

Universidad Tecnológica del Cibao Oriental

Universidad Estatal



Plan de Desarrollo Quinquenal 2022-2026

Presentado por el Consejo Académico mediante Resolución 027-2022 del 08 de agosto del 2022 y aprobado por el Consejo de Regencia mediante Resolución 08-2022 de fecha 11 agosto del 2022.

Avenida Universitaria, No. 100, Cotuí, Provincia Sánchez Ramírez
Tels.: (809) 585-2291, ext. 243 y www.uteco.edu.do

Índice

Parte I: Generalidades.....	4
Abreviaturas del Plan de Desarrollo Quinquenal	5
Gestores de la Planificación Institucional	6
Presentación del Presidente del Consejo de Regencia	8
Presentación Rectora	9
Introducción	10
Parte II: Contexto de la UTECO.....	11
2.1 Marco Legal de la UTECO	12
2.2 Marco Normativo de la Planificación Institucional	13
2.3 Antecedentes de la UTECO	13
2.4 Marco Filosófico Institucional, Ley 236-14.....	14
2.4.1 Misión.....	14
2.4.2 Visión.....	15
2.4.3 Valores.....	15
2.4.4 Objetivos de la UTECO.....	15
2.5 Modelo de Elaboración Plan de Desarrollo Quinquenal.....	16
Parte III: Estructura del Plan de Desarrollo.....	18
3.1 Descripción del Plan de Desarrollo Quinquenal (PDQ).....	19
3.4 Tendencias de la Educación Superior	21
3.4.1 Tendencias globales de la educación superior.....	22
3.4.2 Tendencias Latinoamericanas.....	24
3.4.3 Tendencias Nacionales de la Educación Superior	25
3.4.3 Realidad de la Educación Superior en Sánchez Ramírez	29
3.5 Análisis FODA	29
Parte IV: Direccionamiento Estratégico.....	31
4.1 Análisis de Escenario	32
4.2 Ejes Estratégicos asumidos para el Plan de Desarrollo Quinquenal 2022-2026.....	38
4.3 Factores de Cambio y Variables Estratégicas del Plan de Desarrollo Quinquenal .	40
4.4 Escenario Deseado del Plan de Desarrollo Quinquenal	42

4.5 Declaración y alineación de la Misión y Visión del Plan de Desarrollo Quinquenal 2022-2026.....	43
4.5.1 Misión.....	43
4.5.2 Visión.....	47
4.6 Alineación del Direccionamiento del Plan de Desarrollo Quinquenal	51
Parte V: Implementación del Plan de Desarrollo Quinquenal.....	54
5.1 Responsables y participantes.....	55
5.2 Elaboración de Planes Operativos Anuales.....	55
5.3 Informe de Avance del PDQ.....	56
5.4 Ponderación de los Ejes Estratégicos en el PDQ.	57
5.5 Valoración del Logro de los Ejes Estratégicos en el PDQ.....	57
5.5 Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Control de la Planificación Institucional ...	59
Parte VI: Estructura del Plan de Desarrollo Quinquenal.....	60
Parte VII: Líneas Estratégicas del Plan de Desarrollo Quinquenal.....	66
7.1 Línea Estratégica 1: Fortalecimiento Institucional.....	67
7.1.1 Descripción.....	67
7.1.2 Gobernanza.....	68
7.1.3 Modelo de Gestión de la UTECO.....	68
7.1.4 Estructura Organizacional de la UTECO	68
7.1.5 Personal Administrativo y Nivel de Formación	70
7.1.6 Declaración de Matriz Estratégica para Fortalecimiento Institucional	71
7.2 Línea Estratégica 2: Gestión Académica	75
7.2.1 Descripción.....	75
7.2.2 Declaración de Matriz estratégica para Gestión Académica	79
7.3 Línea Estratégica 3: Investigación, Innovación y Vinculación con el Medio.....	83
7.3.1 Descripción.....	83
7.3.2 Declaración de Matriz estratégica para Investigación, Innovación y Vinculación con el Medio.....	85

7.4 Línea Estratégica 4: Financiamiento; Gestión de Recursos Financieros.	89
7.4.1 Descripción.....	89
7.4.2 Declaración de Matriz Estratégica para Financiamiento; Gestión de Recursos Financieros.....	91
7.5 Línea Estratégica 5: Aseguramiento de la Calidad	93
7.5.1 Descripción.....	93
7.5.2 Declaración de Matriz Estratégica para Aseguramiento de la Calidad	95
Parte VIII: Inversiones Previstas	97
8.1 Previsiones de inversiones para el Plan de Desarrollo Quinquenal 2022-2026.....	98

Parte I: Generalidades

Abreviaturas del Plan de Desarrollo Quinquenal

END: Estrategia Nacional de Desarrollo,
ITECO: Instituto Tecnológico del Cibao Oriental,
MESCyT: Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología,
ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible,
OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
PDQ: Plan de Desarrollo Quinquenal,
PI: Presupuesto Institucional,
PISA: Programme for International Student Assessment (Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos)
POA: Plan Operativo Anual,
PACC: Plan anual de Compras y Contrataciones,
TIC: Tecnología de la Información y Comunicación,
UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, las Ciencias y la Educación,
UTECO: Universidad Tecnológica del Cibao Oriental,

Gestores de la Planificación Institucional

Consejo de Regencia

Lic. Ramón Marte Ferreira
Presidente

Dr. Luís Rodolfo Reinaldo García Santos
Secretario

Ing. Marilyn Y. Díaz Pérez
Miembro

Lic. Francisco José Cáceres
Miembro

Dr. Lorenzo Wilfredo Hidalgo Núñez
Miembro

Dr. Francisco Isaías José García
Miembro

Licda. Martina Sánchez Tiburcio
Miembro

Lic. José Alberto Jiménez Santos
Miembro

Licda. Zoila María Gutiérrez Otáñez
Miembro

Lic. Arquímedes Matías
Miembro

Licda. Susana Esther Crisóstomo López
Miembro

Consejo Académico.

Ing. Marilyn Y. Díaz Pérez
Rectora

Lic. Herminio Vásquez De los Santos
Vicerrector Académico

Jaime Arismendi Acosta Padilla
Decano de Planificación y Desarrollo

Lic. Marién Emilio Acosta Otáñez
Decano de Administración

Lic. Dionicio Ripoll Concepción
Decano de la Facultad de Postgrado
y Educación Continuada

Licda. Carmen Lidia Fabián Hernández
Decana de la Facultad de Ciencias y Humanidades

Licda. Alba Yanet Tineo Moscoso
Decana Interina de Extensión

Licda. María Cristina Jiménez Leocadio
Decana de Admisiones y Registro

Ing. Adolfo Lantigua
Decano de Politécnico

Lic. Oliver Asunción Aquino Salcedo
Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas

Dr. Antonio Rosario Gómez
Decano de Investigación

Ing. Juan Antonio Graciano Domínguez
Decano de la Facultad de Ingeniería y Recursos Naturales

Comisión de Planificación Estratégica

Ing. Marilyn Y. Díaz Pérez
Rectora

Jaime Arismendi Acosta Padilla
Decano de Planificación y Desarrollo

Lic. Herminio Vásquez De los Santos
Vicerrector Académico

Lic. Marién Emilio Acosta Otáñez
Decano de Administración

Lic. Dionicio Ripoll Concepción
Decano de la Facultad de Postgrado
y Educación Continuada

Licda. Juana María Jerez Disla
Directora de Aseguramiento de la Calidad

Lic. Lorenzo Leonel Castillo Fabián
Director de CIGITECO

Equipo de Diagramación

Lic. Lorfranklin Morillo Brito
Director de Compras y Contrataciones

Lic. Luís Manuel Vizcaíno Romero
Diseñador Gráfico

Presentación del Presidente del Consejo de Regencia

Según establece la Ley 236-14, en su artículo 16 en la Universidad Tecnológica del Cibao Oriental (UTECO) conocer y aprobar el proyecto Plan de Desarrollo Quinquenal (PDQ) y sus revisiones anuales, es atribución del Consejo de Regencia, sobre recomendaciones presentadas por la Rectoría y Consejo Académico.

Por tanto, el Plan de Desarrollo Quinquenal (PDQ), es el resultado de análisis sistemáticos a las funciones misionales y su formulación se partió del análisis de escenario y la revisión de la identidad institucional, para asumir los ejes estratégicos que permitieron asumir los objetivos institucionales, definir proyectos generales y específicos de cada instancia de la estructura organizacional en los cinco próximos años. El PDQ está alineado con el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública y los resultados de la Evaluación de la Calidad realizada por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), asimismo, constituye la base institucional para elaborar el Plan Operativo Anual (POA), Presupuesto Anual Institucional (PAI), y Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC). Además, incluye los mecanismos de implementación, los indicadores de evaluación durante la implementación, monitoreo, seguimiento y mejora.

Este Plan de Desarrollo Quinquenal de la Universidad Tecnológica del Cibao Oriental elaborado para el período, 2022-2026, está llamado a atender aspectos claves tales como fortalecimiento institucional, gestión académica, investigación, innovación y vinculación con el medio/ extensión, y gestión de recursos y como eje transversal Aseguramiento de la Calidad. Lo que implica, demandas crecientes de recursos financieros, empoderamiento de los colaboradores adscritos a las diferentes instancias de la estructura organizacional e integración sistemática de las autoridades de la universidad y los representantes locales del Gobierno Central.

Lic. Ramón Esteban Marte
Presidente del Consejo de Regencia

Presentación Rectora

Por primera vez la Universidad Tecnológica del Cibao Oriental (UTECO) en su nuevo rol de universidad estatal, presenta un Plan de Desarrollo (PDQ) a cinco (05) años. Este plan es la construcción colectiva de actores tanto internos como externos, que conocen y creen en la Universidad, y ven en ella, la posibilidad de avanzar inspirado en "UTECO se transforma hacia una universidad estatal, con un modelo de gestión eficiente, en constante búsqueda de la excelencia académica que responde a las demandas de su entorno y actúa centrada en una mirada al futuro global"

El PDQ se ha elaborado en busca de organizar las acciones institucionales para aportar a varios componentes de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y fortalecer la institución en tres sentidos 1) responder a los requerimientos de los Estándares Marcos para la Evaluación y Acreditación Institucional en la Educación Superior Dominicana cumpliendo con el plan de mejora elaborado a partir de los resultados de la autoevaluación y evaluación externa realizada por el MESCyT, 2) las tendencias nacionales e internacionales de la Educación Superior y 3) los requerimientos del sistema nacional de planificación e inversión pública de la República Dominicana.

La transformación de instituciones como la UTECO requiere de políticas, objetivos y estrategias visionarias, por tanto, se pretende la movilización de recursos financieros, desarrollo del talento humano y recursos tangibles e intangibles, a fin de ejecutar programas y proyectos, tomando las decisiones pertinentes que promuevan los cambios asumidos, basados en supuestos y riesgos dinámicos propios de una sociedad de la información y las políticas globales definidas por organismos internacionales vinculados a la educación superior y al mercado laboral.

El PDQ, supone en consecuencia la coordinación entre su accionar para la implementación, pero también entre sus diseñadores para formular un plan objetivo, alcanzable y medible. Además, integrar la transparencia, rendición de cuenta, libre acceso a la información, y la participación con el propósito de incluir a los distintos sectores y grupos de intereses de la universidad, de modo que hagan más vivo su compromiso en el cumplimiento de las funciones misionales.

En este espacio de tiempo, para las instituciones públicas de Educación Superior Dominicanas, calidad, coordinación, integridad y transparencia son factores que conducen a una razonable participación de los individuos y grupos asociados con los objetivos que constituyen las metas últimas. Para tales fines, se asumen como ejes estratégicos fortalecimiento institucional, gestión académica, investigación, innovación y vinculación con el medio, gestión de recursos y aseguramiento de la calidad: Con el PDQ presentado a la familia Utequiana se apuesta al reconocimiento y mejora de la visibilidad de la universidad a nivel nacional e internacional.

Ing. Marilyn Díaz
Rectora

Introducción

El Plan de Desarrollo Quinquenal (QDP) se define como uno de los instrumentos que posibilita a la universidad construir su trayectoria, consolidando los esfuerzos de todos sus miembros para establecer los objetivos institucionales. El plan se elaboró, a través de un proceso de reflexión colectiva y participación de la familia universitaria, definiendo el futuro al cual aspiramos para la UTECO, y establece las grandes líneas de acción. Para ello, se partió de un análisis del entorno y de la propia trayectoria, se definiendo una misión, visión, estrategias y planes de acción, todo ello apoyado en una participación amplia de los actores claves.

El QDP 2022-2026 de la Universidad Tecnológica del Cibao Oriental constituye una nueva etapa en su transformación hacia una Universidad estatal, que en su oferta formativa hace énfasis en la ciencia y la tecnología. Es una respuesta construida colectivamente para una sociedad que le ha tocado desarrollarse en un mundo de cambios con una rapidez vertiginosa y precisamente en el primer año poscovid-19.

El Plan de Desarrollo Quinquenal 2022-2026 de la UTECO se ha planteado en torno a cinco ejes. El fortalecimiento institucional centrado en la alineación del quehacer de la UTECO a su marco normativo, cuatro ejes estratégicos: las tres funciones misionales de la universidad (Docencia, Investigación y vinculación con el medio / extensión); un eje transversal: aseguramiento de la calidad que es una línea que afectan al conjunto de ejes estratégicos y que constituyen el esfuerzo que se requiere para el salto cualitativo planteado.

El documento en su estructura integra contexto de la UTECO, estructura del Plan de Desarrollo, análisis FODA, direccionamiento estratégico, implementación del Plan de Desarrollo Quinquenal y proyección presupuestaria requeridas para su implementación en el período 2022-2026

Parte II: Contexto de la UTECO

2.1 Marco Legal de la UTECO

El principal marco legal de la educación superior es la Constitución, en su artículo 63 establece *“La educación superior en el sistema público será financiada por el Estado, garantizando una distribución de los recursos proporcional a la oferta educativa de las regiones, de conformidad con lo que establezca la ley”*.

Por su lado, la Ley 139-01 que crea el Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, establece la normativa para su funcionamiento, los mecanismos que aseguren la calidad y la pertinencia de los servicios que presten las instituciones que lo conforman y sienta las bases jurídicas para el desarrollo científico y tecnológico nacional.

En cuanto a la fundación legal de la UTECO tiene sus cimientos en el Decreto 820 del 25 de febrero de 1983, mediante el cual el Instituto Tecnológico del Cibao Oriental obtuvo la personería jurídica que le autorizaba a emitir títulos de técnico superior, grado y postgrado. Como producto de la ejecución del Plan Estratégico 2011-2015, en julio del 2014 se promulgó la Ley 236-14, convierte al ITECO en Universidad Tecnológica del Cibao Oriental (UTECO), con personería jurídica como Universidad Estatal, autonomía administrativa, académica, financiera y patrimonio independiente. Pasando a ser la universidad pública adscrita al Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT).

Este Marco Legal, en el artículo 3 de la Ley 236-14 se define a la UTECO como *“institución de servicio público sin fines de lucro, creada para coadyuvar al progreso económico, social y cultural del país, al mejoramiento de la calidad de vida de la población dominicana, y a la conservación del patrimonio espiritual, cultural, material e histórico de la nación, a través de la educación superior, la investigación, la creación y difusión del conocimiento científico y tecnológico”*.

Desde la perspectiva de institución estatal, adscrita al Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología al definir su planificación debe considerar diversas leyes entre ellas:

- 87-01 : Crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social;
- 200-04 : Ley General de Libre Acceso a la Información Pública;
- 91-05 : Crea el Consejo Provincial para la Administración de los Fondos Mineros;
- 423-06 : Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público;
- 340-06 : Sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones, su modificaciones en ley 449-06 y su reglamento;
- 498-06 : Ley de Planificación e Inversión Pública;
- 10-07 : Sistema Nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la República;
- 06-06 : Sistema de Crédito Público;
- 05-07 : Sistema de Administración Financiera del Estado;
- 41-08 : Ley de Función Pública y crea la Secretaría de Estado de Administración Pública;
- 01-12 : Estrategia Nacional de Desarrollo;
- 105-13 : Ley sobre Regulación Salarial del Estado dominicano;

- 311-14: Sistema Nacional Automatizado y Uniforme de Declaraciones Juradas de Patrimonio de los Funcionarios y Servidores Públicos;
- 122-05 : Para la regulación y fomento de las asociaciones sin fines de lucro en República Dominicana;
- 247-12 : Ley Orgánica de la Administración Pública

2.2 Marco Normativo de la Planificación Institucional

Según el artículo 16 que define el financiamiento de la universidad, participan las leyes: 39-01, que crea el Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, y la Secretaría de Estado (Hoy Ministerio) de Educación Superior, Ciencia y Tecnología y en los artículos 90 y 91 define el financiamiento de las universidades públicas.

Desde la perspectiva de institución estatal, adscripta al Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología al definir su planificación debe considerar diversas leyes entre ellas:

- 423-06 Orgánica de Presupuesto para el Sector Público;
- 498-06 De Planificación e Inversión Pública;
- 340-06 Sobre Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios y Concesiones;
- 496-06 que crea la Secretaría de Estado (hoy Ministerio) de Economía Planificación y Desarrollo;
- 1-12 De la Estrategia Nacional de Desarrollo;
- 122-05 Sobre regulación y fomento de las asociaciones sin fines de lucro en la República Dominicana.

El Plan de Desarrollo Quinquenal (PDQ) está consignado en el numeral 10 del artículo 16 de la Ley 236-14, especificando que es atribución del Consejo de Regencia su conocimiento y aprobación, al igual que las revisiones anuales, sobre la base de los proyectos y recomendaciones presentadas por la Rectoría y el Consejo Académico. Para alcanzar los objetivos Estratégicos asumidos el PDQ establece enfoque el desarrollo de procesos permanentes de planeación estratégica y prospectiva, con el fin de fomentar el desarrollo institucional y de sus programas académico, investigación y vinculación con el medio / Extensión y los procesos administrativos y evaluación al desarrollo d cada uno de los objetivos y estrategias establecidas, a las cuales se le asignaron indicadores de gestión, que permitirán el análisis de los resultados de forma continua y sistemática.

2.3 Antecedentes de la UTECO

La Universidad Tecnológica del Cibao Oriental, es una institución fundada como Instituto Tecnológico del Cibao Oriental, (ITECO), el miércoles 10 de febrero del año 1982, e inició las actividades académicas el 11 de octubre del mismo año, su fundador es el Ing. Ramón Flores García, junto a ilustres ciudadanos plantearon la urgencia de responder a las necesidades de formación de profesionales competentes para promover el desarrollo local e invertir parte de los recursos mineros en un proyecto que garantizará la sostenibilidad.

El propietario legal del ITECO fue el Patronato Pro-Desarrollo, entidad estatal creada por el Decreto No. 1206 del 27 de septiembre del 1979, para administrar el 5% de los beneficios netos que obtuviera la empresa minera Rosario Dominicana ubicada en Pueblo Viejo, Cotuí, provincia Sánchez Ramírez, República Dominicana.

La primera oferta de la ITECO cuenta con Geología y Minas, Agropecuaria, Administración de Recursos Hidráulicos, Educación, Administración de Empresas, Bioanálisis, Construcciones Civiles, Trabajo Social Rural. La matrícula inicial del 1982 que de 258 estudiantes. Entre los años 1984 y 1987, se eleva la formación a nivel de grado y para el año 1987 se diversifica la oferta curricular incluyendo las áreas de Negocios y Derecho. con esfuerzo paulatino la oferta se ha diversificado tanto a nivel de grado como en postgrado.

En el transcurrir del tiempo la UTECO ha sido dirigida por nueve (9) rectores Ing. Flores García, Nolberto Soto, José Ramón Acosta, José Andrés Aybar Sánchez, Rogelio Delgado Bogaert, Francisco Isaías José García, Esclarecida Núñez De Almonte, Esteban Tiburcio Gómez y actualmente por Marilyn Y. Díaz Pérez.

En 1991 se crea adscrito al ITECO y dentro del campus, el Instituto Politécnico Juan Sánchez Ramírez, donde se cursa el ciclo medio del Nivel Secundario en las Modalidades de Artes y Técnico Profesional que permita a los egresados insertarse al sistema productivo, así como el Técnico Básico.

En el 2004 se creó la Escuela de Idiomas, con acceso, tanto para la matrícula universitaria como para la comunidad en general, a diferentes programas de la enseñanza del inglés como segundo idioma.

Del 2012 hasta la actualidad, con la creación de la Facultad de Postgrado y Educación Continuada la oferta de programas de cuarto nivel se ha potenciado. La oferta académica incluye tres (3) programas en el Marco Nacional de Cualificación, de dieciséis (16) programas de grado en distintas áreas del saber, se adicionan diecinueve (19) especialidades, ocho (8) maestrías y un (1) Doctorado consorciado con UAPA; UCATECI y UCNE.

Desde el año 2014, con la promulgación de la Ley 236-14 que convierte al Instituto Tecnológico del Cibao Oriental (ITECO) en universidad estatal con el nombre de Universidad Tecnológica del Cibao Oriental (UTECO).

2.4 Marco Filosófico Institucional, Ley 236-14

2.4.1 Misión

La Universidad Tecnológica del Cibao Oriental (UTECO) es una institución de servicio público sin fines de lucro, creada para coadyuvar al progreso económico, social y cultural del país, al mejoramiento de la calidad de vida de la población dominicana, y a la conservación del

patrimonio espiritual, cultural, material e histórico de la nación, a través de educación superior, investigación, creación y difusión del conocimiento científico y tecnológico.

2.4.2 Visión

Ser universidad de proyección nacional e internacional en búsqueda permanente de la excelencia. De oferta académica actualizada y pertinente que incorpora nuevos programas y modalidades educativa.

2.4.3 Valores

La Universidad Tecnológica del Cibao Oriental (UTECO), se define como una comunidad académica cuyas actividades se fundamentan en un conjunto de principios y valores indispensables para el trabajo científico, tecnológico y el desarrollo humano. Estos principios y valores son:

1. Objetividad en el trabajo, el rigor y la sistematización en el quehacer científico;
2. La excelencia en el trabajo académico y la generosidad en el servicio a la sociedad;
3. La pluralidad en el campo ideológico, político y creencias religiosas, dentro de un marco estrictamente apartidista y pluralista;
4. La solidaridad, la tolerancia y el respeto a los derechos humanos;
5. La justicia, la libertad y la fraternidad;
6. La inscripción crítica del trabajo académico en la realidad social.

2.4.4 Objetivos de la UTECO

La UTECO, como institución de educación superior comprometida con el pueblo dominicano, la comunidad local e internacional, postula los siguientes objetivos:

1. Mantener su fidelidad a los ideales de una sociedad integralmente democrática, para lo cual es consustancial a la más amplia libertad de cátedra y de investigación científica y tecnológica;
2. Procurar la formación integral de sus miembros, inculcando en ellos un sentido de responsabilidad, rigor científico, objetividad en todas las acciones, el valor de ética, la honestidad, la verdad, el amor al trabajo en equipo, el respeto al diálogo creador y un espíritu innovador y constructivo;
3. Transmitir e incrementar el conocimiento por medio de la ciencia y de las artes, poniendo al servicio de la comunidad las acciones realizadas por sus profesores, investigadores, estudiantes y egresados;
4. Conservar, enriquecer y difundir los valores culturales del pueblo dominicano y fortalecer la conciencia de su unidad territorial y espiritual en la común empresa de resolver democráticamente sus problemas;

2.5 Modelo de Elaboración Plan de Desarrollo Quinquenal

La elaboración del PDQ 2022-2026, se inició con la estructuración de la Comisión de Planificación Estratégica, con la debida promoción y difusión del proceso, capacitación de los actores a involucrar y organización de los talleres, es decir, se aseguró la participación de actores claves y grupos de intereses. El mismo representa una oportunidad única en la UTECO para identificar escenarios posibles de largo plazo hacia los cuales se pueda orientar la Universidad, por tanto, se trabajó del reconocimiento de la situación actual, tendencias de la educación superior, resultados de la evaluación de la calidad, para asumir una visión coherente con el marco legal, su naturaleza y funciones misionales.

En la formulación del PDQ 2022-2026, se asume la comprensión de la planificación sistemática y compleja, vinculada a los grandes objetivos nacionales definidos en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, los ejes asumidos por el Plan de Desarrollo Provincial (PLANDESAR), los resultados de la autoevaluación y evaluación de pares externos realizado por el MESCyT que ha dado como producto un Plan de Mejora a ejecutarse en el período 2022-2024 y las lecciones aprendidas en los dos pasados procesos de planificación estratégicas institucional el cual estaría alineado a todos los ámbitos de planificación (Institucional, Sectorial y Territorial), por tanto, establece las prioridades estratégicas a grandes rasgos pero orientará las necesidades para la asignación de recursos, y el apoyo de los actores claves.

En atención a los principales temas estratégicos y ejes misionales de la UTECO, se definieron las líneas estratégicas. Allí se diseñaron los programas que respondieron a los objetivos ya identificados. La formulación del PDQ contó con un amplio ejercicio participativo e influyente; donde los estudiantes, docentes, graduados, administrativos, población con enfoque diferencial, sector productivo y entes gubernamentales y no gubernamentales, reafirmaron el diagnóstico previamente definido y aportaron a la construcción de una visión integral de universidad. En consecuencia, la construcción colectiva de este plan fue un reto relevante que constituyó la suma de una gran variedad de contribuciones de diferentes grupos de interés, reflejando el compromiso de la Universidad consigo misma y su entorno. El proceso de construcción del PDQ contempló seis fases:

Fase I Preparación: Se orienta a la construcción de condiciones de gobernabilidad del análisis prospectivo estratégico, siendo clave la organización de mesas de trabajos. Además, se elaboró un estado del arte sobre la realidad actual de la UTECO y su entorno, se revisó una amplia documentación acerca sobre educación superior. Como resultado de esta revisión surgió la estructura del PDQ, así como la vigencia, el cronograma entre otros aspectos.

Fase 2: Diagnóstica: Se enfoca en el desarrollo de un escenario de análisis documental y experiencias internas y externas; que, con la constitución de 4 mesas de trabajo, con aproximadamente 35 participantes (docentes, estudiantes, administrativos, y colaboradores) se identificaron características externas y grandes tendencias de la educación Superior.

Además, en esta segunda fase las instancias administrativas y académicas de acuerdo con su competencia, realizaron un informe de análisis de la situación interna y externa de sus procesos, proyectos y servicios, con la finalidad de contar con insumos para la elaboración del PDQ. Los resultados obtenidos en los análisis fueron consolidados por el Decanato de Planificación y Desarrollo de la UTECO.

Fase 3: Pro-Prospectiva: Análisis de los productos de la fase 2: diagnóstica, con un proceso de reflexión sobre los hallazgos e identificando los factores de cambio. además, los insumos obtenidos en los talleres de trabajo fueron consolidados por la Comisión de Planificación Estratégica, con el fin de elaborar el documento del diagnóstico y el direccionamiento estratégico preliminar del PDQ.

Fase 4: Formulación estratégica: Se dividió en dos partes, una denominada análisis prospectivo para identificar variables estratégicas, definir escenarios probables e ideales para asumir el escenario deseable para la universidad en el 2026. En la segunda parte se analizó la misión y visión. Además, proyectó unas líneas estratégicas preliminares. En esta etapa se realizaron 2 mesas de trabajo, con aproximadamente 42 participantes.

Fase 5: Asumir los lineamientos: Se centró en definir el modelo de PDQ asumido, los procesos de estandarización para el logro de resultados, los medios de interacción para el logro de los objetivos asumidos. Además de asumir ejes, políticas, objetivos estrategias, las acciones estratégicas que permitan el logro de la visión y el escenario deseable.

Fase 6: Socialización: organizada en tres momentos;

- 1) **Retroalimentación:** Una vez elaborado el primer borrador del PDQ éste fue socializado con los diferentes grupos de intereses, con la finalidad de obtener la retroalimentación respectiva. Asimismo, la Comisión de Planificación Estratégica, consolidó y analizó los comentarios, recomendaciones, sugerencias y observaciones realizadas al documento preliminar.
- 2) **Aprobación:** La Comisión de Planificación Estratégica presentó el documento del PDQ actualizado a la Rectoría y al Consejo Académico para conocimiento y posterior trámite de la Rectoría para la aprobación por el Consejo de Regencia.
- 3) **Difusión:** La Rectoría, el Decanato de Planificación y Desarrollo y la Dirección de Comunicación son los responsables de elaborar e implementar el plan de difusión del documento aprobado del PDQ, a toda la familia universitaria, las instancias competentes del Estado Dominicano y los medios externos disponibles para el efecto.

Parte III: Estructura del Plan de Desarrollo

3.1 Descripción del Plan de Desarrollo Quinquenal (PDQ)

El PDQ 2022-2026, es el producto de la implementación de una metodología participativa, que por primera vez contempla la elaboración de un plan de desarrollo a cinco (5) años que se basó en los principios de la planeación prospectiva estratégica corporativa, dando seguimiento a los lineamientos del Sistema Nacional de Planificación de la Inversión Pública plasmado en la Ley 498-06 que en el artículo 25 asume la planificación estratégica sectorial o institucional como un instrumento de planeación a mediano plazo, donde se definen las políticas, objetivos y prioridades, en nuestro caso, institucionales, no obstante, la Ley 236-14 que rige la UTECO en el numeral 10 del artículo 16 especifica la formulación de Plan de Desarrollo Quinquenal.

A partir del PDQ 2022-2026 se construirá el Plan Operativo Anual, el Presupuesto Institucional, Plan de Compras y Contrataciones y el Plan de Mejora se para cada proceso de evaluación con los resultados del monitoreo y seguimiento. Por lo tanto, parte de la misión y visión, fundamentado en el análisis de contexto, se define un direccionamiento estratégico (políticas y objetivos estratégicos), que da paso a la matriz estratégica (objetivos específicos, lineamientos, estrategias y metas).

3.2 Análisis del Contexto Externo

El contexto político está influenciado por las políticas de las dos grandes potencias, el Occidente con los Estados Unidos de América y en el Oriente la República Popular de China. Comprender eso es crucial para la estrategia futura como también el hecho fáctico de la relevante contribución de la República Popular en orden de 30% a la expansión de la economía global tras el impacto del Coronavirus. Sin olvidar en este escenario el papel de Rusia en su alianza con China y su liderazgo en la región. La pandemia del COVID-19, pone al relieve situaciones latentes de todo tipo, tomando importancia la economía y la política como elementos dependientes.

El desarrollo económico incide en la estabilidad política de forma determinante y su efecto en el entorno social. En el caso de República Dominicana antes de la pandemia mostraba una economía con uno de los mejores per - cápita de la región de América latina, no obstante, con una deuda externa con alta participación porcentual en el presupuesto nacional, que limitaba el desarrollo local.

De ahí que entender el contexto mundial para las universidades es necesario, porque abre oportunidades y encierra amenazas sobre posibles disputas por la relación de las potencias respecto de Latinoamérica, sus alianzas con las naciones, en la provisión de materia prima o en la captación de mercados, el intercambio tecnológico y científico y las influencia en las políticas económicas, políticas y sociales de los países de América Latina y el Caribe.

Desde la Academia, el Instituto de Altos Estudios Nacionales, IAEN (2020), presentó el documento “Políticas públicas frente al COVID-19: alternativas para superar la crisis sanitaria”

la misma que propone la atención de la política pública desde un triple enfoque: la docencia, la investigación.

La Universidad Tecnológica del Cibao Oriental ha comprendiendo su rol frente a la sociedad, le apunta y dirige sus esfuerzos al desarrollo de capacidades de su planta de docentes, estudiantes y comunidad en la que interviene, a fin de promover actores sociales que entiendan la realidad mundial, regional y nacional, su incidencia en el entorno inmediato y con competencias desarrolladas para proponer e implementar acciones que conduzcan a enfrentar de mejor manera las crisis actuales y promover el progreso.

Al referirse a la economía mundial, se debe señalar que se ha visto notablemente afectada a causa de la crisis sanitaria generada por la pandemia del COVID-19, en el contexto económico los países de América Latina y el Caribe. Según la Comisión Económica para América Latina (CEPAL, 2020). Los países en materia económica enfrentan lo que se ha dado en llamar una “disrupción económica” a causa de la pandemia, refiriéndose a un impacto negativo y rápido que ha producido el COVID-19 en la economía mundial.

En el contexto local la economía es dinamizada por varios sectores agricultura, minería y los servicios, sin embargo, no plantean una dinámica importante para la inserción formal de los egresados de la educación superior.

La Universidad Tecnológica del Cibao Oriental, entre sus fuentes de financiamiento están 1) la asignación del Estado Dominicano, tal como consigna la Ley 139-01 y 2) el 5.5% de los fondos mineros que asigna a la provincia el gobierno central a través del Consejo para la Administración de los Fondos Mineros. ambas partidas son erogadas con valores inferiores a lo establecido en el marco legal, siendo una realidad importante que la asignación a la UTECO se ha mantenido en RD\$109,440,000.00 desde el año 2019, siendo necesario, implementar fuertes medidas de austeridad para no recurrir a la opción de incrementar el costo del crédito, la matriculación y servicios a los estudiantes. Esto demuestra los aportes indirectos del personal docente y administrativo al financiamiento de la universidad, al devengar bajo salario demostrando la responsabilidad y compromiso de todos sus miembros.

En lo relativo al componente social, se asume que las dinámicas económicas se plantean como un factor importante en la relación universidad sociedad, en especial en la integración de los egresados del nivel secundario a la educación superior. El escenario sociopolítico imperante promueve la migración hacia las provincias con mejores oportunidades de inserción laboral; siendo un elemento determinante en el aumento de deserción al pasar del nivel secundario al superior, en especial en la población de hombre (OUI, 2019), que reportó una feminización creciente en la matrícula universitaria.

Las condiciones generadas por el COVID-19, desde el 2020 ha impactado las admisiones en los programas ofertados por la Universidad, siendo un aspecto importante las políticas educativas del financiamiento a través de los programas de becas del MESCyT, INAFOCAM e

instituciones locales para grado, Postgrado e inglés por inmersión lo que ha motivado el retorno a las actividades formativa.

Sin embargo, la Universidad Tecnológica del Cibao Oriental, entendiendo que la única posibilidad de movilización de la sociedad en términos de desarrollo económico es la profesionalización en términos de educación de calidad; ha sabido responder a la necesidad y demanda social. Se ha capacitado a docentes, estudiantes, personal administrativo y se han establecidos las metodologías necesarias para la educación semipresencial y virtual. Se garantiza de esta forma la formación profesional.

El entono tecnológico, ha interrumpido en todas las iniciativas humanas, hoy la educación y el aprendizaje enfrentan retos trascendentales dentro del desarrollo de la sociedad del conocimiento e información. Por un lado, hay que tener presente esa las generaciones de postulantes que no han tenido que acceder a las tecnologías, pues han nacido dentro de ellas y por lo tanto su confrontación con el conocimiento se lo realiza desde premisas y postulados distintos a los tradicionales. El desafío es enorme para la institución y los docentes, la mayoría inmigrantes digitales.

Las reformas, diseños de las prácticas docentes y los currículos deberán tomar en cuenta esa realidad y a esos usuarios para estimular la motivación de los estudiantes y lograr que un mayor número de estudiantes con alto riesgo de abandono se mantenga en las aulas durante más tiempo.

La UTECO, está consciente de que para alcanzar esos objetivos es imprescindible reforzar la estrategia de incorporación innovadora de las TIC en la enseñanza. Es decir, el proceso de fortalecimiento de las tecnologías digitales que constituyen fundamentos para la transformación del modelo educativo tanto presencial como virtual hacia un modelo educativo en red soportado en plataformas digitales. Este cambio ha implicado no solamente el desarrollo tecnológico sino además la configuración de las prácticas pedagógicas, las coberturas, el tipo de estudiante, la forma de los contenidos, el tipo de docente, y por supuesto los paradigmas educativos. Seguros de que la innovación tecnológica y la calidad de los recursos de aprendizaje y una correcta articulación entre ellos son esenciales en la calidad de formación de competencias, se prevén implementar aplicaciones tecnológicas y promoción de la digitalización para atender de forma más eficiente los retos del momento y futuros.

3.3 Tendencias de la Educación Superior

El estudio de las tendencias globales, nacionales y locales de la educación superior, facilita el discernimiento de las variables que pueden servir de insumo para la toma de decisiones en la planeación estratégica de la universidad, el diseño de procesos curriculares y pedagógicos. Las tendencias forman los insumos necesarios para identificar con claridad los cambios que se están exhibiendo, de esta manera, proveer las acciones y las decisiones que permiten comprender el compromiso de la Universidad Tecnológica del Cibao Oriental (UTECO) con su misión, visión y valores.

3.3.1 Tendencias Globales de la Educación Superior

El panorama mundial muestra un cambio en el escenario geopolítico que evidencia los límites de la globalización, la fragilidad y el deterioro de los sistemas económicos, financieros, científicos y tecnológicos y una crisis generalizada de los sistemas sociales, económicos y ambientales, lo que demanda una visión de la educación que supere los modelos utilitaristas o productivos (UNESCO, 2013).

La globalización e internacionalización también están impulsando a las universidades a reinventarse, armonizando la investigación científica y tecnológica con buenas prácticas educativas que les permitan alcanzar una experiencia y actitud innovadora que les ayude a mantener sus características distintivas en el mercado local e internacional (Peláez, 2015). Las universidades también buscan estrategias que les garanticen el acceso a la tecnología y al desarrollo de programas de aprendizaje activo, en el cual las aulas respondan más a las necesidades del trabajo dentro del mundo real (Observatorio, 2020).

Tanto los Estados Unidos como la Unión Europea emplean estrategias regionales que fortalecen sus economías y le otorgan posicionamiento en la economía mundial, abierta e integrada en la que están envolviendo al resto del mundo, socavando las que estos países necesitan adoptar para enfrentarse de manera eficaz a los retos planteados por ellos (Integración, 2020). Por su lado, la sociedad del conocimiento demanda cualificaciones y modelos educativos más flexibles, donde existan nuevos programas con mayor diversidad en los cuales se incluya la educación en línea, la cual otorga mayor flexibilidad, reconocimiento de habilidades, utilización de competencias adquiridas fuera del sistema formal y mayor participación entre las universidades para ofrecer lo que el público demanda (Vásquez, 2015).

A partir de esto, se asume que la sociedad de la información, apoyada con el uso de las tecnologías en el ámbito de la comunicación, ha provocado un significativo progreso en nuestra cotidianidad. Este apogeo tecnológico admite una transformación en diversos contextos, como el educativo, familiar, social, cultural y político. En efecto, la correspondencia que existe entre la sociedad de la información y la sociedad del conocimiento crea escenarios propicios para emprender investigaciones y producir conocimiento con el fin de lograr mejores estándares de calidad que promuevan el desarrollo tecnológico, la innovación para el bienestar y progreso de las instituciones educativas (Pérez y otros, 2018).

Por su parte, Pescador (2014), afirmó que “la sociedad del conocimiento, se puede caracterizar como aquella sociedad que cuenta con las capacidades para convertir el conocimiento en herramienta central para su propio beneficio” (p. 6). En este orden de ideas, es viable decir que, el conocimiento en nuestros tiempos no se limita al ámbito académico, pues todos los contextos de una sociedad están involucrados, lo que implica un cambio en el alcance del saber.

Las nuevas tendencias profesionales crean escenarios favorables para la visión de sociedades del conocimiento con el único objetivo de alcanzar el bienestar de la ciudadanía, al capacitar a estudiantes y docentes en el empleo de herramientas que mejoren sus habilidades y ventajas competitivas; igualmente, motivan la generación de investigaciones que procuran integrar sus resultados a la transformación académica, social, cultural y productiva, con repercusiones en mayores estándares de la calidad de vida (Pérez y otros, 2018).

Con base en lo anterior, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) provee perspectivas del escenario que estarán enfrentando los jóvenes en 2050, entre las que enfatiza la necesidad de prepararlos para la vida en las ciudades. De acuerdo con esta proyección, 9 de cada 10 jóvenes vivirán en urbes y afrontarán los retos propios de ese estilo de vida, los cuales se corresponden con la disponibilidad y cuidado del agua, la movilidad, el urbanismo y la comunicación (OCDE, 2016).

Estas tendencias, deben ser miradas diligentemente por las instituciones de educación superior, ya que se están demandando cada vez más personas que posean mejores habilidades sociales que técnicas, particularmente para la resolución de problemas complejos, con flexibilidad cognitiva tanto para el pensamiento crítico y creativo, como para el manejo de recursos humanos y el trabajo en equipo; personas que tengan una alta inteligencia emocional, que sean capaces de tomar decisiones, pero al mismo tiempo estén muy orientadas al servicio (Biblioteca, 2014).

En el Postgrado hay una tendencia al incremento de estudiantes de mayor edad, a estudiantes de tiempo parcial y también una mayor participación de mujeres. Esta nueva conformación estudiantil que ya está insertada en el mercado laboral y que no puede abandonarlo para cursar estudios de postgrado genera la necesidad de traer la internacionalización a sus campus para que se puedan beneficiar aquellos que no pueden tener una experiencia internacional real (Peláez, 2019).

Las universidades también están apostando por programas de educación continua, que los conectan con la comunidad y el mundo laboral y ofrecen oportunidades para la innovación que se acopla bien a las necesidades del mercado (Coates, 2013). Esta tarea no es otra que aquella de formar personas de excelencia, incluyendo de manera directa, la formación del carácter a través de la adquisición de hábitos que luego resultan en virtudes (UTECO, 2020). En esa línea, en el segundo foro de rectores con la idea de profundizar sobre las posibles acciones de contribución desde las universidades a la ciencia, Brito hizo un llamado a transformar las sociedades a través de la ciencia, del conocimiento científico con los valores de la universidad y de la sociedad (Brito, 2020).

La complejidad de la educación superior a nivel mundial se muestra por las tendencias históricas que revelan con mucha pertinencia el compromiso que deben asumir las universidades frente a estos nuevos escenarios. En específico, permiten identificar los retos que la UTECO afronta, hecho evidente por las subsiguientes tendencias:

- 1) Las exigencias y la presión creciente para que las universidades respondan a las nuevas demandas sociales en términos de investigación, desarrollo e innovación;
- 2) El establecimiento y consolidación de un nuevo modelo de universidad emprendedora, basado en el proceso de la comercialización tecnológica de los recursos universitarios;
- 3) Adopción de la cultura de innovación; en que la universidad funciona como foco para el emprendimiento, experimentación y el descubrimiento de nuevos recursos para promover la innovación;
- 4) La proliferación del uso de instrumentos en los procesos educativos para evaluar, medir y documentar los procesos de aprendizaje y adquisición de habilidades como la creatividad y colaboración;
- 5) Difusión de los recursos educativos abiertos (REA) que reducen y no restringen el uso de textos de calidad;
- 6) Introducción de enfoques multidisciplinarios y experiencias interdisciplinarias en la educación superior y la consecución de credenciales alternativas;
- 7) La progresiva demanda de programas de educación continua y de postgrado, que la conectan con la comunidad y el mundo laboral ofreciendo oportunidades para la innovación de acuerdo a las necesidades del mercado.

3.3.2 Tendencias Latinoamericanas

Los esfuerzos realizados en favor de la educación en América Latina todavía han sido insuficientes, pues se sigue comprobando significativas deficiencias. Aún con el desarrollo de la globalización, o tal vez a raíz de ella, se observa una gran inequidad social (Gómez, 2013).

En general, los resultados en educación preuniversitaria de los países latinoamericanos se encuentran entre los peores del mundo, como lo muestran los resultados de la prueba PISA. En los resultados mostrados por Programme for International Student Assessment, PISA (2018), Chile es el país latinoamericano con mejores resultados, y aun así sus puntajes se encuentran por debajo del promedio de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Sin embargo, poco a poco los países latinoamericanos están entrando a competir al mercado educacional superior, presentando sus propias versiones de cursos en línea, plataformas educativas y universidades en línea (OCDE, 2019).

En la conferencia de estrategias innovadoras para la educación superior en América Latina y Europa (Puentes, 2012), coincidió que tanto las universidades de Latinoamérica como de Europa enfrentan la misma problemática: acceso, calidad y responsabilidad social. En cuanto a la movilidad y el reconocimiento, se observó que, salvo Brasil y Chile, este no ha sido un tema prioritario para las instituciones; por lo cual requiere más promoción, apoyo financiero y mayor trabajo colaborativo.

En las últimas décadas, la educación de postgrado en Latinoamérica ha experimentado un incremento en la oferta y en el número de estudiantes. En particular, la educación superior dominicana ha sufrido cambios cuantitativos con un mayor enrolamiento de alumnos y cualitativos con instituciones más diversas (PUCAMIMA, 2019). La tendencia muestra que la

demanda por educación superior se duplicará en los próximos 10 años, por lo cual el sector privado jugará un rol importante (Ferran, 2019). A pesar de este crecimiento, las estadísticas continúan mostrando grandes inequidades en cuanto al acceso y permanencia en la educación superior de postgrado y licenciatura (Acosta, 2014).

La Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL) organizó el conversatorio “Los grandes retos de las universidades durante la post-pandemia COVID-19 en América Latina”, donde los rectores de instituciones de educación superior de Colombia, México, Argentina, Brasil y Perú coincidieron en que las universidades estuvieron a la altura de las circunstancias obligadas por el COVID-19, al adaptarse y cambiar a procesos virtuales de enseñanza (Cuaderno, 2020). Con el COVID – 19 se ha incrementado la pobreza extrema y la pérdida del empleo; también se aceleró la gestión del cambio donde la formación de seres humanos integrales sigue siendo una gran necesidad.

Además, reconocieron que en la pandemia la educación superior se vio enfrentada a una nueva realidad en la cual la adaptación y la enseñanza por vías digitales son parte esencial de las nuevas condiciones laborales y sociales. Sin embargo, enfatizaron que la libertad de cátedra es fundamental y que no existe máquina alguna que sustituya el desempeño y la relación entre el estudiante y el maestro (Cuaderno, 2020).

El reto está en incentivar la investigación que se ha visto limitada al trabajo grupal e interdisciplinar, además de mejorar y fortalecer la educación superior, la cual contribuye eficientemente al desarrollo de las naciones y aporta al talento de sus estudiantes. Fortalecer la internacionalización y pensar en una internacionalización virtual. En América Latina podemos demostrar que el camino de la investigación no es la competencia sino estrechar las relaciones entre las universidades hermanas.

La Rectora de la Universidad Nacional de Colombia ratificó que superar los retos como universidades y como países demanda del esfuerzo colectivo, en el que los gobiernos re-direccionen los recursos e inviertan más en educación, mientras que las instituciones educativas gestionen nuevas fuentes de recursos y tengan mayor eficiencia en sus gastos. Indicó que en esta post-pandemia la defensa de la autonomía de las instituciones de educación superior está más vigente que nunca, ya que la sociedad necesita conocimiento y también libertad.

3.3.3 Tendencias Nacionales de la Educación Superior

Desde los años noventa en la educación dominicana se han venido enfatizando procesos de cambio y reformas educativas con la finalidad de preparar mejores hombres y mujeres para una sociedad de bien. En la actualidad estos procesos han ido profundizando y consolidando las propuestas educativas permeadas por las exigencias de mejoras e innovación tanto a nivel local como internacional. La calidad se ha convertido en un tema de agenda obligatorio en los diferentes ámbitos; su definición se modifica de acuerdo a la perspectiva que cada uno de los implicados le desee dar en un momento determinado, podemos pensar en calidad en relación a la eficacia de la función educativa.

La constitución de la República Dominicana en su título II, Capítulo I, Art. 63 plantea lo siguiente: *“Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones”*.

En resultado, la educación tiene por objeto la formación integral del ser humano a lo largo de toda su vida y debe orientarse hacia el desarrollo de su potencial creativo y de sus valores éticos. Busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura.

La Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (Ley 1-2012), en el objetivo general de Educación de calidad para todos y todas, propone *“Implantar y garantizar un sistema educativo nacional de calidad, que capacite para el aprendizaje continuo a lo largo de la vida, propicie el desarrollo humano y un ejercicio progresivo de ciudadanía responsable, en el marco de valores morales y principios éticos consistentes con el desarrollo sostenible y la equidad de género”* (Ley 1-12).

Para el período 2017-2020, los objetivos estratégicos del Ministerio de Educación se enfocan en garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad para toda la población en la República Dominicana. La meta primordial de la calidad es formar la persona, formar toda la persona, formar cada persona: se trata de formar integralmente al ser humano, atendiendo a las circunstancias del aquí y del ahora, esto es, de lugar y tiempo, lo que nos permite concretar esa idea central de una educación de calidad en dos conceptos básicos, los de personalización y de pertinencia social.

La calidad educativa significa estar atentos a los problemas de la demanda. Esto significa conocer y comprender las necesidades y exigencias de la sociedad en la cual la institución se encuentra inmersa. Es preciso para una universidad que busque elevar la calidad de los servicios que presta a una comunidad, el conocer plenamente lo que la sociedad está requiriendo, de esa manera sus servicios pueden ser completamente admitidos en su comunidad.

La educación superior dominicana ha sufrido cambios cuantitativos como el enrolamiento de alumnos, con el aumento de las matrículas en las instituciones de Educación Superior del país; la cifra de 108,335 matrículas en 1993 y 286,134 matrículas de estudiantes en el 2002. De la misma manera si se compara la matriculación de principios del 1990 al año 2017, la tasa se amplió de 10% a 60.58% (por encima del promedio latinoamericano que obtuvo el 50% y del internacional, que presentó 38%) (Observatorio, 2019).

Es por ello que la equidad es el principal desafío que la educación superior enfrenta en los próximos años. Otros desafíos que deberá enfrentar República Dominicana en los próximos años son la baja inversión en investigación, sistemas de información más precisos y completos para la toma de decisiones en políticas educativas y un mayor acercamiento de las universidades

al mercado laboral de manera que los egresados cuenten con las habilidades requeridas (Ferrán, 2019).

Con respecto al posicionamiento internacional, en el índice de universidades contemporáneas, menos de 50 universidades iberoamericanas (entre las 1000 mejores) se ven en los datos recopilados de tres de los principales rankings clasificadores en el área académica internacional, y ninguna de éstas son dominicanas. Se podría hacer mención de pruebas como la PISA, cuyos parámetros presentan a la República Dominicana en el último puesto de los 70 países evaluados en el año escolar 2015-2016; estos resultados dan a notar entonces, un déficit en las áreas de cálculo, ciencias y letras; lo que a su vez identifica un claro factor para las demás áreas educativas (PISA, 2015).

Pruebas indican que del proceso de generación-enseñanza-aprendizaje, se reportan 20,291 profesores universitarios. De ese total del claustro profesoral, el 10% está contratado a tiempo completo, un 3.94% posee doctorado y solo un 3.1% (618) de ellos desarrollan actividades de investigación, según los datos ofrecidos los maestros se preparan para formar a un estudiante cuyos principios y base para continuar su preparación es poco eficiente (Color visión, 2016). En este sentido, las tendencias más relevantes de la educación superior en el contexto nacional son las siguientes:

- a) Acreditación nacional e internacional de programas e instituciones universitarias, así como exigencias cada vez mayores del desarrollo de un sistema educativo;
- b) Consolidación de investigación pertinente para apoyar la solución de los problemas sociales.
- c) El crecimiento de las matrículas de las instituciones de educación superior (IES);
- d) El establecimiento de instituciones encaminadas al fortalecimiento del emprendimiento universitario;
- e) Demanda de modelos curriculares y pedagógicos centrados en el desarrollo de capacidades para aprender a aprender a través de la innovación y el desarrollo;
- f) Calidad de la educación desde la perspectiva institucional, asociado con los criterios de filosofía educativa y de misión;
- g) Exigencia de acreditación y certificación como el reconocimiento de la capacidad que tiene la unidad acreditada de adelantar los procesos y actividades en condiciones de excelencia y de eficiencia equivalentes a los que pueden realizar otros en el mismo nivel de desarrollo.

En síntesis, las tendencias se pueden organizar de la siguiente forma:

Elementos de Tendencia	Global	América Latina	Nacional
Internacionalización	Internacionalización virtual	Movilidad y el reconocimiento	Movilidad y financiamiento estudios Internacionales
Matrícula Universitaria	Acceso, cobertura, inclusión y Feminización	Acceso, cobertura, inclusión y Feminización	Acceso, cobertura, inclusión y Feminización
Asociatividad	Desarrollo de Redes	Asociatividad y esfuerzo colectivo	Formación de redes

Elementos de Tendencia	Global	América Latina	Nacional
Evaluación de la Calidad	Los Ranking de Universidades	Los Ranking de Universidades	Evaluación del MESCyT y Ranking de Universidades
Demandas sociales	Presión creciente de investigación, desarrollo e innovación	Acceso, calidad y responsabilidad social e Investigación	Baja inversión en investigación
Modelo de universidad emprendedora	Proceso de la comercialización tecnológica de los recursos universitarios	Formación según demandas sociales	Formación según el modelo particular asumido por la universidad
Cultura de innovación	Foco para el emprendimiento, experimentación y el descubrimiento de nuevos recursos para promover la innovación	Proliferación del emprendimiento e innovación	Auge del emprendimiento e innovación
Evaluación de los aprendizajes	Instrumentos para evaluar, medir y documentar los procesos de aprendizaje	Modelo independiente de evaluación de aprendizaje	Modelo independiente de evaluación de aprendizaje
Recursos educativos abiertos (REA)	Redes de repositorios Institucionales y Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación	Redes de repositorios Institucionales	Repositorios Institucionales
Virtualización de la Educación	Redes de universidades y doble titulación	Redes de universidades y doble titulación	Consortio y virtualización individual
Enfoque educativo	Multidisciplinarios y experiencias interdisciplinarias en la educación superior y la consecución de credenciales alternativas	Libertad de cátedra	Libertad de cátedra
Demanda de programas de educación continua y de postgrado	Conexión con la comunidad y el mundo laboral ofreciendo oportunidades para la innovación de acuerdo a las necesidades del mercado	Diversificación y creciente demanda de la oferta de Postgrado	Diversificación y creciente demanda de la oferta de Postgrado

3.3.4 Realidad de la Educación Superior en Sánchez Ramírez

Sánchez Ramírez, desde la geopolítica junto Monseñor Nouel y La Vega forman la región Cibao Sur, espacio donde operan tres instituciones de educación superior y cuatro centros regionales o extensiones. No obstante, por su proximidad la provincia Sánchez Ramírez es impactada por los procesos de reclutamientos de diversas universidades ubicadas en la región. Al mismo tiempo es evidente, el éxodo migratorio de bachilleres para cursar estudios superiores en universidades ubicadas en otras geografías.

3.4 Análisis FODA

El análisis FODA es una de las herramientas principales que proporciona los insumos necesarios al proceso del diagnóstico estratégico participativo, suministrando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de proyectos de mejora, mediante un análisis exhaustivo de la situación en la que se encuentra la universidad desde el punto de vista de la comunidad interna y actores del sector externo.

Su fin es definir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para priorizar las variables estratégicas, con las cuales se realizó la declaración de la visión, misión, objetivos estratégicos institucionales, objetivos operativos, acciones, programas, metas e indicadores del PDQ.

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
La Universidad tiene derecho legal al financiamiento por parte del Estado Dominicano	La disponibilidad de mecanismo de apoyo para el fortalecimiento institucional desde las instituciones del Gobierno Central	Estructura organizacional, manual de puestos y funciones y escala salarial no están alineada al MAP.	La inestabilidad en la políticas públicas y educativas a la luz de los cambios de Gobierno Central
Plataforma informática que integra moderna tecnología para la Gestión de los procesos y cumplir las funciones misionales	Instituciones nacionales e internacionales con políticas para acuerdo interinstitucionales	El marco normativo no ha sido actualizado para ajustarlo a la Ley 236-14 y demás normativas oficiales del Estado Dominicano.	Puesta en funcionamiento en la provincia de un centro de la universidad primada con oferta curricular similar

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Diversidad de propiedades (terrenos titulados) para desarrollar las estructuras y programas coherentes con las funciones misionales	Los programas de becas por agencias, instituciones y organismos nacionales e internacionales	El quehacer institucional no está totalmente alineado al marco normativo de las instituciones públicas dominicanas	Las universidades ubicadas en la región realizando campaña de reclutamiento para bachilleres de egresados en el área de influencia de la UTECO
El Estatuto Orgánico y Reglamento Interno del Consejo de Regencia ya fue aprobado en coherencia la Ley 236-14	Los fondos recibidos por Ley desde FOMISAR	La gobernanza requiere mejorar la rendición de cuenta, transparencia y libre acceso a la información e incluir normas de instituciones públicas como la NORTIC y NOBACI.	El financiamiento recibido es inferior al establecido en la Ley 139-01
Plataforma informática para implementar docencia semipresencial y virtual	Las instituciones del sector minero que apoyan la Escuela de Geología y el desarrollo de las edificaciones.	La diversificación y actualización de la oferta formativa a luz de los requerimientos nacionales e internacionales para la educación superior	Mejores ofertas de inserción laboral e ingresos por empresas e instituciones del mercado laboral periférico
Exclusividad nacional en la oferta del programa de Ingeniería en Geología	Las dinámicas y demandas de formación de profesionales integro con visión global y competencias para el desarrollo local	La docencia, Investigación y vinculación con el medio presentan bajos niveles de coherencia y participación del sector productivo	La escasa cultura del sector productivo del entorno para financiar programas de universidad – empresa
La cantidad de egresados distribuidos en diferentes geografías que han mostrado compromiso institucional	Los fondos concursables para la diversificación de los ingresos para el financiamiento institucional	El sistema de gestión de riesgo y salud ocupacional y plan de mantenimiento de infraestructura no han sido debidamente desarrollados	Los vertiginosos cambios en la tecnología integrada a los sistemas de información

Parte IV: Direccionamiento Estratégico

4.1 Análisis de Escenario

A partir del análisis de escenarios, es evidente que la UTECO en la formulación del Plan de Desarrollo Quinquenal, debe mirar su realidad actual desde tres enfoques: tendencias globales, regionales, nacionales y provinciales de la educación superior, 2) como institución pública y estatal que debe cumplir con las normativas de instituciones públicas y 3) universidad tecnológica asumida en su filosofía institucional.

Desafíos	Retos
Gestión Institucional	
<p>Actualizar la documentación las normativas que rigen el quehacer y funciones misionales en coherencia con la Ley 236-14 y el marco jurídico aplicable a las instituciones estatales y la educación superior pública con miras al fortalecimiento institucional.</p>	<p>Desarrollar un proceso de transformación y documentación de las normativas y procedimientos que rigen la gobernanza, gestión institucional y los procesos de elección, delegación de sus autoridades.</p>
	<p>Desarrollar capacidades en las diferentes instancias para la aplicación del marco legal de las instituciones públicas, los procesos institucionales, el empoderamiento, respecto a los símbolos institucionales y la identidad institucional.</p>
	<p>Crear alianzas estratégicas con instituciones públicas privadas del sector productivo y académico.</p>
<p>Reestructurar y gestionar la aprobación ante el Ministerio de la Administración Pública la estructura organizacional, manuales de puestos, funciones y escala salarial.</p>	<p>Actualizar la estructura organizacional, manual de puestos, manual de funciones, y escala salarial a los requerimientos del Ministerio de la Administración Pública (MAP) y trabajar con los técnicos su aprobación e implementación</p>
	<p>Elevar el nivel de desarrollo del personal administrativo a los requerimientos del puesto y sus funciones que permitan garantizar altos estándares de calidad.</p>
	<p>Implementar un sistema de gestión de recursos humanos en cumplimiento del marco legal de las instituciones públicas y las normativas internas.</p>
<p>Ajustar la gestión de los recursos humanos al marco legal de las instituciones públicas y las normativas institucionales.</p>	<p>Mejorar el Bienestar Institucional, promoción del talento humano, aumento del nivel de desarrollo, retención de los profesionales de alto nivel de formación y actualizar la política de recursos humanos.</p>

Desafíos	Retos
<p>Crear un clima de manejo ético y transparente que fomente la participación de los grupos de intereses.</p>	<p>Implementar el Código de Ética; Desarrollar las políticas y procedimientos de transparencia, e implementar mecanismos para la participación de los grupos de intereses</p>
<p>Eficientizar los procesos de gestión administrativos y financieros. Además, implementar la evaluación de personal, gestión orientada a resultados y proyectos.</p>	<p>Implementar un sistema de planificación que apoye la toma de decisión, integrando la alineación del Plan de Desarrollo Quinquenal, Plan Operativo Anual, elaboración y ejecución del Presupuesto Institucional, Plan de compras y Contrataciones. Además, de la ejecución, monitoreo, control y retroalimentación presupuestaria.</p>
	<p>Implementar normas y mecanismos de autogestión que apoyen la diversificación de recursos y la participación del sector productivos y agencias internacionales, así como la integración de egresados, estudiantes y profesores.</p>
	<p>Actualizar la estructura financiera a los requerimientos de las instituciones públicas dominicanas.</p>
	<p>Desarrollar e implementar mecanismos para efficientizar la gestión administrativa y financiera, además de cumplir con las normas de transparencia y rendición de cuentas propia de las instituciones públicas.</p>
<p>Mejorar su posicionamiento y la imagen institucional a nivel nacional e internacional</p>	<p>Implementar un programa de difusión de cobertura nacional e internacional Programa de adiestramiento sobre uso de los símbolos institucionales, elevar el empoderamiento e identidad institucional, participación en actividades comunitarias Realizar acuerdos con instituciones académicas y financieras internacionales para programas académicos y financieros con mira a la docencia, vinculación y extensión(Erasmus, OEI, Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado, entre otras).</p>

Gestión Académica	
Desafíos	Retos
Responder a la demanda de formación profesional del Estado Dominicano, el sector productivo y la sociedad en general.	Realizar estudio de mercado para identificar las demandas actuales y perspectivas futuras sobre la formación de profesionales para programas del nivel técnico acorde a la demanda exigidas por el mercado laboral.
	Diversificar la oferta curricular con nuevos programas orientados a las ciencias y las tecnologías (Técnico superior, grado y Postgrado) que respondan a las demandas actuales y perspectivas futuras sobre la formación de profesionales
	Rediseñar la actual oferta curricular en cumplimiento con las normativas que la rigen, integración de las políticas educativas, el modelo educativo, la investigación, innovación, vinculación con el medio / Extensión, movilidad y emprendimiento.
Establecer mecanismos que garanticen la articulación funcional de la docencia	Implementar programa de docencia basado en investigación y vinculación con el medio, que promuevan la participación del sector productivo y empleadores
	Desarrollar mecanismos que permitan la participación del sector productivo y empleadores en la actualización del currículo y apoyo a las prácticas profesionales de los estudiantes
Eficientizar la gestión de la oferta educativa para mejorar las oportunidades a potenciales usuarios para cursar estudios de educación superior	Implementar programas y mecanismos de gestión del alumnado orientados a las admisiones, los procesos de registro, reducción de la deserción, aumento de la eficiencia terminal, formación continuada, participación en la gestión institucional, actividades de investigación, vinculación con el medio/ extensión.
	Establecer mecanismos de motivación en la captación de nuevos estudiantes a través de los programas de becas nacionales e internacionales.
	Documentar e implementar procesos para efficientizar la gestión académica (docencia, profesorado, servicios de apoyo, procesos de admisiones y registro)

Desafíos	Retos
	<p>Rediseñar el desarrollo de las prácticas profesionales (Pasantías, prácticas docentes, Servicios a la Comunidad y Proyectos integradores) con la reglamentada ejecución y vinculación de los empleadores, egresados y organizaciones de desarrollo.</p> <p>Rediseñar la estructura de los espacios de apoyo a la docencia, documentar e implementar los protocolos y guías didácticas, además de actualizar el equipamiento, reactivos y materiales para las actividades de enseñanza.</p> <p>Desarrollar de cátedras especiales (Género, Seguridad Alimentaria, Medio Ambiente, Juan Gil, Miguel de Peña, Héctor Mateo);</p> <p>Implementar la carrera docente, contratación de profesores a tiempo medio y completo e internacionales,</p>
Fortalecer los procesos de evaluación de enseñanza aprendizaje	Implementar un programa de acompañamiento, seguimiento, monitoreo de la docencia en las diferentes modalidades.
Investigación	
Fortalecer y priorizar la investigación	<p>Actualizar las normativas de gestión de la generación de conocimiento basado en investigación.</p> <p>Contratar docentes a tiempo medio y completo con dedicación a investigación</p> <p>Organizar actividades nacionales e internacionales como mecanismos de publicación de los resultados de investigación</p> <p>Fortalecer los espacios de apoyo a la investigación</p> <p>Fortalecer los programas de investigación institucional, acceso a fondos concursables y programas conjuntos con entidades signatarias de acuerdos interinstitucionales.</p> <p>Elevar las capacidades institucionales en investigación, desarrollo e innovación (formación del profesorado, reclutamiento profesores a tiempo medio y completo e internacionales)</p>

Desafíos	Retos
	<p>Gestionar la indexación de la Revista El Capacho, para promover una cultura de investigación en estudiantes y profesores para atender demandas del sector productivo, la sociedad y la realidad nacional e internacional.</p> <p>Establecer mecanismos de motivación a la publicación de artículos científicos en revistas de alto impacto para estudiantes y docentes.</p> <p>Crear una base de datos y proyectos de investigación y mecanismos de seguimientos para su ejecución.</p>
Vinculación con el medio / extensión	
<p>Rediseñar la concepción actual de vinculación con el medio / extensión</p>	<p>Actualizar las normativas de gestión de la divulgación del conocimiento basado en investigación y vinculación con los grupos de intereses.</p> <p>Gestionar instalaciones de estancias infantiles para los hijos de madres estudiantes solteras de la UTECO, a sí mismos, comedores económicos.</p> <p>Definir mecanismos de vinculación con empleadores, sector productivo y la sociedad en general que integre a profesores y estudiantes.</p> <p>Institucionalizar y fortalecer los mecanismos de seguimiento y vinculación con los egresados</p> <p>Implementar acciones específicas basadas en los acuerdos marcos y alianzas formalizadas por la Universidad.</p>
<p>Mejorar las oportunidades de estudiantes y profesores para elevar sus capacidades y apoyar la relación de la universidad con su entorno.</p>	<p>Fortalecer el Centro de Innovación y Emprendimiento.</p> <p>Implementar mecanismos de apoyo y asesoría a estudiantes y egresados para el fomento de iniciativas productivas</p> <p>Desarrollar mecanismos y normativas que regulen los centros de servicios a la comunidad, estudiantes, egresados y profesores en diferentes geografías.</p> <p>Implementar programas alternativos de Educación Permanente, desarrollo sostenible, cambio climático, género, diversidad y seguridad alimentaria</p>

Desafíos	Retos
	<p>Desarrollar mecanismos que garanticen oportunidad para formación en una segunda lengua y temas especializados en su área de formación,</p> <p>Desarrollar mecanismos y normativas que regulen la internacionalización y movilidad como oportunidad de formación y experiencias internacionales</p>
Estudiantes	
Implementar un sistema de gestión del alumnado que mejore el bienestar, la organización y el progreso académico	Implementar un programa de bienestar estudiantil que fomente la meritocracia
	Implementar mecanismos de organización y participación del alumnado en la gestión y toma de decisión de la universidad.
	Implementar un sistema de alerta de deserción, permanencia e índice terminal
	Instalar Kiosco tecnológico en lugares estratégicos del Campus universitario.
	Establecer mecanismos de comunicación e interacción de las Escuelas, facultades y la Universidad con el alumnado.
Personal Académico	
Fortalecer la gestión del personal académico	Actualizar las normativas de gestión y participación del profesorado e implementar la carrera docente.
	Fortalecer el sistema de evaluación del desempeño del personal docente.
Desafíos	Retos
	Fortalecer los mecanismos para el Desarrollo Profesional, elevar la formación según área de desempeño y la participación en programas de formación para la vida.
Servicios y Estructura de Apoyo Institucional	
Desarrollar de las estructuras de apoyo institucional	Integrar las normas de sismo resistencia, inclusión, y servicios básico en las edificaciones
	Actualizar el mater plan integrando las edificaciones e infraestructuras viales existentes y demandas futuras haciendo uso racional del espacio integrando servicios y normas urbanísticas.

Desafíos	Retos
	Implementar un sistema de riesgo y seguridad laboral, incrementando las capacidades institucionales.
Elevar la calidad de los servicios institucionales	Desarrollar las obras requeridas por los servicios institucionales y seguridad del patrimonio
Fortalecer el Sistema de Comunicación Institucional	Rediseñar y adecuar el portal institucional a los requerimientos del marco legal de las instituciones públicas dominicanas
	Ampliar el sistema de información incluyendo procesos claves de la gestión administrativa.
	Actualizar la capacidad de internet, la conectividad y cobertura las redes
	Desarrollar de un sistema interno de seguridad de la información y la comunicación institucional.
Aseguramiento de la Calidad	
Desarrollar e implementar un sistema de aseguramiento de la calidad	Desarrollar e implementar las normativas de aseguramiento de la calidad

4.2 Ejes Estratégicos asumidos para el Plan de Desarrollo Quinquenal 2022-2026

Son grandes direccionamientos que ha asumido la UTECO para definir los objetivos estratégicos a los que centrará sus esfuerzos en el próximo quinquenio y que, por consiguiente, regularán las acciones estratégicas a realizar y, a partir de ellas, el diseño de los programas y proyectos que permitan su materialización.

Por tanto, se asume como programa: es un conjunto de proyectos afines, complementarios organizados e interrelacionados que de forma articulada responden a las acciones estratégicas identificadas para alcanzar las metas propuestas siguiendo las líneas estratégicas. Cada programa define los alcances de la acción estratégica, al enfocarse en los resultados esperados en las metas.

Por otro lado, se concibe como proyecto a un conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y articuladas que responden a objetivos específicos y que son realizadas con el fin de producir determinados entregables que pueden ser bienes o servicios con los cuales se espera lograr la transformación, cambio o evolución de la institución.

En ese sentido, además se debe conceptualizar el Plan Operativo Anual (POA) abordado como el instrumento de planificación, seguimiento y verificación de las metas anuales propuestas por la diferentes instancias y la institución en general, que están relacionadas con las acciones identificadas, los proyectos en ejecución y los programas vinculados que se derivan de los objetivos estratégicos asumidos.

En ese orden, los ejes estratégicos asumidos para el período 2022-2026 son: 1) Fortalecimiento Institucional, 2) Gestión Académica, 3) Investigación, Innovación y

Vinculación con el Medio, 4) Financiamiento (Gestión de Recursos Financieros) y 5) Aseguramiento de la Calidad.

Ejes	Definición
Fortalecimiento institucional	Se circunscribe al proceso transformacional está siendo sometida la universidad para adecuar todo su quehacer a la Ley 236-14 que establece la UTECO como estatal. Se encamina a alinear el accionar institucional con las leyes que rigen la administración pública, actualizar las normativas, reglamentos y procedimientos con los preceptos de del marco legal y estructura organizativa; sistema de planificación, gestión administrativa y financiera para aportar al desarrollo de una cultura de transparencia y rendición de cuentas
Gestión Académica	Consiste en la adecuación de los procesos de gestión del profesorado (carrera docente y adecuación a la demanda y oferta) alumnado (admisiones, registro, permanencia y eficiencia terminal), docencia, estructura y servicios de apoyo, emprender acciones para adaptar la oferta académica (técnico superior, grado y Postgrado) de la nueva naturaleza de la universidad establecida por la Ley 236-14. Las carreras en ciencias y tecnología ocuparán un lugar privilegiado, fortaleciéndose las carreras existentes y creado nuevas carreras. Además, todos los planes de estudio vigentes serán sometidos a una exhaustiva revisión para su adecuación y pertinencia. Asimismo, la implementación de la oferta académica institucional será monitoreada y evaluada con la finalidad de garantizar que los egresados de cada carrera logren alcanzar el perfil de egreso esperado.
Investigación, innovación y vinculación con el entorno	Se adentra a la forma en que la universidad impacta la vida de los dominicanos mediante proyectos de investigación y vinculación con el medio/extensión que mejoren la calidad de los aprendizajes de los estudiantes; potencializar la competencia investigativa del profesorado y la capacidad de vinculación y aprender permanentemente de sus egresados. Generando e implementando programas y proyectos de investigación, innovación, emprendimiento y movilidad que generen nuevos conocimientos que puedan ser transferidos a la sociedad y que crean oportunidades para la generación de patentes
Financiamiento (Gestión de recursos financieros)	Se fundamenta en las iniciativas que implementará la universidad para diversificar los fondos propios y gestionar el incremento de la asignación del Estado y la partidas de los fondos mineros, basado en las Leyes 139-01 y 236-14,
Aseguramiento de la calidad	Plantea aportar a la creación de una cultura de calidad, asegurando la eficiencia y eficacia de la gestión institucional y el cumplimiento de las funciones misionales, además orienta los procesos administrativos, financieros, planificación, apegados a las normativas y reglamentos. El compromiso institucional con la calidad quedará establecido en la carta compromiso ciudadano.

4.3 Factores de Cambio y Variables Estratégicas del Plan de Desarrollo Quinquenal

Se asume que en la universidad y la educación superior convergen fenómenos de diferentes naturalezas que deben ser analizados para proyectar una realidad o situación futura, que por cierto es incierta; por tanto, generan incertidumbres. Para mejor consolidación en la definición del escenario deseable, por tanto, se asumen criterios: 1) La participación en clave y agrega valor en la selección de ejes estratégicos que son las bases de las políticas y objetivos estratégicos y 2) los informes de las mesas de trabajo, las tendencias globales, regionales, nacionales y locales y los resultados de la evaluación quinquenal son indispensables para definir el cambio.

Por su lado, las variables estratégicas son los elementos que promueven el cambio ya sea de forma temporal o permanente, en ese orden fueron identificadas en los talleres de socialización de las mesas de trabajo, las más preponderantes son: fortalecimiento institucional, eficiencia en la gestión administrativa y financiera, formación con excelencia académica orientada por la ciencia y tecnología, transformación de la capacidad estructural, investigación, innovación y vinculación con el entorno, financiamiento, Dinámicas institucionales y aseguramiento de la calidad.

Basado en los resultados del análisis FODA y la definición de retos y desafíos, los factores de cambio se visualizaron en los cinco grandes ejes estratégicos:

Ejes	Factores	Variables
Fortalecimiento Institucional	Marco Legal Normativo	Gobernanza y gobernabilidad; Marco normativo; Estructura organizacional alineada al MAP; Modelo de gestión.
	Eficiencia en la gestión administrativa y financiera	Prácticas de gestión humana; Bienestar institucional; Auditoría financiera; Control Financiero; Sistema de Control Interno.
	Transformación de la capacidad estructural	Infraestructura tecnológica, Servicio de apoyo institucional Espacios en cantidad y calidad según demandas institucionales Sistema de comunicación; Sistema de información; Seguridad en la información

Ejes	Factores	Variables
Gestión Académica	Formación con excelencia académica orientada por la ciencia y tecnología	Modalidades educativas Universidad que aprende, Calidad y pertinencia Formación docente Alianzas y movilidad Espacio de apoyo a la docencia
	Cobertura, acceso y mejores oportunidades	Diversificación y actualización de oferta curricular, Gestión del conocimiento, Resultados de los aprendizajes.
Investigación, innovación y vinculación con el entorno	Priorización de la Investigación	Cooperación científica Financiamiento Concursos y eventos científicos Marco Normativo Acceso a Fondos concursables
	Innovación, emprendimiento e internacionalización	Regionalización y servicios locales de clase mundial, Innovación colaborativa Emprendimiento Movilidad e internacionalización
	Vinculación con el Medio	Gestión y vinculación con egresados Responsabilidad social y ambiental Programas comunitarios Grupos vulnerables Deporte y cultura
Financiamiento (Gestión de recursos financieros)	Aquiescencia de Ley 236-14	Subvenciones según Ley 139-01 Aportes FOMISAR Servicios Institucionales Donaciones y aportes Especiales

Ejes	Factores	Variables
	Proyectos autogestionarios	Centro de Emprendimiento Fundación UTECO Centro Experimental de Geociencias de República Dominicana Centro UTECO por la Vida Centro de Investigación y Desarrollo Agroalimentario
Aseguramiento de la calidad	Sistema de Aseguramiento de la Calidad	Identidad institucional Procesos institucionales, Cultura de calidad Autoevaluación Institucional Sistema de gestión de riesgos y salud ocupacional. Registro de evidencia en los procesos institucionales

4.4 Escenario Deseado del Plan de Desarrollo Quinquenal

Partiendo, de los retos desafíos, análisis FODA y el análisis de escenarios, se asume como escenario deseado:

“UTECO se transforma hacia la universidad pública y estatal, de modelo de gestión eficiente, en constante búsqueda de excelencia académica que responde a las demandas de su entorno y actúa centrada en una mirada al futuro global”.

Este escenario plantea que para el 2026 la UTECO ha logrado la alineación de sus normativas y estructura organizacional a los requerimientos de la ley 236-14 y demás normativas del Estado Dominicano aplicable a las instituciones públicas y la educación superior. Asimismo, ha fortalecido la gestión administrativa y financiera con estructuras funcionales, implementación de sistemas informáticos que aumenten el control del gasto, la eficiencia en el diseño, ejecución y seguimiento de la planificación y gestión del talento humano, rendición de cuenta, transparencia. Del mismo modo, la creación de un clima laboral.

Para el 2026 la universidad oferta de 10 programas a nivel de técnico superior, 20 carreras de grado, 19 especialidades, 10 maestrías y participa en la oferta de tres programas doctorales con adhesión a estándares internacionales, abriendo nuevas oportunidades a potenciales estudiantes dominicanos e internacionales para cursar estudios superiores a través de diferentes modalidades educativas, en un contexto de búsqueda permanente de la excelencia académica, la calidad y pertinencia y el debido fortalecimiento del cuerpo docente con profesores de dedicación a tiempo medio y completo, además de la participación de docentes internacionales.

Por otro lado, ha desarrollado un ambiente de investigación e innovación apoyado en la internacionalización, e integra profesores de contratación con dedicación exclusiva, apoyados en alianzas y afiliación a redes nacionales e internacionales. Además, ha logrado la indexación de la Revista El Capacho. Al mismo tiempo dinamiza la vinculación con el medio a través de programa de emprendimiento, formación en una segunda lengua, relaciones universidad, empresa –comunidad y ha fomentado de al menos tres unidades de extensión y servicios a los usuarios.

Para el 2026 se trabaja en el desarrollo de la estructura de planta física, servicios de apoyo y la comunicación. Las edificaciones se desarrollan en coherencia al Master Plan, los espacios de servicios de apoyo institucional (laboratorios, biblioteca, cafetería, espacios de intercambio estudiantil, estructuras deportivas y culturales) han sido mejorado en coherencia a los requerimientos de las normativas vigentes. Mientras, que la plataforma informática se ha robustecido, mientras que se ha incrementado conectividad y cobertura Wifi para el campus sede y el campus II y las fincas con actividad académica. Estas infraestructuras incluyen software propio y de licenciamiento contratado.

Para el 2026 la UTECO percibe los recursos financieros que le permiten ejecutar la planificación y presupuesto institucional coherente con el PDQ. Además, de dar respuesta a las necesidades de las diferentes instancias de la estructura organizacional para el cumplimiento de las funciones misionales.

En definitiva, para el 2026 “UTECO se transforma hacia una universidad estatal, es un modelo de gestión eficiente, en constante búsqueda de excelencia académica que responde a las demandas de su entorno y actúa centrada en una mirada al futuro global”

4.5 Declaración y alineación de la Misión y Visión del Plan de Desarrollo Quinquenal 2022-2026

4.5.1 Misión

Concebida por Bejegen (2021), la descripción de la razón de ser de la institución, su organización, naturaleza y su identidad. Según el artículo 3 de la ley 236-14, la UTECO asume como Misión:

“La UTECO será una institución de servicio público sin fines de lucro, creada para coadyuvar al progreso económico, social y cultural del país, al mejoramiento de la calidad de vida de la población dominicana, y a la conservación del patrimonio espiritual, cultural, material e histórico de la nación, a través de la educación superior, la investigación, la creación y difusión del conocimiento científico y tecnológico” (Ley 236-14, Pag3).

Se resalta el auto reconocimiento como institución de servicio público, con un compromiso de actuar sin procurar lucros y su responsabilidad en coadyuvar al progreso económico, social y cultural del país, con responsabilidad en el mejoramiento de la calidad de vida con funciones misionales orientadas a la educación superior, la investigación, la creación y difusión del

conocimiento. Es decir, que es un compromiso de la Universidad formar profesionales con capacidad de usar y transmitir y usar el conocimiento en la solución de necesidades del entorno.

Por tanto, es inminente la formación integral aplicando seguimiento a los estudiantes y profesores en el desarrollo de los procesos de enseñanza – aprendizaje. Deja clara su interacción social en el reconocimiento del patrimonio espiritual, cultural, material e histórico de la nación.

En ese sentido, para el Plan de Desarrollo Quinquenal 2022-2026, se asume como misión:

Universidad Estatal formadora de profesionales íntegros y competentes mediante un modelo educativo innovador centrado en el aprendizaje, la investigación y la vinculación social. Que trabaja por el desarrollo científico, socioeconómico, cultural y la calidad de vida de la población dominicana a través de una eficiente gestión de sus recursos.

Al analizar la misión con las políticas generales se verifica que existe una coherencia que la permite valorar como pertinente a las variables asumidas y el escenario deseado.

Vinculación de la Misión y las Políticas Generales

Misión	Políticas Generales relacionadas
Universidad Estatal	Sobre Filosóficas Institucionales, Estructura Funcional: (gestión, gobernanza, planificación, administrativa, financiera, bienestar institucional) y Transversales (transparencia y rendición de cuentas, sistema de aseguramiento de la calidad, autoevaluación institucional, infraestructura física, tecnología información y comunicación, seguridad de la información y comunicación institucional (divulgación).
Formadora de profesionales íntegros y competentes Mediante un modelo educativo innovador centrado en el aprendizaje, la investigación y la vinculación social.	Políticas de Áreas Sustantivas: sobre docencia, investigación, internacionalización e innovación y emprendimiento.
Que trabaja por el desarrollo científico, socioeconómico, cultural y la calidad de vida de la población dominicana	Políticas sobre Extensión y/o Vinculación con el Medio, estudiantes y vinculación y seguimiento a los egresados
A través de una eficiente gestión de sus recursos	Políticas de Miembros de la Comunidad Académica: sobre talento, humano, miembros del Consejo de Regencia, de funcionarios, del profesorado, de los trabajadores de apoyo y de asociatividad

Vinculación de la Misión y Estrategia Nacional de Desarrollo, END 2030.

Misión	Líneas de Acción de la Estrategia Nacional de Desarrollo:
Universidad Estatal	<p>1.1.1.1 Racionalizar y normalizar la estructura organizativa del Estado, incluyendo tanto las funciones institucionales como la dotación de personal, para eliminar la duplicidad y dispersión de funciones y organismos y propiciar el acercamiento de los servicios públicos a la población en el territorio, mediante la adecuada descentralización y desconcentración de la provisión de los mismos cuando corresponda;</p> <p>1.1.1.2 Establecer un marco jurídico acorde con el derecho administrativo moderno que propicie la conformación de un Estado transparente, ágil e inteligente;</p> <p>1.1.1.12 Asegurar la debida articulación entre la planificación estratégica y operativa, la dotación de recursos humanos y materiales y la gestión financiera, a fin de potenciar la eficiencia y eficacia de las políticas públicas a los niveles central y local;</p>
	<p>3.3.3.17 Establecer un sistema de detección de necesidades de profesionales y técnicos a futuro, en función de las necesidades de desarrollo del país;</p> <p>3.3.5.5 Incentivar el uso de TIC como herramienta competitiva en la gestión y operaciones de los sectores público y privado.</p>
Formadora de profesionales íntegros y competentes Mediante un modelo educativo innovador centrado en el aprendizaje, la investigación y la vinculación social.	<p>2.1.1.8 Fortalecer la enseñanza de las ciencias, tecnologías de la información y la comunicación y las lenguas como vía para insertarse en la sociedad del conocimiento;</p> <p>2.7.1.5 Garantizar la profesionalización y el mejoramiento de las condiciones de trabajo de los recursos humanos del área de la educación física, el deporte y la recreación para elevar la calidad del servicio prestado;</p> <p>3.1.2.3 Fortalecer el Sistema de Planificación e Inversión Pública como mecanismo de priorización de la asignación del gasto público, en particular, de los proyectos de inversión, en función de las necesidades del desarrollo nacional, teniendo en cuenta una adecuada distribución territorial e incidencia en los distintos grupos poblacionales, con miras a garantizar la cohesión social y territorial;</p> <p>3.3.3.1 Actualizar el currículo de la educación superior para alcanzar estándares internacionales de calidad;</p> <p>3.3.3.2 Establecer un sistema nacional de acreditación de profesores y carrera académica;</p> <p>3.3.3.3 Crear una masa crítica de docentes-investigadores por medio de la formación de maestros y doctores en universidades de reconocida calidad mundial y la atracción de profesionales de alto nivel residentes en el exterior, con criterio de igualdad de oportunidades;</p>

Misión	Líneas de Acción de la Estrategia Nacional de Desarrollo:
	<p>3.3.3.10 Fortalecer alianzas estratégicas con instituciones extranjeras de educación superior, como medio de elevar la calidad.</p> <p>3.3.3.7 Desarrollar la educación a distancia y virtual en las instituciones de educación superior, como forma de ampliar el acceso a toda la población;</p> <p>3.3.3.11 Promover una oferta curricular de formación continua que posibilite la actualización profesional de los egresados universitarios;</p> <p>3.3.3.13 Establecer con carácter obligatorio una prueba de orientación y aptitud académica que cualifique si el estudiante posee los conocimientos y habilidades mínimas requeridas para iniciar los estudios de nivel terciario;</p> <p>3.3.3.14 Fortalecer, en las instituciones de educación superior, programas de nivelación para aquellos estudiantes que no han completado satisfactoriamente la prueba de orientación y aptitud académica, previo retomar nuevamente dichas pruebas y garantizando la igualdad de oportunidades;</p> <p>3.3.5.1 Consolidar la educación especializada en TIC para garantizar los recursos humanos demandados por la creciente incorporación a la sociedad de conocimiento, con igualdad de oportunidades para todos los grupos poblacionales;</p>
	<p>3.4.2.2 Adecuar de forma continua los currículos, las metodologías de enseñanza y las plataformas tecnológicas para asegurar su correspondencia con las demandas actuales y previsibles de las empresas y con el desarrollo de las iniciativas emprendedoras;</p> <p>3.4.2.7 Impulsar el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones como herramienta que permite ampliar el alcance de la formación profesional y técnica;</p> <p>3.5.6.5 Promover la formación de recursos humanos para la actividad minera.</p>
<p>Que trabaja por el desarrollo científico, socioeconómico, cultural y la calidad de vida de la población dominicana</p>	<p>2.1.1.4 Fortalecer la formación, profesionalización y capacitación en el servicio de los docentes y los formadores de docentes de la educación pública, con miras a dotarlos de las destrezas y habilidades para impartir una formación de calidad;</p> <p>2.6.1.4 Promover una cultura de igualdad que proyecte nuevos roles y valores para hombres y mujeres y visibilice los aportes y derechos de las mujeres a lo largo de su ciclo de vida;</p> <p>3.3.3.12 Fomentar el espíritu emprendedor en los programas de educación superior;</p> <p>3.3.3.15 Promover la certificación de las competencias profesionales de los egresados de educación superior;</p> <p>3.3.4.5 Fortalecer la divulgación científica a nivel interuniversitario y nacional;</p> <p>3.3.5.3 Facilitar la alfabetización digital de la población y su acceso igualitario a las TIC como medio de inclusión social y cierre de la brecha digital, mediante la acción coordinada entre Gobierno central, la administración local y sector privado;</p>

Misión	Líneas de Acción de la Estrategia Nacional de Desarrollo:
	<p>3.4.2.4 Promover una oferta curricular de formación continua que posibilite la actualización profesional de egresados de institutos técnico- profesionales, sin discriminación entre hombres y mujeres;</p> <p>3.4.2.5 Desarrollar programas de capacitación que incentiven la inserción de mujeres en sectores no tradicionales, y tomen en cuenta el balance del trabajo productivo y reproductivo;</p> <p>4.1.1.11 Promover la educación ambiental y el involucramiento de la población en la valoración, protección y defensa del medio ambiente y el manejo sostenible de los recursos naturales, incluyendo la educación sobre las causas y consecuencias del cambio climático;4.1.2.6 Educar y proveer información a la población sobre prácticas de consumo sostenible y la promoción de estilos de vida sustentables;</p> <p>4.1.3.4 Fomentar las prácticas de reducción, reúso y reciclaje de residuos.</p>
A través de una eficiente gestión de sus recursos	<p>1.1.13 Establecer un modelo de gestión de calidad certificable, que garantice procedimientos funcionales, efectivos y ágiles en la prestación de servicios públicos y que tome en cuenta su articulación en el territorio y las necesidades de los distintos grupos poblacionales;</p> <p>1.1.1.15 Fortalecer el sistema de compras y contrataciones gubernamentales, con apoyo en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), para que opere con legalidad, transparencia, eficiencia y facilidad de manejo;</p> <p>3.3.3.9 Fortalecer mecanismos que garanticen la igualdad de oportunidades entre los distintos grupos poblacionales en el acceso y permanencia en la educación superior, como crédito educativo y becas;</p> <p>3.3.4.6 Propiciar una adecuada diseminación de los resultados de las investigaciones nacionales, de su aplicabilidad y potencial comercial;</p> <p>3.5.3.15 Impulsar, mediante la difusión de las mejores prácticas de cultivo, el incremento de la productividad y la oferta en los rubros agropecuarios con mayor aporte a la seguridad alimentaria y a la adecuada nutrición de la población dominicana.</p>

4.5.2 Visión

La visión, según Bejegen (2021) es una imagen compartida sobre el deseo que la organización llegue a ser. Integra la intencionalidad del cambio futuro, por tanto, debe responder a ¿En qué queremos que se convierta la institución? En ese orden, la universidad ha operado como visión:

Ser un modelo de universidad estatal reconocida por su excelencia académica, oferta formativa con énfasis en ciencia y tecnología, de perspectiva global y responsabilidad socioambiental. Promotora de la investigación, innovación y de estrecha vinculación con el sector productivo y la sociedad.

Vinculación de la Visión con los Ejes Estratégicos

Componentes de la Visión	Ejes Estratégicos
Ser un modelo de universidad estatal	Fortalecimiento Institucional Gestión Académica Aseguramiento de la calidad
Reconocida por su excelencia académica, oferta formativa con énfasis en ciencia y tecnología, de perspectiva global y responsabilidad socioambiental	Gestión Académica Investigación, Innovación y vinculación con el medio Aseguramiento de la Calidad
Componentes de la Visión	Ejes Estratégicos
Promotora de la investigación, innovación .	Gestión Académica Investigación, Innovación y vinculación con el medio Aseguramiento de la calidad Financiamiento y gestión de recursos financieros
De estrecha vinculación con el sector productivo y la sociedad	Investigación, Innovación y vinculación con el medio Aseguramiento de la calidad

Alineación de Visión a la Estrategia Nacional Desarrollo 2030

Componentes de la Visión	Líneas de acción de la Estrategia Nacional Desarrollo 2030
Ser un modelo de universidad estatal	2.1.1.14 Fomentar el uso de las TIC como herramienta de gestión del sistema educativo; 3.3.3 Consolidar un sistema de educación superior de calidad, que responda a las necesidades del desarrollo de la Nación. 3.3.3.15 Promover la certificación de las competencias profesionales de los egresados de educación superior; 3.3.3.17 Establecer un sistema de detección de necesidades de profesionales y técnicos a futuro, en función de las necesidades de desarrollo del país;
	3.3.5.5 Incentivar el uso de TIC como herramienta competitiva en la gestión y operaciones de los sectores público y privado. 3.4.2.10 Promover programas de capacitación técnico-profesional enfocados en sectores de alto contenido tecnológico e intensivos en conocimiento.

Componentes de la Visión	Líneas de acción de la Estrategia Nacional Desarrollo 2030
<p>Reconocida por su excelencia académica, oferta formativa con énfasis en ciencia y tecnología, de perspectiva global y responsabilidad socioambiental</p>	<p>2.1.1.4 “Fortalecer la formación, profesionalización y capacitación en el servicio de los docentes y los formadores de docentes de la educación pública, con miras a dotarlos de las destrezas y habilidades para impartir una formación de calidad;</p> <p>3.3.3.1 Actualizar el currículo de la educación superior para alcanzar estándares internacionales de calidad;</p> <p>2.1.1.6 Revalorizar la profesión docente, mediante un sistema de evaluación de desempeño y el consecuente mecanismo de incentivos económicos y reconocimiento moral;</p> <p>3.3.3.8 Establecer un sistema nacional de acreditación de instituciones de educación superior, para asegurar un crecimiento ordenado y eficiente de la oferta de educación superior y garantizar su calidad.</p>
<p>Promotora de la investigación, innovación .</p>	<p>1.4.2.5 Gestionar eficientemente la cooperación internacional en favor del desarrollo nacional, incluyendo el intercambio de capacidades nacionales para cooperar con los demás países;</p> <p>3.3.3.10 Fortalecer alianzas estratégicas con instituciones extranjeras de educación superior, como medio de elevar la calidad.</p> <p>3.3.3.3 Crear una masa crítica de docentes-investigadores por medio de la formación de maestros y doctores en universidades de reconocida calidad mundial y la atracción de profesionales de alto nivel residentes en el exterior, con criterio de igualdad de oportunidades.</p> <p>3.3.4.2 Priorizar e incentivar los programas de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) y adaptación tecnológica en áreas y sectores con potencial de impactar significativamente en el mejoramiento de la producción, el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la calidad de vida de la población.</p> <p>3.5.3.4 Impulsar la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico, incluyendo la biotecnología, para mejorar los procesos de producción, procesamiento y comercialización de productos agropecuarios y forestales y difundir ampliamente sus resultados mediante un eficiente sistema de extensión agrícola.</p>

Componentes de la Visión	Líneas de acción de la Estrategia Nacional Desarrollo 2030
De estrecha vinculación con el sector productivo y la sociedad	<p>2.1.1.17 Estimular la inversión privada sin fines de lucro en el fortalecimiento del sistema educativo.</p> <p>3.3.3.11 Promover una oferta curricular de formación continua que posibilite la actualización profesional de los egresados universitarios.</p> <p>4.1.1.11 Promover la educación ambiental y el involucramiento de la población en la valoración, protección y defensa del medio ambiente y el manejo sostenible de los recursos naturales, incluyendo la educación sobre las causas y consecuencias del cambio climático</p> <p>4.1.2.4 Fomentar la colaboración centro de investigación-universidad-empresa para la generación y difusión de conocimientos y tecnologías de consumo, producción y aprovechamiento sostenibles.</p>

4.6 Alineación del Direccionamiento del Plan de Desarrollo Quinquenal

Eje estratégico	Objetivos Estratégicos	Políticas asumidas
Fortalecimiento Institucional	1.1 Adecuar al marco legal, las normativas que orientan el quehacer institucional como universidad estatal.	<p>1.1.1 La UTECO adecuará todo su quehacer institucional a la implementación de la Ley 236-14 que la establece como universidad estatal, el cumpliendo con todas las leyes que rigen el Estado Dominicano y el sistema de educación superior.</p> <p>1.1.2 La gestión universitaria se orientará por la optimización de procesos sistematizados y el desempeño por resultados, estableciendo una estructura organizacional coherente a la gestión pública y las normativas internas, la promoción del talento humano e integración de equidad para la acertada toma de decisiones, y la oferta de servicios de calidad.</p> <p>1.1.3 La administración de la UTECO se fundamentará en la eficiencia financiera, transparencia y rendición de cuentas propio de las instituciones públicas.</p> <p>1.1.4 La Universidad mejorará su capacidad para implementar un sistema eficiente de</p>
		<p>planificación que permite la articulación del Plan de Desarrollo Quinquenal, el plan operativo anual, presupuesto institucional y manual de compras y contrataciones. Además, son monitoreado mediante mecanismos de control</p>
		<p>seguimiento que aseguran la retroalimentación e implementar acciones de mejoras, mediante rigurosos procesos de monitoreo y la adecuada gestión de presupuesto.</p> <p>1.1.5 En la UTECO se implementará un sistema de gestión del talento humano, que mejora el clima laboral al describir de manera clara las relaciones, nivel de autoridad, funciones, salarios, compensaciones y permanencias en cumplimiento de las políticas y normativas institucionales que definen los procesos de reclutamiento, selección, adiestramiento, desarrollo, evaluación de desempeño y la meritocracia.</p> <p>1.1.6 La UTECO ha desarrollado sus edificaciones de manera armónica donde estructuras de planta física, servicios de apoyo, rutas viales son desarrolladas de manera armónica con la naturaleza y en cumplimiento de un Masterplan</p>

Eje estratégico	Objetivos Estratégicos	Políticas asumidas
		<p>que ha definido el uso futuro del espacio y cumpliendo criterios internacionales de urbanismo, inclusión, sismo resistencia, gestión de riesgo y salud ocupacional,</p> <p>1.1.7 La UTECO desarrollará la infraestructura tecnológica de conectividad, comunicación y cobertura Wifi para el campus sede y el campus II y las fincas con actividad académica.</p>
Gestión Académica	<p>2.1 Implementar una gestión académica de excelencia que privilegia los programas formativos en Ciencias y Tecnología con carácter ético y calidad.</p>	<p>2.1.1 La universidad desarrollará una oferta formativa diversificada y actualizada, con adhesión a estándares nacionales e internacionales, de especial énfasis en la ciencia y tecnología, además incluye carreras en los niveles de técnico superior, grado y postgrado, reconocida por altos estándares de calidad y pertinencia en las modalidades presencial, semipresencial y virtual.</p> <p>2.1.2 La excelencia académica procurará la gestión eficiente de la oferta formativa orientada por el modelo educativo, desarrollo de la docencia de forma coherente con el diseño curricular, e</p> <p>integración de los gestores a los procesos en el seguimiento, acompañamiento, monitoreo y evaluación.</p> <p>2.1.3 La gestión y desarrollo del Personal Académico, promoverá la formación y reclutamiento en áreas prioritarias, el inicio de implementar la carrera docente, la contratación de profesores a medio y tiempo completo en coherencia a la política académica, las reglamentaciones propias y la realidad financiera de la Universidad.</p> <p>2.1.4 La gestión del alumnado estará regida por políticas y mecanismos encaminados a elevar la eficiencia terminal, la participación e identidad institucional.</p> <p>2.1.5 La gestión académica institucionalizará los espacios y mecanismos para la participación de estudiantes y profesores en programas de innovación, desarrollo del emprendimiento, formación extracurricular, dominio de una segunda lengua y movilidad nacional e internacional.</p>

Eje estratégico	Objetivos Estratégicos	Políticas asumidas
Investigación, Innovación y Vinculación con el medio	3.1 Aumentar la visibilidad y repuesta a las demandas del sector productivo y la sociedad a través de la investigación, la innovación y la vinculación con el medio.	<p>3.1.1 La UTECO desarrollará un clima de investigación, innovación y vinculación con el medio/ Extensión que propicia el desarrollo de programas en conjuntos mediante acuerdos de colaboración, la participación en redes de conocimiento especializado y de fomento a la apropiación social del conocimiento.</p> <p>3.1.2 La investigación será una de las prioridades institucionales con asignación presupuestarias que permitirá elevar la visibilidad y la publicación en revistas indexadas, además, promover la conversión de los espacios de aprendizajes en laboratorios de investigación, integración de grupos de investigadores a tiempo parcial y completo y la participación en redes interinstitucionales, en coordinación con los sectores productivos y la sociedad.</p> <p>3.1.3 La extensión universitaria se orientará hacia una labor sistemática de servicios al ser humano y a la sociedad, priorizando la educación a lo largo de la vida, deporte, las relaciones universidad-empresa, seguimiento y vinculación con los egresados, el medio ambiente, equidad de género, la cultura, la ciencia, y la tecnología.</p>
Gestión de los Recursos Financieros.	4.1 Diversificar las fuentes financieras en procura de asegurar los ingresos que respondan a las demandas institucionales definidas en su sistema de planificación.	<p>3.1.4 La Extensión privilegiará la institucionalización de la movilidad internacional, el emprendimiento, el fortalecimiento de los mecanismos y procedimientos para mejorar la retroalimentación desde el sector productivo y la sociedad en general.</p> <p>4.1.1 La gestión de recursos financieros y presupuestarios se consolidará y diversificará para garantizar la sostenibilidad mediante la gestión de un mayor apoyo del Estado (Gobierno Central y Provincial), su vinculación con los sectores productivos, servicios a la comunidad y la autogestión.</p>
Aseguramiento de la calidad	Propiciar el desarrollo de una cultura de la calidad en todo el quehacer institucional.	<p>5.1.1 La Universidad implementará un sistema de aseguramiento de la calidad, que de manera transversal permeará a las funciones misionales e incluye política, estándares, indicadores para procesos y productos en concordancia con las normativas nacionales y las tendencias internacionales,</p> <p>5.1.2 La gestión del riesgo permeará los procesos financieros, sistemas de información y comunicación, las estructuras físicas y la salud ocupacional.</p>

Parte V: Implementación del Plan de Desarrollo Quinquenal

Para la puesta en marcha del Plan de Desarrollo Quinquenal, es necesario iniciar con la socialización del documento aprobado por el Consejo de Regencia a todas las instancias de la Estructura Organizacional, con el fin de facilitar la construcción articulada del Plan Operativo Anual institucional que permite la operatividad del PDQ.

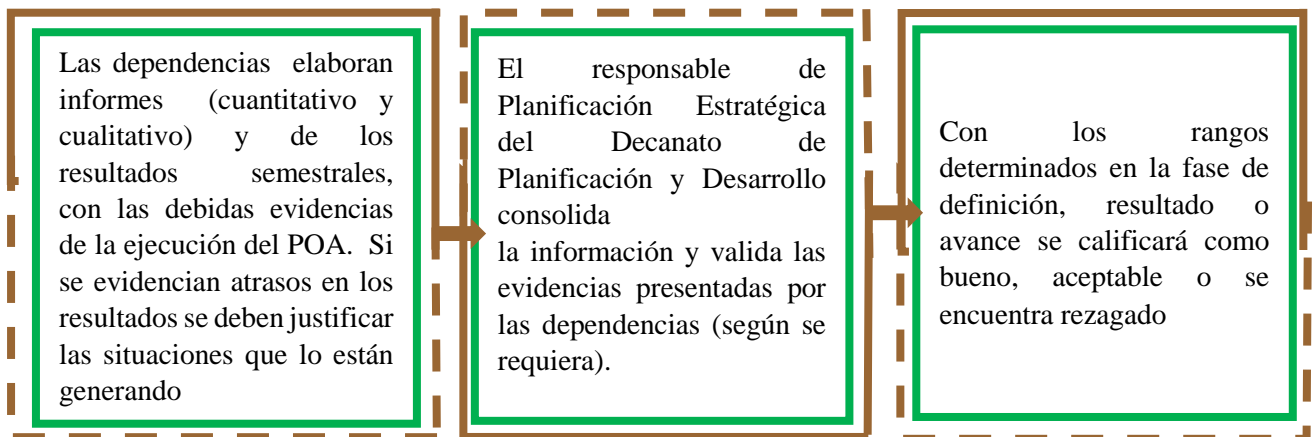
5.1 Responsables y participantes

El Decanato de Planificación y Desarrollo acompañada por la Comisión de Planificación Estratégica, seguirán las orientaciones de la Rectoría, serán los responsables de realizar las socializaciones del PDQ con las diferentes instancias de la Estructura Organizacional, sien su fin principal comunicar los retos y responsabilidades en el cumplimiento del PDQ.

5.2 Elaboración de Planes Operativos Anuales

La presentación del Plan Operativo Anual, plantea que cada dependencia debe realizar la formulación de su correspondiente, en el cual se detallan los programas, los objetivos, las actividades, los recursos, los responsables y los tiempos de ejecución, requeridos para el cumplimiento de los programas estratégicos y el desarrollo normal de los procesos administrativos, financieros o académicos de la UTECO. Los Planes Operativos Anuales, (POA), serán elaborados por Facultad, Dirección y Unidad con la asesoría del Decanato de Planificación y Desarrollo y será aprobado por la Rectoría, con el objetivo de articular el trabajo de la dependencia con los objetivos definidos en el PDQ. Después de ser aprobado el POA de la institución se publica en la página web, para consulta y seguimiento de los directivos, la comunidad académica y los grupos de interés.

Desde la Decanato de Planificación y Desarrollo se solicitará cada trimestre el cargue de la información y la evaluación de los resultados por cada dependencia de la Universidad, y de esta manera consolidar y entregar los informes parciales y finales que dan cuenta del cumplimiento en la ejecución del PDQ. Con el propósito de garantizar una autoevaluación y mejoramiento continuo, la universidad debe realizar las siguientes actividades:



El Plan de Operativo Anual (POA) debe ser elaborado por las instancias y consolidados por el Decanato de Planificación y Desarrollo. Su elaboración del POA del año siguiente, iniciará el con un taller de socialización en la tercera semana de febrero, las instancias elaborarán el POA en los primeros quince días de marzo, mientras que los decanatos y Vicerreorías remitirán las propuestas a más tardar el 31 de marzo. El cronograma funcional de elaboración del POA, será el siguiente:

Actividades	Responsables	Febrero	Marzo	Abril
Definir acciones estratégicas y prioritarias	Rectoría y Comisión de Planificación Estratégica	■		
Taller de socialización acciones estratégicas y prioritarias para elaborar el POA	Comisión de Planificación Estratégica		■	
Elaborar POA de los niveles medios (direcciones y unidades)	Las instancias de la estructura organizacional		■ ■	
Elaborar POA Divisiones, Vicerreorías y Rectoría	Decanos, Vicerrectores y Rector (a)			■ ■
Elaborar POA Institucional	Decanato de Planificación			■ ■ ■
Retroalimentación a Divisiones, Vicerreorías y Rectoría	Decanato de Planificación			■ ■ ■
Aprobación	Rectoría y Consejo de Regencia			■

Del POA, se derivará el Presupuesto Institucional y el Plan Anual de Compras y Contrataciones. Los tres documentos serán revisados con la promulgación de la Ley de aprobación del Presupuesto Nacional por el Poder Ejecutivo de cada año. En el Manual de Planificación Institucional se incluyen las normativas de formulación, ejecución Presupuesto Institucional y el Plan Anual de Compras y Contrataciones.

5.3 Informe de Avance del PDQ

El Informe de Avance del PDQ debe contener:

- 1) Resumen ejecutivo del avance en la ejecución de los planes y los resultados de la gestión,
- 2) Porcentaje de cumplimiento y/o avance total (anual y del período de vigencia total);
- 3) Porcentaje de cumplimiento y/o avance por línea estratégica (anual y del periodo de vigencia total);
- 4) Porcentaje de cumplimiento y/o avance por proyecto o programa (anual y del período de vigencia total);

- 5) Porcentaje de cumplimiento del Presupuesto Institucional;
- 6) Las notas explicativas de los indicadores atrasados;
- 7) Propuesta de actividades a realizar para nivelar los indicadores atrasados;
- 8) Se recomienda anexar un cuadro detallado del avance de todos los indicadores definidos en el PDQ;
- 9) El Consejo de Regencia realiza el seguimiento periódico del Plan de Desarrollo Quinquenal, PDQ, con el fin de evaluar el cumplimiento de las metas definidas en estos.

5.4 Ponderación de los Ejes Estratégicos en el PDQ.

Ejes estratégicos	Peso de cada Eje Estratégico en %
Fortalecimiento institucional	20
Gestión Académica	20
Investigación, innovación y vinculación con el medio.	20
Financiamiento (Gestión de recursos financieros)	20
Aseguramiento de la calidad (Eje transversal)	20

5.5 Valoración del Logro de los Ejes Estratégicos en el PDQ.

Cada Eje estratégico del PDQ, se define teniendo en cuenta los ejes misionales de la Universidad: "Docencia, investigación y vinculación con el medio / Extensión"; además de los principios, los objetivos institucionales, el análisis de entorno, retos y desafíos, el escenario deseado, y a la visión que se proyecta para el año 2026. En ese orden, se propone la valoración, siguiendo el siguiente instrumento:

Informe Plan de Desarrollo Quinquenal 2022-2026			
Ejes estratégicos	% Avance Ejecutado	% Avance Esperado según PDQ	% de Cumplimiento
Fortalecimiento institucional			
Gestión Académica			
Investigación, innovación y vinculación con el medio.			
Financiamiento (Gestión de recursos financieros)			
Aseguramiento de la calidad			

La evaluación del PDQ se realiza comparando los datos obtenidos, con las metas definidas para ese mismo período de tiempo y el resultado generado será el avance en el cumplimiento de lo planeado. La Universidad relaciona los programas asociados a los ejes estratégicos que presentan bajo porcentaje de cumplimiento en las metas y realiza una descripción cualitativa de los mismos.

Fortalecimiento Institucional			
Programas	Resultado del período	Resultado Esperado en el Período	% de Cumplimiento
Universidad se Transforma			
Eficiencia y Excelencia Administrativa y Financiera			
Gestión Planificada y Vinculada			
Estructura y Servicios para la Calidad			

Gestión Académica			
Programas	Resultado del período	Resultado Esperado en el Período	% de Cumplimiento
Formación Académica orientada a Ciencia y Tecnología			
Formación Integral con visión global			
Ambientes Amigables para el Aprendizaje			
Docencia articulada y vinculada			

Investigación, Innovación y Vinculación con el medio			
Programas	Resultado del período	Resultado Esperado en el Período	% de Cumplimiento
Investigaciones de Alto Impacto			
Transformación de las Dinámicas de Investigación			
Pensamiento global con nexos con el sector productivo y sociedad local			
Fortalecimiento innovación y emprendimiento			

Financiamiento (Gestión de Recursos Financieros)			
Programas	Resultado del período	Resultado Esperado en el Período	% de Cumplimiento
Centros descentralizados para la diversificación			
Autogestión y Proyectos			
Financiamiento coherente con el marco legal			

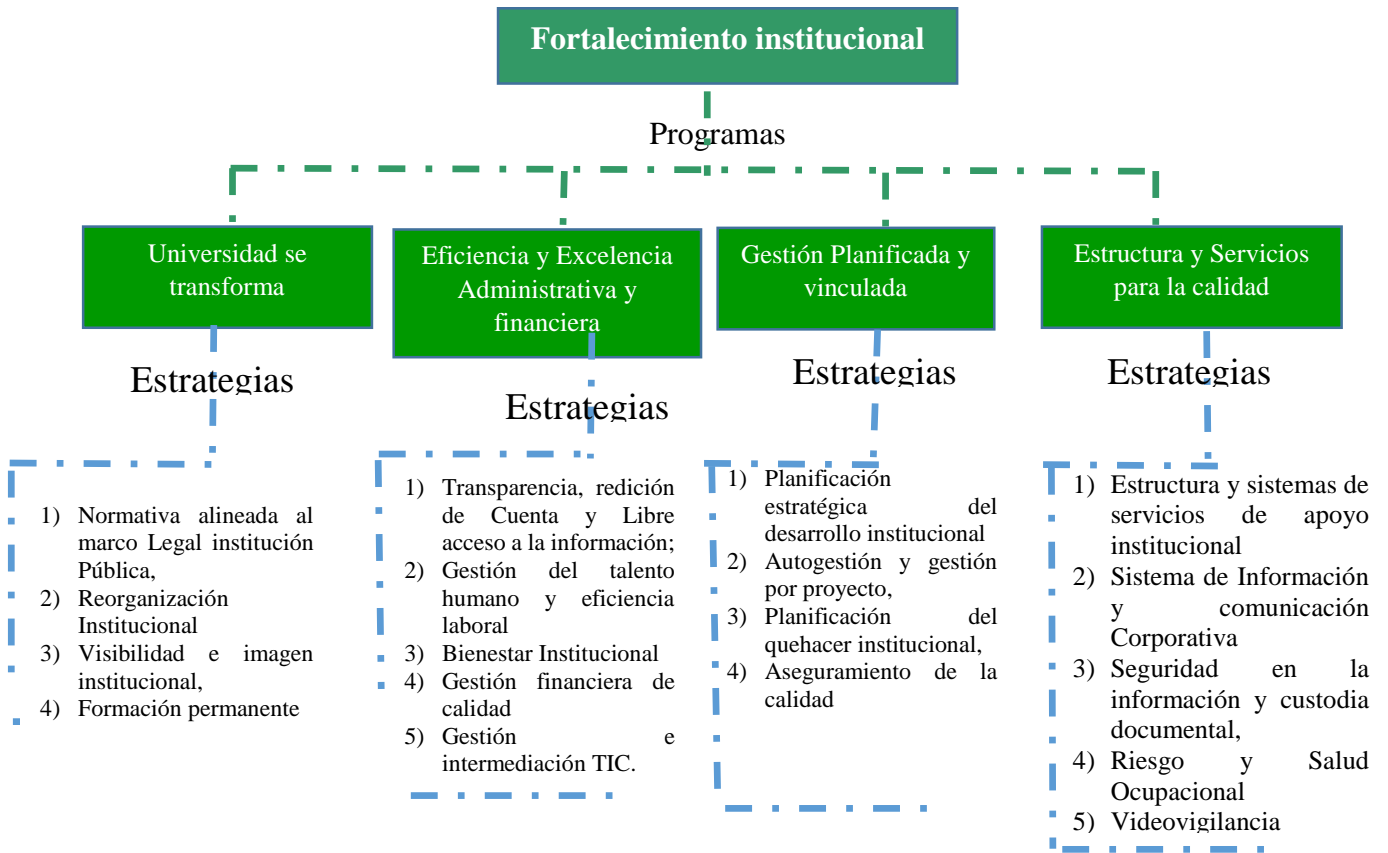
Aseguramiento de la Calidad			
Programas	Resultado del período	Resultado Esperado en el Período	% de Cumplimiento
Hacia una cultura de aseguramiento de la calidad			
Certificación de Procesos			
Gestión de riesgos en: infraestructura, salud ocupacional, financiero e informático			

5.5 Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Control de la Planificación Institucional

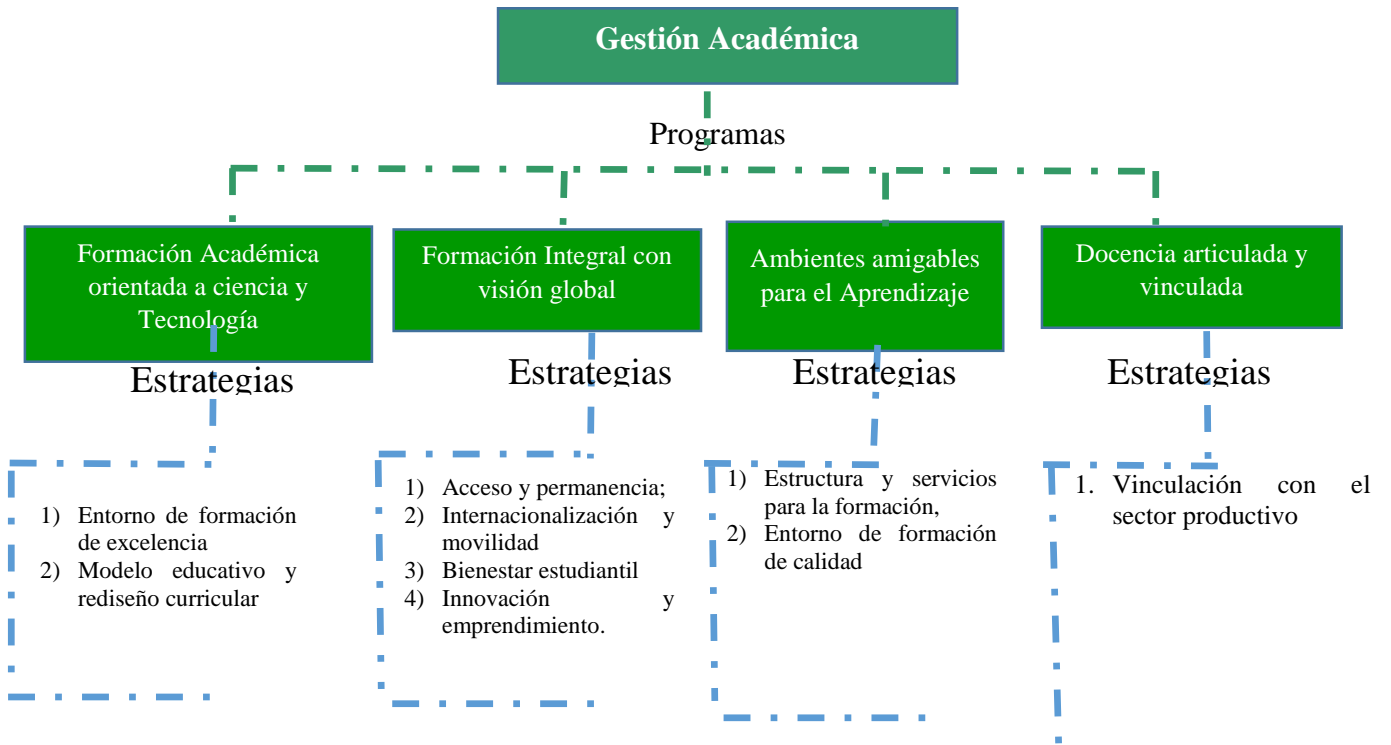
La Rectoría , el Decanato de Planificación y Desarrollo y el Centro de Gestión de la Información (CIGITECO) gestionarán la adquisición o el desarrollo de una aplicar informática para gestionar la planificación en sus diferentes niveles PDQ, POA y PI.

Parte VI: Estructura del Plan de Desarrollo Quinquenal

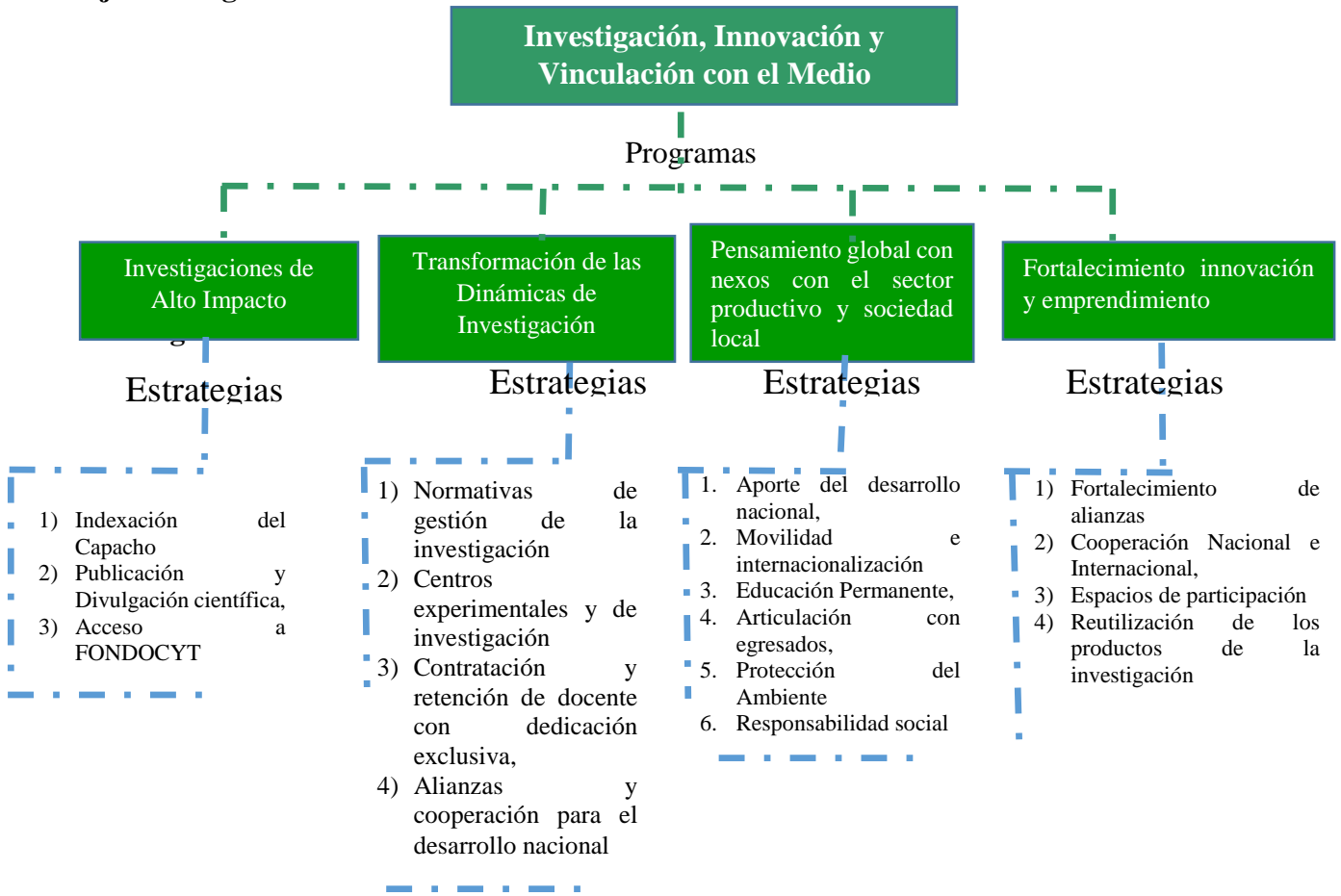
Eje estratégico 1:



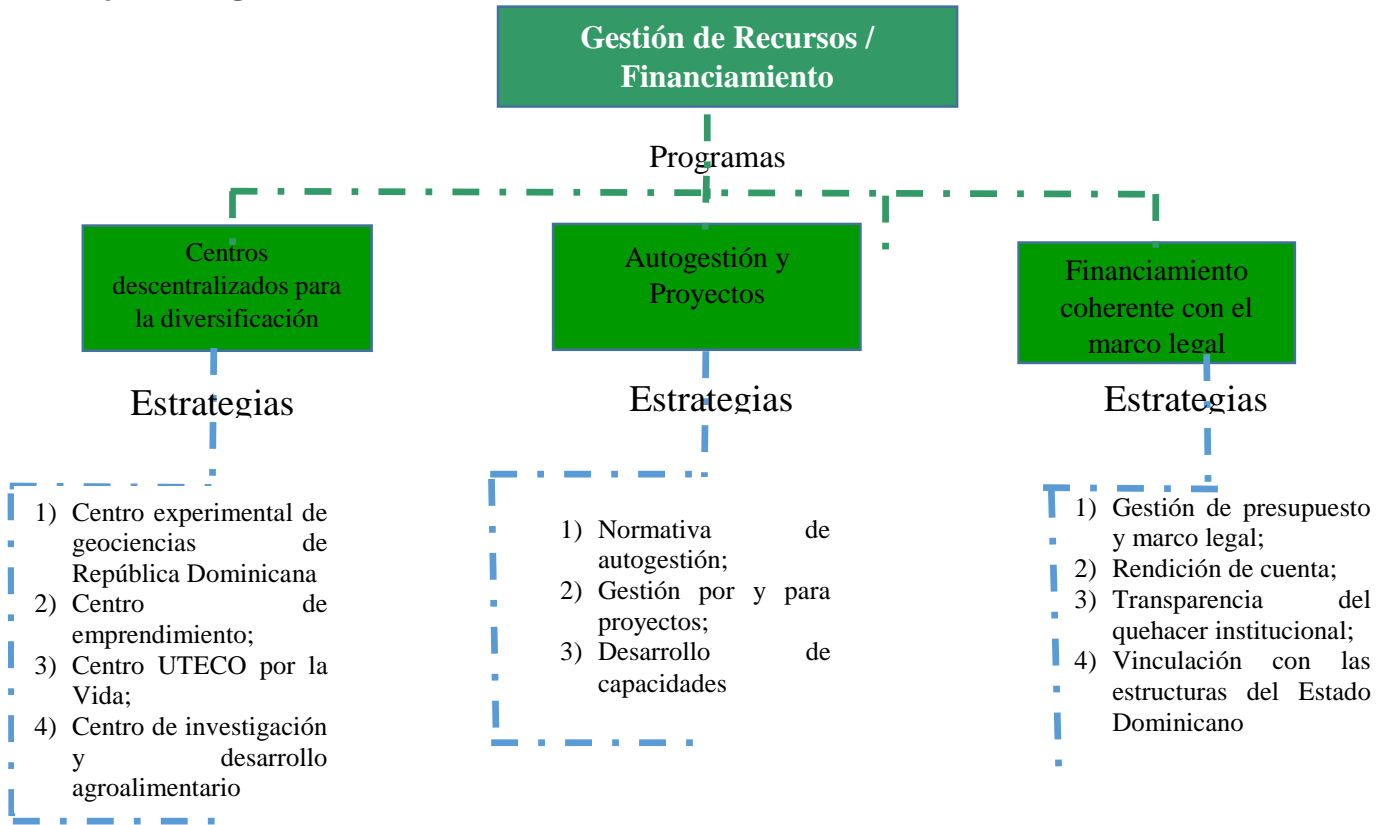
Eje estratégico 2:



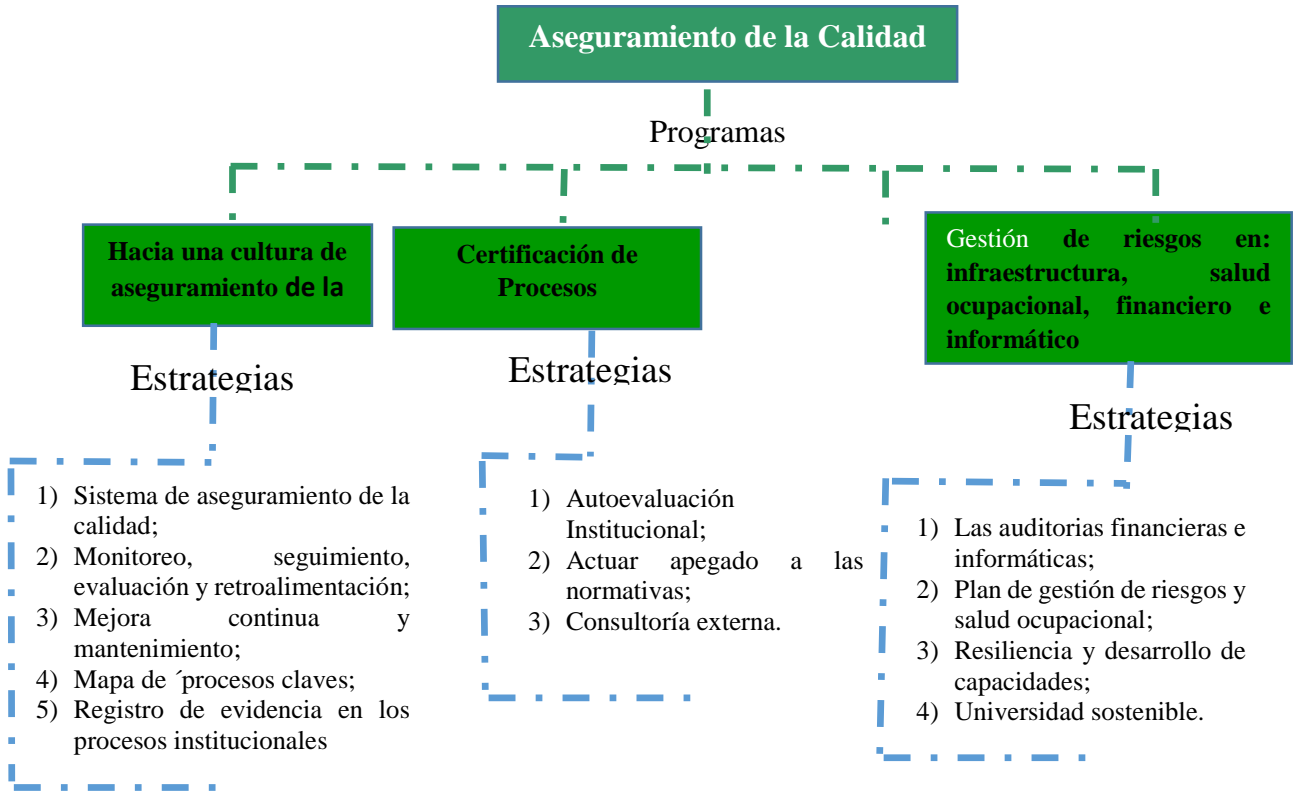
Eje estratégico 3:



Eje estratégico 4:



Eje estratégico 5:



Parte VII: Líneas Estratégicas del Plan de Desarrollo Quinquenal

7.1 Línea Estratégica 1: Fortalecimiento Institucional

7.1.1 Descripción

La Universidad Tecnológica del Cibao Oriental avanza en la alineación de sus normativas al marco legal de las instituciones públicas de la República Dominicana. Hasta el 14 de julio del 2014 el quehacer institucional estuvo regulado por un Estatuto Orgánico y un conjunto de reglamentos y procesos normados por el Decreto 820 del Poder Ejecutivo con fecha 25 de febrero del 1983. Sin embargo, la promulgación de la Ley 236-14 que la declaró al ITECO como Universidad Estatal según la segunda de las disposiciones transitorias la UTECO debe trabajar la adecuación de las normativas institucionales.

Para el año 2019 se inició el proceso de aquiescencia de la Ley 236-14 siguiendo la cláusula segunda de las disposiciones transitorias "El Consejo de Regencia de la Universidad Tecnológica del Cibao Oriental (UTECO) escogerá una comisión, para que junto a los técnicos designados por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, adecúen el reglamento académico conforme a la presente ley". Tras intensas secciones de trabajo se han obtenidos los primeros dos productos el Estatuto Orgánico y el Reglamento Interno del Consejo de Regencia. No obstante, el Documento Estándares Marco para la Evaluación y Acreditación Institucional en la Educación Superior Dominicana orienta que el quehacer institucional de una Institución de educación superior requiere más de 70 documentos que documentan los procesos institucionales; de los cuales la UTECO tiene en proceso de aprobación unos 35 reglamentos y documentos de procedimientos, faltando unos 40 documentos por elaborar.

En esta línea estratégica se abordan aspectos claves como: 1) Fortalecer la Gobernanza; 2) Actualizar el marco normativo; 3) Implementar un modelo eficiente de gestión; 4) Actualizar la estructura organizacional, manual de puestos y funciones; escalara salarial, basado en la Ley 41-08; 5) Adecuación del Portal web al Marco Legal Público; 6) Cumplimiento de ética Universitaria, transparencia y rendición de cuenta; 7) Desarrollo del campus universitario, cumplimiento de las demandas actuales y futuras de infraestructuras y servicios; 8) Implementar un sistema de planificación; 9) Cumplimiento de los mecanismos, seguimiento, ejecución, evaluación, control de la ejecución presupuestaria; 10) Implementar la meritocracia; 11) Implementar un programa de Bienestar institucional; 12) Implementar la gestión por proyecto (unidad de gestión de recursos); 13) Eficientizar la gestión financiera (auditoria, control financiero); 14) Actualizar la estructura financiera según instituciones públicas; 15) Ciberseguridad; y 16) Estructuras físicas, universidad inteligente.

El Objetivo Estratégico a alcanzar es "*La UTECO adecuará todo su quehacer institucional a la implementación de la Ley 236-14 que la establece como universidad estatal, el cumpliendo con todas las leyes que rigen el Estado Dominicano y el sistema de educación superior*". Desde una perspectiva global, esta línea estratégica está vinculada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible el número 8 sobre "Trabajo Decente y Crecimiento Económico" y el objetivo número 16 "Paz, Justicia e instituciones sólidas"

7.1.2 Gobernanza

En UTECO, se asume perspectiva de gobernanza para el logro de las funciones sustantivas, una estructura organizacional donde participan órganos colegiados (Consejos, Comité, Asociaciones y Federaciones), que asumen el gobierno de la universidad. La forma que se relacionan con las diferentes instancias, por tanto, la estructura organizacional asumida, junto a: Políticas, Estatuto Orgánico, Reglamentos, Nomas, Manuales y Mapas de procesos hacen posible el aseguramiento de la calidad en el quehacer institucional y los productos entregados a la sociedad y al sector productivo.

7.1.3 Modelo de Gestión de la UTECO

En la UTECO converge una amplia diversidad de actores claves, que interactúan para su gobernanza. En cuanto al modelo de gestión Ley 236-14 define como propietario legal al Estado Dominicano, estando adscrita al Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología,

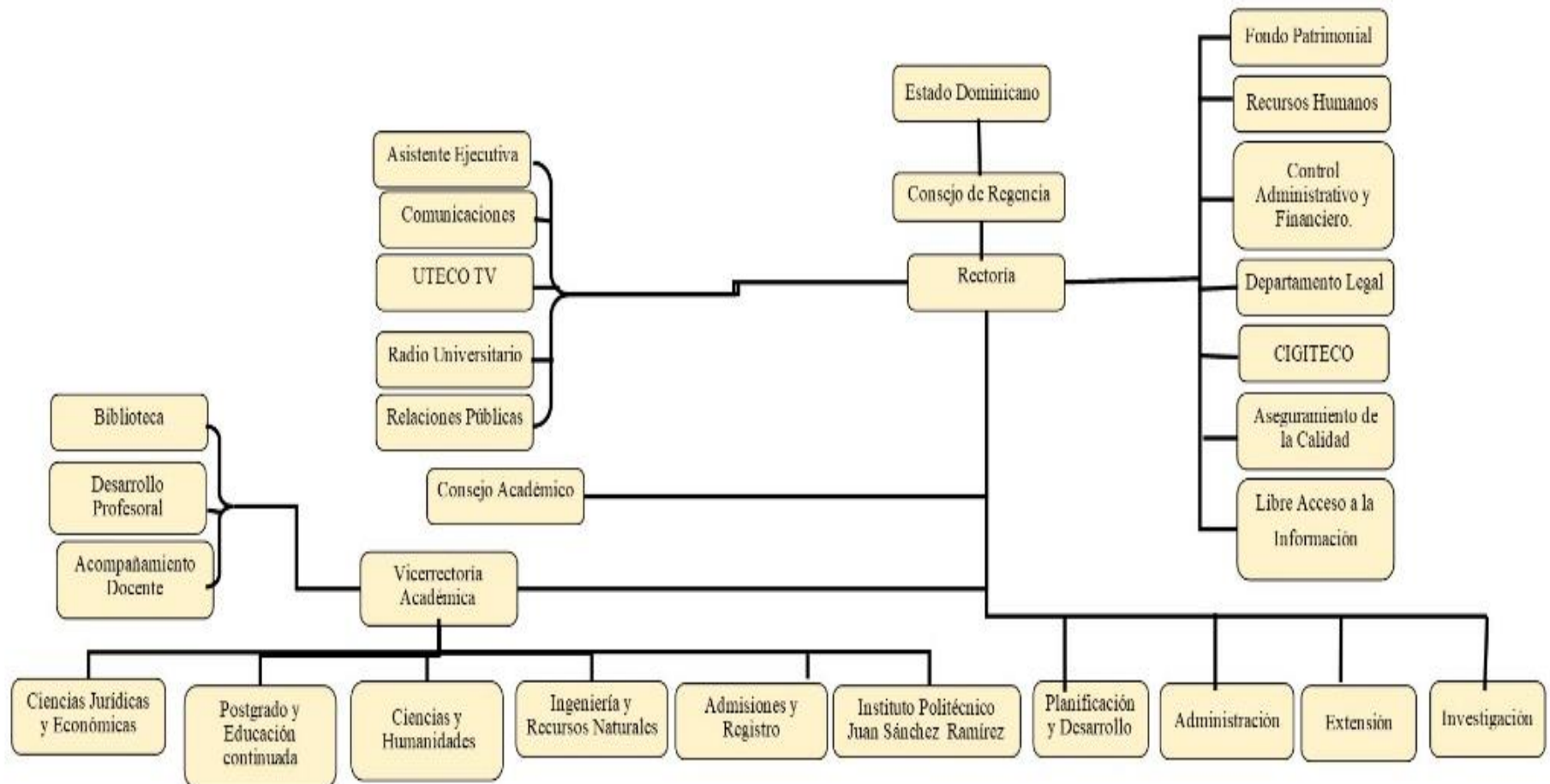
El modelo de gestión asume una estructura organizacional con una gerencia administrativa pública descentralizada que, en busca de cumplir con su misión, visión, valores, y objetivos, define como autoridad operativa un órgano colegiado, denominado Consejo de Regencia, integrado por trece miembros honoríficos electos de la sociedad civil, asimismo, el Consejo Académico que integra a los gestores, estudiantes y profesores. Siendo la Rectoría el puesto remunerado de mayor jerarquía, que en gestión conjunta con Vicerrectores, Decanos, Directores y Encargados de Unidades lideren los colaboradores, investigadores, profesores, estudiantes, y se vinculan con los egresados, empleadores y sociedad civil para cumplir las funciones misionales.

Como institución pública en su accionar práctica la transparencia, el cumplimiento del marco legal, las políticas y principios rectores que han sido la base para crear una imagen de calidad, confianza y un modelo eficiente y efectivo de universidad pública.

7.1.4 Estructura Organizacional de la UTECO

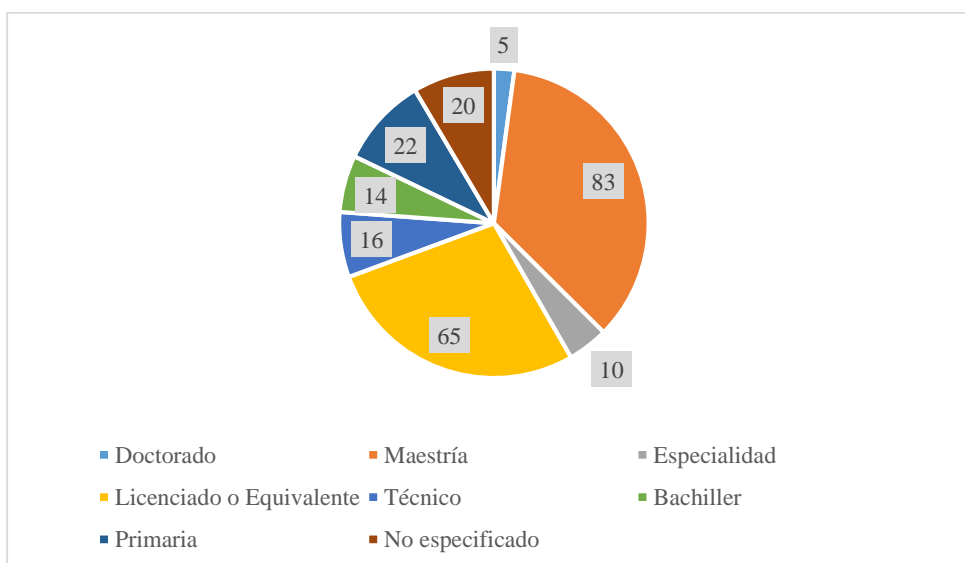
La estructura organizacional, sigue un modelo horizontal, desde la perspectiva vertical inicia con el propietario legal, el Estado Dominicano, descendiendo los niveles de autoridad continua un organismo colegiado denominado Consejo de Regencia, la Rectoría, Vicerrectorías, Divisiones, Direcciones y Unidades. Además, incluye otro organismo colegiado, que es el Consejo Académico. Desde la vista horizontal está clara la relación de autoridad, y las relaciones entre dependencias del mismo nivel. a continuación, se presenta el modelo de estructura organizacional implementado en la UTECO. El mismo requiere ser alineado con la administración pública que gestiona el MAP.

Resumen de la Estructura Organizacional de la UTECO



7.1.5 Personal Administrativo y Nivel de Formación

En la UTECO, el personal administrativo está integrado por 235 colaboradores de diferentes niveles de formación, en la política de reclutamiento se priorizan a las competencias profesionales y las titulaciones, no obstante, la inclusión, género, egresados, geografía son criterios importantes. Los puestos de servicios y mando medio dominan el género femenino. Mientras los puestos de altas decisiones son ocupados en mayor proporción por el género masculino, aunque en los últimos años ha cambiado de manera gradual. El gráfico siguiente muestra la distribución por nivel de formación de los colaboradores administrativos.



Distribución del personal administrativo, según nivel de titulación

7.1.6 Declaración de Matriz Estratégica para Fortalecimiento Institucional

Eje Estratégico		Fortalecimiento Institucional		
Objetivo Estratégico		Adecuar las normativas que orientan el quehacer institucional como universidad estatal a las leyes que rigen el Estado Dominicano y el sistema de educación superior.		
Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Universidad se transforma	La UTECO adecuará su quehacer institucional a la Ley 236-14 que la establece como universidad estatal, las leyes que rigen el Estado Dominicano y el sistema de educación superior.	Documentar, aprobar y aplicar las normativas alineadas con la ley 236-14, la administración pública y las reglamentaciones del MESCyT.	<p>Actualizando la normativa, la estructura organizacional, el manual de puesto, manual de funciones y escala salarial que permiten la integración de la UTECO al MAP en cumplimiento de indicadores de calidad</p> <p>Implementando mecanismos eficientes para la divulgación de la misión, visión, filosofía Institucional y los miembros de la familia universitaria puedan visualizarlas y aplicarlas</p>	<p>Adecuar el quehacer institucional a la Ley 236-14 que la establece como universidad estatal, y las leyes que rigen el Estado Dominicano y el sistema de educación superior.</p> <p>Los actores claves poseen capacidades para aplicar y explicar el marco legal, misión, visión, objetivos, gobernanza, modelo de gestión y planificación institucional.</p>
	La gestión universitaria se orientará por la optimización de procesos sistematizados y el desempeño por resultados, estableciendo una estructura organizacional coherente a la gestión pública y las normativas internas, la promoción del talento humano e integración de equidad para la acertada toma de decisiones, y la oferta de servicios de calidad.	Realizar una reingeniería de la estructura con su coherente manual de puestos y funciones sometida, gestionada y aprobada por el MAP.	<p>Implementando políticas de reclutamiento, selección, evaluación y retención de los mejores profesionales del mercado y egresados de la UTECO.</p> <p>Desarrollando con la asesoría de las instancias competentes la estructura organizacional en coherencia a los requerimientos del MAP y la Ley 41-08 de función pública.</p> <p>Implementando programas de bienestar institucional basados en buenas prácticas de gestión humana, la ética, y trato humano.</p>	<p>La gestión se orienta por la optimización de procesos y el desempeño por resultados, se ha establecido una estructura organizacional coherente a la gestión pública y las normativas internas.</p> <p>El personal se designa según los requerimientos del puesto, se han desarrollado recursos informáticos que facilitan el cumplimiento de las tareas,</p> <p>Se implementan programas de bienestar institucional y formación según la demanda de los puestos adscriptos a las diferentes instancias.</p>

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Eficiencia y eficacia Administrativa y financiera	La administración de la UTECO se fundamentará en la eficiencia financiera, transparencia y rendición de cuentas propio de las instituciones públicas.	Desarrollar e implementar los mecanismos y procedimientos para aplicar las leyes, reglamentos sobre transparencia en los fondos públicos	Capacitando los gestores con asesoría de la Cámara de Cuentas y la Contraloría sobre las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) y las normativas de la Cámara de Cuenta y la Contraloría General de la República y la ley 200-04 de libre acceso a la información pública.	La administración se fundamentará en la eficiencia financiera, transparencia y rendición de cuentas propio de las instituciones públicas.
		Garantizar la gestión eficiente de los recursos financieros de la Universidad, para pretender ser una institución con sostenibilidad	Integrando al sistema de información los procesos de administración y gestión financiera Poniendo en operación las unidades que garantizan el cumplimiento con el marco legal de instituciones públicas	La gestión de los egresos (Gastos e inversiones) serán regidos por planes operativos anuales, presupuestos y compras y contrataciones elaborados en procesos participativos y ejecutados de forma transparente cumpliendo con el marco legal de instituciones públicas, los debidos controles institucionales, evaluados y auditados.
Gestión Planificada y vinculada	La UTECO implementará un sistema eficiente de planificación que permite la articulación del Plan de Desarrollo Quinquenal, el Plan Operativo Anual, Presupuesto Institucional y Plan de Compras y Contrataciones que incluye mecanismos de control y seguimiento que aseguran la retroalimentación e implementación de acciones de mejoras.	Formular, ejecutar y evaluar el Plan de Desarrollo Quinquenal en coherencia con el marco legal de las instituciones públicas y la filosofía institucional	Desarrollando el Plan de Desarrollo Quinquenal que se hace operativo eficiencia y eficacia a través de planes operativos y, presupuestos anuales, como elementos de alta. Gestionando de manera permanente ante las Instituciones del Estado Dominicano, y FOMISAR el aumento del presupuesto institucional de conformidad con leyes. Desarrollando mecanismos y procedimientos para la ejecución, seguimiento, monitoreo y evaluación presupuestaria.	Se dispone de un sistema de planificación que articula el Plan de Desarrollo Quinquenal, el Plan Operativo Anual, Presupuesto Institucional y Plan de Compras y Contrataciones, que son ejecutados en cumplimiento de procesos de gestión administrativa y financiera en coherencia con las normativas de transparencia y rendición de cuentas.

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Estructura y Servicios para la calidad	La UTECO desarrollará y dará mantenimiento a sus estructuras, espacios comunes y áreas de servicios de manera armónica con la naturaleza y en coherencia con su Masterplan que ha definido el uso futuro del espacio, además de integrar las normativas vigentes y criterios internacionales de urbanismo, inclusión, sismo resistencia, gestión de riesgo y salud ocupacional	Desarrollar y dar mantenimiento a las infraestructuras físicas y de servicios para gestionar los procesos misionales y los servicios aplicando las normativas vigentes y criterios internacionales	<p>Actualizando el Masterplan de desarrollo del campus universitario.</p> <p>Desarrollando y/o actualizando las infraestructuras eléctrica, sanitaria, tecnológica, agua potable, de vigilancia.</p> <p>Construyendo y/o mejorando los laboratorios y talleres requeridos para los programas formativos.</p> <p>Estableciendo y especializando estructuras físicas por facultades</p> <p>Construyendo un edificio administrativo</p>	<p>Se están desarrollando la estructura de planta física y de los servicios de apoyo institucional (laboratorios, biblioteca, cafetería, espacios de intercambio estudiantil, estructuras deportivas)</p> <p>Se ha actualizado el Masterplan que integra el uso actual de suelo, las edificaciones existentes y sus proyecciones futuras, los servicios de apoyo,</p> <p>Definir el futuro de las seis obras, abandonadas por el Gobierno Central en el año 2009 y 2020 que constituyen hoy ruinas en la parte céntrica del campus.</p>
	La UTECO desarrollará la infraestructura tecnológica de conectividad, comunicación y cobertura WiFi para el campus sede y el campus II y las fincas con actividad académica. Estas infraestructuras incluyen software propio y de licenciamiento contratado.,	Rediseñar el Portal Web de acuerdo con las normativas NORTIC gubernamental.	Capacitando y acompañando a los técnicos de CIGITECO con Asesoría de la Oficina Gubernamental de Tecnología de la Información y Comunicación (OGTIC)	<p>La plataforma informática cumple con las normas Nortic, e incluye espacios de aprendizajes con recursos de enseñanza, seguimiento evaluación del aprendizaje estudiantil y portafolio de servicios.</p> <p>La infraestructura tecnológica, de conectividad, comunicación y cobertura Wifi se ha expandido en el campus sede y la finca con actividad académica.</p>

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
		<p>Integrar todos los procesos institucionales a través de una eficiente estructura tecnológica que agilice la gestión de la información, los procesos y servicios.</p>	<p>Ampliando el sistema de información a todos los procesos claves y áreas prioritarias.</p> <p>Fortaleciendo las capacidades de gestión y difusión de la información institucional aprovechando los recursos disponibles.</p> <p>Gestionando la terminación del edificio de la biblioteca, digitando los servicios y estructura de repositorios de recursos educativos del libre acceso, contratados y realizados por la institución.</p>	<p>El sistema de información incluye los módulos de todos los procesos claves y áreas prioritarias</p> <p>La red posee ancho de banda y conectividad para más del 80% del área ocupada del campus I.</p> <p>La comunicación corporativa tiene definido los mecanismos de gestión y difusión.</p> <p>El edificio de biblioteca se ha modernizado para ofrecer servicios de información desde un repositorio de recursos educativos, bases de datos y los resultados de investigación.</p>
		<p>Integrar al sistema con mecanismos orientados de seguridad institucional de la información.</p>	<p>Estableciendo un sistema de seguridad integral que incluya protección de los linderos, personal y sistema de videovigilancia.</p>	<p>Los linderos del campus I tienen asegurado más del 45% de los linderos.</p> <p>El campus I está cubierto en al menos un 50% por un sistema de videovigilancia.</p> <p>Los procesos informáticos son auditados y se retroalimenta la seguridad de la información.</p>

7.2 Línea Estratégica 2: Gestión Académica

7.2.1 Descripción

La Universidad Tecnológica del Cibao Oriental avanza hacia consolidarse cada día más como una institución de educación superior reconocida por su excelencia académica, con oferta formativa regular y especial diversificada y pertinente con énfasis en ciencia y tecnología, de perspectiva global y responsabilidad socioambiental, desarrollada en ambientes y entornos pedagógicos guiados por su modelo educativo para potencializar las capacidades de la familia universitaria.

Esta concepción de gestión académica permite aportar a los objetivos de Desarrollo Sostenible: fin de la Pobreza, una educación de calidad, igualdad de género e industria, innovación e infraestructura. Además, a la Estrategia Nacional de Desarrollo, END (2030) en lo relativo a consolidar un sistema de educación superior de calidad, que responda a las necesidades del desarrollo de la Nación. asimismo, consolidar el Sistema de Formación y Capacitación Continua para el Trabajo, a fin de acompañar al aparato productivo en su proceso de escalamiento de valor, facilitar la inserción en el mercado laboral y desarrollar capacidades emprendedoras.

La UTECO abre diversas oportunidades y perspectivas académicas en los niveles técnico superior, grado y Postgrado. Además, de una formación a lo largo de la vida que al ser admitidos como estudiantes aseguran la formación de profesionales íntegros y competitivos a contribuir al desarrollo científico, socioeconómico, cultural y la calidad de vida de la población dominicana.

El cuerpo docente integra a 284 miembros de los cuales poseen los siguientes niveles de formación, Licenciatura o equivalente, Especialidad, Maestría y Doctorado. El principal objetivo es implementar una gestión académica de excelencia que privilegia los programas formativos en Ciencias y Tecnología, con el propósito de fortalecer la calidad en los egresados a través del desarrollo de competencias para ser íntegro, productivo y trabajar en el desarrollo de las comunidades, por lo tanto, en el desarrollo de la región y el país, dada su formación basada en la articulación de la docencia, investigación y vinculación con el medio.

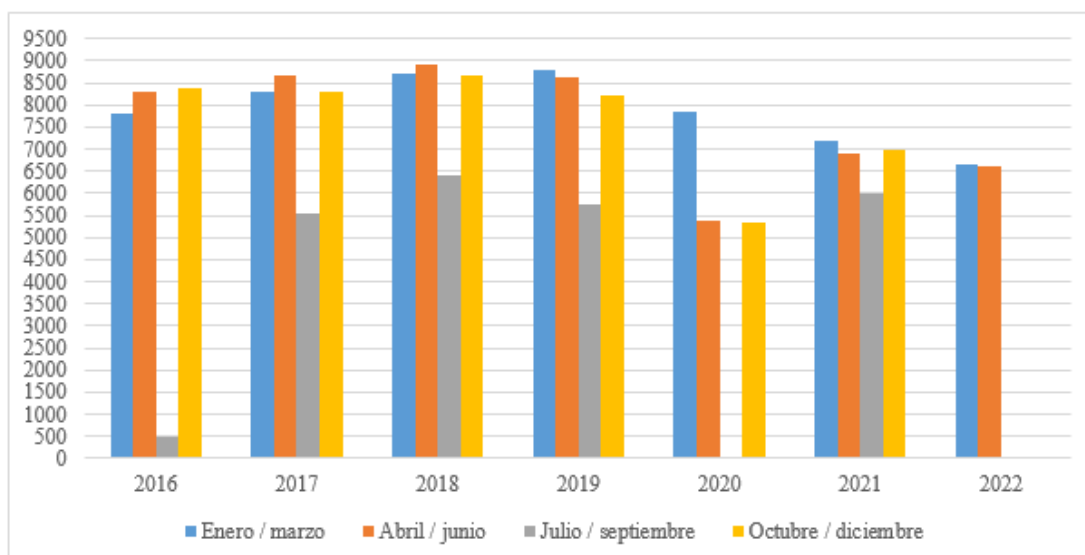
Oferta Académica



Oferta Académica de la UTECO.

Se debe resaltar que la UTECO es la única institución dominicana de educación superior que actualmente oferta la Ingeniería en Geología. Del mismo modo, se trabaja en la diversificación de los programas formativos, ya que están en proceso de elaboración y aprobación para el nivel de grado Técnico Superior en Agrimensura y las licenciaturas en Enfermería e Idiomas. Además, de las maestrías en Derecho Constitucional, Psicología Educativa y Economía Social.

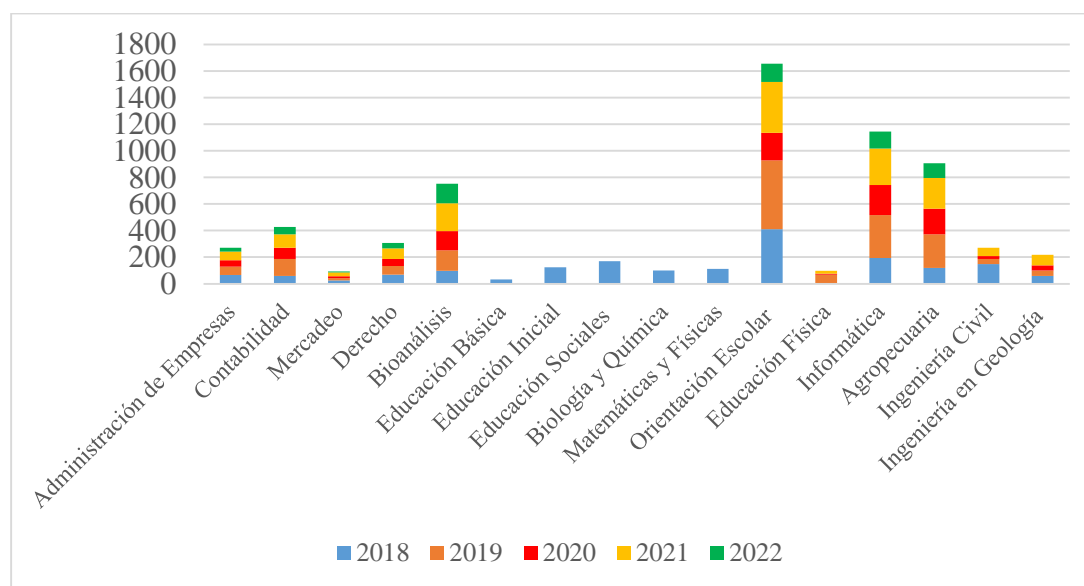
La matrícula activa para el trimestre abril / junio 2022 asciende a 6,854 estudiantes en ambos niveles grado y Postgrado. De manera específica los programas de grado muestran un decrecimiento en el número de estudiantes activos. En la figura 1.1, se muestra el comportamiento de la matrícula de grado desde el año 2016, se verifica que el punto máximo de crecimiento se logró en el período abril / junio 2018, de ahí inicia un decrecimiento que se agudiza el abril / junio 2020 con el impacto de la pandemia de la COVID-19.



Fuente: Informe de Registro, 2022.

Figura 1.1 Comportamiento de la matrícula por año y período académico en el período 2016-2022.

En lo referente a las admisiones, se debe resaltar que los programas relacionados con las menciones de Ciencias en la Educación desde abril / junio del 2018. Además, los programas de ingeniería Civil e Ingeniería en Geología sólo se realiza una admisión al año. La figura 1.2 estas dos realidades han impactado el comportamiento de la matrícula de los últimos cinco años.



Fuente: Informe de Registro, 2022.

Figura 1.2 Comportamiento del número de admitidos en los programas de grado de la UTECO por carrera y año para el período 2018- 2022

Los egresados por año y nivel, se presentan en la figura 1.3, se verifica que en su quehacer la UTECO ha emitido 20,873 títulos, de los cuales 9,440 son del Nivel Técnico, 10,169 de Licenciatura o equivalente, 1,036 de Especialidad y 228 de Maestría. La figura 1.3 muestra que en el año 2018 es donde se emitió en mayor número de títulos. Los programas de maestría inician la emisión de títulos en el año 2019. Mientras que las especialidades tienen su origen en el año 2003.

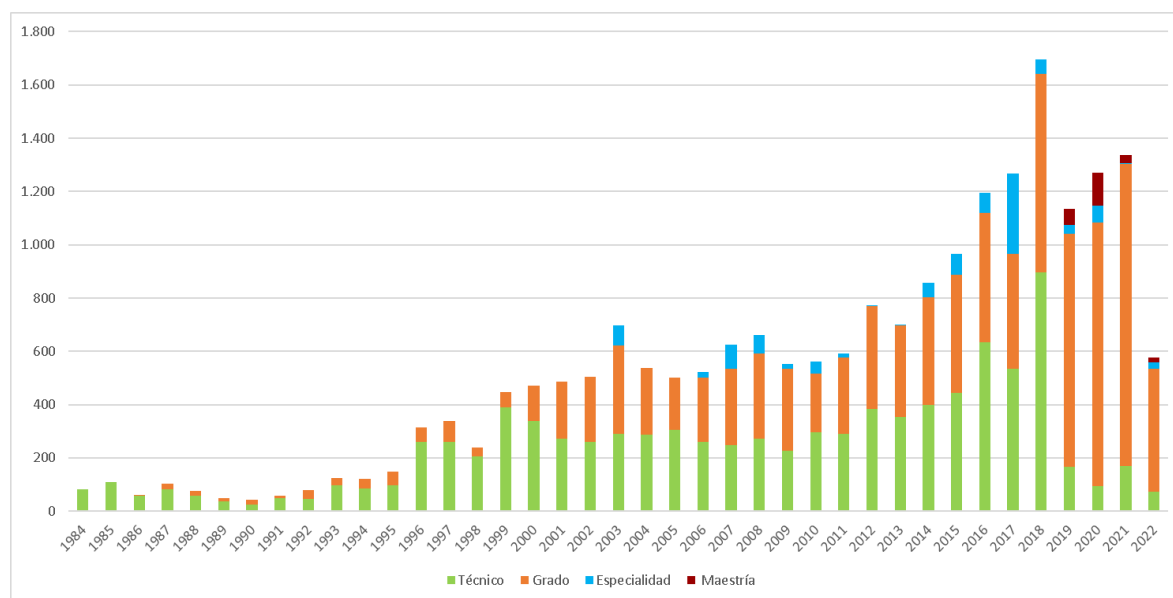


Figura 1.3 Distribución egresados de la UTECO por año y nivel para el período 1984-2022.

Para aumentar la cobertura y responder a la demanda de personal calificado, al interno de la UTECO, en el año 1991 se creó el Instituto Politécnico Juan Sánchez Ramírez, donde ofrece el segundo ciclo del Nivel Secundario en la Modalidad Técnico Profesional donde se ofertan las modalidades de Técnico Profesional y Artes, así como el programa de Técnico Básico. En el 2004, se creó la Escuela de Idiomas, con acceso, tanto para la matrícula universitaria como para la comunidad en general.

La universidad recibe el apoyo mediante programas de becas de diferentes instituciones en especial MESCyT e INAFOCAM para programas de grado, postgrado e Inglés por inmersión.

7.2.2 Declaración de Matriz Estratégica para Gestión Académica

Eje Estratégico		Gestión Académica		
Objetivo Estratégico		Implementar una gestión académica de excelencia que privilegia los programas formativos con énfasis en Ciencias y Tecnología .		
Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Formación Académica orientada a ciencia y tecnología	La gestión y desarrollo del Personal Académico, promoverá la formación y reclutamiento en áreas prioritarias, además implementar la carrera docente, la contratación de profesores a tiempo medio y completo en coherencia con las normativas aplicables y la realidad financiera de la Universidad.	Integrar la carrera docente a las normativas institucionales en coherencia con las leyes nacionales	<p>Se ha iniciado la implementación de la carrera docente en coherencia a la política académica, las reglamentaciones propias y la realidad financiera de la Universidad.</p> <p>Actualizando e implementando el sistema de carrera académica;</p> <p>Implementando programas de Bienestar Institucional para el personal académico.</p> <p>Elevar el nivel de desarrollo del personal docente,</p>	<p>La oferta formativa ha sido diversificada y actualizada, con adhesión a estándares nacionales e internacionales, con énfasis en la ciencia y tecnología, es reconocida por altos estándares de calidad y pertinencia en diferentes modalidades.</p> <p>Se ha fortalecido su cuerpo docente con la contratación de profesionales a medio y tiempo completo, así como docentes internacionales.</p> <p>Los docentes poseen mínimo nivel de maestría y el 5% está titulado a nivel de doctorado.</p>
		Elevar el nivel de desarrollo del personal académico, investigador y extensionista	Adecuando la formación del personal docente y administrativo en coherencia con las normativas del MESCyT.	El cuerpo docente se transforman por la integración a procesos formativos orientados a títulos de cuarto nivel, integración de la plataforma tecnológica para eficientizar la ejecución de la planificación académica, y el logro de los resultados de aprendizaje.

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
	Promover las capacidades estructurales y actualización curricular para crear la base e impulsar la formación orientada por la ciencia y la tecnología	Orientar la formación de profesionales (egresados) para el desarrollo de competencias en ciencia y tecnología.	Incentivando la implementación de programas extracurriculares y prácticas docentes que fomenten la ciencia y tecnología.	Rediseñar los programas actuales y fomentar políticas de diseño curricular que fomenten el desarrollo de competencia en ciencia y tecnología
	La excelencia académica procurará la gestión eficiente de la oferta formativa orientada por el modelo educativo, desarrollo de la docencia de forma coherente con el diseño curricular, e integración de los gestores a los procesos en el seguimiento y evaluación.	Gestionar la oferta académica en coherencia con las políticas, reglamentos, normas y procedimientos asumidos en el modelo educativo y el plan de estudio.	Fortaleciendo la estructura de gestión académica, para efficientizar los procesos académicos Comprometiendo y empoderando a los gestores académicos en el monitoreo, seguimiento, acompañamiento, y evaluación de los procesos formativos.	La gestión académica busca la excelencia académica, de la oferta formativa orientada por el modelo educativo, desarrollo de la docencia de forma coherente con el diseño curricular, evaluación. La oferta curricular, ha sido rediseñada a partir de estudios de mercado y demanda del sector productivo y la sociedad.
Formación Integral con visión global	La gestión del alumnado estará regida por políticas y mecanismos encaminados a elevar la eficiencia terminal, la participación e identidad institucional.	Implementar la equidad educativa para el desarrollo integral de la comunidad universitaria.	Estableciendo alianzas con instituciones de certificación nacional e internacional	Las escuelas y programas disponen de acuerdos operativos para prácticas profesionales y actividades conjuntas. Funciona un programa de gestión del alumnado que incluye reclutamiento, admisión, retención, permanencia e índice de egreso.

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
	La universidad desarrollará una oferta formativa diversificada y actualizada, con adhesión a estándares nacionales e internacionales, de especial énfasis en la ciencia y tecnología, reconocida por altos estándares de calidad y pertinencia.	Diseñar e implementar una campaña de promoción de la oferta académica para atraer potenciales estudiantes nacionales e internacionales	<p>Diseñando e implementando planes de estudios orientado por la ciencia y tecnología;</p> <p>Rediseñando o elaborando la oferta curricular en base a los estándares de calidad de las agencias internacionales para la educación superior;</p>	<p>Disponer de una oferta diversificada con planes de estudios en los niveles técnico superior, grado y postgrado pertinentes con énfasis en ciencia y tecnología</p> <p>Se ha fortalecido los programas de becas con el apoyo de Estado Dominicano, los gobiernos locales y el sector privado para programas de becas.</p>
Fomentar la internacionalización de los planes de estudios		<p>Implementando campañas de reclutamiento de cobertura nacional e internacional;</p> <p>Incluyendo la movilidad en el diseño curricular de los planes de estudios.</p> <p>Formalizando acuerdos con IES similares con programas acreditados.</p>	Los programas ofertados incluyen la internacionalización, movilidad, dominio de una segunda lengua y la campaña de reclutamiento tiene cobertura nacional e internacional.	
Implementar un sistema de admisión eficiente que garantice oportunidades de cursar estudios superiores a los bachilleres con principios de acceso, cobertura e inclusión		<p>Campaña de reclutamiento y orientaciones para acceder a programas de becas;</p> <p>Fomentando pruebas estandarizadas aprobadas por el MESCyT y oportunidades de cursos propedéuticos.</p>	La matrícula de los programas de grado se ha incrementado de manera gradual e incluye estudiantes de diferentes geografías.	

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Ambientes amigables para el Aprendizaje	La UTECO desarrollará sus edificaciones de manera armónica donde estructuras de planta física, servicios de apoyo, rutas viales son desarrolladas de manera armónica con la naturaleza y en cumplimiento de un Masterplan que ha definido el uso futuro del espacio y cumpliendo criterios internacionales de urbanismo, inclusión, sismo resistencia, gestión de riesgo y salud ocupacional	Garantizar ambientes y entornos amigables educativos que faciliten el desarrollo de procesos pedagógicos de aprendizaje	Desarrollando espacios de aprendizaje (laboratorios, biblioteca, talleres) rutas y espacios de prácticas profesionales requeridos para los programas formativos.	Los espacios de aprendizaje han sido actualizados según estándares de las normas nacionales e institucionales. La docencia se articula con la educación secundaria para el reclutamiento de estudiantes talentosos.
Docencia articulada y vinculada	La gestión académica institucionalizará los espacios y mecanismos para la participación de estudiantes y profesores en programas de innovación, desarrollo del emprendimiento, formación extracurricular, dominio de una segunda lengua y movilidad nacional e internacional.	Establecer mecanismos y procedimientos para fortalecer la participación de los docentes, estudiantes e investigadores en las actividades académicas	Actualizando las políticas de currículo para fortalecer la articulación de la docencia, investigación y vinculación con el medio;	Los planes de estudios disponen de programas directores de investigación, emprendimiento y manejo de al menos una segunda lengua.
			Implementando programas de vinculación con los centros que ofertan el nivel secundario	Los mecanismos y programas de vinculación con el nivel secundario, en especial con el Instituto Politécnico Juan Sánchez Ramírez
			Actualizando, documentando y aplicando procedimientos mejorar participación de los docentes en actividades académicas.	Los espacios y mecanismos funcionando para la participación de profesores y estudiantes en la gestión institucional y los programas de innovación, desarrollo del emprendimiento, formación extracurricular, dominio de una segunda lengua y movilidad nacional e internacional.
			Estableciendo acuerdos con sector productivo, empleadores, e instituciones y egresados para prácticas profesionales, desarrollo de proyectos integradores e investigaciones conjuntas	

7.3 Línea Estratégica 3: Investigación, Innovación y Vinculación con el Medio

7.3.1 Descripción

Esta línea responde a las tendencias de la educación superior a nivel nacional e internacional y el Plan de Mejora elaborado a partir de los resultados de la evaluación quinquenal de la calidad. Además, se articula con los objetivos de Desarrollo Sostenible 4 (educación de calidad); 8 (trabajo decente y crecimiento económico); 9 (industria innovación e infraestructura), 16 (Paz, justicia e instituciones sólidas) y 17 (alianzas para lograr los objetivos), del mismo modo está alineada a la Estrategia Nacional de Desarrollo, END 2030, asimismo con la declaración de Misión y Visión.

Para atender las demandas se asumieron varios retos que serán trabajado en el Plan de Desarrollo Quinquenal, ya sea de manera institucional o mediante alianza con instituciones estatales, centros de investigación, instituciones de educación superior nacional e internacional y el sector productivo.

Un primer reto se encamina a fortalecer la investigación y promover los productos y resultados a nivel nacional e internacional a los fines de abrir puertas para aumentar la visibilidad institucional. Un segundo reto es promover la investigación para la generación de conocimiento, impulsar la innovación y la publicación científica, donde los profesores con dedicación a a tiempo medio y completo acompañado por estudiantes basado en su imaginario y competencias atenderán demandas del sector productivo y buscarán repuesta a problemas de la sociedad, poniendo el conocimiento a disposición de los grupos de intereses de la universidad.

El tercer reto a atender es orientar la extensión universitaria hacia áreas de alto impacto en coordinación con los diferentes sectores internos y externos que inciden en la institución. La vinculación con los egresados, las organizaciones sociales, las alianzas y cooperación de universidad- empresas, permitirán la retroalimentación de la universidad sobre el cumplimiento de sus funciones misionales y cumplir la responsabilidad social y atender temas de tendencias como género, medio ambiente, desarrollo territorial, violencia, desarrollo local, cambio climático, desarrollo sostenible, entre otros.

El cuarto reto es desarrollar la estructura, mecanismos, procedimientos y planes de apoyo al emprendimiento de tal manera que sea posible integrar a los potenciales postulantes, estudiantes y egresados en acciones formativas para el desarrollo de capacidades que eleven la creatividad emprendedora y as posibilidades de generar medios de vida que aporte al desarrollo de su comunidad, la región y el país.

Finalmente, es preciso resaltar que esta línea estratégica se fundamenta en que la investigación promueve la generación de conocimiento y dispone de las herramientas para fortalecer las capacidades investigativas básicas en estudiantes y científica en los docentes para contribuir a la solución de problemas, es decir, mejorar el desarrollo social, económico

y ambiental. Muestras que la innovación promueve las transferencias de capacidades, conocimiento y tecnología para incrementar la productividad y competitividad de las comunidades y sectores productivo y la vinculación con el medio y el emprendimiento promueven las alianzas y cooperación universidad- sociedad- empresa para hacer posible el desarrollo local.

Con Financiamiento de FONDOCyT seis profesores han estado desarrollando importantes proyectos relacionados con la seguridad alimentaria y la geociencia.

Se debe resaltar la vinculación a través de los programas de educación continuada y la escuela de idiomas. El comportamiento de los egresados de Educación Continuada y Escuela de Idiomas del 2012 al 2021, se detallan a continuación.

Titulación	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
Cursos	10	113	157	89	98	448	522	439	185	385	2446
Diplomados	70	35	240	630	286	82	152	211	247	145	2098
Habilitación Docentes	34	78	163	111	111	283	200	181			1161
Inglés General			29	59	16	146	76	66	23		415
Ingles por Inmersión	161	133	145	240	201	230	265	283	165		1823

Fuente: estadística de los Departamentos.

7.3.2 Declaración de Matriz Estratégica para Investigación, Innovación y Vinculación con el Medio

Eje Estratégico		Investigación, Innovación y Vinculación con el Medio		
Objetivo Estratégico		Aumentar la visibilidad y repuesta a las demandas del sector productivo y la sociedad a través de la investigación, la innovación y la vinculación con el medio..		
Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Investigaciones de Alto Impacto	La investigación será una de las prioridades institucionales con asignación presupuestarias que permitirá elevar la visibilidad y la publicación en revistas indexadas, además, promover la conversión de los espacios de aprendizajes en laboratorios de investigación, integración de grupos de investigadores a tiempo parcial y completo y la participación en redes interinstitucionales, en coordinación con los sectores productivos y la sociedad	Promover la investigación para la generación de conocimiento, impulsar la innovación y la publicación científica.	<p>Fortalecer las estructuras y recursos para el desarrollo de las actividades, proyectos de investigación e innovación.</p> <p>Crear un mecanismo de publicaciones científicas indexadas.</p> <p>Participando en los programas de fondos concursables para el desarrollo de proyectos de investigación.</p> <p>Promoviendo los proyectos y la propiedad intelectual en los programas de I+D+I.</p>	<p>La gestión de la investigación es prioridad promueve alianzas, convenios, acuerdos e intercambios con instituciones y organismos internacionales.</p> <p>Aumentar la visibilidad como producto de la innovación, el emprendimiento y la relaciones con sus egresados y el sector productivo;</p> <p>Existen más de 20 acuerdos de cooperación nacional e internacional y suscripción en tres redes para la investigación y trasferencia de conocimiento, fortaleciendo la movilidad y las alianzas internacionales;</p> <p>La Revista El Capacho ha sido indexada y funciona como mecanismo de divulgación y motivación de la publicación en sus docentes e investigadores.</p>

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Transformación de las dinámicas de investigación	La UTECO desarrollará un clima de investigación, innovación y vinculación con el medio/ Extensión que propicia el desarrollo de programas en conjuntos mediante acuerdos de colaboración, la participación en redes de conocimiento especializado y de fomento a la apropiación social del conocimiento.	Fortalecer la investigación y promover los productos y resultados a nivel nacional e internacional como un modelo de universidad estatal en ciencia y tecnología.	<p>Actualizando las políticas, protocolos, rúbrica, manuales de procedimientos y participación de estudiantes y profesores en los proyectos de investigación.</p> <p>Fortaleciendo la estructura, procedimiento, planificación y asignación presupuestaria a la División de Investigación.</p> <p>Formando y reclutando docentes, profesionales y egresados talentosos para el programa de investigación (contratando docentes a tiempo completo).</p>	<p>La gestión de la investigación promueve alianzas, convenios, acuerdos e intercambios con instituciones y organismos internacionales de reconocido prestigio;</p> <p>Las políticas, protocolos, rúbrica, manuales de procedimientos y participación en los proyectos de investigación han sido actualizado a las normativas vigentes y aplicables.</p> <p>La estructura organizacional de la División;</p> <p>Se dispone al menos 12 investigadores con contratación a tiempo medio y completo y dedicación exclusiva a la investigación.</p>

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
<p>Pensamiento global con nexos con el sector productivo y sociedad local</p>	<p>La extensión universitaria se orientará hacia una labor sistemática de servicios al ser humano y a la sociedad, priorizando la educación a lo largo de la vida, deporte, las relaciones universidad-empresa, seguimiento y vinculación con los egresados, el medio ambiente, equidad de género, la cultura, la ciencia, y la tecnología</p>	<p>Orientar la extensión universitaria hacia áreas de alto impacto en coordinación con los diferentes sectores internos y externos que inciden en la institución.</p>	<p>Fortaleciendo la estructura, procedimientos, planificación y asignación presupuestaria para la vinculación con el medio;</p> <p>Fortaleciendo los programas de Educación Continuada en función de las necesidades;</p> <p>Ejecutando programas para atender áreas prioritarias, tales como: medio ambiente, la equidad de género;</p> <p>Desarrollando medios de difusión y transferencia de resultados de investigación.</p> <p>Desarrollando proyectos de manera colaborativa para atender problemas puntuales, como es el caso del Río Capacho y la seguridad alimentaria,</p> <p>Fortaleciendo la vinculación de la Universidad con los egresados</p>	<p>La oferta de programas para la educación a lo largo de la vida incluye programas vinculados con el sector productivo,</p> <p>La relación universidad-empresa-comunidad se fundamenta en acciones deportivas, seguimiento y vinculación con los egresados, el medio ambiente, equidad de género, la cultura, la ciencia, y la tecnología;</p> <p>Los gestores académicos poseen dominio intermedio de una segunda lengua lo que permite formalizar alianzas internacionales, intercambio académico, proyectos conjuntos de investigación;</p> <p>Se han creado al menos tres unidades de servicios y extensión a nivel nacional e internacional;</p>

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Fortalecimiento innovación y emprendimiento	La Extensión privilegiará la institucionalización de la movilidad internacional, el emprendimiento, el fortalecimiento de los mecanismos y procedimientos para mejorar la retroalimentación desde el sector productivo y la sociedad en general.	Desarrollar la estructura, mecanismos, procedimientos y planes de apoyo al Emprendimiento	<p>Creando la estructura, mecanismos, procedimientos y planes de emprendimiento;</p> <p>Ampliar la cobertura de movilidad de estudiantes y profesores con centros y universidades nacionales e internacionales;</p> <p>Creando la estructura, mecanismos, procedimientos y planes de internacionalización</p>	<p>Los mecanismos y procedimientos de articulación funcionan con relaciones claras con los grupos de intereses;</p> <p>Los planes de estudios integran la movilidad de estudiantes y profesores con centros y universidades nacionales e internacionales</p>
		Articular el quehacer institucional al cumplimiento de sus funciones misionales apegadas a las normativas de la educación superior y las instituciones públicas dominicas, sin desmedro de las regulaciones consignadas en la Ley 236-14	Implementando un programa sistemático de difusión de los resultados de investigación y los productos de la articulación y alianzas nacional e internacional	Desarrollar programas de interacción que consolidan la imagen institucional.

7.4 Línea Estratégica 4: Financiamiento; Gestión de Recursos Financieros.

7.4.1 Descripción

El financiamiento de la UTECO, como Universidad Estatal tiene sus fundamentos en el artículo 63 de la ley 139-01 "La educación superior en el sistema público será financiada por el Estado, garantizando una distribución de los recursos proporcional a la oferta educativa de las regiones, de conformidad con lo que establezca la ley". Asimismo, los artículos 90 y 91"... El Estado Dominicano tendrá la responsabilidad de financiar la educación superior pública y de contribuir al financiamiento de la privada..."

La UTECO posee como fuentes de financiamiento específicas las estipuladas en los artículos 16, 19, 30 y 31 de la Ley 236-14: "1) Las transferencias que haga el Gobierno Central, conforme lo establece la Ley No. 139-01; 2) Las donaciones nacionales e internacionales; 3) Los primeros cuatro (4) años recibirá el cinco por ciento (5%) de los fondos que recibe el Consejo Provincial para la Administración de los Fondos Mineros (FOMISAR), los años subsiguientes se incrementará en un diez por ciento (10%) hasta agotarse los beneficios recibidos por la explotación minera y 4) otros ingresos que provengan de leyes especiales o de aportes específicos.

La Universidad Tecnológica del Cibao Oriental (UTEKO) está llamada a actuar bajo los lineamientos del marco legal de las instituciones públicas, por tanto, su principal fuente de ingresos para solventar los gastos e inversiones, es la asignación del Estado Dominicano en el Presupuesto Nacional, a través del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología. Para acceder a estos recursos debe presentar un presupuesto alineado a su Plan de Desarrollo Quinquenal a la Ley 139-01 en sus artículos 90 y 91 sobre financiamiento de la Educación Superior Dominicana, la Ley 41-08 en sus artículos del 26 al 31. Sobre función Pública, Ley No. 423-06 sobre el Presupuesto para el Sector Público. y la clasificación por Objeto de Ingreso y del Gasto de la Dirección General de Presupuesto, finalmente debe integrar las acciones del plan de mejora de Evaluación Quinquenal de la Calidad.

Esta línea estratégica parte de tres premisas:

- 1) Se debe atender las necesidades urgentes en términos de eficientizar servicios como el eléctrico, manejo de aguas residuales, almacenamiento y tratamiento de agua potable, conectividad a redes wifi, sistema de videovigilancia. Además, de infraestructuras como el edificio administrativo, los laboratorios y su equipamiento, el verjado perimetral y recatar las ruinas de las obras abandonadas (los edificios de laboratorios de ingenierías, administrativos, biblioteca, 24 aulas con espacios deportivos, 5 talleres especializados para las ingenierías y techado) por instituciones del Estado Dominicano en diferentes momentos;

- 2) Mejorar las condiciones salariales del personal administrativo y docente, ya que desde el 1982 al devengar salarios bajos han constituido las principales fuentes de financiamiento de la universidad. No obstante, la oferta de mejores oportunidades en el mercado laboral hoy representa una amenaza de alto impacto para retener los profesionales con titulación de cuarto nivel y contratar docentes a tiempo completo y,
- 3) La rectoría y la Dirección de Recursos Humanos gestionan financiar el pasivo en la seguridad social del personal administrativo y docente que ha dedicado más de 30 años a la universidad, pero no acumula las cuotas para una pensión digna.

En busca de mejorar el financiamiento se trabajará en recibir una asignación coherente con la Ley 139-01. Asimismo, se prevé emprender acciones orientadas a diversificar las fuentes de ingresos propios, siendo una de ellas la creación de centros con enfoque a la autogestión.

En los actuales momentos la universidad opera en déficit financiero, en los primeros cinco meses ha promediado ingresos por RD\$17,386,619.58, monto inferior a los RD\$20,447,000.0 pesos mensuales de gastos que implica una baja liquidez con media de RD\$3,061,619.58 mensual, a los que se debe sumar los RD\$81,625,234.00 que requiere el plan de mejora de la evaluación quinquenal para los próximos tres años y las inversiones de capital urgentes que están pendiente para elevar la calidad en el cumplimiento de las funciones misionales.

7.4.2 Declaración de Matriz Estratégica para Financiamiento; Gestión de Recursos Financieros.

Eje Estratégico		Financiamiento; Gestión de Recursos Financieros.		
Objetivo Estratégico		Diversificar las fuentes financieras en procura de asegurar los ingresos que respondan a las demandas institucionales definidas en su sistema de planificación.		
Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Centros descentralizados para la diversificación	La gestión de recursos financieros y presupuestarios deberá consolidarse y diversificarse que garanticen la sostenibilidad mediante la gestión de un mayor apoyo del Estado (Gobierno Central y Provincial), su vinculación con los sectores productivos, servicios a la comunidad y la autogestión.	Consolidar y diversificar las fuentes de financiación presupuestaria.	Accediendo a fuentes financieras nacionales e internacionales relacionadas con el quehacer universitario	La gestión de recursos financieros y presupuestarios se ha consolidado y diversificado para garantizar la sostenibilidad financiera la gestión de un mayor apoyo del Estado (Gobierno Central y Provincial), su vinculación con los sectores productivos, servicios a la comunidad y la autogestión Se han creado al menos tres unidad de descentralizadas para autogestionar recursos.
Autogestión y Proyectos		Fortalecer las competencias misionales e individuales del personal administrativo de la Institución.	Sistematizando la gestión administrativa-financiera. Incrementando los ingresos provenientes de la matriculación y servicios estudiantiles Desarrollando proyectos de producción de bienes y servicios, en el marco universidad-empresa y universidad-comunidad;	Funcionan mecanismos de autogestión se ejecutan al menos dos proyectos con fondos externos Las fincas funcionan como unidades de producción que generan ingresos, además, apoyar la docencia y la investigación

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Financiamiento coherente con el marco legal		Desarrollar mecanismos eficientes para reducción de riesgos financieros académicos, tecnológicos, estructurales y conservación del patrimonio	Desarrollando mecanismos y procedimientos para la reducción de riesgos financieros, académicos, tecnológicos, estructurales y conservación del patrimonio de la UTECO	Los gestores actuarán en coherencia del marco legal de las instituciones públicas para lograr el adecuado financiamiento según los requerimientos y demandas de la educación superior; Se realizan auditoria interna y externa según lo establece el marco legal aplicable.
		Desarrollar prácticas eficientes y transparentes que garanticen el acceso a la información y la autonomía institucional.	Formalizando la vinculación con el Gobierno nacional y gobiernos locales;	Recibir la subvención justa del Estado Dominicano en coherencia con los artículos 90 y 91 de la ley 139-01, que permiten planificar las acciones pertinentes para lograr los objetivos y sus acciones estratégicas dando respuestas a las demandas de las diferentes instancias de la estructura organizacional;

7.5 Línea Estratégica 5: Aseguramiento de la Calidad

7.5.1 Descripción

La Universidad Tecnológica del Cibao Oriental ha definido su sistema de Gestión de Calidad basado en un modelo integrado por la norma ISO 9001:2015, la norma ISO 21001 sobre un nuevo estándar de sistema de gestión para organizaciones educativas y el Marco Común de Evaluación (CAF según su sigla en inglés: “Common Assessment Framework”). Las normas ISO son estándares que definen un sistema de gestión de calidad. Estas normas han pasado por varias revisiones desde su primera versión en el año 1987 siendo la más reciente la versión 2015.

El modelo CAF es una metodología de evaluación de la calidad “inspirada en el Modelo de Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM) y en el Modelo de la Universidad Alemana de Ciencias Administrativas de Speyer” (Ministerio de Hacienda y Administración Públicas, 2012). Este modelo está compuesto por nueve criterios: cinco criterios agentes facilitadores y cuatro criterios resultados.

En cumplimiento de esta línea estratégica la Universidad trabajará para apalancar el logro de la visión institucional mediante la implementación ágil de servicios innovadores permeado por las TIC, con altos estándares de calidad, confiables, disponibles y seguros para la docencia, la investigación, la extensión y la administración universitaria. Sin olvidar, fomentar el desarrollo de un campus sostenible, seguro y con una arquitectura incluyente en constante evolución que garantice el desarrollo de las actividades misionales.

La UTECO ha dado evidencia de un quehacer de calidad, ya que ha participado en varios procesos formales de Autoevaluación Institucional con el acompañamiento del órgano rector del Sistema Educativo Superior del Estado dominicano. En 1993, el Consejo Nacional de Educación Superior (CONES), antiguo organismo oficial regulador, dirigió un proceso oficial de evaluación en todas las universidades del país, donde la UTECO (en ese momento ITECO) fue una de las instituciones evaluadas. Un segundo, proceso de evaluación se efectuó en 1998. En el 2003 se inició a al tercer proceso de Evaluación Quinquenal con características similares al proceso anterior. En el 2007, la Secretaría de Estados de Educación, Superior y Tecnología (SEESCyT), dando cumplimiento a la Ley 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, inició un cuarto proceso, le correspondió al ITECO formar parte del primer grupo de ocho universidades.

Para el 2019 el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnológica inició el quinto proceso de evaluación quinquenal, a la UTECO le correspondió formar parte del primer grupo, en la etapa de autoevaluación los resultados obtenidos fueron 863/1000 puntos, equivalente al 86% la posicionan como muy buena, con acciones de mejora, por lo que requiere de la implementación de un Plan de Mejora, posterior a las evaluaciones internas y externas, por tal razón, para su implementación requiere ochenta y un mil

seiscientos veinticinco mil doscientos treinta y cuatro con 00/00 pesos dominicanos (RD\$81,625,234.00) anual por los próximos tres años.

El principal objetivo de esta línea estratégica es alcanzar el Aseguramiento de la Calidad Institucional, con el propósito de cumplir con nuestra política de calidad, desarrollando las competencias y valores necesarios para la vida, convivir, ser productivos y seguir aprendiendo durante toda la vida, convivir, ser productivos y seguir aprendiendo durante toda la vida profesional, articulados de manera permanente con la academia y la investigación, buscando contribuir al desarrollo social y económico de la provincia, la región y el país.

7.5.2 Declaración de Matriz Estratégica para Aseguramiento de la Calidad

Eje Estratégico		Aseguramiento de la calidad		
Objetivo Estratégico		Propiciar el desarrollo de una cultura de la calidad en todo el quehacer institucional.		
Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
Hacia una cultura de aseguramiento de la	La Universidad implementará un sistema de aseguramiento de la calidad, que de manera transversal permeará a las funciones misionales e incluye política, estándares, indicadores para procesos y productos en concordancia con las normativas nacionales y las tendencias internacionales,	Establecer un sistema de Gestión de la Calidad que asegure la satisfacción de los usuarios y la sociedad con los resultados en los ámbitos académicos y administrativos.	Implementando planes, proyectos y procedimientos para alcanzar las capacidades de gestión y aseguramiento de la calidad. Asumiendo un modelo de aseguramiento y gestión de la calidad que defina los indicadores que guían las actividades vinculadas a las funciones misionales.	El sistema de aseguramiento de la calidad, está implementado e incluye indicadores de gestión, procesos y productos en concordancia con las normativas nacionales y tendencias internacionales.
		Fomentar una cultura de calidad.	Elevando el nivel de formación de la familia comunidad universitaria sobre el SIGC. Desarrollando un programa sistemático de formación sobre el SIGC y sistematizar el almacenamiento y uso de la información institucional;	Los indicadores del SIGC rigen los indicadores de evaluación del Plan de Desarrollo Institucional a los establecidos por el MESCyT.

Programas	Políticas	Objetivos	Estrategias	Metas
			Implementando mecanismos de autoevaluación y mejoramiento periódicos que le han significado la renovación del cumplimiento de los requerimientos de calidad del sistema de educación superior dominicano.	Funcionan de manera eficiente las estructuras y mecanismos de autoevaluación permanente y de relaciones interinstitucionales que han elevado los estándares en el cumplimiento de las funciones misionales y la debida aplicación de las normativas de educación superior.
Certificación de Procesos			Formalizando acuerdos con instituciones certificadora de procesos y competencias profesionales	El aseguramiento de la calidad será un eje transversal a las funciones misionales, por tanto, procurará el desarrollo de un sistema, que guía por apropiadas políticas, se encaminará a sentar la base de la cultura de aseguramiento de la calidad en el quehacer institucional.
Gestión de riesgos en: infraestructura, salud ocupacional, financiero e informático		Implementar planes de riesgos financieros, del sistemas de información y comunicación, las estructuras físicas y salud laboral en coherencia con el marco legal aplicable	Implementando las normas que rigen la prevención de riesgo para procesos financieros, sistemas de información y comunicación, las estructuras físicas y la salud ocupacional.	La gestión del riesgo permeará los procesos financieros, sistemas de información y comunicación, las estructuras físicas y la salud ocupacional.

Parte VIII: Inversiones Previstas

8.1 Previsiones de Inversiones para el Plan de Desarrollo Quinquenal 2022-2026

Línea Estratégica	2022	2023	2024	2025	2026
Fortalecimiento Institucional	65.259.826,00	312.685.456,00	331.210.956,85	334.254.940,00	271.853.800,25
Gestión Académica	36.082.458,18	168.245.321,00	178.563.985,00	180.945.900,00	165.594.721,00
Investigación, Innovación y Vinculación con el Medio.	34.589.123,00	112.500.768,00	108.657.790,55	121.958.923,26	85.371.515,32
Gestión de los Recursos Financieros.	32.148.264,00	9.319.924,00	10.856.984,00	15.278.944,00	9.258.725,22
Aseguramiento de la Calidad	32.435.561,15	12.160.040,33	8.458.946,00	7.561.994,00	9.458.612,00
Total	200,515,232.33	614,911,509.33	637,748,662.4	660,000,701.26	541,537,373.79
Distribución Por fuente de Financiamiento					
Asignación Estado Dominicano según Ley 139-01	109,459,440.00	425,698,365.25	459,754,234.47	468,949,319.16	351,711,989..37
Donaciones y Aportes	4,589,256.80	4,589,256.80	4,625,258.00	4,995,278.64	3,746,458.98
Asignaciones para Becas Ley 139-01	19,200,685,28	19,200,685,28	22,080,788.07	23,847,251.12	25,755,031.21
Fondos Mineros Ley 236-14	15,000,000.00	15,000,000,00	15.907.500,00	15.997.500,00	16.098.000,00
Ingresos Propios	52,265,850.25	150,423,202.00	135,380,881.80	146,211,352.34	158,625,894.23

La reducción para el año 2026 está relacionada con la rendición del informe final de la Evaluación Quinquenal