumplimiento del plan estratégico propuesta para la unidad académica de posgrado, se concluye que las metas, estrategias y acciones propuestas podrán minimizar las debilidades identificadas en el diagnóstico; mismas que permitirán cumplir con la misión y visión de posgrado.

PALABRAS CLAVE: Metas, Estrategias, FODA, Plan Estratégico, Posgrado, Universidad

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
GRADUATE SCHOOL
MASTERS IN BUSINESS ADMINISTRATION**

TITLE: Strategic Plan for the UTC Graduate Academic Unit

Author: Viera Molina Gabriela Yadira

Tutor: Mg. Veintimilla Ruiz Jirma Elizabeth

ABSTRACT

Good strategic planning in higher education institutions and their areas is vital for achieving a high level of quality in professional education; even more, if it is at the postgraduate level. The relevance of education is the basic objective of society's demands towards the responses to environmental problems; which motivates activities related to social, professional, and humanistic welfare, in this way, the general objective of this development project was to propose the Strategic Plan for the Graduate Academic Unit of the Technical University of Cotopaxi that will promote the articulation of substantive functions, teaching, research and linkage for quality education. To achieve this objective, a descriptive exploratory investigation was applied, and it used the information from the evaluation developed by the quality department of the University, this information allowed us to evaluate the current situation of the Graduate Academic Unit; to later propose the goals and strategic objectives of each substantive function; For the proposal, it used a template where they have reflected the route and actions to be followed; in the template, it will be possible to evaluate the progress of the fulfillment of the strategic plan proposed for the postgraduate academic unit, it concluded that the goals, strategies and proposed actions will be able to minimize the weaknesses identified in the diagnosis; same that will allow fulfilling the postgraduate mission and vision.

KEYWORDS: Goals, Strategies, SWOT, Strategic Plan, Postgraduate, University

Yo, Tania Elizabeth Alvear Jiménez con cédula de identidad número: 0503231763 MAGÍSTER EN LINGÜÍSTICA APLICADA A LA ENSEÑANZA DEL INGLÉS COMO LENGUA EXTRANJERA con número de registro de la SENESCYT: 1020-2021-2354185.; CERTIFICO haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA UNIDAD ACADÉMICA DE POSGRADO UTC" de Viera Molina Gabriela Yadira aspirante a Magister en Administración de Empresas



Tania Elizabeth Alvear Jiménez
ID. 0503231763

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|----------|
| PORTADA..... | i |
| APROBACIÓN DEL TUTOR | ii |
| APROBACIÓN TRIBUNAL | iii |
| DEDICATORIA..... | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| RENUNCIA DE DERECHOS | vi |
| AVAL DEL VEEDOR..... | vii |
| RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA | viii |
| RESUMEN | ix |
| ABSTRACT | x |
| | |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| Planteamiento del problema/necesidad u oportunidad..... | 2 |
| Objetivo General | 2 |
| Objetivos Específicos..... | 2 |
| Beneficiarios | 3 |
| Beneficiarios directos:..... | 3 |
| Beneficiarios Indirectos: | 3 |
| | |
| CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 4 |
| | |
| 1.1. Planeación Estratégica | 4 |
| 1.1.1. Definición del Planeamiento Estratégico..... | 5 |
| 1.1.2. Beneficios de la Planeación Estratégica | 7 |
| 1.1.3. Proceso de la Planeación Estratégica..... | 9 |
| 1.2. Diagnóstico Situacional FODA..... | 10 |
| 1.2.1. Objetivos Estratégico | 10 |
| 1.2.2. Misión | 11 |
| 1.2.3. Visión | 11 |
| 1.2.4 Meta | 12 |

| | |
|---|----|
| 1.3. Indicadores o KPI's..... | 13 |
| 1.4. Mapa Estratégico..... | 15 |
| 1.4.1. Planeamiento Estratégico En Las Universidades..... | 17 |

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA19

| | |
|---|----|
| 2.1. Modalidad o enfoque de la investigación:..... | 19 |
| 2.2. Tipo de investigación:..... | 19 |
| 2.3. Población y muestra..... | 21 |
| 2.4. Técnicas e instrumentos:..... | 21 |
| 2.5. Matriz Plan Estratégico..... | 21 |
| 2.6. Propuesta..... | 24 |
| Plan Estratégico de la Unidad Académica de Posgrado UTC..... | 24 |
| Misión - UTC..... | 25 |
| Visión UTC..... | 25 |
| 2.6.1. Historia Posgrado UTC..... | 26 |
| 2.6.2. Misión – Posgrado..... | 26 |
| 2.6.3. Visión - Posgrado..... | 26 |
| 2.6.4. Valores Posgrado UTC..... | 27 |
| 2.6.5. Estructura Organizacional..... | 28 |
| 2.6.6. Diagnóstico SituacionalAnálisis Interno..... | 29 |
| Estándar 1. Planificación de los procesos del profesorado..... | 31 |
| Estándar 2. Ejecución de procesos del profesorado..... | 32 |
| Estándar 3A: Titularidad del profesorado..... | 32 |
| Estándar 4A: Formación del profesorado..... | 32 |
| Estándar 4B: Tasa de formación del profesorado..... | 33 |
| Estándar 5: Planificación de los procesos del estudiantado..... | 33 |
| Estándar 6: Ejecución de los procesos del estudiantado..... | 34 |
| Estándar 7: Titulación del estudiantado..... | 34 |
| Estándar 8: Planificación de los procesos de investigación..... | 35 |
| Estándar 9: Ejecución de los procesos de investigación..... | 35 |
| Estándar 10: Producción académica y científica..... | 36 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Beneficiarios directos | 3 |
| Tabla 2. Informe de Auditoría Posgrados 2021 - Cumplimiento de Estándares ... | 20 |
| Tabla 3. Población | 21 |
| Tabla 4. Estándares de evaluación de Posgrado 2021 | 30 |
| Tabla 5. Precio - Maestrías en la zona centro del país | 44 |
| Tabla 6. Estudiantes cohorte 2022 | 44 |
| Tabla 7. Etnia | 44 |
| Tabla 8. Provincias | 45 |
| Tabla 9. Oferta Maestrías | 45 |
| Tabla 10. Análisis FODA | 47 |
| Tabla 11. Matriz FODA | 52 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1. Partes del proceso de planeación | 9 |
| Gráfico 2. Diferencias entre misión, visión y estrategias | 12 |
| Gráfico 3. Semáforos de indicadores | 17 |
| Gráfico 4. Panel de Navegación del menú | 21 |
| Gráfico 5. Ajustes | 22 |
| Gráfico 6. Declaración de estrategias..... | 22 |
| Gráfico 7. Reporte de Plan estratégico..... | 23 |
| Gráfico 8. Dashbord | 23 |
| Gráfico 9. Dashbord Plan de acción..... | 24 |
| Gráfico 10. Estructura Organizacional..... | 28 |
| Gráfico 11. Cumplimiento del presupuesto | 43 |

Título del Proyecto: Plan Estratégico para la Unidad Académica de Posgrado
UTC

Línea de investigación: Administración y economía para el desarrollo humano y social.

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica de las instituciones de educación superior es vital para alcanzar un alto nivel de calidad de la educación profesional, y la pertinencia de la educación es el objetivo básico de las demandas de la sociedad hacia las respuestas a los problemas del entorno, lo que motiva a realizar actividades relacionadas con el bienestar social, profesional y humanista.

El producto de la educación superior implica evaluación y reformulación continua de cada proceso y no se limita a evaluaciones de definición y asignación de cursos o verificación de la suficiencia de los recursos involucrados. Debe ir más allá porque el currículo refleja nociones ambiciosas y comprometidas de humanidad, comunidad y conocimiento. Además, la evaluación de la educación superior debe integrarse en las estrategias de cambio e innovación. De tal manera que, en base al plan estratégico institucional de la Universidad Técnica de Cotopaxi, la Unidad Académica de Posgrado debe cumplir con la alineación de las tres funciones sustantivas como son: docencia, investigación y vinculación; para lo cual se ha visto la necesidad de crear el plan estratégico de posgrado tomando en cuenta como punto de partida la evaluación interna realizada por el departamento de calidad de la Universidad. Se identificaron los puntos fuertes y débiles de posgrado para plantear los objetivos, acciones y responsables para la ejecución. Iniciamos en capítulo I con un análisis general de la situación del país a nivel sierra central en cuanto a la oferta de posgrado por diferentes Universidades, así como el análisis de los conceptos de planificación estratégica y sus funciones. Para el segundo capítulo se plantea la metodología a aplicar para la propuesta de un plan estratégico de posgrado, concomitante al plan de mejoras y al plan operativo anual, y finalmente se plantea el mapa estratégico de la unidad académica de posgrado para los 5 años posteriores a su aprobación.

Planteamiento del problema/necesidad u oportunidad

Identificar, definir y mejorar los procesos y procedimientos está ligado al inevitable desarrollo de intenciones estratégicas que impulsen la mejora continua en las instituciones de educación superior y más aún en la unidad académica de posgrado que debe tener una referencia implícita en la misión de la Universidad Técnica de Cotopaxi, al no poseer una misión y visión propia de posgrado ha hecho que no se cumplan con varios indicadores de calidad, de tal manera que es necesario la elaboración de un plan estratégico que responda a las necesidades institucionales y de mercado.

En la evaluación interna realizada a posgrado se obtuvo resultados bajos referente a varios ítems en las tres funciones sustantivas, por citar una el no contar con procesos definidos para el reclutamiento y selección de personal. Tasa de titulación bajas, contar con un bajo porcentaje de estudiantes que se gradúan en período regular, escasa publicación de artículos científicos en los diferentes programas de maestría, proyectos no articulados, entre otros estándares, lo que ha provocado que posgrado no cumpla con los estándares de calidad requeridos por parte de evaluación continua de la Universidad.

Objetivo General

Proponer el Plan Estratégico para la Unidad Académica de Posgrado de la Universidad Técnica de Cotopaxi que fomente la articulación de las funciones sustantivas, docencia, investigación y vinculación para una educación de calidad.

Objetivos Específicos

- Identificar la situación actual de la unidad académica de posgrado a través de un análisis FODA del informe de evaluación realizada por el departamento de calidad de la universidad.
- Plantear las estrategias de mejora para las tres funciones sustantivas en base a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en la unidad académica de posgrado.

- Proponer la ruta a seguir para el cumplimiento de los objetivos concomitante al plan de mejoras y al plan operativo de posgrado.

Beneficiarios

Los beneficiarios son los estudiantes, docentes, personal administrativo y profesionales de posgrado.

Beneficiarios directos:

Tabla 1. Beneficiarios directos

| | |
|---------------------------------|-----|
| Dirección Ejecutiva de Posgrado | 1 |
| Director Académico | 1 |
| Director de Investigación | 1 |
| Administrativos | 4 |
| Coordinadores | 11 |
| Estudiantes | 300 |

Fuente. Secretaría Académica

Beneficiarios Indirectos:

Población estudiantil Universitaria a nivel provincial y nacional.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Para iniciar el presente capítulo se investiga acerca de la planificación estratégica en América Latina, entonces de acuerdo a Tamayo (2015) menciona que: “El plan estratégico, es el producto principal de un proceso de planeamiento. El planeamiento, es la fase inicial del proceso de la gestión universitaria” en base a lo expuesto se debe empezar con la creación de la misión y visión de posgrado.

En el artículo científico en mención señala que se realizó el estudio a 93 planes estratégicos vigentes en 19 países de la región. Los resultados revelan una diversidad de terminología, procesos y enfoques utilizados en la planificación, dominio del proceso participativo, uso de métodos incompletos.

La gestión de las universidades es un tema complejo, pero tienen un impacto significativo en el desarrollo futuro de la sociedad, especialmente en el desarrollo económico y social. Las universidades son empresas y organizaciones profesionales que por su cuenta las funciones de gestión específicas y compartidas requieren una gestión organizativa diferente. El primer paso en el proceso de gestión universitaria es la planificación; esta función es articular planes, como planes estratégicos de tal manera que se propone la elaboración de un plan estratégico para posgrado.

1.1. Planeación Estratégica

Según REZENDE (2008) citado por Tamayo (2015) “el planeamiento estratégico es un proceso dinámico, sistémico, colectivo, participativo y continuo para la determinación de los objetivos, estrategias y acciones de la organización” Otra definición más detallada sobre el método, es la de PEREIRA (2010) citado por Tamayo, (2015):

El Planeamiento Estratégico es un proceso que consiste en el análisis sistemático de los puntos fuertes y débiles de la organización, y de las oportunidades y amenazas del ambiente externo, con el fin de formular estrategias y acciones estratégicas para aumentar la competitividad y su nivel de determinación, basándose siempre en los elementos más humanos y que ayudarán a comprender el desafío de la organización. (pág.5)

Para la elaboración del plan estratégico de posgrado se analiza los puntos fuertes y débiles en el ambiente interno, así como las oportunidades y amenazas en el ambiente externo, con el propósito de aumentar la competitividad de posgrado.

Según Porter (1991) La estrategia muestra la combinación de las metas que busca la empresa y de los medios y políticas, a través de las cuáles busca la consecución de dichas metas. Así mismo, Porter argumenta que la política a través de la cuál la empresa busca el logro de sus metas, debe basarse en la construcción de una posición única y valiosa en el mercado, sobre la base de un conjunto de actividades específicas que posea una empresa.

1.1.1. Definición del Planeamiento Estratégico.

“La planificación estratégica dominó el campo administrativo hasta mediados de la década de 1980, cuando la planificación a largo plazo se convirtió en la guía para la acción organizacional. Para Matilla (2012) “Las empresas enfatizan el orden y el control sobre el proceso de planificación para coordinar sus operaciones mientras se preparan para lo inevitable, previenen lo malo y controlar lo controlable”. Dado el turbulento trasfondo a gestionar, la complejidad del proceso de planificación le dio su nombre estratégico. Porque esta es la forma de abordar un concepto estratégico. Es una alternativa al control futuro. Por tanto, la planificación estratégica se ha convertido en actividad exclusiva de los altos directivos por su carácter de futuro, anticipación y comprensión. La metodología central se basa en el proceso de análisis, formulación e implementación de la estrategia ahora se puede decir que la planificación estratégica es un concepto que vuelve a medio plazo en el siglo XX como una herramienta administrativa de la alta dirección en una empresa cuyos

resultados se reflejan en el logro de sus objetivos.

El autor George Steiner (1983) citado por Armijo (2003) menciona sobre los orígenes del planeamiento estratégico, que la planeación estratégica formal (como él la denomina) fue introducida por primera vez a mediados de 1950, en algunas de las empresas comerciales más importantes de aquel tiempo, denominándose sistema de planeación a largo plazo. Hasta ese entonces era predominante la dirección y planeación de tipo operacional, la cual se centraba en la gestión de áreas específicas, resolviendo problemas a corto y mediano plazo. Pero el tipo de dirección que se llevaba a cabo en los niveles más altos de la organización no era la dirección operacional sino la estratégica, aquella que guía, direcciona y pone límites a todo el proceso operacional. El planeamiento estratégico viene a ser hoy en día uno de los factores fundamentales, si no el principal, de la realización del proceso de dirección estratégica.

Steiner (1983) señala que:

La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía. Pág. 21

Con este concepto es importante que la Unidad Académica de posgrado tenga su misión, visión y políticas encaminadas a la calidad de posgrado UTC.

Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio. (Serna Gómez, 1994, p.17-18)

Estos conceptos enfatizan la planificación estratégica como un análisis ambiental, interno y externo para definir o redefinir la visión, misión, metas y la estrategia de la organización para administrar sus operaciones, y adaptarse y anticiparse a los cambios futuros.

Brevemente, se define a la planificación estratégica como la organización que precisa su visión, misión, metas y estrategias basadas en el análisis directo e indirecto de su entorno, con la participación del personal en todos los niveles de la organización, se basa en el uso de recursos y las capacidades organizacionales identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para hacer la organización más competitiva, así que es un plan a largo plazo con la vista puesta en el futuro.

1.1.2. Beneficios de la Planeación Estratégica

Entre los principales beneficios que presenta la Planeación Estratégica se encuentran los siguientes:

Cumple con las responsabilidades de la alta dirección

La Planeación Estratégica es precisa para que los directivos puedan tomar decisiones y cumplir con sus responsabilidades en forma muy eficaz.

Formula y contesta preguntas importantes para una empresa

Exige al director que formule y conteste preguntas claves para su compañía, y a las cuales debería prestar su atención. De este modo los directivos comprenden mejor el entorno tan complejo en el cual deben desenvolverse

Se aplica el enfoque del sistema

Es una manera efectiva de considerar a un negocio como un sistema, y así evitar la suboptimización de partes del sistema a costa del todo. A la vez enfoca la atención sobre los asuntos más relevantes.

Señala asuntos estratégicos

Señala a la alta dirección los asuntos claves y ayuda a establecer las prioridades adecuadas para tratar a los mismos

Introduce un nuevo conjunto de fuerzas decisivas en un negocio

La Planeación puede simular el futuro en papel, experiencia que no sólo es relativamente económica, sino que también permite tomar mejores decisiones acerca de las medidas a seguir en cuanto a oportunidades y peligros futuros, en vez de esperar hasta que sucedan las cosas. En sí aclara las oportunidades y peligros futuros de una empresa

Canal de Comunicación

Es un medio para comunicar los objetivos, estrategias y planes operacionales detallados entre todos los niveles de la dirección.

Mediante estos canales el personal en toda la empresa habla el mismo lenguaje al tratar con problemas sustanciales tanto para ellos como para la misma empresa.

Capacitación de los Directivos

El sistema exige que los ejecutivos formulen y contesten el tipo de preguntas relacionadas con sus actividades.

Sentido de Participación

Las personas dentro de una organización, a cualquier nivel, están interesadas en participaren el proceso de la toma de decisiones para así contribuir con sus conocimientos a la empresa y encontrar oportunidades para ser creativos.

La planificación estratégica es el proceso de documentar y determinar la dirección de la empresa u organización mediante la evaluación de su posición y objetivos. Un plan estratégico le brinda un lugar para documentar la misión, visión y valores, así como los objetivos a largo plazo y planes de acción para

alcanzarlos. Un plan estratégico bien redactado puede desempeñar un papel clave en el crecimiento y el éxito de una empresa porque guía al gerente o directivo y a sus empleados sobre cómo manejar mejor las oportunidades y los desafíos.

1.1.3. Proceso de la Planeación Estratégica

Según Díaz (2011):

El proceso de planeación estratégica, se orienta a las áreas de resultados claves y se considera funcional cuando las debilidades son disminuidas, las fortalezas incrementadas, el impacto de las amenazas atendido oportunamente y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y la Visión de la organización. p.2

De acuerdo a los expuesto por el autor se entiende que una planificación estratégica inicia con un análisis FODA, o diagnóstico situacional.



Gráfico 1. Partes del proceso de planeación
Fuente: Mintzberg (1995) Planeación Estratégica

1.2. Diagnóstico Situacional FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) accediendo de esta manera a un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. La relevancia de emplear una matriz de análisis FODA es que nos posibilita la búsqueda y el análisis metodológico de todas las variables que intervienen en el ámbito a estudiar, con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones. (Sarli, 2015, p. 4).

Para desarrollar el análisis FODA se utiliza instrumentos que permitan identificar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades del área de estudio, para el caso de posgrado se utiliza la evaluación de calidad basada en los 21 estándares evaluación en las tres funciones sustantivas, así como los aspectos económicos, políticos, sociales que pueden contribuir o amenazar el cumplimiento de la misión de la organización.

Las oportunidades y amenazas corresponden a factores externos a la organización, fortalezas y debilidades internas; Cuando está correctamente identificado dice los factores le permiten crear escenarios predecibles para corregirlos y evitar la desviación de los objetivos de la empresa.

Una vez que se realiza el análisis FODA, se plantean los objetivos estratégicos de la organización.

1.2.1. Objetivos Estratégico

Los objetivos de una empresa orientan los planes principales, los que, al reflejarlos, definen el objetivo de cada uno de los departamentos más importantes. Los objetivos de los departamentos principales controlan a su vez los objetivos de los departamentos subordinados, y así sucesivamente.

Para el plan estratégico de Posgrado se definen los objetivos de las tres funciones sustantivas, docencia, investigación y vinculación.

1.2.2. Misión

Según Thompson I. (2006) “Misión es el motivo, propósito, meta o razón de ser de una organización”, es la existencia de una empresa u organización definida por:

- 1) Lo que pretende lograr en su entorno o sistema social acción
- 2) Qué pretende hacer
- 3) A quién hará e influirá a su debido tiempo

Elementos tales como la historia de la organización, deseos de la gerencia y/o propietarios, factores externos o ambientales, recursos disponibles y sus habilidades únicas.

1.2.3. Visión

Para Jack Fleitman citado por Thompson (2006), 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.

La visión es hacia dónde va la empresa, que es lo que quiere conseguir en un periodo de tiempo determinado, de tal manera que se propone la visión para posgrado misma que se enfoca en ofrecer una educación de calidad.

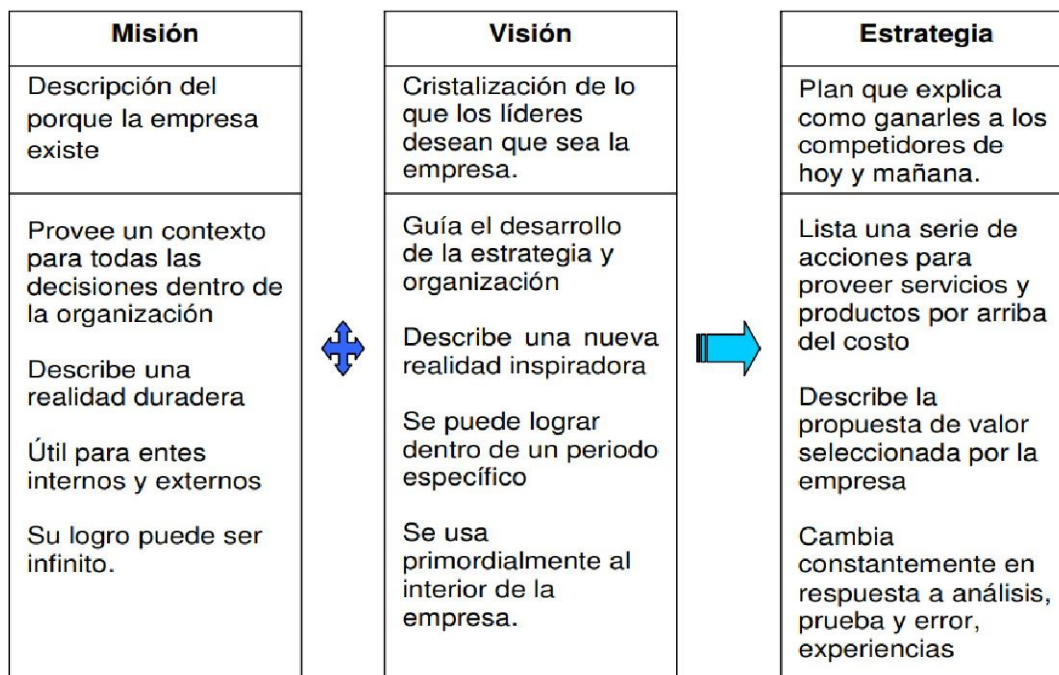


Gráfico 2. Diferencias entre misión, visión y estrategias
Fuente: Mintzberg (1995) Planeación Estratégica

1.2.4 Meta

Una meta o fin es el resultado esperado o imaginado de un sistema, acción o trayectoria, es decir, el resultado que queremos lograr a través de un programa en particular. Organizaciones, individuos, grupos, todos establecen objetivos y procedimientos para hacerlos realidad.

Tipos de metas

Existen diversos tipos de meta, atendiendo al tiempo que requerirá realizarlas:

1.2.4.1 Metas de corto plazo. Aquellas que requieren de un breve período de tiempo para realizarse. Días, semanas o meses, por ejemplo.

1.2.4.2 Metas de mediano plazo. Aquellas que requieren de un esfuerzo sostenido en el tiempo para cumplirse. Meses o años, por ejemplo.

1.2.4.3 Metas de largo plazo. Aquellas que necesitan de un gran lapso de tiempo para concretarse. Años o décadas, por ejemplo. Y, en cambio, atendiendo a su cometido final, pueden ser:

1.2.4.4. Metas de dominio. Aquellas cuyo cometido es acumular conocimientos o capacidades, que representan un mayor alcance o potencia para quien las cumple.

1.2.4.5. Metas de desempeño. Aquellas que se cumplen al demostrar las capacidades a los demás o destacar dentro de una población determinada.

1.2.4.6 Metas de evitación. Aquellas que se cumplen cuando se evita un trámite o riesgo, se cumple rápidamente una acción o se evita del todo cumplirla.

Diferencia entre meta y objetivo

Aunque son a menudo usados como sinónimos, no son exactamente lo mismo una meta y un objetivo. Dicha diferencia radica en el carácter medible, concreto, específico de los objetivos, en contraste con la visión más amplia y general de la meta.

Podría considerarse que los objetivos son pasos que se dan para alcanzar la meta, como si ésta fuera llegar al tope de una escalera y éstos subir cada uno de los peldaños de la misma

Los objetivos estratégicos describen pequeños pasos para alcanzarlos. Estos pequeños pasos se convierten en metas para alcanzar una meta más grande. Por ejemplo, si su objetivo es obtener la mayor participación de mercado, su objetivo podría ser reducir sus precios manteniendo un margen de beneficio razonable, ofrecer descuentos a nuevos clientes y promover los beneficios de su producto. Alcanzar sus objetivos estratégicos puede acercarlo un paso más al dominio del mercado

1.3. Indicadores o KPI's

Los indicadores pueden ser cuantitativos o cualitativos, que miden la gestión realizada de acuerdo a las metas planteadas por la organización.

Los objetivos estratégicos incluyen las metas generales que desea lograr con la estrategia. Estos pueden incluir una mayor participación de mercado, lograr una

productividad de capacidad del 90% o poseer espacio en lugar de alquilarlo. Estos grandes objetivos toman tiempo y colocarán a su empresa en una buena posición para sostener el crecimiento y la rentabilidad.

La formulación e implementación de estrategias, la gestión estratégica puede verse como una combinación de formulación e implementación de estrategias comerciales. Desarrollar una estrategia significa: Realizar un análisis situacional: análisis FODA interno y externo, desarrollar una declaración de visión (una visión a largo plazo del futuro posible), una misión (el papel que la organización se asigna a sí misma en la sociedad), metas corporativas generales (financieras y estratégicas) y las metas de las diversas unidades estratégicas de negocios. Teniendo en cuenta el análisis de la situación, se debe crear un plan estratégico para estos objetivos. El plan proporciona información sobre cómo lograr estos objetivos.

La puesta en práctica de la estrategia implica:

Asignación de suficientes recursos (financieros, personal, tiempo, tecnología). Establecimiento de una estructura funcional.

Asignar la responsabilidad de tareas o de procesos específicos a los individuos o a grupos específicos. También implica manejar el proceso. Esto incluye la supervisión de resultados, comparar con estándares y con las mejores prácticas, la evaluación de la eficacia del proceso, controlar los desvíos y realizar los ajustes necesarios al proceso. La formulación y la puesta en práctica de la estrategia es un proceso en curso, interminable e integrado que requiere de nueva valoración y reforma continuas. La gerencia estratégica es dinámica, implica un patrón complejo de acciones y de reacciones.

Finalmente se necesita plantear el mapa estratégico para visualizar la ejecución de las estrategias que permitirán alcanzar las metas de Docencia, Investigación y vinculación de posgrado.

1.4. Mapa Estratégico

Un mapa estratégico es una representación visual completa de la estrategia de una organización que describe el proceso de creación de valor utilizando una secuencia de relaciones de causa y efecto entre los objetivos del Cuadro de Mando Integral o las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral: financiero, cliente, proceso, y finalmente, aprendizaje y crecimiento.

Con la ayuda de un mapa estratégico, cada empleado puede comprender la estrategia de la organización y su lugar en ella. Además, un mapa estratégico ayuda a mantener a todos en sintonía y permite que las personas vean cómo su trabajo impacta en los objetivos estratégicos de la empresa.

Al crear un mapa estratégico que incluya sus objetivos estratégicos, incluyendo y conectando las cuatro perspectivas anteriores, puede involucrar a su equipo de liderazgo en la estrategia general al mismo tiempo que les brinda mayor claridad y participación en el proceso de ejecución general. Puede usarlo como una poderosa herramienta de comunicación para que sus empleados comprendan la estrategia general y la traduzcan en acciones concretas que contribuyan al éxito de la organización.

Un mapa de estrategia puede proporcionar una estructura clara para todas las sesiones de análisis de estrategia; los gerentes podrán identificar rápidamente qué aspectos de la estrategia se están desarrollando con éxito y cuáles deben optimizarse. Al usar un mapa estratégico, podrá probar la validez de los supuestos en los que se basa toda la planificación estratégica, ya que puede comprender las relaciones específicas de causa y efecto.

Señalan Pérez y García (2014) que el lenguaje, visión, misión y estrategia a nivel organizacional se descomponen en diferentes perspectivas, es decir, a través de los ojos de los propietarios (financieramente), clientes y otras partes interesadas (universo competitivo), gerentes (procesos comerciales internos y externos) y empleados e infraestructura (capacidad, aprendizaje y crecimiento).

Los teóricos principales del Cuadro de Mando Integral son Kaplan y Norton (2002), quienes expresan que el CMI toma en consideración los indicadores financieros de la actuación pasada con medidas de los inductores de actuación futura. Estos indicadores derivan de la visión y estrategia de la organización, sin descuidar todos aquellos factores exógenos —mercado competitivo, globalización, competitividad— que se encuentran en los sistemas de negocios y que forman parte del comportamiento de los indicadores no financieros que permitan focalizarse en los procesos empresariales.

Otra visión lo expresa Niven (2003), que lo conceptúa como un sistema que equilibra la exactitud de las cifras contables con los impulsores de los resultados futuros, y que al mismo tiempo colabore a las empresas a poner en marcha sus estrategias diferenciadoras. No obstante, Kaplan y Norton (2002) manifiestan que el BSC tiene como médula la visión y la estrategia, ya que su fin es el poder convertir los objetivos estratégicos y la estrategia en indicadores que sean palpables y tangibles para los altos ejecutivos.

Ratificando lo expresado en la figura 1, Kaplan y Norton (2002) reafirman que “el cuadro de mando integral transforma la misión y la estrategia en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas: finanzas, clientes, procesos internos, y formación y crecimiento” (p. 38). En relación a la perspectiva financiera, hace referencia a los objetivos financieros con los que la empresa ha venido trabajando con anterioridad, por lo que éstos sirven de orientación para los objetivos e indicadores en las perspectivas: los clientes, procesos y aprendizaje. Estos objetivos financieros están enfocados al crecimiento, incremento de ventas, incremento de cartera de clientes, optimización de costos y gastos.

La perspectiva del cliente, en este sentido cuando las empresas fijan su misión, también definen el segmento de mercado al cual van a concentrar sus esfuerzos para ofrecer a sus clientes los mejores productos y servicios con calidad. Dentro de esta perspectiva el autor destaca cinco indicadores básicos: Rentabilidad de clientes (análisis real y objetivo para que los clientes sean rentables), satisfacción de los clientes (medir satisfacción para tener un feedback y poder realizar mejoras

con el objetivo de brindar el mejor producto y servicio), retención de clientes (poder tener clientes fieles que se pueda mediar su fidelidad de acuerdo al incremento de compras), adquisición de clientes (enfocado a ampliar su cartera de clientes para incrementar sus ventas) y la cuota de mercado (realizar una estimación del tamaño total del mercado y se puede asignar una cuota para cada unidad de negocio que se espera vender para poder obtener rentabilidad).

Meta: es el nivel esperado del indicador que la organización desea lograr luego de ejecutar exitosamente las acciones de mejora.

Semáforos: para poder observar de una manera fácil el nivel de desempeño de los indicadores, se hace uso de semáforos, donde el verde representa un desempeño esperado, el amarillo un desempeño preocupante y el rojo nos indica un desempeño inaceptable.



Gráfico 3. Semáforos de indicadores

1.4.1. Planeamiento Estratégico En Las Universidades

Algunas dificultades identificadas por el investigador Tamayo (2015) señala que:

Las decisiones están descentralizadas y, por lo tanto, las áreas pueden avanzar de diferentes maneras, ritmos, obedeciendo a circunstancias específicas; coexistencia de diferentes concepciones de universidad trayendo dificultades para la definición única de misión, visión de futuro, objetivos y metas; el poder es ambiguo y disperso - diferentes concepciones llevan a los individuos a luchar para que prevalezcan sus concepciones; hay poca coordinación de tareas: las estructuras están mal articuladas; los roles de la universidad son ambiguos y vagos: ¿investigar?, ¿enseñar?, servir al ¿comunidad? No hay acuerdo sobre cómo llegar a ellos; la universidad trabaja con múltiples tecnologías debido a que trata con clientes con variadas necesidades.

Acogiéndose a estos resultados a nivel de Latinoamérica y entendiendo que la planificación estratégica es el proceso en donde implica determinar los objetivos de la organización, los recursos a utilizar y las políticas generales que rigen la adquisición y gestión de dichos recursos, considerando la empresa como un todo; es merecedor analizarlos resultados de la evaluación de calidad para determinar los puntos de mejora a través de las estrategias.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

Para cumplir con los objetivos del proyecto de desarrollo se identificó los siguientes aspectos metodológicos

2.1. Modalidad o enfoque de la investigación:

La investigación cualitativa es un modo de investigar, es un enfoque, un estilo que adopta el investigador en razón del objeto de estudio, de sus objetivos, de los problemas concretos que selecciona en su área profesional. En el estudio cualitativo el investigador es el instrumento mismo, de manera que la validez se encuentra en la forma en que éste practica su destreza, habilidad y competencia en su trabajo profesional (Paitán, 2014, p.345)

De acuerdo al concepto expuesto el proyecto de desarrollo se basa en el enfoque cualitativo ya que no se busca comprobar ninguna hipótesis sino realizar una propuesta en base a una realidad en la unidad académica de posgrado.

2.2. Tipo de investigación:

El tipo de investigación que se va a aplicar es exploratoria descriptiva y documental en base al informe de evaluación realizada por el departamento de evaluación continua de la Universidad Técnica de Cotopaxi, mismo que contiene el informe detallado de 21 estándares recogido del modelo de evaluación de programas del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES)

La auditoría de programas de maestría se realizó de conformidad a la planificación establecida, sin contratiempos y con la colaboración del personal de la Dirección de Posgrado, así como de los coordinadores de programas.

1. Solicitud de información. - Para cada programa se dispuso de un aula virtual en Classroom para que los coordinadores puedan subir las fuentes de información que argumentaban el cumplimiento de los estándares del modelo. Asimismo, tuvieron acceso a las aulas la directora de Posgrado, Coordinador Académico de Posgrado y personal de la DEAC, para monitorear la calidad de información y los avances diarios.

1. Análisis de información. - Una vez vencido el plazo de carga de información se dieron los accesos respectivos a los pares evaluadores para que inicien la tarea de revisión y análisis de cada fuente disponible.

2. Visita in situ. - Como apoyo al análisis documental se planificaron entrevistas con los coordinadores de programas y con estudiantes de posgrado.

3. Informe de auditoría. - Con base en los hallazgos de cada comité, se elaboraron informes específicos de cada programa, señalando las fortalezas y debilidades encontradas y la valoración final de cada estándar del modelo. Los resultados generales de cumplimiento de los estándares por cada programa, se presentan a continuación: **Informe de Auditoría Posgrado 2021**

Cumplimiento de Estándares

Tabla 2. Informe de Auditoría Posgrados 2021 - Cumplimiento de Estándares

| Estándar | SI | EI | SV | SEP | EM | L | DL | V | Ag | MBA | CO | EB_LM | EB |
|-------------|----|----|----|-----|----|----|----|----|----|-----|----|-------|----|
| Estándar 1 | CI | CS | CI | CI | CP | CI | CS | CI | CI | I | I | CI | CP |
| Estándar 2 | CI | CS | CI | CI | CI | CI | CP | CP | CP | AC | I | CP | CP |
| Estándar 3 | CP | I | CS | CP | AC | I | CI | CP | CI | I | I | AC | AC |
| Estándar 4 | AC | I | CI | AC | AC | CI | CI | CP | CP | I | I | CS | CP |
| Estándar 5 | CI | CS | CP | CI | CP | AC | AC | CP | CP | AC | I | CP | CP |
| Estándar 6 | CI | CS | CI | CI | CP | CI | AC | CI | I | CP | I | CI | CI |
| Estándar 7 | AC | I | CS | NA | NA | I | AC | CP | I | I | I | I | CS |
| Estándar 8 | CI | I | CP | CI | CP | AC | CP | CP | CP | I | I | CP | CI |
| Estándar 9 | CI | CI | CP | CI | CI | I | I | CP | I | I | I | CI | CI |
| Estándar 10 | I | I | CI | I | I | I | CP | CI | I | I | I | I | CI |
| Estándar 11 | I | I | AC | I | I | AC | CS | AC | I | I | I | I | CS |
| Estándar 12 | CI | AC | AC | CI | CP | CI | CP | AC | CP | I | I | CI | CP |
| Estándar 13 | CI | CP | CP | CI | CI | CI | CP | CP | CP | I | I | CI | CP |
| Estándar 14 | CI | CI | I | CI | CI | I | CI | CP | I | I | I | I | CP |
| Estándar 15 | CP | I | I | AC | CI | CP | CI | CI | CI | I | I | I | CI |
| Estándar 16 | CS | CS | CS | AC | AC | CP | CP | CS | CS | I | I | CP | CP |
| Estándar 17 | CP | CP | CP | AC | AC | I | CI | CP | CP | I | I | CI | CI |
| Estándar 18 | CI | CI | I | CI | CI | I | CP | CI | I | I | I | I | I |
| Estándar 19 | CS | AC | CP | CP | CP | CP | CP | CP | I | CP | I | I | CI |
| Estándar 20 | CP | CI | CI | CP | CP | CI | CI | CI | I | CP | I | I | CI |

SI: Sistemas de Información; EI: Educación Inicial; SV: Sanidad Vegetal; SEP: Electricidad, mención sistemas eléctricos de potencia; EM: Electromecánica; L: Lingüística aplicada a la enseñanza del idioma inglés como lengua extranjera; DL: Desarrollo Local; V: Ciencias Veterinarias; Ag: Agroindustria, mención tecnología de alimentos; MBA: Administración de Empresas; CO: Comunicación, mención medios digitales; EB_LM: Educación Básica, Extensión La Maná; EB: Educación Básica
 CS: Cumplimiento satisfactorio; AC: Aproximación al cumplimiento; CP: Cumplimiento parcial; CI: Cumplimiento insuficiente; I: Incumplimiento; NA: No aplica

Fuente: Informe de auditoría 2021

2.3. Población y muestra

El proyecto de desarrollo para la propuesta de un plan estratégico de posgrado involucra a todo el personal administrativo de posgrado, docentes, coordinadores, estudiantes y Direcciones que para noviembre del 2022 son:

Tabla 3. Población

| | |
|---------------------------------|-----|
| Dirección Ejecutiva de Posgrado | 1 |
| Director Académico | 1 |
| Director de Investigación | 1 |
| Administrativos | 4 |
| Coordinadores | 11 |
| Estudiantes | 300 |

Fuente: Secretaría de Posgrado

2.4. Técnicas e instrumentos:

Las técnicas e instrumentos a utilizar para la elaboración de la propuesta de un plan Estratégico para posgrado es la información de la evaluación de posgrado 2021, posterior el planteamiento de objetivos estratégicos en las tres funciones sustantivas, con la información analizada se aplicó una plantilla en Excel validada por los autores (Flores & Javier, 2022) socios de la empresa Solisenterprise, la plantilla en Excel a utilizar contiene:

2.5. Matriz Plan Estratégico

2.5.1. Menú Principal

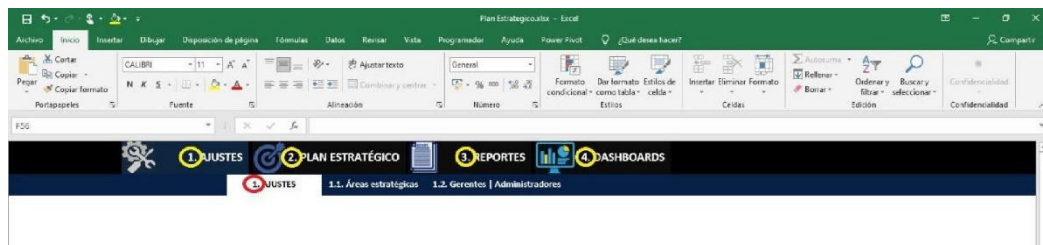


Gráfico 4. Panel de Navegación del menú

Fuente: Flores & Javier, 2022

2.5.2. Hoja de cálculo Ajustes: en el apartado de ajustes se determinó los datos para configurar la hoja de cálculo, datos como: mes y año de inicio, nombre de la organización en este caso de la Unidad Académica de Posgrado, el eslogan y se realizó la configuración de KPI's de acuerdo a los porcentajes de aceptación, adicionalmente se registra las áreas estratégicas de posgrado acorde a las tres funciones sustantivas y colaboradores involucrados en la ejecución del Plan Estratégico.

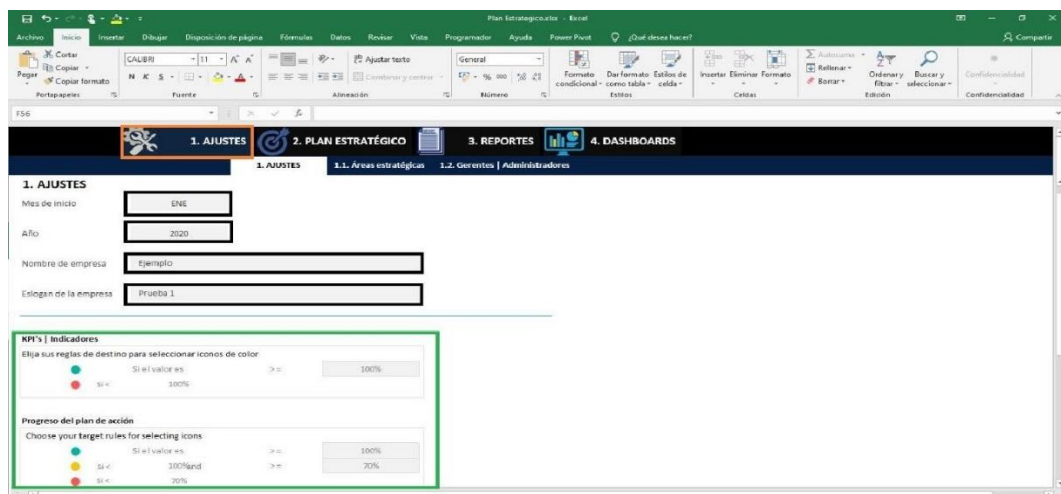


Gráfico 5. Ajustes
Fuente: Flores & Javier, 2022

2.5.3. Hoja de cálculo Plan estratégico: en este apartado de la plantilla en Excel se declaró las estratégicas y se ingresa la misión, visión, valores, metas estratégicas, objetivos y KPI's para alcanzar las metas establecidas, y también se registró los planes de acción a seguir.

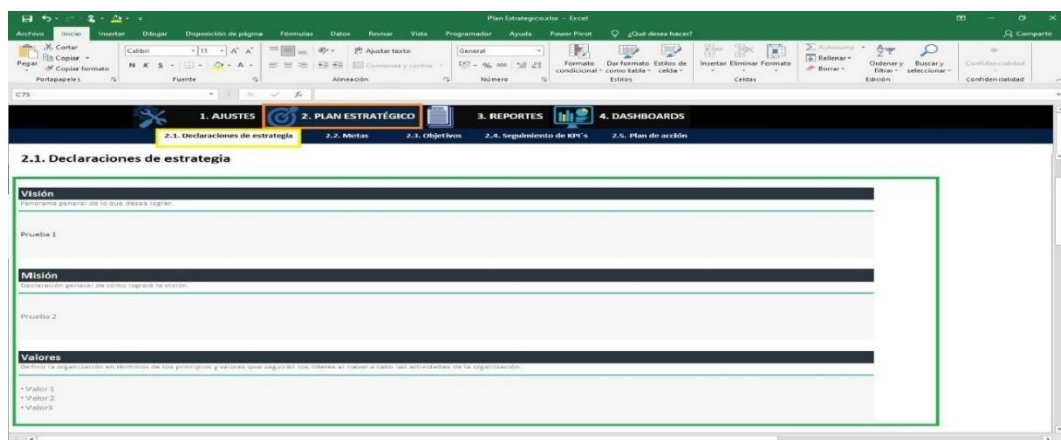


Gráfico 6. Declaración de estrategias
Fuente: Flores & Javier, 2022

2.5.4. Hoja de cálculo Reportes: en esta sección se visualiza un informe detallado del plan estratégico establecido, este informe incluye los objetivos planteados y el estatus de cumplimiento de cada meta establecida. También podrás visualizar un informe del plan de acción con las mismas características descritas anteriormente.

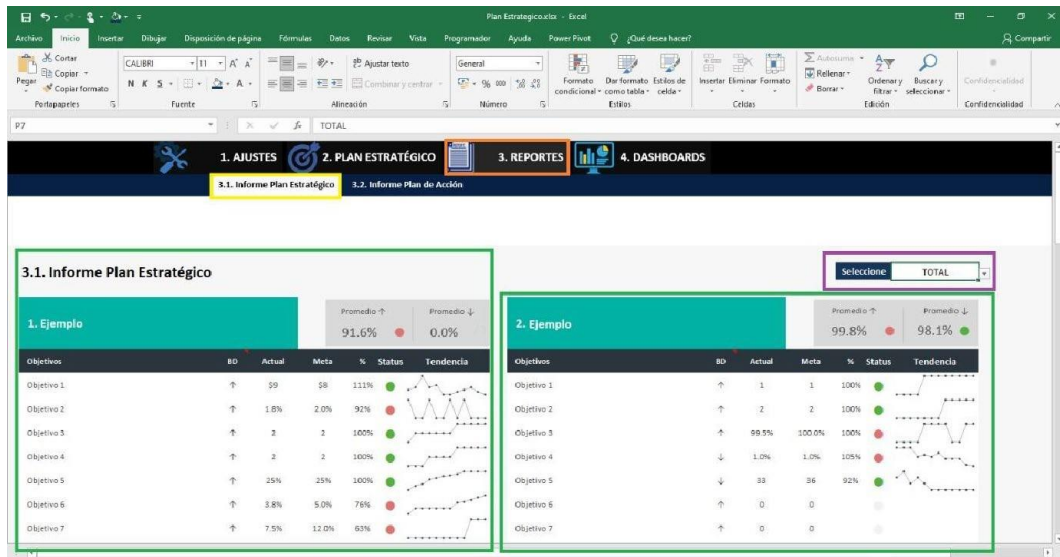


Gráfico 7. Reporte de Plan estratégico
Fuente: Flores & Javier, 2022

2.5.6. Hoja de cálculo Dashboards de plan estratégico: la sección de dashboard incluye información de los principales indicadores establecidos en tu plan estratégico en donde se visualiza datos como, metas alcanzadas, porcentaje de metas alcanzadas, metas en riesgo y objetivos alcanzados.

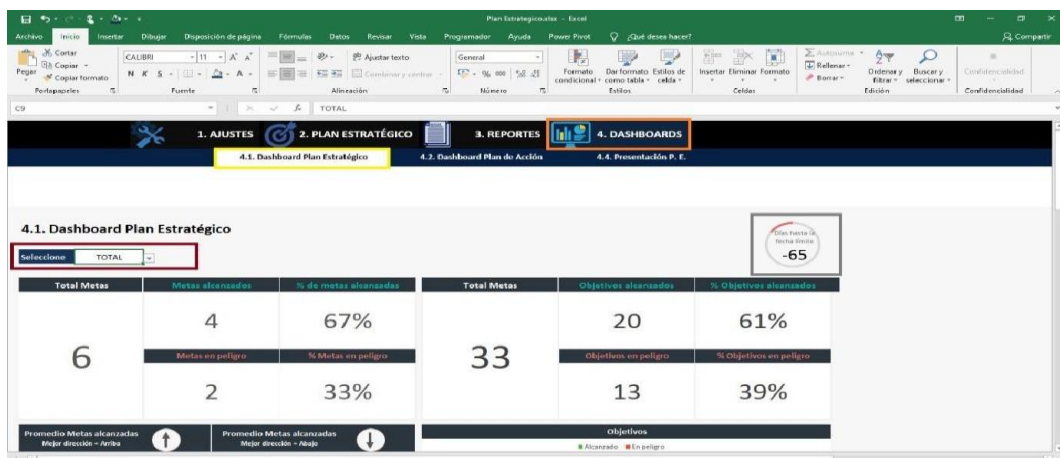


Gráfico 8. Dashboard
Fuente: Flores & Javier, 2022

2.5.7. Hoja de cálculo Dashboard de plan de acción: aquí se puede visualizar los principales indicadores de la gestión del plan de acción establecido, datos como, total de acciones, progreso medio, acciones vencidas y atrasadas, acciones por estatus y por objetivos, progreso de las acciones por metas y por áreas.

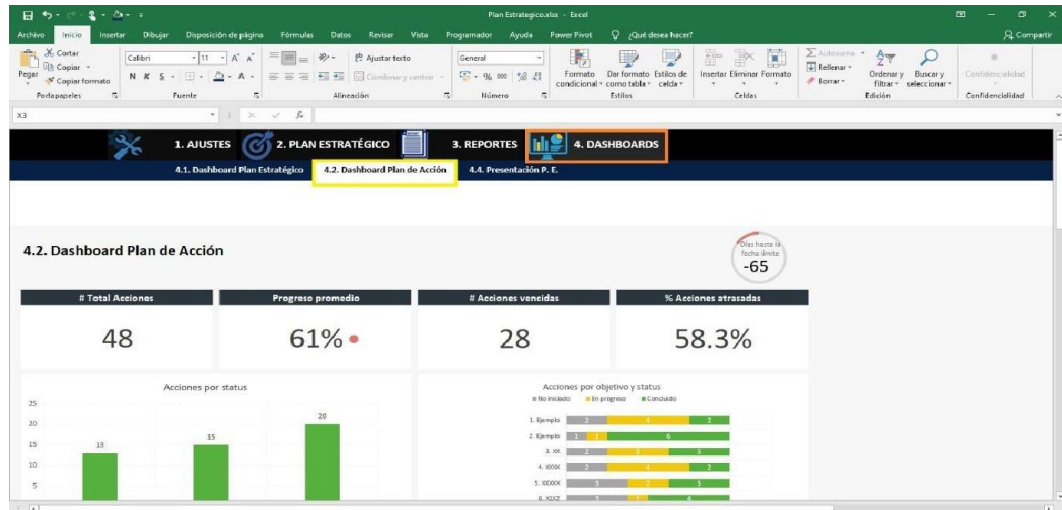


Gráfico 9. Dashboard Plan de acción
Fuente: Flores & Javier, 2022

De tal manera que en las hojas de cálculo se irá ingresando la información FODA obtenida del informe de auditoría tomado como diagnóstico de posgrado, así como el Plan de mejoras y Plan Operativo.

2.6. Propuesta

Plan Estratégico de la Unidad Académica de Posgrado UTC

Universidad Técnica De Cotopaxi UTC

La Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC) está ubicada en el barrio El Ejido, en la parroquia Eloy Alfaro, perteneciente al cantón Latacunga de la provincia de Cotopaxi.

Hace más de 22 años inició el sueño de tener una Posgrado UTC académica de primer nivel en la provincia, varios años de lucha, trabajo y sacrificio, debieron pasar para que se constituya la extensión de la Universidad Técnica del Norte en 1992.

El sueño se vio conquistado el 24 de enero de 1995 cuando nace la Universidad Técnica de Cotopaxi como una Unidad Académica de Posgrado UTC con autonomía.

A lo largo de estos 23 años la Posgrado UTC ha levantado una lucha incansable por la igualdad social, por la formación de profesionales con un sentido humanista, por la gratuidad de la educación y el libre acceso de todos los jóvenes sin importar su estrato social a formarse como profesionales.

La universidad tiene su edificio matriz ubicada en San Felipe, en esta funcionan las facultades de Ciencias Administrativas, Ciencias Humanas, y Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas. En el campus Salache labora el Centro de Experimentación Académica Salache (Ceasa) en el cual se desarrolla la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales.

La UTC cuenta con su extensión en el cantón La Maná, la cual fue acreditada como una de las mejores del país en septiembre 2015. Para el año en curso 2022 la UTC un aproximado de 10.500 estudiantes matriculados de primer ciclo en adelante y 1.080 alumnos registrados en Nivelación. Laboran 350 docentes, 182 empleados entre funcionarios regidos por la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa (Losca) y servidores bajo el Código de Trabajo; Extensión Pujili.

Misión - UTC

La UTC forma profesionales humanistas y de calidad, capaces de generar conocimiento científico a través de la investigación y vinculación, para que contribuyan a la transformación social, tecnológica y económica del país.

Visión UTC

La UTC será una universidad innovadora, científica y eficiente, comprometida con la calidad y pertinencia para alcanzar una sociedad equitativa, inclusiva y colaborativa

2.6.1. Historia Posgrado UTC

La Dirección académica de posgrado está ubicada en el edificio matriz bloque A de la Universidad Técnica de Cotopaxi, fue creada bajo los estudios de pertinencia correspondientes en el año 1995 con la maestría de Dirección de Planeamiento Estratégico con alrededor de 35 estudiantes.

Para el año 2022 la oferta académica de maestrías es de 11 maestrías vigentes aprobadas por el Consejo de Educación Superior (CES), mismas que se enlistan a continuación: Oferta académica de Posgrado:

- Administración de Empresas
- Administración Pública
- Sanidad Vegetal
- Derecho Constitucional
- Medicina
- Veterinaria
- Agroindustrias mención tecnología de Alimentos
- Electricidad mención sistemas eléctricos de potencia
- Medio Ambiente Con mención en Desarrollo Sostenible
- Educación Básica
- Educación Inicial
- Comunicación mención medios digitales

2.6.2. Misión – Posgrado

Formar profesionales de cuarto nivel humanistas, capaces de generar y aplicar conocimiento científico sobre la base de la investigación, vinculación e innovación contribuyendo al desarrollo social.

2.6.3. Visión - Posgrado

La unidad académica de Posgrado contará con oferta académica pertinente, docentes de reconocida trayectoria, gestión efectiva y procesos de docencia,

investigación/vinculación integrados a nivel nacional e internacional.

2.6.4. Valores Posgrado UTC

Honestidad Transparencia en todos los procesos internos de posgrado, usar la verdad como herramienta para ganarse la confianza y credibilidad frente al entorno

Calidad Garantizar una formación de cuarto nivel con los mejores profesionales docentes para cada módulo, experiencia y práctica hace la diferencia.

Puntualidad respetar los plazos en los programas de maestría, puntualidad a la hora de llegada y salida, pagos puntuales a docentes.

Pasión contamos con personal docente y administrativo que disfruta su trabajo, demostramos la importancia de tener calidad de vida en el trabajo.

Competitividad contamos con programas de maestría a la vanguardia del mercado laboral con estudios de pertinencia oportunos.

Trabajo en equipo contamos con un equipo comprometido en donde la tolerancia, respeto, la admiración y la consideración son las prioridades.

Orientación al cliente posgrado UTC, trabaja con propósito, en donde la prioridad es apoyar a los estudiantes a cumplir sus sueños de superación profesional.

Responsabilidad social a través de proyectos de investigación y vinculación con la sociedad, creación de cursos y talleres educativos para transmitir el conocimiento que produce; acompañamiento de pequeños y medianos emprendedores para estimular su crecimiento en el mercado.

Resolución de problemas La dirección y los coordinadores incentivan el pensamiento orientado a la búsqueda de soluciones, evitando así la pérdida de tiempo para encontrar culpables o lamentar lo que no funcionó, se crea espacios de diálogos para plantear ideas y soluciones para errores identificados.

2.6.5. Estructura Organizacional

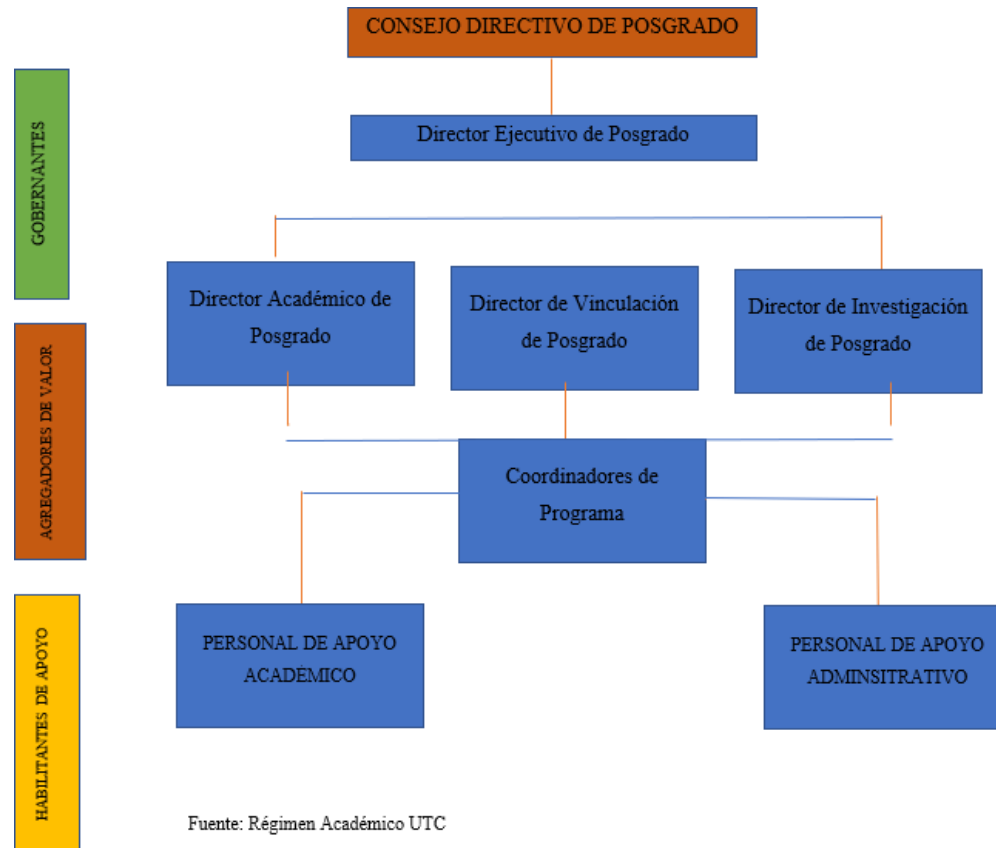


Gráfico 10. Estructura Organizacional
Fuente: Régimen Académico UTC

2.6.6. Diagnóstico

Situacional Análisis

Interno

La información utilizada para el diagnóstico situacional de posgrado fue la auditoría realizada por el departamento de aseguramiento de la calidad de la UTC, mismo que fue aplicado bajo el modelo utilizado por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) en la evaluación externa con fines de acreditación realizada en 2019.

En tal sentido, se analizaron todos los elementos fundamentales y funciones de cada estándar para armonizarlos con la realidad del posgrado, pero sin distorsionar la rigurosidad en los parámetros mínimos que se debe cumplir para el desarrollo de programas de maestría, los estándares analizados se muestran en la tabla N1

Tabla 4. Estándares de evaluación de Posgrado 2021

| ESTANDARES DE EVALUACIÓN POSGRADO 2021 | | | | |
|--|--|---|---|---|
| COMPONENTES | DOCENCIA | INVESTIGACIÓN | VINCULACIÓN | CONDICIONES INSTITUCIONALES |
| PLANIFICACIÓN | Estándar 1: Planificación de los procesos del profesorado | Estándar 8: Planificación de los procesos de investigación | Estándar 12: Planificación de los procesos de vinculación con la sociedad | Estándar 15: Planificación estratégica y operativa |
| EJECUCIÓN | Estándar 2: Ejecución de procesos del profesorado | Estándar 9: Ejecución de los procesos de investigación | Estándar 13: Ejecución de los procesos de vinculación con la sociedad | Estándar 16: Infraestructura y equipamiento informático |
| RESULTADOS | Estándar 3: Titularidad del profesorado | Estándar 10: Producción académica y científica | Estándar 14: Resultados de los procesos de vinculación con la sociedad | Estándar 17: Bibliotecas |
| | Estándar 4A: Formación del profesorado | Estándar 11: Publicación de artículos en revistas indizadas | | Estándar 18: Gestión interna de la calidad |
| PLANIFICACIÓN | Estándar 5: Planificación de los procesos del estudiantado | | | Estándar 19: Bienestar estudiantil |
| EJECUCIÓN | Estándar 6: Ejecución de los procesos del estudiantado | | | Estándar 20: Igualdad de oportunidades |
| RESULTADOS | Estándar 7: Titulación del estudiantado | | | |

Fuente: Modelo CASES evaluación instituciones de Educación Superior

De tal manera que los resultados obtenidos de la auditoría permitieron determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Unidad Académica de Posgrado en sus tres funciones sustantivas.

2.6.6.1. Función Sustantiva Docencia

Estándar 1. Planificación de los procesos del profesorado

De acuerdo a los resultados arrojados en la evaluación interna, se determina a los siguientes ítems, como fortalezas (F), debilidades (D) Oportunidades (O), o Amenazas (A) de posgrado:

D1. Posgrado UTC cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, enmarcados en la normativa del sistema de educación superior, para los procesos de selección del profesorado, bajo la coordinación de instancias responsables.

Se considera una debilidad ya que no existe un documento de normativa y/o procedimiento vigente para la selección del profesorado.

D2. Posgrado UTC cuenta con un plan de capacitación del profesorado acorde con su oferta académica, investigación, pedagogía y didáctica, tecnologías de la información, y otras materias requeridas, bajo la coordinación de instancias responsables.

Se considera una debilidad ya que no existe un documento de normativa y/o procedimiento vigente para el desarrollo de un plan de capacitación.

F1. Posgrado UTC cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, enmarcados en la normativa del sistema de educación superior, para la evaluación integral del desempeño del personal académico, bajo la coordinación de instancias responsable. La evaluación a los docentes se las realiza una vez terminado el módulo para obtener una retroalimentación de parte de los estudiantes, e identificar el cumplimiento pleno de las actividades realizadas por el docente en el módulo.

Estándar 2. Ejecución de procesos del profesorado

F2. Posgrado UTC selecciona a su profesorado en función del perfil requerido, en coherencia con su oferta académica, tomando en cuenta su experiencia y formación enmarcada en la normativa del sistema de educación superior.

Los docentes seleccionados son acordes al perfil del módulo, con maestría o doctorado que se ajuste a las necesidades del módulo, así mismo se toma en cuenta la experiencia en el campo profesional y docencia.

F3 Posgrado UTC distribuye las actividades del profesorado en coherencia con su oferta académica, actividades de investigación, gestión académica y vinculación con la sociedad, conforme con la normativa del sistema de educación superior.

Las maestrías aprobadas por el Consejo de Educación Superior CES, tienen las horas distribuidas por cada módulo, donde involucra las actividades de investigación y vinculación.

F4 Posgrado UTC ejecuta los procesos de evaluación integral del desempeño del profesorado, que abarca su accionar profesional y ético en la realización de las funciones sustantivas y gestión académica, según el caso, y sus resultados son utilizados para la toma de decisiones relativas al mejoramiento continuo del profesorado.

Se cuenta con un instructivo de evaluación docente y se aplica mediante un formulario Google a los estudiantes al finalizar el módulo.

Estándar 3A: Titularidad del profesorado

D3 Posgrado UTC cuenta con profesorado titular para garantizar el desarrollo de las funciones sustantivas en el largo plazo.

Es considerado como una debilidad ya que no se cuenta en su totalidad con docentes titulares en todas las maestrías por los perfiles que se requiere.

Estándar 4A: Formación del profesorado

F5 Posgrado UTC tiene profesorado con formación académica de cuarto nivel requerido. Todos los docentes de posgrado cuentan con una formación de cuarto nivel.

Estándar 4B: Tasa de formación del profesorado

F6 Posgrado UTC tiene profesorado con grado académico de PhD

Posgrado si cuenta con docentes invitados y titulares con PhD. en todas las maestrías

Estándar 5: Planificación de los procesos del estudiantado

D4 Posgrado UTC cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, para los procesos de admisión y/o nivelación del estudiantado, acorde con la normativa del sistema de educación superior, en el marco del principio de igualdad de oportunidades 41, bajo la coordinación de instancias responsables.

Se considera una debilidad ya que no existe un documento reglamentado y aprobado para los procesos de admisión

D5 Posgrado UTC cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, para el seguimiento del desempeño estudiantil y de la tutoría académica del estudiantado, acorde con su modelo educativo y la modalidad de estudios, bajo la coordinación de instancias responsables.

No existe un documento aprobado para tutorías académicas.

D6 Posgrado UTC cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, para la tutoría de los procesos de titulación del estudiantado, que garantiza el cumplimiento de normas éticas, bajo la coordinación de instancias responsables.

Existe un reglamento de titulación que se debe ajustar a la realidad y necesidad de posgrado.

D7 Posgrado UTC cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, para la integración del estudiantado en las actividades académicas de la docencia, investigación y vinculación con la sociedad.

No existe un documento reglamentado para integración del estudiantado en actividades de la docencia, investigación y vinculación; solo se refleja en el silabo del módulo que va a impartir el docente, todas las actividades a desarrollar.

Estándar 6: Ejecución de los procesos del estudiantado

D8 Posgrado UTC ejecuta los procesos de admisión y/o nivelación de los estudiantes acorde con el análisis de la demanda, la capacidad de infraestructura y el profesorado, enmarcada en la normativa, observando el principio de igualdad de oportunidades⁴⁵ y las particularidades de la modalidad de estudio.

Posgrado no cuenta con un instructivo o documento aprobado para la nivelación de los estudiantes

D9. La Posgrado UTC realiza el seguimiento del desempeño estudiantil, conforme con la normativa y sus resultados son utilizados en la toma de acciones para mejorar las tasas de permanencia estudiantil y de titulación.

No se realiza el seguimiento al desempeño estudiantil en las cohortes de cada maestría.

D10. Los procesos de tutoría académica permanente y específica para titulación son ejecutados por el profesorado, que cuenta con asignación horaria, espacios y recursos requeridos, y la titulación del estudiantado se ejecuta con el cumplimiento de normas éticas.

Estándar 7: Titulación del estudiantado

D11 Posgrado UTC logra que sus estudiantes culminen sus carreras y se titula en el plazo establecido.

2.6.6.2. Función Sustantiva Investigación

Estándar 8: Planificación de los procesos de investigación

F7 Posgrado UTC planifica los programas y/o proyectos de investigación científica y/o tecnológica y/o de creación artística, en coherencia con sus líneas de investigación, dominios académicos y las necesidades del entorno, bajo la coordinación de instancias responsables.

Posgrado cuenta con un programa general de investigación vinculado al que los programas de maestrías cumplen con actividades en cada cohorte.

D12 Posgrado UTC cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, e instancias responsables, para la asignación de recursos económicos y/o para la gestión de fondos externos para la investigación científica y/o tecnológica y/o de creación artística.

D13 Posgrado UTC cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, para el reconocimiento al profesorado y al estudiantado por sus resultados de investigación científica y/o tecnológica y/o de creación artística.

Estándar 9: Ejecución de los procesos de investigación

D14 La Posgrado UTC, a través de instancias responsables, ejecuta los recursos provenientes de fondos internos y/o externos, da seguimiento y evalúa los programas y/o proyectos de investigación científica y/o tecnológica y/o de creación artística.

F8 El profesorado involucrado en los programas y/o proyectos de investigación científica y/o tecnológica y/o de creación artística cuenta con la asignación de carga horaria y las horas de participación del estudiantado se registran como parte de sus actividades académicas.

Los docentes cumplen en su carga horaria con las actividades de vinculación

D15 Posgrado UTC reconoce los logros de los actores de investigación, incluyendo la participación en los beneficios por la explotación o cesión de

derechos patrimoniales sobre invenciones fruto de las investigaciones científicas y/o tecnológicas y/o de creación artística, conforme la normativa del sistema de educación superior.

Estándar 10: Producción académica y científica

D16 Posgrado UTC produce obras literarias, libros y capítulos de libros, propiedad industrial, producción artística, diseño, prototipos y obtenciones vegetales, que son resultado de los programas y/o proyectos de investigación científica y/o tecnológica y/o de creación artística.

Se presenta como una debilidad ya que no existe resultados de producción directa desde posgrado.

D17 La propiedad industrial y las obtenciones vegetales, producto de la investigación científica y tecnológica de Posgrado UTC están registradas en las instancias pertinentes. No existe registros de propiedad industrial por parte de posgrado

Estándar 11: Publicación de artículos en revistas indizadas

D18 El profesorado de la Posgrado UTC publica artículos en revistas indizadas en bases de datos.

2.6.6.3. Función Sustantiva Vinculación

Estándar 12: Planificación de los procesos de vinculación con la sociedad

F10 Posgrado UTC planifica los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad relacionados con uno o varios de los siguientes campos de acción: servicios a la comunidad, educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, relaciones internacionales, difusión y distribución del saber y prestación de servicios, vinculados a sus dominios académicos.

F11 Posgrado UTC planifica los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad, en coherencia con su modelo educativo, dominios académicos, con los planes nacionales, regionales o locales, y los requerimientos sociales, culturales y/o productivos del entorno, bajo la coordinación de instancias responsables.

D11 Posgrado UTC planifica el seguimiento y evaluación de los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad, para lo que define una metodología, y establece mecanismos para contribuir a la enseñanza-aprendizaje y a las líneas y/o proyectos de investigación

D15 Posgrado UTC planifica la participación del profesorado, estudiantado, y/o personal requerido; asigna recursos económicos internos y/o externos, para la ejecución de los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad

Estándar 13: Ejecución de los procesos de vinculación con la sociedad

F15 Posgrado UTC ejecuta programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad relacionados con uno o varios de los siguientes campos de acción: servicios a la comunidad, educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, relaciones internacionales, difusión y distribución del saber, consultorías y prestación de servicios, vinculados a sus dominios académicos, bajo la coordinación de instancias responsables. Todos los programas de maestría ejecutan sus actividades de vinculación con la sociedad enmarcados en los dominios institucionales, en cada cohorte.

D16 Posgrado UTC, a través de instancias responsables, da seguimiento y evalúa los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad con base en la metodología definida, incluyendo la participación de actores involucrados.

F17 El profesorado involucrado en los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad cuenta con la carga horaria respectiva, conforme al distributivo de actividades, y el estudiantado participa de acuerdo a su carrera o programa.

D 18 El presupuesto asignado para programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad se ejecuta conforme a lo planificado y/o gestionan y ejecutan recursos

externos para la realización de los programas y/o proyectos.

Estándar 14: Resultados de los procesos de vinculación con la sociedad

F17 Las evaluaciones de los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad, concluidos o de las fases culminadas, permiten verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos e identificar resultados.

D17 Las evaluaciones de los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad evidencian que estos han generado respuestas a las necesidades del entorno, lo que es corroborado por actores externos participantes.

F18 Los mecanismos desarrollados por Posgrado UTC logran que los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad contribuyan al proceso de enseñanza- aprendizaje, al desarrollo de líneas y/o proyectos de investigación.

D19 Los resultados del seguimiento a los graduados, contribuyen a la retroalimentación de la oferta académica, a la generación y/o fortalecimiento de vínculos con el entorno.

F18 Los resultados de la vinculación con la sociedad contribuyen a la generación de nuevos programas y/o proyectos, y/o a la reformulación de éstos en sus diversos campos de acción.

Estándar 15: Planificación estratégica y operativa

D18 La Posgrado UTC cuenta con una instancia responsable de elaborar, dar seguimiento y evaluar, al menos anualmente, la planificación estratégica y operativa, en coordinación con otras áreas de gestión.

D19 La planificación estratégica institucional establece directrices para el desarrollo y el mejoramiento continuo de las funciones sustantivas y de las actividades institucionales; y la planificación operativa anual prevé los recursos financieros y humanos necesarios para dar cumplimiento a lo programado.

Estándar 16: Infraestructura y equipamiento informático

D18 Posgrado UTC, a través de instancias responsables, planifica y da seguimiento a la construcción, equipamiento, mantenimiento, seguridad y limpieza de la infraestructura institucional, garantizando el cumplimiento de criterios de accesibilidad universal.

D20 Posgrado UTC cuenta con aulas con condiciones físicas, tecnológicas y con conectividad a internet necesarias para el desarrollo de las actividades de enseñanza- aprendizaje.

Posgrado no cuenta con la infraestructura necesaria para albergar a todos los maestrandos en una modalidad presencial.

D21 Posgrado UTC dispone de estaciones de trabajo individuales y de uso exclusivo para los profesores a tiempo completo y espacios de trabajo colectivo para los profesores a medio tiempo y tiempo parcial, con las condiciones físicas, tecnológicas y con conectividad a internet necesarias para el desarrollo de sus actividades.

La unidad académica de posgrado ha ido creciendo gracias a la demanda de sus estudiantes, de tal manera que es necesario contar con mejores y más estaciones de trabajo para las coordinaciones.

D22 Posgrado UTC cuenta con baterías sanitarias y lavamanos para hombres y mujeres, suficientes, funcionales, limpios, en buen estado y con los suministros necesarios; así como, baños con las mismas condiciones para personas con discapacidad.

No se cuenta con baños exclusivos para el área de posgrado

F23 la comunidad universitaria para la gestión de los procesos académicos y administrativos.

Estándar 17: Bibliotecas

F22 Posgrado UTC gestiona la conservación y actualización del acervo bibliográfico físico y digital, incluyendo recursos bibliográficos en formatos de accesibilidad universal, y el mejoramiento de los servicios de las bibliotecas.

D23 El acervo bibliográfico físico y digital es coherente con la oferta académica, responde a los requerimientos de la comunidad universitaria, y se complementa con el acceso a bases de datos de publicaciones científicas multidisciplinarias y especializadas.

Estándar 18: Gestión interna de la calidad

F23 Posgrado UTC cuenta con instancias responsables de planificar y dar seguimiento a los procesos de aseguramiento de la calidad, incluyendo los de gestión administrativa.

Estándar 19: Bienestar estudiantil

D25 Posgrado UTC aplica normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, para promover los derechos, prevenir la discriminación y garantizar el bienestar de los estudiantes, a través de instancias responsables, teniendo en cuenta estudios de diagnóstico de la población estudiantil.

D25 Posgrado UTC provee y difunde los servicios de orientación vocacional y profesional, atención médica, odontológica, psicológica y/o seguros de salud para el estudiantado

Estándar 20: Igualdad de oportunidades

D26 Posgrado UTC aplica normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, que garantizan la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia y titulación del estudiantado, en la selección y ejercicio de la docencia, investigación y vinculación del profesorado, y en la designación y contratación de empleados y trabajadores

D28 Posgrado UTC aplica normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, para la asignación de becas y ayudas económicas, acorde con la normativa de educación superior.

2.6.7 Análisis Externo

Es importante analizar los factores externos para determinar la capacidad que tiene posgrado para adaptarse al entorno y al mundo cambiante en cuanto a las necesidades del mercado; de tal manera que se aplica el método PESTEL para su análisis.

Con este análisis se ayuda a entender la situación de la educación superior y cómo esta impactaría sobre el desarrollo de las actividades de posgrado UTC, al tiempo que se convierte en un elemento para el diseño estratégico de posgrado.

Político

O1 En la Ley Organiza de Educación Superior (LOSES), se señala que todas las instituciones de educación superior, así como sus carreras, programas y posgrado deberán ser evaluados y acreditados conforme a la ley. En caso de no superar la evaluación y acreditación, quedarán fuera del Sistema de Educación Superior.

O2 En la Ley Organiza de Educación Superior (LOSES) Art. 20.- Del Patrimonio y Financiamiento de las instituciones del sistema de educación superior. - En ejercicio de la autonomía responsable, el patrimonio y financiamiento de las instituciones del sistema de educación superior estará constituido por: h) Los fondos autogenerados por cursos, seminarios extracurriculares, programas de posgrado, consultorías, prestación de servicios y similares, en el marco de lo establecido en esta Ley.

O3 En la Ley Organiza de Educación Superior (LOSES) Art. 99.- La autoevaluación.- La Autoevaluación es el riguroso proceso de análisis que una institución realiza sobre la totalidad de sus actividades institucionales o de una carrera, programa o posgrado específico, con amplia participación de sus integrantes, a través de un análisis crítico y un diálogo reflexivo, a fin de superar

los obstáculos existentes y considerar los logros alcanzados, para mejorar la eficiencia institucional y mejorar la calidad académica.

O4 En la Ley Organiza de Educación Superior (LOSES Art. 169.- Atribuciones y deberes.

- Son atribuciones y deberes del Consejo de Educación Superior, en el ámbito de esta Ley

j) Aprobar la creación de carreras y programas de grado y posgrado en las instituciones universitarias y politécnicas.

Económico

A1 Desde 2016, el presupuesto para las universidades públicas ha caído año tras año, y la reducción máxima ocurrió en 2020 porque, en comparación con el presupuesto distribuido en 2019, distribuyó \$ 257,706,579, reduciendo el 18.1 % (Gómez, 2020). En esa reducción influyó la caída de los precios del petróleo y la pandemia de Covid-19.

Tabla. 1 cumplimiento del presupuesto

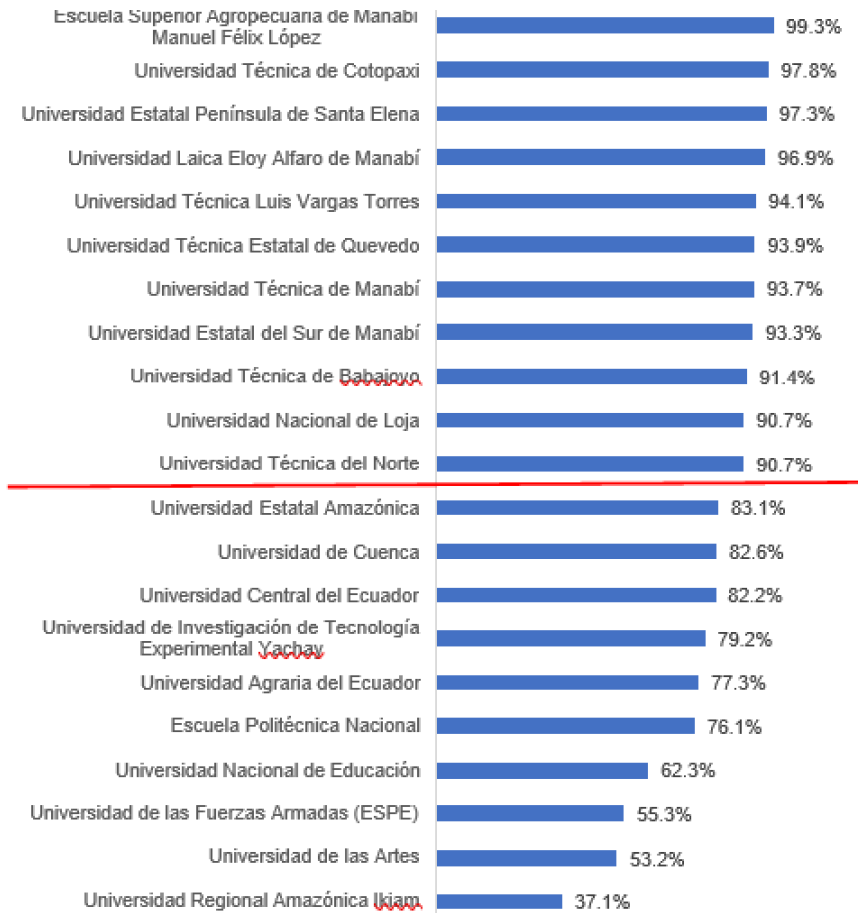


Gráfico 11. Cumplimiento del presupuesto

Fuente: Ministerio de Finanzas 2020 Obtenido de Plan Estratégico Universidad de Cuenca

O1. La ejecución presupuestaria por parte de la Universidad técnica de Cotopaxi, ha sido alta de tal manera que se refleja que existe una buena gestión estratégica y la oportunidad de visibilizarnos como una Universidad de calidad tanto en grado como en posgrado.

A3. Los costos de las maestrías que oferta la UTC, están acorde al mercado centro del país; más sin embargo existen maestrías en modalidades en línea que se ofertan más económicas, siendo una competencia desleal.

Tabla 5. Precio - Maestrías en la zona centro del país

| PRECIO - MAESTRÍAS EN EL LA ZONA CENTRO DEL PAÍS | | |
|---|--------------------|--------------------------|
| PROVINCIA | UNIVERSIDAD | PRECIO PRESENCIAL |
| COTOPAXI | UTC | 4000 |
| | ESPE | 6000 |
| TUNGURAHUA | UNIANDES | 5000 |
| | UTA | 4600 |
| | UTI | 5500 |
| | PUCE | 5000 |
| CHIMBORAZO | UNCAH | 4600 |
| | ESPOCH | 5500 |

Fuente: Senescyt 2022

Social

O3 De acuerdo a la consulta realizada en la página de la senescyt el día 21 de septiembre del 2022, en Cotopaxi, la Universidad Técnica de Cotopaxi abarca el 88,2% de la oferta de maestrías presencial vigentes vs. un 11,8% de la ESPE.

D11 La UTC cuenta con 11 programas de maestría vigentes con alrededor de 301 estudiantes en la cohorte 2022.

Tabla 6. Estudiantes cohorte 2022

| N. De Estudiantes Cohorte 2022 | |
|---------------------------------------|------------|
| Mujeres | 137 |
| Hombre | 164 |
| Total | 301 |

Fuente: Secretaría Académica

Tabla 7. Etnia

| Etnia | N. |
|------------------|-----------|
| Afroecuatorianos | 2 |
| Blancos | 2 |
| Indígenas | 7 |
| Mestizo | 264 |
| Otros | 6 |

Fuente: Secretaría Académica

Tabla 8. Provincias

| Provincia | N. Estudiantes |
|------------------|-----------------------|
| Cotopaxi | 201 |
| Chimborazo. | 3 |
| Bolívar | 2 |
| Azuay | 5 |
| El Oro | 3 |
| Guayas | 8 |
| Imbabura | 1 |
| Los Ríos | 5 |
| Napo | 1 |
| Pastaza. | 2 |
| Pichincha | 47 |
| Tungurahua | 22 |
| Santo Domingo | 1 |

Fuente: Senescyt 2022

A1 La oferta académica de posgrado UTC es amplia con respecto a Cotopaxi más sin embargo se debe incrementar la oferta comparando con otras universidades como la UTAY la UNACH para cubrir el mercado.

Tabla 9. Oferta Maestrías

| OFERTA MAESTRÍAS EN EL LA ZONA CENTRO DEL PAÍS | | | | | |
|---|-------------------------|------------------------|----------------------------|------------------------|---------------------|
| PROVINCIA | UNIVERSI DAD | PRESENC IAL | SEMIPRESE NCIAL | EN | |
| | | | | LIN E A | HIBR IDA |
| COTOPAXI | UTC | 15 | 0 | 0 | 0 |
| | ESPE | 2 | 5 | 0 | 0 |
| | UNIANDES | 3 | 0 | 8 | 0 |
| TUNGURAHU A | UTA | 39 | 1 | 25 | 0 |
| | UTI | 15 | 3 | 2 | 0 |
| | PUCE | 10 | 0 | 0 | 0 |
| CHIMBORAZO | UNCAH | 32 | 1 | 1 | 0 |
| | ESPOCH | 12 | 0 | 0 | 0 |

Fuente: Senescyt 2022

Tecnológico

O1. Existe un sin número de plataformas educativas en el mercado para el desarrollo de posgrado en línea.

O1. A partir del covid 19, la era digital se ha acelerado en Ecuador y en el mundo, de tal manera que existen plataformas interactivas que promueve el aprendizaje interactivo y además facilita los procesos en las instituciones de educación superior.

2.6.8. Análisis FODA

Tabla 10. Análisis FODA

| ANÁLISIS INTERNO | | | |
|-------------------------|--|-------------------|--|
| DEBILIDADES | | FORTALEZAS | |
| DOCENCIA | | | |
| DD1 | Los procesos para la selección de personal docente no están definidos. | FD1 | La evaluación a los docentes se las realiza una vez terminado el módulo para obtener una retroalimentación de parte de los estudiantes, e identificar el cumplimiento pleno de las actividades realizadas por el docente en el módulo. |
| DD2 | La capacitación docente en posgrado es escasa al no contar con un instructivo o documento vigente que lo regule. | FD2 | Los docentes seleccionados son acordes al perfil del módulo, con maestría o doctorado que se ajuste a las necesidades del módulo, así mismo se toma en cuenta la experiencia en el campo profesional y docencia. |
| DD3 | Existe una gestión curricular débil en cuanto a articulación de las tres funciones sustantivas | FD3 | Las maestrías aprobadas por el Consejo de Educación Superior CES, tienen las horas distribuidas por cada módulo, donde involucra las actividades de investigación y vinculación |
| DD4 | No se cuenta en su totalidad con docentes titulares en todas las maestrías. | FD4 | Se cuenta con un instructivo de evaluación docente y se aplica mediante un formulario Google a los estudiantes al finalizar el módulo |
| DD5 | No existe un documento reglamentado y aprobado para los procesos de admisión | FD5 | Todos los docentes de posgrado cuentan con una formación de cuarto nivel. |
| DD6 | No existe un documento aprobado para tutorías académicas. | FD6 | Posgrado si cuenta con docentes invitados y titulares con PhD. en todas las maestrías |
| DD7 | Existe un reglamento de titulación que se debe ajustar a la realidad y necesidad de posgrado | FD7 | La UTC cuenta con 11 programas de maestría vigentes hasta el año 2022 con alrededor de 301 estudiantes en la cohorte 2022. |
| DD8 | No existe un documento reglamentado para integración del estudiantado en actividades de la docencia, investigación y vinculación; solo se refleja en el sílabo del módulo que va a impartir el docente, todas las actividades a desarrollar. | FD8 | Los coordinadores de programas son capacitados para la creación de nuevos programas |

| | | | |
|----------------------|---|-------------------|---|
| DD9 | Posgrado no cuenta con un instructivo o documento aprobado para la nivelación de los estudiantes | | |
| DD10 | No se cuenta con un documento o instructivo para seguimiento a graduados | | |
| DD11 | Posgrado no cuenta con un plan de movilidad | | |
| DD12 | No cuenta con un reglamento de becas actualizado | | |
| DD13 | La tasa de titulación en tiempo normal, de acuerdo a la oferta académica está en un 61% de cumplimiento | | |
| INVESTIGACIÓN | | | |
| DEBILIDADES | | FORTALEZAS | |
| DI1 | Escasos resultados de producción científica directa de investigaciones desde posgrado. | FI1 | Los docentes cuentan con horas para investigación |
| DI2 | Escasa gestión de fondos externos para la investigación científica y/o tecnológica y/o de creación artística. | FI2 | Todas las maestrías cuentan con un proyecto de investigación vinculado |
| DI3 | No existe registros de propiedad industrial por parte de posgrado | FI3 | Posgrado cuenta con un programa general de investigación vinculado al que los programas de maestrías cumplen con actividades en cada cohorte |
| DI4 | No cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, para el reconocimiento al profesorado y al estudiantado por sus resultados de investigación científica y/o tecnológica y/o de creación artística. | FI4 | Posgrado UTC gestiona la conservación y actualización del acervo bibliográfico físico y digital, incluyendo recursos bibliográficos en formatos de accesibilidad universal, y el mejoramiento de los servicios de las bibliotecas |

| | | | |
|--------------------|--|------------------|---|
| DI5 | No existe normativa vigente que evalúe los proyectos de investigación | | |
| VINCULACIÓN | | | |
| DEBILIDADES | | FOTALEZAS | |
| DV1 | El presupuesto asignado para programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad no se ejecuta conforme a lo planificado y/o gestionan y ejecutan recursos externos para la realización de los programas y/o proyectos. | FV1 | Todos los programas de maestría ejecutan sus actividades de vinculación con la sociedad enmarcados en los dominios institucionales, en cada cohorte. |
| | | FV2 | Si planifica los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad relacionados con uno o varios de los siguientes campos de acción: servicios a la comunidad, educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, relaciones internacionales, difusión y distribución del saber y prestación de servicios, vinculados a sus dominios académico. |

| ANÁLISIS EXTERNO | | | |
|------------------|---|-----------|--|
| OPORTUNIDADES | | AMENAZAS | |
| O1 | Los profesionales se capacitan más y estudian doctorados para fortalecer su curriculum y se los puede considerar como docentes o tutores. | A1 | Los profesionales expertos en el área de conocimiento no tienen experiencia docente. |
| O2 | En la Ley Orgánica de Educación Superior (LOSES), se señala que todas las instituciones de educación superior, así como sus carreras, programas y posgrado deberán ser evaluados y acreditados conforme a la ley. En caso de no superar la evaluación y acreditación, quedarán fuera del Sistema de Educación Superior. | A2 | Desde 2016, el presupuesto para las universidades públicas ha caído año tras año, y la reducción máxima ocurrió en 2020 porque, en comparación con el presupuesto distribuido en 2019, distribuyó \$ 257,706,579, reduciendo el 18.1 % (Gómez, 2020). En esa reducción influyó la caída de los precios del petróleo y la pandemia de Covid-19. |
| O3 | En la Ley Orgánica de Educación Superior (LOSES) Art. 20.- Del Patrimonio y Financiamiento de las instituciones del sistema de educación superior. - En ejercicio de la autonomía responsable, el patrimonio y financiamiento de las instituciones del sistema de educación superior estará constituido por: h) Los fondos autogenerados por cursos, seminarios extracurriculares, programas de posgrado, consultorías, prestación de servicios y similares, en el marco de lo establecido en esta Ley. | A3 | Los costos de las maestrías que oferta la UTC, están acorde al mercado y centro del país; más sin embargo existen maestrías en modalidades en línea que se ofertan más económicas, siendo una competencia desleal. |

| | | | |
|------------|--|-----------|---|
| O4 | En la Ley Orgánica de Educación Superior (LOSES) Art. 99.- La autoevaluación.- La Autoevaluación es el riguroso proceso de análisis que una institución realiza sobre la totalidad de sus actividades institucionales o de una carrera, programa o posgrado específico, con amplia participación de sus integrantes, a través de un análisis crítico y un diálogo reflexivo, a fin de superar los obstáculos existentes y considerar los logros alcanzados, para mejorar la eficiencia institucional y mejorar la calidad académica. | A4 | La oferta académica de posgrado UTC es amplia con respecto a Cotopaxi sin embargo se debe incrementar la oferta comparando con otras universidades como la UTA y la UNACH para cubrir el mercado. |
| O5 | En la Ley Orgánica de Educación Superior (LOSES) Art. 169.- Atribuciones y deberes. - Son atribuciones y deberes del Consejo de Educación Superior, en el ámbito de esta Ley, Aprobar la creación de carreras y programas de grado y posgrado en las instituciones universitarias y politécnicas. | A5 | Los precios de oferta de maestrías en Línea a nivel del país son más bajos. |
| O6 | La ejecución presupuestaria por parte de la Universidad Técnica de Cotopaxi, ha sido alta de tal manera que se refleja que existe una buena gestión estratégica y la oportunidad de visibilizarnos como una Universidad de calidad tanto en grado como en posgrado. | | |
| O7 | De acuerdo a la consulta realizada en la página de la senescyt el día 21 de septiembre del 2022, en Cotopaxi, la Universidad Técnica de Cotopaxi abarca el 88,2% de la oferta de maestrías presencial vigentes vs. un 11,8% de la ESPE. | | |
| O8 | Existe un sin número de plataformas educativas en el mercado para el desarrollo de posgrado en línea. | | |
| O9 | A partir del covid 19, la era digital se ha acelerado en Ecuador y en el mundo, de tal manera que existen plataformas interactivas que promueve el aprendizaje interactivo y además facilitan los procesos en las instituciones de educación superior. | | |
| O10 | Empresas públicas y privadas tienen interés en firmar convenios interinstitucionales con la Universidad Técnica de Cotopaxi. | | |
| O11 | Ley de régimen tributario para empresas que otorguen becas | | |
| O12 | Congresos anuales a nivel nacional e internacional para divulgación de resultados de investigación vinculación | | |

Elaboración propia.

2.6.8.1 Matriz FODA cruzada

Tabla 11. Matriz FODA

| MATRIZ FODA CRUZADA | OPORTUNIDADES | | AMENAZAS | |
|------------------------|-----------------------|--|------------------------|---|
| | ESTRATEGIAS OFENSIVAS | | ESTRATEGIAS DEFENSIVAS | |
| FORTALEZAS | O5. FD8 | Objetivo 1 Meta 1 Diversificar la oferta académica acorde a las necesidades del mercado con un mínimo de 3 maestrías nuevas cada año. | FD8 - A5 | Objetivo 8 - Meta 1 Actualizar los estudios de pertinencia de los programas en coherencia con los perfiles de egreso planteados |
| | FI11. O10 | Objetivo 6 - Meta 1 Contar con convenios institucionales de movilidad o cooperación con IES nacionales e internacionales | FI2 - A2 | Objetivo 6 - Meta 2 Participación de los docentes del programa en comités editoriales de revistas, organizaciones, sociedades científicas relevantes para la comunidad académica, en los campos detallados relacionados con el programa. |
| | FI2-O10 | Objetivo 2 - Meta 2 proponer soluciones a problemas del entorno social a través de proyectos de investigación vinculación al inicio de cada cohorte | FI2 - A2 | Objetivo 7 - Meta 2 Generación o inserción en grupos y redes de investigación de manera articulada con la estructura institucional |
| | FD3 - O12 | Objetivo 4 - Meta 2 Difundir los resultados de investigación vinculación al menos el 70% de los proyectos aprobados | | |
| | FI2 - O12 | Objetivo 5 - Meta 2 Publicar artículos en revistas nacionales y extranjera, derivados de los proyectos de investigación de los programas. | | |

| | | | | |
|--------------------|-------------------------------------|---|-------------------------------------|--|
| | FVI - O10 | Objetivo 1 - Meta 3 Aportar a la solución de problemas del entorno social a través de proyectos interdisciplinarios | | |
| | FU3 - O10 | Objetivo 4 - Meta 3 Articular los proyectos de vinculación institucional con el programa de vinculación de posgrado | | |
| | FVI - O10 | Objetivo 2 - Meta 3 Generar alianzas estratégicas para la aplicación y ejecución de los proyectos de vinculación | | |
| DEBILIDADES | ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN | | ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA | |
| | DD7 O7 | Objetivo 2 - Meta 1 Lograr que al menos el 70% de los estudiantes cumplan con el tiempo establecido para su titulación | DD8. A5 | Objetivo 3 - Meta 1 Lograr que estudiantes conozcan del sistema académico de posgrado para una mejor trasferenciade conocimiento en las aulas |
| | DD10 O1. | Objetivo 4 - Meta 1 Identificar de qué manera los graduados ejercen su profesión y aplican sus conocimientos de cuarto nivel | DD12 A2 | Objetivo 5 - Meta 1 Compartir experiencias de las tres funciones sustantivas generadas en posgrado a nivelnacional e internacional |
| | DD3 O9 | Objetivo 7 - Meta 1 Contar con el 100% de los sílabos de posgrado, en coherencia con el nuevo modelo educativoinstitucional y los requerimientos del CACES | DV1 -A2 | Objetivo 3 - Meta 3 Gestionar el presupuesto correspondiente para la ejecución de los proyectos de vinculación |
| | DD12 - O11 | Objetivo 10 Meta 1- Lograr que los estudiantes becadosparticipen en actividades de docencia e investigación | | |
| | DD8 - O10 | Objetivo 1 - Meta 2 Dar a conocer el reglamento interno de investigación a los estudiantes y docentes de todas las cohortes al menos a un 70% | | |

2.6.9. Etas Estratégicas

Se plante a tres metas estratégicas a cumplir para el año 2023 en las tres funciones sustantivas:

Meta Docencia:

Desarrollar una gestión curricular que articule las tres funciones sustantivas en correspondencia con el modelo educativo que permita satisfacer las necesidades profesionales del mercado.

2.6.9.1. Objetivos Estratégicos Docencia:

Objetivo 1 - Meta 1 Diversificar la oferta académica acorde a las necesidades del mercado con un mínimo de 3 maestrías nueva cada año.

Objetivo 2 - Meta 1 Lograr que al menos el 70% de los estudiantes cumplan con el tiempo establecido para su titulación.

Objetivo 3 - Meta 1 Lograr que al menos el 70% de estudiantes conozcan del sistema académico de posgrado para una mejor transferencia de conocimiento en las aulas **Objetivo 4 - Meta 1** Identificar de qué manera los graduados ejercen su profesión y aplican sus conocimientos de cuarto nivel.

Objetivo 5 - Meta 1 Compartir experiencias de las tres funciones sustantivas generadas en posgrado a nivel nacional e internacional al menos un 3% de docentes posgrado.

Objetivo 6 - Meta 1 Contar con al menos 1 convenio institucionales de movilidad o cooperación con IES nacionales e internacionales por programa.

Objetivo 7 - Meta 1 Contar con el 100% de los sílabos de posgrado, en coherencia con el nuevo modelo educativo institucional y los requerimientos del CACES

Objetivo 8 - Meta 1 Actualizar los estudios de pertinencia de los programas en coherencia con los perfiles de egreso planteados.

Objetivo 9 - Meta 1 Actualizar y aprobación del Reglamento de Titulación e Instructivos Anexos.

Objetivo 10 Meta 1- Lograr que al menos el 70% de los estudiantes becados participen en actividades de docencia e investigación.

Meta Investigación

Fortalecer el desarrollo profesional de los maestrandos con la investigación científica aportando al desarrollo social y económico de la región y el país.

2.6.9.2. Objetivos Estratégicos de Investigación

Objetivo 1 - Meta 2 Difundir el reglamento interno de investigación a los estudiantes y docentes de todas las cohortes al menos a un 70%.

Objetivo 2 - Meta 2 Proponer soluciones a problemas del entorno social a través de proyectos de investigación vinculación al inicio de cada cohorte.

Objetivo 3 - Meta 2 Garantizar los procedimientos éticos en la investigación de Posgrado, validada por la Dirección de Investigación.

Objetivo 4 - Meta 2 Difundir los resultados de investigación vinculación al menos el 70% de los proyectos aprobados.

Objetivo 5 - Meta 2 Publicar artículos en revistas nacionales y extranjera, derivados de los proyectos de investigación de los programas.

Objetivo 6 - Meta 2 Participación de los docentes del programa en comités editoriales de revistas, organizaciones, sociedades científicas relevantes para la comunidad académica, en los campos detallados relacionados con el programa.

Objetivo 7 - Meta 2 Generación o inserción en grupos y redes de investigación de manera articulada con la estructura institucional.

Meta Vinculación:

Transferir los conocimientos adquiridos por los maestrandos UTC a favor de la sociedad, formando alianzas nacionales e internacionales para el desarrollo social, comunitario y productivo de las regiones el país.

2.6.9.3. Objetivos Estratégicos de Vinculación

Objetivo 1 - Meta 3 Aportar a la solución de problemas del entorno social a través de proyectos interdisciplinarios.

Objetivo 2 - Meta 3 Generar alianzas estratégicas para la aplicación y ejecución de los proyectos de vinculación.

Objetivo 3 - Meta 3 Gestionar el presupuesto correspondiente para la ejecución de los proyectos de vinculación.

Objetivo 4 - Meta 3 Articular los proyectos de vinculación institucionales con el programa de vinculación de posgrado.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Una vez identificado las metas y objetivos estratégicos, se plantea las acciones y responsables para la ejecución del plan estratégico alineado al plan de mejoras y POA posgrado.

3.1. Plan De Acción

| PASO DE ACCIÓN DOCENCIA | OBJETIVO ASOCIADO | RESPONSABLE | FECHA DE INICIO | FECHA FIN |
|---|--|--------------------|------------------------|------------------|
| Acción 1 - Meta 1 Realizar estudios de pertinencia. | Objetivo 1 - Meta 1 Diversificar la oferta académica acorde a las necesidades del mercado con un mínimo de 3 maestrías nueva cada año. | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 2 - Meta 1 Elaborar un sistema de tutorías. | Objetivo 2 - Meta 1 Lograr que al menos el 70% de los estudiantes cumplan con el tiempo establecido para su titulación. | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 3 - Meta 1 Ejecutar el plan de admisión y nivelación para estudiantes. | Objetivo 3 - Meta 1 Lograr que los docentes y estudiantes conozcan de sistema académico de posgrado para una mejor transferencia de conocimiento en las aulas. | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 4 - Meta 1 Implementar un sistema de seguimiento a graduados. | Objetivo 4 - Meta 1 Identificar de qué manera los graduados ejercen su profesión y aplican sus conocimientos de cuarto nivel. | Director Académico | 1/1/2023 | 1/1/2024 |

| | | | | |
|---|--|--------------------|----------|----------|
| Acción 5 - Meta 1 Buscar las instituciones extranjeras para promover la movilidad de docentes. | Objetivo 5 - Meta 1 Generar un plan de movilidad docente para compartir experiencias de las tres funciones sustantivas generadas en posgrado. | Director Académico | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 6 - Meta 1 Buscar instituciones y organizaciones que aporten a los proyectos de investigación vinculación. | Objetivo 6 - Meta 1 Gestionar la firma de convenios institucionales de movilidad o cooperación con IESS nacionales e internacionales. | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 7 - Meta 1 Ingresar los sílabos al sistema. | Objetivo 7 - Meta 1 Actualizar y sistematizar los sílabos de posgrado, en coherencia con el nuevo modelo educativo institucional y los requerimientos del CACES. | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 8 - Meta 1 Elaboración de estudios de pertinencia por programa. | Objetivo 8 - Meta 1 Actualizar los estudios de pertinencia de los programas en coherencia con los perfiles de egreso planteados. | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 9 - Meta 1 Elaboración de reglamento e instructivos de titulación. | Objetivo 9 - Meta 1 Actualizar y aprobación del Reglamento de Titulación e Instructivos Anexos. | Director Académico | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 10 - Meta 1 Elaborar un instructivo para que los estudiantes becados participen. | Objetivo 10 - Lograr que los estudiantes becados a que participen en actividades de docencia e investigación. | Director Académico | 1/1/2023 | 1/1/2024 |

| PASO DE ACCIÓN INVESTIGACIÓN | OBJETIVOS ASOCIADOS | RESPONSABLE | FECHA INICIO | FECHA FIN |
|--|---|---------------------------------------|---------------------|------------------|
| Acción 1 - Meta 2 Capacitar a docente y estudiantes. | Objetivo 1 - Meta 2 Dar a conocer el reglamento interno de investigación a los estudiantes y docentes de todas las cohortes al menos a un 70% | Director de Investigación Vinculación | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 2 - Meta 2 Elaborar los proyectos de vinculación. | Objetivo 2 - Meta 2 Presentar proyectos de investigación vinculación al inicio de cada cohorte | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 3 - Meta 2 Elaborar una guía o instructivo que garantiza los procedimientos éticos. | Objetivo 3 - Meta 2 Garantizar los procedimientos éticos en la investigación de Posgrado, validada por la Dirección de Investigación | Director de Investigación Vinculación | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 4 - Meta 2 Presentación de ponencia y artículos científicos de los resultados de investigación vinculación. | Objetivo 4 - Meta 2 Difundir los resultados de investigación vinculación al menos el 70% de los proyectos aprobados | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 5 - Meta 2 Elaborar artículos científicos de los resultados de investigación vinculación | Objetivo 5 - Meta 2 Publicar de artículos en revistas nacionales y extranjera, derivados de los proyectos de investigación de los programas. | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |

| | | | | |
|---|--|---------------------------------------|--------------------|------------------|
| Acción 6 - Meta 2 Buscar revistas en las cuales los docentes, coordinadores puedan ser parte de comités editoriales de revistas | Objetivo 6 - Meta 2 Participación de los docentes del programa en comités editoriales de revistas, organizaciones, sociedades científicas relevantes para la comunidad académica, en los campos detallados relacionados con el programa. | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 7 - Meta 2 Buscar redes de investigación vinculación para generar convenios | Objetivo 7 - Meta 2 Generación o inserción en grupos y redes de investigación de manera articulada con la estructura institucional. | Director de Investigación Vinculación | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| PASO DE ACCIÓN VINCULACIÓN | OBJETIVOS | RESPONSABLE | FECHA INCIO | FECHA FIN |
| Acción 1 Proponer proyectos de vinculación interdisciplinarios | Objetivo 1 - Meta 3 Aportar a la solución de problemas del entorno social a través de proyectos interdisciplinarios | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 2 Buscar aliados estratégicos para la ejecución de los proyectos de vinculación | Objetivo 2 - Meta 3 Generar alianzas estratégicas para la aplicación y ejecución de los proyectos de vinculación | Coordinadores | 1/1/2023 | 1/1/2024 |
| Acción 3 Presentar el programa y proyectos de vinculación para aprobación y partida presupuestaria | Objetivo 3 - Meta 3 Gestionar el presupuesto correspondiente para la ejecución de los proyectos de vinculación | Dirección Ejecutiva | 1/1/2023 | 1/1/2024 |

| | | | | |
|--|--|--|-----------------|-----------------|
| <p>Acción 4 Elegir un proyecto de vinculación institucional para hacerlo parte del programa y proyectos de vinculación de una maestría</p> | <p>Objetivo 4 - Meta 3 Articular los proyectos de vinculación institucionales con el programa de vinculación de posgrado</p> | <p>Director de Investigación Vinculación</p> | <p>1/1/2023</p> | <p>1/1/2024</p> |
|--|--|--|-----------------|-----------------|













2.5. Plan de acción - 1. Desarrollar una gestión curricular que articule las tres funciones sustantivas en correspondencia con el modelo educativo











Los objetivos proporcionan hitos específicos con un cronograma específico para lograr una meta.








% Progreso

10%

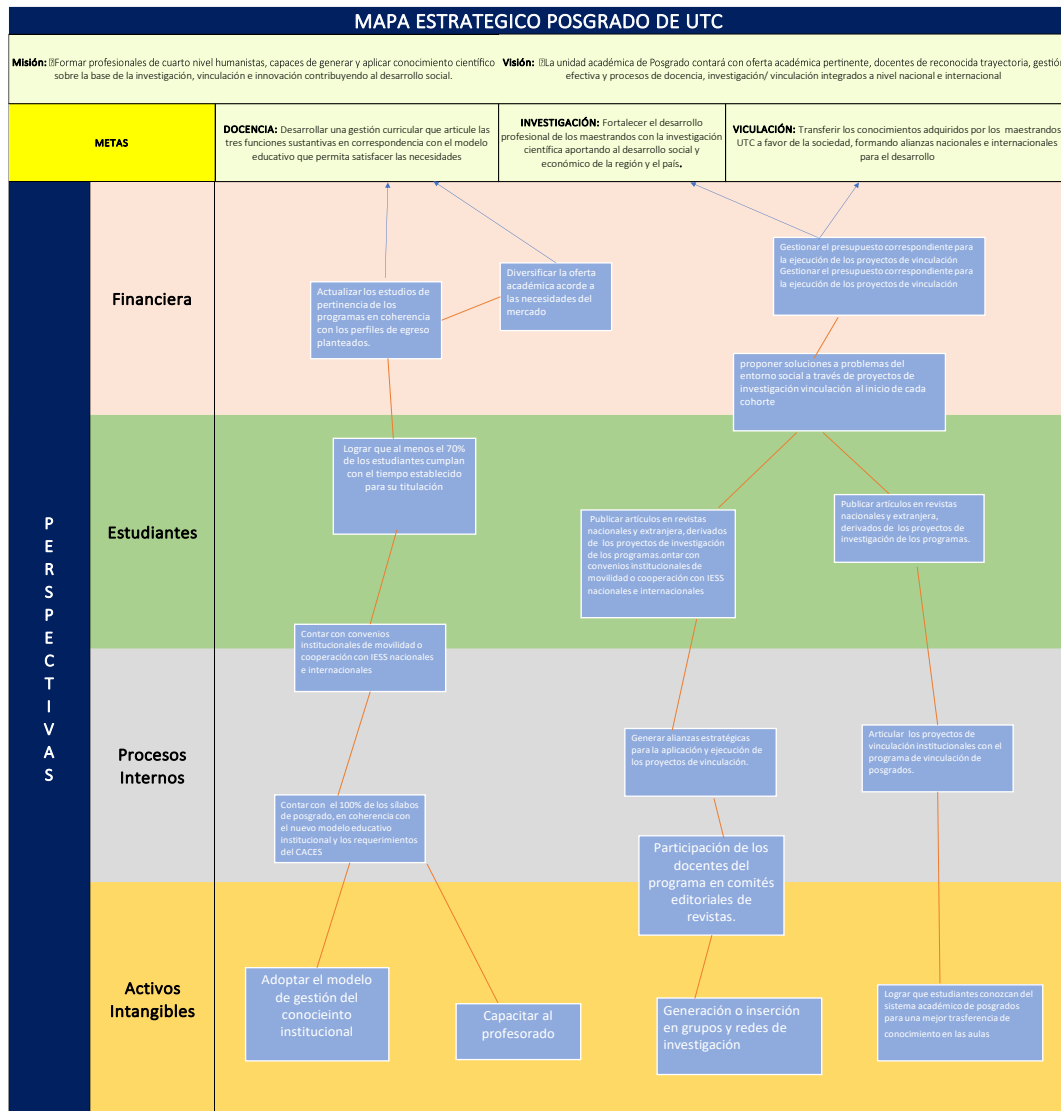
| Meta 1 | Meta 2 | Meta 3 | | | | | |
|--|--|--------------------|-----------------|----------------------|------------|-------------|----------|
| Paso de acción | Objetivo asociado | Gerentes | Fecha de inicio | Fecha de vencimiento | % Progreso | Status | Atrasado |
| Acción 1 - Meta 1 Realizar estudios de pertinencia | Objetivo 1 - Meta 1 Diversificar la oferta académica acorde a las necesidades del mercado con un mínimo de 3 maestrías nueva cada año. | Coordinadores | 11/2023 | 11/2024 | 10% | En progreso | |
| Acción 2 - Meta 1 Elaborar un sistema de tutorías | Objetivo 2 - Meta 1 Lograr que al menos el 70% de los estudiantes cumplan con el tiempo establecido para su titulación | Coordinadores | 11/2023 | 11/2024 | 10% | En progreso | |
| Acción 3 - Meta 1 Ejecutar el plan de admisión y nivelación para estudiantes | Objetivo 3 - Meta 1 Lograr que los docentes y estudiantes conozcan de sistema académico de posgrados para una mejor transferencia de conocimiento a las aulas. | Coordinadores | 11/2023 | 11/2024 | 10% | En progreso | |
| Acción 4 - Meta 1 Implementar un sistema de seguimiento a graduados | Objetivo 4 - Meta 1 Conocer de que manera los graduados ejercen su profesión y aplican sus conocimientos de | Director Académico | 11/2023 | 11/2024 | 10% | En progreso | |
| Acción 5 - Meta 1 Buscar las instituciones extranjeras para promover la movilidad de docentes | Objetivo 5 - Meta 1 Generar un plan de movilidad docente para compartir experiencias de las tres funciones sustantivas en el extranjero. | Director Académico | 11/2023 | 11/2024 | 10% | En progreso | |
| Acción 6 - Meta 1 Buscar instituciones y organizaciones que aporten a los proyectos de investigación vinculación | Objetivo 6 - Meta 1 Gestionar la firma de convenios institucionales de movilidad o cooperación con IES nacionales e internacionales. | Coordinadores | 11/2023 | 11/2024 | 10% | En progreso | |
| Acción 7 - Meta 1 Ingresar los silabos al sistema | Objetivo 7 - Meta 1 Actualizar y sistematizar los silabos de posgrado, en coherencia con el nuevo modelo educativo institucional y los requerimientos del CACES. | Coordinadores | 11/2023 | 11/2024 | 10% | En progreso | |
| Acción 8 - Meta 1 Elaboración de estudios de pertinencia por programa | Objetivo 8 - Meta 1 Actualizar los estudios de pertinencia de los programas en coherencia con los perfiles de egreso planteados. | Coordinadores | 11/2023 | 11/2024 | 10% | En progreso | |
| Acción 9 - Meta 1 Elaboración de reglamento e instructivos de titulación | Objetivo 9 - Meta 1 Actualizar y aprobación del Reglamento de Titulación e Instructivos Anexos. | Director Académico | 11/2023 | 11/2024 | 10% | En progreso | |
| Acción 10 - Meta 1 Elaborar un instructivo para que los | Objetivo 10 - Lograr que los estudiantes becados a que | Director Académico | 11/2023 | 11/2024 | 10% | En progreso | |

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DOCENCIA | ACCIONES | INDICADORES | META | Cumplimiento 2022 | CUMPLIMIENTO META | | |
|---|--|--|------|-------------------|---|---|---|
| | | | | |  |  |  |
| Objetivo 1 - Meta 1 Diversificar la oferta académica acorde a las necesidades del mercado con un mínimo de 3 maestrías nueva cada año. | Acción 1 - Meta 1 Realizar estudios de pertinencia | # de maestrías nuevas | 3 | 0 |  | | |
| Objetivo 2 - Meta 1 Lograr que al menos el 70% de los estudiantes cumplan con el tiempo establecido para su titulación | Acción 2 - Meta 1 Elaborar un sistema de tutorías | #estudiantes graduados en periodo normal | 70% | 63% | |  | |
| Objetivo 3 - Meta 1 Lograr que al menos el 70% de estudiantes conozcan del sistema académico de posgrados para una mejor transferencia de conocimiento en las aulas | Acción 3 - Meta 1 Ejecutar el plan de admisión y nivelación para estudiantes | % de estudiantes nivelados | 70% | 100% | | |  |
| Objetivo 4 - Meta 1 Conocer de que manera los graduados ejercen su profesión y aplican sus conocimientos de cuarto nivel | Acción 4 - Meta 1 Implementar un sistema de seguimiento a graduados | #estudiantes graduados en periodo normal | 70% | 63% | |  | |
| Objetivo 5 - Meta 1 Compartir experiencias de las tres funciones sustantivas generadas en posgrados a nivel nacional e internacional al menos un 3% de docentes posgrado | Acción 5 - Meta 1 Buscar las instituciones extranjeras para promover la movilidad de docentes | % de docentes con movilidad académica | 3% | 0% |  | | |
| Objetivo 6 - Meta1 Contar con al menos 1 convenio institucionales de movilidad o cooperación con IES nacionales e internacionales por programa | Acción 6 - Meta 1 Buscar instituciones y organizaciones que aporten a los proyectos de investigación vinculación | # de convenios firmados | 11 | 4 |  | | |
| Objetivo 7 - Meta 1 Contar con el 100% de los sílabos de posgrado, en coherencia con el nuevo modelo educativo institucional y los requerimientos del CACES | Acción 7 - Meta 1 Ingresar los sílabos al sistema | % de sílabos sistematizados | 100% | 100% | | |  |
| Objetivo 8 - Meta 1 Actualizar los estudios de pertinencia de los programas en coherencia con los perfiles de egreso planteados. | Acción 8 - Meta 1 Elaboración de estudios de pertinencia por programa | # de estudios de pertinencia | 11 | 11 | | |  |
| Objetivo 10 - Lograr que al menos el 70% de los estudiantes becados participen en actividades de docencia e investigación | Acción 10 - Meta 1 Elaborar un instructivo para que los estudiantes becados participen | % de estudiantes becados con participación en actividades de vinculación | 70% | 0% |  | | |

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INVESTIGACIÓN | ACCIONES | INDICADORES | META | Cumplimiento 2022 |  |  |  |
|---|---|---|------|-------------------|---|---|---|
| Objetivo 1 - Meta 2 Dar a conocer el reglamento interno de investigación a los estudiantes y docentes de todas las cohortes al menos a un 70% | Acción 1 - Meta 2 Capacitar a docente y estudiantes | % de docentes capacitados | 70% | 40% | |  | |
| Objetivo 2 - Meta 2 Proponer soluciones a problemas del entorno social a través de proyectos de investigación vinculación al inicio de cada cohorte | Acción 2 - Meta 2 Elaborar los proyectos de vinculación | # de proyectos de vinculación | 11 | 11 | | |  |
| Objetivo 3 - Meta 2 Garantizar los procedimientos éticos en la investigación de Posgrado, validada por la Dirección de Investigación | Acción 3 - Meta 2 Elaborar una guía o instructivo que garantiza los procedimientos éticos | # de artículos publicados | 11 | 2 |  | | |
| Objetivo 4 - Meta 2 Difundir los resultados de investigación vinculación al menos el 70% de los proyectos aprobados | Acción 4 - Meta 2 Presentación de ponencia y artículos científicos de los resultados de investigación vinculación | # de ponencias | 11 | 2 |  | | |
| Objetivo 5 - Meta 2 Publicar artículos en revistas nacionales y extranjera, derivados de los proyectos de investigación de los programas. | Acción 5 - Meta 2 Elaborar artículos científicos de los resultados de investigación vinculación | # artículos publicados | 11 | 2 |  | | |
| Objetivo 6 - Meta 2 Participación de los docentes del programa en comités editoriales de revistas, organizaciones, sociedades científicas relevantes para la comunidad académica, en los campos detallados relacionados con el programa. | Acción 6 - Meta 2 Buscar revistas en las cuales los docentes, coordinadores puedan ser parte de comités editoriales de revistas | # de docentes que participen en comités editoriales | 3 | 2 | |  | |
| Objetivo 7 - Meta 2 Generación o inserción en grupos y redes de investigación de manera articulada con la estructura institucional. | Acción 7 - Meta 2 Buscar redes de investigación vinculación para generar convenios | # de redes aliadas de investigación | 3 | 1 |  | | |

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS VINCUALCIÓN | ACCIONES | INDICADORES | META | Cumplimiento 2022 |  |  |  |
|--|---|------------------------------------|------|-------------------|---|---|---|
| Objetivo 1 - Meta 3 Aportar a la solución de problemas del entorno social a través de proyectos interdisciplinarios | Acción 1 Por poner proyectos de vinculación interdisciplinarios | # de proyectos interdisciplinarios | 3 | 3 | | |  |
| Objetivo 2 - Meta 3 Generar alianzas estratégicas para la aplicación y ejecución de los proyectos de vinculación | Acción 2 Buscar aliados estratégicos para la ejecución de los proyectos de vinculación | # de convenios firmados | 3 | 1 |  | | |
| Objetivo 3 - Meta 3 Gestionar el presupuesto correspondiente para la ejecución de los proyectos de vinculación | Acción 3 Presentar el programa y proyectos de vinculación para aprobación e partida presupuestaria | % de presupuesto ejecutado | 70% | 50% | |  | |
| Objetivo 4 - Meta 3 Articular los proyectos de vinculación institucionales con el programa de vinculación de posgrados | Acción 4 Elegir un proyecto de vinculación institucional para hacerlo parte del programa y proyectos de vinculación de una maestría | #proyectos articulados | 11 | 11 | | |  |

3.2. Mapa Estratégico



Fuente: Elaboración propia

El Mapa Estratégico permitirá a los involucrados identificar y relacionar las perspectivas con los objetivos estratégicos, las metas con la misión y visión de posgrado ya que es una representación visual completa de la estrategia de posgrado que describe el proceso de creación de valor utilizando una secuencia de relaciones de causa y efecto entre los objetivos las cuatro perspectivas del financiero, cliente, proceso. y finalmente, aprendizaje y crecimiento.

Con la ayuda de un mapa estratégico, cada coordinador, directivo y administrativo puede comprender la estrategia de posgrado y su lugar en ella, mantener a todos en sintonía y permite que los involucrados vean cómo su trabajo impacta en los objetivos estratégicos de la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- En el diagnóstico realizado por parte del departamento de calidad e la Universidad Técnica de Cotopaxi, se identifica varias debilidades en algunos de los programas de maestría, tanto en Docencia, Investigación y Vinculación, mismas que permitieron realizar una matriz FODA cruzada para la elaboración de estrategias.
- Las estrategias planteadas para las tres funciones sustantivas, pretenden disminuir o minimizar las debilidades encontradas en el diagnóstico situacional, es importante enfocarse en la elaboración de instructivos y reglamentos para diferentes estándares de evaluación, uno de ellos la elaboración de un instructivo para el proceso de reclutamiento y selección del profesorado de Posgrado.
- Se propone la ruta a seguir a través de una plantilla que muestra el camino, los avances y responsables de ejecución del plan estratégico propuesto que permita encaminar las actividades y planes de acción para el cumplimiento de las metas planteadas en las tres funciones sustantivas de posgrado para mantener una educación humanista y de calidad.

RECOMENDACIONES:

- Utilizar la información proporcionada en este trabajo de titulación como una ruta a seguir para el cumplimiento de objetivos en posgrados en las tres funciones sustantivas.
- Se recomienda gestionar el presupuesto necesario para el cumplimiento de las metas planteadas en el plan estratégico complementario al plan de mejoras y el plan operativo.
- Ejecutar las estrategias planteadas para obtener mejores resultados en futuras evaluaciones tanto internas como externas.

Referencias Bibliográficas

- Armijo, M. (2003). Planeamiento Estratégico de la Biblioteca de la Universidad Mayor de San Marcos. Perú.
- Chiavenato, I. (1979). *Introducción a la teoría general de la Administración*. Mexico. Díaz, A. &. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. En 1. . EUNET. CU.EUNET. CU, 11.
- I, T. (2006). Misión y visión. Promonegocios. net.
- Martínez Ruiz, H. (2012). *Metodología de la investigación*. En H. Martínez
- Matilla, K. (2012). Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas. *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las relaciones públicas*, 1-304.
- Ruiz, *Metodología de la investigación*. México, D.F: Cengage Learning.
- Mintzberg, H. &. (1995). Planeación estratégica. Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Narváez, D. (2009). *Metodología de la investigación científica y biostatística*. RILEditores.
- Kaplan, R., y Norton, D. (2002). *Cuadro de Mando Integral*. (2^{da} Ed.). Gestión 2000. Paitán, H. Ñ. (2014). . Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. . Ramírez, E. N., & Paucar, A. V. Ediciones de la U.
- Porter, M. (1991). Estrategia competitiva. Compañía Editorial Continental SA Décimo. Sarli, R. G. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. . Revista de la Facultad de Odontología, 9(1), 17-20.
- Serna Gómez, H. (1994). Planeación y gestión estratégica. En .. Bogotá: Legis Editores. Steiner, G. A. (1983). Planeación estratégica: lo que todo director debe saber. México, D.F.: Continental,.
- Tamayo, H. V. (2015). PLANEAMIENTO ESTRATEGICO EN UNIVERSIDADES EN AMERICA LATINA. *GUAL*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319345197014.pdf>
- Therán Barrios, I. &. (2018). *Administración, teorías, autores, fases y reflexiones*. Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/lc/utcotopaxi/titulos/70328>.
- Thompson, I. (2006). Misión y visión. Promonegocios. net.

ANEXOS



PLAN DE MEJORAS DIRECCIÓN DE POSGRADO



POSGRADO

| N. | Objetivo | Criterio | Subcriterio | Ítem | Acción de mejora | Actividades | Cuarto | Primer | Segundo | Tercer | Cuarto | Recursos | Recurso financiero | Responsables Posgrado | Responsables otras dependencias | Indicador de resultado. |
|----|----------|--------------------------|-------------|--|---|---|--------|--------|---------|--------|--------|---|--------------------|--|---|-------------------------------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | | 5.5 RECURSOS Y SERVICIOS | RECURSOS | Ambientes de aprendizaje y experimentación (La planificación, uso, mantenimiento y renovación de los espacios de aprendizaje y experimentación se ha realizado de forma articulada con la instancia institucional correspondiente) | Gestionar de manera documental la información de la infraestructura (aulas, talleres, laboratorios, espacios de recreación de posgrado) | Solicitar una copia de plan de mantenimiento de infraestructura | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado | Rectorado, Vicerrectorado Administrativo, Dirección Administrativa | Plan de mantenimiento |
| | | | | | | Solicitar de manera escrita a las instancias correspondientes la asignación de espacios para posgrado | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado | Rectorado, Vicerrectorado Administrativo, Dirección Administrativa, Decanos | Asignación de espacios |
| | | | | | | Realizar un inventario de la infraestructura de posgrado | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinación de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Vicerrectorado Administrativo, Dirección Administrativa | Inventario de infraestructura |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|---|--|---|--|--|---|-------------|--|--|---|
| | | Realizar un informe sobre la existencia y estado de la infraestructura de posgrado | | | X | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Vicerectorado Administrativo, Dirección Administrativa | Informe sobre infraestructura |
| | | Realizar un plan de adquisiciones de posgrado | | | X | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Vicerectorado Administrativo, Dirección Administrativa | Plan Anual de Adquisiciones |
| Bibliotecas y recursos digitales (El programa ha permitido el acceso ininterrumpido a sus profesores y estudiantes a bases bibliográficas de impacto mundial relacionadas con el campo o campos del posgrado) | Contar con copias de contratos de bases de datos y bibliotecas digitales, así como de la adquisición de libros | Solicitar las copias de contratos y licencias de las bases de datos | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado | Rectorado, Vicerectorado Administrativo, Dirección Administrativa, Biblioteca | Contratos de libros y bases de datos digitales |
| | | Solicitar ampliación de contratación de bases de datos digitales | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales, tecnológicos y financieros | \$50.000,00 | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Rectorado, Vicerectorado Administrativo, Dirección Administrativa, Biblioteca, Dirección de TICS | Adquisición de nuevas bases de datos especializadas |

| | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|---|--|---|---|---|--|--|---|--------------|--|--|--|
| | | | Solicitar la compra de libros por programa | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales, tecnológicos y financieros | \$50.000,00 | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciónes de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Rectorado, Vicerrectorado Administrativo, Dirección Administrativa, Biblioteca | Contratos de libros y bases de datos digitales |
| | | | Gestionar la utilización de las bibliotecas de posgrado | | | X | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciónes de programas | Biblioteca y Dirección de TICS | Información sobre el uso de bibliotecas |
| SERVICIOS | Becas y apoyo financiero (El programa ha ejecutado el presupuesto planificado de manera anual para becas y apoyo financiero a sus estudiantes de posgrado, los que han sido previamente articulados con la instancia) | Ejecutar al menos el 85% del presupuesto de becas y ayudas económicas | Gestionar la información de manera anual de la ejecución presupuestaria en becas y ayudas económicas de posgrado | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciónes de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Rectorado. Consejo Académico del Vicerrectorado. Departamento Financiero, Dirección de Bienestar estudiantil | Informe anual de ejecución presupuestaria en becas |
| | | | Gestionar la asignación y el pago de becas de manera eficiente | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales, tecnológicos y financieros | | | | Covocatorias a becas folleto de socialización de becas |
| | | | Revisar la reglamentación referente a becas y ayudas económicas | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | \$150.000,00 | | | Reglamento de becas posgrado |
| | | | | | X | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|----------|---|--|---|---|---|--|--|--|---|--|--|--|---|--|
| | | | Ampliar los tipos de becas que se asignan en posgrado | | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | | | Nuevos tipos de becas y ayudas económicas | |
| RECURSOS | Ambientes de aprendizaje y experimentación (Los ambientes de aprendizaje y experimentación del programa permiten el cumplimiento del plan de estudio, el sílabo y el perfil de egreso, cuentan con equipamiento adecuado y son funcionales y suficientes) | Contar con infraestructura física y tecnológica para cada programa de posgrado | Realizar un informe sobre la existencia y estado de la infraestructura de posgrado | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinación de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Vicerrectorado Administrativo, Dirección Administrativa, Dirección de bienes | | Informe de Infraestructura | |
| | | | Solicitar de manera escrita a las instancias correspondientes la asignación de espacios para posgrado | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | | | Dirección de Posgrado | Decanos, y directores de extensiones |
| | | | Diseñar procedimientos para el registro y uso de las instalaciones de posgrado | | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | Coordinadores de programas | Dirección de servicios generales, personal de laboratorios | | Manual de procedimientos para el uso de la infraestructura de posgrado |
| | | | Solicitar una copia de plan de mantenimiento de infraestructura | X | | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | Dirección de Posgrado | Dirección de servicios generales, Dirección administrativa | | Plan de mantenimiento |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|---|--|--|--|---|--|--|--|---|
| Bibliotecas y recursos digitales (El programa garantiza el acceso oportuno y adecuado de sus profesores y estudiantes a las bibliotecas físicas y virtuales, material bibliográfico físico y digital, a bases de datos, software y otros recursos digitales necesarios para el desarrollo de las actividades académicas del programa) | Gestionar el uso de bibliotecas físicas, virtuales, y bases de datos digitales | Solicitar la asignación de claves de acceso para estudiantes y docentes de posgrado | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciónes de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Vicerrectorado Académico, Biblioteca y Dirección de TICS | Claves de acceso a estudiantes y docentes |
| | | Hacer y socializar un instructivo para el uso de recursos bibliográficos físicos y digitales | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciónes de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Rectorado. Consejo Académico del Vicerrectorado. Departamento Financiero. Dirección de Talento Humano. | Instructivo para uso de recursos bibliográficos físicos y digitales |
| | | Solicitar el acceso de los coordinadores de programas al informe de uso de recursos bibliográficos | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciónes de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Dirección de Educación Continua. | Claves de acceso a informes de utilización de recursos bibliográficos |

| | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|--|--|---|---|---|---|--|--|---|--|--|--|---|
| | | | Solicitar la digitalización del 100% de trabajos de titulación al repositorio institucional | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciónes de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado. Departamento Jurídico. | Repositorio |
| SERVICIOS | Becas, apoyo financiero y servicios estudiantiles (El otorgamiento de becas y/o ayuda financiera a los estudiantes se planifica, ejecuta y monitoriza de manera que le permite al programa alcanzar los objetivos académicos. La adjudicación de estas se basa en criterios claros, transparentes y justos que son comunicados pública y oportunamente | Otorgar de manera oportuna y de calidad las políticas de bienestar universitario | Actualizar reglamento de becas | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciónes de programas | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado. Departamento Jurídico, Dirección de Bienestar | Nuevo Reglamento de Becas y ayudas económicas |
| | | | Gestionar convocatorias para asignación de becas, así como folleto de información sobre becas y ayudas económicas de posgrado | | | X | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciónes de programas | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado. Departamento Jurídico, Dirección de Bienestar | Convocatorias, y folleto de información |
| | | | Crear un sistema de asignación de becas para investigación, y movilidad estudiantil y docente. | | | X | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciónes de programas | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado. Departamento Jurídico, Dirección de Bienestar | Sistema de asignación de becas para investigación y movilidad |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|------------|---|--|--|--|--|--|---|--|---|--|--|--|---|
| | | a los aspirantes y/o estudiantes. La institución que oferta el programa garantiza el acceso a servicios estudiantiles de bienestar estudiantil) | | Gestionar la extensión de servicios de bienestar universitario para los estudiantes y docentes de posgrado | | | | X | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinación de programas | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado, Departamento Jurídico, Dirección de Bienestar | Inclusión en los servicios de bienestar universitario |
| | | | | Realizar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas para dotar de servicios y ayudas para estudiantes y docentes de posgrado | | | | X | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinación de programas | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado, Departamento Jurídico, Dirección de Bienestar | Beneficios y servicios externos para estudiantes y docentes de posgrado |
| 5.7 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD | ESTRUCTURA | Articulación Institucional (El programa cuenta con una normativa y documentos técnicos que guían los procesos de evaluación de la calidad y los planes de | Crear un reglamento e instrumentos para el aseguramiento de la calidad de posgrado | redactar borrador de reglamento e instructivos | | | | X | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinación de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado, Departamento Jurídico, Dirección de Aseguramiento de la Calidad | Reglamento e instructivos de aseguramiento de la calidad de posgrado |
| | | | | | | | | X | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|---|--|--|--|---|--|--|---|--|--|--|
| EJECUCIÓN | mejora. Las políticas, acciones y procesos de aseguramiento de la calidad han contado con la revisión de la instancia institucional de aseguramiento de la calidad y se han aplicado de manera continua durante el periodo de evaluación) | | Someter a conocimiento y aprobación en el consejo directivo de vicerrectorado y OCAS | | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | Dirección de Posgrado | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado, Departamento Jurídico, Dirección de Aseguramiento de la Calidad | Resolución OCAS |
| | Autoevaluación (Número de procesos de autoevaluación ejecutados durante el periodo de evaluación (NPAE)) | Realizar un proceso de autoevaluación anual | Proponer un modelo de autoevaluación de posgrados acorde al modelo CACES | | | X | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado, Departamento Jurídico, Dirección de Aseguramiento de la Calidad | Modelo de autoevaluación |
| | | | Realizar un nuevo proceso de autoevaluación en el segundo trimestre del 2022 | | | X | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado, Departamento Jurídico, Dirección de Aseguramiento de la Calidad | Resultados del proceso de autoevaluación |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|------------|---|--|---|--|---|---|--|---|---|---|--|--|---|---|
| ESTRUCTURA | Cultura de la calidad (El programa establece políticas y objetivos de manera clara, con base en mecanismos y normativa institucional, y con la participación de actores internos y externos del posgrado) | Proponer una política y objetivos de calidad discutidos y aprobados por las instancias institucionales | Crear una propuesta de política y objetivos de calidad que respondan a las condiciones actuales de los programas, y que surjan del análisis de al menos el equipo de posgrado | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado, Departamento Jurídico, Dirección de Aseguramiento de la Calidad | Política y objetivos de calidad | |
| | | | Actualizar permanentemente la efectividad de las planes de estudio, acorde a las necesidades de sociales y empresariales | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas. | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado | Informes sobre satisfacción de formación de empresas y organizaciones | |
| | | | Socializar la política y objetivos de la calidad del posgrado | | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas | Dirección de Aseguramiento de la Calidad | Socialización por diversos medios de la política y objetivos de calidad |
| | | | Realizar seguimiento y ajuste trimestral del cumplimiento del plan de mejoras posgrado | | | | | X | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Dirección de Aseguramiento de la Calidad | Informes de seguimiento plan de mejoras |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|--------------|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|--|-------------------------|
| 5.8 GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN | ORGANIZACIÓN | Ejecución de la planificación académica (l programa ha cumplido con la ejecución de la planificación académica de profesores, el desarrollo de los cursos previstos en los períodos académicos correspondientes y, de ser el caso, convenios institucionales de movilidad o cooperación establecidos en el proyecto de creación o documento(s) de planificación generados al inicio del período de evaluación) | Cumplir al menos con un 85% la planificación anual académica | Convocar a proceso de reclutamiento de docentes | X | | X | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinación de programas | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado | Convocatorias |
| | | | | Asignar docentes a los diversos módulos en concordancia con su perfil | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinación de programas | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado, Decanos y Directores de Extensiones | Planificación Académica anual, Informes de cumplimiento o de planificación académica | |
| | | | | Cumplir de manera oportuna el proceso contractual, y de asignación de horas en distributivo a los docentes de posgrado | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinación de programas. Personal Administrativo de Posgrado. | Rectorado, Vicerrectorado, Talento Humano, Departamento Financiero | Contratos y pagos de docentes | |
| | GESTIÓN | Dirección del programa (Porcentaje de tiempo de cumplimiento de los estándares y | Se cumple el 100% de los estándares y elementos básicos de dirección del programa | Hacer un seguimiento del cumplimiento de estándares básicos de dirección | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinación de programas | Rectorado, Vicerrectorado Académico | Informe de cumplimiento |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|--|--|---|--|---|---|-------------------------------------|
| elementos básicos de dirección del programa, durante el período de evaluación) | | Realizar un informe del cumplimiento de los estándares básicos de dirección | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas | Rectorado, Vicerrectorado Académico | Informe de cumplimiento |
| Gestión financiera (Tasa de cumplimiento de flujos financieros previstos) | Se cumple al menos con el 85% de la planificación financiera planteada en los programas aprobados por el CES. | Hacer un seguimiento al cumplimiento del presupuesto del Programa | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas | OCAS, Consejo Académico de Vicerrectorado, Dirección Financiera | Informe de ejecución presupuestaria |
| Dirección del Programa (La dirección y gestión académica del programa está estructurada por una autoridad y un equipo de trabajo con formación académica y experiencia afín al programa; durante el período de evaluación se ha garantizado la toma de decisiones | Se cuenta con una estructura orgánica de posgrados que garantice un equipo de trabajo adecuado a cada programa, así como la facilidad de gestionar el programa desde el punto de vista académico y administrativo | Proponer un organigrama estructural de posgrado y someter a aprobación del OCAS | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas, Personal Administrativo de Posgrado | OCAS | Organigrama estructural |
| | | Realizar un manual de funciones y procesos acorde a las necesidades de posgrado | | X | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas, Personal Administrativo de Posgrado | OCAS, Rectorado, Dirección de Planeamiento | Manual de funciones |

| | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------|--|---|--|---|--|--|---|--|---|--|--------------------------------------|
| disponibilidad de recursos económicos para el cumplimiento de la planificación estratégica y académica, de forma oportuna) | to de posgrado | Realizar una plan anual de adquisiciones en torno a las necesidades de cada programa | X | | | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas, Personal Administrativo de Posgrado | Vicerrectorado Administrativo, Dirección de Compras Públicas | Plan anual de adquisiciones posgrado |
| | | Realizar gestiones para la consecución de fondos concursables o fondos externos | | | X | | | Talento humano, Recursos materiales y tecnológicos. | | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas, Personal Administrativo de Posgrado | Vicerrectorado Académico, Dirección de Investigación | Informe de consecución de fondos |

Misión: La UTC forma profesionales humanistas y de calidad, capaces de generar conocimiento científico a través de la investigación y vinculación, para que contribuyan a la transformación social, tecnológica y económica del país

Visión: La UTC será una universidad innovadora, científica y eficiente, comprometida con la calidad y pertinencia para alcanzar una sociedad equitativa, inclusiva y colaborativa

| Eje estratégico | OEI | OOI | Indicador estratégico | Meta estratégica | Proyectos | Responsables | Meta anual 2022 | Actividades | Indicador actividad | Meta actividad | Responsable de actividad | Inicio actividad | Fin actividad | Presupuesto referencial de actividad | Fuente de financiamiento (interna, externa, mixta) | Supuestos para la consecución de actividades |
|-----------------|--|--|---|---|---|----------------------------|---|--|---|---------------------------|--|------------------|---------------|--------------------------------------|--|--|
| Investigación | 2. Generar ciencia, técnica y tecnología mediante procesos de investigación, desarrollo e innovación enmarcados en la ética, capacidades instituci | 2.1 Desarrollar ciencia, técnica y tecnología a través de centros de investigación | Número de Centros de Investigación creados por Facultad/Extensión | 1 Centro de investigación creado por Facultad/Extensión | 2.1.2 Creación, Implementación y Fortalecimiento de Centros de Investigación por Facultades y Extensiones | Dirección de Investigación | 2 Centros de investigación creados: CAREN y CCHH | | | | | | | | | |
| | | 2.2 Potenciar la investigación formativa y generativa en grado y | Número de proyectos por líneas de investigación | Al menos dos proyectos de investigación generativa y/o innovación educativa | 2.2.1 Banco de Proyectos de Investigación Institucional | Dirección de Investigación | 70% de líneas de investigación con al menos dos proyectos | 1. Al menos un banco de proyectos que abarque el 100% de los | Número de proyectos diseñados y/o presentados a convocatoria de | 100 y 5% respectivamente. | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de | 1/3/2022 | 31/12/2022 | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|--|--|--|------|---|----------|------------|--|--|--|
| | onales y necesidades sociales | posgrado | por líneas de investigación | | | | programas. 2. Al menos el 5% de los programas de posgrado participan o gestionan recursos económicos para el desarrollo de proyectos de investigación. | proyectos de investigación. | | programas. | | | | | |
| | 2.3 Promover el desarrollo de la investigación institucional mediante el reconocimiento de la producción | Tasa per cápita de producción científica | Tasa per cápita de producción científica superior a 1,77 | 2.3.1 Incremento de la producción científica | Dirección de Investigación/Comité Editorial | Tasa per cápita de producción científica 1 | Al menos el 10% de la planta docente del programa sin considerar a profesores invitados | Número de docente del programa sin considerar a profesores invitados poseen producción | 10%. | Dirección de Posgrado, Coordinación Académica, Coordinaciones de programas. | 1/1/2022 | 31/12/2022 | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|----------------------|--|--|--|---|--|----|---|--------------|----------------|--|--|--|--|
| | | ón cientific a | | | | poseen produc ción científi ca. | científi ca Libros, artículo s, capítul os de libro y poenci as realiza das por los docent es y estudia ntes de los progra mas de posgra do | | | | | | | | |
| | | | Al menos 10% de la producció n científica con participaci ón estudiantil | Dirección de Investigació n/Comité Editorial | Al menos 3% de la produc ción científi ca con partici pación estudia ntil | Al menos el 3% de la planta docente del program a poseen producci ón científic a con participa ción estudian til. | Númer o de estudia ntes que poseen produc ción científi ca | 3% | Direcció n de Posgrad o, Coordin ación Académi ca, Coordin aciones de program as. | 1/1/ 2022 | 31/12 /2022 | | | | |