

**Montaje del
“Balanced Scorecard” de:**

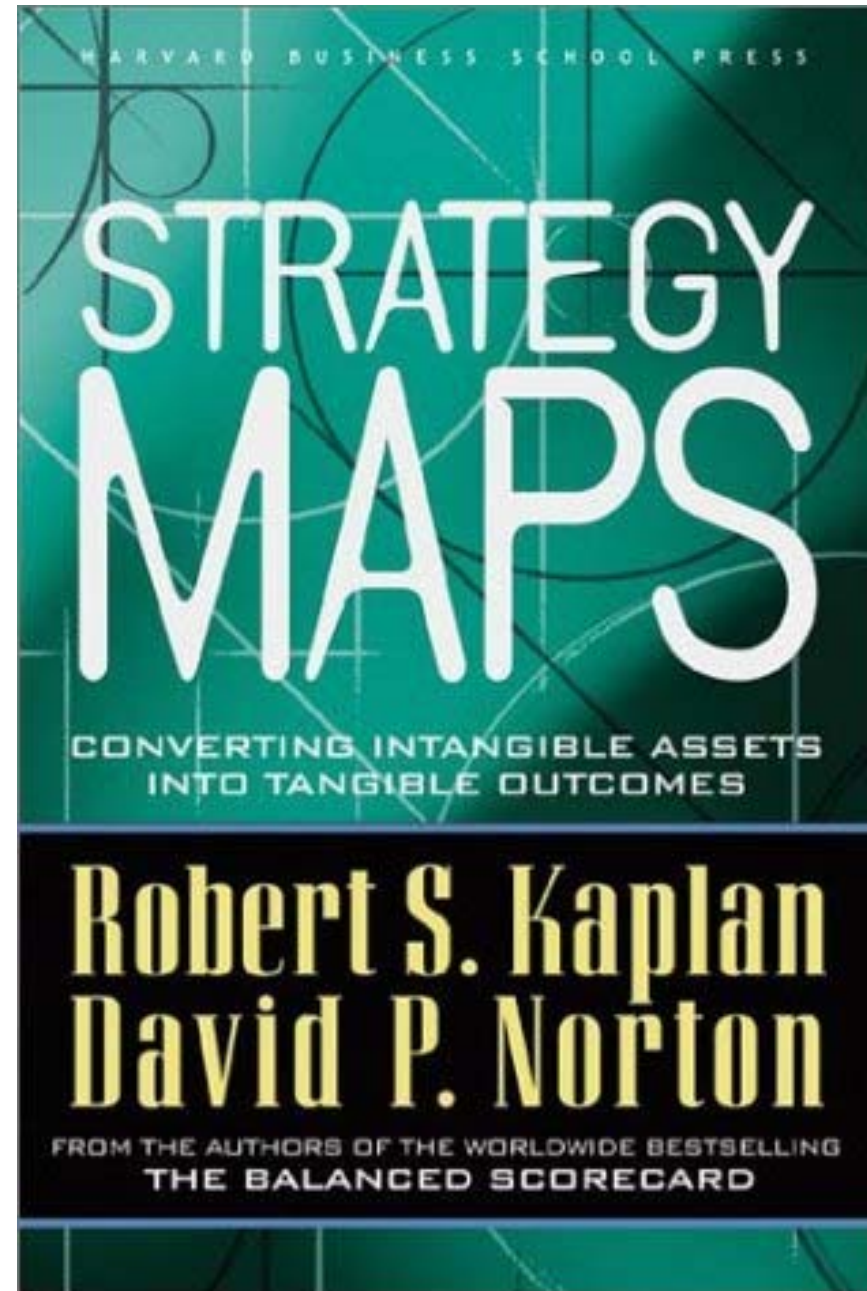


**El Mapa Estratégico, los Vectores
y Plan de Acción correspondiente**

El Mapa Estratégico y texto de Visión



¿Cómo representar
lo **Qué**
queremos lograr?



Pero... ¿Qué significa Destino?

Dos sentidos de **Destino** que en la práctica son interdependientes:

desarrollo y finalidad exterior.



— — — — — → Secuencia de auto transformación evolutiva (esfera --> velero --> yate --> barco a vapor).

Más allá de un simple “navegar”, un 3º sentido de **Destino**

En virtud de haberse desarrollado más allá de cierto punto, la Entidad es ahora capaz de configurar su entorno, en lugar de simplemente contrarrestar sus efectos no deseados y/o aprovechar las oportunidades que ofrece.



Romper el hielo y apartarlo del camino

=

Tener en sus manos su propio **Destino**

A la par de evitar ser dominada por el oleaje y las corrientes del mar, la nave-la Entidad Socio-Política-Económica es ahora capaz de transformar su entorno. Los barcos usuales sólo “navegan”: sólo pueden tomar en cuenta al entorno a fin de ajustar su actuación para aprovechar las ocasiones ventajosas y contrarrestar sus efectos nocivos.

Aclaratoria. Podría objetarse lo anterior y afirmar que navegar siempre implica cierta modificación del entorno. Esto es cierto. Al desplazarse, la embarcación mueve las aguas circundantes. Sin embargo, lo descrito en la presente lámina va más allá del simple navegar que en tanto tal siempre afecta al entorno. Aquí la intención es revertir la situación originaria de pasividad en relación a este. Ahora se trata de volver al entorno pasivo en relación a la nave.



En lenguaje Estratégico...

DESTINO:

**QUÉ
QUEREMOS
LOGRAR**



NUESTRA VISIÓN

Adonde
queremos
llegar



Un mejor
posiciona-
miento

En quien
queremos
convertirnos



Una facultad
que se ha
superado

Dentro de cual
escenario
queremos actuar



Un escenario que nos
sea favorable más
que ser influidos por
uno que no nos
convenga

Construcción del Mapa Estratégico

1. Ajuste o cambie la denominación de las **Perspectivas** para adecuarlas al caso de su Facultad. Traslade estas denominaciones al Mapa Estratégico que sigue.
2. Determine y coloque en la Perspectiva más elevada del Mapa Estratégico los **Objetivos que mejor expresan el éxito final** al cual ha de apuntar su Facultad. Es recomendable comenzar por el Objetivo más elevado para, luego, formular otros pocos Objetivos que, perteneciendo a la misma la misma Perspectiva, lo sustenten.
3. Sintetice la Estrategia de la Facultad en unos cuantos **Temas** o grandes áreas de acción a los cuales hay que prestar especial atención para alcanzar el éxito de su Facultad. Evitar reproducir, sin darle mayor pensamiento, las funciones centrales que ella desempeña.
4. Asegurándose de cumplir con una **lógica ascendente de causas a efectos** y en función de lo que estratégicamente conviene poner de relieve, sitúe cada **Caja-Tema** en la **Perspectiva** que mejor exprese el énfasis estratégico que conviene destacar.
5. Formule el o los **Objetivos Estratégicos Medulares** internos a la caja de cada Tema.
6. Si hay varios Objetivos Estratégicos en una determinada caja-Tema, establezca las **Relaciones Causales unidireccionales que expresen sus intenciones estratégicas**. Haga esto **para cada Caja-Tema** que así lo requiera. No es obligatorio que existan tales conexiones. Colóquelas sólo si se propone lograr un determinado Objetivo Estratégico con miras a lograr el otro. Estas conexiones se leerían así: “apuntamos a lograr tal o cual Objetivo Estratégico con miras a lograr tal o cuales otros Objetivos Estratégicos del Mapa”.
7. Ya conectados los Objetivos internos a cada caja-Tema, conecte igualmente pares de Objetivos Estratégicos **entre las diferentes cajas-Tema**. Complete todas las conexiones preservando su carácter intencional y lógica causal unidireccional ascendente. De ser muy evidente que la realización de los Objetivos de una caja-Tema tienen por intención causar todos los Objetivos de otra caja-Tema, conecte ambas cajas con una sola flecha gruesa unidireccional. A menudo esto tiende a ser el caso de parte o todos los Objetivos a la base del Mapa. De convenir utilizar una flecha gruesa, se enmarcan estos Objetivos, aunque en su conjunto no conformen un Tema.
8. Hecho lo anterior, observe cuidadosamente el Mapa. Casi siempre descubrirá **Objetivos huérfanos de sustentación, así como otros sin destino superior**. Con facilidad esto le llevará a **formular Objetivos externos** a las cajas-Tema. Esto **no** significa que su rango sea menor a los medulares ya formulados. Son igualmente esenciales. Al formularlos, procure **agrupar los Objetivos Estratégicos** que guardan alta semejanza (por ejemplo, si un Objetivo reza: “Optimar el Proceso XX” y otro dice “Optimar los Procesos YY y ZZ”, entonces quizás convenga reunirlos en un solo Objetivo que diga: “Optimar Procesos” y dejar que la descripción más detallada del Objetivo Estratégico aclare cuáles procesos requieren ser Optimados. Al final ningún Objetivo ha de quedar sin sustentación o destino superior.
9. Verifique el Mapa para ver si algunas otras simplificaciones o agrupaciones son posibles. De serlo hágalas.
10. Por último, practique la lectura de su Mapa Estratégico en voz alta, cual si fuese a explicárselo a una audiencia. En nuestra experiencia es la mejor manera de constatar si expresa, en boca de quienes la dirigen, la voluntad estratégica de su Facultad: **la Visión que apunta a materializar**.

Los grandes Temas Estratégicos de su Facultad.

Temas que su propia Facultad considera estratégicamente clave para ser exitosa.

(este es el 3er paso del procedimiento descrito en la lámina anterior)

De ser parte de un Organización o Institución mayor, no olvidar su obligación de alinearse con su superior jerárquico y unidades cliente internas.

- Alianzas y Convenios
- **Docencia e Investigación**
 - Apoyo a Investigación (Información)
 - Políticas de Investigación
 - Actualización de Modelos Docentes
 - Forma de Enseñar
 - Tecnología
 - Contenido
 - Material Bibliográfico
- **Infraestructura, Tecnología y Equipamiento**
 - Parque tecnológico
- Servicios de Apoyo y Mantenimiento
- Optimizar procesos
 - Automatización de Procesos
 - Procesos Administrativos
- **Recursos Financieros**
- **Pertinencia**
 - Extensión
- **Organización**
 - Capacitación y Adiestramiento
 - Políticas de Incorporación de Personal
 - Clima Organizacional
 - Estructura Organizacional
- Imagen

La Facultad de Ciencias

Contribuir con el desarrollo Científico y Tecnológico del país

Ser Centro de referencia nacional e internacional

Dotar a la Nación de talento en Ciencia y Tecnología

Generar, difundir y transferir conocimiento en Ciencia y Tecnología

Instituciones Académicas, Aliados, Entes Públicos y Privados y Comunidad

Contribuir a la formación y Actualización de Docentes en Ciencias

Satisfacer la Demanda de Profesionales e Investigadores (comprometidos con la sociedad y Ambiente)

Contribuir significativamente a la excelencia Científica nacional

Ser primera opción En convenios y alianzas

Contribuir a Mejorar la Imagen de la UCV

Fomentar y mejorar Relaciones Interinstitucionales

Satisfacer la Demanda de soluciones de la Sociedad

Influir sobre Políticas de Ciencia y Tecnología del Estado

Fortalecer imagen, prestigio y credibilidad de la Facultad

Procesos Internos

Actualizar Modelos Docentes

Mejorar Prosecución Estudiantil

Ejecutar Transformación Curricular

Diversificar Oferta Educativa

Fortalecer Investigación y Docencia inter y trans disciplinarias

Fortalecer Apoyo a la Investigación

Docencia e Investigación

Optimizar utilización de Recursos

Incrementar y Diversificar Fuentes de Financiamento

Recursos Financieros

Optimizar la Promoción de los logros, servicios y productos de Investigación

Propiciar Proceso de Acercamiento Empleadores Egresados

Fortalecer Procesos de Extensión

Fortalecer vínculos con la Sociedad

Mejorar y Diversificar Oferta de Extensión

Pertinencia

Fundamentos Estructurales

Revisar y Adecuar la Organización a nuevas realidades

Disponer de Personal altamente capacitado

Rescatar Cultura Institucional y sentido de Pertenencia

Mejorar Motivación y Clima Organizacional

Organización

Revisar y Adecuar nuestro Modelo al de la UCV

Ampliar, Adecuar y Mantener Infraestructura

Dotar, Modernizar y Mantener Equipamiento

Actualizar y Modernizar Recursos Tecnológicos

Infraestructura, Tecnología y Equipamiento

La Facultad de Ciencias

Contribuir con el desarrollo Científico y Tecnológico del país

Responsables para descripción de Objetivos
 Responsables de Redacción: CS, AC, VE y PA
 Coordinador: CS

Ser Centro de referencia nacional e internacional

Dotar a la Nación de talento en Ciencia y Tecnología

Generar, difundir y transferir conocimiento en Ciencia y Tecnología

Instituciones Académicas, Aliados, Entes Públicos y Privados y Comunidad

Docencia e Investigación

- Contribuir a la formación y Actualización de Docentes en Ciencias (GA, EP)
- Satisfacer la Demanda de Profesionales e Investigadores (comprometidos con la sociedad y Ambiente)
- Contribuir significativamente a la excelencia Científica nacional

- Ser primera opción en convenios alianzas (UE, AM)
- Contribuir a Mejorar la Imagen de la UCV
- Fomentar y mejorar Relaciones Interinstitucionales

Pertinencia

- Satisfacer la Demanda de soluciones de la Sociedad (CY)
- Influir sobre Políticas de Ciencia y Tecnología del Estado (TT)
- Fortalecer imagen, prestigio y credibilidad de la Facultad (MO)

Procesos Internos

Docencia e Investigación

- Actualizar Modelos Docentes
- Mejorar Prosecución Estudiantil
- Ejecutar Transformación Curricular
- Diversificar Oferta Educativa
- Fortalecer Investigación y Docencia inter y trans disciplinarias (VE, PA, AC)
- Fortalecer Apoyo a la Investigación

Recursos Financieros

- Optimizar utilización de Recursos
- Incrementar y Diversificar Fuentes de Financiamiento (TT)

Pertinencia

- Optimizar la Promoción de los logros, servicios y productos de Investigación (CY, SG, TT)
- Propiciar Proceso de Acercamiento Empleadores Egresados
- Fortalecer Procesos de Extensión
- Fortalecer Alianzas y Convenios
- Fortalecer vínculos con la Sociedad
- Mejorar Diversificación de Oferta de Extensión

Fundamentos Estructurales

Organización

- Revisar y Adecuar la Organización a nuevas realidades (CS, LR, CR)
- Disponer de Personal altamente capacitado
- Rescatar Cultura Institucional y sentido de Pertenencia
- Mejorar Motivación y Clima Organizacional

Revisar y Adecuar nuestro Modelo al de la UCV (JZ)

Infraestructura, Tecnología y Equipamiento

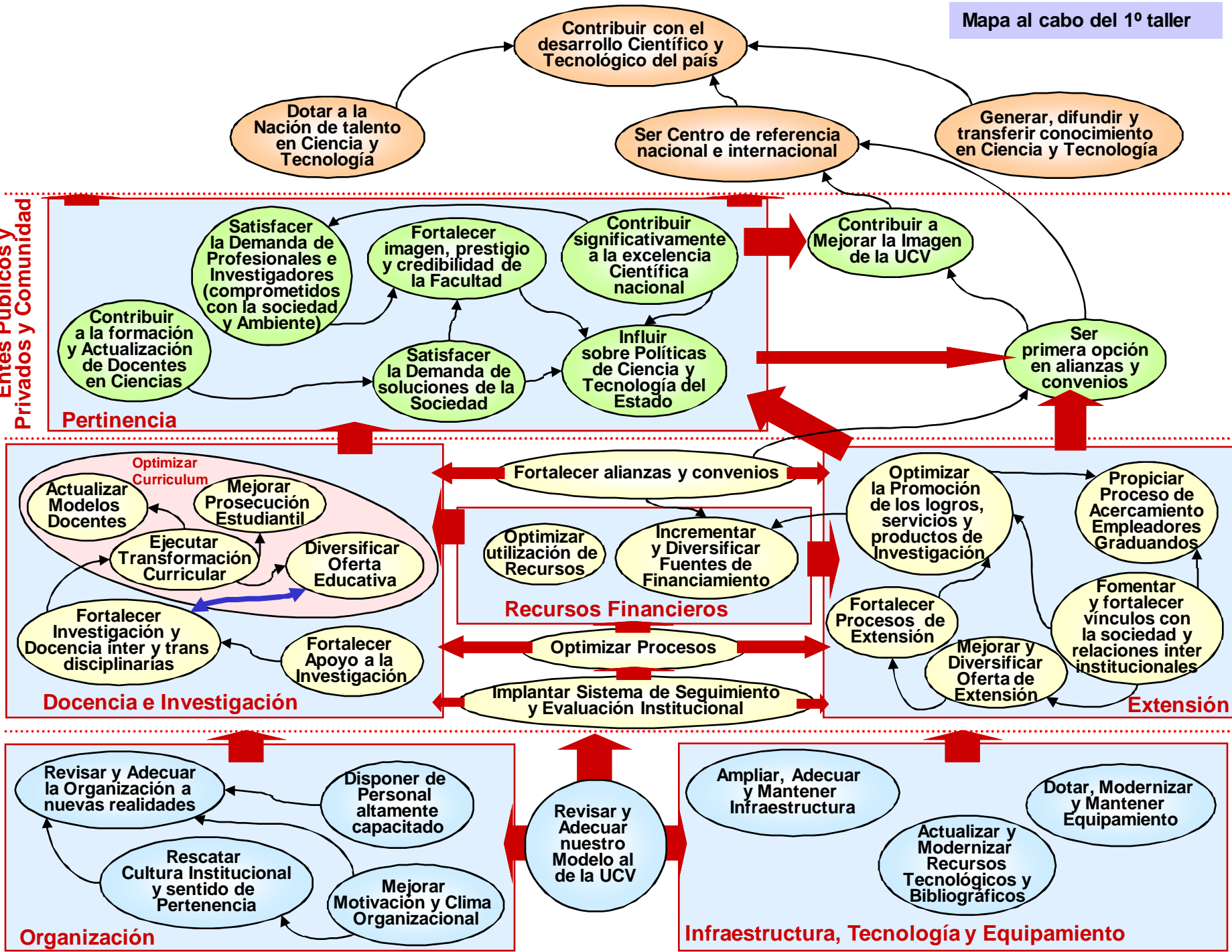
- Ampliar, Adecuar y Mantener Infraestructura
- Dotar, Modernizar y Mantener Equipamiento
- Actualizar y Modernizar Recursos Tecnológicos

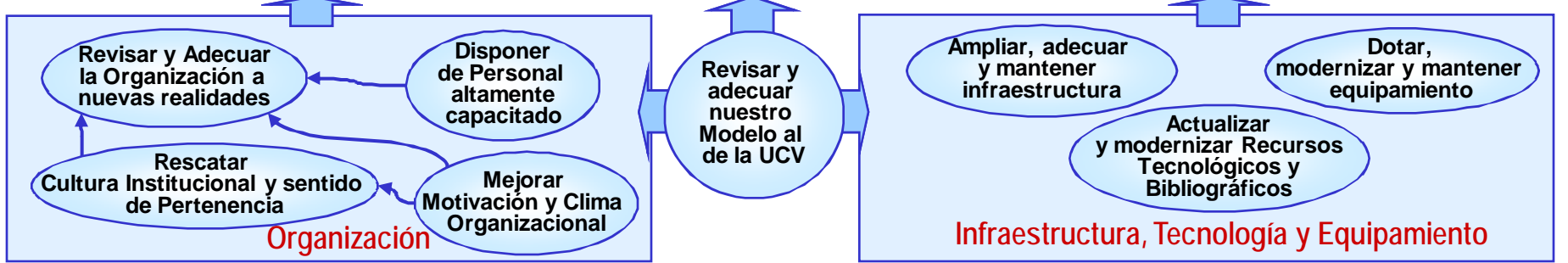
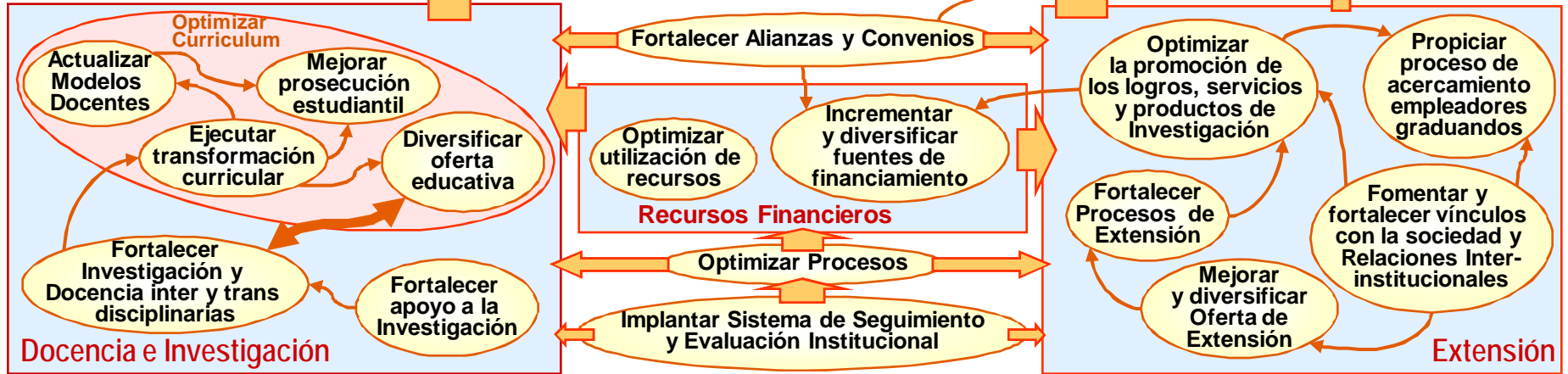
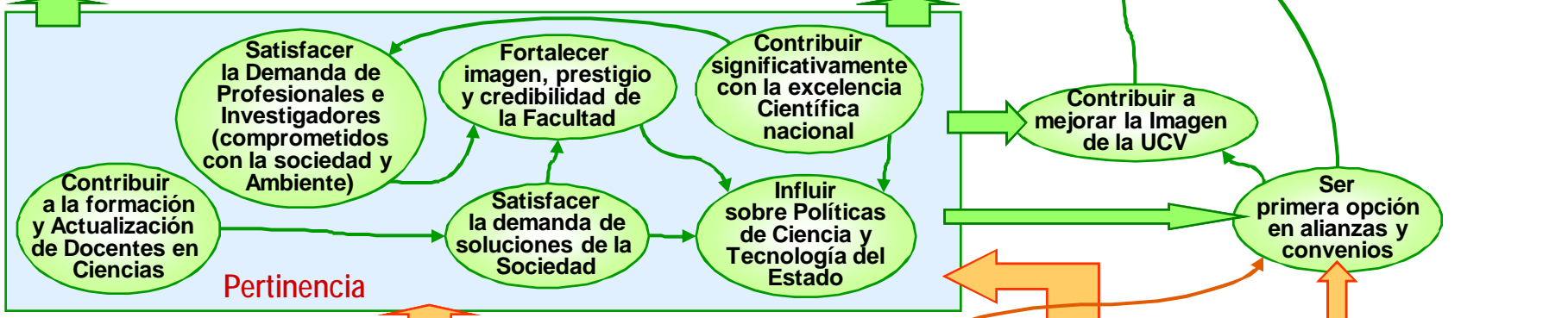
La Facultad de Ciencias

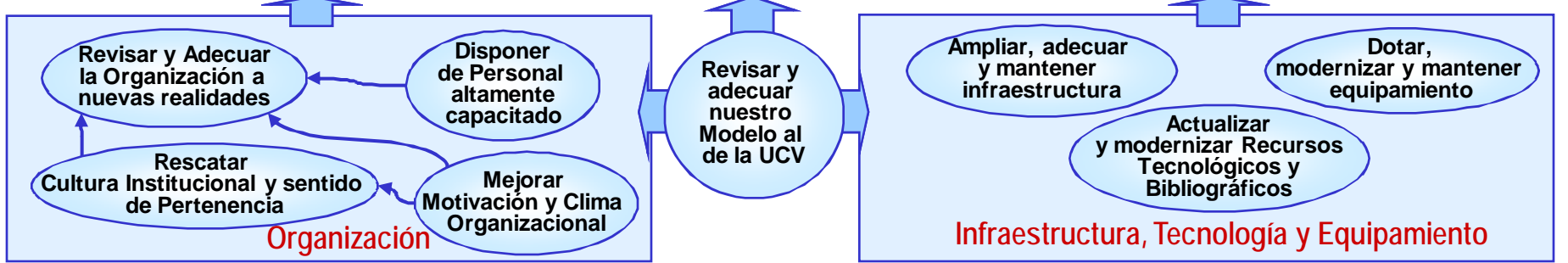
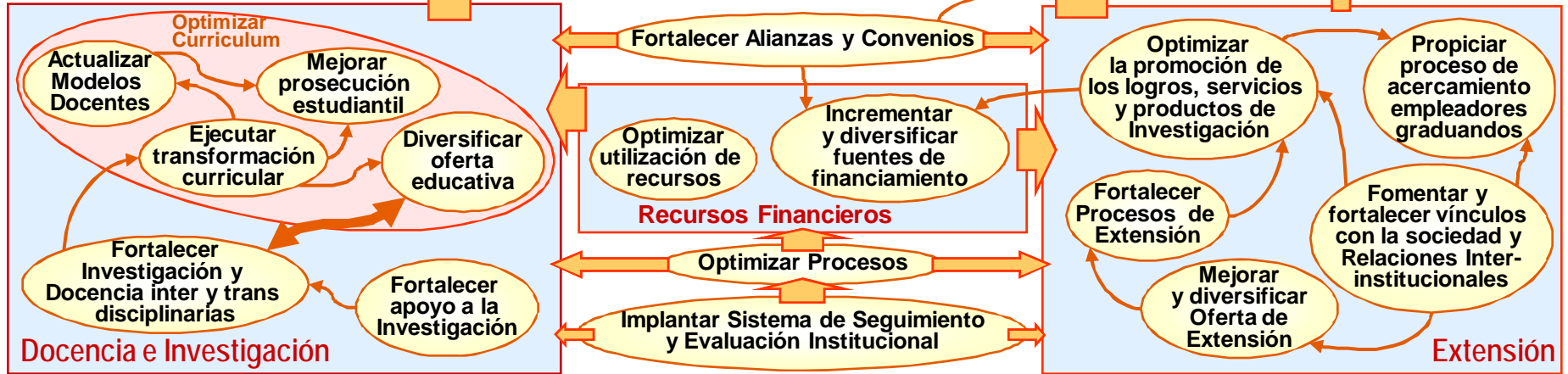
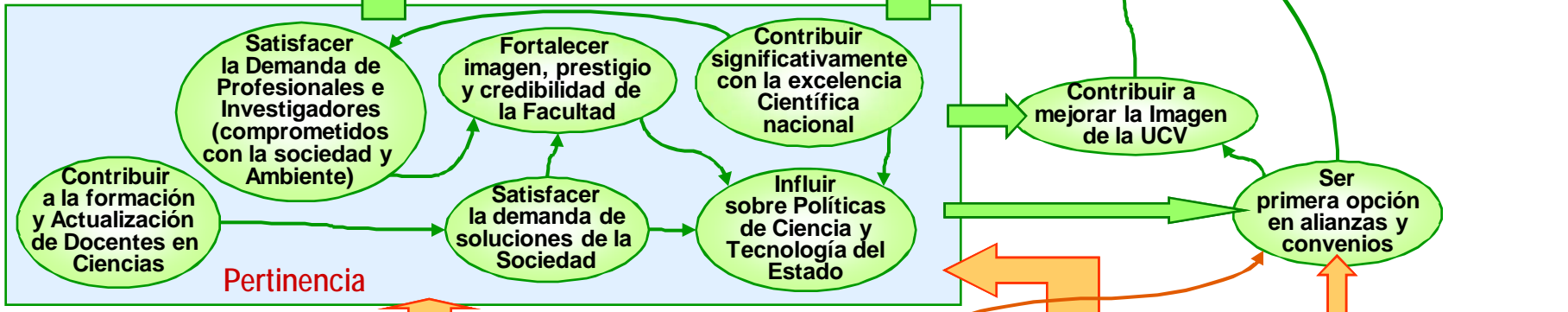
Instituciones Académicas, Aliados, Entes Públicos y Privados y Comunidad

Procesos Internos

Fundamentos Estructurales







En pocas palabras, nuestra Visión

En virtud su significativa contribución con el desarrollo Científico y Tecnológico del país, **La Facultad de Ciencias** de la Universidad Central de Venezuela -Centro de referencia Nacional e Internacional- será reconocida por su creciente **Pertinencia**; producto, tanto de la excelente generación, difusión y transferencia del conocimiento en Ciencia y Tecnología que lleve a cabo, como a la óptima dotación de talento que en estas mismas áreas haga a la nación.

Fundamentando la revisión y adecuación de su **Organización**, así como la actualización, modernización y ampliación de su **Infraestructura, Tecnología y equipamiento** en una constante revisión y adecuación de su Modelo de Facultad, será cada vez más capaz de optimizar, tanto sus procesos como la utilización de sus **recursos financieros**, a la par de ver incrementados estos últimos y diversificar sus fuentes.

Sustentándose en el sólido fundamento así constituido, crecientemente podrá alcanzar sus Objetivos Estratégicos en cada una de sus tres grandes áreas interconectadas de actividad, cuales son: **Docencia, Investigación y Extensión**. De manera destacada se encontrará en condiciones de: optimizar integralmente su Curriculum, Fortalecer la Investigación y Docencia inter y trans disciplinarias y maximizar la promoción de los logros, servicios y productos de Investigación que genere; condiciones clave para alcanzar sus objetivos de **Pertinencia**, fortaleciendo así su imagen, prestigio y credibilidad como Facultad, convertirse en primera opción en alianzas y convenios a los ojos de terceros, y -ciertamente- contribuir significativamente a preservar y mejorar la imagen nacional e internacional de la Universidad.

Nuestra Facultad: **La Facultad de Ciencias** en nuestro país.

Los Vectores y Plan de Acción Estratégicos



Construcción de los Vectores Estratégicos

Los **Vectores** son cual Mapas contentivos de un único Tema Estratégico. Para construirlos siga el siguiente procedimiento:

1. En lo que sigue, duplique su Mapa Estratégico tantas veces como grandes Temas Estratégicos figuran en él. Cada una de las láminas así generadas le servirá para construir un Vector, eliminando en cada caso del Mapa Estratégico general todos aquellos Objetivos y conexiones no relacionados con los Objetivos Estratégicos internos a la correspondiente caja-Tema.
2. Cuidadosamente realice esta tarea, asegurándose que no se le escape ningún Objetivo o conexión a eliminar o preservar.
3. En cada lámina, comience por borrar todas las cajas-Tema cuyo Vector no va a desarrollar, cuidando de no borrar los Objetivos y conexiones internos a estas cajas.
4. Elimine todo Objetivo u conexión que, de permanecer, no pueda interpretarse como señalando un recorrido de entrada o de salida de la caja-Tema cuyo Vector está construyendo.
5. En cada caso, el producto final -el Vector- ha de tener las siguientes características:
 1. Sólo conectados con los Objetivos interiores a la caja-Tema estarán todos aquellos otros que, partiendo de la base del Mapa, preceden y sustentan la realización de estos Objetivos interiores a la caja-Tema.
 2. Sólo conectados con los Objetivos interiores a la caja-Tema estarán todos aquellos otros que, siéndole posteriores hasta alcanzar la cúspide del Mapa, son precedidos y sustentados, para su realización, por esos mismos Objetivos interiores.
 3. El examen del Vector debe dar la agradable sensación de un recorrido que, desde la base y tras atravesar la caja-Tema, sale de ésta hasta alcanzar el Objetivo Estratégico cúspide del Mapa.
6. Verifique no haber eliminado o preservado indebidamente ningún Objetivo o conexión.

Insertar una lámina por cada Vector y su correspondiente planilla para generar Iniciativas



Las Iniciativas

- ✓ La generación de Iniciativas apunta a lograr el objetivo fundamental del Balanced Scorecard, cual es “**Traducir la Estrategia en Acción**”, tal como lo señalan claramente los doctores Kaplan y Norton en su 1º libro: “The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action” .

Definición de **Iniciativa**:

- ✓ Podemos definir **INICIATIVA** como un **proyecto o conjunto ordenado de acciones que apuntan a lograr determinados Objetivos Estratégicos**. Son conjuntos coordinados de acción que inician algo y en este sentido cambian a la Organización o circunstancia que la afecta. En el límite, una acción singular que inicia un cambio importante, también puede considerarse una iniciativa.
- ✓ Toda Iniciativa debe coordinarse con otras relacionadas, así como tener un responsable, fechas de inicio y término, recursos, presupuesto y resultados o logros concretos en relación a los objetivos a los cuales apunta.

Generaciones de Iniciativas: recomendaciones

1. Primero deben pensarse Iniciativas o Proyectos para cada uno de los Temas Estratégicos. Así resultan menos pero mejores Iniciativas, proyectos más integrales y robustos, que motorizan oportunamente muchas palancas.
2. Luego y de manera complementaria, pueden o deben generarse Iniciativas para cada Objetivo del Mapa, manteniendo a la vista las Metas específicas a cumplir.
 1. Las Iniciativas, para cada Objetivo y sus respectivas Metas, deben empezarse a generar desde los correspondientes a la perspectiva que está a la base del Mapa Estratégico. Es decir, desde “abajo hacia arriba”, siempre apuntando hacia lo que se requiere en cuanto a Temas y a los Objetivos de la perspectiva de Procesos Internos.
 2. Luego deben generarse las Iniciativas de los Objetivos de Procesos Internos, de manera complementaria a las ya generadas, tomando en cuenta las Iniciativas generadas para los Objetivos de la base.
 3. En 3º lugar se deben generar las iniciativas de los Objetivos de la perspectiva de Clientes y Otros Actores Clave, también de manera complementaria a los ya generados para las otras dos perspectivas anteriores.
 4. Finalmente, los Objetivos y Metas de la perspectiva Financiera normalmente son el RESULTADO de lograr los Objetivos y Metas de las perspectivas previas. Por ello sólo muy excepcionalmente se generan Iniciativas para esta última perspectiva y usualmente corresponden a acciones que deben efectuar los accionistas, en tanto dueños de los Objetivos de esta perspectiva.

Generaciones de Iniciativas, recomendaciones (cont.)

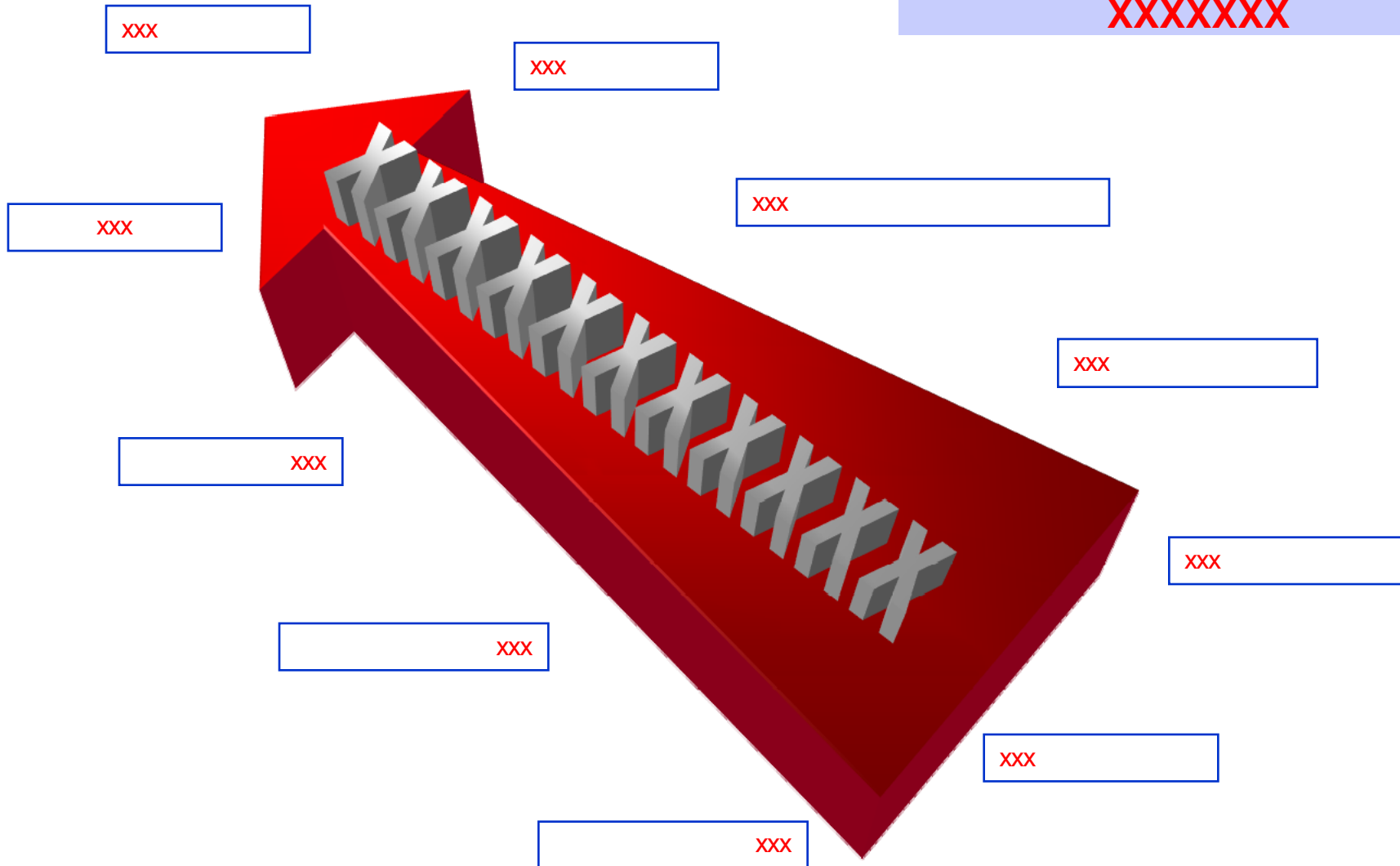
1. De las Iniciativas, que normalmente corresponden a Proyectos, deben especificarse y valorizarse los recursos y personas necesarios para ejecutarlos, y de ahí derivar el Presupuesto y su justificación.
2. Las Iniciativas, al igual que los Temas Estratégicos, deben tener un responsable por su materialización.
3. Es frecuente, también, que las Iniciativas sean medidas en función de su avance, físico y valorizado, comparándose entonces el avance real con el planificado a diversas fechas.
4. Las Iniciativas materializan las estrategias, pero al igual que cualquier otra acción, tan sólo tienen una determinada probabilidad de alcanzar las Metas a las que apuntan. De ahí que nunca puedan asegurar el logro de los Objetivos. Sin embargo, esto no implica dejar de apuntar a generar Iniciativas que estén lo más cercano posible a ser el conjunto de las “necesarias y suficientes” para alcanzar esos Objetivos al ritmo indicado por las Metas.

Insertar una planilla como esta después de cada vector



Lineamiento estratégico a cumplir:

XXXXXXXX




Responsable por el Vector:

XXXXXXXX

+colocar responsables por la ejecución de cada Iniciativa

Cada lineamiento estratégico implica la ejecución de múltiples Iniciativas.

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva XX	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
 <p>Objetivo</p> <p>Descripción: XXXXXXXX</p> <p>Responsable: XXXXXXXX</p>			<p>Iniciativas: XXXXXXXX</p>	

- **Iniciativas para el cumplimiento de cada Lineamiento Estratégico (cada Vector)**
- **Planillas de los pocos Objetivos no medulares con sus correspondientes Iniciativas**



del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 1	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="180 375 468 573">Revisar y adecuar nuestro Modelo al de la UCV</p> <p data-bbox="174 646 401 724">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="174 1200 420 1278">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1268 347 1556 561">Crear Comisión para la Revisión y adaptación de nuestro Modelo de Facultad:</p> <ul data-bbox="1247 597 1570 1435" style="list-style-type: none">• Enlace con la Comisión Central de la UCV• Proceso amplio de Consultas interno a la Facultad• Mantener informado a los diversos responsables del Mapa y sus elementos• Seguimiento a la implantación del Modelo de Facultad que con el tiempo vaya surgiendo	

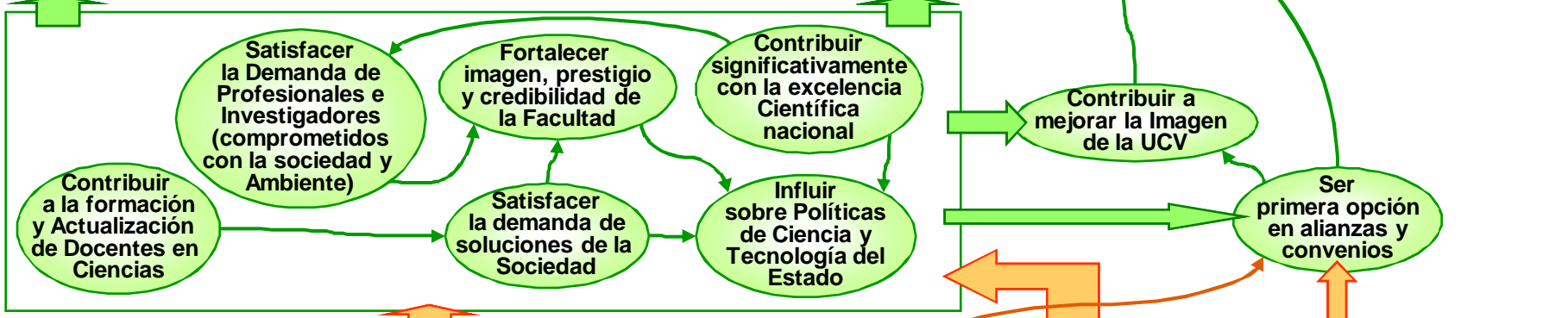
La Facultad de Ciencias



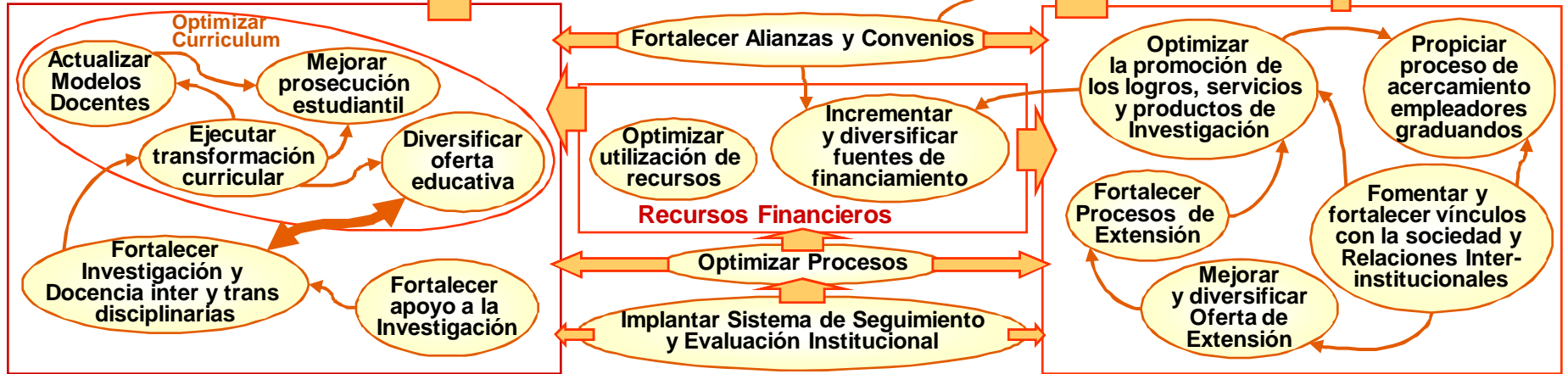
Vector: Infraestructura, Tecnología y Equipamiento



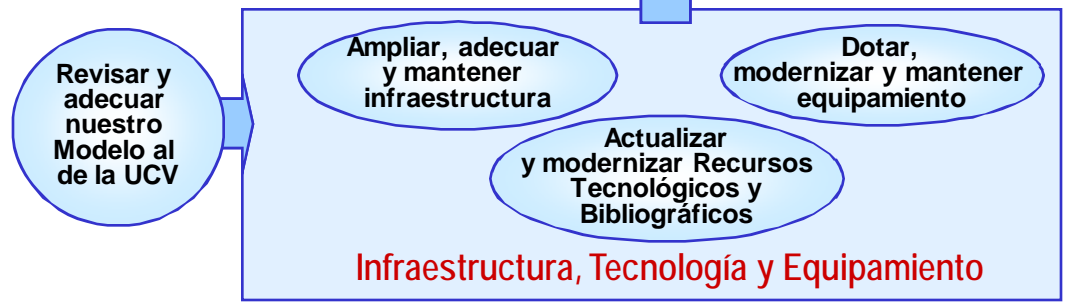
Instituciones Académicas, Aliados, Entes Públicos y Privados y Comunidad



Procesos Internos



Fundamentos Estructurales



Lineamiento Estratégico a cumplir: **Infraestructura, Tecnología y Equipamiento**

Cada lineamiento estratégico implica la ejecución de múltiples Iniciativas.

Elaborar Base de Datos:
Estado Actual de la
Infraestructura

Construcción
y Mejoramiento de
sedes de Escuelas

Culminación Edificio de
Laboratorios Docentes
Pregrado

Mejoramiento de Laboratorios Docentes
hasta culminación del Edificio
(Infraestructura, Dotación y Equipamiento)

Red
Inalámbrica de
Comunicación

Construcción de Nuevas
Aulas de Clase y Auditorio
para Demostración

Bibliotecas:
• Dotación
• Equipamiento
• Infraestructura

Mejoramiento de los
Laboratorios Docentes hasta
culminación del Edificio
(Infraestructura y Dotación)

Culminar
construcción
de Cafeterías:
¿Cyber Café?

Laboratorios de Investigación:
▪ Dotación
▪ Equipamiento
▪ Mantenimiento de Infraestructura

Proyecto de Infraestructura,
Dotación y Equipamiento
para atender Contingencias
Mayores

**Toda Dotación y Equipamiento
debe apuntar a la
modernización y propiciar
mejores condiciones
ambientales y de seguridad**

Construcción de
Infraestructura de
Deposito de
Desechos Peligrosos

Proyecto de Infraestructura, Dotación
y Equipamiento de Seguridad

Responsable por el Vector:

XXXXXXX

+colocar responsables por la ejecución de cada Iniciativa

Revisar Estatus de Vehículos
y actuar en consecuencia

Revisar Estatus de Talleres y
actuar en consecuencia

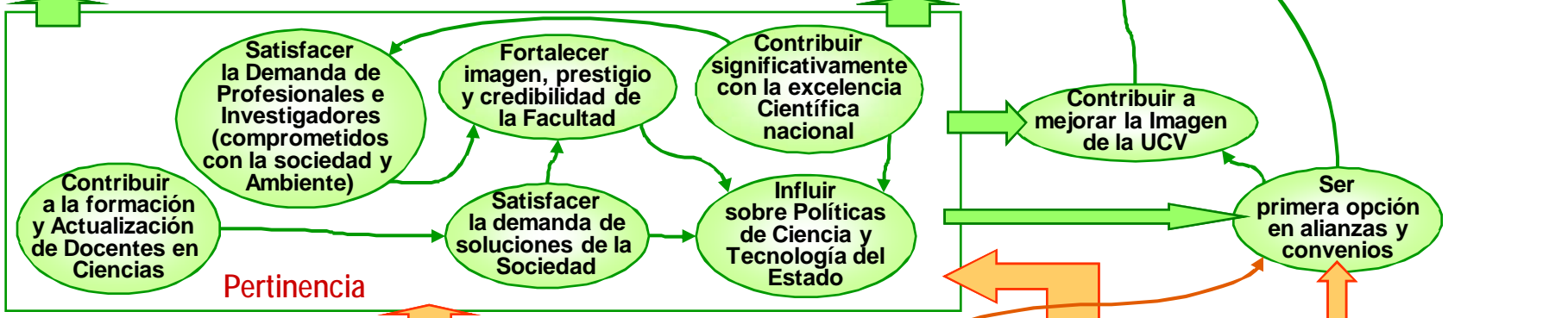
La Facultad de Ciencias



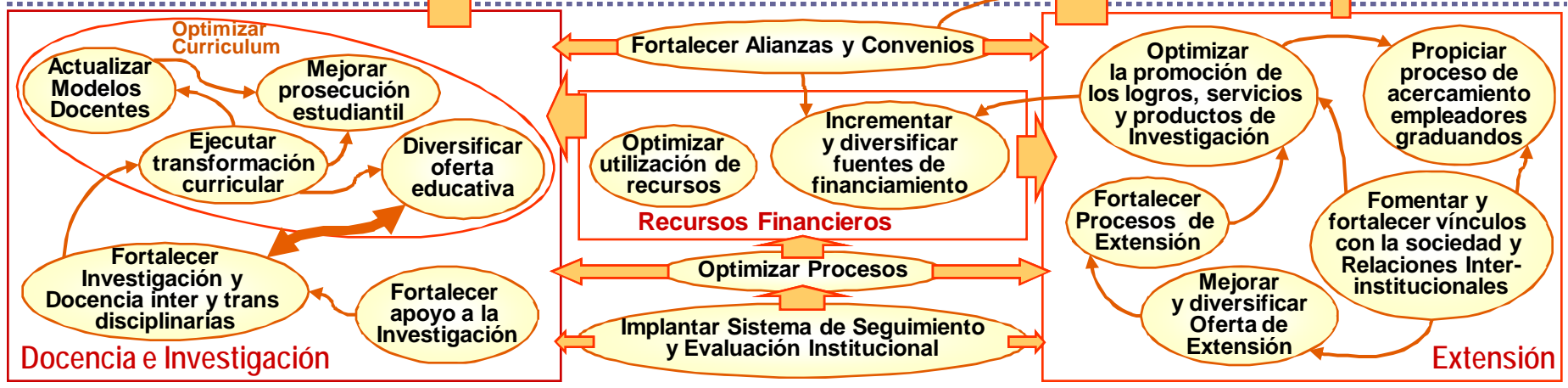
Vector: Organización



Instituciones Académicas, Aliados, Entes Públicos y Privados y Comunidad



Procesos Internos



Fundamentos Estructurales



Lineamiento Estratégico a cumplir: **Organización**

Realizar Estudio de Clima y Motivación Organizacional en toda la Comunidad y actuar en consecuencia

Crear estímulos para Ascensos del Personal

Implantar Programa de Desarrollo Gerencial para los niveles de Dirección

Definición de la Cultura y Sentido de Pertenencia requeridos por la Facultad a los fines de con ellas alinear:

- Normas y Reglamentos
- Sistema de Incentivos
- Estilo Supervisorio
- Estructura Organizacional
- Programa de Desarrollo Organizacional
- Extensión

Revisar Normativa interna de la Facultad y proponer cambios en la normativa UCV para propiciar:

- Ingreso y ascenso de Personal Docente y de Investigación

Responsable por el Vector:

XXXXXXX

+colocar responsables por la ejecución de cada Iniciativa

Revisar y Adecuar Estructura Organizacional de la Facultad y de sus Dependencias:

- Unidad de Negocios de Extensión
- Unidad asesora de Imagen
- Enlace Egresados - Facultad
- Unidad de Alianzas y Convenios (acción proactiva)

Implantar Programa de Capacitación y Actualización acorde a necesidades:

- Docencia y nuevas tendencias educativas
- Reglamentos y Procedimientos
- Personal Administrativo

Fortalecer Fundación Amigos de la Facultad

Mejorar/Adecuar Sistema de Captación de Personal:

- Personal Técnico apoyo en Investigación

Revisar Sistema de Incentivos de la Facultad y proponer cambios al de la UCV:

- Docentes, Empleados y Obreros
- Actividades de Extensión

Cada lineamiento estratégico implica la ejecución de múltiples Iniciativas.

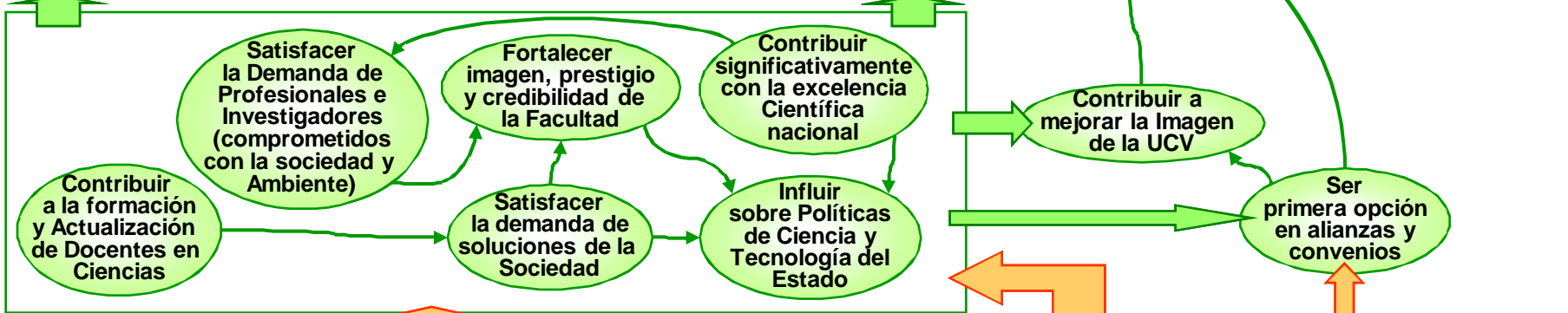
La Facultad de Ciencias



Vector:
Recursos Financieros



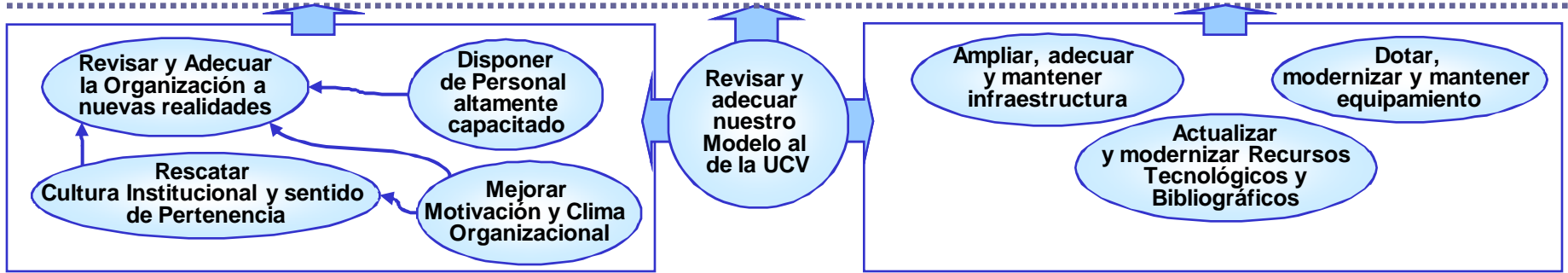
Instituciones Académicas, Aliados, Entes Públicos y Privados y Comunidad



Procesos Internos



Fundamentos Estructurales



Lineamiento Estratégico a cumplir: **Recursos Financieros**

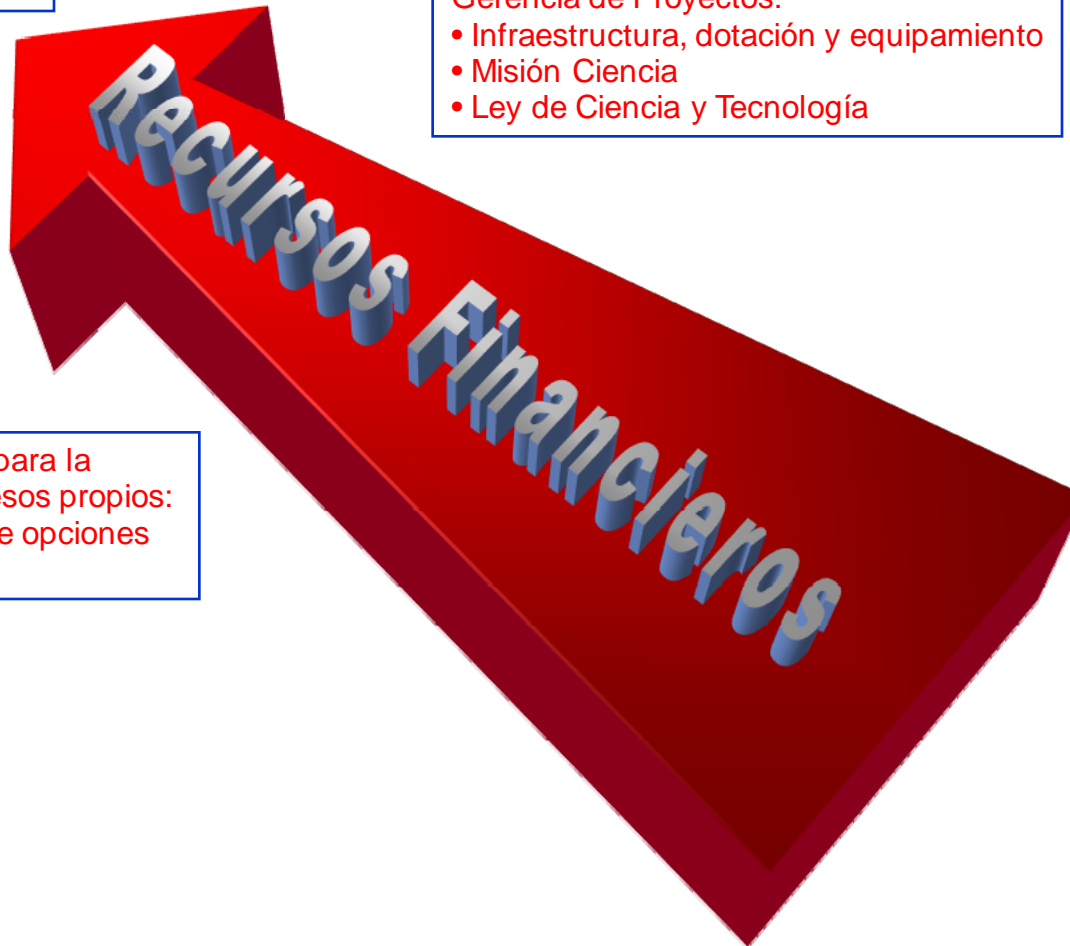
Implantar Base de Datos sobre fuentes alternativas de Financiamiento y promover su utilización.

Fortalecer Apoyo en la Planificación y Gerencia de Proyectos:

- Infraestructura, dotación y equipamiento
- Misión Ciencia
- Ley de Ciencia y Tecnología

Ejecutar proyectos para la generación de ingresos propios:

- Realizar estudio de opciones posibles



Responsable por el Vector:

XXXXXXX

+colocar responsables por la ejecución de cada Iniciativa

Cada lineamiento estratégico implica la ejecución de múltiples Iniciativas.

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="180 347 485 574">Implantar Sistema de Seguimiento Evaluación Institucional</p> <p data-bbox="149 586 495 1338">Descripción: Desarrollar acciones para la implantación de planes de control y evaluación institucional. Diseñar e implantar sistema de seguimiento y evaluación de gestión institucional, fundamentado en indicadores que permitan monitorear el entorno y evaluar la efectividad y eficiencia de la gestión institucional.</p> <p data-bbox="174 1382 422 1463">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<ul data-bbox="1247 363 1535 732" style="list-style-type: none">• Implantar Sistema de Seguimiento y Evaluación Institucional:<ul data-bbox="1297 581 1535 732" style="list-style-type: none">• Implantar Sistema de Aseguramiento de Excelencia	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p>Optimizar Procesos</p> <p>Descripción: XXXXXXXX</p> <p>Responsable: XXXXXXXX</p>			<ul style="list-style-type: none">▪ Implantar Sistema de Mejoramiento Continuo de Procesos:▪ Implantar Reingeniería de Procesos• Implantar Sistema de Mantenimiento Continuo de la Infraestructura y Equipamiento:<ul style="list-style-type: none">• Plan Integral de Mantenimiento• Implantar Sistema Integral de Dotación• Implantar Sistema de Actualización de Necesidades de Infraestructura, Equipamiento y Dotación• Implantar Sistema de Manejo de Materiales Peligrosos• Adecuar/Modernizar los Procedimientos a las nuevas realidades• Agilizar / Facilitar la ejecución de actividades que generen ingresos propios	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="168 365 493 511">Fortalecer Alianzas y Convenios</p> <p data-bbox="168 641 409 722">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="168 1136 420 1218">Responsable: XXXXXXXX</p>			<ul style="list-style-type: none">• Elaborar Censo de Alianzas y Convenios actuales y potenciales:<ul style="list-style-type: none">• Fuentes de Financiamiento• Concretar Alianzas y Convenios con Entes del Estado• Concretar Alianzas y Convenios con Empresas y Organizaciones • Diversificar oferta educativa• Fortalecer Programas de Intercambios de Investigadores, Docentes y Estudiantes• Aprovechar la relación con la Escuela de Educación para el desarrollo de nuevos modelos educativos• Fortalecer Acuerdos de Extensión interinstitucionales• Asignaturas inter y trans disciplinarias	

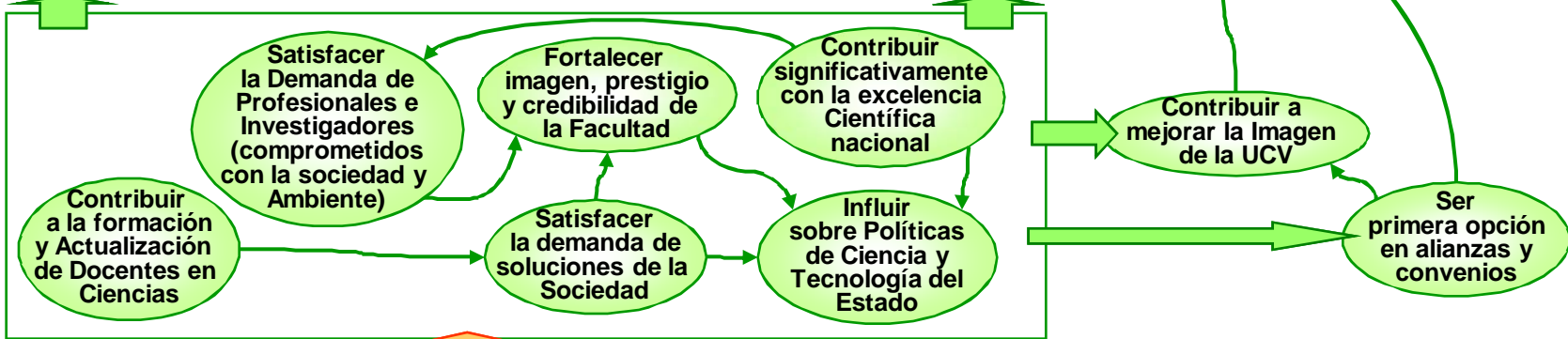
La Facultad de Ciencias



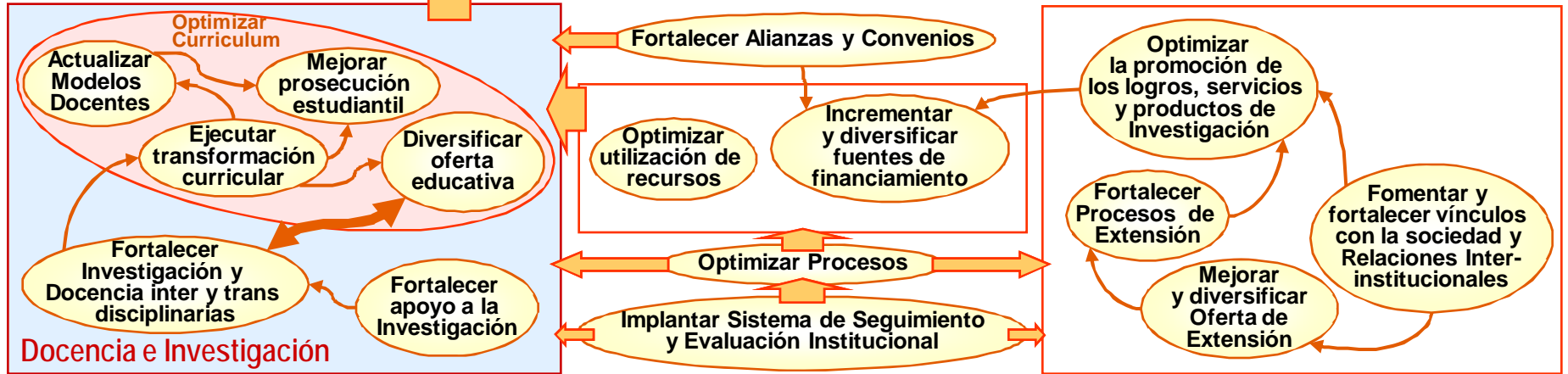
Vector:
Docencia e Investigación



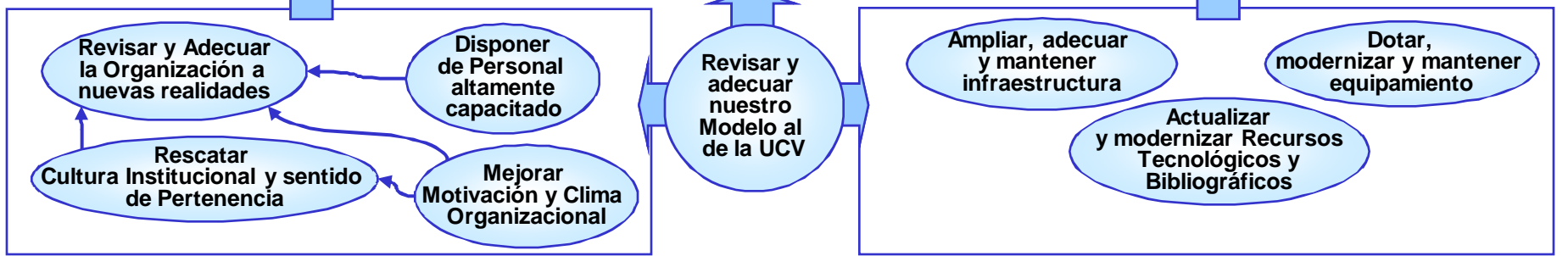
Instituciones Académicas, Aliados, Entes Públicos y Privados y Comunidad



Procesos Internos



Fundamentos Estructurales



Lineamiento Estratégico a cumplir: **Docencia e investigación**

Implantar Sistema Integral de Información al Investigador, Docente y Estudiantes según sus requerimientos

Culminar Transformación Curricular Pre y Postgrado:

- Proponer Programas y Asignaturas inter y trans disciplinarias
- Énfasis en Ambiente, Ética y Seguridad
- Ley de Servicio Comunitario del Estudiante

Incorporar Tecnología a nuevos modelos docentes

Revisión y adecuación normativa estudiantil a las nuevas realidades

Fortalecer Apoyo Logístico al Investigador y al Docente

Promover Eventos y Actividades Científicas y de divulgación:

- Jornadas de Investigación
- Pagina WEB
- Espacios de Intercambio

Realizar Estudio de prosecución estudiantil y actuar en consecuencia:

- Estudio Unesco

Docencia e Investigación

Responsable por el Vector:

XXXXXXX

+colocar responsables por la ejecución de cada Iniciativa

Cada lineamiento estratégico implica la ejecución de múltiples Iniciativas.

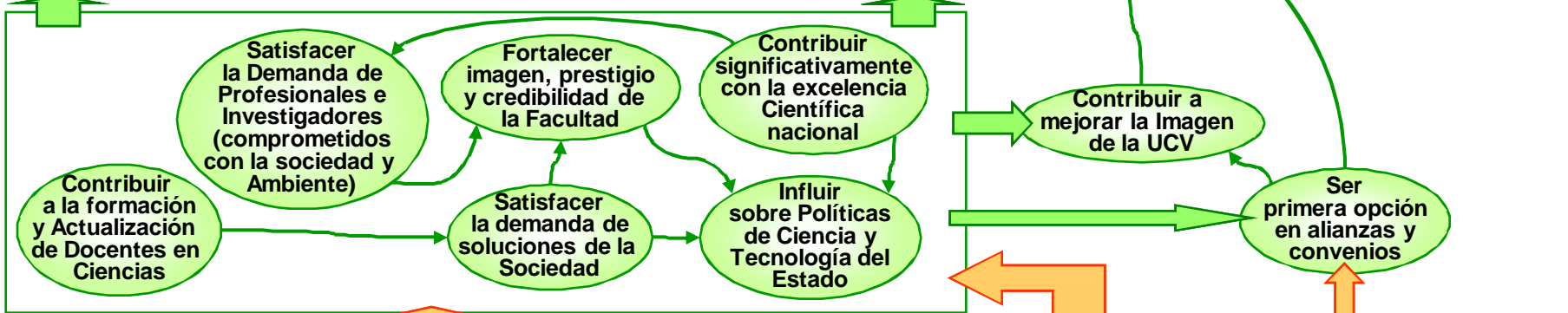
La Facultad de Ciencias



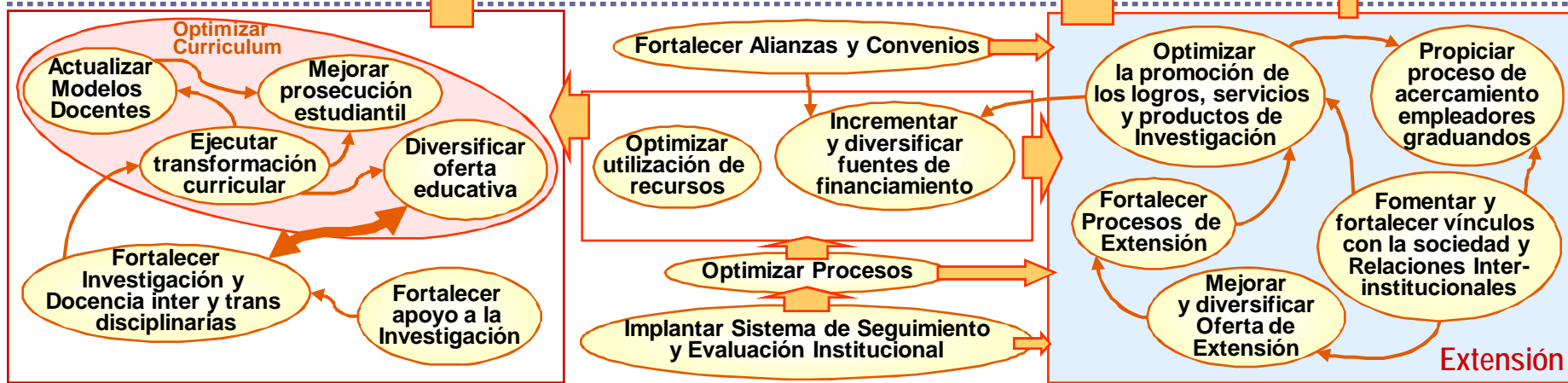
Vector: Extensión



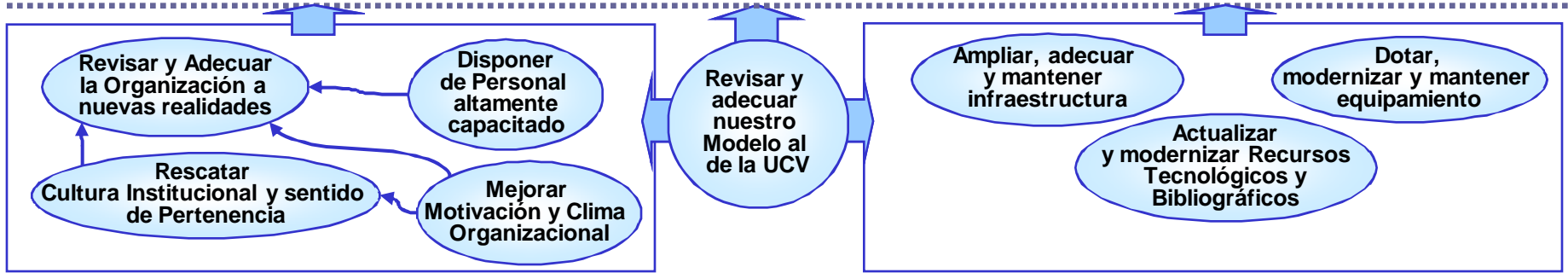
Instituciones Académicas, Aliados, Entes Públicos y Privados y Comunidad



Procesos Internos



Fundamentos Estructurales



Lineamiento Estratégico a cumplir: **Extensión**

Proponer clarificación conceptual de la Extensión Universitaria

Elaboración del Plan de Extensión

Implantar Sistema de Inteligencia del Entorno:
• Demandas y requerimientos de comunidades

Implementar la aplicación de la Ley de Servicio Comunitario del Estudiante

Fortalecer Apoyos a las Actividades de Extensión

Crear y Fortalecer mecanismos, internos y externos de divulgación de las Actividades de Extensión e imagen de la Facultad:
• Canjes de Publicidad
• Pagina WEB
• Plan de Imagen

Sistematizar posibilidades de Extensión:
• Mejoramiento y Diversificación de Oferta:
• Ambiente

Realizar Jornadas de Extensión

Fortalecer vínculos con Entes del Estado:
• Ministerios
• Entes Autónomos
• Empresas del Estado

Realizar Jornadas de Encuentros entre Graduandos y Empleadores

Fortalecer vínculos con las comunidades

Crear mecanismos de encuentro de Facultad y Egresados

Responsable por el Vector:

XXXXXXX

+colocar responsables por la ejecución de cada Iniciativa

Cada lineamiento estratégico implica la ejecución de múltiples Iniciativas.

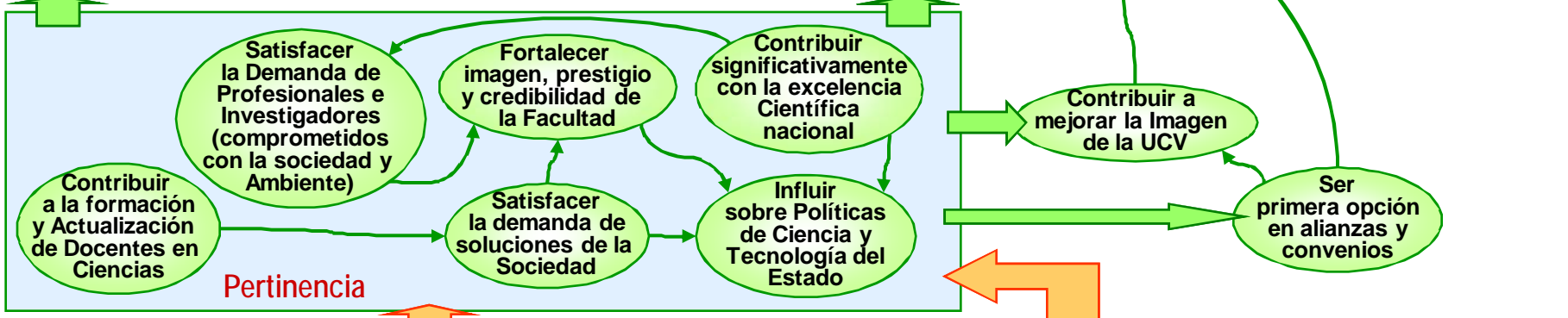
La Facultad de Ciencias



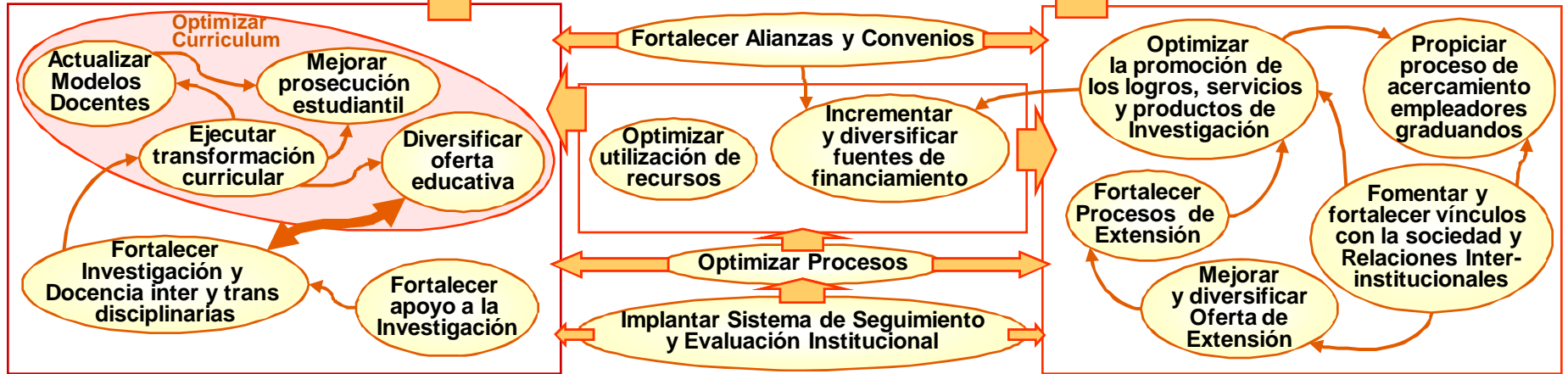
Vector: Pertinencia



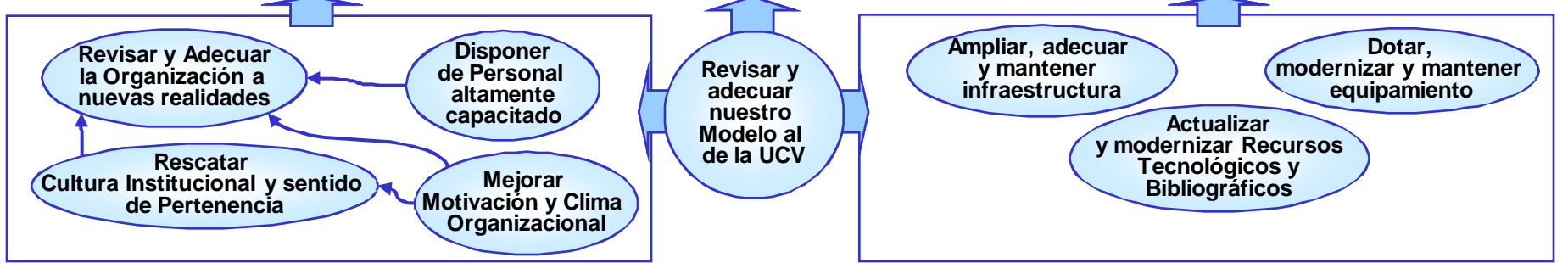
Instituciones Académicas, Aliados, Entes Públicos y Privados y Comunidad



Procesos Internos



Fundamentos Estructurales



Lineamiento Estratégico a cumplir: **Pertinencia**

Resultante de todas las iniciativas anteriores



Responsable por el Vector:

XXXXXXX

+colocar responsables por la ejecución de cada Iniciativa

Cada lineamiento estratégico implica la ejecución de múltiples Iniciativas.

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 3	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="184 363 466 526">Ser primera opción en alianzas y convenios</p> <p data-bbox="151 548 472 1205">Descripción: Ser considerados en primer lugar, cuando exista oportunidad de interactuar con entidades intra y extrauniversitarias, especialmente en los casos donde se fortalezcan las metas estratégicas planteadas para la Facultad de Ciencias.</p> <p data-bbox="176 1295 420 1373">Responsable: XXXXXXXX</p>			Resultante de todas las iniciativas anteriores	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 3	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="157 391 491 529">Contribuir a mejorar la Imagen de la UCV</p> <p data-bbox="174 646 401 727">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="174 1138 422 1219">Responsable: XXXXXXXX</p>			Resultante de todas las iniciativas anteriores	

El concepto de Misión

Su aplicación a:

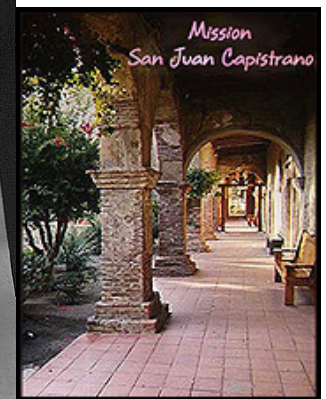
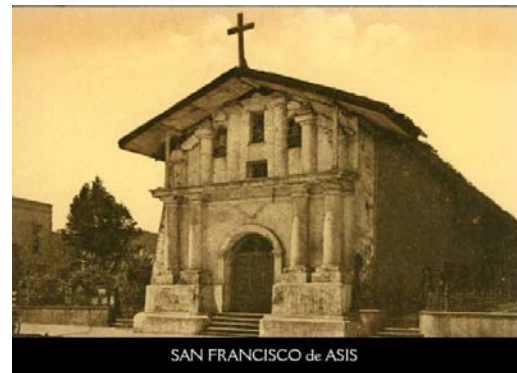


Mayo de 2006

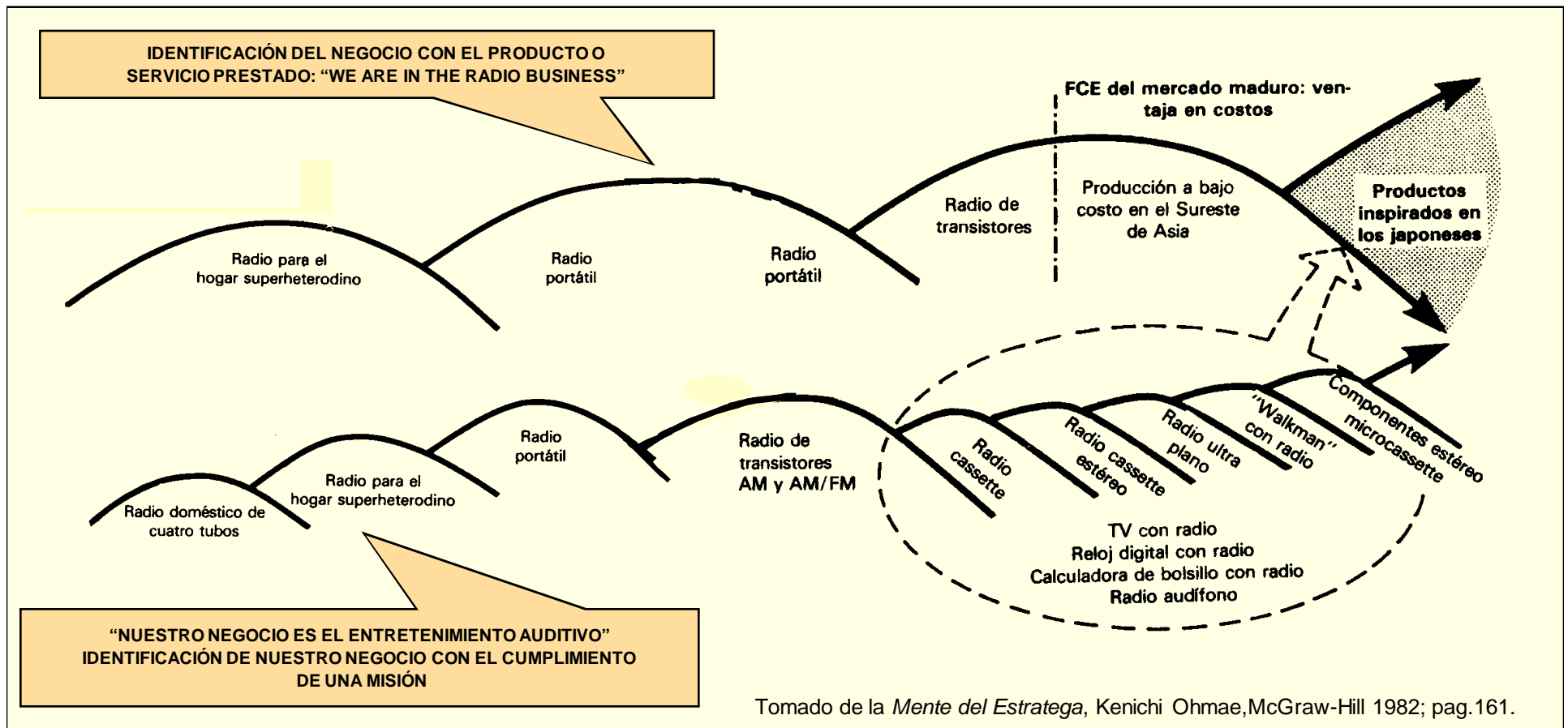
¿Qué se nos encomienda?

DRAE:

- Acción de enviar.
- Poder, facultad que se da a una persona de ir a desempeñar algún cometido.
- Cometido.
- Salida o peregrinación que hacen los religiosos y varones apostólicos de pueblo en pueblo o de provincia en provincia, u a otras naciones, predicando el evangelio.
- Casa o iglesia de los misioneros.
- Comisión temporal dada por un gobierno a un diplomático o agente especial para determinado fin.
- Tierra, provincia o lugar en que predicán los misioneros.



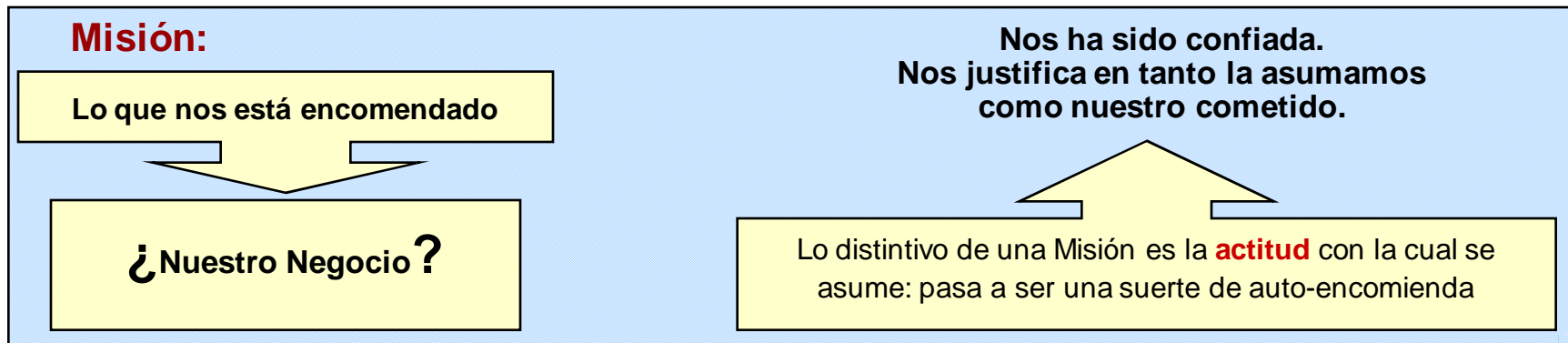
Orígenes del Concepto de Misión: Negocio vs. Producto



Ventajas que proporciona definir nuestro negocio en función de una Misión:

- El negocio no se acaba con el producto (vs. profecía autorrealizada).
- Ampliación de los grados de libertad para la creatividad e innovación en productos y servicios.
- Los miembros de la Organización se identifican con el negocio y actúan como actores comprometidos.
- Evita el distanciamiento entre el trabajador y el producto o servicio que fabrica o presta.

El éxito entendido como **cumplimiento** de una Misión



✓ **Debe ser:**

- Clara
- Retadora
- Comprensible
- Duradera

Así como ser capaz de inspirar, aglutinar el compromiso y despertar la debida actitud proactiva por parte de todos los actores y grupos constitutivos de la organización.

HONDA: "Our Mision is our Engine"

✓ **No debe confundirse con:**

- **Objetivo** → a que apuntar
- **Propósito** → que producir
- **Meta** → que alcanzar
- **Fin** → que concluir,

conceptos que son más específicos y menos profundos que el de Misión, el cual connota una firme actitud de auto-encomienda.

Tampoco confundirla con el concepto de Visión

- La Misión **no** es principalmente un instrumento de mercadeo (no es un concepto transitivo, cuyo efecto ha de recaer sobre terceros).
- La Misión es **de la organización** (un concepto reflexivo).

- La Misión de la Misión es enrumbar a la organización hacia su auto-realización logrando el mayor compromiso e identificación posible de todos y cada uno de sus miembros y órganos.

PLANILLA BORRADOR PRODUCTO DE LA DISCUSIÓN EN EL 2º TALLER

Lo que nos es encomendado y por quien.

QUIENES

QUE

La Nación: Los Objetivos terminales del Mapa (excepción de centro de referencia)

Las Comunidades: colaborar en la solución de sus problemas mas sentidos vía aporte científico y tecnológico

La Universidad Central de Venezuela: Contribuir con su imagen de prestigio y excelencia

Los Estudiantes: formación integral de alta calidad con potencial de inserción en mercado laboral

Los Profesores: crear condiciones optimas que le permitan cumplir con excelencia las funciones inherentes a su cargo contribuyendo con su desarrollo integral

El Sector Productivo: contribuir a satisfacer su demanda de profesionales capacitados así como de productos tecnológicos y servicios en las áreas de ciencia y tecnología

Los Centros académicos y de investigación Nacionales e Internacionales: contribuir a satisfacer su demanda de profesionales capacitados y cualquier otra contribución inter institucional en las áreas de ciencia y tecnología.

Los Centros de Salud: contribuir a satisfacer su demanda de profesionales capacitados así como de productos y servicios en las áreas de ciencia y tecnología aplicados al área de la salud

Las Organizaciones Ambientales: contribuir a satisfacer su demanda de profesionales capacitados así como de productos y servicios en las áreas de ciencia y tecnología aplicados al área ambiental

Las Instituciones Educación Media: contribuir a satisfacer su demanda de docentes altamente capacitados en el área de ciencia

Los Empleados: crear condiciones optimas que le permitan cumplir con excelencia las funciones inherentes a su cargo contribuyendo con su desarrollo integral

Las Facultades de la Universidad Central de Venezuela: propiciar acciones, actividades, programas y proyectos concertados interfacultades.

La Facultad de Ciencias: la Misión que asumimos

La siguiente es la **Misión compleja** que los diferentes "stakeholders" -quienes tienen cierta clase de interés concreto respecto a nuestra Facultad- **nos encomiendan cumplir y que asumimos como propia**:

Nuestra Nación:

Vía la dotación de talento en Ciencia y Tecnología, así como con la generación, difusión y transferencia del conocimiento en Ciencia y Tecnología de la más alta calidad y pertinencia, **nos encomienda** contribuir con el desarrollo Científico y Tecnológico del país.

Las Comunidades, cuya cercanía nos es exigida o que buscamos:

Nos encomiendan colaborar en la solución de sus problemas más sentidos vía el mejor aporte científico y tecnológico que podamos efectuar.

La Universidad Central de Venezuela:

Nos encomienda contribuir significativamente con su imagen de prestigio y excelencia.

Los Estudiantes:

Nos encomiendan proporcionarles una formación integral de alta calidad con elevado potencial de inserción en mercado laboral.

Los Profesores

Nos encomiendan crear las condiciones óptimas que les permita cumplir con excelencia las funciones inherentes a su cargo, contribuyendo así mismo con su desarrollo integral.

El Sector Productivo:

Nos encomienda contribuir a satisfacer su demanda de profesionales capacitados, así como de productos tecnológicos y servicios en las áreas de Ciencia y Tecnología.

Los Centros Académicos y de Investigación, Nacionales e Internacionales:

Nos encomiendan contribuir a satisfacer su demanda de profesionales capacitados y cualquier otra contribución interinstitucional en las áreas de Ciencia y Tecnología.

Los Centros de Salud:

Nos encomiendan contribuir a satisfacer su demanda de profesionales capacitados, así como de productos y servicios en las áreas de Ciencia y Tecnología aplicados al área de la salud.

Las Organizaciones Ambientales:

Nos encomiendan contribuir a satisfacer su demanda de profesionales capacitados, así como de productos y servicios en las áreas de Ciencia y Tecnología aplicados al área ambiental.

Las Instituciones de Educación Media:

Nos encomiendan contribuir a satisfacer su demanda de docentes altamente capacitados en el área de Ciencia.

Los Empleados:

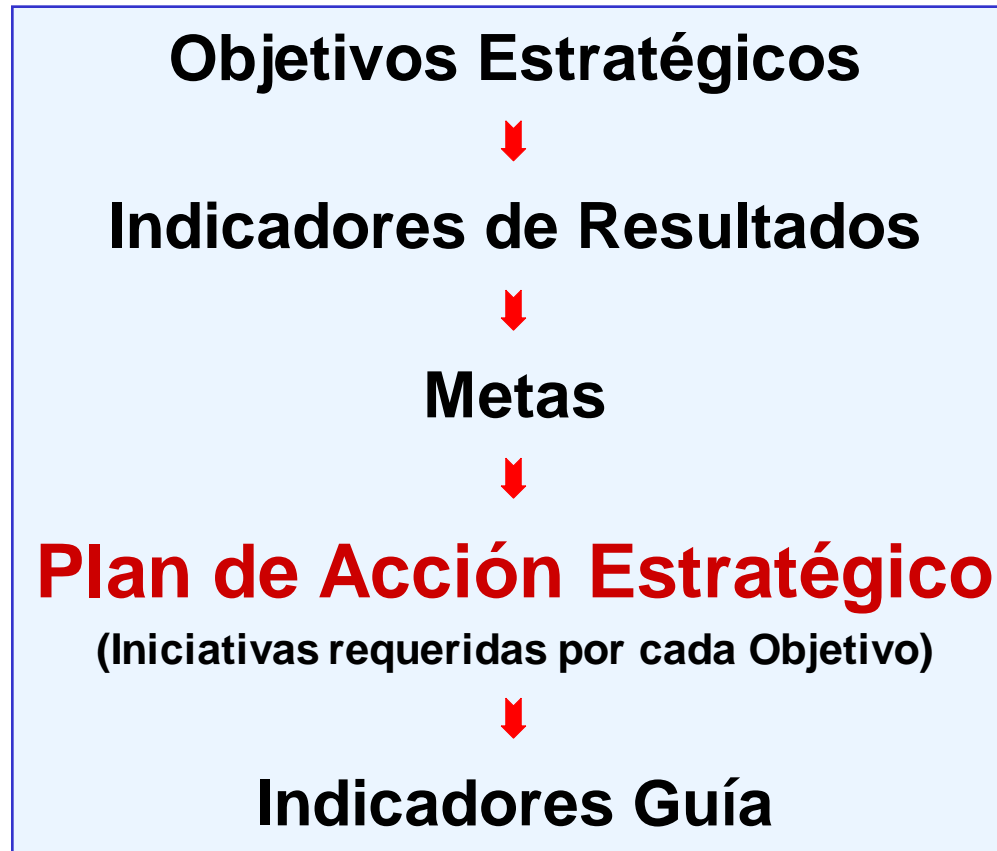
Nos encomiendan crear las condiciones óptimas que les permita cumplir con excelencia las funciones inherentes a su cargo, contribuyendo así mismo con su desarrollo integral.

Las Facultades de la Universidad Central de Venezuela:

Nos encomiendan propiciar acciones, actividades, programas y proyectos concertados interfacultades.

Y nosotros mismos... ¿qué nos **encomendamos** cumplir? ¿Qué **Misión** asumimos como propia? :

Con todos los arriba citados asumimos la **Misión** de equilibradamente cumplir, siempre preservando nuestra propia integridad y dignidad como la Facultad de Ciencias de larga y prestigiosa tradición que somos, para lo cual, asumimos, así mismo, como **Misión**, la materialización de nuestra **Visión de Facultad**, tal cual la expresa el **Mapa Estratégico** por nosotros elaborado.



OJO: Al elaborar el plan Estratégico de Acción, conviene llenar las planillas que siguen comenzando por los Objetivos de la base y, progresivamente, subir hasta los Objetivos más elevados. Pronto se dará cuenta que, mientras más elevado el Objetivo, menos Iniciativas y Proyectos son necesarios. Los Objetivos superiores tienden a ser cada vez más resultante de la ejecución de las Iniciativas y Proyectos asociados con los Objetivos que los preceden.

Sin embargo, a la hora de proponer las Iniciativas, en lugar de “miopemente” fijarse en cada Objetivo Estratégico, tenga presente **todo** el Mapa Estratégico. También ayuda proponer Iniciativas para cada Vector. Lo importante es procurar proponer Iniciativas que contribuyan a alcanzar el mayor número de Objetivos del Mapa Estratégico que sea posible.

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 1	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="163 378 485 544">Ampliar, adecuar y mantener infraestructura</p> <p data-bbox="174 646 405 727">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="174 1138 422 1219">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1245 362 1560 711">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 1	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="163 365 485 544">Dotar, modernizar y mantener equipamiento</p> <p data-bbox="174 646 405 727">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="174 1138 422 1219">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1245 362 1560 711">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 1	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="151 365 497 560">Actualizar y modernizar Recursos Tecnológicos y Bibliográficos</p> <p data-bbox="174 646 403 727">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="174 1138 422 1219">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1245 365 1560 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 1	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="178 389 466 560">Disponer de Personal altamente capacitado</p> <p data-bbox="178 600 493 1079">Descripción: El personal docente, administrativo, técnico y de servicio debe tener las competencias necesarias para desempeñar su rol dentro de la organización.</p> <p data-bbox="178 1364 420 1445">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1249 357 1564 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 1	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="153 378 495 513">Mejorar Motivación y Clima Organizacional</p> <p data-bbox="174 540 495 1292">Descripción: El Clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores de la organización, generando diversas respuestas que pueden afectar su motivación y productividad.</p> <p data-bbox="174 1369 422 1446">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1245 362 1560 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 1	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="163 350 485 505">Rescatar Cultura Institucional y sentido de Pertenencia</p> <p data-bbox="174 521 495 1360">Descripción: La cultura se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan esos principios básicos.</p> <p data-bbox="174 1382 422 1463">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1243 358 1556 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 1	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="170 362 478 558">Revisar y Adecuar la Organización a nuevas realidades</p> <p data-bbox="170 646 499 906">Descripción: Evaluar la situación actual de la organización y adecuarla al nuevo modelo de Facultad</p> <p data-bbox="170 1138 422 1219">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1247 362 1556 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="178 381 466 511">Optimizar utilización de recursos</p> <p data-bbox="178 649 409 722">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="178 1144 430 1218">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1249 365 1564 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="191 362 472 557">Incrementar y diversificar fuentes de financiamiento</p> <p data-bbox="174 646 485 1084">Descripción: Propiciar el acercamiento a fuentes de financiamiento no tradicionales, nacionales e internacionales, ya sean de carácter estatal o privado.</p> <p data-bbox="174 1247 422 1325">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1247 362 1556 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="178 389 483 527">Fortalecer apoyo a la Investigación</p> <p data-bbox="178 641 409 722">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="178 1136 430 1218">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1249 357 1564 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="163 378 499 573">Fortalecer Investigación y Docencia inter y trans disciplinarias</p> <p data-bbox="174 646 405 727">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="174 1141 426 1222">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1245 362 1560 711">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="195 378 464 513">Ejecutar transformación curricular</p> <p data-bbox="174 646 478 902">Descripción: Definir los nuevos planes de estudio: en las disciplinas en las cuales sea necesario</p> <p data-bbox="174 1138 422 1219">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1245 362 1558 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="193 376 466 527">Diversificar oferta educativa</p> <p data-bbox="174 646 489 1128">Descripción: Diseñar nuevos planes de estudio, en general Inter y Transdisciplinarios, en respuesta a la demanda actual y en concordancia con los avances científicos y tecnológicos</p> <p data-bbox="174 1382 420 1458">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1247 362 1556 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="191 375 464 496">Actualizar Modelos Docentes</p> <p data-bbox="174 557 495 948">Descripción: Incorporar las nuevas tecnologías educativas en el proceso enseñanza-aprendizaje y evaluar las consecuencias</p> <p data-bbox="174 1138 420 1219">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1247 362 1556 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="178 381 483 527">Mejorar prosecución estudiantil</p> <p data-bbox="178 649 493 1128">Descripción: Establecer condiciones para que los estudiantes de pre y postgrado concluyan sus estudios, en general, en el tiempo previsto y con un rendimiento razonable.</p> <p data-bbox="178 1339 420 1421">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1249 365 1564 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="168 365 493 568">Fomentar y fortalecer vínculos con la sociedad y Relaciones Inter-institucionales</p> <p data-bbox="168 641 472 1128">Descripción: Establecer mecanismos que involucren a la institución con los problemas comunitarios, trabajando en función de las demandas de la sociedad.</p> <p data-bbox="168 1364 420 1445">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1249 357 1564 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="178 378 478 540">Mejorar y diversificar Oferta de Extensión</p> <p data-bbox="178 646 401 727">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="178 1141 422 1222">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1247 362 1556 711">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

OJO: Consideramos que la descripción recibida consiste de acciones.
Comité editorial

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="195 345 449 500">Fortalecer Procesos de Extensión</p> <p data-bbox="174 508 491 1304">Descripción: Establecer las condiciones y mecanismos necesarios para mejorar la comprensión del proceso de extensión de la Facultad y su aplicación. Poner a la disposición de las comunidades los logros y resultados de nuestra investigación y docencia.</p> <p data-bbox="174 1377 420 1466">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1245 362 1558 711">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="170 375 506 570">Optimizar la promoción de los logros, servicios y productos de Investigación</p> <p data-bbox="170 646 491 992">Descripción: Debe haber una inversión y un esfuerzo sostenido en la promoción de nuestras experiencias exitosas.</p> <p data-bbox="170 1382 422 1463">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1247 362 1556 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 2	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="178 365 466 571">Propiciar proceso de acercamiento empleadores graduandos</p> <p data-bbox="178 646 504 990">Descripción: Establecer mecanismos para propiciar la interacción entre los Empleadores y futuros egresado de nuestra Facultad</p> <p data-bbox="178 1380 420 1461">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1249 365 1564 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 3	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los periodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="170 375 485 570">Contribuir a la formación y Actualización de Docentes en Ciencias</p> <p data-bbox="170 634 485 1300">Descripción: Como una medida para aminorar el déficit nacional de docentes en esta área nos proponemos contribuir en la Formación y actualización de Docentes en Ciencia con especial énfasis en los de educación media.</p> <p data-bbox="170 1382 485 1463">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1247 358 1577 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 3	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="157 365 491 589">Contribuir significativamente con la excelencia Científica nacional</p> <p data-bbox="174 646 401 727">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="174 1138 420 1219">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1247 362 1556 711">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 3	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="176 375 478 558">Satisfacer la demanda de soluciones de la Sociedad</p> <p data-bbox="176 646 499 1127">Descripción: Dar respuestas a las necesidades de la sociedad en cuanto a formación, capacitación, adiestramiento, consultoría o servicios, en nuestras áreas de competencia.</p> <p data-bbox="176 1365 422 1442">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1245 362 1560 704">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 3	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="149 362 499 618">Satisfacer la Demanda de Profesionales e Investigadores (comprometidos con la sociedad y Ambiente)</p> <p data-bbox="174 695 506 1268">Descripción: Formar profesionales e investigadores en Ciencia y Tecnología, con un amplio sentido ético con la sociedad y la conservación del medio ambiente, atendiendo a las necesidades del mercado laboral.</p> <p data-bbox="174 1382 422 1463">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1247 362 1560 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 3	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los periodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="163 363 495 526">Fortalecer imagen, prestigio y credibilidad de la Facultad</p> <p data-bbox="174 548 485 586">Descripción:</p> <p data-bbox="174 594 495 1344">Hacer un esfuerzo sostenido para exportar nuestra imagen hacia todos los entes públicos, privados y hacia la sociedad en general. La Facultad debe ser percibida como centro de generación de conocimiento científico y tecnológico, emprendedora de proyectos.</p> <p data-bbox="174 1382 422 1419">Responsable:</p> <p data-bbox="174 1427 327 1464">Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1245 363 1556 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 3	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanzar al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="178 365 466 571">Influir sobre Políticas de Ciencia y Tecnología del Estado</p> <p data-bbox="178 641 493 1339">Descripción: La Facultad de Ciencias, debe plantearse una estrategia de acercamiento a las instituciones del estado (gubernaciones, ministerios, empresas), con miras a asesorar al gobierno sobre las políticas a seguir en Ciencia y Tecnología.</p> <p data-bbox="178 1388 420 1469">Responsable: Xxxxxxxx</p>			<p data-bbox="1249 365 1564 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 4	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanza al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="157 365 491 544">Dotar a la Nación de talento en Ciencia y Tecnología</p> <p data-bbox="174 646 403 727">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="174 1140 420 1221">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1247 365 1560 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 4	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanza al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="191 362 499 586">Generar, difundir y transferir conocimiento en Ciencia y Tecnología</p> <p data-bbox="174 646 401 724">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="174 1138 420 1218">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1247 362 1556 708">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 4	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanza al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="168 349 483 511">Ser Centro de referencia Nacional e Internacional</p> <p data-bbox="168 641 409 722">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="168 1136 420 1218">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1249 357 1564 706">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

del Mapa Estratégico

OBJETIVO Perspectiva 4	Indicadores de Resultados + escala de medición y estimado de valor inicial	Metas a alcanza al cabo de los períodos:	Iniciativas: Proyectos y Acciones	Indicadores Guía
<p data-bbox="174 345 478 560">Contribuir con el desarrollo Científico y Tecnológico del país</p> <p data-bbox="174 646 401 727">Descripción: XXXXXXXX</p> <p data-bbox="174 1138 420 1219">Responsable: XXXXXXXX</p>			<p data-bbox="1247 362 1556 711">Iniciativas: Traer de los Vectores las iniciativas aplicables a este objetivo y vaciarlas en esta columna, de existir</p>	

Descripción de los Objetivos Estratégicos

(ya traspasadas a las planillas de la sección precedente)



MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA:FUNDAMENTOS ESTRUCTURALES
Tema Estratégico: Organización
Autores: Cruz Salazar, Laura Rodríguez y Clarizaimar Rojas

- **Objetivo:** Mejorar Clima Organizacional
- **Su descripción:** El Clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores de la organización, generando diversas respuestas que pueden afectar su motivación y productividad.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: FUNDAMENTOS ESTRUCTURALES
Tema Estratégico: Organización
Autores: Cruz Salazar, Laura Rodríguez y Clarizaimar Rojas

- **Objetivo:** Rescatar Cultura Institucional y Sentido de Pertenencia
- **Su descripción:** La cultura se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan esos principios básicos.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: FUNDAMENTOS ESTRUCTURALES
Tema Estratégico: Organización
Autores: Cruz Salazar, Laura Rodríguez y Clarizaimar Rojas

- **Objetivo:** Disponer de Personal altamente capacitado
- **Su descripción:** El personal docente, administrativo, técnico y de servicio debe tener las **competencias** necesarias para desempeñar su rol dentro de la organización.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: FUNDAMENTOS ESTRUCTURALES
Tema Estratégico: Organización
Autores: Cruz Salazar, Laura Rodríguez y Clarizaimar Rojas

- **Objetivo:** Revisar y Adecuar la Organización a nuevas realidades
- **Su descripción:** Evaluar la situación actual de la organización y adecuarla al nuevo modelo de Facultad

MAPA ESTRATÉGICO:
**PERSPECTIVA: INSTITUCIONES ACADÉMICAS, ALIADOS, ENTES PÚBLICOS
Y PRIVADOS, Y COMUNIDAD**
Tema Estratégico: Docencia e Investigación.
Autores: Guillermina Alonso y Egle Pietri

- **Objetivo:** Contribución a la Formación y actualización de Docentes en Ciencia
- **Su descripción:** Como una medida para aminorar el déficit nacional de docentes en esta área nos proponemos contribuir en la Formación y actualización de Docentes en Ciencia con especial énfasis en los de educación media.

MAPA ESTRATÉGICO:
**PERSPECTIVA: INSTITUCIONES ACADÉMICAS, ALIADOS, ENTES PÚBLICOS
Y PRIVADOS, Y COMUNIDAD**

Tema Estratégico: Docencia e Investigación.

Autores: Guillermina Alonso y Egle Pietri

- **Objetivo:** Contribuir a Satisfacer la demanda de profesionales e investigadores (comprometidos con la Sociedad y el Ambiente)
- **Su descripción:** Formar profesionales e investigadores en Ciencia y Tecnología, con un amplio sentido ético con la sociedad y la conservación del medio ambiente, atendiendo a las necesidades del mercado laboral.

MAPA ESTRATÉGICO:
**PERSPECTIVA: INSTITUCIONES ACADÉMICAS, ALIADOS, ENTES PÚBLICOS
Y PRIVADOS, Y COMUNIDAD**
Tema Estratégico: Pertinencia
Autores: Tomasso Tosiani

- **OBJETIVO:** Influir sobre Políticas de Ciencia y Tecnología del Estado
- **SU DESCRIPCIÓN:** La Facultad de Ciencias, debe plantearse una estrategia de acercamiento a las instituciones del estado (gubernaciones, ministerios, empresas), con miras a asesorar al gobierno sobre las políticas a seguir en Ciencia y Tecnología.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS
Tema Estratégico: Pertinencia
Autores:Tomasso Tosiani

- **OBJETIVO:** Optimizar la Promoción de nuestros logros, servicios y productos de Investigación.
- **SU DESCRIPCIÓN:** Debe haber una inversión y un esfuerzo sostenido en la promoción de nuestras experiencias exitosas.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS
Tema Estratégico: Pertinencia
Autores:Tomasso Tosiani

- **OBJETIVO:** Propiciar Proceso de Acercamiento Empleadores Graduandos
- **SU DESCRIPCIÓN:** Establecer mecanismos para propiciar la interacción entre los Empleadores y futuros egresado de nuestra Facultad

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS
Tema Estratégico: Pertinencia
Autores: Tomasso Tosiani, Carlos Yáñez y Santiago Gómez

- **OBJETIVO:** Fortalecer vínculos con la Sociedad
- **SU DESCRIPCIÓN:** Establecer mecanismos que involucren a la institución con los problemas comunitarios, trabajando en función de las demandas de la sociedad.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS
Tema Estratégico: Pertinencia
Autores: Tomasso Tosiani, Carlos Yáñez y Santiago Gómez

- **OBJETIVO:** Fortalecer Procesos de Extensión
- **SU DESCRIPCIÓN:** Establecer las condiciones y mecanismos necesarios para mejorar la comprensión del proceso de extensión de la Facultad y su aplicación. Poner a la disposición de las comunidades los logros y resultados de nuestra investigación y docencia.

MAPA ESTRATÉGICO:
**PERSPECTIVA: INSTITUCIONES ACADÉMICAS, ALIADOS, ENTES PÚBLICOS
Y PRIVADOS, Y COMUNIDAD**
Tema Estratégico: Pertinencia
Autores: Tomasso Tosiani, Carlos Yáñez y Santiago Gómez

- **OBJETIVO:** Satisfacer la demanda de soluciones de la sociedad
- **SU DESCRIPCIÓN:** Dar respuestas a las necesidades de la sociedad en cuanto a formación, capacitación, adiestramiento, consultoría o servicios, en nuestras áreas de competencia.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS
Tema Estratégico: Pertinencia
Autores: Tomasso Tosiani, Carlos Yáñez y Santiago Gómez

- **OBJETIVO:** Mejorar y Diversificar Oferta de Extensión
- **SU DESCRIPCIÓN:** Consideramos que la descripción recibida consiste de acciones.

MAPA ESTRATÉGICO:
**PERSPECTIVA: INSTITUCIONES ACADÉMICAS, ALIADOS, ENTES PÚBLICOS
Y PRIVADOS, Y COMUNIDAD**
Tema Estratégico: Pertinencia
Autores: Margarita Olivares

- **OBJETIVO:** Fortalecer imagen prestigio y credibilidad de la Facultad
- **SU DESCRIPCIÓN:** Hacer un esfuerzo sostenido para exportar nuestra imagen hacia todos los entes públicos, privados y hacia la sociedad en general. La Facultad debe ser percibida como centro de generación de conocimiento científico y tecnológico, emprendedora de proyectos.

MAPA ESTRATÉGICO:
**PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS, INSTITUCIONES
ACADEMICAS, ALIADOS, ENTES PUBLICOS Y PRIVADOS, Y COMUNIDAD**
Tema Estratégico: Recursos Financieros
Autores: Tomasso Tosiani

- **OBJETIVO:** Incrementar y Diversificar Fuentes de Financiamiento
- **SU DESCRIPCIÓN:** Propiciar el acercamiento a fuentes de financiamiento no tradicionales, nacionales e internacionales, ya sean de carácter estatal o privado.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS
Tema Estratégico:
Autores:Nora Malaver

- **OBJETIVO:** Implantar Sistema de Seguimiento y Evaluación Institucional
- **SU DESCRIPCIÓN:** Desarrollar acciones para la implantación de planes de control y evaluación institucional. Diseñar e implantar sistema de seguimiento y evaluación de gestión institucional, fundamentado en indicadores que permitan monitorear el entorno y evaluar la efectividad y eficiencia de la gestión institucional.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: XXXXXXXXXX
Tema Estratégico: ?
Autores:Andrea y Unai

- **OBJETIVO:** Ser primera opción en convenios y alianzas
- **SU DESCRIPCIÓN:** Ser considerados en primer lugar, cuando exista oportunidad de interactuar con entidades intra y extrauniversitarias, especialmente en los casos donde se fortalezcan las metas estratégicas planteadas para la Facultad de Ciencias.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS
Tema Estratégico: docencia e Investigación
Autores: Ventura Echandía, Pío Arias, Alejandro Crema

- **OBJETIVO:** Mejorar Prosección Estudiantil
- **SU DESCRIPCIÓN:** Establecer condiciones para que los estudiantes de pre y postgrado concluyan sus estudios, en general, en el tiempo previsto y con un rendimiento razonable.

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS
Tema Estratégico: docencia e Investigación
Autores: Ventura Echandía, Pío Arias, Alejandro Crema

- **OBJETIVO:** Diversificar Oferta Educativa
- **SU DESCRIPCIÓN:** Diseñar nuevos planes de estudio, en general Inter y Transdisciplinarios, en respuesta a la demanda actual y en concordancia con los avances científicos y tecnológicos

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS
Tema Estratégico: docencia e Investigación
Autores: Ventura Echandía, Pío Arias, Alejandro Crema

- **OBJETIVO:** Ejecutar Transformación Curricular
- **SU DESCRIPCIÓN:** Definir los nuevos planes de estudio en las disciplinas en las cuales sea necesario

MAPA ESTRATÉGICO:
PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS
Tema Estratégico: docencia e Investigación
Autores: Ventura Echandía, Pío Arias, Alejandro Crema

- **OBJETIVO:** Actualizar Modelos Docentes
- **SU DESCRIPCIÓN:** Incorporar las nuevas tecnologías educativas en el proceso enseñanza-aprendizaje y evaluar las consecuencias