



**Universidad  
Nacional  
Tecnológica**  
Líder Nacional de la Educación Virtual

**PLAN  
ESTRATÉGICO  
UNIVERSIDAD  
UNNATEC**

**2019 - 2021**

## EQUIPO DE TRABAJO

### EQUIPO QUE PARTICIPÓ EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

**Ramona Reinoso** / Presidenta del Consejo Directivo

**Luis Manuel Cruz** / Rector

**Ynocencia Fernández Correa** / Vicerrectora Académica

**Rocio Grullón** / Directora de Calidad y Seguimiento Institucional

**Grisette Aristy** / Vicerrectora Administrativa

**Ysnardi Guarecuco** / Vicerrector de Investigación y Posgrado

**Mildred Carolina Pérez** / Directora Académica

**Ana Castro** / Directora de Gestión Humana

**Surelis Mendieta** / Directora de Admisiones

**Elizabeth Mañón** / Directora de Registro

**Ysamna Montero** / Coordinadora de la escuela de Administración

**Fidelina González** / Coordinadora de la escuela de Contabilidad

**Rusbel Alcántara** / Coordinador de la escuela de Sistema y Tecnologías de la Información

**María del Carmen Calderón** / Directora de Servicios Estudiantiles y Orientación Universitaria

**Gadiel Acosta** / Director de Mercadeo

**Olga Vásquez** / Directora de Contabilidad

Portada, Diseño y Diagramación / **Máximo Méndez**

## CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO / PRESENTACIÓN</b> .....	05
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	07
<b>ANTECEDENTES</b> .....	10
SECCIÓN I: PROPÓSITO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	10
SECCIÓN II:ANÁLISIS DEL ENTORNO INSTITUCIONAL.....	12
2.1. Tendencias de la educación superior a nivel general.....	12
2.2. Particularidades del modelo pedagógico.....	14
2.3. Situación institucional relevante.....	15
<b>SECCIÓN III. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO</b> .....	19
3.1 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	
3.1.1 Misión.....	19
3.1.2 Visión.....	19
3.1.3 Valores.....	19
3.1.4 Principios.....	20
<b>SECCIÓN IV OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LINEAS DE ACCIÓN</b> .....	23
4.1. EJE ESTRATÉGICO.....	23
4.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	23
4.1.1.1. ESTRATEGIA.....	23
4.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
4.1.3 LÍNEAS DE ACCIÓN/ RESULTADOS ESPERADOS.....	24
4.1.4 INDICADORES.....	26
<b>SECCIÓN V SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN</b> .....	35

**RESUMEN  
EJECUTIVO / PRESENTACIÓN**

## RESUMEN EJECUTIVO / PRESENTACIÓN

El plan estratégico institucional de la Universidad Nacional Tecnológica (Unnatec), para el período de 2019-2021 es el resultado del proceso de participación de todos los miembros de la institución, así como de consultas a expertos que aportaron datos, informaciones, experiencias y aspiraciones estratégicas para el futuro.

### **El mismo abarcará los siguientes puntos:**

- Una reflexión sobre el tránsito de lo que es, a lo que debe ser la Unnatec.
- Discusión del quehacer estratégico.
- Expresión de compromiso con el cambio por parte de los colaboradores de la institución.
- Un enfoque integral y sistemático de la planificación estratégica.
- Definición de la direccionalidad y pensamiento estratégico institucional.
- Articulación e integración de los planes operativos a los lineamientos estratégicos.

Este plan se define como la herramienta para realizar la articulación de las decisiones y acciones estratégicas que han de tomarse en todos los ámbitos de la institución en los próximos tres años, alineados con los criterios y estándares de calidad, estructurados en ocho dimensiones ( Gestión institucional, Gestión académica, Investigación, Vinculación con el Medio, Estudiantes, Personal Académico, Servicios y estructuras de apoyo institucional, Aseguramiento de la Calidad) estipulados en la Evaluación Quinquenal (EQ) 2019-2024, en sus primeros tres años de ejecución 2019-2021, los cuales se corresponden con el periodo de ejecución del presente Plan Estratégico Institucional (PEI). Además, este servirá de guía para los planes operativos de los años 2019, 2020 y 2021.

Como el resultado del proceso, se aceptaron los siguientes elementos que definen el pensamiento estratégico y se expresan a través de la misión, visión, valores, principios, objetivos y directrices estratégicas.

## Directrices estratégicas (DE)

**DE 1:** Excelencia académica: representa la directriz estratégica esencial del plan. Esta se expresa en el compromiso asumido, de mejorar considerablemente la calidad en cada uno de los programas que la institución desarrolle, en el nivel de grado, posgrado y técnico superior. En este aspecto se persigue incrementar el número de programas ofertados y la creación de la estructura física y tecnológica acorde con los requerimientos para su aprobación y ejecución.

**DE 2:** Vinculación universidad-empresa-gobierno-sociedad: es esencial la importancia de fortalecer la vinculación entre universidad-empresa-gobierno-sociedad, a través de la creación y fomento de mecanismos que afiancen la relación, con la finalidad de asegurar a la sociedad, a los sectores productivos y al sector público, que contará con recursos humanos cualificados y con las competencias demandadas por estos sectores en la actualidad.

**DE 3:** Competitividad Nacional: se hace referencia a la búsqueda de mayor competitividad de la Unnatec en el país, a través de la modalidad de educación a distancia, (semipresencial y virtual). Muy particularmente esto requiere la creación y mejoramiento de los mecanismos y capacidades que faciliten a los estudiantes integrarse a los programas ofertados.

**DE 4:** Investigación, innovación y desarrollo: según la Estrategia Nacional de Desarrollo de la República Dominicana, existen necesidades de incrementar la inversión en I+D+I, por lo que se requiere fortalecer la formación de un capital humano cualificado y con las competencias que el mercado demanda hoy en día, imprescindible para tener un mejor aprovechamiento en el desarrollo y la innovación.

**DE 5:** Capacidades organizacionales y aseguramiento de la calidad: la Unnatec apuesta a fortalecer su capacidad de crecimiento, desarrollo e innovación en los programas y planes que son llevados a cabo, a través de la articulación de la tecnología con los diversos procesos organizacionales. Esto permite que como organización se utilicen eficientemente los recursos humanos, financieros, tecnológicos y organizacionales con los que cuentan las diferentes áreas de la institución.

## Indicadores principales de impacto en el plan estratégico

- Incremento del número de programas de grado, posgrado, técnico superior y creación de estructura física acorde con los requerimientos para su aprobación y ejecución.
- Incremento del número de estudiantes activos.
- Fortalecimiento del posicionamiento de la Unnatec en la comunidad académica nacional, a través de la consolidación y mejoramiento de la imagen institucional, mediante campañas publicitarias, de ofertas promocionales, ejecutándose cada cuatrimestre de manera eficaz.
- Aumento de la satisfacción de estudiantes, docentes y colaboradores administrativos.
- Capacitación continua de docentes y personal administrativo.

## INTRODUCCIÓN

La Universidad Nacional Tecnológica (Unnatec), se encuentra en su etapa de crecimiento y desarrollo en lo que respecta a su quehacer académico dentro del ámbito de la tecnología, la innovación educativa y las ciencias. La Unnatec es una institución que asume con sentido de responsabilidad la formación profesional de sus estudiantes, con una clara vocación de servicio y apego a los principios de la equidad, el pensamiento democrático, la transparencia y la ética comunicativa. Este compromiso hace de la Unnatec, por tanto, una institución única en el país, con una oferta académica actualizada y preparada para los desafíos, globalización, la competitividad, la innovación y la sociedad del conocimiento.

Unnatec fundamenta su plan estratégico cumpliendo con los requerimientos establecidos en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030, en los planes de mejora y aseguramiento de la calidad de las Instituciones de Educación Superior dispuestos por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología en un exhaustivo y riguroso análisis interno en relación a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la institución.

En el trabajo de la Unnatec se privilegia el diseño instruccional, ya que tiene una función básica en la educación a distancia, con el propósito de orientar la planeación de las acciones educativas concretas, establece las relaciones adecuadas entre los contenidos, las estrategias de enseñanza, y los resultados de un aprendizaje autónomo. Atendiendo a la necesidad de nuestra comunidad educativa y a las

ventajas de la modalidad a distancia, la Unnatec se acoge a dicha variante y apuesta por su eficiente aprovechamiento.

En este sentido, la educación a distancia ha crecido en el mundo en paralelo con el desarrollo de la tecnología y los requerimientos de los organismos que velan por una educación de calidad en todos los ámbitos. Las transformaciones que se suceden en todo el contexto académico, ha sido causa del avance del proceso educativo no presencial. Los recursos tecnológicos posibilitan mediante la metodología adecuada, suplir e incluso superar, la educación presencial, con una utilización de los medios de comunicación audiovisual e informáticos integrados dentro de una acción multimedia que posibilita, no solo la comunicación vertical profesor-estudiante, sino la horizontal entre los propios participantes en los procesos de formación. (García Aretio, p. 12)

La implementación de la educación a distancia en todo el mundo tiene su esencia en la búsqueda de alternativas para esa creciente cantidad de personas que necesitan instrucción y no disponen del tiempo y de posibilidades de traslado regular hasta las instituciones educativas. Es entonces la educación a distancia una variante para ayudar al desarrollo de las naciones en la formación de sus recursos humanos. Por eso, muchos organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación (Unesco) y la Organización de Estados Americanos (OEA), respaldan este tipo de iniciativas.

En este orden de ideas, esta modalidad supone un predominio del estudio independiente, del autodidactismo, lo que implica un alto grado de interés y compromiso, tanto del que aprende como del que enseña. El factor tiempo en esta modalidad es de suma importancia y es el estudiante el encargado de su planificación y organización para responder a las exigencias del curso en que participa. Por supuesto que esto exige un amplio sentido de responsabilidad y dedicación; asimismo, será imprescindible la voluntad y la motivación en el participante.

Según Miguel Casas Armengol, en la Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento Vol. 2, sostiene que “la educación a distancia incluye todos los métodos de enseñanza que, debido a la separación entre alumno y profesor, la fase interactiva y pre-activa de la enseñanza son conducidos mediante la palabra impresa y elementos mecánicos o electrónicos”.



Por su parte, Miguel Ramos Martínez precisa que esta “es una estrategia para operacionalizar los principios y fines de la educación permanente y abierta, de tal manera que cualquier persona, independientemente del tiempo y del espacio, pueda convertirse en sujeto protagonista de su propio aprendizaje, gracias al uso sistemático de materiales educativos, reforzado con diferentes medios y formas de comunicación”.

De ese modo, se podría concluir que la educación a distancia constituye un proceso de formación con alto nivel de autonomía por parte del aprendiz. Por su parte, los docentes los apoyan con las metodologías, tecnologías y materiales elaborados específicamente con esa intención. De allí que, se utilizan diferentes métodos, técnicas, estrategias, medios y recursos, en un intercambio educativo en el que los alumnos y docentes se encuentran separados físicamente, con intercambios presenciales en determinadas ocasiones.

A esta modalidad de enseñanza se suman varios centros de educación superior de la República Dominicana: Acción Pro Educación y Cultura (APEC), el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU), la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), la Universidad Abierta Para Adultos (UAPA), y por supuesto la Unnatec, entre otras que han asumido esta modalidad con programas educativos que aprovechan el desarrollo de las tecnologías y las comunicaciones a favor de la enseñanza-aprendizaje.

Este auge responde a que las exigencias de la comunidad educativa en esta era del conocimiento y la información son cada vez más crecientes en todo el país y por tanto las instituciones locales intentan dar respuesta con ofertas de fácil acceso y metodológicamente eficientes. Para lograr esa eficiencia se concede gran importancia al uso de varios medios y recursos que conduzcan al logro de los objetivos propuestos. Se busca una armónica combinación entre el material físico y el digital, el aprovechamiento de la tecnología y el uso eficiente de las aulas virtuales.

Estas perspectivas exigen que el docente se involucre en una nueva dimensión de su trabajo profesional, superación y actualización constante, y manifieste una disposición permanente para enfrentar los retos crecientes y variables de la era del conocimiento. En este ámbito, la concepción de medios de enseñanza prácticos y eficientes, como las guías instruccionales, bibliotecas virtuales, plataforma tecnológica, entre otros recursos pedagógicos que permiten un aprendizaje verdaderamente significativo.

## ANTECEDENTES

La Universidad Nacional Tecnológica surge como una institución de excelencia académica, con programas apoyados en las tecnologías y sistemas de información, con miras a facilitar positivamente la formación integral de nuestros profesionales para un mejor desarrollo económico, social, científico, humano y cultural en la sociedad. Esta institución adquiere la personería jurídica a través del Decreto No. 753-03, de fecha 12 de agosto de 2003, e inicia sus actividades académicas en el mes de septiembre del año 2004.

La actual estructura académica y administrativa de la Unnatec es el resultado de una alianza estratégica entre la Fundación Educación 2000, como patrocinadora de la Unnatec, y la Fundación CENTU, patrocinadora del Instituto Superior de Tecnología Universal (Insutec). Esta alianza da como resultado la fusión entre las dos instituciones de educación superior, Unnatec e Insutec, bajo el patrocinio de la Fundación Educación 2000. A partir de la fusión, la oferta académica de la Unnatec absorbe los programas de nivel técnico superior que ofrecía el Insutec.

En sentido general, la Unnatec se beneficia del uso de las instalaciones que dispone CENTU, aunque la misma dispone de áreas exclusivas para la gestión administrativa y académica, como son: aulas, laboratorios, biblioteca, departamento de registro, departamento de admisiones, recepción, centro de datos, parqueo, oficinas administrativas y académicas.

## SECCIÓN I- PROPÓSITOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Con el plan estratégico 2019-2021, la Unnatec persigue ratificar su compromiso con la búsqueda constante de la excelencia académica en la educación a distancia, colocando en su práctica diaria al estudiante como el centro estratégico institucional y procurando niveles significativos de calidad en la docencia. De esta forma, la Unnatec se afianzará como un ejemplo de educación a distancia en la educación dominicana.

## Objetivos y Resultados estratégicos 2019-2021

Directrices estratégicas	Objetivos estratégicos
<b>Excelencia académica</b>	Formar profesionales de excelencia, competitivos, innovadores y con un alto sentido crítico.
<b>Vinculación</b>	Fortalecer las relaciones de la institución con los sectores que aporten a la innovación y desarrollo tecnológico.
<b>Competitividad regional</b>	Mejorar el posicionamiento regional de la Unnatec.
<b>Investigación e innovación</b>	Fortalecer las capacidades mediante el proceso de I+D+I y que los resultados sean de impacto nacional.
<b>Capacidades organizacionales</b>	Aumentar los niveles de desempeño organizacional mediante la mejora de los procesos, la estructura y la infraestructura, con la finalidad de asegurar la calidad de los servicios y la sostenibilidad económica.

## SECCIÓN II ANÁLISIS DEL ENTORNO INSTITUCIONAL

### 2.1. Tendencias de la educación superior a nivel general

En el informe, Perspectivas Económicas de América Latina 2017 OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Marco Común de Evaluación (CAF- 2016), se propone invertir en la juventud a través de una mejora de la calidad de la educación, del desarrollo de las competencias de los jóvenes y de sus oportunidades de emprendimiento con miras a reactivar el crecimiento económico y de esta manera sentar unas bases sólidas para el progreso a largo plazo. Este informe señala que, aunque la educación en ALC ha mejorado significativamente en la última década, pocos estudiantes reciben educación con un nivel de calidad que les permita desarrollar plenamente su potencial productivo. Dos de cada tres jóvenes latinoamericanos no están formados para trabajos que requieren competencias técnicas, profesionales y de gestión complejas. Al mismo tiempo, un 50% de las empresas formales en la región de ALC reportan que tienen problemas para cubrir sus puestos de trabajo, frente a un 36% en los países de la OCDE.

**El referido informe pone en evidencia la realidad de ALC, planteando lo siguiente:**

- La educación técnica y vocacional en ALC rara vez desarrolla en los jóvenes competencias técnicas, profesionales y administrativas de mediano y alto nivel.
- La poca pertinencia de la educación es otro reto decisivo en la región: pocos estudiantes de educación superior se dedican a las ciencias, tecnologías, ingenierías y matemáticas (STEM), disciplinas asociadas con mayores retribuciones.
- La necesidad de mejorar el capital humano impulsando la educación formal, los programas de capacitación laboral y el “aprender haciendo”. Este esfuerzo debe acompañarse de un cambio institucional y de una transformación de las estructuras productivas que permitan maximizar los beneficios de la tecnología sobre la productividad.
- La exigencia de mejorar las competencias de los jóvenes latinoamericanos, lo que implica fortalecer la cobertura y la calidad del sistema educativo y promover políticas de mejora continua e integral de competencias. Se espera que las reformas más amplias del sistema educativo aumenten el

acceso a la educación primaria, secundaria y superior, y mejoren su pertinencia y calidad. Si bien la cobertura es importante y se ha producido una gran expansión de la educación superior en la región, se hace evidente la necesidad de enfatizar en la calidad. Esta realidad es abordada en el informe del Banco Mundial (2017).

- Diseñar mejores sistemas de financiamiento que incentiven la obtención de los resultados perseguidos por parte de instituciones y estudiantes; eliminar obstáculos financieros al acceso a la educación superior a través de instrumentos como becas, apoyo de manutención y préstamos estudiantiles.
- Ayudar a los egresados de la formación superior a insertarse en el mercado laboral.
- Mejorar la supervisión y el cumplimiento de las normativas para asegurarse que las instituciones rindan cuenta sobre sus servicios. En este sentido, una regulación bien articulada y procesos de acreditación podrían ayudar aún más. (Propuesta Sub-Sistema Dominicano para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior SIDACES. Octubre, 2018 Santo Domingo, D.N.)

Actualmente en la República Dominicana está en ejecución la Ley I-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, que, en su segundo eje estratégico, objetivo general I, plantea y garantiza 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. Elevar el capital humano y social y las oportunidades económicas para la población en condiciones de pobreza, a fin de elevar su empleabilidad, capacidad de generación de ingresos y mejoría de las condiciones de vida.

Para llevar a cabo la consecución de este objetivo se hace imprescindible actualizar el currículo de la educación superior para alcanzar estándares internacionales de calidad; establecer un sistema nacional de acreditación de docentes y carrera académica y 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. Tal como lo establece el Marco Nacional de Cualificaciones, cuyo objetivo principal es estandarizar y reconocer los aprendizajes impartidos a los estudiantes de los diferentes niveles de su formación.

Otra estrategia que se ejecuta en el país, en procura de lograr una educación de calidad, es el Pacto Nacional para la Reforma Educativa de República Dominicana, aprobada y firmada en el 2014 con la participación de los principales actores del sistema educativo dominicano.

## 2.2 Particularidades del modelo pedagógico

La educación semipresencial y virtual que imparte Unnatec, de acuerdo a su modelo didáctico, implica el uso de una plataforma tecnológica, internet y un servidor Web, que permiten utilizar herramientas, para la socialización de contenidos, la interacción entre los participantes (docente- estudiantes- información- personal de gestión) el trabajo colaborativo, comunicación sincrónica – asincrónica y la evaluación de los procesos pedagógicos. Igualmente, el modelo implica la flexibilización del tiempo y el espacio para romper las barreras que impiden acceder al contexto universitario para la formación en las áreas del conocimiento que ofrece la institución.

El modelo pedagógico de la Unnatec posee programas semipresenciales bajo la modalidad b-learning o modalidad combinada (presencial-virtual) y programas virtuales o modalidad e-learning, que se ofrece en el nivel de grado y posgrado, con el propósito de brindar ambientes de aprendizajes donde el estudiante tenga la oportunidad de acceder al conocimiento y a su construcción mediante la interacción, el aprendizaje significativo y la metacognición de su proceso de aprendizaje.

Considerando que, un modelo educativo universitario es una representación de la realidad, donde se reflejan los principales sistemas y subsistemas que intervienen en el proceso de formación de profesionales en las universidades. Cabe destacar que para poner en marcha un modelo pedagógico es necesario que las demandas y necesidades sean atendidas por esta a través de sus funciones básicas, tales como: docencia, investigación y extensión.

En educación virtual es necesario contar con un equipo de profesionales que gestionen el proceso educativo de manera multidisciplinaria, entre los cuales podemos destacar: Profesor titular, evaluadores, tutores, expertos en la elaboración de contenido, programadores, especialistas en redacción de materiales, entre otros.

## 2.3. Situación institucional relevante

A partir del documento que contiene la Propuesta del Sub-Sistema Dominicano para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior SIDACES, la ley I-12 sobre Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, el Marco Nacional de Cualificaciones y el Pacto Nacional para la Reforma Educativa de República Dominicana, se realizó un diagnóstico de la situación actual de la Unnatec, resumido en un análisis FODA, que abarca los cuatro criterios de la matriz: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**Fortalezas:** describen en forma positivas aquellas situaciones que existen de modo relevante y que pueden potenciarse en el proceso de cambio del entorno.

**Oportunidades:** describen situaciones o circunstancias que previsiblemente se producirán en el futuro y que puedan ser aprovechadas favorablemente por la universidad, constituyéndose en ventajas comparativas.

**Debilidades:** describen situaciones, circunstancias, problemas o limitaciones del contexto que constituyen un obstáculo para el proceso de cambio de la universidad.

**Amenazas:** describen situaciones que podrían producirse en el futuro y que puedan constituir un riesgo o incidir negativamente en el cambio propuesto.

FORTALEZA	DEBILIDADES
Oferta académica más demandadas en el mercado.	Oferta académica de grado y posgrado limitada.
Disponibilidad de una plataforma tecnológica desarrollada para los procesos académicos y de gestión.	Aplicación de gestión académica diseñada para unnatec

Modelo educativo fundamentado en el diseño instruccional de CALED para el desarrollo de las asignaturas semipresenciales y virtuales.	El 100 % de las asignaturas no están disponibles de manera virtual.
Cuerpo docente con formación académica, basta experiencia profesional y laboral	Conformación de un equipo multidisciplinario para el diseño y montaje de asignaturas virtuales
Ubicación geográfica estratégica, de fácil acceso.	Generación de recursos por vía de unidades de negocios, resultado de investigaciones y patentes por la dirección de I+D+I.
Aulas climatizadas y equipadas acorde al modelo pedagógico institucional.	
Uso de las guías instruccionales físicas y digitales para apoyar el proceso de aprendizaje a los estudiantes que no disponen de internet.	Limitado personal contratado a tiempo completo para la gestión académica y administrativa.
Acceso a público de escasos recursos económicos y financieros.	Seguimiento no continuo a egresados y su posicionamiento en el mercado laboral.
Actualización de los planes de estudios con lo que demanda el mercado laboral, los egresados y docentes.	Consolidación de la estructura de posgrado e investigaciones.



Uso educativo de las redes sociales en el proceso de aprendizaje.	Estructura organizacional limitada
Recursos bibliográficos actualizados, digitales, físicos y electrónicos.	Disponibilidad de parqueo limitada acorde al número de estudiantes y docentes.
Facilidad de capacitación continua a través de becas aportadas por la fundación educación 2000.	No existe préstamo circulante de material bibliográfico a los estudiantes
Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para la realización de pasantías.	Ausencia de la oferta académica en horarios matutinos y vespertinos.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Demanda de ofertas de nuevas carreras y Técnicos superior	Integración de la educación virtual de algunas IES a su modelo pedagógico tradicional.
Demanda de postgrado en tecnología y en negocios	Diversificación y actualizaciones de ofertas académicas de otras IES
Disponibilidad de universidades internacionales para concertar alianzas estratégicas.	Inseguridad ciudadana para estudiar en horarios nocturnos.

<p>Aumento de la demanda en la formación virtual a nivel de grado y postgrado.</p>	<p>Disminución de los ingresos reales de la población económicamente activa para acceder a la educación superior privada dominicana.</p>
<p>Aumento del presupuesto a educación a través del proyecto República Digital.</p>	<p>Pocos acuerdos interinstitucionales con el proyecto.</p>
<p>Captación de recursos gubernamentales a través de la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030</p>	

## III-SECCIÓN 3. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

### 3.1 Filosofía Institucional

La filosofía institucional, según los Estatutos de la Unnatec (2008), establece que ésta es una institución de estudios superiores basada en los principios democráticos de la libertad de expresión y de ideología dentro de la diversidad del pensamiento humano; que asume sus procesos de formación bajo el prisma del constructivismo, la innovación tecnológica y el desarrollo de las competencias en nuestros estudiantes para ayudarlos a introducirse en un mundo globalizado.

#### 3.1.1. Misión

Formamos profesionales competentes, empleando el modelo educativo semipresencial y virtual, vinculando la ciencia, la tecnología y la innovación.

#### 3.1.2. Visión

Ser líder nacional de la educación superior a distancia virtual y semipresencial

#### 3.1.3. Valores

##### Ética:

Actuamos con honestidad, rectitud, transparencia y respeto a nuestra comunidad unnateciana y relacionados.

##### Compromiso:

La institución reconoce y valora a cada integrante de la comunidad, propicia el respeto por el ambiente e impulsamos a nuestros miembros a ser innovadores y emprendedores.

## **Equidad:**

Actuamos con justicia, respetando la diversidad de pensamiento, ideología y condición social de cada miembro de la sociedad, con sentido democrático.

### **3.1.4. Principios**

La Universidad Nacional Tecnológica (Unnatec) asume una filosofía institucional basada en los siguientes principios:

#### **El principio de la Diversidad**

Se desea una institución libre de amarres o restricciones ideológicas, las que dividen y separan a los seres humanos, conduciéndolos hacia la intolerancia.

Este principio se fundamenta en los postulados teóricos de Jürgen Habermas (1990), quien defiende la diversidad de las diferentes culturas bajo el primado de los derechos humanos como base normativa de una vida libre de dominación. Ello supone llevar a cabo una segunda ilustración de la modernidad que corrija sus fallos al tiempo que preserve sus logros ciudadanos y democráticos.

En efecto, Unnatec prevé en sus ejecutorias administrativas y académicas la NO exclusión de actores/ humanos en virtud de su posición ideológica/política, condición racial, color, sexo, idioma, religión, origen social o cualquier otra condición diferente a las de los méritos propios de las personas exigidos para el ingreso a una institución del nivel superior.

#### **El principio de la Eco-filosofía**

Nuestra época ha tenido que enfrentarse a problemas totalmente nuevos, sobre todo los enormes problemas del medio ambiente. Una importante corriente filosófica del siglo XXI es, en consecuencia, la inteligencia ecológica.

Según Daniel Goleman (2009), ahora es el turno de la revolución verde, porque cualquier vida humana tiene un impacto sobre la vida del planeta: la famosa “huella ecológica”. Debemos lograr la sostenibilidad medioambiental, que deberán desarrollar las empresas si quieren sobrevivir. Éste aboga por la responsabilidad personal y el consumo consciente y ecológico.

La Unnatec entiende que el planeta Tierra es el único lugar natural perfecto para la vida humana. Por eso promueve la innovación en la administración de los recursos, la producción y las empresas, para racionalizar la convivencia del hombre con el ambiente.

### **El principio de la Solidaridad**

En sus postulados teóricos, el profesor Reuven Feuerstein (1980), quien trabaja en el campo de la educación especial, concretamente en la mejora de las funciones cognitivas de los sujetos privados socioculturalmente o de bajo rendimiento escolar, plantea, resueltamente optimista, que el individuo es modificable y puede mejorar sus realizaciones y su rendimiento intelectual. Para él, todo ser humano es modificable y tiene la misma propensión de la inteligencia, solo hace falta que haya un ambiente apropiado de aprendizaje mediado.

Esta visión inclusiva y solidaria abre las puertas para que todo individuo pueda desarrollarse en cualquier ámbito técnico o profesional, con la intervención de un mediador, que en nuestro caso es el docente. Esto, al formar parte del concepto de inclusión solidaria de la Unnatec, forja el principio de la empatía o solidaridad en todo nuestro entorno de enseñanza-aprendizaje.

La Unnatec manifiesta su apertura solidaria e institucional a toda forma de progreso social, académico, científico, tecnológico y económico que haga posible el crecimiento del hombre y la mujer de hoy, comprometido con la existencia de las futuras generaciones.

### **El principio de la Modernidad**

Anthony Giddens y Habermas (2004) plantean que el inicio de la era de la modernidad es el primer momento del conocimiento teórico y del conocimiento experto, los cuales se retroalimentan sobre la sociedad para transformar tanto a ésta como al conocimiento. Esto con la era de la información y el conocimiento ha llegado a un nivel supersofisticado. Las sociedades modernas, distinguiéndolas de las tradicionales, son aquellas sociedades que, constituidas y construidas esencialmente a partir de

conocimiento teórico o conocimiento experto, desarrollan niveles de eficiencia en sus actividades productivas y sociales para mejorar la calidad de la vida contemporánea.

La Unnatec adopta este principio de la modernidad como fundamento teórico y experto en sus procesos de enseñanza-aprendizaje, permitiendo un alto nivel de interactividad y dando acceso a las informaciones que generan y enriquecen el conocimiento, así como mediante la creación de una cultura hacia el uso de la innovación tecnológica como medio para que el estudiante controle y administre su propio proceso de aprendizaje.

### **El principio de la Transparencia**

Jürgen Habermas (1987) plantea en su teoría de la acción comunicativa social, que las sociedades aprenden no sólo técnicamente, sino también moralmente, y la lógica del progreso del ser humano nos permite reconstruir, no sólo el desarrollo moral del individuo, sino también el de las sociedades.

La Unnatec manifiesta su intención de que su accionar sea, en este sentido, con transparencia ante la sociedad. Por lo tanto, ésta se adhiere a la posibilidad de que sus asuntos académicos y administrativos puedan ser vistos con entera transparencia por la comunidad en sus antecedentes, ejecuciones y propósitos, como medio de promoción y fomento de los valores institucionales, manifestándolo a través de la probidad de su quehacer académico.

Sobre la base de los principios expuestos, Unnatec se plantea su visión y misión.

## SECCIÓN IV. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

### 4.1. Eje Estratégico I. Excelencia Académica

**4.1.1 Objetivo General:** formar profesionales de excelencia, competitivos, innovadores y con un alto sentido crítico

**4.1.1.1. Estrategia:** desarrollar acciones de seguimiento, acompañamiento, autoevaluación, co-evaluación y hetero-evaluación a los agentes implicados para garantizar la coherencia, efectividad y calidad en el proceso enseñanza-aprendizaje.

#### 4.1.2 Objetivos Específicos:

**4.1.2.1 Objetivo Específico 1:** establecer un diseño curricular acorde a las exigencias del mercado nacional e internacional.

**4.1.2.2 Objetivo Específico 2:** fortalecer nuestra oferta académica, incorporando nuevos programas de grado y posgrado que responda a necesidades formativas identificadas en estudios de mercado y en propuestas de desarrollo para el país.

**4.1.2.3 Objetivo Específico 3:** incrementar el desarrollo efectivo de programas de cooperación académica nacionales e internacionales de calidad, integrando dinámicas que impacten el posicionamiento institucional.

**4.1.2.4 Objetivo Específico 4:** aumentar la inversión en innovación y tecnologías educativas para mejorar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje, del sistema de apoyo a la docencia y de la investigación.

**4.1.2.5 Objetivo Específico 5:** ampliar la cantidad de profesores de tiempo completo a fin de garantizar la eficiencia en el desarrollo de los procesos.

**4.1.2.6 Objetivo Específico 6:** fortalecer el plan de desarrollo de carrera docente y administrativa, con la finalidad de disponer de recursos humanos (personal docente, académico y administrativo) calificados y comprometidos con la institución.

**4.1.2.7 Objetivo Específico 7:** fortalecer el desarrollo del personal docente y administrativo, con la finalidad de asegurar la permanencia y mejorar las condiciones laborales.

#### **4.1.3 Líneas de Acción / Resultados Esperados**

- 1- Se realizan investigaciones respecto a la demanda de programas de educación superior, para ampliar y mejorar la oferta académica.
- 2- Se rediseñan los planes de estudios y se mejora la oferta académica acorde a la investigación de mercado realizada en el 2019.
- 3- Se realiza una investigación respecto a nuestros egresados y su nivel de colocación en el mercado laboral.
- 4- Se ejecutan programas de capacitación para emprendedores.
- 5- Se implementan programas de capacitación en el uso de la metodología de educación a distancia para los docentes y el personal académico.
- 6- Se actualizan las guías instruccionales como material de apoyo en la enseñanza y el aprendizaje.
- 7- Se desarrollan programas de seguimiento a los estudiantes para mejorar su rendimiento académico.
- 8- Se revisa y actualiza la normativa sobre evaluación de los aprendizajes de acuerdo a la metodología semipresencial y virtual.
- 9- Se consolida el uso del aula virtual por parte de los docentes y los estudiantes.
- 10- Se desarrollan programas propedéuticos para fortalecer el rendimiento de los estudiantes.
- 11- Se amplía el fondo bibliográfico (impreso y digital) de la biblioteca para los diferentes programas y carreras.



- 12-** Se establecen convenios de intercambio de material bibliográfico digital para consulta con otras instituciones.
- 13-** Se desarrollan proyectos tecnológicos que agreguen valor al proceso de enseñanza aprendizaje, a la gestión académica y administrativa.
- 14-** Se desarrollan proyectos de innovación tecnológica para la prestación de servicios como centro de negocios.
- 15-** Es mejorada la plataforma tecnológica de los laboratorios, aula virtual y del área administrativa de la institución.
- 16-** Se desarrollan planes, programas y proyectos para facilitar el acceso de los docentes a las TIC.
- 17-** Se desarrollan planes de compensación directa y variable, acordes con el desarrollo de la institución.
- 18-** Se elaboran e implementan programas de desarrollo del capital humano de la institución para la adopción de los valores institucionales, gestión de calidad y nuevas tecnologías.
- 19-** Se incorporan en los planes de estudio una asignatura sobre responsabilidad social corporativa y gestión de riesgos.
- 20-** Se ejecuta un plan de capacitación continua para el personal docente y administrativo.
- 21-** Se desarrollan estrategias de capacitación para la formación de docentes, estudiantes y personal administrativo en valores hacia una universidad saludable.

#### 4.1.4. Indicadores

- 1- Deben presentarse al menos dos planes anuales con la nueva oferta de grado y posgrado.
- 2- El 70% de los planes de estudio se están rediseñando para implementarse en el primer año del plan.
- 3- Un estudio de mercado realizado cada año para las ofertas de grado y posgrado.
- 4- Se consolida el centro de emprendimiento de la institución, promoviendo las iniciativas de los estudiantes para la creación de desarrollo y sostenibilidad de proyectos.
- 5- El 100% del personal académico de Unnatec está capacitado en las metodologías de educación a distancia a partir del primer año de este plan.
- 6- Revisión del 100% de las guías instruccionales de las materias del ciclo básico, 25% al 1er año, 50% al 2do, año y 100% al 3er año.
- 7- Programa de seguimiento y ayuda del rendimiento de los estudiantes en cada materia a partir del primer año.
- 8- Son evaluados los docentes de manera progresiva hasta completar el 100% al 3er año de la ejecución del plan.
- 09- Optimizar el uso del aula virtual por los docentes y estudiantes al 100%.
- 10- Actualización del material bibliográfico, con un mínimo de 100 unidades por año.
- 11- Actualización de biblioteca digital anualmente.
- 12- Existe convenio de intercambio de material bibliográfico con al menos una institución, a partir del primer año.
- 13- Al menos dos (2) proyectos tecnológicos desarrollados anualmente a partir del segundo año.

**14-** Al menos un proyecto de emprendimiento desarrollado anualmente a partir del segundo cuatrimestre en el segundo año.

**15-** Plataforma Moodle instalada en su nueva versión, en el primer año.

**16-** Sistema Administrativo Académico instalado en el primer año al 100% de implementación.

**17-** Realización una (1) Feria Tecnológica anual para que los docentes y el personal administrativo y estudiantes adquieran una laptop a crédito a bajo costo a través de la institución y un banco nacional o institución de crédito educativo a partir del primer año.

## 4.2. Eje Estratégico 2. Vinculación

**4.2.1 Objetivo General:** fortalecer las relaciones de la institución con los sectores que aporten a la innovación y desarrollo tecnológico.

**4.2.1.1 Estrategia:** fortalecimiento de las relaciones y alianzas estratégicas con empresas claves con impacto social y tecnológico

### 4.2.2 Objetivos Específicos:

**4.2.2.1 Objetivo Específico 1:** acordar alianza estratégica con empresas e instituciones con desarrollo de negocios e impacto tecnológico.

**4.2.2.2 Objetivo Específico 2:** consolidar el centro de emprendimientos de la institución promoviendo las iniciativas de los estudiantes para la creación de desarrollo y sostenibilidad de proyectos PYME.

**4.2.2.3 Objetivo Específico 3:** establecer un sistema de seguimiento continuo a los egresados, realizando estudios para detectar las necesidades de los sectores empleadores nacionales.

**4.2.2.4 Objetivo Específico 4:** fortalecer los programas de pasantías y prácticas de campo en los programas de estudios.

#### **4.2.3 Líneas de Acción / Resultados Esperados**

- 1- Se realizan gestiones institucionales para el otorgamiento de becas para estudiantes de nuevo ingreso y personal de la Unnatec
- 2- Se gestionan acuerdos con instituciones de educación superior para movilidad y especialidades
- 3- Se gestiona la realización de acuerdos que promuevan el uso de la tecnología
- 4- Se desarrolla el centro de emprendimiento para prestar servicios de asesoría a las Pymes y ONG.
- 5- Se realizan ferias de empleos para colocación laboral de nuestros estudiantes, egresados y la comunidad.

#### **4 2.4 Indicadores**

- 1- Al menos dos proyectos tecnológicos se concretizan anualmente
- 2- Un acuerdo interinstitucional ejecutándose anualmente
- 3- Cuatro programas de capacitación técnica y diplomados en ejecución por año
- 4- Diez comunidades virtuales con seguimiento personalizado cada año
- 5- Al menos un acuerdo anual se firma con una institución vinculada a la tecnología a partir del 1er año
- 6- Al menos 50 estudiantes beneficiados anualmente con un 30% de descuento en la matrícula.

7- Al menos 1 proyecto de grado aplicado a una pyme u ONG, con seguimiento y supervisión a través del centro de emprendimiento de la Unnatec.

8- Porcentaje de los acuerdos interinstitucionales ejecutados.

### 4.3. Eje Estratégico: Competitividad Nacional

**4.3.1 Objetivo Estratégico General:** mejorar y fortalecer el posicionamiento nacional de la Unnatec y la sostenibilidad económica.

**4.3.1.1 Estrategia:** integración de la estructura organizacional a través de una gestión de comunicación efectiva y fortalecimiento de la gestión financiera de recursos económicos para la sostenibilidad de los proyectos.

#### 4.3.2 Objetivos Específicos:

**4.3.2.1 Objetivo Específico 1:** desarrollar un plan de mercadeo de la imagen institucional, de nuestra oferta académica y demás servicios para colocar a Unnatec como líder de las entidades que imparten educación a distancia en el país

**4.3.2.2 Objetivo Específico 2:** consolidar el plan de mercadeo de los servicios de Unnatec que permita captar nuevos clientes

**4.3.2.3 Objetivo Específico 3:** integrar los procesos llevados en las diferentes instancias de la estructura organizacional a través de una gestión de comunicación efectiva

**4.3.2.4 Objetivo Específico 4:** propiciar acuerdos con instituciones que permitan la generación de recursos según sus objetivos.

**4.3.2.6 Objetivo Específico 6:** aumentar la oferta académica a nivel de grado y posgrado, gestionando el aumento de los recursos financieros de la Unnatec de manera eficaz, con la finalidad de mantener la operatividad de la institución.

### **4.3.3 Líneas de Acción**

- 1- Realizar estudio de mercado del posicionamiento de la Unnatec.
- 2- Consolidar el plan de publicidad, promoción y relaciones públicas.
- 3- Participación en ferias universitarias y culturales.
- 4- Organizar ferias tecnológicas, charlas, conferencias y talleres.
- 5- Gestionar la implementación de dos nuevos programas de grados y dos de posgrado
- 6- Establecer estrategias de relaciones públicas para la generación de vínculos con la prensa y medios de comunicación
- 7- Propiciar la sustentabilidad financiera de la Unnatec mediante el aumento de sus ingresos provenientes de los servicios que presta.
- 8- Diseñar el presupuesto acorde a lo establecido en el plan estratégico institucional.

### **4.3.4 Indicadores**

- 1- Un estudio de mercado cada dos años para conocer la realidad de la Unnatec frente al mercado nacional
- 2- Un plan de publicidad y promoción ejecutándose desde enero 2019

- 3- Al menos seis acuerdos firmados con medios de comunicación masivos (televisión, prensa, radio), dos por año
- 4- Ocho talleres impartidos cada año para todos los colaboradores de la institución
- 5- Por lo menos 18 escuelas, colegios y politécnicos visitados anualmente para promocionar la Unnatec. Admisiones y mercadeo en los tres años de este plan.
- 6- Los resultados de las operaciones se aumentan en un 10%, mediante el incremento de un 10% por concepto de matrícula y otras fuentes de ingreso y control de gestión en los gastos de la institución.
- 7- A partir de enero, el presupuesto se revisa trimestralmente y se corrigen las desviaciones si son mayores de un 10%.
- 8- Aumentar el ROI, ROA, ROE en un 5% anualmente a través de los indicadores de Rentabilidad Económica y Financiera.

## 4.4. Eje Estratégico: investigación, Innovación y Desarrollo

**4.4.1 Objetivo General:** fortalecer las capacidades mediante el proceso de I+D+I (Investigación-desarrollo e innovación) y que los resultados sean de impacto nacional

**4.4.1.1 Estrategia:** fomentar la integración de la investigación, la excelencia académica en la docencia a nivel de grado y posgrado y la extensión con los agentes productivos y la comunidad

### 4.4.2 Objetivos Específicos:

**4.4.2.1 Objetivo Específico I:** promover un sistema de investigación que desarrolle competencias entre la comunidad educativa de la Unnatec, a través de posgrado y programas de investigación.

**4.4.2.2 Objetivo Específico 2:** motivar al estudiantado de la Unnatec sobre el desarrollo de trabajos finales de grado y posgrado, con metodología e implementación en el área tecnológica

**4.4.2.3 Objetivo Específico 3:** fomentar alianzas estratégicas con instituciones de educación superior para presentar proyectos de investigación.

**4.4.2.4 Objetivo Específico 4:** fortalecer la enseñanza y práctica de la metodología y herramientas de investigación en los estudios de grado y posgrado.

#### **4.4.3 Líneas de Acción**

1- Capacitar a todos los docentes sobre la aplicación de la metodología de investigación en sus prácticas pedagógicas, investigación-acción.

2- Ampliar la línea de investigación en producción científica y de transferencia tecnológica de la Unnatec, con proyectos sociales que contribuyan al desarrollo comunitario en áreas prioritarias.

3- Gestionar la publicación de las investigaciones realizadas como trabajo final de grado con la calificación de A, en la revista científica institucional.

4- Impartir charlas sobre emprendimiento, conferencias, talleres, diplomados

#### **4.4.4 Indicadores**

1- La totalidad de docentes de Unnatec capacitados y aplicando metodología de investigación en las asignaturas que imparten al final del 2021, distribuidos de la siguiente manera: 25% el 1er año, 50% el 2do año y el restante 25% al 2021

2- Difundir una publicación anual del boletín universitario.

3- Revisar y actualizar la línea de investigación por carrera anualmente



## **4.5. Eje Estratégico 5: CAPACIDADES ORGANIZACIONALES Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

**4.5.1 Objetivo General:** aumentar los niveles de desempeño organizacionales, mediante la mejora de los procesos, la estructura y la infraestructura, con la finalidad de asegurar la calidad de los servicios y la sostenibilidad económica.

**4.5.1.1. Estrategia:** implementación de un modelo de gestión de calidad para la mejora de los procesos organizacionales en la institución.

### **4.5.2 Objetivos Específicos:**

**4.5.2.1 Objetivo Específico:** mejorar la gestión de los procesos, las relaciones interdepartamentales, el flujo de información, para eficientizar la capacidad de respuesta institucional.

**4.5.2.2 Objetivo Específico 2:** gestionar los recursos financieros de la Unnatec de manera eficaz, con la finalidad de mantener la operatividad de la institución.

**4.5.2.3 Objetivo Específico 3:** establecer estrategias para la consolidación del monitoreo y seguimiento de una cultura de calidad.

**4.5.2.4 Objetivo Específico 4:** redefinir los procesos y procedimientos para una adecuada gestión administrativa, financiera y académica, en base a las buenas prácticas

**4.5.2.5 Objetivo Específico 5:** modernizar las instalaciones de Unnatec, acordes al internet de las cosas y protección del medio ambiente

**4.5.2.6 Unificar en una misma planta física las áreas administrativas.**

### 4.5.3 Líneas de Acción

- 1- Fortalecer el enfoque e instrumentos para mejorar las capacidades de gestión y desempeño institucional al segundo año.
- 2- Mejorar los instrumentos de planificación, selección y evaluación de recursos, promoviendo los valores éticos definidos por Unnatec.
- 3- Rediseño de la estructura organizacional de la institución, con sus correspondientes manuales y políticas socializadas y establecidas.
- 4- Revisión de los manuales de: Inducción, Carrera docente, Código de Ética y de Imagen Corporativa, socializados y establecidos.
- 5- Revisión de los manuales de Procedimiento de Registro y Admisiones, socializados e implementados en enero 2019
- 6- Mejorar las atenciones al usuario mediante la concentración y ampliación de todas sus áreas administrativas en una misma planta física, al segundo año.
- 7- Habilitar un salón multiuso para la realización de actos, charlas y otras actividades académicas al tercer año de este plan.
- 8- Habilitar nuevas áreas de parqueo que beneficien a los estudiantes, identificar dos parques para discapacitados y embarazadas, personal administrativo y personas que visitan la universidad, al tercer año.
- 9- Reubicar un salón adecuado de profesores equipado con tecnología y requerimientos académicos y administrativos, al tercer año.

### 4.5.4 Indicadores

- 1- Manual de procedimientos y políticas administrativas y financieras, diseñado a marzo 2020

2- Manuales de procedimientos y políticas académicas, diseñados, procesados, redactados, socializados y ejecutados a un 100% a junio 2019

3- Resultados de la encuesta de clima laboral, socializada con los colaboradores y autoridades de la institución en el 2020.

4- Plan de mejora institucional elaborado para el 2020, acorde con la Evaluación Quinquenal, 20 % de ejecución en el 2020, 30% del plan en el 2021 y el 50% restante al 3er año de la evaluación Quinquenal 2022 próximo PEI,

## V SISTEMA DE MONITOREO

Para asegurar el proceso de planificación aplicado en la elaboración del presente plan, es conveniente que la Unnatec adopte un esquema de evaluación y monitoreo sencillo, ágil y efectivo.

Cada área completará la columna de avances de la Matriz de Monitoreo mensual del Plan Operativo de cada año. En esta columna debe colocarse qué se ha logrado en cada actividad donde se aparece como responsable.

Estos reportes por área son presentados por cada responsable en la reunión de monitoreo y evaluación bimestral que se llevará a cabo el 7mo miércoles de cada bimestre.

El Comité de Monitoreo y Evaluación del Plan está conformado por funcionarios de alto nivel de la Unnatec, tales como el Rector, vicerrectores, directora de calidad, directora de planificación y desarrollo y la Presidenta del consejo directivo de la Unnatec, quien funge como Coordinadora del mismo.

Firma de autoridades:

**CONSEJO DIRECTIVO**

**PLAN  
ESTRATÉGICO  
UNIVERSIDAD  
UNNATEC  
2019 - 2021**