



MISAE ACOSTA
INSTITUTO UNIVERSITARIO

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2023-2027



Contenido

PRESENTACIÓN	4
INTRODUCCIÓN.....	5
FASE DIAGNÓSTICA	6
1.1. Reseña Histórica de la Institución	6
1.2. Rol, Competencias y Atribuciones	9
1.3. Marco Legal	9
1.4. Estructura organizacional	14
1.5. Modelo Académico Pedagógico.....	17
1.6. Oferta Académica	19
1.7. Estudiantes	19
1.7.1. Estudiantes matriculados con discapacidad	21
1.7.2. Estudiantes Graduados	21
1.8. Vínculo de las tecnologías de punta con el proceso enseñanza-aprendizaje.....	21
1.9. Talento Humano	22
1.9.1. Personal Administrativo y de Servicios	22
1.10 Presupuesto institucional	23
II. FASE SITUACIONAL Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	24
2.1. Análisis Externo.....	24
2.1.1. Político	24
2.1.2. Económico	27
2.1.3. Sociocultural	31
2.1.4. Tecnológico.....	34
2.2. Análisis Interno	41
2.3. FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) del ISTMAS	42
2.3.1. Fortalezas.....	42



2.3.2. Oportunidades	43
2.3.3. Debilidades	44
2.3.4. Amenazas.....	46
2.4. Elementos principales de la dirección estratégica	46
2.4.1. Misión Institucional	46
2.4.2. Visión Institucional.....	47
2.4.3. Valores y principios.....	47
2.5. Políticas.....	48
III. FASE DE DISEÑO Y DESPLIEGUE ESTRATÉGICO.....	49
3. Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI del ISTMAS 2022-2026	49
3.1. Metodología para la construcción del PEDI	49
3.2. Actividades para la construcción del PEDI	50
3.3. Objetivos Estratégicos Institucionales	50
3.4. Diseño de estrategias.....	53
3.5. Mapa estratégico	53
3.6. Articulación con el plan de creación de oportunidades 2021-2025	54
3.7. Estrategias, metas e indicadores	55
IV. Fase de Seguimiento y Evaluación	65
4. Seguimiento y evaluación al PEDI 2023-2027	65
4.1. Mecanismos de seguimiento y evaluación del PEDI 2023-2027	65
4.2. Seguimiento y Evaluación	65
V. Referencias Bibliográficas.....	66
VI. Anexos	68



PRESENTACIÓN

El Instituto Tecnológico Superior "Dr. Misael Acosta Solís" (ISTMAS) con código 2059, nace en 1990, con visión innovadora, enfocado en la tarea de formar profesionales competentes, que aporten al desarrollo local y nacional.

Conscientes del cambio que ha tenido la educación superior, específicamente en los institutos técnicos, tecnológicos y tecnológicos universitarios; de las dificultades internas producto de la crisis del país, y la amortización de bienes; se pretende entre otras cosas, continuar fortaleciendo el liderazgo de la institución, dar a la investigación científica y tecnológica un papel preponderante, conformar un cuerpo académico de prestigio; y aportar al país profesionales con gran formación, valía y que amen la vida, ofertar servicios de calidad y pertinencia, mejorar la investigación, la vinculación con la sociedad, incrementar las publicaciones científicas e incentivar el emprendimiento.

El presente Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) para el período 2023 - 2027, se estructura a partir del mejoramiento continuo de las funciones sustantivas que como lo establece el reglamento de régimen académico (RRA), las mismas garantizan la consecución de los fines de la educación superior, de conformidad con lo establecido en los artículos 3 y 8 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES).

Vincula a la gestión del cambio, para contribuir a mejorar la función del instituto, al mismo tiempo que se armoniza con la necesaria búsqueda de calidad académica. Este Plan en su construcción ha contado con la participación de autoridades, personal administrativo, académico, estudiantes, graduados, profesionales y empresarios externos afines a la institución; el mismo que podrá ejecutar y alcanzar las metas propuestas si cuenta con el apoyo de todos los estamentos que tiene la institución; de allí que debe existir un compromiso de colaboración para que, usando este instrumento de planificación, se forje el mejor Instituto del país.



INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica es un proceso de formulación de objetivos y de gestión institucional, caracterizado por un conjunto de elementos constitutivos que definen su proyección, entre los que se encuentran la construcción participativa desarrollada a través de espacios de reflexión colectiva con intervención de 50 actores quienes representaron a autoridades, personal administrativo, académico, estudiantes, graduados, instituciones que son parte del sector con los que se vinculan los estudiantes, profesionales y con los que el ISTMAS mantiene alianzas.

Asimismo, contempla un análisis de los logros alcanzados por el ISTMAS hasta el año 2022, los desafíos que presenta para los próximos 5 años, tomando en cuenta la acreditación alcanzada en el 2020 y los cambios necesarios al conseguir la condición de Superior Universitario. Este plan motiva una actitud proactiva por parte de la comunidad misaelina para su cumplimiento, y para adoptar medidas pertinentes frente a los cambios previsibles, sobre todo aquellos derivados de la aplicación de la Constitución, la LOES y sus reglamentos, que modifican el marco regulatorio de las Instituciones de Educación Superior.

Frente a la problemática por la que pasa el país, las instituciones de educación superior son las llamadas a desarrollar acciones necesarias para trabajar en procesos de calidad educativa, que se fundamentan en la LOES y hacen referencia al mejoramiento continuo, para de esta manera asegurar un mejor servicio, a través del conjunto de acciones que permitan la eficiente y eficaz gestión institucional. En donde se satisfagan las necesidades de la sociedad, por consiguiente, el principio de la planificación del ISTMAS responde a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional y al régimen de desarrollo científico, humanístico y tecnológico; además a la diversidad cultural del país.

El PEDI 2023-2027 contribuirá al crecimiento institucional, al generar una imagen compatible con el encargo social para el cual fue creada esta Institución de Educación Superior, endógenamente sostenible por los actores que participan en sus diversos procesos.



FASE DIAGNÓSTICA

1.1. Reseña Histórica de la Institución

El Instituto Superior Tecnológico Dr. Misael Acosta Solís es una institución privada de carácter no lucrativo que pertenece al Sistema Nacional de Educación Superior del Ecuador; se crea por iniciativa de la Naturópata María Renata Costales Brito, fundadora y actual Rectora de la institución a inicios de los años 90, en el Colegio de Naturopatía Antonio de Ulloa de la ciudad de Quito en dónde nace la idea de crear un Instituto de Naturopatía a nivel superior, con sede en la ciudad de Riobamba, esta idea se cristalizó gracias a la colaboración de los regentes fundadores señores Fausto Costales Moreno y Aída Brito Vaca, con el nombre del ilustre botánico e investigador ecuatoriano Dr. Misael Acosta Solís; a lo largo del tiempo, el Instituto se ha empeñado en cumplir con su objetivo social, no solo ha cambiado su reglamentación e infraestructura, sino también ha ido evolucionando su identidad.

El señor Fausto Costales, presidente del Consejo de Regentes del Instituto Superior Tecnológico Doctor Misael Acosta Solís, manifestó: "la experiencia vivida en los múltiples viajes realizados al exterior y por esa época a la ciudad de Cali, me interesó la manera de aplicación de los productos naturales para curar las dolencias del cuerpo humano. Con esta experiencia vivida en el país del norte, junto a mi hija y dos amigos, al final emprendimos la tarea de crear un instituto con las mismas características observadas en Colombia. Hoy que el Instituto camina hacia la excelencia educativa, nos sentimos satisfechos de haber aportado de esta manera a nuestra ciudad y por la labor realizada".

Los ideales de creación del instituto se ven reflejados en las siguientes normativas: Mediante Acuerdo del Ministerio de Educación N° 2622, el 21 de julio de 1994, surge el Instituto Técnico Superior Particular Diurno de Naturopatía Dr. Misael Acosta Solís, con las especializaciones de Terapéutica Naturópata y Laboratorio Naturópata, con dos años de estudio.

El Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP) otorga con registro Nro. 06-010 en el nivel Técnico Superior las carreras Terapéutica Naturópata y Laboratorista Naturópata; mientras en el nivel tecnológico la carrera de Naturopatía. El Ministerio de Educación y Cultura resolución N° 4911 de 30 de diciembre de 2002, autoriza en el Instituto Tecnológico Superior Particular Dr. Misael Acosta Solís el funcionamiento de los tres años del ciclo post bachillerato, especialización Naturopatía, en la modalidad a distancia a partir del año lectivo 2002-2003



En Oficio No. 0004143 CONESUP-PA de 01 de noviembre de 2006 se autoriza aplicar las modificaciones curriculares aprobando las carreras Tecnología en Naturopatía con las menciones Clínica y Cuidado del Paciente, Digitopuntura, Yoga Terapéutico, Parto Natural y Masajes Terapéuticos.

El Consejo de Educación Superior (CES) mediante resolución RPC-SO-11-No.110-2014 de 26 de marzo de 2014 registra las carreras Tecnología en Naturopatía modalidad presencial, Tecnología en Naturopatía mención en Clínica y Cuidado del Paciente, y Tecnología en Naturopatía mención en Masajes Terapéuticos modalidad semipresencial como vigentes del Instituto Tecnológico Superior Doctor Misael Acosta Solís. Además, el Consejo de Educación Superior (CES) mediante resolución RPC-SO-17-No. 263-2019 de 15 de mayo de 2019 aprueba el proyecto de creación de la carrera de Desarrollo de Software modalidad presencial, mediante resolución RPC-SE-08-No. 069-2020 se cambia a la modalidad en línea; esto con el fin de dar más oportunidades a la sociedad y continuar con la educación mediada por el uso de las TIC.

En el 28 de julio de 2021 el ISTMAS obtiene la Acreditación institucional por parte del CACES, producto de ello amplía su oferta académica en el área de servicio y salud teniendo como resultado la aprobación por parte del CES entre los meses de agosto a octubre de 2022 de las carreras de Enfermería con resolución RPC-SO-32-No.501-2022, Estética Integral con resolución RPC-SO-30-No.458-2022, Atención Integral a Adultos Mayores con resolución RPC-SO-39-No.623-2022 y se actualiza la carrera de Naturopatía con resolución RPC-SO-35-No.548-2022; para contar con un total de 5 carreras de tercer nivel al servicio de la sociedad, lo que contribuye al desarrollo económico y social del país.

En busca de brindar a la comunidad un mejor servicio y la oportunidad de optar por maestrías tecnológicas el ISTMAS realiza el proceso para adquirir la condición de universitario; es así que el 24 de mayo de 2023, mediante resolución RPC-SO-21-No.334-2023, del Consejo de Educación Superior el ISTMAS adquiere la condición de Instituto Superior Universitario.

Por otra parte, el ISTMAS inicia sus actividades en las instalaciones del Edificio Costales, ubicado en el centro de la ciudad de Riobamba, con dos departamentos de los cuales uno estuvo destinado a oficinas y el otro para el área académica. Con 26 estudiantes en horario diurno, con dos especialidades, matrícula mayoritariamente conformada por alumnos del sector rural de la actual Zona 3 del Ecuador (Chimborazo-Pastaza-Tungurahua-Cotopaxi). Para iniciar la segunda promoción, el Instituto se



traslada a la ciudadela Bellavista, de la ciudad de Riobamba, con el apoyo de profesionales y de los socios principales del ISTMAS, donde se mantiene hasta la fecha; la graduación de la primera promoción de estudiantes se efectuó en el auditorio de la Casa de la Cultura, la cual se caracterizó por contar con una alta participación de los actores y sectores de influencia.

Fruto de la demanda profesional y de la calidad percibida por la ciudadanía, el ISTMAS incrementó el número de estudiantes, procedentes de diferentes provincias del país por lo que se vio la necesidad de realizar convenios interinstitucionales para las prácticas preprofesionales en algunas ciudades como: Portoviejo, Quito, Cuenca, Loja, Machala y Guayaquil; implementando la modalidad semipresencial, donde los estudiantes replican los conocimientos aprendidos en el ISTMAS. También se ha matriculado a estudiantes de diferentes países como: Colombia, Perú, Venezuela, Brasil, Francia, EEUU, Rusia y Cuba.

Figura 1 Profesores y estudiantes instalaciones del ITMAS en el 2007



Nota. La figura demuestra al grupo de profesores y estudiantes en el 2007

Son 29 años de funcionamiento del Instituto Superior Tecnológico Dr. Misael Acosta Solís, fundado bajo el deseo e inspiración de distinguidos ciudadanos de Riobamba; quienes con visión creadora llenaron una necesidad imperiosa y urgente en el campo educativo para la ciudad, la provincia de Chimborazo y el país en toda su extensión territorial.

Promotores y Fundadores:

- Sr. Fausto Costales
- Sra. Tnlga. Aída Brito



- Dra. Renata Costales Brito Mg.
- Dra. Daniela León Costales
- Lcda. Renata León Costales Msc.

1.2. Rol, Competencias y Atribuciones

El Instituto Superior Tecnológico Dr. Misael Acosta Solís es una institución de educación superior particular conformada por el personal académico, estudiantes y trabajadores; con personería jurídica, sin fines de lucro, con domicilio en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba. Se rige por la Constitución de la República del Ecuador, La Ley Orgánica de Educación Superior, Reglamentos, Resoluciones del Consejo de Educación Superior y del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y demás leyes relacionadas.

El ISTMAS tiene la facultad dentro del marco institucional y legal, de expedir sus normas jurídica propias, estatuto, reglamentos e instructivos, a través de acuerdos y resoluciones emanadas por la autoridad competente; de regirse por sí misma tomando sus propias decisiones en órdenes académico, científico, técnico, administrativo y económico; de expedir certificados de estudios, y títulos de acuerdo a la Ley, el Estatuto y reglamentos. El orden interno del ISTMAS es de exclusiva competencia y responsabilidad de sus autoridades.

1.3. Marco Legal

El Instituto Superior Tecnológico Dr. Misael Acosta Solís enmarca su accionar como institución de educación superior en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y su Reglamento, las normativas del Consejo de Educación Superior (CES) y Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), el Estatuto Institucional. A continuación, se citan algunos cuerpos legales que se consideran fundamentales mencionar:

Sección quinta, Educación, Constitución de la República del Ecuador 2008:

Art. 26.- La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Art. 27.- La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez;



impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional".

Art. 28.- La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente. Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones. El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada. La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive.

Art. 29.- El Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural. Las madres y padres o sus representantes tendrán la libertad de escoger para sus hijas e hijos una educación acorde con sus principios, creencias y opciones pedagógicas.

Art. 351.- El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

Art. 352.- El sistema de educación superior estará integrado por universidades y escuelas politécnicas; institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos; y conservatorios de música y artes, debidamente acreditados y evaluados. Estas instituciones, sean públicas o particulares, no tendrán fines de lucro.

Art. 353.- El sistema de educación superior se regirá por: 1. Un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema y de la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva. 2. Un organismo público técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de



instituciones, carreras y programas, que no podrá conformarse por representantes de las instituciones objeto de regulación.

Art. 354.- Las universidades y escuelas politécnicas, públicas y particulares, se crearán por ley, previo informe favorable vinculante del organismo encargado de la planificación, regulación y coordinación del sistema, que tendrá como base los informes previos favorables y obligatorios de la institución responsable del aseguramiento de la calidad y del organismo nacional de planificación. Los institutos superiores tecnológicos, técnicos y pedagógicos, y los conservatorios, se crearán por resolución del organismo encargado de la planificación, regulación y coordinación del sistema, previo informe favorable de la institución de aseguramiento de la calidad del sistema y del organismo nacional de planificación.

La creación y financiamiento de nuevas casas de estudio y carreras universitarias públicas se supeditará a los requerimientos del desarrollo nacional. El organismo encargado de la planificación, regulación y coordinación del sistema y el organismo encargado para la acreditación y aseguramiento de la calidad podrán suspender, de acuerdo con la ley, a las universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores, tecnológicos y pedagógicos, y conservatorios, así como solicitar la derogatoria de aquellas que se creen por ley.

Art. 356.- (...) Con independencia de su carácter público o particular, se garantiza la igualdad de oportunidades en el acceso, en la permanencia, y en la movilidad y en el egreso, con excepción del cobro de aranceles en la educación particular. El cobro de aranceles en la educación superior particular contará con mecanismos tales como becas, créditos, cuotas de ingreso u otros que permitan la integración y equidad social en sus múltiples dimensiones.

Mientras que de la Ley Orgánica de Educación Superior 2018 (Registro Oficial, 2018) se cita:

Art. 8.- Letra d: Formar académicos y profesionales responsables, en todos los campos del conocimiento, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social;

Art. 10.- Articulación del Sistema. - La educación superior integra el proceso permanente de educación a lo largo de la vida. El Sistema de Educación Superior se articulará con la formación inicial, básica, bachillerato y la educación no formal.



Art. 12.- Principios del Sistema. - El Sistema de Educación Superior se rige por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica y tecnológica global. El Sistema de Educación Superior, al ser parte del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, se rige por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación. Estos principios rigen de manera integral a las instituciones, actores, procesos, normas, recursos, y demás componentes del sistema, en los términos que establece esta Ley.

Art. 13.- Funciones del Sistema de Educación Superior. – Son funciones del Sistema de Educación Superior:

Garantizar el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y su vinculación con la sociedad, y asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia; Promover la creación, desarrollo, transmisión y difusión de la ciencia, la técnica, la tecnología y la cultura;

Formar académicos, científicos y profesionales responsables, éticos y solidarios, comprometidos con la sociedad, debidamente preparados en todos los campos del conocimiento, para que sean capaces de generar y aplicar sus conocimientos y métodos científicos, así como la creación y promoción cultural y artística;

Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema;...

Art. 14.- Instituciones de Educación Superior. - Son instituciones del Sistema de Educación Superior:
b) Los institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos y de artes, tanto públicos como particulares debidamente evaluados y acreditados, conforme la presente Ley; y, (...).

Art. 35.- Asignación de recursos para cultura investigación, ciencia y tecnología e innovación. - Las instituciones del Sistema de Educación Superior podrán acceder adicional y preferentemente a los recursos públicos concursables de la pre asignación para cultura investigación, ciencia, tecnología e innovación establecida en la Ley correspondiente. Para el efecto se simplificarán los procesos



administrativos para que la obtención de recursos para cultura investigación, ciencia, tecnología e innovación sean oportunos, efectivos y permitan el desarrollo de un interés permanente de los investigadores y docentes.

Art. 36.- Asignación de recursos para publicaciones, becas para profesores o profesoras e investigación. - Las universidades y escuelas politécnicas de carácter público y particular asignarán de manera obligatoria en sus presupuestos partidas para ejecutar proyectos de investigación, adquirir infraestructura tecnológica publicar textos pertinentes a las necesidades ecuatorianas en revistas anexadas otorgar becas doctorales a sus profesores titulares y pago de patentes. En las universidades y escuelas politécnicas esta asignación será de la menos 6% de sus respectivos presupuestos.

Art. 118.- Numeral 1 e inciso a) establece que los títulos otorgados por los institutos tecnológicos serán considerados de tercer nivel.

Reglamento de las Instituciones de Educación Superior de Formación Técnica y tecnológica 2023:

Art. 3.- Naturaleza Jurídica. – Los institutos superiores son instituciones de educación superior, sin fines de lucro, dedicadas a la formación técnica y tecnológica superior y sus equivalentes en artes u otros campos del conocimiento, a la investigación con miras a la innovación técnica o tecnológica, a la investigación aplicada en pedagogía o a la investigación en artes, según sea el caso.

b) Institutos superiores particulares. – Son instituciones autónomas con personería jurídica propia, creadas por iniciativa de personas naturales o jurídicas de derecho privado.

Art. 4.- Clasificación. – Los institutos superiores se clasifican en Institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos y pedagógicos interculturales bilingües, Institutos superiores de arte e Institutos Superiores Universitarios.

b) Institutos superiores tecnológicos. - Son instituciones de educación superior dedicadas a la formación académica y orientadas a la aplicación, coordinación y adaptación de técnicas especializadas y del diseño, ejecución y evaluación de funciones y procesos relacionados con la producción de bienes y servicios.



e) Institutos superiores universitarios. - Son instituciones de educación superior dedicadas a la formación en carreras y programas técnicos, tecnológicos, en docencia y en artes, orientados al desarrollo de habilidades y destrezas relacionadas con la aplicación, coordinación, adaptación e innovación en procesos vinculados con la producción de bienes y servicios, a la gestión pedagógica y al desarrollo de las artes e investigación en un área específica que potencia el saber hacer complejo.

1.4. Estructura organizacional

El Instituto Superior Tecnológico Dr. Misael Acosta Solís con su estructura busca organizar la gestión institucional y las interrelaciones entre sus unidades académicas y operativas.

Máximo Órgano Superior

- Órgano Colegiado Superior

Nivel de Gobierno

- Rectorado
- Vicerrectorado Académico
- Vicerrectorado Administrativo

Nivel de Asesoría

- Consejo de Regentes
- Cancillería
- Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
- Dirección de Comunicación
- Procuraduría General
- Secretaría General
- Unidad de Relaciones Interinstitucionales

Nivel Académico

- Dirección de Tecnologías Superiores Universitarias
- Dirección de Tecnologías Superiores
- Unidad de Servicios Bibliotecarios
- Unidad de Formación Continua
- Centro de Idiomas
- Dirección de Vinculación Investigación y Posgrados
 - Unidad de Posgrados



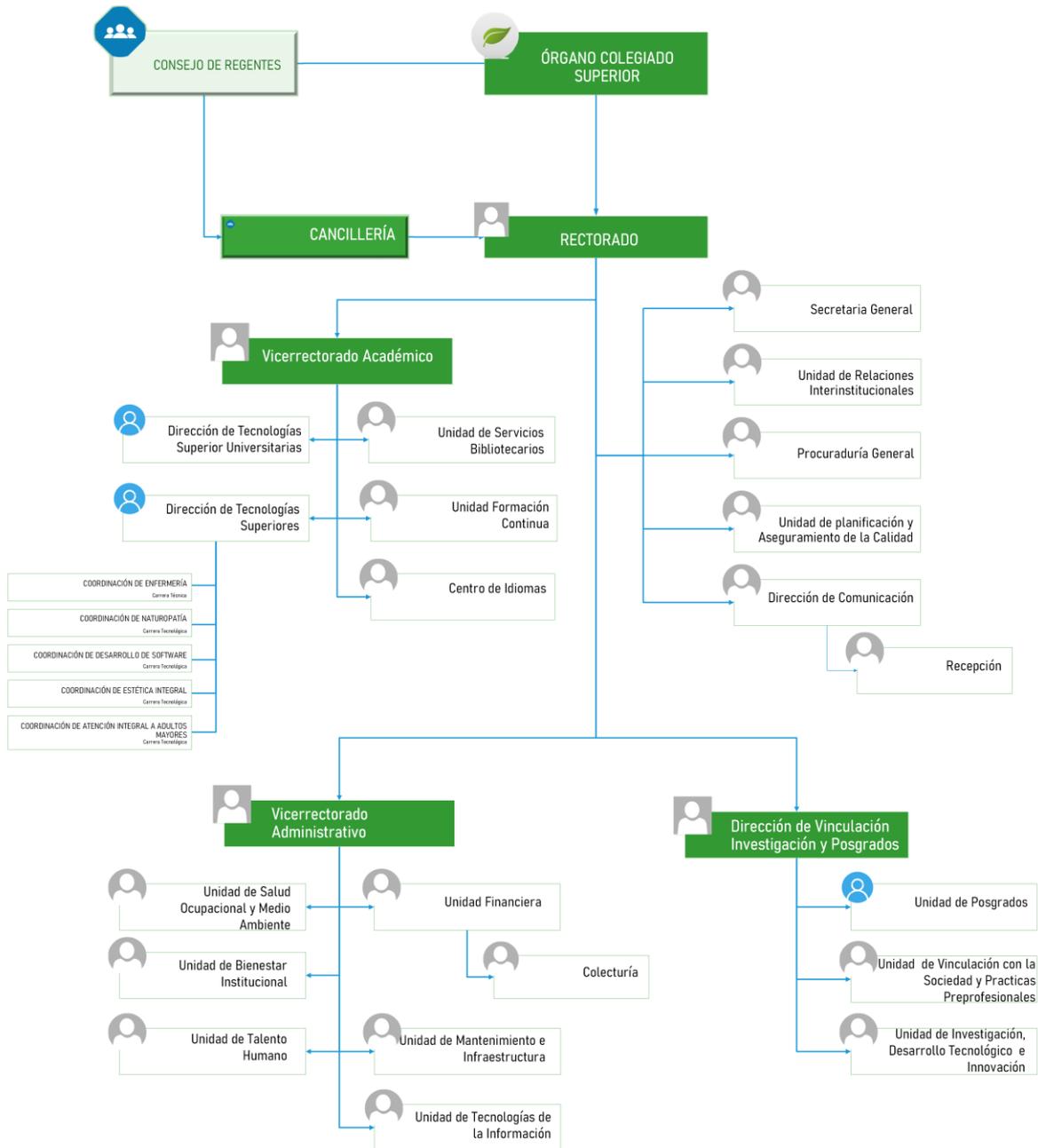
- Unidad de Vinculación con la Sociedad y prácticas preprofesionales
- Unidad de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación

Nivel de Apoyo

- Unidad de Salud Ocupacional y Medio Ambiente
- Unidad Financiera
- Unidad de Bienestar Institucional
- Unidad de Talento Humano
- Unidad de Mantenimiento e Infraestructura
- Unidad de Tecnologías de la Información



Figura 2 Estructura Organizacional del ISTMAS



Nota. La figura demuestra la estructura organizacional del ISTMAS.



1.5. Modelo Académico Pedagógico

El modelo pedagógico del ISTMAS es flexible y abierto, fundamentado en el constructivismo, el mismo que es de concepción humanista y con un enfoque histórico cultural de acuerdo con los parámetros de la UNESCO 2015, se adecúa a las normas constitucionales (2008) sobre educación superior y sobre el sistema de Ciencia, Tecnología e innovación, a los principios y fines que constan en la LOES (2018), a los principios del Código Ingenios y a las normas pertinentes del Reglamento de Régimen Académico (RRA) expedido por el CES, pensado para adaptarse y evolucionar en el tiempo de forma constante, a través de estrategias de aprendizaje que permitan un acercamiento al estudiante, dentro de las mismas se consideran: Aprendizaje activo, aprendizaje colaborativo, aprendizaje basado en problemas, aprendizaje basado en proyectos y aula invertida.

Los docentes y estudiantes se apoyan en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación tanto en las actividades presenciales, como en las autónomas y colaborativas, potenciando los medios de consulta y la gestión de información especializada, el abordaje de problemas técnicos, la preparación de reportes, y la ejecución de trabajos de investigación formativa de responsabilidad individual y grupal dirigidos a generar y fortalecer capacidades de trabajo en equipo.

El Instituto Superior Tecnológico Dr. Misael Acosta Solís, implementa cinco metodologías educativas según sean pertinentes para formar a los nuevos tecnólogos en cada una de las carreras que se ofertan:

Aprendizaje activo. – A través de esta estrategia se involucra a los estudiantes en su propio aprendizaje con una guía por parte del docente. Los estudiantes participan de manera activa por medio de juegos de roles, debates, entre otros.

Aprendizaje colaborativo. – Esta estrategia fomenta la colaboración, el trabajo en equipo y el aprendizaje mutuo, los estudiantes trabajan en grupos pequeños para realizar tareas y resolver problemas.



Aprendizaje basado en problemas. – Esta estrategia involucra presentar problemas reales para que se resuelvan; es decir los estudiantes deben solucionar a los problemas al aplicar sus conocimientos y habilidades, promoviendo el trabajo en grupo.

Aula invertida. - En esta estrategia, se estudia el material en casa antes, y la clase se utiliza para discutir y aplicar lo que se ha aprendido; permitiendo que los estudiantes sean más activos en el proceso de aprendizaje fomentando la colaboración y el trabajo en grupo.

Aprendizaje Basado en Proyectos. – Esta estrategia se enfoca en la creación y desarrollo de proyectos concretos, los estudiantes identifican una necesidad, y trabajan en equipo para diseñar, implementar y presentar un proyecto.

Por otra parte, los cambios sociales y culturales promovidos por la revolución científica y tecnológica, han jugado un importante papel en la crisis de los esquemas de valores y de los sistemas de creencias de la sociedad actual. Los valores que se deben fomentar en la educación superior son: libertad, amistad, creatividad, alegría, igualdad, autoestima, humildad, sensibilidad, respeto y dignidad.

Asimismo, uno de los valores a fomentar es la sabiduría; es decir saber vivir en plenitud despertando las múltiples inteligencias que permitan conocer y conocerse. Otro valor es la verdad, una persona vive verdaderamente si es coherente con su propio misterio interior; también se considera la educación en la felicidad, es decir ayudarlos a responder al odio con amor, con paz a la violencia, a la incomprensión con comprensión.

Así también, el modelo está fundamentado en la educación de valores y su aplicación práctica en cada actividad, es válido para docentes y estudiantes, que aseguran la formación profesional de competencias éticas en la academia, muy necesario para la transformación social. Además, las carreras incluyen en su planificación adaptaciones y transversalización que permite abordar el aprendizaje de modo holístico e innovador.

Con este modelo se busca la formación integral de las personas como sujetos activos, profesionales, eficientes, eficaces y comprometidos, capaces de tomar decisiones; con la contribución de profesores y estudiantes que interactúan en el desarrollo de las clases, para

construir, facilitar y reflexionar sobre el conocimiento y la realidad sociocultural, económica, social y política del país.

1.6. Oferta Académica

La oferta académica actual de la institución se encuentra formada por el área de Salud y Bienestar con seis carreras vigentes, el área de Tecnologías de la Información y Comunicación con una carrera y el área de Servicios personales con una carrera. En la siguiente tabla se muestra el detalle de las carreras vigentes del instituto:

Tabla 1 Carreras vigentes del ISTMAS.

No	Nombre de la carrera	Resolución aprobación Pleno del CES de la carrera	Modalidad de Estudios
1	Naturopatía mención en Clínica y Cuidado del paciente	RPC-SO-11-No.110-2014 RPC-SO-08-No.023-2022	Semipresencial
2	Naturopatía mención en Masaje Terapéutico	RPC-SO-11-No.110-2014 RPC-SO-08-No.023-2022	Semipresencial
3	Naturopatía	RPC-SO-11-No.110-2014 RPC-SO-09-No.096-2015	Presencial
4	Desarrollo de Software	RPC-SE-08-No.069-2020	En línea
5	Estética Integral	RPC-SO-30-No.458-2022	Presencial Semipresencial
6	Enfermería	RPC-SO-32-No.501-2022	Presencial
7	Naturopatía	RPC-SO-35-No.548-2022	Presencial
8	Atención Integral a Adultos Mayores	RPC-SO-39-No.623-2022	Presencial

Fuente: Secretaría ISTMAS, 2023

1.7. Estudiantes

Referente a la demanda de las carreras a nivel nacional se aportan los datos de matrículas de los dos períodos académicos anuales de los últimos cuatro años. (Masivos del 2019 al 2022, tomado de registros de la Secretaría Académica, ISTMAS), en donde se visualiza la provincia de procedencia de los estudiantes que ingresan al Instituto Superior Tecnológico Doctor Misael Acosta Solís, los que se detallan a continuación:



Tabla 2 Matrícula primer ciclo en los últimos 5 años

Estudiantes Nacionales						
Territorio	2019	2020	2021	2022	Total	Frecuencia Relativa (%)
Azuay	60	48	55	51	214	11,19%
Bolívar	19	19	8	4	50	2,62%
Cañar	8	7	7	3	25	1,31%
Carchi	4	12	11	5	32	1,67%
Cotopaxi	7	19	28	17	71	3,71%
Chimborazo	60	45	54	57	216	11,30%
El Oro	54	44	39	16	153	8,00%
Esmeraldas	5	15	15	8	43	2,25%
Guayas	60	50	44	42	196	10,25%
Imbabura	22	20	23	7	72	3,77%
Loja	60	35	30	16	141	7,37%
Los Ríos	6	13	15	9	43	2,25%
Manabí	32	19	23	9	83	4,34%
Morona Santiago	7	8	9	5	29	1,52%
Pichincha	60	45	40	52	197	10,30%
Tungurahua	6	40	51	22	119	6,22%
Zamora Chinchipe	10	9	2	0	21	1,10%
Galápagos	0	5	4	2	11	0,58%
Sucumbíos	6	5	4	3	18	0,94%
Orellana	2	2	1	0	5	0,26%
Santo Domingo de los Tsáchilas	13	36	42	17	108	5,65%
Santa Elena	4	9	10	2	25	1,31%
Napo	3	5	1	1	10	0,52%
Pastaza	7	12	8	3	30	1,57%
Total Ecuador	515	522	524	351	1912	100,00%
Estudiantes Extranjeros						
Colombia	4	3	2	3	12	31,58%
Venezuela	1	4	2	1	8	21,05%
Perú	3	2	2	1	8	21,05%
Cuba	3	2	2	2	9	23,68%
Estados Unidos	0	0	0	1	1	2,63%
Total Extranjeros	11	11	8	8	38	
Total Estudiantes	526	533	532	359	1950	100,00%

Fuente: Secretaría ISTMAS, 2023



Tabla 3 *Distribución de estudiantes matriculados 2019-2023*

Regiones	Fa	Fr
COSTA	651	59%
SIERRA	1137	34%
ORIENTE	113	6%
INSULAR	11	1%
TOTAL	1912	100%

Fuente: Secretaría ISTMAS, 2023

1.7.1. Estudiantes matriculados con discapacidad

La Dirección de Bienestar Institucional ha identificado en los últimos 4 años que en la institución se han matriculado 31 estudiantes que poseen algún tipo de discapacidad, la mayoría pertenece al género femenino; el tipo de discapacidad predominante en los estudiantes matriculados con discapacidad es la física; mientras que el porcentaje de discapacidad intelectual se encuentra entre leve y moderada.

1.7.2. Estudiantes Graduados

En la siguiente tabla se observa el número de graduados de los últimos 4 años y parte del año 2022:

Tabla 4 *Estudiantes graduados (2019-2023)*

Estudiantes	Graduados (2019-2023)
Año	Graduados
2019	102
2020	171
2021	93
2022	65

Fuente: Secretaría ISTMAS, 2023

1.8. Vínculo de las tecnologías de punta con el proceso enseñanza-aprendizaje

Las tecnologías de la información y comunicación constituyen una herramienta de soporte en el proceso enseñanza-aprendizaje, un estímulo para los estudiantes y no solo un recurso metodológico y didáctico para el profesor.

Los entornos virtuales de aprendizaje EVA, son muy importantes entre profesores y estudiantes, buscan introducir al estudiante en un ambiente interactivo, comprensible, amigable y de apoyo didáctico en donde como facilitador estará el profesor. El Instituto Superior Tecnológico Dr. Misael Acosta Solís utiliza las siguientes herramientas tecnológicas que apoyan el proceso de aprendizaje de los estudiantes: Moodle, Office 365, Zoom entre otras.

1.9. Talento Humano

El Instituto Superior Tecnológico Dr. Misael Acosta Solís, desempeña sus funciones en un entorno de calidez y eficiencia; siempre poniendo en práctica el lema institucional "Formamos profesionales que aman la vida"; en todos los aspectos organizacionales. La planta docente se encuentra altamente preparada en las áreas de estudio de las carreras que ofrece el Instituto, lo cual fortalece la calidad académica, y ratifica el compromiso de generar profesionales de alto nivel. En la siguiente tabla se encuentra detallado el número de profesores que laboran en el instituto.

Tabla 5 Profesores (2023)

Tipo de contratación	Profesores	Dedicación		Género	
Titular	11	Tiempo Completo	11	Masculino	5
				Femenino	6
		Medio Tiempo		Masculino	0
				Femenino	0
No Titular Ocasional	3	Tiempo Completo	3	Masculino	0
				Femenino	3
		Medio Tiempo		Masculino	0
				Femenino	0
		Tiempo Parcial	9	Masculino	5
				Femenino	4

Fuente: Unidad de Talento Humano ISTMAS, 2023

1.9.1. Personal Administrativo y de Servicios

El personal no docente, es constantemente capacitado en diferentes ramas, especialmente en atención al cliente, con el propósito de brindar servicio de calidad a nuestros estudiantes, situación que se afianza con el trabajo de las áreas de secretaría, bienestar institucional, así como también de Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado Académico y las Coordinaciones.



Tabla 6 Personal administrativo y de servicios 2023

Tipo Régimen	Tipo de Contrato	N° de personas
Personal Administrativo (Código de trabajo)	Indefinido	5
	Eventual	2
Personal de Servicios Generales (Código de trabajo)	Indefinido	3
	Eventual	

Fuente: Unidad de Talento Humano ISTMAS, 2023

1.10 Presupuesto institucional

El presupuesto institucional se ha distribuido preferentemente en:

- Becas estudiantiles y docentes: estás becas pueden ser institucionales o para estudios nacionales e internacionales tanto en carreras como talleres, cursos y congresos.
- Vinculación: la inversión en este rubro es para destinarlo a la realización de prácticas laborales y comunitarias de los estudiantes de diferentes ciclos.
- Investigación: este presupuesto se emplea en la ejecución de proyectos de investigación y en la producción científica a través de artículos científicos indexados en revistas, eventos científicos nacionales e internacionales y en elaboración de capítulos y libros.
- Docencia: rubro de pago a docentes a tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial.
- Capacitación: se invierte en capacitaciones nacionales e internacionales área todo el personal y estudiantes.
- Infraestructura: la institución se encuentra en constante inversión en infraestructura, adquisición de equipos y materiales para oficinas, talleres y laboratorios.
- Gestión: en este rubro se generan todos los pagos para el personal docente, administrativo y de servicios de la institución.

En la siguiente tabla se muestra el presupuesto general ejecutado del 2019 al 2022.

Tabla 7 Presupuesto institucional (2019-2022)

Presupuesto	2019	2020	2021	2022
Ejecutado	\$717,833.08	\$702,276.08	\$593,220.96	\$699,461.19

Fuente: Unidad Financiera ISTMAS, 2023



II. FASE SITUACIONAL Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El PEDI es una herramienta que permite direccionar un crecimiento para fortalecer a la institución, permitiendo la articulación de estrategias y programas para facilitar la toma de decisiones del Órgano Colegiado Superior. El presente plan estratégico, ha sido construido con base en los resultados alcanzados en la autoevaluación institucional, los cambios de legislación de la educación superior, tendencias y desafíos; partiendo de un análisis interno y externo en dónde se incorporan criterios de diferentes actores.

2.1. Análisis Externo

Es importante analizar los factores externos que afectan al instituto, es por ello que se han considerado el aspecto político, económico, sociocultural y tecnológico.

2.1.1. Político

En mayo del 2015 se realizó el Foro Mundial sobre la Educación Superior, en el que se decidió establecer el Objetivo de Desarrollo Sostenible para la Educación (ODS4): "Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos" declarado en la agenda 2030 (Naciones Unidas, 2022).

La UNESCO en el Informe de Seguimiento de la Agenda de Educación en el Mundo presenta: la necesidad de adoptar un nuevo enfoque para que la mayor cantidad de población del mundo acceda a la educación superior, la necesidad de mantener un compromiso a largo plazo; de no hacerlo de esta manera tendrá serias repercusiones en los demás objetivos de desarrollo sostenible, y la necesidad de cambiar fundamentalmente la manera en que es concebida la educación y su función en el bienestar humano y el desarrollo mundial.

El Ecuador como todos los países se compromete con los ODS y declara a la Agenda 2030 como política pública del gobierno nacional, y sugiere que la misma sea articulada a las planificaciones de entidades públicas y privadas, para dar cumplimiento a la agenda global.

La concepción de un futuro sostenible tiene que ver con la dignidad humana, la inclusión y la protección del medio ambiente, donde el crecimiento económico no acentúe las desigualdades, sino que genere prosperidad para todos. De acuerdo a ello, la UNESCO recomienda a las

Instituciones de Educación Superior adaptarse a los continuos cambios regidos por los principios de relevancia, calidad e internacionalización.

En esta misma agenda 2030 se proyectan seis tendencias globales: tecnologías disruptivas, el poder de los recursos naturales, la demografía con respecto al crecimiento poblacional, la ciudad del futuro, el cambio climático, empoderamiento ciudadano y transformación de los gobiernos, los estilos de vida modernos que han generado un aumento del consumo de recursos per cápita registrándose una duplicación de la huella ecológica en los dos últimos decenios.

Si bien el instituto tiene relación directa con el (ODS4) Educación de Calidad por ser una institución de educación superior, se relaciona con los demás objetivos puesto que aporta a cada uno de ellos. En la siguiente tabla se muestra la relación de la educación superior con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Tabla 8 *Relación de la educación superior con los ODS*

Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS	Relación con la educación superior
Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.	Considera que los hijos de madres que han recibido educación, incluso las madres con tan solo educación primaria, tienen más probabilidades de sobrevivir que los hijos de madres sin educación.
Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	La educación permite la movilidad socioeconómica ascendente y es clave para salir de la pobreza, es por ello que se tiene como meta que hasta el año 2030, se debe asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria, para acceder al empleo, al trabajo decente y el emprendimiento.
Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos	Entre sus metas estas reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación, y así promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de



	puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.
Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles	Determina que hasta el 2030, se debe asegurar que las personas de todo el mundo tengan la información y los conocimientos pertinentes para el desarrollo sostenible y los estilos de vida en armonía con la naturaleza.
Objetivo 17: Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible	Pretende mejorar la cooperación regional e en materia de ciencia, tecnología e innovación y el acceso a estas, y aumentar el intercambio de conocimientos en condiciones mutuamente convenientes, incluso mejorando la coordinación entre los mecanismos existentes.

Fuente: Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2019)

La educación y la investigación se reflejan explícitamente en varios de los ODS en los que las instituciones de educación superior tienen un papel directo, ya que proporcionan soluciones, conocimiento e ideas innovadoras; formando a los actuales y futuros ejecutores y responsables de implementar los ODS en la gobernanza, las políticas de gestión y la cultura de educación superior; asimismo, desarrollan liderazgos intersectoriales que orientan a los ODS.

La Agenda de los ODS cubre un amplio número de desafíos sociales, económicos, medioambientales y las funciones propias de las instituciones de educación superior y su experiencia y preparación resultan clave para vencer y superar dichos desafíos.

En el Ecuador la visibilidad de las políticas públicas se dio con la nueva constituyente a partir del año 2006, estos cambios propiciaron una mejor estructura en los análisis sobre la libertad de acuerdo y posturas sobre su importancia; entre los factores que favorecieron el manejo de las políticas públicas fueron la participación ciudadana y la bonanza petrolera. Bajo estos lineamientos de acción política se creó el Plan Nacional de Desarrollo (PND) que es el



instrumento al que se sujetan las políticas, programas y proyectos públicos en los aspectos sociales, económicos y educativos.

En referencia a lo mencionado, uno de los objetivos es Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles, bajo la especificidad de una de sus metas incrementar la tasa bruta de matrícula en educación superior terciaria del 37,34% al 50,27%, así como también incrementar el número de personas tituladas de educación superior técnica y tecnológica de 23.724 a 28.756, a dichas metas el ISTMAS aportará a su consecución con la oferta de sus servicios educativos de calidad (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

Entre los años 2019 y 2020, la pandemia de la COVID-19, modificó varios de los proyectos y políticas aplicadas a alcanzar las metas antes mencionadas, para lo cual se definieron nuevos mecanismos que permitirán cumplir con lo establecido en cuanto a educación se refiere. Por otra parte, se aprobó el nuevo reglamento de régimen académico el cual aporta al desarrollo del país a través de la educación superior en un sistema en donde Universidades, Escuelas Politécnicas e Institutos y Conservatorios Superiores se desenvuelvan en función de su autonomía responsable; es decir, con más libertad en lo relativo a sus actividades y en la ampliación de su oferta académica en el territorio nacional, impulsando la creatividad e innovación y promoviendo el fortalecimiento de la formación técnica tecnológica (CES, 2022).

2.1.2. Económico

El sistema económico del Ecuador es social y solidario por definición constitucional (CE, 2008, art. 283), ya que propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza (...). Como objetivo de desarrollo se propone impulsar una economía que se sustente en el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales, que guarde el equilibrio con la naturaleza e incorpore valor agregado a productos de mayor cantidad y mejor calidad; involucrando a todos los actores y democratizando, a más de los medios de producción, los medios de comercialización.

Entre marzo y diciembre de 2020, el Banco Central del Ecuador (BCE) estimó que por efectos de la COVID – 19 la economía del Ecuador decreció en 6,44%, el empleo a tiempo completo se redujo en 6,91% si se lo compara con el 2019, esta reducción de plazas de trabajo repercutió



mayormente en las actividades de alojamiento y provisión de alimentación, seguido por el sector del comercio al por mayor y menor. A diciembre de 2020 el monto de pérdida económica derivada de la crisis sanitaria ascendió a USD 16.381,6 millones, registrándose el 66% de pérdidas en el sector productivo, 24,4% en el sector social, 8,8% en infraestructura y 0,3% en el sector de seguridad (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

Pese a lo descrito, el BCE estima que la economía ecuatoriana crecerá 2,8% hasta finales de año 2022, reflejando el impacto global de la guerra en Ucrania y que en 2021 hubo un mayor crecimiento económico después del comienzo de la pandemia de la covid-19. La economía ecuatoriana en el segundo trimestre de 2022 presentó una tasa de variación positiva con respecto al año 2021 de 1,7%, promovida por el crecimiento del Gasto de Consumo Final de los Hogares en 4,9%, la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF) en 3,1% y el Gasto de Consumo Final del Gobierno en 2,4%. Enfatizando la dinámica sostenida del consumo de los hogares, siendo un elemento fundamental en el desempeño de la economía, ya que representa más del 60% del Producto Interno Bruto PIB.

A nivel de industrias, 13 de 18 reportan un buen desempeño; las principales actividades que reflejan un mayor crecimiento interanual son:

- Acuicultura y pesca de camarón en 20,3%;
- Alojamiento y servicios de comida en 7,9%
- Correo y comunicaciones en 5,8%
- Suministro de electricidad y agua en 5,5%
- Transporte en 5%
- Comercio en 4,3%

Según el BCE, el Producto Interno Bruto PIB creció en 0,1% respecto al primer trimestre de 2022, debido al comportamiento positivo de las exportaciones de bienes y servicios y al gasto consumo final de los hogares.

Por otra parte, los servicios de enseñanza y servicios sociales y de salud muestran una tasa de variación trimestral de 0,8% en el segundo trimestre del año 2022. Dicha actividad económica se relacionó principalmente con el comportamiento de las remuneraciones y la compra de bienes y servicios para los sectores de educación y salud pública, que para el periodo interanual



registraron incrementos. En relación con el cuarto trimestre del presente año se registró una tasa de variación negativa en algunas actividades económicas como servicio doméstico, refinación de petróleo, agricultura, petróleo y minas; y pesca (no incluye camarón) (Banco Central del Ecuador, 2022).

La estructura productiva del país se mide a través del Valor Agregado Bruto (VAB), que se desagrega en 14 actividades económicas para las Cuentas Cantonales y en 47 para las Cuentas Provinciales. La provincia de Chimborazo aporta con 1,562.893 USD al Valor Agregado Bruto del país, siendo su capital Riobamba la que aporta con 1,173.180 USD. La información permite inferir que las actividades que más aportan al VAB en la provincia son: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca con 266.486 USD, Manufactura 190.004 USD, Construcción 164.445 USD, Enseñanza 156.987 USD, Transporte, información y comunicaciones 153.987 USD, Comercio 151.251 USD, Salud 130.893 USD (Banco Central del Ecuador, 2020).

La actividad de la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca es el más representativo en la provincia, sin embargo, el cantón Riobamba aporta con el 75% al VAB provincial, en donde se concentran las actividades económicas relacionadas al sector de la manufactura 181.513 USD, construcción 141.696 USD, comercio 133.456 USD, transporte información y comunicaciones 125.724 USD, agricultura, ganadería, silvicultura y pesca 100.056 USD y salud 115.021 USD.

El sector económico con mayor importancia dentro de la provincia en función del número de contribuyentes es el sector terciario el cual abarca el 86,93% de los registrados en la base de datos del SRI, seguido del sector secundario con el 8,83% y el sector primario con el 4,24% de los contribuyentes (PDyOT, 2020).

Por otra parte, la estructura del mercado laboral, está dado por la población económicamente activa, 231.969 personas pertenecen a la provincia de Chimborazo, de acuerdo a lo manifestado en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la provincia. Así también que la tasa de desempleo es del 1%, mientras que la tasa de ocupados plenos es 16% y la tasa de subempleo del 14%. Asimismo, es en la ciudad de Riobamba en donde se concentra el 50.28% del total de la PEA provincial y en donde el porcentaje de PEA ocupada representa el 49.84%.



En cuanto a la población ocupada el 50% trabaja por cuenta propia, 16% son empleados privados y el 12% se encuentra en el sector público; y el 2% está en condición de trabajador no remunerado. Al revisar los porcentajes de la PEA por género, el 44.67% corresponde a la población femenina que trabaja por cuenta propia, mientras que el 55.33% es representado por la población masculina empleada. Al ser la Agricultura una de las principales actividades dentro de la provincia el 33.33% representa el total de ocupados, seguidos de ocupaciones elementales y de oficiales operarios y artesanos; mientras que técnicos y profesionales representan el 3%.

El turismo es una opción positiva para el desarrollo económico teniendo como estrategia la innovación de un turismo inteligente, con una planificación territorial para el desarrollo sostenible de proyectos turísticos en el sector urbano y rural, con un plan de marketing para su promoción y difusión al mismo tiempo inclusivo y equitativo aprovechando la riqueza arquitectónica patrimonial, religiosa, cultural e identidad. La provincia de la sierra que tiene mayor población indígena rural es Chimborazo, para el año 2010 era de 161,190 indígenas, su conocimiento ancestral, los paisajes de la provincia y sus recursos naturales, representan un motivo de la afluencia de turistas, constituyendo una fuente de ingresos y una pieza clave para el crecimiento económico.

En cuanto a la ciudad de Riobamba, dentro del ámbito económico productivo se busca impulsar la tecnificación y la innovación promoviendo la ciencia, investigación, formación y la comunicación digital; la innovación tecnológica también aporta al campo educativo, la ciencia e investigación transporta al cantón a una era del conocimiento. En este contexto el ISTMAS participa activamente interactuando con actores y sectores de la provincia y cantón aportando a su desarrollo.

Las instituciones de educación superior juegan un rol importante en la sociedad, debido a que existe una necesidad urgente de investigación, desarrollo tecnológico e innovación para solucionar problemas a nivel local y nacional; para lo cual la sinergia entre estado, academia y sociedad es significativa para desarrollar soluciones que aporten al sector económico del país. Por tanto, el ISTMAS al contar con profesores investigadores busca incrementar la producción científica, el cambio de la realidad del sector en donde el instituto tiene influencia y guiar a los estudiantes dentro de su proceso de aprendizaje, para lo cual brinda servicios educativos de calidad.



2.1.3. Sociocultural

En la Sociedad del conocimiento existe una profunda contradicción entre el conocimiento y sabiduría, entre desarrollo científico-tecnológico y bienestar social, pues actualmente existe una sociedad incapaz de resolver los problemas más elementales del mundo como: la pobreza, la desnutrición, las muertes infantiles y la degradación ambiental; al mismo tiempo que nos sorprende con sus proezas científicas.

En esta sociedad la educación debe jugar un papel preponderante para la orientación hacia un desarrollo humano sostenible. Las instituciones académicas requieren tener la sensibilidad y la capacidad de gestionar los cambios necesarios para construir una sociedad más justa y sensible a sus problemas, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos.

Una sociedad que actúe de manera ética y transparente hará cada día más difícil que la corrupción esté presente. La educación en valores es una estrategia de lucha contra la corrupción; por tanto, la educación, la información y la comunicación toman un rol fundamental en un proceso de transformación ética, construido sobre valores que duren para toda la vida, como la transparencia, la honestidad, la solidaridad y el respeto por los demás.

En el contexto de la pandemia, el Ecuador incrementó sus niveles de pobreza, según datos de la encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo (INEC,2020), la pobreza por ingresos a nivel país llegó al 32,4% en diciembre 2020. Asimismo, la pobreza extrema por ingresos alcanzó el 14,9% registrando un incremento en relación a diciembre de 2019.

El estado busca realizar acciones que garanticen la atención y cuidado integral para los grupos de atención prioritaria, el desarrollo infantil integral y la prevención, atención, protección, restitución y reparación de derechos frente a actos de violencia. Así como también considerar a los adultos mayores que representan el 7,4% de la población, de los cuales 14.152 se encuentran en situación de extrema pobreza.

Es imperativo hacer frente a la violencia como problemática estructural que afecta a las personas en cualquier etapa de su vida y nivel económico en el que se encuentre, varios estudios señalan que en la mayoría de los casos el maltrato infantil y la violencia de pareja coexisten en el mismo hogar. En Ecuador 7 de cada 10 mujeres han experimentado violencia, 43% violencia



por parte de su pareja y el 20% dentro de la familia. Así también, otro ámbito de desigualdad entre hombres y mujeres es la brecha salarial.

Así también, el Banco Mundial manifiesta que las personas deben tener acceso a un servicio de salud de calidad y asequible, lo que impulsará la existencia de un crecimiento económico inclusivo; en Ecuador el acceso a servicios de salud es limitado y se ve reflejado en la desnutrición crónica infantil, embarazo en adolescentes, consumo de drogas, sedentarismo, problemas nutricionales, suicidios, deficiente atención médica, falta de insumos médicos.

En cuanto a la educación debe garantizarse la diversidad en todos los niveles desde el inicial hasta el superior, el derecho a una vida libre de violencia, igualdad de oportunidades, innovación, modelo educativo diverso, mejoramiento de la investigación, fortalecimiento de la educación superior, perfeccionamiento docente, entre otros. El total general del registro de matrícula de universidades y escuelas politécnicas en el 2019 fue de 632.541 estudiantes y en Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos la cifra fue de 117.756 estudiantes, en donde es necesario disminuir la tasa de deserción en el primer año e incrementar el número de personas tituladas de educación superior técnica y tecnológica.

Para el primer periodo académico del año 2020, se ofertaron 114.241 cupos, de los cuales el 73% (83.273) son para nivelación de carrera y el 27% (30.968) para primer nivel. En total 223 instituciones de educación superior participaron, de las cuales 53% son públicas, 47% son particulares. De las 116 instituciones de educación superior públicas, 29 son universidades y escuelas politécnicas; y, 87 institutos técnicos y tecnológicos. En el caso de las instituciones particulares, constan 22 universidades y 89 institutos técnicos y tecnológicos; hay mucho por trabajar debiendo enfocarse en la calidad y planificación de la oferta educativa y en su pertinencia, en la democratización del acceso, en la titulación efectiva, en la incorporación de los graduados incluyendo a los becarios retornados.

A nivel nacional, con base en información de la Encuesta Nacional de Empleo, la tasa de empleo adecuado es de 33,7%, mientras que la de subempleo es de 19,9% y la tasa de desempleo es de 4,1%, son los porcentajes presentados por el INEC a octubre del 2022. El ISTMAS se ubica en Riobamba, provincia de Chimborazo, formando parte de la Zona 3 del Ecuador, esta Ciudad cuenta con tres prestigiosas universidades como son: Escuela Superior Politécnica de



Chimborazo (ESPOCH), Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH) y Universidad Regional Autónoma de los Andes, a las que también asisten estudiantes de diversas localidades.

Riobamba está considerada dentro de los tres asentamientos de mayor población, es parte del sistema vial que comunica las diferentes regiones del país. En este sector se goza de una diversidad de pueblos y nacionalidades como es la Puruhá, por lo que rescatar el conocimiento ancestral de los mismos es sumamente importante y una de las labores con las que el ISTMAS se encuentra comprometido y se refleja en sus diferentes carreras a través de la participación en eventos relacionados.

La ubicación geográfica es estratégica permitiendo una conexión territorial entre las regiones Sierra, Costa y Amazonía, lo que genera un impacto social que se traduce en términos de dinamización de la economía y la sociedad, facilitando cobertura estudiantil que permite satisfacer las necesidades de formación tecnológica para jóvenes con capacidad de continuar estudios superiores, sin que tengan que emigrar a otras ciudades del país para estudiar, lo que al mismo tiempo permite contar con recursos humanos calificados.

Por tanto, el ISTMAS tiene influencia a nivel nacional, realidad que ilustra la necesidad del cambio de condición a tecnológico universitario, participando un compromiso de brindar un servicio educativo de calidad y así contribuir en la formación de profesionales, a través de carreras sostenibles, pertinentes y globalizadas.

El ISTMAS se enmarca en el Plan Nacional de Desarrollo, los mismos que constituyen el norte de la acción educativa de carácter académico, científico-investigativo y de vinculación con la sociedad interactuando, no solo para describirla y explicarla sino sobre todo para interpretarla y transformarla; ya que el factor que caracteriza este territorio, es el alto índice de pobreza, y paliar este fenómeno constituye un aporte preponderante y de éxito para la institución.

Desde el 2013 hasta el 2016 el MSP ha brindado 3,460.937 atenciones a usuario nacionalidades y pueblos y ha elaborado normativas en favor de los pueblos y nacionalidades, entre las cuales están la Guía del parto culturalmente adecuado el Reglamento para el ejercicio de las Medicinas Alternativas (2014); Normativa sanitaria para el ejercicio de las terapias Alternativas (2016); Manual para articulación de parteras ancestrales al Sistema Nacional de Salud (2016); Norma



Técnica para la protección de salud de los pueblos indígenas en aislamiento voluntario y contacto inicial (2017). El Modelo de Atención Integral (MAIS) establece que “para el sector salud el reto fundamental es incorporar de manera transversal el enfoque intercultural en el modelo de atención y gestión, y que los recursos de la medicina tradicional y medicinas alternativas sean complementarios” (Ministerio de Salud Pública, 2017).

2.1.4. Tecnológico

El acceso a las Tecnologías de la Información Comunicación (TIC) constituye un derecho de todos los ciudadanos, y en el país cada vez son mayores los avances que se van implementando en este ámbito, mucho más después de la pandemia de la COVID – 19.

De acuerdo al INEC en julio de 2022 los hogares con acceso a internet representaban el 60,4%, personas que utilizan internet 69,7%, personas que tienen teléfono inteligente 52,2%; asimismo el 8,2% de la población presenta analfabetismo digital en donde se ha tomado en cuenta que la edad de estas personas oscila entre los 15 y 49 años y que a la vez no tiene celular activado, en los últimos 12 meses no ha utilizado computadora y tampoco ha utilizado internet (INEC, 2022).

Así también, el uso de internet está dado por comunicaciones y redes sociales 73,3%, educación y aprendizaje 12,3%, actividades de entretenimiento 9,2%, por razones de trabajo 2,9%, para obtener información 1,6% y otros 0,8% este último corresponde a comprar productos o servicios, almacenamiento de internet para guardar documentos, trámites en organismos gubernamentales, banca electrónica, agenda de citas médicas, leer y descargar libros electrónicos.

El Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, dentro de su eje social, el Objetivo 5 manifiesta: “Proteger a las familias, garantiza sus derechos y servicios, erradicar la pobreza y promover la inclusión social” en donde en el contexto de la pandemia, se remarca la importancia de avanzar hacia la universalidad de la conectividad y el acceso a las tecnologías digitales, ya que su carencia limita el ejercicio de otros derechos como la salud, educación o el trabajo, por lo que una de sus metas es incrementar la cobertura poblacional con tecnología 4G o superior del 60,74% al 92,00%, así como también la penetración del internet móvil del 68,08% al 78,00%.



2.1.5. Articulación con la Investigación, Desarrollo e Innovación

Se construye el documento Planificación de Investigación 2023 – 2027 como un proceso participativo con la intervención de todas las áreas de pertinencia, es decir: empresarios, comunidad, autoridades, docentes, personal administrativo y estudiantes. Para lo cual, se realizó un diagnóstico a fin de identificar los problemas existentes en el área de influencia de la institución, así como la alineación de los objetivos institucionales al Plan Nacional de Desarrollo vigente. En base a ello, se organizaron las actividades de investigación, para lograr el desarrollo y difusión de las misma, así como el fortalecimiento de los procesos de evaluación y retroalimentación.

El ISTMAS busca desarrollar proyectos I+D en las áreas prioritarias de influencia del instituto, generando oportunidades a través de su oferta académica a partir de la aplicación de los conocimientos científicos, exploratorios y tecnológicos que determinan el cambio productivo del país. Así también, se promueve la actividad investigativa para posteriormente compartir los resultados que permitirán mejorar las actividades de docencia y de vinculación con la sociedad.

En el Ecuador, la deficiente cobertura en salud, seguridad y educación, junto con la falta de oportunidades para un empleo digno, y los altos índices de pobreza, han llevado al país a un momento bastante complicado en cuanto a corrupción, delincuencia, actividades ilegales y crisis económica. Por lo tanto, la labor desde la academia y específicamente del ISTMAS cobra especial importancia, puesto que su aporte a la sociedad busca evitar la raíz de estos problemas.

Al hablar de salud, la esperanza de vida en el Ecuador está entre 75 años para los hombres y 71 años para las mujeres. El estado de salud de la población se ve afectado principalmente por la prevalencia de neumonía y otras enfermedades respiratorias, insuficiencia cardiaca y tumores malignos de estómago, que son las principales causas de muerte, junto a accidentes de tránsito. Existen en la zona alrededor de 58 establecimientos de salud con atención hospitalaria, especialmente en las zonas urbanas; las zonas rurales tienen menor accesibilidad y presencia de estos servicios.

La desnutrición crónica infantil, causada por alimentación inadecuada y falta de cuidado de salud, especialmente en niños menores a 5 años de las provincias de la sierra, siendo



Chimborazo una de las más afectadas (61.5%), asimismo en la tasa de mortalidad infantil no se registran avances significativos, además existe un alto porcentaje de adolescentes embarazadas.

En los últimos años, el ser humano está sometido a ruidos, contaminación, estrés, cansancio, mala alimentación, y otros factores de riesgo que afectan su apariencia, y su bienestar físico y mental, sumando el ritmo de vida acelerado, lo que no hace posible el tomarse un tiempo para verse bien. Sin embargo, ya sea por moda, por los estereotipos actuales, o por los cambios culturales, se ha creado en las personas una necesidad no solamente de verse bien, sino de cuidar su piel con los mejores productos y por ende cuidar su salud.

Según Ávila (2014), al hablar de uno de los factores de riesgo, la palabra estrés se utiliza al referirse a una enfermedad que se produce a consecuencia de la sociedad y el estilo de vida, en el que presiones cotidianas y diferentes condiciones repercuten de manera negativa sobre la salud. El estrés va creciendo a nivel mundial y es de mucha preocupación porque cualquier persona puede padecerlo, sin importar la edad, el género, condición económica o raza.

También es importante mencionar el efecto que tuvo la COVID 19 en cuanto al estrés; a los 100 días de la declaración oficial del primer caso en Ecuador, se evidenció que el encierro obligado o cuarentena causó una serie de problemas en el comportamiento social, familiar y afectivo, incrementando estados de ansiedad, angustia y estrés que se mezclan con incertidumbre por los serios problemas que el país enfrenta (Trujillo, 2020; Medeiros de Figueiredo, 2020).

En vista de esta situación, se busca aportar por medio de la academia a la solución de ésta problemática, en este sentido, el conocimiento que poseen los pueblos originarios de esta zona constituye una importante riqueza tanto desde el punto de vista cultural como científico. En este contexto, el ISTMAS aporta con su accionar en interacción con otros sectores sociales de la zona, la triada docencia-investigación-vinculación con la sociedad constituye los pilares fundamentales para el proceso de aprendizaje. Y en el entorno local, regional y nacional se desarrolla de igual manera una articulación entre el nivel superior, instituciones públicas y privadas, Pymes y microempresas, emprendimientos, instituciones de salud e investigación, que juntos ofrecen resultados significativos académicos, investigativos y de vinculación para el cambio de la matriz productiva del país.



Se considera el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 dentro del cual se definen 4 ejes de actuación, eje económico y generación de empleo, eje social, eje transición ecológica y eje institucional, los cuales constituyen el marco de acción a nivel nacional, regional y local del ISTMAS a través de su oferta académica y actividades de investigación.

Para el desarrollo de la actividad de investigación se identificaron las fortalezas científicas, tecnológicas y de servicio del ISTMAS los cuáles permiten la organización de los conocimientos para lograr la articulación entre docencia-investigación-vinculación y de ésta forma contribuir al fortalecimiento de la trayectoria académica de la institución, estableciendo relaciones fraternas entre los miembros de la sociedad y con el medio ambiente.

Por lo cual, se ha realizado el proceso de formulación de líneas de investigación, tomando en cuenta varios criterios como la correspondencia con las carreras con los campos amplios, específicos y detallados de las carreras institucionales; y aporte a los objetivos de desarrollo sostenible, llegando también a definirse las sublíneas. Se identificaron 5 líneas de investigación cada una con sus respectivas sublíneas, la estructura interdisciplinaria existente en la institución promueve la formulación de equipos de investigación inter y transdisciplinarios, posibilitando identificar la planificación del conocimiento. Las líneas de investigación se definen de la siguiente manera:

Tabla 9 Líneas de investigación por carrera

Campo Amplio	Campo Específico	Campo Detallado	Línea de Investigación	Sublíneas	Carrera Asociada
Salud y bienestar	Salud	Medicina y terapia tradicional y complementaria	Salud Natural Integrativa	Generación e innovación de productos terapéuticos	Naturopatía
		Terapia y rehabilitación		Terapias complementarias y alternativas	
				Saberes Ancestrales	
				Promoción nutricional	
		Asistencia a adultos mayores y personas con discapacidad		Enfermedades prevenibles	



	Bienestar	Asistencia a la infancia y servicios para los jóvenes	Intervención en la prevención y promoción de la Salud	Atención materno infantil	Enfermería
		Enfermería y Obstetricia		Atención a grupos vulnerables	
Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)	Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)	Desarrollo y análisis de software y aplicaciones	Desarrollo de Software	Gestión y gerencia de proyectos informáticos	Desarrollo de Software
		Diseño y administración de redes y bases de datos		Integración y desarrollo de productos y servicios informáticos	
Servicios	Servicios personales	Peluquería y tratamientos de belleza	Estética Integral	Imagen Integral	Estética Integral
				Cuidado capilar	
				Estética corporal	
				Cosmética	
Nutrición Estética					
Educación	Educación	Ciencias de la educación	Pedagogía y Didáctica en la Formación Técnica y Tecnológica		Transversal a todas las carreras

Fuente: Unidad de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, 2023

Es importante mencionar que, si bien, la problemática es cubierta por la oferta académica del ISTMAS, se ha visto la necesidad de implementar líneas de investigación en educación ya que aporta numerosos beneficios desde la mejora de la calidad educativa hasta la adaptación a las necesidades cambiantes de la sociedad y del mercado laboral; la educación es un pilar fundamental en cualquier sociedad, y la investigación en este campo desempeña un papel crucial en su mejora continua.

En virtud de aquello, se hace necesaria la presentación de mínimo un proyecto I+D a largo plazo por cada una de las carreras vigentes en la institución, que se articulen a las necesidades del entorno, sean innovadores y que a su culminación permitan la absorción del conocimiento generado, en donde se incluya a los estudiantes de la institución; asimismo, se busca el



fortalecimiento de la investigación institucional a partir de capacitación a los docentes del ISTMAS en cuanto a elaboración y producción científica, para de esta manera ampliar el número de publicaciones en revistas arbitradas o indexadas y llegar a un mínimo de 7 por periodo académico. El detalle de lo mencionado se podrá revisar en la planificación de I+D del instituto.

2.1.6. Articulación con Vinculación con la Sociedad y las necesidades del entorno

El Instituto Universitario Misael Acosta se encuentra enmarcado en el Plan Nacional de Creación de Oportunidades 2021-2025 y en la Agenda de Desarrollo Sostenible, mismos que constituyen las guías que establece las prioridades del país. Entre los desafíos sociales de la región, se encuentran la pobreza y desigualdad económica, muchas familias luchan para acceder a servicios básicos, educación y atención médica de calidad. La economía de la región se basa en actividades como la agricultura, la ganadería, la artesanía y el turismo. La falta de empleo y oportunidades económicas es un desafío importante en el área, lo que genera inseguridad económica.

El ISTMAS en su accionar diario tiene una responsabilidad social con la comunidad, función sustantiva denominada vinculación con la sociedad, misma que se alinea con los objetivos de desarrollo y las políticas nacionales, contribuyendo a la transformación de las realidades con énfasis en los grupos de atención prioritaria. En este contexto se trabaja en interacción con otros actores y sectores sociales, formando parte activa de la zona 3. Para un desarrollo efectivo de la vinculación con la sociedad, se requiere conocer la realidad social de los grupos de atención prioritaria a intervenir, para esto se realizan reuniones de trabajo para identificar las necesidades de la comunidad, las fortalezas, debilidades y oportunidades, y definir cómo pueden ser utilizadas para minimizar las debilidades y utilizar las oportunidades para fortalecer la institución en los sectores de intervención.

Este compromiso que asume el instituto se enmarca en el cumplimiento de los derechos de los grupos de atención prioritaria entre ellos los adultos mayores, adolescentes embarazadas y personas con discapacidad. En la actualidad el índice poblacional de adultos mayores se ha incrementado a nivel mundial, la OMS estima que en el año 2050 la población mayor a 60 años corresponderá al 22% de la población a nivel mundial. Cabe recalcar que a medida que incrementa la población adulta mayor, incrementa también su vulnerabilidad lo cual incide en

una mayor prevalencia de enfermedades crónico no transmisibles, neurodegenerativas, y problemas de salud mental como depresión, déficits cognitivos etc.

El Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) menciona que en Ecuador existen 1'653.000 personas con discapacidad de diferente tipo, sin embargo, no existe un registro fehaciente de las cifras y los tipos de discapacidad por territorio, lo que no permite tener una planificación adecuada para enfrentar esta problemática. En Ecuador existen serias limitaciones para el cuidado de pacientes con discapacidad o adultos mayores, ya que se necesita personas con experiencia que brinden un buen trato y que contribuyan a mejorar la calidad de vida de estos pacientes; por lo que el instituto aporta a la solución de esta necesidad con proyectos de vinculación con la sociedad.

Así como para el área de investigación, para el desarrollo de la función sustantiva de vinculación con la sociedad se considera el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 que constituye el marco de acción a nivel nacional, regional y local; así también se identifican las fortalezas científicas, tecnológicas y de servicio del ISTMAS las cuáles permiten la organización y construcción de las líneas de vinculación que a continuación se presentan:

Tabla 10 *Líneas de vinculación con la sociedad por carrera*

Campo Amplio	Campo Específico	Campo Detallado	Línea de Vinculación	Carrera Asociada
Salud y Bienestar	Salud	Terapias alternativas y complementarias	Naturopatía para el desarrollo de estilos de vida saludable	Naturopatía
			Atención con terapias alternativas y complementarias	
		Enfermería y Obstetricia	Prevención y promoción de la salud	Enfermería
Tecnologías de la Información y la Comunicación	Tecnologías de la Información y la Comunicación	Computación y desarrollo y análisis de software y aplicaciones	Habilidades tecnológicas para el desarrollo de la sociedad	Desarrollo de Software
Servicios	Estética Integral	Tratamientos estéticos	Atención estética facial y corporal	Estética Integral

Fuente: Unidad de vinculación con la sociedad y prácticas preprofesionales, 2023



Por lo tanto, se hace necesaria la creación de programas que incluyan proyectos de vinculación mínimo uno por carrera o también un proyecto que incluya todas las carreras del instituto, los mismos deben articularse a las necesidades del entorno, tomando en cuenta el cuidado al medio ambiente y buscando un impacto significativo; es decir que los resultados de los proyectos incidan directamente en procesos de mejora de la calidad de vida de un colectivo social. Es importante mencionar que a partir de la ejecución de los proyectos de vinculación también puede surgir producción científica que enriquezca la academia. El detalle de lo mencionado se podrá revisar en la planificación de Vinculación con la sociedad del instituto.

2.2. Análisis Interno

La formación en el ISTMAS, persigue ser coherente con la política educativa, pese a que el promedio de las Instituciones de Educación Superior (IES) no refleja el interés de responder a una planificación sistemática estatal sustentada en la responsable participación intersectorial con el campo laboral, las IES y la comunidad en general.

El funcionamiento del ISTMAS se enmarca en la política gubernamental de desarrollo estratégico de alcance nacional que regula el quehacer de los Institutos Tecnológicos y Tecnológicos Universitarios; así como en el marco reglamentario vigente aprobado por el Consejo de Educación Superior.

Desde esta perspectiva, el quehacer académico del Instituto es planificado de acuerdo a las directrices metodológicas emitidas por los organismos nacionales que regulan la formación a este nivel, entre los que se encuentran factores ajenos a la institución, CES, SENESCYT y el CACES, cuyas normativas regulan la formación y campo de acción de las carreras técnicas, tecnológicas y tecnológicas universitarias. De igual manera, el ISTMAS se acoge a la LOES y al RRA; instrumentos jurídicos que sustentan las normativas institucionales.

En términos de sostenibilidad, el financiamiento del ISTMAS depende de la autogestión, de ingresos que se generen de matrículas, colegiaturas, y aunque no se ha dispuesto en gran medida también puede financiarse a través de donaciones, aportes de regentes y/o colaboradores.



En opinión de los estudiantes, trabajadores y población del área de influencia, el ISTMAS constituye una institución acogedora, caracterizada por un clima de relaciones interpersonales impregnado de ética y humanismo, con una infraestructura inclusiva para personas con discapacidad, en la que el compromiso por la unidad, el enfoque intercultural y de género, describen la educación abierta que se imparte en la misma.

Así como también afianzar la educación técnica, tecnológica y tecnológica universitaria en el centro del país a través de su oferta académica en las áreas de salud, servicios personales y tecnologías de la información, las mismas que dan respuesta a las necesidades del entorno.

2.3. FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) del ISTMAS

El análisis FODA es una herramienta de planeación estratégica, que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de la institución. Se han considerado los factores externos e internos que la afectan y que delinearon la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes a la institución.

2.3.1. Fortalezas

Tabla 11 *Fortalezas*

Docencia	Vinculación
F1.- Planta docente con formación pertinente a la oferta académica de la institución.	F11.- Apoyo presupuestario institucional.
F2.- Trabajo en equipo para actualizar ajustes curriculares de carreras vigentes.	F12.- Convenios con instituciones públicas y privadas a nivel local y regional para la ejecución de la vinculación.
F3.- Aulas modernas, adecuadas y equipadas tecnológicamente.	F13.- Procedimiento de seguimiento a graduados.
F4.- Seguridad integral (seguros) de la comunidad educativa.	
F5.- Intercambios internacionales para estudiantes y profesores.	
F6.- Apoyo institucional para la realización de cursos de capacitación específicos y en áreas pedagógicas para los profesores.	



F7.- Sistema de motivación e incentivos a profesores por su desempeño académico.	
Investigación	Gestión
F8.- Apoyo institucional a la investigación y desarrollo tecnológico.	F14.- Prestigio institucional por los años de servicio en la formación de Tecnólogos en Naturopatía.
F9.- Estructura organizacional y funcional de la Unidad de Investigación.	F15.- Prioriza el bienestar estudiantil con políticas y proyectos.
F10.- Profesores con potencial para aprender a investigar.	F16.- Sistema de gestión administrativa financieramente funcional.
	F17.- Infraestructura física y tecnológica para el desarrollo de funciones administrativas y académicas
	F18.- Convenios interinstitucionales.

Realizado por: Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad ISTMAS, 2023

2.3.2. Oportunidades

Tabla 12 Oportunidades

Docencia	Vinculación
O1.- Políticas de estado que promueven el desarrollo de la educación técnica, tecnológica y tecnológica universitaria.	O14.- Desarrollo de nuevos sectores productivos locales, nacionales e internacionales.
O2.- Incremento en la demanda laboral para la ampliación de la oferta académica institucional.	O15.- Acceso a convenios interinstitucionales para el desarrollo de la vinculación con la sociedad.
O3.- Desarrollo tecnológico que facilita la incorporación de nuevos modelos y estrategias de aprendizaje.	O16.- El Ministerio de Salud Pública norma las actividades relacionadas con el desarrollo y prácticas de terapias alternativas.
O4.- La globalización impulsa la internacionalización de la oferta académica y la investigación.	O17.- Ley que permite el acceso a las entidades de salud pública para el desarrollo de programas y proyectos de vinculación.
O5.- Oferta de eventos académicos nacionales e internacionales.	O18.- El Ministerio de Salud Pública cuenta con un proceso de aval para cursos de capacitación en el



	área de la salud ofertados por instituciones de educación superior.
O6.- Las carreras tecnológicas son de tercer nivel técnico – tecnológico superior.	O19.- Demanda de servicios (educación continua, prácticas pre profesionales).
O7.- Estudiantes locales, nacionales e internacionales	O20.- Organizaciones públicas y privadas permiten evidenciar las necesidades del entorno.
Investigación	Gestión
O8.- Redes de investigación nacionales e internacionales que permitan alianzas estratégicas.	O21.- La ubicación geográfica estratégica de la zona 3 permite tener influencia a nivel nacional.
O9. Sistema de Educación Superior involucra a generar investigación y desarrollo tecnológico	O22.- Alianzas estratégicas entre el instituto con entidades públicas y privadas.
O10.- Articulación entre la sociedad civil, los Centros e Institutos de investigación nacionales e Institutos de Educación Técnica, Tecnológica y Tecnológica Universitaria	O23.- Las instituciones de Educación Superior del sector público no satisfacen la demanda de la población estudiantil.
O11.- Sectores productivos requieren investigación para diagnosticar e implementar nuevas tecnologías y mejorar sus procesos.	O24.- Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025
O12.- Organizaciones públicas y privadas permiten evidenciar las necesidades del entorno.	
O13.- Congresos y eventos.	

Realizado por: Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad ISTMAS, 2023

2.3.3. Debilidades

Tabla 13 *Debilidades*

Docencia	Vinculación
D1.- Poca pertenencia institucional por parte del personal docente con dedicación a tiempo parcial y medio tiempo.	D13.- Inexistencia de proyectos de vinculación que articulen la docencia, investigación y vinculación.



D2.- Profesores requieren de capacitación continua y formación profesional.	D14.- Bajo presupuesto en la ejecución de proyectos de vinculación.
D3.- Inexistencia de unidades o coordinaciones que trabajen en cuanto al emprendimiento e innovación.	D15.- Pocas estrategias de difusión y comunicación de los proyectos de vinculación, para generar impacto en la sociedad.
D4.- Profesores que no cuentan con título de cuarto nivel.	D16.- Proceso inadecuado para medir el impacto de proyectos de vinculación.
D5.- Poca disponibilidad de laboratorios para el desarrollo de prácticas.	
Investigación	Gestión
D6.- Ausencia de una planificación institucional de investigación	D17.- Proceso inadecuado en la aplicación de políticas y procedimientos de docencia, investigación y vinculación
D7.- Los profesores no poseen cultura de investigación	D18.- No se cuenta con el suficiente acervo bibliográfico
D8.- Poca participación de profesores en grupos de investigación	D19.- No existe un sistema informático que permita el seguimiento, control y monitoreo de procesos de investigación, vinculación, docencia y gestión.
D9.- No se ha participado en redes de investigación	D20.- No existe una planificación de mejoramiento continuo.
D10.- Escasas publicaciones	
D11.- Insuficiente actividad de innovación que permita realizar transferencia tecnológica hacia los estudiantes.	
D12.- Disociación entre los proyectos de investigación y vinculación.	

Realizado por: Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad ISTMAS, 2023



2.3.4. Amenazas

Tabla 14 Amenazas

Docencia	Vinculación
A1.- Instituciones de Educación Superior que ofertan escalas remunerativas muy competitivas para docentes de institutos.	A7.- Poco interés del sector privado en vincularse con la Academia.
A2.- No existe oferta académica de cuarto nivel en el área de medicina natural y Terapias Complementarias y las de otros países no es reconocida en el Ecuador.	A8.- Alto índice de desempleo en el país
A3.- Cambios en la ley y reglamentos de Educación Superior	
A4.- Poca preferencia de los bachilleres por carreras tecnológicas.	
Investigación	Gestión
A5.- El área de medicina Natural y Terapias complementarias cuenta con poca acogida para publicaciones en revistas científicas.	A9.- Crecimiento del número de Instituciones de Educación Superior en el país.
A6.- Políticas e intereses de organismos privados externos influyen en el desarrollo de la investigación.	A10.- Inestabilidad política y económica del país.

Realizado por: Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad ISTMAS, 2023

2.4. Elementos principales de la dirección estratégica

2.4.1. Misión Institucional

Formar profesionales competentes, emprendedores, con liderazgo, solidaridad y respeto al medio ambiente, capaces de contribuir a elevar la calidad de vida de la población.



2.4.2. Visión Institucional

Ser líderes nacionales en la formación técnica y tecnológica, destacándonos por nuestro reconocimiento académico, investigación innovadora y sólida vinculación con la sociedad que contribuyan al bienestar y crecimiento del país.

2.4.3. Valores y principios

El accionar de la gestión institucional se sustenta en la internalización y puesta en práctica de los siguientes valores y principios:

Responsabilidad. - Es la virtud de las personas naturales o jurídicas no solo de tomar una serie de decisiones de manera consciente, sino también de asumir las consecuencias que tengan las citadas decisiones y de responder de las mismas ante quien corresponda en cada momento. El cumplimiento responsable en el ISTMAS se regirá por los siguientes principios:

- Reconocer y responder a las propias inquietudes y las de los demás.
- El cumplimiento de metas con eficacia y eficiencia en los cargos que se tiene. Se entiende por "cargo" las obligaciones del personal docente, administrativo y de servicios.
- Reporte oportuno de las anomalías que se generan de manera voluntaria o involuntaria.
- Asumir con prestancia las consecuencias que las omisiones, obras, expresiones y sentimientos generan en la persona, el entorno, la vida de los demás y los recursos asignados al cargo conferido.

Honestidad. - Se refiere a la cualidad con la cual se designa a aquella persona natural o jurídica que se muestra, tanto en su obrar como en su manera de pensar, como justa, recta e íntegra. El valor de la honestidad en el ISTMAS se guiará por los siguientes principios:

- Respeto a la verdad en relación con el mundo exterior, los hechos y las personas.
- Actuar de acuerdo a cómo se piensa y se siente. Ser coherente en sus acciones.
- Mantener el orden, moderación y constancia de los actos.
- Actuar con sentido de justicia hacia los demás y hacia sí mismo.

Solidaridad. - Sentimiento de unidad basado en metas o intereses comunes. El valor de la solidaridad en el ISTMAS se orientará por los siguientes principios:



- Colaboración y ayuda mutua entre todos los integrantes del instituto. Renunciar a actitudes egoístas.
- Entender las relaciones interdependientes entre docentes, estudiantes, y empleados.
- Buscar el bien común, la igualdad y la fraternidad.

Transparencia. - Se refiere a la actitud y decisión de las personas naturales o jurídicas en promover acciones para dar a conocer su conducta positiva frente a las responsabilidades; transparentar y democratizar el libre acceso a la información, acompañado de procesos técnicos para la rendición de cuentas a los usuarios y a la ciudadanía en general, consiguiendo con ello credibilidad, confianza y reconocimiento social. El valor de la transparencia en el Instituto se guiará por los siguientes principios:

- Transparentar los procesos académicos y administrativos institucionales.
- Rendir cuentas a la comunidad institucional, a la sociedad y a los organismos de control.
- Contar con estructuras, instrumentos legales y medios para fomentar y fortalecer la cultura organizacional de la transparencia.
- Democratizar el pensamiento crítico constructivo en todos los estamentos del instituto.
- Acceso público a la información de la gestión académica e institucional.

Creatividad. - Tener la capacidad de generar nuevas ideas, soñar, inventar e innovar.

2.5. Políticas

Las políticas corresponden a líneas de acción que rigen las actividades de las instituciones en función de sus directrices establecidas por la máxima autoridad en sus diferentes áreas. Son guías para orientar la acción, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones. En este sentido, son criterios generales de ejecución que complementan el logro de objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

- Alinea su quehacer con los objetivos nacionales de desarrollo, cooperando con todos los actores de la sociedad, con una visión global y multidisciplinaria.
- Los ejes sustantivos docencia, investigación y vinculación con la sociedad están soportados transversalmente con la gestión como base en procesos, resultados e incentivos de calidad, eficientes, eficaces y enfocados en la excelencia institucional.
- Actúa en su condición de institución privada con responsabilidad social y ambiental en todo nivel, con ética en concordancia con sus principios y valores.



- Aplica periódicamente procesos de autoevaluación institucional cuyo propósito es determinar el estado actual de los procesos.
- Ejecuta acciones de mejora en base a los resultados de autoevaluación para garantizar la calidad de los procesos académicos y administrativos institucionales.

III. FASE DE DISEÑO Y DESPLIEGUE ESTRATÉGICO

3. Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI del ISTMAS 2022-2026

3.1. Metodología para la construcción del PEDI

Para la construcción del PEDI período 2023-2027, se toma como base el resultado de la acreditación del 2020 y la autoevaluación del 2022; el presente documento nace del análisis y reflexión del contexto interno y externo en cuanto a normativa vigente, procesos, insumos, resultados alcanzados y su respectiva retroalimentación, para de esta manera avalar una planificación integral que certifique un eficiente proceso de desarrollo institucional.

Además, se manejaron algunas metodologías como Delphi, lluvia de ideas y benchmarking; como instrumento de planificación estratégica se utilizó el análisis FODA, así como también varias técnicas de investigación como revisión y análisis documental, entrevistas, mesas de trabajo, encuestas de satisfacción a estudiantes y encuesta de clima laboral a docentes y personal administrativo.

Los procesos se operativizaron en talleres con actores internos pertenecientes a la comunidad misaelina, tomando en consideración los objetivos del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2023 y el modelo de evaluación 2024 con fines de acreditación para institutos técnicos y tecnológicos.

Por otra parte, para determinar las necesidades de la comunidad que se localiza en el sector de influencia del instituto, se realizaron varias actividades como: Análisis y diagnóstico del entorno, satisfacción de estudiantes, análisis de mercado, encuesta de clima laboral, análisis de futuros escenarios y análisis tecnológico del ISTMAS; llegando a obtener las fortalezas y debilidades de las áreas estratégicas.



3.2. Actividades para la construcción del PEDI

1. Elaboración del cronograma de actividades para la construcción del PEDI
2. Conformación de equipos de trabajo
3. Análisis del macroentorno: Ley de educación superior, reglamentos de educación superior, oferta académica de Universidades, Escuelas Politécnicas e Institutos, escenarios políticos, entre otros.
4. Análisis del microentorno: Levantamiento de información en cuanto a antecedentes institucionales, presupuesto, encuesta de satisfacción de estudiantes, análisis de mercado y encuesta de clima laboral.
5. Reflexionar sobre los futuros escenarios en los ámbitos político, social, jurídico, cultural, tecnológico y de mercado.
6. Capacitación a los equipos de trabajo en temas: Diagnóstico institucional, análisis interno y externo, FODA institucional; Actualización de la cultura organizacional, metodología para elaboración de objetivos e indicadores.
7. Elaboración de estrategias, objetivos y alineamiento estratégico.
8. Procesamiento de datos, matriz de objetivos y programas, alineamiento estratégico, estrategias, responsables.
9. Difusión del plan estratégico a toda la comunidad educativa.

Para la fase de análisis se trabajaron con los siguientes informes: Análisis del entorno, sistema de educación superior ecuatoriano y plan creando oportunidades; análisis de mercado, satisfacción de estudiantes, clima laboral, análisis tecnológico, académico y perspectivas. De los análisis realizados se concibe el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional del ISTMAS 2023-2027, a través del cual se articulan las funciones sustantivas de investigación, vinculación, docencia y gestión.

3.3. Objetivos Estratégicos Institucionales

El ISTMAS concentra su función en los siguientes objetivos estratégicos institucionales (OEI) para el período 2023 – 2027; los objetivos estratégicos son declaraciones de expectativas o resultados que se lograrán durante el período de vigencia del plan de desarrollo institucional. Para la definición de los objetivos estratégicos se realizaron reuniones con participación de autoridades, la Unidad de planificación y de Aseguramiento de la Calidad; y los responsables de los equipos de trabajo, en donde tomaron en consideración la correspondencia con los siguientes elementos



institucionales: Misión, visión y alineación con fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas en el análisis situacional.

Por otra parte, se definió como fundamento que los objetivos estratégicos institucionales se estructuran tomando en cuenta lo siguiente:

- La construcción de los objetivos estratégicos se basa en cuatro ejes Gestión, docencia, investigación y vinculación.
- Sinergia entre los ejes estratégicos.
- Un garante estratégico desde las principales autoridades y los responsables de las estrategias, metas e indicadores de gestión.
- Serán medibles, alcanzables y orientados a resultados a través de metas e indicadores verificables.

El ISTMAS se plantea los siguientes objetivos estratégicos:

Tabla 15 Objetivos estratégicos

N°	Eje	Objetivos Estratégicos	Políticas
1	GESTIÓN	Robustecer la gestión organizacional para proporcionar procesos óptimos de apoyo al servicio educativo.	Mejora continua de la gestión organizacional mediante el fortalecimiento de las competencias de talento humano y la capacidad de liderazgo de los niveles directivos para el control y vigilancia del cumplimiento de normas, productos y servicios alineados a los objetivos institucionales en ambientes adecuados de trabajo. Gestionar de manera oportuna los procesos administrativos que contribuyan al desarrollo del instituto. Incrementar la infraestructura física, tecnológica y el equipamiento necesario para el buen desempeño institucional. Fortalecer la gestión documental y de archivo para garantizar la disponibilidad de la documentación que se genera de las funciones sustantivas y procesos administrativos.



			Generar condiciones de prevención, atención y denuncia a todo tipo de acoso y violencia.
2	DOCENCIA	Incrementar la calidad, pertinencia y excelencia académica.	<p>Garantizar que los currículos se organicen e integren los diversos campos del saber, en respuesta al desarrollo continuo de las competencias de los estudiantes, que sea pertinente con las necesidades sociales y productivas del país.</p> <p>Promover los procesos de autoevaluación como pilar fundamental para el aseguramiento de la calidad.</p> <p>Estimular la participación y organización de los estudiantes con iniciativas que fortalezcan sus valores y estén vinculados a la comunidad y su entorno.</p> <p>Promover la equidad y la igualdad en el acceso y durante el proceso de formación de los estudiantes y desarrollo profesional de los profesores.</p>
3	INVESTIGACIÓN	Fomentar la creación, desarrollo, transferencia y difusión de ciencia, tecnología y saberes.	<p>Impulsar una cultura de investigación incorporada en la formación de los estudiantes.</p> <p>Promover la creación de grupos de investigadores y desarrollar proyectos de investigación en las diferentes áreas de formación, vinculando a profesores, estudiantes y sociedad.</p> <p>Integrar redes de investigación que promuevan el desarrollo del conocimiento y estimulen la producción de investigaciones pertinentes a los requerimientos de su entorno.</p> <p>Impulsar la producción y difusión científica de profesores y estudiantes.</p>
4	VINCULACIÓN	Fortalecer la vinculación con la sociedad integrando docencia e investigación.	Fomentar la conformación de programas institucionales para la ejecución de proyectos de vinculación, que produzcan impactos sociales en la



			<p>comunidad y que ayuden a mejorar sus condiciones de vida.</p> <p>Garantizar que los programas y proyectos de vinculación lleguen preferentemente a los grupos de atención prioritaria.</p> <p>Impulsar la responsabilidad social que contribuya a formar profesionales con pertinencia que participen generando y ejecutando proyectos en beneficio de la sociedad.</p>
--	--	--	--

Realizado por: Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad ISTMAS, 2023

3.4. Diseño de estrategias

Para definir las estrategias institucionales del Plan de Desarrollo Institucional 2023-2027, se utilizó una metodología en la que considera la información levantada en los talleres del FODA institucional y del análisis externo PEST.

3.5. Mapa estratégico

El mapa estratégico es una manera de proporcionar una visión macro de la estrategia de la institución, lo que permite crear un modelo organizado de planificación, lo que consecuentemente obliga a organizar los recursos; en el diseño estratégico del ISTMAS, para asegurar la sostenibilidad de su implementación fueron necesarias cuatro perspectivas: Organización institucional, formación profesional, estudiantes y sociedad, posicionamiento.

En cada una de las cuáles se han colocado uno o varios objetivos, tomando en cuenta el aporte estratégico que brindan para alcanzar la visión. Así también, han tenido que pasar el filtro del FODA a fin de aprovechar las fortalezas y oportunidades que contrarrestan las debilidades disminuyendo el impacto de las amenazas.

Como herramienta de gestión estratégica se utiliza el Cuadro de Mando Integral CMI, que consolida la información referente al proceso de planeación, siendo útil por su facilidad de comprensión en cuanto a las relaciones existentes entre objetivos, estrategias, indicadores y plazos. El Cuadro de Mando Integral contiene la siguiente información: Objetivos Estratégicos,



Estrategias para alcanzar los objetivos estratégicos, metas, indicadores estratégicos para verificar el cumplimiento de los objetivos y responsables.

3.6. Articulación con el plan de creación de oportunidades 2021-2025

El ISTMAS en la construcción del PEDI 2023-2027, articula los objetivos estratégicos con el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, de manera que se contribuye al desarrollo de las políticas de gobierno.

Tabla 16 Articulación del PEDI con el Plan de creación de oportunidades

OE1: Robustecer la gestión organizacional para proporcionar procesos óptimos de apoyo al servicio educativo.	
Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025	
Objetivos	Políticas
Objetivo 7. Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles.	7.4 Fortalecer el Sistema de Educación Superior bajo los principios de libertad, autonomía responsable, igualdad de oportunidades, calidad y pertinencia, promoviendo la investigación de alto impacto.
Objetivo 8. Generar nuevas oportunidades y bienestar para las zonas rurales, con énfasis en pueblos y nacionalidades.	8.2 Garantizar el acceso a la educación en el área rural con pertinencia territorial.
OE2: Incrementar la calidad, pertinencia y excelencia académica.	
Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025	
Objetivos	Políticas
Objetivo 7. Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles.	7.3 Erradicar toda forma de discriminación, negligencia y violencia en todos los niveles del ámbito educativo. 7.4 Fortalecer el Sistema de Educación Superior bajo los principios de libertad, autonomía responsable, igualdad de oportunidades, calidad y pertinencia, promoviendo la investigación de alto impacto.
OE3: Fomentar la creación, desarrollo, transferencia y difusión de ciencia, tecnología y saberes.	
Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025	
Objetivos	Políticas



Objetivo 5: Proteger a las familias, garantizar sus derechos y servicios, erradicar la pobreza y promover la inclusión social.	5.5 Mejorar la conectividad digital y acceso a nuevas tecnologías de la población.
Objetivo 7. Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles.	7.2 Promover la modernización y eficiencia del modelo educativo por medio de la innovación y el uso de herramientas tecnológicas.
	A6. Crear programas de formación técnica y tecnológica pertinentes al territorio con un enfoque de igualdad de oportunidades.
	G9. Promover la investigación científica y la transferencia de conocimiento que permitan la generación de oportunidades y empleo en función de potencial del territorio.
Objetivo 12. Fomentar modelos de desarrollo sostenibles aplicando medidas de adaptación y mitigación al cambio climático.	12.3 Implementar mejores prácticas ambientales con responsabilidad social y económica, que fomenten la concientización, producción y consumo sostenible, desde la investigación, innovación y transferencia de tecnología.
OE4: Fortalecer la vinculación con la sociedad integrando docencia e investigación.	
Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025	
Objetivos	Políticas
Objetivo 4. Garantizar la gestión de las finanzas públicas de manera sostenible y transparente.	4.1 Priorizar el gasto público para la atención en salud, educación, seguridad con enfoque en los derechos humanos.
Objetivo 7. Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles.	G8. Generar redes de conocimiento vinculadas a la educación superior, que promuevan espacios territoriales de innovación adaptados a las necesidades de la sociedad y el sector productivo local.

Realizado por: Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad ISTMAS, 2023

3.7. Estrategias, metas e indicadores

Tabla 17 Estrategias, metas e indicadores

OE1: Robustecer la gestión organizacional e incrementar la eficiencia operativa institucional			
Estrategias	Metas	Indicadores	Responsable



Fortalecer las políticas, normativas y procedimientos institucionales.	100% de políticas, normativas y procedimientos actualizados	Porcentaje de actualización de políticas, normativas y procedimientos $APNP = (\text{Número de políticas, normativas, procedimientos actualizados} / \text{Número total de políticas, normativas y procedimientos}) * 100$	Procuraduría General
Ejecutar el seguimiento para el cumplimiento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI y Planes Operativos Anuales POA	95% de cumplimiento del PEDI y POA	Porcentaje de cumplimiento del PEDI y POA $CPP = (\text{Número de objetivos y metas cumplidas} / \text{Número total de objetivos y metas establecidas}) * 100$	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
Incrementar la infraestructura física, tecnológica y el equipamiento necesario considerando la nueva estructura organizacional.	80% de equipamiento en aulas y laboratorios 80% de infraestructura tecnológica	Tasa de incremento de infraestructura y equipamiento $II = \text{Cantidad de nueva infraestructura} / \text{Cantidad total de nueva estructura organizacional} * 100$ $IE = \text{Cantidad de nuevo equipamiento} / \text{Cantidad total de nueva estructura organizacional} * 100$ Incremento de infraestructura tecnológica $IIT = \text{Infraestructura tecnológica actual} - \text{Infraestructura}$	Vicerrectorado Administrativo



		tecnológica inicial/Infraestructura tecnológica inicial *100	
Potenciar el Sistema Informático de Gestión SIG Académico y Administrativo	90% de los procesos académicos y administrativos se realizan en el SIG	Porcentaje de procesos académicos y administrativos realizados en el SIG $PAASIG = (\text{Número de procesos realizados en el SIG} / \text{Número total de procesos académicos y administrativos}) * 100$	Unidad de Tecnologías de la Información
Optimizar y fortalecer el manejo de los entornos virtuales de aprendizaje EVA	80% de incremento en la eficiencia del manejo de los EVA	Porcentaje de mejora en la eficiencia del manejo de los EVA $MEEVA = (\text{Eficiencia actual del manejo del EVA} - \text{Eficiencia inicial del manejo del EVA}) / \text{Eficiencia inicial del manejo del EVA} * 100$	Unidad de Tecnologías de la Información
Desarrollar y fortalecer las competencias del personal administrativo, bienestar y de servicios de la comunidad Misaelina.	100% del personal administrativo, bienestar y de servicios capacitado en sus competencias.	Índice de competencias del personal administrativo, bienestar y de servicios $CPABS = \text{Número de competencias desarrolladas} / \text{Número total de competencias requeridas} * 100$	Vicerrectorado Administrativo Unidad de Bienestar Institucional



Fortalecer la gestión documental y de archivo para resguardar y garantizar la disponibilidad de la documentación generada de las funciones sustantivas y de los procesos administrativos y académicos	80% de eficiencia en la gestión documental y de archivo	Índice de eficiencia de gestión documental y de archivo EGDA=Número de documentos organizados y accesibles/Número total de documentos generados*100	Vicerrectorado Administrativo Vicerrectorado Académico Secretaría General Direcciones, unidades y coordinaciones de la institución
Optimizar los procesos administrativos de apoyo que permitan contribuir con el desarrollo de los procesos de valor y de asesoría.	95% de satisfacción de usuarios internos y externos	Porcentaje de satisfacción de usuarios internos y externos SUIE=Número de usuarios satisfechos/Número total de usuarios encuestados *100	Vicerrectorado Administrativo
Fortalecer las relaciones interinstitucionales con IES, sociedad civil, actores públicos y privados en el ámbito académico, de investigación y vinculación.	90% de convenios ejecutados en el ámbito académico, investigación y vinculación	Porcentaje de convenios ejecutados PCE=Número de convenios ejecutados/Número total de convenios firmados*100	Unidad de Relaciones Interinstitucionales
Fomentar una cultura preventiva de salud tomando en cuenta las condiciones de trabajo que puedan causar accidentes o enfermedades laborales y la preparación para emergencias.	80% de implementación de medidas preventivas en salud, emergencias, trabajo y medio ambiente	Tasa de medidas preventivas implementadas MPI=Número de actividades ejecutadas/Número de actividades planificadas Tasa de disminución del índice de morbilidad de la comunidad Misaelina MCM=Número de morbilidades del	Unidad de Salud Ocupacional y Medio Ambiente



		periodo1/Número de morbilidades del periodo2	
Promover los procesos de autoevaluación como pilar para el aseguramiento de la calidad	Al menos 1 autoevaluación al año en consonancia con prácticas de aseguramiento de la calidad	Porcentaje de Cumplimiento de autoevaluaciones $CA = (\text{Número de años con al menos 1 autoevaluación} / \text{Número total de años en el periodo}) * 100$	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
Impulsar una gestión de mejoramiento continuo con base en un sistema de la calidad	Acreditación Institucional	Porcentaje de cumplimiento de los indicadores del modelo de evaluación $CIM = \text{Número de indicadores del modelo cumplidos} / \text{Número total de indicadores del modelo}$	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
OE2: Incrementar la calidad, pertinencia y excelencia académica.			
Estrategias	Metas	Indicadores	Responsable
Incrementar el número de profesores titulares a tiempo completo.	90% de profesores titulares a tiempo completo.	Porcentaje de profesores titulares a tiempo completo $PTTC = (\text{Número de profesores titulares a tiempo completo} / \text{Número total de profesores}) * 100$	Rectorado Vicerrectorado Administrativo Unidad de Talento Humano
Desarrollar y fortalecer las capacidades de los profesores en los ámbitos académico, de investigación y vinculación.	90% de profesores titulares con grado de Maestría. 90% de profesores capacitados en el ámbito académico,	Porcentaje de profesores titulares con maestría. $PTM = (\text{Número de profesores titulares con maestría} / \text{Número total de profesores}) * 100$	Unidad de Formación Continua



	de investigación y vinculación.	Porcentaje de profesores capacitados en el ámbito académico, investigación y vinculación $PCAIV = (\text{Número de profesores capacitados} / \text{Número total de profesores}) * 100$	
Establecer una formación complementaria que contribuya al perfeccionamiento de habilidades y formación integral de los estudiantes	Al menos 2 actividades de formación complementaria por periodo académico	Número de actividades de formación complementaria	Unidad de Formación Continua
Fortalecer las políticas, normativa y procedimientos institucionales desde la admisión hasta la graduación de los estudiantes, acorde al modelo educativo y oferta académica.	80% de retención estudiantil. 80% de graduación.	Tasa de retención estudiantil $RE = (\text{Número de estudiantes retenidos} / \text{Número total de estudiantes inscritos al comienzo del periodo}) * 100$ Tasa de graduación estudiantil $GE = (\text{Número de estudiantes graduados en una cohorte} / \text{Número total de estudiantes matriculados en la cohorte}) * 100$	Vicerrectorado Académico Unidad de Bienestar Institucional
Ejecutar seguimiento, control y evaluación del proceso docente	El 100% de las carreras cuentan con un sistema integral de seguimiento, control y evaluación del proceso docente	Porcentaje de cumplimiento de implementación del sistema integral del proceso docente	Vicerrectorado Académico Dirección de Tecnologías Superiores



		CSISCE=(Número de carreras con sistema integral implementado/Número total de carreras en la institución)*100	Coordinaciones de carera
Incrementar el acervo bibliográfico de la Biblioteca	100% de las carreras cuentan con al menos 2 libros por asignatura	Porcentaje de carreras que cuentan con al menos 2 libros por asignatura CDLA=(Número de carrera que cumplen con la meta/Número total de carreras)*100	Rectorado Unidad Financiera Unidad de Servicios Bibliotecarios
Realizar convenios para mejorar la funcionalidad de la biblioteca virtual con un amplio acervo bibliográfico correspondiente a cada carrera.	Al menos 4 convenios para ampliar el acervo bibliográfico de acuerdo a cada carrera	Número de convenios establecidos para ampliar el acervo bibliográfico	Unidad de Relaciones Interinstitucionales Unidad de servicios Bibliotecarios
OE3: Fomentar la creación, desarrollo, transferencia y difusión de ciencia, tecnología y saberes.			
Objetivos Operativos Estrategias	Metas	Indicadores	Responsable
Impulsar una cultura de investigación incorporada en la formación de los estudiantes y los profesores	90% de profesores capacitados en la generación de proyectos de investigación 50% de estudiantes incluidos en proyectos de investigación.	Porcentaje de profesores investigadores PI=(Número de profesores capacitados en generación de proyectos de investigación/Número total de profesores)*100 Porcentaje de estudiantes incluidos en proyectos de investigación	Unidad de Investigación, desarrollo tecnológico e innovación



		$EPI = (\text{Número de estudiantes incluidos en proyectos de investigación} / \text{Número total de estudiantes}) * 100$	
Transversalizar el rescate, difusión de los saberes y medio ambiente en el modelo de investigación.	40% de los proyectos de investigación rescatan saberes y presentan un enfoque ambiental.	Porcentaje de proyectos de investigación propuestos rescatan saberes $PIRS = (\text{Número de proyectos de investigación})$	Unidad de Investigación, desarrollo tecnológico e innovación
Elevar la producción científica desde los proyectos de investigación aplicada a la innovación y capacidad de absorción	50% de la producción científica se deriva de proyectos de investigación	Índice de aumento de la producción científica $APC = (\text{Producción Científica Actual} - \text{Producción Científica Inicial}) / \text{Producción Científica Inicial} * 100$	Unidad de Investigación, desarrollo tecnológico e innovación
Promover la difusión y divulgación de los resultados de investigaciones en revistas indexadas, congresos nacionales e internacionales y eventos de transferencia tecnológica.	90% de los resultados de proyectos de investigación difundidos y publicados. 80% de artículos científicos indexados.	Porcentaje de los resultados de proyectos de investigación difundidos y publicados. $PIDP = (\text{Número de resultados difundidos y publicados} / \text{Número total de resultados de proyectos de investigación}) * 100$ Porcentaje de artículos científicos indexados. $ACI = (\text{Número de artículos científicos indexados} / \text{Número total de artículos científicos publicados}) * 100$	Unidad de Investigación, desarrollo tecnológico e innovación



Fortalecer la revista institucional RECIMAS	Al menos 3 publicaciones por carrera Indización	Número de publicaciones por carrera en la revista Indización a Latindex	Unidad de Investigación, desarrollo tecnológico e innovación
Robustecer la publicación docente (guías de estudio, prácticas, titulación entre otras)	100% de las publicaciones docentes cuentan con revisión de pares e ISBN	Porcentaje de publicaciones docentes con revisión de pares e ISBN $PDRPI = (\text{Número de publicaciones docentes con revisión de pares e ISBN} / \text{Número total de publicaciones docentes}) * 100$	Unidad de Investigación, desarrollo tecnológico e innovación
Integrar redes de investigación que promuevan el desarrollo del conocimiento	Al menos participar en 2 redes de investigación interinstitucional	Número de redes de investigación participadas	Unidad de Investigación, desarrollo tecnológico e innovación Unidad de Relaciones Interinstitucionales
OE4: Fortalecer la vinculación con la sociedad integrando docencia e investigación.			
Estrategias	Metas	Indicadores	Responsable
Establecer un modelo de vinculación con la sociedad en correspondencia con las investigaciones realizadas en la institución y/o los planes de desarrollo y ordenamiento territorial.	90% de los resultados de proyectos de vinculación con la sociedad se corresponden con las investigaciones realizadas.	Porcentaje de los resultados de proyectos de vinculación se corresponden con investigaciones. $RPVI = (\text{Número de resultados de proyectos de vinculación correspondientes a investigaciones} / \text{Número total de resultados de$	Unidad de Vinculación con la Sociedad y Prácticas preprofesionales



		proyectos de vinculación)*100	
Incrementar los proyectos de vinculación con la sociedad que den solución a los problemas sociales, económicos y ambientales.	80% de proyectos de vinculación ejecutados que dan solución a problemas económicos, sociales y ambientales.	Porcentaje de proyectos de vinculación ejecutados dan solución a problemáticas. $EPVE = (\text{Número de proyectos de vinculación ejecutados que abordan problemas económicos, sociales y ambientales} / \text{Número total de proyectos de vinculación}) * 100$	Unidad de Vinculación con la Sociedad y Prácticas preprofesionales
Generar una interacción académica mediante la cual el ISTMAS difunda a la sociedad, los resultados y logros de los proyectos de vinculación.	90% de satisfacción de los beneficiarios de los proyectos de vinculación ejecutados.	Porcentaje de satisfacción de los beneficiarios $SBPV = (\text{Número de beneficiarios satisfechos} / \text{Número total de beneficiarios}) * 100$	Unidad de Vinculación con la Sociedad y Prácticas preprofesionales
Fortalecer la presencia de la institución en la comunidad	80% de incremento en cuanto al reconocimiento de la institución por parte de la comunidad	Porcentaje de incremento en el reconocimiento institucional por parte de la comunidad $IRIC = (\text{Incremento en el reconocimiento de la institución} / \text{Valor inicial del reconocimiento institucional}) * 100$	Unidad de Vinculación con la Sociedad y Prácticas preprofesionales
Optimizar las prácticas preprofesionales para una formación integral y relevante del estudiante	90% de los estudiantes realizan prácticas en entornos laborales reales	Porcentaje de estudiantes que realizan prácticas preprofesionales en entornos laborales reales	Unidad de Vinculación con la Sociedad y Prácticas preprofesionales



		EPPEL=(Número de estudiantes que realizan prácticas en entornos laborales reales/Total de estudiantes)*100	
--	--	--	--

Realizado por: Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad ISTMAS, 2023

IV. Fase de Seguimiento y Evaluación

4. Seguimiento y evaluación al PEDI 2023-2027

4.1. Mecanismos de seguimiento y evaluación del PEDI 2023-2027

La forma de verificación de los avances en la ejecución de las actividades y acciones de mejora, será a través de mecanismos de seguimiento y evaluación que se enfocará en garantizar que las metas se alcancen y que exista una real contribución a los objetivos estratégicos con el propósito de disponer de manera permanente de información para la toma de decisiones.

El PEDI 2023-2027 está sujeto al seguimiento y evaluación a través de instrumentos como los Planes Operativos Anuales, los cuales permiten a las autoridades conocer el nivel de ejecución y avance de los indicadores formulados en cada uno de los objetivos estratégicos, reflejando el nivel de cumplimiento de cada unidad académica y administrativa en el contexto institucional.

La verificación del trabajo operativo se hará por periodos semestrales, conforme a las disposiciones internas. Cada carrera, unidad, coordinación, comisión elaborará su plan operativo sobre la base del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, estableciendo sus estrategias, metas e indicadores.

4.2. Seguimiento y Evaluación

Para la fase de seguimiento y evaluación: La Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad realizará semestralmente la evaluación de los planes operativos de todas las unidades académicas y administrativas del ISTMAS. Para recopilar la información referente a dichos planes se elaborará las guías y formatos para el control y evaluación de las actividades del plan operativo institucional. Estas guías incluirán los aspectos metodológicos, normas y directrices



para obtener la información requerida sobre el avance y resultados y otros aspectos relacionados a las actividades planificadas.

Los resultados obtenidos serán procesados y difundidos en un informe institucional anual, el cual presentará resultados de eficacia y eficiencia, de cada una de las Unidades académicas, administrativas y de la institución de forma global, cumpliendo con la respectiva rendición de cuentas.

V. Referencias Bibliográficas

- Banco Central del Ecuador. (Octubre de 2022). *Presentación Coyuntural - Estadísticas Macroeconómicas*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro102022.pdf>
- Bechallenge. (25 de Abril de 2022). *Comparativa entre aprendizaje basado en proyectos, aprendizaje basado en problemas y aprendizaje basado en retos*. Obtenido de Bechallenge: <https://blog.bechallenge.io/comparativa-entre-aprendizaje-basado-en-proyectos-abp-aprendizaje-basado-en-problemas-abproblem-y-aprendizaje-basado-en-retos-abr/>
- CES. (26 de Julio de 2022). *Ecuador cuenta con un nuevo reglamento de régimen académico*. Obtenido de Consejo de Educación Superior: <https://www.ces.gob.ec>
- INEC. (Julio de 2022). *Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo - Enemdu*. Obtenido de INEC: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec//tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>
- Ministerio de Salud Pública. (12 de Octubre de 2017). *MSP e IICSAE fortalecen saberes y prácticas ancestrales de salud en Ecuador*. Obtenido de Ministerio de Salud Pública: <https://www.salud.gob.ec/msp-e-iicsae-fortalecen-saberes-y-practicas-ancestrales-de-salud-en-ecuador/>
- Naciones Unidas. (2022). *17 objetivos para transformar nuestro mundo*. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Registro Oficial. (2 de Agosto de 2018). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Obtenido de Consejo de Educación Superior: <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>



- Reynosa, E., Navarro, O., Zaldívar, A., & Díaz, Y. (Septiembre de 2019). *Importancia de la formación axiológica para el desarrollo sociocultural en latinoamérica*. Obtenido de Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000400341
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*. Obtenido de Secretaría Nacional de Planificación: <http://oportunidades.planificacion.gob.ec/Plan2125/>
- Zabalza, M. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Obtenido de Universidad pedagógica Nacional: <https://www.studocu.com/co/document/universidad-pedagogica-nacional-colombia/educacion-y-pedagogia/zabalza-miguel-a-competencias-docentes-del-profesorado-universitaria-calidad-y-desarrollo-profesional-narcea-espana-2003/5537807>



VI. Anexos

Anexo A Cronograma de actividades

N°	Actividades	Fecha de inicio	Fecha de fin	Responsable
1	Análisis del macroentorno: Ley de educación superior, reglamentos de educación superior, oferta académica de Universidades, Escuelas Politécnicas e Institutos	06/07/2023	11/07/2023	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
2	Análisis del microentorno: Levantamiento de información en cuanto a antecedentes institucionales, presupuesto, encuesta de satisfacción de estudiantes, análisis de mercado y encuesta de clima laboral	12/07/2023	19/07/2023	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
3	Reflexionar sobre los futuros escenarios en los ámbitos político, social, jurídico, cultural, tecnológico y de mercado	20/07/2023	22/07/2023	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
4	Capacitación a los equipos de trabajo en temas: Diagnóstico institucional, análisis interno y externo, FODA institucional; Actualización de la cultura organizacional, metodología para elaboración de objetivos e indicadores	25/07/2023	29/07/2023	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
5	Elaboración de estrategias, objetivos y alineamiento estratégico.	01/08/2023	05/08/2023	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad



6	Procesamiento de datos, matriz de objetivos y programas, alineamiento estratégico, estrategias, responsables	08/08/2023	12/08/2023	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
7	Elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional	15/08/2023	26/08/2023	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
8	Presentación del PEDI al OCS para su revisión y respectiva aprobación	13/09/2023	13/09/2023	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad
9	Difusión del plan estratégico a toda la comunidad educativa	21/09/2023	23/09/2023	Unidad de planificación y aseguramiento de la calidad



Anexo B Capacitación a los equipos de trabajo



Figura 1. Diagnóstico Institucional (Autoridades)



Figura 2. Diagnóstico Institucional (Profesores)



Figura 3. Construcción del FODA



Figura 4. Construcción del FODA



Figura 5. Elaboración de objetivos e indicadores



Figura 6. Elaboración de objetivos e indicadores



Anexo C Instrumentos utilizados para levantar información

ANÁLISIS FODA POR UNIDAD

Unidad:

Fecha:

FORTALEZAS
OPORTUNIDADES



DEBILIDADES

AMENAZAS



Anexo E Encuesta de clima laboral

CLIMA LABORAL PARA PROFESORES Y ADMINISTRATIVOS

Para sus respuestas tomando en cuenta la siguiente escala:

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Parcialmente de acuerdo
- (3) En desacuerdo
- (4) No aplica

Ambiente de Trabajo	1	2	3	4
Me siento muy satisfecho con mi ambiente de trabajo.				
Estoy conforme con la limpieza, higiene y salubridad en su lugar de trabajo.				
Cuento con los materiales y equipos necesarios para realizar mi trabajo.				
Me gusta mi trabajo.				
Las herramientas y equipos que utilizo (computador, teléfono, etc.) son mantenidos en forma adecuada.				
Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho.				
En esta organización valoran mi trabajo.				
Me siento orgulloso de trabajar para esta organización.				
Considero que me pagan lo justo por mi trabajo.				
Identidad y pertinencia				
Las autoridades manifiestan sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros				
Yo apporto al proceso de planificación en mi área de trabajo.				
Si existiera un nuevo Plan Estratégico, estoy dispuesto a servir de voluntario para iniciar los cambios.				
Nuestros clientes internos y externos están recibiendo el servicio que demandan de nosotros.				
Autonomía				
Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo de la manera que yo considere mejor.				
Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento.				
Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.				



El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales.				
Cohesión				
Mis compañeros y yo trabajamos juntos de manera efectiva.				
En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es más importante que encontrar algún culpable.				
Mi superior inmediato escucha lo que dice su personal.				
Mi superior inmediato está disponible cuando lo requiero.				
Mi superior me comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de mi área.				
Mi superior inmediato me da retroalimentación tanto positiva como negativa sobre el desempeño de mi trabajo.				
Están establecidos los canales de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.				
Existe muy buena comunicación entre los compañeros de trabajo.				
Existe muy buena comunicación con mi superior inmediato.				
Mi superior inmediato toma acciones que refuerzan el objetivo común de la Institución.				
Presión				
Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.				
Mi institución es un lugar relajado para trabajar.				
En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.				
Para desempeñar las funciones de mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional y retador en el trabajo.				
Apoyo				
Hay evidencia de que mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo.				
Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito.				
A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.				
Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.				
Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.				
Reconocimiento				
Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato.				
Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.				



Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la institución.				
Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.				
Equidad				
Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.				
Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.				
Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.				
Mi jefe no tiene favoritos.				
Innovación				
A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.				
Se me exhorta a encontrar nuevas y mejores maneras de hacer el trabajo.				
Cuando algo sale mal, nosotros corregimos el motivo del error de manera que el problema no vuelva a suceder.				
Nuestro ambiente laboral apoya la innovación.				
Los directivos / superiores inmediatos reaccionan de manera positiva ante nuestras nuevas ideas.				