

30

HACIA UNA GESTIÓN

**INNOVADORA DE LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS DE LA
UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**

HACIA UNA GESTIÓN

INNOVADORA DE LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR

TOWARDS INNOVATIVE MANAGEMENT OF THE SUBSTANTIVE FUNCTIONS OF THE METROPOLITAN UNIVERSITY OF ECUADOR

Carlos Xavier Espinoza Cordero¹

E-mail: cespinoza@umet.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6677-7379>

Norma Graciela Soria León¹

E-mail: gsorialeon@umet.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6532-5047>

Alejandro Rafael Socorro Castro²

E-mail: arsocorro@umet.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6576-308X>

¹ Universidad Metropolitana. Ecuador.

² Convenio Universidad Metropolitana del Ecuador-Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez" Cuba.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Espinoza Cordero, C. X., Soria León, N. G., & Socorro Castro, A. R. (2020). Hacia una gestión innovadora de las funciones sustantivas de la Universidad Metropolitana del Ecuador. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(2), 239-254.

RESUMEN

En la Universidad Metropolitana del Ecuador la evolución de los estándares de calidad muestra un saldo satisfactorio. Si bien se han aplicado modelos de evaluación diferentes, el desempeño general muestra un resultado superior en el año 2019 respecto al año 2013. El contexto cambiante de la educación superior y sus marcadas tendencias hacen pensar que independientemente del éxito en la gestión realizada, se requerirá gestionar de una manera diferente en los ciclos académicos en curso y los venideros. La investigación fue realizada durante el proceso de construcción del planeamiento estratégico institucional para el período 2020 – 2025. Los resultados revelan la pertinencia de esas tendencias en el ámbito de actuación de la Universidad y la necesidad de una proyección social resultante de la articulación de las funciones sustantivas. Fundamentado en la complementariedad y sinergia de una oferta académica innovadora, desarrollada sobre la base de tecnologías educativas tendientes a generar espacios de aprendizaje activo y a implementar diseños de aprendizaje combinado, fomento de grados modulares y desagregados, en el contexto de una cultura de innovación institucional e interactiva con las necesidades sociales de sus escenarios de intervención.

Palabras clave:

Educación superior, gestión universitaria, innovación educativa.

ABSTRACT

At the Metropolitan University of Ecuador, the evolution of quality standards shows a satisfactory balance. While different evaluation models have been applied, overall performance shows a higher result in 2019 compared to 2013. The changing context of higher education and its marked tendencies suggest that regardless of the success in the management carried out, it will be required to manage in a different way in the current academic cycles and those to come. The research was carried out during the process of building institutional strategic planning for the period 2020 – 2025. The results reveal the relevance of these trends in the field of action of the University and the need for a social projection resulting from the articulation of substantive functions. Based on the complementarity and synergy of an innovative academic offer, developed on the basis of educational technologies aimed at generating active learning spaces and implementing combined learning designs, promoting modular and disaggregated degrees, in the context of a culture of institutional and interactive innovation with the social needs of their intervention scenarios.

Keywords:

Higher education, university management, educational innovation.

INTRODUCCIÓN

El modelo de gestión de la Universidad Metropolitana, retomado en el año 2010, desde su concepción en la Resolución de aprobación, apostó por la conformación de un claustro académico de excelencia, la alianza estratégica y la internacionalización. En el planeamiento estratégico reformado en 2016 para el período 2016 – 2020 (Ecuador. Universidad Metropolitana, 2016), se fortalecieron las nociones de CTS+i del modelo educativo y pedagógico, la transversalización de la visión de Universidad Inclusiva, la aplicación del Programa de Carrera Docente (PCD) y las iniciativas de formación de doctores y directivos.

Simultáneamente, las acciones derivadas del PEDI se orientaron a la innovación institucional implementándose y fortaleciéndose proyectos en los que se aplicaron conceptos más avanzados de inteligencia competitiva y gestión de ciencia, tecnología e innovación, gestión de los recursos de aprendizaje e investigación; desarrollo de soportes tecnológicos e innovación educativa; articulación de funciones sustantivas en los centros de IDi; y, una gestión institucional por procesos y escenarios integradores.

Tal organización fue un factor decisivo en los resultados alcanzados en el período 2016 – 2019. La última etapa ha mostrado avances sin precedentes y exhibe resultados de estándares de calidad de alto nivel de desempeño institucional. No obstante, la comunidad universitaria trabaja por mejores resultados y construye el modelo de gestión y la proyección que la llevará a servir mejor a la sociedad, a formar profesionales capaces, dotados de los más altos valores humanos para enfrentar los más grandes retos profesionales y del país.

El contexto cambiante de la educación superior y sus marcadas tendencias hacen pensar que independientemente del éxito en la gestión realizada, se requerirá gestionar de una manera diferente en los ciclos académicos venideros, siendo el objetivo de la investigación realizada, el análisis de estrategias para conformar la propuesta de un nuevo enfoque en la gestión institucional de las funciones sustantivas de la Universidad.

MATERIALES Y MÉTODOS

La propuesta contó con tres elementos fundamentales: el análisis retrospectivo, la situación actual y el análisis prospectivo. El análisis retrospectivo consistió en la investigación documental de la etapa previa 2013 – 2019 y del proceso de seguimiento al PEDI 2016 – 2020 realizado e informado en 2019. Consideró además estudios recientes (informes de investigación) realizados en el marco del proyecto de “Observatorio Metropolitano de Inteligencia Competitiva, Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes”. Entre ellos: 1) Estudio de pertinencia de los procesos sustantivos y la gestión de la Universidad Metropolitana para la actualización del planeamiento estratégico; 2)

Informe de investigación: construcción de un elemento orientador del PEDI: el enfoque mercadológico holístico de la Universidad Metropolitana; y 3) Elementos para el redimensionamiento estratégico de la orientación al mercado de los servicios educativos de la Universidad Metropolitana del Ecuador.

La investigación documental abordó la evolución de la institución respecto a los procesos de autoevaluación en el marco de la evaluación externa para acreditación desde el año 2013, al nivel universitario, de sedes y extensiones y carreras. Con el interés de analizar y sintetizar los factores concurrentes en los resultados obtenidos y las fortalezas y debilidades presentes en la institución para el avance en el camino de la excelencia.

Por otra parte, el análisis situacional de las tendencias de educación superior y los factores asociados, así como la realización de talleres grupales y aplicación de instrumentos de encuestas a la comunidad universitaria y el diagnóstico estratégico utilizando la matriz FODA fueron los métodos para contar con las estrategias precursoras de la propuesta del nuevo modelo, asociados con los elementos constitutivos de visión y misión que definen el modelo educativo.

Los resultados de los talleres grupales y de la aplicación de encuestas en línea (Google encuestas) a estudiantes y profesores fueron respondidas por 1096 estudiantes y 113 profesores, cuya base de datos se extrajo para síntesis de resultados. La encuesta aplicada se puede encontrar en el Anexo 1.

El análisis prospectivo se realizó también a partir del estudio de tendencias del contexto internacional, nacional y local en cuanto a problemas acuciantes, temas constitucionales, ciencia, tecnología e innovación y talleres en el marco de la socialización de los resultados de la evaluación interna institucional, los que consistieron de la presentación de los resultados actuales de la institución con participación de profesores y estudiantes en los distintos escenarios universitarios y sedes, con la aplicación de una encuesta en línea al cierre de cada uno de los talleres, dirigida a la consulta de supuestos, y una plataforma abierta a propuestas de soluciones a los problemas a partir de políticas, estrategias y acciones.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis retrospectivo mostró una institución de educación superior en la que el ambiente de aprendizaje sostuvo una mejora continua desde el año 2015. Sin embargo, la competitividad institucional mostró evidencias de la necesidad de mejoras en varios rubros importantes, según los modelos de evaluación externa de 2013, 2015 y 2019, fundamentalmente en cuanto a indicadores de gestión del talento humano, producción científica e impacto y los relacionados con los estudiantes en cuanto a las tasas de graduación y nuevas matrículas. Indicadores estos muy

relacionados con la competitividad y el rendimiento del mercadeo y la publicidad.

Según se refiere en el estudio de pertinencia (Soria, Espinoza & Socorro, 2019), la función directiva contó con insuficiencias relativas a la preparación de los puestos de dirección académica y administrativa cuya medición del desempeño general de la institución arrojó un valor de 69,07/100, con valores mínimos de 39,6 % y máximo de 92,6 %, con un Coeficiente de variación CV = 5,74 %. Entre las insuficiencias encontradas se encuentran: el desconocimiento de los indicadores de su actividad funcional; de los lineamientos de la gestión por procesos de

su puesto; de las atribuciones y funciones del directivo inmediato superior; y, sobre los procedimientos de gestión financiera y de recursos de la institución.

La tabla 1 permite apreciar los resultados de preguntas de conformidad, así como, las figuras 1 y 2 la selección de los aspectos que constituyen estrategias acertadas para la titulación, incorporación de los estudiantes en grupos de investigación y proyectos de investigación y vinculación con la sociedad respectivamente. Para las 18 variables ordinales se obtuvo un valor de Cronbach's Alpha = 0,889, lo cual resulta adecuado para el instrumento.

Tabla 1. Proporción (%) de máxima conformidad del encuestado con el elemento de consulta.

Elemento	Profesores	Estudiantes
La UMET deberá sostener un claustro académico con doctorados en una proporción mayor al 35 % de su planta docente para liderar la formación de profesionales, la investigación y su proyección social	74	84
El profesorado de la UMET deberá cumplir un estándar de docentes titulares en una proporción mayor al 72 % de su planta docente	93	83
La oferta académica de carreras de grado de la UMET es pertinente y responde a las necesidades nacionales y locales del desarrollo	65	57
La Universidad deberá ofertar carreras en las modalidades en línea y a distancia	57	53
La Universidad deberá ofertar carreras en la modalidad dual	62	56
La Universidad deberá fomentar facilidades a profesionales que interrumpieron sus estudios ofreciendo cursos que permitan validar conocimientos en las materias de las mallas curriculares de su oferta académica	79	75
La UMET deberá fomentar una unidad académica de formación tecnológica a fin de articular ciclos de formación tecnológica, de grado y posgrado	81	70
La Universidad deberá fomentar centros de Investigación, Desarrollo e Innovación (IDi) que articulen las funciones sustantivas de docencia de grado y posgrado, investigación y vinculación con la sociedad	89	76
La Universidad deberá gestionar financiamiento externo para proyectos de investigación e innovación y de intervención en el desarrollo de los territorios y los problemas más acuciantes de la sociedad	86	71
La Universidad deberá participar en programas de desarrollo enmarcados en alianzas y colaboración con los gobiernos provinciales y locales del ámbito de sus sedes	89	77
La Universidad deberá promover la participación en acciones de formación de profesionales y proyectos en empresas relevantes por sus tecnologías y capital	86	73
La Universidad deberá promover la participación en acciones de formación de profesionales y proyectos de desarrollo para la micro, pequeña y mediana empresa	87	75
La Universidad deberá redimensionar su estructura de Comunicación, Publicidad, Mercadeo y Admisiones, de manera que se configure la integración de esas actividades para una mejor proyección de su objeto social	89	72
La Universidad deberá redimensionar su estructura de Planificación, Control y Aseguramiento de la Calidad de manera que se integren esas actividades para una mejor gestión.	90	75
La Universidad deberá redimensionar su estructura de bienestar universitario integrando el bienestar institucional y el bienestar estudiantil.	88	78
La Universidad deberá generalizar las buenas prácticas de innovación educativa, inteligencia competitiva, plataformas de gestión académica e informatización, universidad de inclusión y derecho con equidad que ha experimentado en sus distintos escenarios	92	79



Figura 1. Acciones que considera más eficaces para lograr la titulación de los estudiantes en el tiempo reglamentario (duración de la carrera más tres periodos académicos ordinarios).

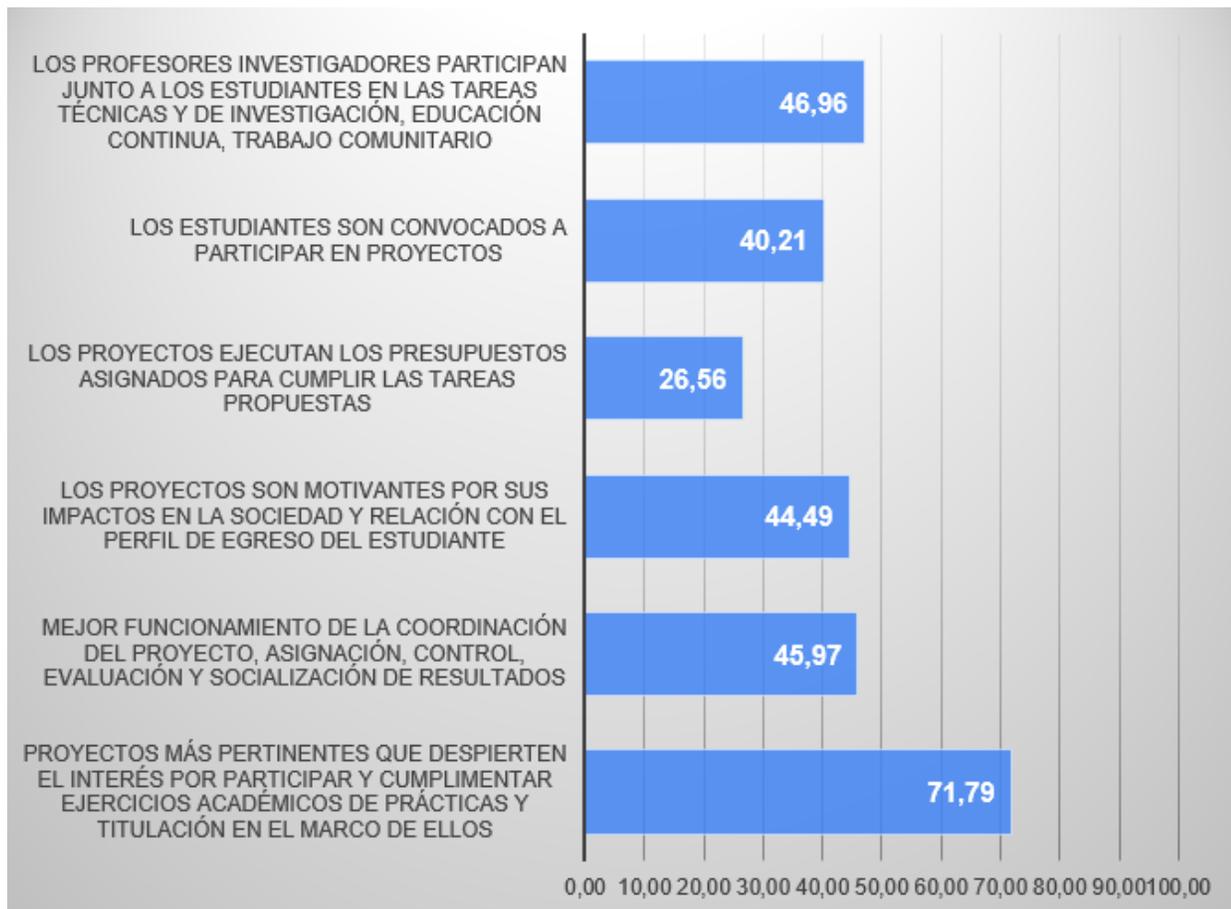


Figura 2. Aspectos que se considera que puedan mejorar la incorporación de los estudiantes en grupos de investigación y proyectos de investigación y vinculación con la sociedad.

La pregunta abierta a la proposición de ideas, objetivos o estrategias para la mejora integral del desempeño de las funciones sustantivas de docencia de grado, investigación y vinculación con la sociedad tuvieron como propuestas más recurrentes las relacionadas con los siguientes elementos:

a) Para los profesores:

- Internacionalización.
- Estructura de publicidad y mercadeo de la oferta académica y de servicios.
- Mejoras en la planificación académica y de horarios.
- Mejor distribución de horas en las funciones de docencia, investigación y vinculación.
- Infraestructura adecuada de puestos laborales y disponibilidad de insumos para la docencia.
- Mejor salario, movilidad escalafonaria e incentivos por resultados.
- Mayores facilidades para profesionalización y formación doctoral de los docentes.
- Mejor afinidad de los docentes con las asignaturas y cursos que dictan.

- Financiamiento a los proyectos de investigación y vinculación.
- Mayor relevancia, pertinencia e impacto de la investigación y la vinculación.
- Relaciones universidad – empresa – instituciones.
- Desarrollo del posgrado.
- Integración de la práctica preprofesional con la investigación, la docencia y la vinculación.
- Mejorar la incorporación de los estudiantes en grupos de investigación y proyectos de investigación y vinculación con la sociedad.
- Redimensionamiento de estructuras de informatización, bibliotecas y servicios de apoyo a la docencia.
- Mejor comunicación institucional en todos los escenarios y entre ellos.
- Mejor organización de procesos y función directiva.

b) Para los estudiantes:

- Mejora de las clases virtuales en la plataforma educativa.
- Más y mejores prácticas preprofesionales y componente práctico en la impartición de los contenidos.

- Mejores laboratorios para prácticas.
- Mejor actualización de las fuentes bibliográficas.
- Métodos de enseñanza adecuados.
- Mejores tutorías.
- Mejores espacios físicos para actividades de recreación, sociales, culturales y deportivas.
- Mejor planificación académica.
- Mejor comunicación en la institución.
- Balance entre profesores extranjeros y nacionales.

La matriz FODA resultante se puede apreciar en la tabla 2 del anexo 2. Según se observa, según se expresó en el documento del plan estratégico PEDI 2020- 2025 *“aunque prevalecen los impactos en el tercer cuadrante de la matriz y es necesario dirigir la orientación estratégica a continuar aumentando las capacidades internas de la universidad para lograr una mayor interacción, adaptabilidad y capacidades del entorno, se puede constatar un mejor equilibrio de aprovechamiento de oportunidades para lo cual la institución tiene una mejor capacidad, así como la necesidad de enfrentar nuevas situaciones externas que enfrentar con estrategias para contrarrestarlas ya que amenazan la sostenibilidad y gestión de los procesos universitarios”* (Ecuador. Universidad Metropolitana, 2020).

Las estrategias determinadas para el plan estratégico, a las cuales le corresponden metas institucionales, estándares graduales de cumplimiento y se ordenan por objetivos estratégicos y tácticos de la institución, son las estrategias precursoras del modelo de gestión de las funciones sustantivas de la UMET, definidas como la formación del profesional de grado y posgrado, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad.

Las estrategias del PEDI que fueron definidas son:

- E1. Fortalecimiento del Programa de Carrera Docente.
- E2. Mejora de los procesos de titularización y promoción escalafonaria.
- E3. Perfeccionar los procesos de planificación del trabajo individual, distribución horaria y evaluación del desempeño.
- E4. Redimensionamiento de la orientación social y de mercado (OM) de los servicios educativos.
- E5. Implementar facilidades para la permanencia y titulación de los estudiantes.
- E6. Perfeccionamiento del funcionamiento del Comité Científico.
- E7. Fortalecimiento de los centros de IDi.
- E8. Consolidar la gestión del ciclo de proyectos, planificación y ejecución presupuestaria.
- E9. Mejora de la pertinencia, calidad y difusión de obras científicas y registros de innovación.

- E10. Mejora de la calidad de las publicaciones de artículos en revistas científicas de reconocimiento regional y mundial.
- E11. Articular prácticas preprofesionales, proyectos de IDi y procesos de titulación de estudiantes.
- E12. Perfeccionar la estructura de proyectos comunitarios, de servicios, educación continua y profesionalización.
- E13. Aplicar una política de eventos coherente con las funciones sustantivas.
- E14. Fomento de redes sociales del conocimiento, en el marco de la IDi y la internacionalización.
- E15. Fortalecer la instancia responsable de planificación y su interacción con el control interno y el aseguramiento de la calidad.
- E16. Inversiones en infraestructuras, equipamiento y mantenimientos.
- E17. Mejora del proceso de comunicación, publicidad, mercadeo y admisiones articulado a la gestión académica institucional.
- E18. Capacitación a la función directiva y perfeccionamiento ejecutivo.
- E19. Actualización permanente e instrucción de la normativa interna universitaria.
- E20. Ejecutar proyectos de bienestar universitario.
- E21. Generalizar buenas prácticas de inclusión y equidad en todos los escenarios y procesos universitarios.
- E22. Integrar los procesos de planificación, auditoría al control interno y aseguramiento de la calidad.

Ahora bien, a partir de las tendencias de educación superior que han sido definidas en foros internacionales, las tendencias nacionales y los constructos de los organismos, el resultado de la propuesta de la Universidad Metropolitana es una apuesta a una orientación al acompañamiento del profesional en cada uno de sus niveles de educación y un involucramiento al nivel de la gestión de los territorios, por lo que los elementos del modelo tendrán necesariamente que aplicar e integrar conceptos avanzados de articulación.

El anexo 3 muestra la representación gráfica del modelo propuesto (Espinoza, Soria & Socorro, 2019) como parte del planeamiento estratégico universitario al año 2020, el cual tiene como principios básicos la conformación de una oferta académica integrada y permeable, que articule niveles de formación para conformar un Programa de Carrera del Profesional con el acompañamiento permanente de la Universidad.

El modelo de gestión de las funciones sustantivas está fundamentado en la complementariedad y sinergia de una oferta académica innovadora, desarrollada sobre la base de tecnologías educativas tendientes a **generar espacios de aprendizaje activo**, implementar **diseños**

de aprendizaje combinado, fomento de *grados modulares y desagregados*, en el contexto de una *cultura de innovación institucional* e interactiva con las necesidades sociales.

Tal oferta académica sigue el concepto de la “*educación durante toda la vida*” que busca su concreción en el *Programa de Carrera Profesional (PCP)* como el proceder para acompañar al individuo en todo el desarrollo de su desempeño laboral obteniendo grados superiores de formación.

El modelo supone la transformación de una oferta académica y de servicios más pertinente orientada a conformar “Programas de Carrera Profesional” en los principales campos de conocimiento de los dominios académicos y zonas de intervención prioritaria, articulando las funciones sustantivas Docencia – Investigación e Innovación – Vinculación con la sociedad, con salidas de impacto con relación a los elementos constitutivos de la misión y visión institucional y su modelo educativo y pedagógico.

Entre ellas, con mayor vigencia consustancial:

- » *Intervención comunitaria - inclusión* (fines constitucionales). - Sobre la base de proyectos institucionales que atiendan los aspectos de inclusión y participación ciudadana contenidos en la Constitución de la República.
- » *Sistemas de innovación de la empresa* (grande, mediana, pequeña y microempresa). - Supone el acompañamiento al emprendimiento centrado en la innovación. Para el período 2020 – 2025 desarrollados en colaboración universidad – empresa con experiencias piloto.
- » *Sistemas de innovación local* (SIL – GADs). - Con el propósito de acompañar el desarrollo socioeconómico local desde entidades de gobierno, según sus necesidades y fomentando la cultura local de innovación social. Para el período 2020 – 2025 desarrollados en colaboración universidad – empresa – gobierno, con experiencias piloto.
- » *Productos educativos masivos – inclusivos para la universalización de la educación*. - Salida que deberá aprovechar los grandes medios tecnológicos desplegados y las nuevas tendencias.

Sustentándose en convenios con empresas tecnológicas y el desarrollo de experiencias piloto.

CONCLUSIONES

Los elementos del modelo de gestión de las funciones sustantivas de la Universidad Metropolitana se sustentan en las estrategias construidas a partir del análisis retrospectivo, actual y prospectivo de la institución en su entorno. Elementos que apuntan a una articulación de funciones y a la implementación de iniciativas innovadoras para la formación del profesional en toda su carrera y la vinculación de la institución a las necesidades de la

sociedad con un enfoque de acompañamiento local y de innovación social y de implementación tecnológica a gran escala.

Los resultados revelan la pertinencia de las tendencias de educación superior en el ámbito de actuación de la Universidad y la necesidad de una proyección social resultante de la articulación de las funciones sustantivas. Fundamentado en la complementariedad y sinergia de una oferta académica innovadora, desarrollada sobre la base de tecnologías educativas tendientes a generar espacios de aprendizaje activo y a implementar diseños de aprendizaje combinado, fomento de grados modulares y desagregados, en el contexto de una cultura de innovación institucional e interactiva con las necesidades sociales de sus escenarios de intervención.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ecuador. Universidad Metropolitana. (2012). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. PEDI 2012 - 2016*. Universidad Metropolitana.
- Ecuador. Universidad Metropolitana. (2016). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. PEDI 2016 - 2020*. Universidad Metropolitana.
- Ecuador. Universidad Metropolitana. (2020). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. PEDI 2020 - 2025*. Universidad Metropolitana.
- Espinoza, C. X., Soria, N. G., & Socorro, A. R. (2019). *Modelo de gestión integrada de los procesos sustantivos de la Universidad Metropolitana*. Observatorio Metropolitano de Inteligencia Competitiva, Ciencia, tecnología, Innovación y Saberes. Universidad Metropolitana.
- Soria, N. G., Espinoza, C. X., & Socorro, A. R. (2019). *Estudio de pertinencia de los procesos sustantivos y la gestión de la Universidad Metropolitana para la actualización del planeamiento estratégico*. Observatorio Metropolitano de Inteligencia Competitiva, Ciencia, tecnología, Innovación y Saberes. Universidad Metropolitana.

Anexo 1. Encuesta.

Encuesta sobre la proyección de la UMET para el plazo 2020 - 2025

Esta encuesta busca conocer su percepción sobre varias proyecciones de la UMET para el nuevo período 2020 -2025, en el cual se alcancen los elementos constitutivos de la misión y visión, así como los más altos estándares de calidad internacional.



Me identifico como:

- Estudiante.
- Profesor.
- Técnico docente.
- Otro.

Pertenezco a la sede:

- Matriz Guayaquil.
- Sede Quito.
- Sede Machala.

1. La calidad del claustro académico es un factor que influye en un alto grado en la calidad del graduado:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

2. La UMET deberá sostener un claustro académico con doctorados en una proporción mayor al 35 % de su planta docente para liderar la formación de profesionales, la investigación y su proyección social:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

Si en la pregunta anterior no está totalmente de acuerdo, ¿cuál es la proporción en la que debería serlo? (señale el valor porcentual lógico 0 – 100%)*

Tu respuesta

3. El profesorado de la UMET deberá cumplir un estándar de docentes titulares en una proporción mayor al 72 % de su planta docente:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.

Estoy totalmente en desacuerdo.

Si en la pregunta anterior no está totalmente de acuerdo, ¿cuál es la proporción en la que debería serlo? (señale el valor porcentual lógico 0 – 100%).

Tu respuesta

4. Seleccione, del siguiente listado las acciones, las que considere más eficaces para lograr la titularidad, la estabilidad y la promoción del profesorado:

- Convocatoria a concursos públicos de méritos y oposición de los perfiles necesarios.
- Titularización del profesorado con contratos de profesores invitados u ocasionales.
- Procesos de promoción escalafonaria de profesores que cumplen con los requisitos.
- Incremento del valor base salarial de las categorías y grados escalafonarios.
- Aplicar régimen de incentivos por resultados de proyectos y publicaciones.
- Facilitar la formación doctoral del profesorado.
- Ofrecer e impartir cursos de actualización y perfeccionamiento docente.
- Diagnosticar personalmente e integrar a los profesores en el Programa de Carrera Docente (PCD).
- Inscribir los profesores en la “Escuela de Doctores”.
- Vincular la formación doctoral de los profesores de planta a proyectos de investigación.
- Contratación de profesores nacionales y extranjeros con doctorados.
- Tutorías de acompañamiento al profesorado por profesores extranjeros con doctorados.
- Facilitar la participación de los profesores en eventos científicos nacionales e internacionales.
- Plan de trabajo individual del profesor en cada período académico.
- Evaluación del desempeño del profesor en la función de investigación.
- Evaluación del desempeño del profesor en docencia e investigación.

5. La oferta académica de carreras de grado de la UMET es pertinente y responde a las necesidades nacionales y locales del desarrollo:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

6. Seleccione del listado siguiente, las acciones que considera más eficaces para lograr la titulación de los estudiantes en el tiempo reglamentario (duración de la carrera más tres periodos académicos ordinarios):

- Mayor diversidad de modalidades de titulación en la carrera.
- Realizar trabajo de investigación como forma de titulación.
- Realizar el trabajo de titulación como parte de proyectos de investigación y/o vinculación.
- Realizar el trabajo de titulación en los Centros de Investigación - Desarrollo – Innovación de la UMET.
- Realizar el trabajo de titulación en el marco de prácticas pre-profesionales.
- Realizar el trabajo de titulación en el marco de prácticas pre-profesionales asociadas a proyectos de vinculación.
- Planificar conjuntamente entre coordinador de carrera y estudiante, el trabajo de titulación asignando tutor

- Realizar convocatorias a tareas de investigación y tareas técnicas de proyectos para titulación de los estudiantes.
- Convocar a los estudiantes para que presenten sus temas y propuestas de trabajo de titulación y propuesta de tutor
- Asistir a los estudiantes mediante seminarios y cursos de educación continua para la modalidad de examen de grado de carácter complejo.
- Solicitar a los estudiantes el requisito de presentar un trabajo de titulación a realizar por sus medios para la culminación de estudios.

7. La Universidad deberá ofertar carreras en las modalidades en línea y a distancia:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

8. La Universidad deberá ofertar carreras en la modalidad dual:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

9. La Universidad deberá fomentar facilidades a profesionales que interrumpieron sus estudios ofreciendo cursos que permitan validar conocimientos en las materias de las mallas curriculares de su oferta académica:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

10. La UMET deberá fomentar una unidad académica de formación tecnológica a fin de articular ciclos de formación tecnológica, de grado y posgrado:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

11. La UMET deberá articular las prácticas preprofesionales en el marco de proyectos de vinculación:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

12. La Universidad deberá fomentar centros de Investigación, Desarrollo e Innovación que articulen las funciones sustantivas de docencia de grado y posgrado, investigación y vinculación con la sociedad:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

13. Seleccione del listado siguiente, los aspectos que considera que puedan mejorar la incorporación de los estudiantes en grupos de investigación y proyectos de investigación y vinculación con la sociedad:

- Proyectos más pertinentes que despierten el interés por participar y cumplimentar ejercicios académicos de prácticas y titulación en el marco de ellos.
- Mejor funcionamiento de la coordinación del proyecto, asignación, control, evaluación y socialización de resultados.
- Los proyectos son motivantes por sus impactos en la sociedad y relación con el perfil de egreso del estudiante.
- Los proyectos ejecutan los presupuestos asignados para cumplir las tareas propuestas.
- Los estudiantes son convocados a participar en proyectos.
- Los profesores investigadores participan junto a los estudiantes en las tareas técnicas y de investigación, educación continua, trabajo comunitario.

14. La Universidad deberá participar en programas de desarrollo enmarcados en alianzas y colaboración con los gobiernos provinciales y locales del ámbito de sus sedes:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

15. La Universidad deberá promover la participación en acciones de formación de profesionales y proyectos en empresas relevantes por sus tecnologías y capital:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

16. La Universidad deberá promover la participación en acciones de formación de profesionales y proyectos de desarrollo para la micro, pequeña y mediana empresa:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

17. La Universidad deberá gestionar financiamiento externo para proyectos de investigación e innovación y de intervención en el desarrollo de los territorios y los problemas más acuciantes de la sociedad:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

18. La Universidad deberá redimensionar su estructura de Comunicación, Publicidad, Mercadeo y Admisiones, de manera que se configure la integración de esas actividades para una mejor proyección de su objeto social:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

19. La Universidad deberá redimensionar su estructura de Planificación, Control y Aseguramiento de la Calidad de manera que se integren esas actividades para una mejor gestión:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

20. La Universidad deberá redimensionar su estructura de bienestar universitario integrando el bienestar institucional y el bienestar estudiantil:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

21. La Universidad deberá generalizar las buenas prácticas de innovación educativa, inteligencia competitiva, plataformas de gestión académica e informatización, universidad de inclusión y derecho con equidad que ha experimentado en sus distintos escenarios:

- Estoy totalmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente de acuerdo.
- Estoy parcialmente de acuerdo.
- Estoy entre parcialmente y totalmente en desacuerdo.
- Estoy totalmente en desacuerdo.

22. Proponga al menos tres ideas, objetivos o estrategias que usted considere necesarias para la mejora de las funciones sustantivas de docencia de grado y posgrado, investigación y vinculación con la sociedad, así como de las condiciones institucionales.

Tu respuesta

Anexo 2. Matriz FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
INTERNALIDADES / EXTERNALIDADES	<p>O1. Reformas a la LOES que otorga más autonomía.</p> <p>O2. La LOES, su reglamento y el nuevo régimen académico potencian la formación técnica y tecnológica.</p> <p>O3. El Régimen Académico favorece la diversidad, integralidad, permeabilidad y flexibilidad de los planes curriculares.</p> <p>O4 Acceso a desarrollos internacionales de tecnologías educativas.</p> <p>O5. Avances tecnológicos de los soportes de TIC en Ecuador.</p> <p>O6. Alta demanda en carreras de Derecho, Administración y Salud.</p> <p>O7. La oferta académica de educación superior no es suficiente para satisfacer la demanda.</p> <p>O8. Sistema de reconocimientos y acreditaciones internacionales.</p> <p>O9. Generación digital presente en las aulas y como fuente de matrículas.</p> <p>O10. Demanda de innovación de la producción de bienes y servicios y la gestión de gobierno.</p>	<p>A1. Captación de profesores por otras IES.</p> <p>A2. Plazos dilatados de procesos de evaluación externa y acreditación.</p> <p>A3. Cambios en los modelos de evaluación externa y acreditación.</p> <p>A4. Alta competitividad de la infraestructura y la oferta académica de universidades del entorno.</p> <p>A5. Oferta académica de tercer nivel creciente por Institutos Tecnológicos.</p> <p>A6. Deficiencias en los graduados de educación precedente como fuente de matrículas.</p> <p>A7. Cambios en las regulaciones y dinámicas del mercado ocupacional.</p> <p>A8. Deterioro de la situación económica.</p> <p>A9. Altas exigencias de renovación y ampliación de la base tecnológica.</p> <p>A10. Poca oferta formativa en el país para la obtención del grado de doctor (PhD).</p>
FORTALEZAS	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>F3.F5.F6.F7.F8. F10. O1.O2.O3.O4.O5.O7.O9. Redimensionamiento de la oferta académica y servicios acorde a nuevas tecnologías educativas y de orientación al mercado.</p> <p>F5.F6. O1.O2.O7. Mejora del proceso de comunicación, publicidad, mercadeo y admisiones articulado a la gestión académica institucional.</p> <p>F5.F6.F8.F9.F10.F12 .O10. Fortalecimiento de los centros de IDi.</p> <p>F3.F5.F8.F12. O1.O4.O8.O10. Fomento de redes sociales del conocimiento, en el marco de la IDi y la internacionalización.</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>F1.A1.A10. Fortalecimiento del Programa de Carrera Docente.</p> <p>F3.F4.F5.F6.F7.A1.A2.A3.A4.A5.A6.A7. A9. Capacitación a la función directiva y perfeccionamiento ejecutivo.</p> <p>F13. A2.A3. Fortalecer la instancia responsable de planificación y su interacción con el control interno y el aseguramiento de la calidad</p> <p>F3.F4.F5.F6.F7.F13.F14. A3.A6.A7.A8. Generalizar buenas prácticas de inclusión y equidad en todos los escenarios y procesos universitarios.</p>

DEBILIDADES	<p>D1. Parcial movilidad del escalafón de los profesores D2. Claustro académico de nueva incorporación D3. El rigor evaluativo de los directivos es insuficiente D4. Desconocimiento de la nueva normativa universitaria D5. Uso insuficiente de las bases de datos y bibliotecas virtuales en varias carreras D6. Bajas matrículas de estudiantes nuevos de varias carreras aprobadas D7. Deficiente matrícula a los programas de posgrado aprobados D8. Tasa de permanencia por debajo del nivel deseado D9. Baja tasa de titulación de los estudiantes en los plazos establecidos D10. No todos los profesores participan en proyectos de investigación y vinculación D11. Baja ejecución financiera de proyectos I+D+i y vinculación D12. Pocas publicaciones en revistas de alto reconocimiento mundial limitan visibilidad. D13. Bajo nivel de registros de innovación D14. Baja implementación de tecnologías educativas avanzadas</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <p>D1.D2.D3. D5. O6.O7 Mejora de los procesos de titularización y promoción escalafonaria. D1.D2.D3. O6.O7. Perfeccionar los procesos de planificación del trabajo individual, distribución horaria y evaluación del desempeño. D7.D10.D11.D12.D13. O10. Perfeccionamiento del funcionamiento del Comité Científico. D10.D11. O10. Consolidar la gestión del ciclo de proyectos, planificación y ejecución presupuestaria. D6.D7. O7.O10. Perfeccionar la estructura de proyectos comunitarios, de servicios, educación continua y profesionalización. D14.O4.O5.O9. Redimensionamiento de la oferta académica y servicios acorde a nuevas tecnologías educativas y de orientación al mercado. D11.D12. O10. Aplicar una política de eventos coherente con las funciones sustantivas D4. O1.O2.O3. Actualización e instrucción de la normativa interna universitaria.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DA</p> <p>D8.D9. A3.A6. Implementar facilidades para la permanencia y titulación de los estudiantes D8.D9.D10.D11. A3.A6. Articular prácticas pre-profesionales, proyectos de I+D+i y procesos de titulación de estudiantes D10.D11.D12.D13. A1.A2. Mejora de la pertinencia, calidad y difusión de obras científicas y registros de innovación D10.D11.D12. A2.A3 Mejora de la calidad de las publicaciones de artículos en revistas científicas D6.D7.D8.D9.D13.D14. A1.A2.A3.A7.A8.A9. Inversiones en infraestructuras, equipamiento y mantenimientos D2.D6.D7.D8. A1.A3.A7 Ejecutar proyectos de bienestar universitario D4.D5.D6.D7.D8.D9.D10.D11.D12.D13.D14 Integrar los procesos de planificación, auditoría al control interno y aseguramiento de la calidad.</p>
--------------------	--	---	--

Anexo 3. Modelo de gestión de las funciones sustantivas.

