

# Plan Estratégico Institucional UCA 2016-2020



“Comprometidos  
con una sociedad  
más justa”

23-25 febrero 2016

# Pasos que se llevaron a cabo para elaborar el PEI 2016-2020

## Paso 1

Elaboración de un diagnóstico interno y externo institucional. (FODA) y actualización de la identidad (misión, visión y valores)

18 al 26 de mayo y del 2015

Consulta: 1 al 10 de junio 2015

Consenso: 1 al 17 de julio del 2015

## Paso 2

Definición de aquellos a **factores críticos de éxito** a los que la UCA quiere responder, de acuerdo a su misión y a las exigencias de la realidad actual.

18 al 26 de mayo 2015

Consenso: 1 al 17 de julio del 2015

Consulta: 29 de julio al 13 de agosto 2015

Revisión de coherencia de FODA y factores críticos de éxito:

17 y 18 de agosto 2015

## Paso 3

Definición de las líneas de acción estratégicas, responsables, indicadores, metas y macroactividades a lograr al finalizar 2020.

Elaboración: 4 al 18 de septiembre 2015

Consenso: 6 al 13 de octubre 2015

Consulta: 15 al 22 de octubre 2015

Validación: 27 al 29 de octubre 2015

## Paso 4

Divulgación del Plan Estratégico Institucional.

23 al 25 de febrero 2016



# Esquema PEI 2016-2020

MISION



PROPOSITO DEL PEI 2016-2020



Ejes  
Estratégicos



Formación  
Integral y de  
Calidad

Investigación e  
Innovación

Incidencia en la  
Transformación  
Social

Componentes  
Básicos



Identidad y  
Cultura  
Institucional

Organización  
y Gestión

Tecnología e  
Infraestructura

Finanzas



# PEI UCA 2016-2020



7 áreas  
estratégicas\*

11 factores  
críticos de  
éxito

22 líneas de  
acción  
estratégicas\*\*

\*Son 7 referentes de áreas estratégicas.

\*\*Son 15 referentes LAE para las 22 líneas de acción estratégicas.

# Propósito del PEI 2016-2020

- Fortalecer, armonizar y alinear las capacidades, relaciones y recursos de la UCA para a) contribuir a la elaboración de un proyecto de país que transforme las estructuras generadoras de exclusión, inequidad y violencia social; b) construir ciudadanía; c) promover el pleno respeto de los derechos humanos; y d) propiciar la reconciliación nacional.



# MISION (¿Quiénes somos?)

- Una universidad de inspiración cristiana y martirial al servicio del pueblo salvadoreño y centroamericano para impulsar universitariamente la transformación social. A través de la investigación, la docencia y la proyección social, la UCA:
  - Forma personas competentes y comprometidas con la justicia social;
  - Contribuye a la creación de nuevos modos de comportamiento humano y convivencia social fundamentados en la justicia y la solidaridad con los pobres, la defensa de los derechos humanos y el bien común; y
  - Promueve la innovación responsable.



# VISION (¿Dónde queremos llegar?)

La UCA procura y proyecta ser:

- La universidad de inspiración cristiana con mayor liderazgo para impulsar la transformación y justicia social en El Salvador.
- La universidad reconocida por su excelencia académica, la formación humana y ética, y el compromiso por la justicia social.
- La universidad centroamericana que se caracteriza por el desarrollo de investigaciones multidisciplinarias e interinstitucionales en el campo científico-tecnológico, económico, político, socio-cultural y ambiental, orientadas especialmente al desarrollo de la justicia social, el Estado de derecho y el bien común de las presentes y futuras generaciones.



# VISION (¿Dónde queremos llegar?)

En este rumbo, la UCA aspira a que:

- La producción de conocimiento y la investigación sean instrumentos puestos al servicio de las causas de los pobres y excluidos para buscar soluciones viables, justas y sostenibles.
- La formación universitaria genere profesionales competentes, capaces de aprender permanentemente, con conciencia crítica y que actúan como ciudadanos responsables.
- La cooperación con los sectores productivos, sociales, académicos y gubernamentales de El Salvador y Centroamérica sea efectiva, coherente y crítica para la transformación y justicia social.
- La administración eficiente, eficaz, austera y transparente sea un distintivo institucional, por promover el bienestar y la participación de toda la comunidad universitaria.
- El campus de la UCA sea reconocido por su sustentabilidad y capacidad para ofrecer un ambiente de bienestar adecuado a las exigencias de la vida universitaria.





# Valores UCA

1

- Inspiración cristiana

2

- Excelencia universitaria

3

- Justicia

4

- Trabajo bien hecho

5

- Equidad de género

6

- Diálogo y tolerancia

7

- Coordinación y cooperación

8

- Coherencia personal

9

- Transparencia y participación

10

- Igualdad de oportunidades y respeto a la diversidad

11

- Defensa de la dignidad humana y los derechos humanos

12

- Sustentabilidad ambiental

13

- Bien común





# FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO



# Factores Críticos de Éxito de los Ejes Estratégicos

EJES ESTRATEGICOS	FACTORES CRITICOS DE EXITO
<b>Formación Integral y de Calidad</b>	1. Desarrollar programas de formación académica de calidad, innovadores y flexibles, que respondan a las necesidades de desarrollo de El Salvador y Centroamérica.
	2. Fortalecer la formación integral de personas competentes y comprometidas con la justicia social.
<b>Investigación e Innovación</b>	3. Producir y transferir conocimientos a partir de investigaciones de calidad, pertinentes, interdisciplinarias y que incidan en la transformación social.
<b>Incidencia en la Transformación Social</b>	4. Fortalecer y articular las capacidades institucionales para promover la transformación social.
	5. Construir participativamente modelos alternativos y propuestas de cambios estructurales para el bien común de las presentes y futuras generaciones.



# Factores Críticos de Éxito de los Componentes Básicos

COMPONENTES BÁSICOS	FACTORES CRITICOS DE EXITO
<b>Identidad y Cultura Institucional.</b>	6. Conformar una comunidad universitaria comprometida con la misión y coherente con los valores y principios de la UCA.
<b>Organización y Gestión</b>	7 Promover una gestión orientada a la satisfacción de las demandas de la comunidad universitaria y la sociedad salvadoreña.
	8. Promover una gestión orientada a resultados y a la optimización de los recursos.
<b>Tecnología e Infraestructura</b>	9. Implementar buenas prácticas en sustentabilidad ambiental y en gestión de riesgos, en armonía con el desarrollo territorial del entorno del campus.
	10. Garantizar que la infraestructura, tecnología y equipamiento responda a las necesidades de desarrollo de la docencia, investigación, proyección social y administración.
<b>Finanzas</b>	11. Garantizar los recursos financieros para posibilitar el desarrollo de la docencia, investigación y proyección social, y preservar la estabilidad y solvencia financiera de la universidad.





# RESPONSABLES DE EJES ESTRATÉGICOS



# Responsables de Ejes estratégicos y Componentes básicos

Nº.	Ejes Estratégicos y Componentes Básicos	Responsable	Cargo
1	Formación Integral y de Calidad	Lidia Salamanca	Vicerrectora Académica
2	Investigación e Innovación	Mario Zetino	Director de Investigación
3	Incidencia en la Transformación Social	Omar Serrano	Vicerrector de Proyección Social
4	Identidad y Cultura Institucional	Amparo Marroquín	Directora de Postgrados
5	Organización y Gestión	María del Carmen Aguirre	Jefa de Oficina de Personal
6	Tecnología e Infraestructura	Boris Gutiérrez	Director Administrativo
7	Finanzas	Juan Carlos Colocho	Vicerrector Financiero





# Eje Estratégico: Formación Integral y de Calidad



# Formación Integral y de Calidad



2 factores  
críticos de  
éxito



4 líneas de  
acción  
estratégica



# Formación Integral y de Calidad

## Factor Crítico de Éxito I

**Desarrollar programas de formación académica de calidad, innovadores y flexibles, que respondan a las necesidades de desarrollo de El Salvador y Centroamérica.**

### **Línea de Acción Estratégica 1**

Proveer una oferta académica con programas que respondan a las necesidades de la realidad nacional y regional.

**Mauricio Trejo**  
Director de Gestión Curricular

### **Metas**

1. El 60% de la oferta académica de grado y postgrado ha sido innovada y responde a las necesidades de la realidad nacional y regional.
2. El 40% de las carreras han incorporado las TIC en el proceso formativo.

### **Línea de Acción Estratégica 2**

Implementar procesos de evaluación y mejora continua de la calidad del currículo UCA.

**Mauricio Trejo**  
Director de Gestión Curricular

### **Metas**

1. Al menos el 40% del conjunto de los programas académicos han sido evaluados de acuerdo a los criterios institucionales.
2. El 60% de los programas académicos evaluados están implementando los planes de mejora.



# Formación Integral y de Calidad

## Factor Crítico de Éxito 2

**Fortalecer la formación integral de personas competentes y comprometidas con la justicia social.**

### **Línea de Acción Estratégica 3**

Potenciar las competencias del cuerpo académico, administrativo y de proyección social para garantizar la formación integral del estudiantado.

**María del Carmen Aguirre**

Jefa de Oficina de Personal

**Ada Zarceño**

Directora de Desarrollo del Cuerpo Académico

### **Metas**

1. Al menos el 50% del cuerpo académico, administrativo y de proyección social ha participado en los programas de aprendizaje y aplican los conocimientos adquiridos.
2. El cuerpo académico, administrativo y de proyección social cuenta con al menos un 50% de las competencias requeridas para la formación integral.

### **Línea de Acción Estratégica 4**

Consolidar la formación integral en la gestión del currículo.

**Mario Dimas**

Director de la Dirección de Desarrollo Estudiantil (DIDE)

### **Metas**

1. El 60% de las carreras incorporan la formación integral.
2. Al menos 1000 estudiantes al año han participado en las acciones, proyectos, iniciativas, o programas ex aula diseñados desde el enfoque de formación integral.





# Eje Estratégico: Investigación e Innovación



# Investigación e Innovación

**1 factor  
crítico de  
éxito**



**3 líneas de  
acción  
estratégica**



# Investigación e Innovación

## Factor Crítico de Éxito 3

**Producir y transferir conocimientos a partir de investigaciones de calidad, pertinentes, interdisciplinarias y que incidan en la transformación social.**

### **Línea de Acción Estratégica 5**

Fortalecer la gestión del talento humano para la producción y transferencia de conocimientos que respondan a necesidades o problemáticas del entorno.

**Ada Zarceño**

Directora de Desarrollo  
del Cuerpo Académico

### **Metas**

1. El 100% de los académicos que hacen investigación participan en al menos una investigación al año.
2. El 100% de los académicos que hacen investigación participan en por lo menos tres publicaciones académicas (en un período de 5 años).
3. El 80% de los académicos que hacen investigación participan en al menos un evento académico o científico al año.
4. Incrementar en al menos un 50% el número de doctores que realizan investigaciones (en un período de 5 años).



# Investigación e Innovación

## **Línea de Acción Estratégica 6**

Desarrollar la capacidad institucional para una gestión efectiva de la investigación e innovación.

**Mario Zetino**  
Director de Investigación

### **Metas**

1. Se ha incrementado en un 40% la producción de investigaciones.
2. Al menos el 50% de las investigaciones responden y sustentan el desarrollo de la agenda de proyección social.
3. Al menos el 80% de las investigaciones responden y sustentan el desarrollo de la agenda institucional de investigación.
4. 10% de las investigaciones derivan en un nuevo producto, patente o licencia registrada.

## **Línea de Acción Estratégica 7**

Mejorar la infraestructura y asegurar los recursos financieros necesarios para garantizar las investigaciones de calidad y la innovación.

**Mario Zetino**  
Director de Investigación

### **Metas**

1. El 60% de las necesidades de infraestructura y recursos tecnológicos identificados en el diagnóstico han sido cubiertos.
2. Aumentar la ejecución de los fondos presupuestados para la investigación e innovación al 100%.







# Eje Estratégico: Incidencia en la Transformación Social



# Incidencia en la Transformación Social



2 factores  
críticos de  
éxito



4 líneas de  
acción  
estratégica



# Incidencia en la Transformación Social

## Factor Crítico de Éxito 4

**Fortalecer y articular las capacidades institucionales para promover la transformación social.**

### **Línea de Acción Estratégica 8**

Impulsar la articulación institucional para la implementación de programas que permitan el desarrollo de la agenda de proyección social.

**Roberto Deras**  
Asistente de  
Vicerrectoría de  
Proyección Social para  
las áreas internas.

### **Metas**

1. El 50% de los departamentos académicos y de proyección social participan en programas de proyección social realizados articuladamente.
2. Al menos un 75% de los departamentos académicos implementan alguna de las áreas temáticas definidas en la agenda de proyección social.
3. El 100% de las unidades de proyección social implementan alguna de las áreas temáticas definidas en la agenda de proyección social.



# Incidencia en la Transformación Social

## **Línea de Acción Estratégica 9**

Implementar procesos de evaluación y mejora continua de la calidad y del impacto de los programas de proyección social.

**Mario Zetino**  
Director de Investigación

## **Metas**

1. Al menos el 50% del conjunto de los programas de proyección social han sido evaluados de acuerdo a los criterios institucionales.
2. Al menos el 70% de los programas de proyección social evaluados están implementando los planes de mejora.



# Incidencia en la Transformación Social

## Factor Crítico de Éxito 5

**Construir participativamente modelos alternativos y propuestas de cambios estructurales para el bien común de las presentes y futuras generaciones.**

<b>Línea de Acción Estratégica 10</b>	Fortalecer la capacidad universitaria para proponer modelos o políticas como alternativas de solución a los problemas estructurales.	<b>Wilmer Sánchez</b> Asistente de proyección social para asuntos externos.
---------------------------------------	--	--

### **Metas**

1. Al menos una propuesta de política y/o modelo elaborada y socializada para cada una de las cinco áreas de la agenda de proyección social.
2. El 100% de las propuestas de políticas y/o modelos han sido presentadas a los tomadores de decisión para su consideración.
3. Al menos dos temas de interés de país promovidos por la UCA forman parte del debate público.



# Incidencia en la Transformación Social

## **Línea de Acción Estratégica II**

Propiciar, participar y apoyar alianzas con actores clave de la sociedad para impulsar modelos y políticas alternativas que contribuyan a la transformación social.

**Wilmer Sánchez**  
Asistente de  
proyección social para  
asuntos externos.

## **Metas**

1. La UCA participa, en alianza con actores clave de la sociedad, en al menos tres de las áreas priorizadas en la agenda de proyección social.
2. 5 propuestas de modelos o políticas elaboradas por la UCA se promueven en alianza con otros actores sociales.





# Eje Estratégico: Identidad y Cultura Institucional



# Identidad y Cultura Institucional



**I factor  
crítico de  
éxito**



**2 líneas de  
acción  
estratégica**

# Identidad y Cultura Institucional

## Factor Crítico de Éxito 6

**Conformar una comunidad universitaria comprometida con la misión y coherente con los valores y principios de la UCA.**

### **Línea de Acción Estratégica 12**

Reforzar la identidad y cultura institucional en la comunidad universitaria.

**María del Carmen Aguirre**

Jefa de Oficina de Personal.

**Ada Zarceño**

Directora de Desarrollo del Cuerpo Académico

### **Metas**

1. 100% del plan de promoción de la identidad y cultura institucional se ha ejecutado.
2. 70% del personal aplica los valores y principios que ha recibido en la inducción y formación de la UCA.
3. Al menos el 60% del personal de cada unidad y departamento de la UCA valora como satisfactorio (3.5 de 5.0) el liderazgo de las jefaturas.



# Identidad y Cultura Institucional

**Línea de Acción Estratégica 13** Establecer una relación de cooperación con los graduados UCA.

**Carlos Corado**  
Jefe de Oficina de Vinculación con Graduados.

## **Metas**

1. Al menos el 70% de los graduados UCA están registrados.
2. Al menos el 50% de los graduados UCA han actualizado sus datos.
3. 20% de los graduados UCA registrados en la base de datos han participado en alguna actividad contemplada en el Plan de vinculación.







# Eje Estratégico: Organización y Gestión



# Organización y Gestión



2 factores  
críticos de  
éxito



4 líneas de  
acción  
estratégica

# Organización y Gestión

## Factor Crítico de Éxito 7

**Promover una gestión orientada a la satisfacción de las demandas de la comunidad universitaria y la sociedad salvadoreña.**

### **Línea de Acción Estratégica 14**

Orientar la gestión institucional a la satisfacción de los usuarios de los productos y servicios UCA.

**Patricia Riasco**

Jefa de la Unidad de Planificación y Gestión por Procesos

### **Metas**

1. Un incremento promedio de un 5% en el nivel de satisfacción de los servicios brindados por la universidad. (No incluye Empresas UCA) con respecto al año base.
2. Un incremento promedio de un 10% en el nivel de satisfacción de los usuarios con los productos y servicios de las Empresas UCA con respecto al año base.
3. Un incremento promedio de un 5% en la percepción positiva de la imagen de la UCA con la comunidad universitaria y la sociedad salvadoreña con respecto al año base.



# Organización y Gestión

## **Línea de Acción Estratégica 15**

Potenciar la formación integral de las personas y su desarrollo profesional.

**María del Carmen Aguirre**

Jefa de Oficina de Personal.

**Ada Zarceño**

Directora de Desarrollo del Cuerpo Académico

## **Metas**

1. 75% de las jefaturas gestionan su unidad de manera eficiente y eficaz.
2. Al menos el 75% del personal cuenta con su plan de carrera y vida.
3. 75% del personal tiene una evaluación promedio satisfactoria (3.5 de 5.0) de su desempeño.
4. Remuneración salarial adecuada.



# Organización y Gestión

## Factor Crítico de Éxito 8

**Promover una gestión orientada a resultados y a la optimización de los recursos.**

### **Línea de Acción Estratégica 16**

Generar una cultura de gestión por procesos, resultados y mejora continua.

**Patricia Riasco**

Jefa de la Unidad de Planificación y Gestión por Procesos

### **Metas**

1. Al menos el 80% de los sub-procesos priorizados están documentados y simplificados.
2. Al menos el 60% de los sub-procesos documentados y simplificados cumplen con las metas de los indicadores de desempeño y promueven la mejora continua.
3. Al menos el 60% de las unidades y departamentos UCA conocen y aplican la gestión por resultados y mejora continua.



# Organización y Gestión

## **Línea de Acción Estratégica 17**

Optimizar, innovar y transparentar la gestión de los recursos físicos, tecnológicos y económicos.

**Boris Gutiérrez**  
Director administrativo

## **Metas**

1. Cinco gestiones de recursos clave se han optimizado y han generado ahorros.
2. Se han transparentado cinco procesos o acciones relevantes de la universidad.
3. El 80% de las unidades realizan anualmente un ejercicio de rendición de cuentas según la política establecida.
4. Anualmente la universidad celebra un evento de rendición de cuentas a la sociedad.





# Eje Estratégico: Tecnología e Infraestructura



# Tecnología e Infraestructura



2 factores  
críticos de  
éxito



3 líneas de  
acción  
estratégica



# Tecnología e Infraestructura

## Factor Crítico de Éxito 9

**Implementar buenas prácticas en sustentabilidad ambiental y en gestión de riesgos, en armonía con el desarrollo territorial del entorno del campus.**

### **Línea de Acción Estratégica 18**

Contribuir a la sustentabilidad ambiental del campus y su entorno.

**María Dolores Rovira Quezada**

Jefa del Departamento de Ingeniería de Procesos y Ciencias Ambientales

### **Metas**

1. Un plan de incidencia ambiental con el entorno, aprobado e implementado en un 100%.
2. Al menos dos buenas prácticas en sustentabilidad ambiental en el entorno en ejecución.
3. Cumplir con un 80% de los requisitos del modelo de gestión de “campus verde”.

### **Línea de Acción Estratégica 19**

Desarrollar un sistema de salud, seguridad e higiene ocupacional para el personal.

**Nelly Azucena Amaya de López**

Catedrática del Departamento de Ingeniería de Procesos y Ciencias Ambientales

### **Metas**

1. Cumplir con la política de salud, seguridad e higiene ocupacional de la universidad en un 100%.
2. Al menos dos programas o proyectos derivados de las políticas de salud, seguridad e higiene ocupacional finalizados.



# Tecnología e Infraestructura

## Factor Crítico de Éxito 10

**Garantizar que la infraestructura, tecnología y equipamiento responda a las necesidades de desarrollo de la docencia, investigación, proyección social y administración.**

### **Línea de Acción Estratégica 20**

Desarrollar, conservar y renovar la infraestructura física, tecnológica y su equipamiento, teniendo como centro a la persona.

**Willian Marroquín**

Coordinador TIC (tecnología)

**Boris Gutiérrez**

Director administrativo  
(infraestructura)

### **Metas**

1. Que el ancho de banda de internet no se sature en el 80% del horario hábil.
2. Un 80% de satisfacción en el uso de los sistemas informáticos por parte de los usuarios.
3. El 75% del equipo informático está actualizado.
4. El 80% del equipo de laboratorio funcione adecuadamente y que responda a las necesidades pedagógicas y de investigación.
5. Que el promedio de satisfacción con las condiciones de trabajo sea de 4.5 (Base 5).
6. Que los planes de desarrollo, renovación y conservación sean implementados en un 90%.





# Eje Estratégico: Finanzas



# Finanzas

**1 factor  
crítico de  
éxito**



**2 líneas de  
acción  
estratégica**



# Finanzas

## Factor Crítico de Éxito 11

**Garantizar los recursos financieros para posibilitar el desarrollo de la docencia, investigación y proyección social, y preservar la estabilidad y solvencia financiera de la universidad.**

**Línea de Acción** Estratégica 21 Aumentar los ingresos y diversificar las fuentes de financiamiento.

**Juan Carlos Colocho**  
Vicerrector Financiero

### **Metas**

1. Incrementar los ingresos totales de la universidad en un 5% anual.
2. Incrementar al 25% la proporción de ingresos provenientes de servicios no docentes (No incluye Empresas UCA) sobre los ingresos totales.
3. Incrementar un 5% anual la utilidad neta de las empresas UCA.
4. Incremento de un 10% los ingresos generados por las cuotas estudiantiles de grado con respecto al año 2015.
5. Incremento de un 20% los ingresos generados por las cuotas estudiantiles de postgrado con respecto al año 2015.



# Finanzas

**Línea de Acción Estratégica 22** Crear e implementar un programa sistemático de donaciones UCA.

**Por definir**  
Jefe(a) de movilización de fondos

## **Metas**

1. US\$ 1, 000, 000.00 recolectados en donaciones en efectivo (no incluye proyectos de cooperación).
2. Contar con al menos 10 grandes donantes.
3. Contar con al menos 1000 pequeños donantes (graduados UCA).



# Muchas gracias

## Plan Estratégico Institucional UCA 2016-2020



“Comprometidos  
con una sociedad  
más justa”