



UNAPEC
UNIVERSIDAD APEC

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017-2022

“Uniendo fuerzas, visualizando
grandezas”

Dirección de Planificación

CONTENIDO.

INTRODUCCION _____	3
DIAGNÓSTICO PARA EL DESARROLLO Y DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE UNAPEC 2017-2022 ____	5
TENDENCIAS ACTUALES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR _____	7
TRANSFORMACIÓN CURRICULAR _____	7
EL ACOMPAÑAMIENTO A PROFESORES Y ESTUDIANTES PARA LA MEJORA DE LA ENSEÑANZA Y EL LOGRO DE APRENDIZAJES _____	8
EL VÍNCULO ENTRE DOCENCIA E INVESTIGACIÓN _____	8
LA RELACIÓN ESTRATÉGICA ENTRE UNIVERSIDAD Y EMPRESA _____	9
LA VIRTUALIZACIÓN _____	9
POSICIONAMIENTO DE UNAPEC AL FINALIZAR EL PE 2017-2022 _____	10
BASES DEL POSICIONAMIENTO DE UNAPEC _____	10
ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO _____	11
EJE I. MEJORA DE LA CALIDAD ACADEMICA _____	13
EJE II. ARTICULACIÓN DE UNA PLATAFORMA PARA LA INVESTIGACIÓN _____	17
EJE III: GESTIÓN INSTITUCIONAL _____	19
EJE IV: DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA _____	21
EJE V. RELACIONES UNIVERSIDAD-EMPRESAS-SOCIEDAD _____	23
EJE VI: AGREGAR VALOR A LA OFERTA ACADÉMICA DEL CAFAM _____	27

INTRODUCCION

El entorno de la Universidad APEC está sufriendo cambios y transformaciones de trascendencia, en el orden demográfico, económico, social, cultural, político, tecnológico y competitividad nacional e internacional, cuyas principales implicaciones aún se encuentran en transición. Vivimos en un mundo caracterizado por cambios profundos que se suceden a un ritmo sin precedentes en la historia.

Indudablemente, estos cambios tienen una importante repercusión en el proceso de gestión de las universidades, a nivel administrativo, académico, docente, investigativo, de dirección y organización. Muchos de los actuales sistemas de dirección, organización y gestión de las universidades corren el peligro de convertirse en pocos eficaces, operativos, con tendencias a caer en la obsolescencia en corto tiempo. Esto significa que las universidades tienen que estar en una constante y permanente evaluación crítica y objetiva, para estar en condiciones de dar respuestas pertinentes a las principales demandas del entorno nacional e internacional.

El Plan Estratégico que presentamos a la sociedad, a la comunidad universitaria nacional e internacional, se inscribe en una cadena de esfuerzos que se han venido haciendo desde hace muchos años para lograr que nuestra universidad sea la universidad que todos queremos y, sobre todo, la universidad que necesitan los miles de jóvenes que cada año depositan en nosotros su fe en construirse un mejor futuro. Los avances logrados en el pasado han creado las condiciones para que hoy podamos emprender un viaje con metas más ambiciosas.

El Plan Estratégico 2017-2022, elaborado con la participación de todos los actores institucionales, comprende seis (6) ejes estratégicos, cada uno de ellos, con objetivos específicos, estrategias líneas de acción e indicadores de resultados que persiguen alcanzar significativas transformaciones académicas y organizativas, con énfasis en:

- Calidad Académica.
- La Articulación de una plataforma para la investigación.
- Modernizar las formas y herramienta de gestión institucional.
- Desarrollo tecnológico y de la infraestructura física.
- Un sistema de relaciones entre UNAPEC, empresas y sociedad.
- Agregar valor a la oferta académica del Colegio APEC Fernando Arturo de Meriño, CAFAM.

El Plan Estratégico se fundamenta en las principales tendencias de la educación superior a nivel mundial y regional, en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030, en los planes de desarrollo de Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología y en un exhaustivo y riguroso análisis interno en relación a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que confronta la institución.

Se persigue mejorar la calidad, efectividad y medición de los procesos de enseñanza aprendizaje que permitirán que los egresados adquirieran las competencias profesionales que demanda la sociedad y muy especialmente los sectores productivos y de servicios del país.

Las metas a las que aspiramos en el período 2017-2022 son retadoras y contribuirán, en función a las nuevas tendencias de la educación superior, a que UNAPEC consolide y mejore cualitativamente su posicionamiento en la sociedad, al centrar los cambios en los ejes del logro de los aprendizajes, en la calidad organizativa con énfasis en los procesos y servicios y en la mejora de la infraestructura física y tecnológica.

Este Plan Estratégico, potencia en una mayor dimensión la vinculación de las carreras y programas de posgrado con los sectores productivos y de servicios, de manera que la calidad de los aprendizajes sean los más relevantes para

que los egresados resulten ser más eficaces y eficientes en el campo laboral en base a sus competencias gerenciales, emprendedoras e innovadoras en coherencia con la Misión, Visión y Valores institucionales.

El carácter distintivo de este nuevo Plan Estratégico es el reconocimiento explícito que hace de la importancia de medir y evaluar la calidad, la eficiencia y la efectividad de nuestro quehacer en función del logro de más y mejores aprendizajes de nuestros estudiantes. Además, este Plan se caracteriza por el esfuerzo que pretende desplegar para que todas nuestras acciones se orienten a favorecer aquellos factores que inciden positivamente en estos aprendizajes.

En este sentido, los esfuerzos y las acciones dirigidas a lograr más y mejores aprendizajes de los estudiantes, cobran vida y sentido en el currículo, que es el conjunto de estrategias, acciones y oportunidades de aprendizaje que se organizan para orientar el trabajo de los estudiantes en una institución de educación superior. Estamos conscientes de que el tránsito de un modelo curricular organizado esencialmente en torno a asignaturas y contenidos temáticos hacia un modelo por competencias, tiene implicaciones para toda la vida de una institución educativa.

Lograr que ese tránsito se realice de manera exitosa constituye el mayor desafío que nos presenta el Plan Estratégico 2017-2022, el asumir ese desafío constituirá la mayor demostración del compromiso que todos los actores institucionales tienen con el logro de los objetivos de aprendizaje de nuestros estudiantes, con miras a dotarlos de las capacidades, valores y actitudes que requerirán para insertarse exitosamente en el mundo globalizado en el cuál están convocados a participar.

DIAGNÓSTICO PARA EL DESARROLLO Y DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE UNAPEC 2017-2022

El diagnóstico realizado permite que las estrategias trabajadas sean resumidas según los cuatro criterios de la matriz FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

- **Fortalezas:** describen en forma positivas aquellas situaciones que existen de modo relevante y que pueden potenciarse en el proceso de cambio del entorno.
- **Oportunidades:** describen situaciones o circunstancias que previsiblemente se producirán en el futuro y que puedan ser aprovechadas favorablemente por la Universidad, constituyéndose en ventajas comparativas.
- **Debilidades:** describen situaciones, circunstancias, problemas o limitaciones del contexto que constituyen un obstáculo para el proceso de cambio de la Universidad.
- **Amenazas:** describen situaciones que podrían producirse en el futuro y que puedan constituir un riesgo o incidir negativamente en el cambio propuesto el Plan Estratégico.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Conformados equipos técnicos pedagógicos.	Currículo diseñado en base a objetivos no en base a competencias.
Definida una metodología de la reforma curricular.	Débil integración de docencia-investigación-innovación.
Acreditaciones internacionales de programas de negocios e ingeniería.	Predominio de visión de la gestión tradicional burocrática.
Carreras del área de negocios, turismo y publicidad posicionadas con imagen de alta calidad.	Predominios de niveles de centralización de la gestión.
Valor agregado en diálogo en áreas administrativas y académicas.	Desactualizado Organigrama Institucional.
Empoderados los gestores de los procesos académicos y administración.	Gestión académica centrada en lo administrativo.
Disponible una plataforma tecnológica avanzada. Experiencia de virtualización en asignaturas semipresenciales.	Deficiencia de cultura ética y poca comunicación interna.
Acuerdos internacionales para poner fortalecer PTA.	Poco personal docente a tiempo completo y con alto perfil profesional
Disponibilidad de tres recintos y terrenos adyacentes al Campus Principal.	Ausencia de carreras en los campos de energías limpias, cambio climático, cinematografía, etc.
Existencia de experiencias de obtención de recursos por investigaciones.	Déficit en seguimiento a egresados y su relación con el mercado laboral.
Disponibles ofertas formativas co-curriculares a organismos especializados	Limitaciones en el acceso del internet inalámbrico
	Insuficiente equipamiento tecnológico en aulas de grado y posgrado.
	Carencia de estructura institucional para el diseño y montaje de las asignaturas en el EVA.
	Espacios de infraestructuras físicas no acorde con la demanda de la comunidad educativa
	Pocas fuentes de generación de ingresos externos por investigación y consultorías.
	Limitados recursos para movilidad docente y estudiantil.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Tendencias internacionales de la educación hacia la reforma y la innovación.	Posicionamiento de universidades que lideran la formación por competencias y acreditación internacional.
Disponibilidad de know how internacional sobre experiencias exitosas de reforma curricular.	Flexibilidad de las ofertas académicas de las otras universidades.
Demanda de nuevas carreras y de estudios especializados	Entorno con ofertas técnico-superior atractivas.
Demandas gubernamentales relacionadas con la reforma curricular.	Bajo nivel de desempeño del Sistema educativo nacional.
Existencia de modelos de certificación de sistemas de trabajo y procesos.	Diversificación y actualización de las ofertas curriculares de otras IES.
Demanda en mercados globales de profesionales con competencias.	IES con estructuras de gestión y toma de decisión ágil.
Demanda en formación virtual a nivel nacional e internacional.	Entorno favorable a nueva visión en la gestión del talento humano.
Expertos internacionales en uso intensivo de TIC en IES.	Posicionamiento de ofertas online de programas académicos de instituciones nacionales e internacionales.
Vertiginoso ritmo del desarrollo tecnológico vinculado a la IES.	Velocidad y costos de los cambios tecnológicos.
Disponibilidad de universidades internacionales para concertar alianzas estratégicas.	Existencia de universidades ejecutando planes de desarrollo de infraestructura.
Posibilidades de uso de energía renovable.	En el entorno existen IES con infraestructuras modernas, funcionales, inclusivas y amigables con el medio ambiente.
Existencia de Instituciones o agencias de acreditación de programas académicos	En el contexto nacional están funcionando programas de doble titulación a nivel de posgrado.
Demanda de servicios y consultoría en el ámbito nacional e internacional.	Débil marco legal para la vinculación internacional.

TENDENCIAS ACTUALES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

TRANSFORMACIÓN CURRICULAR

Las instituciones universitarias contemporáneas desarrollan un énfasis en la medición de los resultados de los aprendizajes y en la educación centrada en complejas y cambiantes competencias transversales y específicas a cada carrera. Esta tendencia responde a un entorno cada vez más demandante, en que empleadores, emprendedores e innovadores requieren disminuir las brechas entre las competencias aprendidas en la educación superior y las competencias requeridas por la ciencia, la tecnología y el mercado.

Esto implica un radical rediseño del currículum y la innovación de los procesos de enseñanza y aprendizaje, cambiando las estrategias pedagógicas e incorporando nuevas tecnologías y medios audiovisuales y digitales. Las universidades en el siglo XXI están llamadas a producir profesores “armados” con conocimientos actualizados, renovadas prácticas y recursos de enseñanza, así como estudiantes activamente implicados en su proceso de aprendizaje y logros académicos.

Para generar este cambio las instituciones de educación superior realizan investigaciones cuantitativas y cualitativas sobre las demandas del mercado y la sociedad que les permitan transformar periódicamente sus programas, incrementando su capacidad de respuesta frente a los requerimientos del mundo laboral, el desarrollo profesional y la innovación científica, tecnológica y empresarial.

La transformación curricular y de los modos de aprender en la sociedad actual ameritan de un cambio de paradigma, desde el acto educativo en que el profesor es un transmisor y el estudiante un receptor de conocimientos hacia un enfoque más interactivo profesor-estudiante, estudiante-estudiante, profesor-estudiante-entorno tecnológico. Esta tendencia despliega diversas pedagogías presenciales y virtuales que deben operar de manera coherente para mejorar la efectividad del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Las “metodologías activas” facilitan la inmersión de los estudiantes en la investigación, el desarrollo de proyectos, el análisis de la información, la toma de decisiones, la solución de problemas, el desarrollo de la creatividad y las prácticas innovadoras. Los estudiantes aprenden mediante la experiencia e incorporan el autoaprendizaje. Los profesores son expertos, tutores y evaluadores. Ambos acuerdan una metodología de seguimiento y asesoría para lograr determinados resultados del aprendizaje. Esto es, las metodologías activas estructuran al estudiante a través de una metodología profesional similar al mundo extrauniversitario.

Lo anterior plantea una transformación de las prácticas en el aula y fuera del aula y un giro en los roles de profesores y estudiantes. No puede darse por sentado que los profesores universitarios, agentes claves de este cambio, estén preparados de entrada para ejecutarlo exitosamente. Es imperativo un proceso (intensivo) de formación, capacitación, medición y acompañamiento que los torne competentes en ese nuevo contexto del aprendizaje académico. Esto a su vez requiere de un entorno institucional facilitador que dote al profesorado con las estrategias, instrumentos y recursos didácticos necesarios.

La necesidad e impacto de nuevas tecnologías en el ámbito educativo y profesional conducen a la construcción intensiva de capacidades de manejo de la tecnología por los profesores y de su integración efectiva a los aprendizajes. Los profesores del siglo XXI tienen que ser tecnológicamente competentes. Este es un reto crecientemente asumido por las IES y que requiere de esfuerzos sostenidos de capacitación, apoyo y seguimiento.

Parte importante del nuevo entorno universitario es el fortalecimiento de los mecanismos e instrumentos de monitoreo y evaluación, el cual incluye la investigación sistemática sobre las prácticas docentes, incluyendo el uso de medios virtuales.

Es decir, no solo los aprendizajes se logran de modo distinto. También el seguimiento, la autoevaluación, la coevaluación y la evaluación renuevan sus prácticas y emplean nuevos instrumentos que permiten el monitoreo y el acompañamiento al profesor y al estudiante sobre la base de la medición de sus prácticas y logros.

EL ACOMPAÑAMIENTO A PROFESORES Y ESTUDIANTES PARA LA MEJORA DE LA ENSEÑANZA Y EL LOGRO DE APRENDIZAJES

Los mecanismos e instrumentos de seguimiento y apoyo a profesores y estudiantes están bastante estandarizados internacionalmente y es posible transferir know how de buenas prácticas realizadas por otras universidades.

Por un lado, buscan inducir el desarrollo de la capacidad de aprender a aprender en los estudiantes, identifican sus fortalezas y debilidades y dan seguimiento a portafolios individuales que permiten armar un programa de superación y ascenso en su carrera.

Respecto a los profesores, investigan cómo enseñan y cuáles son los resultados en relación al diseño de sus metas de aprendizaje. Forman parte de una cultura institucional que potencia el desarrollo profesional y pedagógico y la gestión en el aula.

Este entorno se caracteriza por el funcionamiento de un verdadero sistema de investigación pedagógica, evaluación y acompañamiento, con un claro enfoque conceptual, etapas, productos y resultados definidos e indicadores de desempeño. Este sistema se vincula a la planificación de la formación y capacitación identificando los puntos débiles en que necesitan fortalecerse las capacidades docentes.

EL VÍNCULO ENTRE DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

En el Siglo 21 las tomas de decisiones se basan en la información y el conocimiento. El rol del conocimiento en el mercado laboral ha incrementado la demanda de competencias investigativas en los profesionales, ya que prácticamente todas las áreas de desarrollo profesional requieren conocer y cambiar realidades conjugando las experticias con las capacidades de investigación.

Igualmente, la tecnología -incluyendo la transferencia tecnológica- y la innovación, así como el desarrollo científico y cultural, ameritan de componentes de investigación que apuntalan la emergencia de lo nuevo sobre bases firmes. De ahí que actualmente se amplíen las alianzas entre las universidades, las empresas, las instituciones y los grupos sociales para impulsar la investigación en su relación con la invención, la creatividad, el emprendimiento y el desarrollo.

Para las propias universidades, la investigación del quehacer docente se ha convertido en una actividad intrínsecamente vinculada a la calidad académica. La investigación sobre los procesos y resultados de las prácticas docentes permiten el autorreflexión y la mejora académica continua.

La simple y convencional transmisión en el aula de conocimientos ya contruidos ha entrado en un cuestionamiento casi universal. Los roles repetitivos (profesores) y memorístico (estudiantes) están siendo desplazados por roles más dinámicos de generación de conocimientos por ambos actores a través de la investigación como parte del aprendizaje.

La vinculación entre docencia e investigación es crecientemente practicada como estrategia pedagógica que forma parte del conjunto de reformas universitarias y de la mejora de la calidad académica en aquellas instituciones de educación superior en que este vínculo aún no se ha consolidado suficientemente.

Destinar recursos hacia la investigación parte de asumir que esta actividad es fundamental para la tarea universitaria de producir egresados competentes y resultados valiosos para el desarrollo científico, tecnológico y social.

Por eso la investigación es conceptualizada no como un agregado marginal o puntual sino como elemento constitutivo de las disciplinas universitarias. Esto así hasta el punto en que el reconocimiento y posición de las instituciones de educación superior está muy influenciado por el nivel en que realizan investigaciones.

LA RELACIÓN ESTRATÉGICA ENTRE UNIVERSIDAD Y EMPRESAS

Actualmente los cambios significativos en la matriz productiva y en las cadenas productivas se cimientan en la economía del conocimiento, las tecnologías experimentales y la innovación. Las universidades pueden contribuir decididamente a generar valor agregado aportando talento altamente calificado.

La innovación es el elemento central de la ventaja competitiva, el crecimiento y la rentabilidad, como lo ha planteado la Universidad de Chile, la cual aplica este concepto en la enseñanza de campos como la innovación estratégica, el desarrollo de nuevos productos, la gestión de ideas, la innovación en procesos y otros.

Se considera crítico dar un salto en la competitividad de los egresados universitarios para fortalecer la competitividad productiva de un país. Por lo que florecen los programas Universidad-Empresa en un número creciente de instituciones de educación superior.

Este vínculo suele incluir un elemento de responsabilidad social, en la medida incluye oportunidades de acceso universitario y práctica empresarial para jóvenes talentosos y de alto rendimiento académico que se perfilan como futuros emprendedores, creadores e innovadores. El desarrollo de proyectos sociales con las empresas forma parte de la contribución del vínculo universidad empresa a la mejora de condiciones de vida de las comunidades.

La relación con las empresas se convierte también en un factor dinamizador e innovador de la oferta académica de las universidades. El mundo empresarial, inserto en aceleradas demandas de cambio por los consumidores y los contextos nacionales y globales, retroalimenta a la Universidad con sus necesidades de formación, investigación y educación continua. De ahí el potencial que encierra la profundización y ampliación de los programas Universidad-Empresa.

LA VIRTUALIZACIÓN

El desarrollo científico y tecnológico mundial revela que en la actualidad existen una serie de tendencias que impulsan a las universidades a jugar nuevos roles en la perspectiva de afrontar y ajustarse a los cambios. El predominio de las TIC, la universidad virtual, la tutoría remota y la certificación de capacidades son variables que pautan la enseñanza-aprendizaje y a partir de las cuales se identifican tendencias, en medio de las que UNAPEC ha estado operando y operará durante la ejecución y seguimiento al Plan Estratégico 2017-2022.

POSICIONAMIENTO DE UNAPEC AL FINALIZAR EL PE 2017-2022

UNAPEC se colocará entre las IES líderes en:

- Competitividad y preferencia de sus egresados por parte de los empleadores.
- Desarrollo pedagógico y tecnológico avanzado.
- Proceso de virtualización de la oferta académica.
- Pertinencia y actualidad de su oferta de grado, posgrado y educación continua.
- Producción académico-investigativa.
- Iniciativas de responsabilidad social.

BASES DEL POSICIONAMIENTO DE UNAPEC

El posicionamiento de UNAPEC se fundamentará en: **Calidad, Innovación y Diferenciación.**

CALIDAD	INNOVACIÓN	DIFERENCIACIÓN
Organización del currículo por resultados de aprendizaje y demostración de competencias.	Plataforma tecnológica de alto nivel.	Carreras y posgrados de punta según necesidades del desarrollo.
Sistema de acompañamiento y evaluación de los aprendizajes según parámetros internacionales.	Uso intensivo de TICs en la enseñanza, el aprendizaje y la investigación.	Oferta de cursos virtuales según parámetros internacionales.
Docentes que manejan conocimientos, pedagogía y herramientas digitales actualizadas.	Vinculación con avances científicos.	Alianzas con universidades internacionales de prestigio.
Aprendizajes que integran la investigación y la extensión.	Creación de valor agregado a las empresas y cadenas productivas.	Construcción de ciudadanía a través de la responsabilidad social.
Egresados con las competencias alineadas con las exigencias del mercado laboral.	Nivel de integración de la investigación y la extensión a la docencia.	Sistemas integrados de Gestión Institucional y Académica.

ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

Como resultado de este posicionamiento, UNAPEC fortalecerá su lugar en los rankings de Universidades.

EJES	OBJETIVOS GENERALES	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
I. CALIDAD ACADÉMICA	Generar un entorno que fomente, incentive y estimule la excelencia académica bajo un enfoque integral de docencia, investigación y extensión	Transformación curricular orientada al incremento de la efectividad en el logro de aprendizajes. Completar la modernización y actualización curricular según buenas prácticas internacionales	Garantizar la calidad, innovación y actualización de la enseñanza-aprendizaje a través de una docencia innovadora, pertinente y actualizada correspondiente a un efectivo diseño y desarrollo curricular.
		Mejora de la calidad docente.	Ser reconocida como universidad poseedora de uno de los cuerpos docentes mejor formados y actualizados en sus áreas perfiles y en sus capacidades tecnológicas y pedagógicas.
		Mejora de las capacidades de gestión académica.	Fortalecer las capacidades de gestión de procesos de reforma e innovación en los directivos universitarios.
		Captación de talento joven sobresaliente.	Crear las condiciones necesarias para atraer, formar y graduar jóvenes destacados capaces de un desarrollo profesional y social sobresaliente.
II. ARTICULACIÓN DE UNA PLATAFORMA PARA LA INVESTIGACIÓN	Articular y fomentar un sistema de investigación que desarrolle las competencias y el quehacer investigativo de los actores universitarios vinculándolos con la docencia, la extensión, la innovación y el desarrollo social	Integración entre docencia, investigación y extensión.	Mejorar la efectividad del sistema educativo de UNAPEC a través de la interrelación entre docencia, investigación y extensión.
		Vinculación entre investigación, sociedad e innovación	Aumentar la producción científica y la transferencia tecnológica de la universidad definiendo líneas de investigación y realizando proyectos que contribuyan al desarrollo en áreas prioritarias.
III. GESTIÓN INSTITUCIONAL	Modernizar las formas y herramientas de gestión para lograr un mejor desempeño institucional y mayor satisfacción en los usuarios de los servicios prestados por la Universidad.	Implantación de sistemas y modelo de calidad que permitan mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa de la universidad.	Desarrollar un modelo de administración basado en el enfoque sistémico para mejorar la calidad, las relaciones interdepartamentales, el flujo de información actualizada y la capacidad de respuesta institucional.
		Desarrollo de capacidades que permitan fortalecer el capital humano y la satisfacción con el desempeño institucional.	Fortalecer el enfoque y modernizar instrumentos para mejorar las capacidades de gestión y desempeño institucional
IV. DESARROLLO TECNOLÓGICO Y DE LA	Desarrollar la tecnología y la infraestructura física como soportes del	Funcionamiento de un modelo de infraestructura física acorde con las necesidades	Desarrollar la tecnología y la infraestructura física existentes de modo que permitan que el

Como resultado de este posicionamiento, UNAPEC fortalecerá su lugar en los rankings de Universidades.			
EJES	OBJETIVOS GENERALES	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
INFRAESTRUCTURA FÍSICA	proceso de modernización de la oferta académica.	potenciales y los estándares nacionales e internacionales.	aprendizaje, la investigación, la gestión y la extensión estén acorde con la demanda de la sociedad y la sostenibilidad institucional.
		Desarrollar el uso efectivo del ecosistema tecnológico institucional de modo que se fortalezca la calidad de la oferta académica.	Promover el funcionamiento de una plataforma tecnológica avanzada, sólida y sostenible, que permita apoyar la gestión administrativa y ampliar el nivel de satisfacción de la comunidad universitaria.
V. RELACIONES UNIVERSIDAD-EMPRESAS-SOCIEDAD	Desarrollar un sistema de relaciones entre UNAPEC, empresas y sociedad que fortalezca su impacto en el desarrollo empresarial, institucional y social y diversifique e incremente sus ingresos.	Consolidación de una plataforma de acciones colaborativas entre universidad y empresas (u-e) de alta visibilidad, conducente a un incremento de la pertinencia de la oferta académica de UNAPEC en el mercado laboral.	Consolidar el carácter emprendedor de UNAPEC y la competitividad de sus estudiantes y egresados través del intercambio de conocimientos y experiencias entre Universidad y sector privado.
		Desarrollo de los vínculos entre universidad y sociedad mediante la responsabilidad social y la extensión.	Fortalecer el impacto social directo, la imagen y la visibilidad de UNAPEC como institución de educación superior comprometida con la equidad social y el desarrollo sostenible.
		Incremento de los ingresos universitarios por diversificación de actividades curriculares y extracurriculares.	Consolidar la sostenibilidad financiera de UNAPEC mediante el aumento del portafolio y los tipos de acciones generadoras de ingresos universitarios.
VI. AGREGAR VALOR A LA OFERTA ACADÉMICA DEL CAFAM	Fortalecer el desarrollo institucional y la cultura de participación de los actores del Colegio, de modo que se pueda ampliar el nivel de la calidad de la oferta académica.	Funcionamiento de un modelo de infraestructura física acorde con la demanda de la comunidad académica.	Promover el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica, para obtener una mejora en la calidad de la oferta académica.
		Funcionamiento de política de calidad y evaluación sistemática del proceso enseñanza-aprendizaje, para la excelencia académica.	Promover mejora en la oferta académica, de modo que se fortalezca el desempeño de los estudiantes y la satisfacción con la oferta curricular.
		Impulso de un modelo educativo que garantiza la participación en los procesos de planificación y evaluación de toda la comunidad educativa	Promover el fortalecimiento institucional de los organismos de participación para optimizar la interacción de toda la comunidad educativa y que todos los actores sean corresponsables de los planes académicos.

EJE I. MEJORA DE LA CALIDAD ACADEMICA

OG.1 OBJETIVO GENERAL: Generar un entorno que fomente, incentive y estimule la excelencia académica bajo un enfoque integral de docencia, investigación y extensión.

E.1.1 ESTRATEGIA: Transformación curricular orientada al incremento de la efectividad en el logro de aprendizajes.

OE.1.1 OBJETIVO ESPECIFICO: Garantizar la calidad, innovación y actualización de la enseñanza-aprendizaje a través de una docencia innovadora, pertinente y actualizada correspondiente a un efectivo diseño y desarrollo curricular.

LA1.1. LÍNEAS DE ACCIÓN
LA1.1.a Completar el proceso de transformación curricular creando las condiciones necesarias para que produzca los resultados de aprendizaje y la demostración de competencias previamente definidos.
LA1.1. b Desarrollar acciones de seguimiento, acompañamiento, autoevaluación, co-evaluación y hetero-evaluación departamental para garantizar la coherencia y efectividad de la transformación curricular.
LA1.1.c Mantener una oferta académica pertinente que responda a necesidades formativas identificadas en estudios de mercado y en propuestas de desarrollo para el país.
LA1.1.d Incrementar el desarrollo efectivo de programas de cooperación académica nacionales e internacionales de calidad, integrando dinámicas que impacten el posicionamiento y la visibilidad institucional.
LA1.1.e Incrementar la inversión en innovación y tecnologías educativas para aumentar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje, del sistema de apoyo a la docencia y de la investigación.
LA1.1.f Ampliar la cantidad de profesores de tiempo completo o dedicación exclusiva de profesores para generar una "masa crítica" de profesionales que potencien una cultura de colaboración y el desarrollo de las dinámicas sustantivas de la institución.
LA1.1.g Ampliar el proceso de acreditación internacional con agencias de prestigio.
LA1.1.h Fortalecimiento de los programas de movilidad física y virtual de estudiantes y docentes.

INDICADORES

1. Nivel de cumplimiento con los resultados esperados por parte de equipos líderes de las dinámicas de innovación y desarrollo curricular.
2. Nivel de posicionamiento de UNAPEC como líder en innovación educativa según estudios de percepción externa.
3. Nivel de impacto de la transformación curricular en los aprendizajes según evaluación externa.
4. Nivel de avance de la dedicación de docentes en la institución según indicadores de desempeño.
5. Nivel de posicionamiento de los egresados de UNAPEC en relación a egresados de otras universidades.
6. Nivel de mejora de los aprendizajes en UNAPEC según percepciones de estudiantes y egresados.

E1.2 ESTRATEGIA: Mejora de la calidad docente

OE.1.2 OBJETIVO ESPECIFICO: Ser reconocida como universidad poseedora de uno de los cuerpos docentes mejor formados y actualizados en sus áreas perfiles y en sus capacidades tecnológicas y pedagógicas.

LA1.2. LÍNEAS DE ACCIÓN	
LA1.2.a	Elaborar la política de carrera académica para el ingreso, permanencia, promoción, remuneración e incentivos al desempeño docente, orientada al aumento de la calidad de la enseñanza, la investigación y la innovación.
LA1.2. b	Renovar gradualmente el cuerpo académico mejorando la selección de profesores por perfiles deseados y contratando profesores nacionales e internacionales de alto nivel de experiencia.
LA1.2.c	Desarrollar de forma continua los planes de formación y actualización docente para el logro de la excelencia académica.
LA1.2. d	Fomentar la aplicación de metodologías activas y el uso innovador de tecnología para vincular docencia, investigación y extensión.
LA1.2.e	Identificar, sistematizar, difundir y publicar las buenas prácticas docentes, respondiendo a estándares acreditados de calidad en la docencia.
LA1.2.f.	Crear la estructura administrativa-docente y ampliar el repositorio de materiales didácticos en apoyo a los procesos de enseñanza, aprendizaje investigación y extensión.
LA1.2. g	Actualizar los instrumentos de monitoreo, evaluación y seguimiento del desempeño docente tomando en cuenta referentes internacionales y vinculándolos a un régimen de consecuencias.

INDICADORES

1. Nivel de percepción del grado de actualización de la enseñanza y aprendizajes en UNAPEC en el mercado laboral.
2. Nivel de implementación del sistema de contratación docente actualizado.
3. Nivel de reputación del profesorado de UNAPEC Según estudios.
4. Nivel de mejora del desempeño docente segun las evaluaciones universitarias.
5. Nivel de cumplimiento de estándares de buenas practica docentes segun resultados de sistematizaciones y evaluaciones.
6. Nivel de satisfacción de los estudiantes con la docencia en UNAPEC.

E1.3 ESTRATEGIA: mejora de las capacidades de gestión académica

OE1.3 OBJETIVO ESPECIFICO: Fortalecer las capacidades de gestión de procesos de reforma e innovación en los directivos universitarios.

LA1.3. LÍNEAS DE ACCIÓN
LA1.3.a Aumentar las capacidades de gestión estratégica de las instancias académicas mediante la formación, la capacitación y los incentivos al desempeño.
LA1.3.b Establecer y evaluar el cumplimiento de los indicadores de gestión académicas por parte de los directivos universitarios.
LA1.3.c Fortalecer los mecanismos de evaluación (360 grados) sobre las prácticas de gestión para la excelencia académica.
LA1.3.d Transferir experticias internacionales para la modernización y mejora de la gestión académicas.
LA1.3.e Reconocer e incentivar mejores prácticas de gestión e innovación académica.

INDICADORES

1. Nivel de mejora de la satisfacción del profesorado con la gestión académicas.
2. Nivel de mejora de la satisfacción de estudiantes con la gestión de decanatos y departamentos.
3. Nivel de incremento del logro de metas académicas por directivos académicos.
4. Nivel de ejecución presupuestaria en el cumplimiento de metas académicas.

E1.4 ESTRATEGIA: Captación de talento joven sobresaliente

OE1.4 OBJETIVO ESPECIFICO: Crear las condiciones necesarias para atraer, formar y graduar jóvenes destacados capaces de un desarrollo profesional y social sobresaliente.

LA1.4. LÍNEAS DE ACCIÓN
ATRAER:
LA1.4.a Definir los perfiles y requisitos de ingreso de estudiantes sobresalientes según las características específicas de las carreras.
LA1.4.b Implementar planes y mecanismos de reclutamiento de talentos a través de un diseño comunicacional efectivo.
LA1.4.c Formular un modelo e indicadores de propósitos, metas y aspiraciones a alcanzar por el estudiante a través de su carrera.
LA1.4.d Lograr apoyo de los sectores público y privado para la formación de talento joven en UNAPEC.
LA1.4.e Desarrollar ofertas académicas innovadoras con capacidad particular para atraer jóvenes sobresalientes.
FORMAR:
LA1.4.f Identificar en los estudiantes activos de UNAPEC, que cumplan con los requisitos del perfil de estudiante sobresaliente.
LA1.4.g Reconocer el rendimiento académico y crear oportunidades de investigación, expresión, extensión y ayudantía para desarrollar el talento de los estudiantes sobresalientes de manera sistemática.
GRADUAR:
LA1.4.h Facilitar la empleabilidad de estudiantes sobresalientes.
LA1.4.i Promover la incorporación y permanencia de egresados a programas de docencia, investigación, vinculación, extensión y gestión universitaria.

INDICADORES

Atraer

1. Nivel de incremento de la cantidad de estudiantes evaluados como sobresalientes.

Formar

2. Nivel de participación de estudiantes en la producción académica-investigativa y de extensión de UNAPEC.
3. Nivel de posicionamiento de los estudiantes de UNAPEC en la percepción de los sectores privado y público.
4. Nivel de avance de los estudiantes de UNAPEC en indicadores de logro académico y profesional.

Graduar

5. Mejora del posicionamiento de los egresados de UNAPEC en el mercado laboral.

PROYECTOS

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ACADÉMICA

El Sistema Integrado de Gestión Académica facilitará e integrará la producción de información y la gestión académica desarrollando medios informatizados de dirección y gerencia a través de una serie de subsistemas. Entre estos se encuentran:

1. Admisiones.
2. Registro y Control Académico.
3. Gestión de la Información Profesoral.
4. Gestión de estudiantes.
5. Programación Académica.
6. Integración con el sistema de educación a distancia.
7. Estadísticas.
8. Otros.

EJE II. ARTICULACIÓN DE UNA PLATAFORMA PARA LA INVESTIGACIÓN

OG2.OBJETIVO GENERAL: Articular y fomentar un sistema de investigación que desarrolle las competencias y el quehacer investigativo de los actores universitarios vinculándolos con la docencia, la extensión, la innovación y el desarrollo social.

E2.1 ESTRATEGIA: Integración entre Docencia, Investigación y Extensión.

OB2.1 OBJETIVO ESPECÍFICO: Mejorar la efectividad del sistema educativo de UNAPEC a través de la interrelación entre docencia, investigación y extensión.

LA2.1. LÍNEAS DE ACCIÓN
LA2.1.a Desarrollar una política científica y marco normativo para incentivar la investigación vinculada a la docencia y la extensión.
LA2.1.b Actualizar la formación de los docentes en metodologías y herramientas de investigación.
LA2.1.c Fortalecer la enseñanza y práctica de la metodología y herramientas de investigación en los estudios de grado y postgrado.
LA2.1.d Crear un fondo concursable para el fomento de la investigación, las publicaciones, y apoyo a los proyectos interinstitucionales de investigación.
LA2.1.e Sistematizar, publicar y difundir entre el profesorado experiencias exitosas de vinculación entre docencia, investigación y extensión.
LA2.1.f Vincular entre sí: la docencia, la investigación y la extensión con objetivos de responsabilidad social y proyectos sociales.
LA2.1.g Aumentar la investigación aplicada entre UNAPEC, empresas e instituciones afines vinculándola a los problemas, soluciones e innovaciones del mundo del trabajo.
LA2.1.h Monitorear y evaluar periódicamente los resultados de las iniciativas de investigación puestas en práctica, incluyendo el aprendizaje de competencias por los estudiantes.
LA2.1.i Crear un ecosistema de investigación, innovación, desarrollo y comercialización de productos en el decanato de Ingeniería e Informática y sus escuelas.
LA2.1.j Incrementar la sostenibilidad financiera de la investigación a través de alianzas interinstitucionales y de la pertinencia y competitividad de las propuestas de UNAPEC en licitaciones y concursos para la realización de estudios.

INDICADORES

1. Nivel de cobertura financiera de la investigación.
2. Nivel de mejora de la producción académico-investigativa de UNAPEC.
3. Competencias mejoradas por la relación docencia-investigación-extensión.
4. Nivel de impacto de la relación entre docencia, investigación y extensión realizada en UNAPEC, según evaluación.

E2.2 ESTRATEGIA: Vinculación entre investigación, sociedad e innovación

OE2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO: Aumentar la producción científica y la transferencia tecnológica de la universidad definiendo líneas de investigación y realizando proyectos que contribuyan al desarrollo en áreas prioritarias.

LA2.2. LÍNEAS DE ACCIÓN
LA2.2.a Incluir la investigación relacionada con la innovación y el desarrollo social en la política y el marco normativo del sistema institucional de investigación.
LA2.2.b Organizar una estructura para la realización de proyectos interinstitucionales con instituciones y empresas nacionales e internacionales y el seguimiento a las investigaciones especializadas.
LA2.2.c Establecer una agenda institucional de investigación priorizada por problemas-país, así como por necesidades de innovación tecnológica, empresarial y desarrollo social.
LA2.2.d Crear un espacio de diálogo con actores institucionales, empresariales y sociales claves para retroalimentar la formulación y reforma de la agenda institucional de investigación.
LA2.2.e Promover la colaboración científica nacional e internacional en los temas de investigación vinculados a la transformación productiva y la competitividad mediante el fomento a la innovación y el desarrollo tecnológico.
LA2.2.f Estimular la realización, difusión y socialización de la investigación mediante la formación de grupos de investigadores y de jóvenes investigadores asociados a las carreras de la universidad.
LA2.2.g Publicar y propiciar la discusión pública de los resultados de las investigaciones en revistas científicas, libros y ponencias a congresos que potencien la visibilidad y el impacto de la producción científica de la universidad.

INDICADORES

1. Nivel de posicionamiento objetivo de UNAPEC entre las Universidades dominicanas que realizan investigación.
2. Nivel de posicionamiento de UNAPEC como institución que promueve la investigación en la percepción de actores claves.
3. Nivel de incremento de la publicación de resultados de investigaciones realizadas en UNAPEC en revistas académicas nacionales e internacionales.
4. Aumento de la presencia de resultados de investigaciones realizadas por UNAPEC en bancos de datos de producción académica a nivel digital.
5. Incremento de las investigaciones producidas en el sistema institucional de investigación.

PROYECTO

FORO DE INVESTIGACIÓN

Este espacio presencial y digital de discusión y publicación estará dirigido a incrementar la visibilidad y el impacto de las experiencias, procesos, metodologías, actividades y resultados de la investigación en la universidad en múltiples áreas. Será un programa de comunicación y divulgación para circular, debatir y proyectar las prácticas académicas de investigación desarrolladas por los docentes, grupos de investigación e investigadores.

EJE III: GESTIÓN INSTITUCIONAL

OG3.OBJETIVO GENERAL: Modernizar las formas y herramientas de gestión para lograr un mejor desempeño institucional y mayor satisfacción en los usuarios de los servicios prestados por la Universidad.

E3.1 ESTRATEGIA: Implantación de un modelo de calidad que permita mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa de la Universidad.

OE3.1 OBJETIVO ESPECÍFICO: Desarrollar un modelo de administración basado en el enfoque sistémico, para mejorar la calidad, las relaciones interdepartamentales, el flujo de información actualizada y la capacidad de respuesta institucional.

LA3.1. LÍNEAS DE ACCIÓN
La3.1.a Establecer un modelo de calidad institucional con enfoque procesos, a resultados y mejora continua de la gestión institucional, así como la satisfacción de los grupos de interés.
La3.1.b Establecer estrategias para la consolidación y monitoreo de la cultura de calidad.
La3.1.c Levantamiento, análisis y rediseño de normativas, políticas, procesos de apoyo a la gestión académica y administrativa.
La3.1.d Readecuar la estructura organizacional para facilitar la toma de decisiones bajo un esquema más desconcentrado, la efectividad en la ejecución de procesos y la obtención de resultados alineados a la misión institucional.
La3.1.e Diseñar y poner en marcha un sistema de comunicación institucional.
La3.1.f Establecer y evaluar el cumplimiento de los indicadores de gestión administrativa.
La3.1.g Crear un sistema estadísticos integral accesible y pertinente generado con informaciones internas y externas

INDICADORES

1. Grado de avance de la implementación del modelo de calidad institucional.
2. Nivel de alcance de los procesos rediseñados que respondan a funciones desconcentradas desde niveles superiores a niveles inferiores.
3. Porcentaje de personal administrativo y docente satisfechos con la disponibilidad de información y estadísticas necesarias para su desempeño.
4. Nivel de la transferencia de competencias o funciones desconcentrables desde niveles superiores a niveles inferiores.
5. Porcentaje de estudiantes satisfechos con la disponibilidad y calidad de la información.
6. Porcentaje de clientes internos y externos satisfechos con los procesos, trámites y servicios.

PROYECTOS

PROYECTO DE GESTIÓN BASADO EN UN MODELO DE CALIDAD. Este proyecto pondrá en práctica conceptos e instrumentos para auto-diagnosticar, modernizar y generar una mejora continua de la gestión universitaria conducente a mayores capacidades colectivas para lograr resultados y la satisfacción de su grupo de interés. El proyecto impactará el trabajo en equipo, la formulación, implementación y seguimiento de planes de mejora, la gestión alineada a resultados, el empoderamiento y la desconcentración, así como mejorará la efectividad, a partir de indicadores de gestión.

PROYECTO DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL CON UN ENFOQUE SISTÉMICO. Este proyecto permitiría ajustar la estructura orgánica a la visión institucional. Durante su ejecución se definirían y podrían operar un conjunto de

instrumentos de gestión de recursos humanos como manuales de puestos y funciones, la adecuación del organigrama de UNAPEC bajo un enfoque que permita la desconcentración de funciones y competencias, y que la estructura operativa disponga de mayor independencia en la toma de decisiones. En esencia, el proyecto promoverá que los cambios en la estructura orgánica permitan cambiar prácticas del tipo de organización burocrática vertical. La reforma de la estructura orgánica permitirá racionalizar la administración de los recursos humanos y una mejor ejecución de los planes académicos.

Estos proyectos aportarán al mejoramiento de la capacidad de respuesta a las demandas de servicios de estudiantes, profesores, empleados y público en general. Los modelos actuales de gestión institucional están orientados al trabajo en redes de colaboración entre todas las partes de la estructura institucional, enfoque que guiará la ejecución del proyecto. Su descripción incorporará la definición de sistemas de información y comunicación interdepartamental, que permitirían que las tomas de decisiones se hagan en tiempo corto, de modo eficaz y con calidad en los servicios prestados. Para la construcción de la cultura de trabajo en equipo, el proyecto integrará los propósitos, además del sistema de información, de la capacitación y seguimiento a los resultados e indicadores que servirán para medir el grado de su alcance manifestado en tareas colectivas, puntualidad en la entrega de información, satisfacción interdepartamental, etc.

E3.2 ESTRATEGIA: Instalación de capacidades que permitan fortalecer el capital humano y la satisfacción con el desempeño institucional.

OE3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO: Fortalecer el enfoque e instrumentos para mejorar las capacidades de gestión y desempeño institucional.

LA3.2. LÍNEAS DE ACCIÓN
La3.2.a Fomentar una visión sobre la importancia del capital humano para el desempeño institucional.
La3.2.b Diseñar el presupuesto bajo un esquema coherente con los resultados estratégicos, incorporando metas de desempeño para las diversas instancias institucionales.
La3.2.c Establecer y dar seguimiento a acuerdos y metas de desempeño para las diversas instancias de la universidad.
La3.2.d Mejorar los instrumentos de planificación, selección y evaluación de recursos humanos.
La3.2.e Programa de capacitación del capital humano basado en el levantamiento de necesidades, para mejorar sus niveles de competencia.
La3.2.f Poner a operar satisfactoriamente y evaluar periódicamente los planes de mejora de decanatos y departamentos.
La3.2.g Establecer e implementar un sistema integral de incentivo del personal y de mejora de los beneficios marginales.
La3.2.h Promover los valores éticos definidos por UNAPEC y de protección a los derechos sociales.

INDICADORES

1. Nivel de satisfacción de los colaboradores con planes de mejora del desempeño institucional.
2. Nivel de satisfacción del personal con la política de incentivos al desempeño.
3. Porcentaje de satisfacción laboral en la encuesta de clima laboral.
4. Porcentaje de los acuerdos interinstitucionales ejecutados.
5. Porcentaje de metas de desempeño ejecutados por las instancias universitarias.

PROYECTOS

FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL

El proyecto tendría cuatro componentes: 1-Mejora de los instrumentos de gestión de la planificación, selección y evaluación de recursos humanos, 2-Desarrollo y seguimiento de planes de mejora en función de indicadores, 3- Sistema de capacitación del personal administrativo, 4- Gestión por acuerdos, metas e indicadores de desempeño. Los resultados de este proyecto tendrían un alto efecto en la satisfacción de los estudiantes, profesores y del propio personal.

EJE IV: DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA

OG4 OBJETIVO GENERAL: Desarrollar la infraestructura física y tecnológica como soporte del proceso de modernización de la oferta académica.

E4.1 ESTRATEGIA: Funcionamiento de una modelo de infraestructura física acorde con los estándares nacionales e internacionales.

OE4.1 OBJETIVO ESPECÍFICO: Desarrollar la infraestructura física existente de modo que permita que el aprendizaje, la investigación, la gestión y la extensión estén acorde con la demanda de la sociedad y la sostenibilidad institucional.

LA4.1. LÍNEAS DE ACCIÓN

LA4.1.a Incrementar las inversiones en infraestructura física según las necesidades presentes y potenciales identificadas en cada campus, bajo un esquema de flexibilización de espacios, sostenibilidad ambiental y principios de gestión de riesgos.

LA4.1.c Mejorar y sustituir equipamientos, mobiliarios y climatización de las aulas.

LA4.1.d Adaptar las infraestructuras a la creciente necesidad de acceso digital a la información.

INDICADORES

1. Porcentaje de ejecución del Plan Maestro de Desarrollo de la Infraestructura física.
2. Nivel de satisfacción de estudiantes, profesores y empleados con la mejora y desarrollo de la infraestructura física.
3. Nivel de satisfacción de personas con alguna discapacidad con la mejora y desarrollo de la infraestructura física.
4. Nivel de satisfacción de estudiantes y profesores con la mejora y ampliación de los laboratorios.
5. Nivel de satisfacción de usuarios con la infraestructura de servicios de la biblioteca.
6. Porcentaje de estudiantes de grados ingresados en comparación a escenario sin mejora de infraestructura física.
7. Porcentaje de estudiantes de posgrados ingresados en comparación a escenario sin mejora de infraestructura física.

PROYECTO

AMPLIACIÓN Y REESTRUCTURACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Está definido el Plan Maestro Institucional, referente inmediato del proyecto. La iniciativa para el periodo 2017-2022 incorpora, además de la dotación de infraestructura física, las líneas del plan estratégico 2017-2022 expresada en el equipamiento y mobiliario de las aulas y los diferentes salones de uso múltiple. Una forma de ampliar la oferta académica es mediante el incremento de dotaciones de infraestructuras, para lo cual el proyecto debe prever criterios ambientales y que garantice los derechos a persona con alguna discapacidad, y que la misma sea adaptada a la creciente necesidad de acceso digital a la

información; aumentar el número de espacios para videoconferencias y de audiovisuales, adecuar la infraestructura física de posgrado en correspondencia con su potencial de crecimiento, mejorar los laboratorios tecnológicos y de las ingenierías, mejorar los espacios recreativos para estudiantes y la cafetería. Los efectos inmediatos del proyecto están en correspondencia con el alto nivel de satisfacción necesario para los estudiantes, empleados y personal administrativo, y el impacto en la competitividad y en el incremento de ingresos de la población estudiantil.

E4.2 ESTRATEGIA: Desarrollar el uso efectivo del ecosistema tecnológico institucional de modo que se fortalezca la calidad de la oferta académica.

OE4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO: Promover el funcionamiento de una plataforma tecnológica avanzada, sólida y sostenible, que permita apoyar el proceso enseñanza-aprendizaje, la gestión administrativa y ampliar el nivel de satisfacción de la comunidad educativa.

LA4.2. LÍNEAS DE ACCIÓN
La4.2.a Adecuar el equipamiento tecnológico de aulas de grado y posgrado consistente con la innovación y las tendencias mundiales.
LA4.2. b Fomentar el uso efectivo de las herramientas tecnológicas (apps, redes sociales, recursos móviles, entre otros) en apoyo a la docencia, la investigación, la innovación, la extensión y la capacitación.
LA4.2.c Ampliar la capacidad institucional para coleccionar, almacenar, analizar y socializar las informaciones utilizando recursos tecnológicos avanzados.
la4.2.d Desarrollar políticas y estrategias para disminuir la brecha tecnológica entre estudiantes y profesores.
LA4.2.e Incrementar y optimizar la aplicación de sistemas digitales integrados de gestión según referentes internacionales.
LA4.2. f Promover una oferta de educación a distancia que sea consistente con la legislación vigente y los estándares internacionales.
La4.2.g Impulsar el sistema de seguimiento y evaluación de las asignaturas impartidas bajo la modalidad semipresencial basadas en criterios pedagógicos.
LA4.2.h Desarrollar criterios e indicadores que acrediten la oferta de educación a distancia.
LA4.2.i Implantar nuevos sistemas de identificación y acceso a aplicaciones informáticas.
LA4.2.j Automatizar los controles docentes y de recursos humanos.
LA4.2.k Mejorar el portal de la Universidad, para optimizar los trámites administrativos de forma electrónica y en remoto.

INDICADORES

1. Nivel de satisfacción de la comunidad educativa con el uso de la PTA.
2. Nivel de posicionamiento de la oferta de educación a distancia.
3. Incremento de las ofertas virtuales acreditadas y certificadas.
4. Nivel de alcance de la brecha tecnológica entren docentes y estudiantes.
5. Porcentaje de usuarios satisfechos con los servicios administrativos servidos de forma electrónica y en remoto.
6. Nivel de disponibilidad de recursos y aplicaciones para personas con discapacidad.
7. Porcentaje de satisfacción de los usuarios respecto a la conectividad.

PROYECTOS

CONSOLIDACIÓN DE LA RED DE INFRAESTRUCTURAS TECNOLÓGICAS

El proyecto tendría dos componentes, los cuales están directamente vinculados: 1-Desarrollo del Campus Virtual, y, 2- Desarrollo de la oferta académica virtual. Prevé la implementación de una plataforma tecnológica avanzada (PTA) y de servicios (equipos, software, acceso, soporte) sólida y sostenible, como sustento a una dinámica académica, administrativa, de servicios y comunicación de calidad. Se persigue facilitar la docencia, la información académica y administrativa. Para el proyecto aportar al alcance de los indicadores, líneas de acción y objetivos será necesario que la ejecución del mismo incorpore equipamientos de aulas, la construcción de capacidad en los docentes, disposición software, hardware y redes sólida y sostenible. Es condición sine qua non que el Campus Virtual cumpla con requisitos que les permitan operar con rapidez, navegabilidad, funcionabilidad y eficiencia. El componente de oferta académica se acredita por medio de criterios e indicadores, por el cumplimiento con la legislación vigente y por un sistema cuidadoso de seguimiento. El soporte de la oferta académica estaría determinado por la evaluación de la oferta existente y por la planificación de nuevas asignaturas, para la modalidad semipresencial.

EJE V. RELACIONES UNIVERSIDAD-EMPRESAS-SOCIEDAD

OG5 OBJETIVO GENERAL: Desarrollar un sistema de relaciones entre UNAPEC, empresas y sociedad que fortalezca su impacto en el desarrollo empresarial, institucional y social y diversifique e incremente sus ingresos.

E5.1 ESTRATEGIAS: Consolidación de una plataforma de acciones colaborativas entre Universidad y Empresas (U-E) de alta visibilidad, conducente a un incremento de la pertinencia de la oferta académica de UNAPEC en el mercado laboral.

OE5.1 OBJETIVO ESPECIFICO: Consolidar el carácter emprendedor de UNAPEC y la competitividad de sus estudiantes y egresados través del intercambio de conocimientos y experiencias entre Universidad y sector privado.

LA5.1. LÍNEAS DE ACCIÓN
LA5.1.a Programa integral de cooperación universidad – empresa enfocado en la investigación, innovación, docencia, tecnología, emprendimiento y responsabilidad social.
LA5.1.b Desarrollar nuevos modos de enseñanza e investigación vinculados con el emprendimiento y la innovación empresarial, que contribuyan a reducir brechas entre la oferta de formación y capacitación de UNAPEC y la demanda de carreras y competencias en el mercado laboral.
LA5.1.c Impulsar prácticas de co-evaluación periódica de los contenidos de materias con importancia estratégica para universidad y las empresas.
LA5.1.d Crear capacidades en un cuerpo de profesores de carreras priorizadas, para vincular docencia- investigación en el marco de solución de necesidades de las empresas..
LA5.1.e Desarrollar una línea de publicación periódica de temas claves sobre desarrollo, tecnología e innovación.
LA5.1.f Promover un programa de becas a estudiantes sobresalientes patrocinadas por empresas.
LA5.1.g Promover el reconocimiento anual a la innovación empresarial basado en evidencias.

INDICADORES

1. Nivel del posicionamiento de UNAPEC como referente de relación Universidad Empresa en la percepción empresarial.
2. Nivel del posicionamiento de UNAPEC como líder universitario en el debate de estrategias de desarrollo empresarial.
3. Porcentaje de incremento de la empleabilidad de estudiantes y egresados de UNAPEC como resultado del programa Universidad-Empresa.
4. Nivel de satisfacción empresarial con las competencias de estudiantes y egresados de UNAPEC.
5. Nivel de valoración del programa de reconocimientos a empresarios por parte de empresa.

PROYECTOS

SISTEMATIZACIÓN DE ESTUDIOS DE CASOS.

- Este proyecto busca documentar y publicar los mejores estudios de caso realizados sobre empresas por profesor-estudiantes.
- La sistematización y publicación anual de los estudios de caso operará como material para investigación, docencia y difusión, contribuyendo a los procesos de enseñanza y aprendizaje y a mejorar la relación Universidad-Empresa.
- Los estudios de caso abarcarán soluciones a problemas, documentación y análisis de casos exitosos, innovaciones relevantes y otros aspectos de la realidad empresarial. Tendrán datos cuanti y/o cualitativos como soporte.
- El proyecto incluirá una etapa de capacitación de profesores en metodología de estudios de caso para su inclusión sistemática en materias determinadas por la Universidad.
- Será reforzado por la elaboración de una guía de estudios de casos para su uso por profesores y estudiantes. Cada equipo de estudio de caso elaborará un reporte final. De estos reportes se seleccionarán los mejores para su publicación.

PREMIO A LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL.

- Este premio anual, que tendrá como referencia las mejores prácticas internacionales, fortalecerá el vínculo Universidad-Empresa y hará más visible el énfasis en desarrollo empresarial de UNAPEC.
- Constará de más de una categoría, a ser decididas por las altas instancias de la Universidad, y permitirá el concurso de empresas con iniciativas innovadoras, a partir de su inscripción sometiendo un informe de innovación bajo un formato de recolección de evidencias diseñado por la Universidad.
- Se elaborarán también las bases del concurso y se estructurará un jurado compuesto por empresarios y expertos de alto nivel, el cual cambiará con una periodicidad establecida por las autoridades universitarias.
- La premiación deberá tener un alto grado de difusión y visibilidad mediática.

E5.2 ESTRATEGIA: Desarrollo de los vínculos entre Universidad y Sociedad mediante la responsabilidad social y la extensión

OB5.2 OBJETIVO ESPECIFICO: Fortalecer el impacto social directo, la imagen y la visibilidad de UNAPEC como institución de educación superior comprometida con la equidad social y el desarrollo sostenible.

LA5.2. LÍNEAS DE ACCIÓN
LA5.2.a Formular y consensuar las prioridades institucionales de responsabilidad social.
LA5.2. b Promover la vinculación UNAPEC-sociedad desde los decanatos, con comités interdisciplinarios, integración al currilum y participación de estudiantes en un programa de pasantías y de aptitud profesional en proyectos de desarrollo en la comunidad.
LA5.2.c Ampliar las iniciativas internas y externas orientadas hacia la sostenibilidad ambiental involucrando académicos y estudiantes.
LA5.2.d Promover el voluntariado de UNAPEC para colaborar con proyectos orientados al bienestar comunitario.
LA5.2.e Ampliar la participación y visibilidad de UNAPEC en escenarios nacionales e internacionales, con miras a propiciar y fortalecer la vinculación universidad-sociedad en esos ámbitos.

INDICADORES

1. Nivel de reconocimiento de las iniciativas de vinculación UNAPEC-Sociedad por actores sociales.
2. Nivel de visibilidad mediática de las iniciativas de vinculación Universidad-Sociedad.
3. Nivel de logro de aprendizajes producido en los estudiantes participantes en iniciativas Universidad-Sociedad.
4. Nivel de liderazgo de UNAPEC como universidad comprometida con la sostenibilidad ambiental.

PROYECTO

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

El objetivo de este proyecto es construir un liderazgo universitario en estrategias de sostenibilidad ambiental con la participación de estudiantes, jóvenes y niños. El proyecto enfocaría en las llamadas tres R (reducir reciclar y reutilizar los residuos) con un enfoque interdisciplinario que incluye la expresión artística y la creación de diversos productos basados en el proceso de reciclaje.

Tendrá componentes de información y sensibilización, capacitación, organización y señalización de contenedores para el reciclaje, así como reconocimientos a las mejores prácticas. Involucrará una alianza con empresas que destinan fondos al medio ambiente para impactar comunidades y al final realizará una Expo-Reciclaje para mostrar la diversidad de productos que pueden generarse a partir del reciclaje.

E5.3 ESTRATEGIA: Incremento de los ingresos universitarios por diversificación de actividades curriculares y extracurriculares.

OE5.3 OBJETIVO ESPECIFICO: Consolidar la sostenibilidad financiera de UNAPEC mediante el aumento del portafolio y los tipos de acciones generadoras de ingresos universitarios.

LA5.2. LÍNEAS DE ACCIÓN
LA5.3.a Realizar un diagnóstico propositivo de los recursos disponibles.
LA5.3. b Establecer e implementar una política de generación de ingresos alternativos a la matriculación de estudiantes de grado y posgrado.
LA5.3.c Portafolio de eventos institucionales tales como congresos, ferias, conferencias, talleres y otros.
LA5.3. d Desarrollo portafolio de eventos con patrocinio privado y público, tales como congresos, ferias, conferencias, talleres y otros.
LA5.3.e Ampliar el nivel de participación de UNAPEC en investigaciones y estudios en alianza con actores externos.
LA5.3.f Revisar y potenciar los convenios nacionales e internacionales existentes.
LA5.3.g Diversificar la oferta de posgrado atendiendo a la identificación de nuevos nichos.
LA5.3.h Desarrollar ofertas formativas co-curriculares en alianza con organizaciones especializadas
LA5.3.i Ampliar la oferta de programas conjuntos con universidades internacionales de prestigio.
LA5.3.j Impulsar una oferta de educación continua a través de cursos presenciales y virtuales para gerentes y empleados medios de empresas e instituciones, según sus necesidades.
LA5.3.k Crear un ecosistema de investigación, innovación y desarrollo de producto que generen ingresos por concepto de comercialización de los productos

INDICADORES

1. Porcentaje de satisfacción con uso de áreas comunes de la infraestructura universitaria.
2. Nivel de posicionamiento de UNAPEC en el mercado de asesorías, estudios y proyectos ofertados por entidades nacionales e internacionales.
3. Nivel de satisfacción de estudiantes y empresas con las nuevas ofertas curriculares y extracurriculares
4. Incremento de la generación de ingresos de UNAPEC por concepto de nuevos programas y actividades curriculares
5. Grado o nivel del posicionamiento de UNAPEC como líder universitario en proyectos realizados con o para otras instituciones.

PROYECTOS

ASESORÍA EN FORMULACIÓN DE PLANES DE NEGOCIO

- Este proyecto es consistente con las características de una Universidad con fortalezas especiales en el área de negocios.
- En atención a una demanda de planes de negocio para empresas nuevas, ideas empresariales y pequeñas y medianas empresas, estructurará una oferta de asesoría en la formulación y acompañamiento de planes de negocio a cambio del pago de un fee según condiciones y estándares a fijar en un reglamento de Asesoría de Planes de Negocio.
- El proyecto definirá los elementos constitutivos de los planes y del proceso de acompañamiento de la idea empresarial o empresa por parte de UNAPEC.

ORGANIZACIÓN DE FERIAS TEMÁTICAS

- La organización de Ferias con publicidad de patrocinadores privados y públicos es una tendencia que abarca a un número creciente de Universidades.
- El proyecto incluye: formación de un equipo de organización de eventos y ferias; fortalecimiento de las capacidades del grupo en organización de eventos y ferias a cargo de especialistas; estructuración de un programa de ferias y eventos con proyección de ingresos para la Universidad. Entre los temas de las Ferias que podrán organizarse están Ingeniería, Tecnología, Innovación Empresarial, Emprendimiento y otras.
- Las Ferias explotarían los espacios físicos y virtuales de UNAPEC.

EJE VI: AGREGAR VALOR A LA OFERTA ACADÉMICA DEL CAFAM

OB6 OBJETIVO GENERAL: Fortalecer el desarrollo institucional y la cultura de participación de los actores del Colegio, de modo que se pueda ampliar el nivel de la calidad de la oferta académica.

E6.1 ESTRATEGIA: Funcionamiento de una modelo de infraestructura física acorde con la demanda de la comunidad académica.

OE6.1 OBJETIVO ESPECÍFICO: Promover el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica, para obtener una mejora en la calidad de la oferta académica.

LA6.1. LÍNEAS DE ACCIÓN

LA6.1.a Mejorar la infraestructura física conforme a las necesidades y demanda, con el fin de dar apoyo a la calidad en la oferta académica.

LA6.1.b Mejorar de la tecnología conforme a las necesidades y demanda, con el fin de dar apoyo a la calidad en la oferta académica.

INDICADORES

1. Porcentaje de estudiantes satisfechos con instalaciones deportivas y artísticas
2. Porcentaje de personas satisfechas con ampliación del comedor.
3. Porcentaje de padres satisfechos con adecuación infraestructura física y tecnológica.
4. Nivel de satisfacción con las actividades extracurriculares.
5. Cantidad de personas de la comunidad educativa que usan la red Wifi.
6. Cantidad de personas que se registran en las redes sociales de la comunidad educativa
7. Nivel de satisfacción con la oferta académica.

PROYECTO

MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA

Este proyecto tendría dos componentes: 1-Mejorar la infraestructura física, y, 2-Recursos tecnológicos.

La descripción del proyecto deberá incorporar los diseños de las nuevas dotaciones de las necesidades de infraestructuras y un calendario de ejecución de obras. Además, se diseñará un plan para cubrir las necesidades tecnológicas y para el seguimiento a la sostenibilidad y mantenimiento.

E6.2 ESTRATEGIA: Funcionamiento de política de calidad y evaluación sistemática del proceso enseñanza-aprendizaje, para la excelencia académica.

OE6.2 OBJETIVO ESPECÍFICO: Promover mejora en la oferta académica, de modo que se fortalezca el desempeño de los estudiantes y la satisfacción con la oferta curricular.

LA6.2. LÍNEAS DE ACCIÓN
LA6.2.a Fomentar metodología de enseñanza por competencia
LA6.2.b Desarrollo de estrategias metodológicas que fortalezcan las capacidades de comunicación de los estudiantes en el idioma inglés
LA6.2.c Desarrollo de programa de estrategias técnicas e instrumentos de evaluación basado en competencias que aporten mejoras a las prácticas docentes y al aprendizaje de los estudiantes.
LA6.2.d Ampliación y actualización de la oferta académica
LA6.2.e Diseño de un plan de seguimiento que comprenda estrategias para la promoción del uso continuo de los libros de prácticas en las diferentes áreas con los padres en relación a las evaluaciones y procesos de aprendizajes de los estudiantes.
LA6.2.f Desarrollar un programa de reconocimiento de la excelencia académica y de incentivo a docentes y administrativo.

INDICADORES

1. Porcentaje de estudiantes certificados en competencias.
2. Porcentaje de estudiantes evaluados como aptos en comunicación en el idioma inglés.
3. Porcentaje de padres satisfechos con el sistema de evaluación escolar.
4. Cantidad de niños y niñas con aprendizaje en informática en el nivel inicial.
5. Cantidad de niños y niñas del nivel inicial participando en clases de deportes, artes, inglés e informática
6. Nivel de cumplimiento del llenado de libros de tareas.
7. Nivel de participación de estudiantes en actividades extracurriculares.
8. Cantidad de estudiantes reconocidos en el renglón excelencia.

PROYECTO

MEJORA ACADÉMICA

Para el diseño de este proyecto se considerarán propuestas para mejorar las metodologías de enseñanza y de los sistemas de evaluación.

Un componente clave está en relación a la necesidad de realizar ajuste al dominio del inglés en su dimensión comunicacional, incorporar nuevas actividades formativas para niños y niñas de primera, la habilitación de espacios para las actividades extracurriculares y desarrollar estrategias de reconocimiento a la excelencia estudiantil y los incentivos para maestros.

Un ajuste clave se refiere a darle consistencia y coherencia al perfil de maestros con las asignaturas que imparten.

E6.3 ESTRATEGIA: Impulso de un modelo educativo que garantiza la participación en los procesos de planificación y evaluación de toda la comunidad educativa.

OE6.3 OBJETIVO ESPECÍFICO: Promover el fortalecimiento institucional de los organismos de participación para optimizar la interacción de toda la comunidad educativa y que todos los actores sean corresponsables de los planes académicos.

LA6.2. LÍNEAS DE ACCIÓN

LA6.3.a Desarrollo de herramientas de comunicación internas y externas para el fortalecimiento del sistema de comunicación e identidad institucional de la comunidad educativa.

LA6.3.b Establecer metodología eficiente para dar respuesta y seguimiento a las reclamaciones realizadas por los padres y tutores.

INDICADORES

1. Nivel de participación de la Asociación de Padres y Madres.
2. Nivel de desarrollo de la renovación del liderazgo de la Asociación de Padres y Madres.
3. Porcentaje de estudiantes satisfecho en su relación con los Consejos de Cursos
4. Nivel de identificación de padres y madres con las acciones desarrolladas por la comunidad escolar.
5. Nivel de satisfacción de padres y madres en su relación con la Administración y maestros del CAFAM.

PROYECTO

FORTALECIMIENTO DE LOS ORGANISMOS DE PARTICIPACIÓN

Para el fortalecimiento de los mecanismos de participación, el proyecto se centraría en el desarrollo de dos componentes: 1ro. Fortalecer los organismos estudiantiles, para lo cual se creará o desarrollará el Consejo Estudiantil, posterior a la creación de los Consejos de Cursos. Sus integrantes participarían en programas formativos. El CAFAM le apoyará en la definición de un plan de trabajo. 2do. Fortalecer la Asociación de Padres y Madres. Sus directivos se formarán en liderazgo, democracia y desarrollo organizativo. Implementarán acciones que permitan la incorporación del mayor número de padres y madres de los estudiantes. La Asociación y Consejo Estudiantil participarán en la socialización de los planes educativos y serán medios de representación de los intereses de sus miembros.

RECOMENDACIONES PARA EL SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN.

Un sistema de monitoreo y evaluación es un proceso de interacción permanente que permite a los diferentes niveles técnicos y tomadores de decisiones de UNAPEC conocer los avances logrados y las limitaciones encontrados durante la ejecución del Plan Estratégico. El Sistema permite preventivamente tomar decisiones que orientan la buena ejecución y potenciar las buenas prácticas. Además, de esta finalidad se busca organizar de modo sistemático las informaciones que revelan en qué medida los objetivos, resultados e indicadores del PE están siendo alcanzados.

UNAPEC, dispone de una “plataforma de reportes y seguimiento del plan estratégico y los planes operativos anuales (POA)”, la cual cumple técnicamente con el objetivo de recolección de datos que son reportados por las diferentes estructuras orgánicas de la academia. No obstante, el equipo consultor hace las siguientes recomendaciones:

1. La frecuencia del monitoreo-seguimiento, planteada cada tres meses, deberá complementarse y servir de base para que el Plan Estratégico sea evaluado en modalidad de tiempo anual, intermedio y final. Las evaluaciones intermedias y final, es recomendable que sean realizadas por asistencia técnica externa. Las evaluaciones anuales e intermedias servirán para medir el comportamiento de los indicadores del PE y sus aportes a las estrategias. Por su lado, la evaluación final, además de medir el alcance de las estrategias, será base para evaluación en qué medida el PE aportó al alcance de la visión y misión institucional.

EVALUACIONES SEGÚN AÑO DE REALIZACIÓN	
EVALUACIONES	AÑO
Anual	Mes de diciembre de los años de ejecución del Plan Estratégico.
Evaluación Intermedia	Mes de Nov-Dic 2019 del año 2019.
Evaluación final	Noviembre-diciembre 2021
Formulación del Plan Estratégico 2022-2027	Octubre-diciembre 2021

2. El equipo de consultores considera que la plantilla de reporte, contenida en la “plataforma”, es útil para el POA y el Plan Estratégico.
3. La plataforma dispone de un método de obtención de informaciones, se registran evidencias y hay claridad en el flujograma de carga de los datos. En esta lógica es recomendable que UNAPEC considere delimitar lo operativo de lo estratégico. En función de esta concepción se sugiere incorporar, en paralelo, una matriz que contenga aquellos componentes que son propios del PE, y que permitirían al área de Planificación de UNAPEC, de modo rápido, realizar análisis, interpretación y recomendaciones. Significaría, que cada estructura institucional responda a la pregunta: ¿En qué medida la acción implementada por su área aporta al objetivo general, a la línea de acción y a los indicadores del Plan Estratégico?