



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2019 - 2023

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR EL PACÍFICO

AUTORIDADES

Ingeniero IVAN RODRIGO CEVALLOS PINARGOTE
RECTOR

Ingeniero MARCO ANTONIO GUERRERO NARANJO
VICERRECTOR

Tecnóloga ORFA ESTELINA GARCIA MENDOZA
SECRETARIA GENERAL ADMINISTRATIVA

COORDINADORES

Ing. ELVIA DE LA TORRE G.
DISEÑO GRÁFICO

Econ. ROBERTO RIVADENEIRA
ADMINISTRACIÓN

Ing. GERARDO HERRERA
AUTOMATIZACIÓN E INSTRUMENTACIÓN

Tlga. MARÍA BELÉN ZAMBRANO
GASTRONOMÍA

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES

Tlgo. ALEXIS CEVALLOS

PRESIDENTA DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

Sra. MARIA FERNANDA SALAZAR

Tabla de Contenido

PRESENTACIÓN	4
INTRODUCCIÓN	5
BASE REFERENCIAL.....	6
DESCRIPCIÓN INSTITUCIONAL	11
1. Descripción histórica	11
2. Oferta Académica.....	14
3. Estructura Organizacional	15
4. Procesos internos.....	16
FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	18
1. Misión	18
2. Visión.....	19
3. Valores y principios.....	19
ANÁLISIS SITUACIONAL	20
1. Análisis del contexto: Análisis de necesidades de desarrollo local, nacional y mundial	20
2. Análisis interno	27
a) Resultados de procesos de evaluación	27
b) Capacidades internas	32
3. Análisis del entorno.....	34
a) Factores políticos.....	34
b) Factores Económicos.....	34
c) Factores Sociales y culturales	35
d) Factores Tecnológicos	35
4. Identificación de Fortaleza, Debilidades, Oportunidades y Amenazas	36
ESTRATEGIA DE DESARROLLO	37
1. Mapa estratégico	38
2. Objetivos estratégicos.....	39
a) Alineamiento de objetivos institucionales con la planificación local y nacional.....	40
3. Estrategias, indicadores y metas	43
4. Planes de acción	2
SEGUIMIENTO Y CONTROL	4
Bibliografía	6

Lista de Figuras

Figura 1. Ubicación del Instituto	13
Figura 2. Organigrama Estructural del Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico”	16
Figura 3. Mapa de procesos del Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico”	18
Figura 4. Objetivos de Desarrollo Sostenible	21
Figura 5. Mapa Estratégico del Instituto Superior Tecnológico El Pacífico	39
Figura 6. Mapa Estratégico y Proyectos Instituto Superior Tecnológico El Pacífico	0

Lista de Tablas

Tabla 1. Datos informativos de la institución educativa superior	14
Tabla 2. Estudiantes por carrera	14
Tabla 3. Número de docentes por carrera	30
Tabla 4. Remuneraciones del Personal Docente	31
Tabla 5. Matriz FODA Del Instituto "El Pacífico"	36
Tabla 6. Objetivos Estratégicos Instituto El Pacífico	40
Tabla 7. Alineamiento de los Objetivos Estratégicos con Objetivos Nacionales	42
Tabla 8. Impacto de Fortalezas y Debilidades en los Objetivos Estratégicos	44
Tabla 9. Impacto de Oportunidades y Amenazas en los Objetivos Estratégicos	45
Tabla 10. Estrategias Directas	46
Tabla 11. Estrategias Cruzadas	48
Tabla 12. Iniciativas Estratégicas relacionadas a los Proyectos	3

PRESENTACIÓN

El Instituto Tecnológico Superior “El Pacífico” comprometido con adaptarse a los cambios y desafíos de la educación superior en el país, considera que el Plan Estratégico Institucional es clave en su gestión, por ello asumiendo esta responsabilidad ha elaborado el presente documento, para el periodo 2019-2023, con la participación de la comunidad académica: profesores, estudiantes, graduados y personal administrativo y de apoyo.

La planificación estratégica del El Instituto Tecnológico Superior “El Pacífico” es producto de procesos de evaluación interna que han permitido identificar las fortalezas y debilidades, así también se incorpora un análisis del entorno que definen las condiciones del contexto afectan de alguna forma al desarrollo de las actividades de la institución.

Se han definido objetivos estratégicos en las áreas: Estudiantes, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento y Recursos.

Este direccionamiento estratégico permitirá que la institución siga caminando hacia la excelencia y cumpliendo con su filosofía institucional con estándares de calidad para entregar a la sociedad profesionales comprometidos con el desarrollo del país, en los ámbitos de conocimiento de las carreras que oferta el instituto.



Ing. Iván Cevallos Pinargote
Rector

INTRODUCCIÓN

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2019-2023, es el punto de referencia del que hacer institucional, permite determinar, orientar y dar seguimiento a las acciones que se requieren para que la marcha de la Institución atienda a las necesidades que se presentan en todos los órdenes, niveles y sectores, además de impulsar acciones decisivas para su devenir y refrendar, con ello, la calidad y fortaleza que distingue a la Institución Tecnológica y su consecuente liderazgo en materia de educación superior, investigación y extensión de los beneficios de la cultura a la sociedad.

El antecedente del Plan de Desarrollo Institucional que se da a conocer a la comunidad institucional, es el producto de un trabajo realizado por comisiones conformadas por docentes, personal administrativo, estudiantes y graduados, quienes en coordinación con el Órgano Colegiado Superior consideraron las siguientes premisas para su elaboración:

1. Una Institución más integrada que sume esfuerzos y en constante mejoría.
2. Una Institución que genere conocimiento y lo ponga al servicio del país.
3. Una Institución a la vanguardia de las tecnologías de la información.
4. Una administración al servicio de los entes institucionales.
5. Una Institución que crezca en forma organizada y sostenida.

De forma simultánea, se mantuvo la opción de recibir documentos impresos y archivos adjuntos a través del buzón de correo electrónico que se estableció para tal efecto. Todos los aportes, sugerencias, y recomendaciones que se recibieron han sido considerados mediante su incorporación al análisis situacional que condujo al planteamiento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.

Respecto a la nomenclatura empleada en el PDI, se considera

- a) Mapa Estratégico: es una representación gráfica y simplificada de la estrategia de una institución, que ayuda a saber dónde se encuentra la misma y a dónde se dirige en el futuro
- b) Objetivos estratégicos que son las principales líneas estratégicas que orientarán los procesos y actividades del instituto.
- c) Estrategias, indicadores y metas: se desprenden de los objetivos estratégicos con la finalidad de ser operativizados
- d) Plan de acción: son las acciones puntuales que se han de llevar a cabo para la consecución satisfactoria de la finalidad perseguida en cada línea estratégica.

El Plan de Desarrollo Institucional cuenta con los ajustes de orden legal, administrativo y programático que aportaron las diversas instancias y órganos que conforman la estructura académica y administrativa de la Institución.

El resultado de este ejercicio plural e incluyente constituye una carta de navegación que asume la visión y las necesidades de la comunidad para ubicar a la Institución a la altura de los desafíos y las exigencias propias de estos tiempos, de la Educación Superior y la Sociedad.

BASE REFERENCIAL

El Plan estratégico 2019-2023 del Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico”, se respalda en el marco de las siguientes normativas legales que regulan al Sistema de Educación Superior:

- La base legal de la Constitución de la República del Ecuador 2008, “*Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.*”

“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”.

- La Ley Orgánica de Educación Superior, "Art. 8.- Serán Fines de la Educación Superior. - La Educación Superior tendrá los siguientes fines:
 - a) *Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas;*
 - b) *Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico;*
 - c) *Contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional;*
 - d) *Formar académicos y profesionales responsables, 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;*
 - e) *Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo;*
 - f) *Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional;*
 - g) *Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico: y,*

h) Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o extensión universitaria

“Art. 12.- Principios del Sistema. - El Sistema de Educación Superior se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad y autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global. 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”.

“Disposición General Quinta. - Las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias orientaciones. Estos planes deberán contemplar las acciones en el campo de la investigación científica y establecer la articulación con el Plan Nacional de Ciencia y Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, y con el Plan Nacional de Desarrollo. Cada institución deberá realizar la evaluación de estos planes y elaborar el correspondiente informe, que deberá ser presentado al Consejo de Educación Superior, al Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y para efecto de la inclusión en el Sistema Nacional de Información para la Educación Superior, se remitirá a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación”

- *Reglamento de Régimen Académico: “Art. 3. - Los objetivos del presente Reglamento son:
a) Garantizar una formación de calidad, excelencia y pertinencia, de acuerdo con las necesidades de la sociedad; asegurando el cumplimiento de los principios y derechos consagrados en la Constitución, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y demás normativa aplicable;*

- b) Articular y fortalecer la investigación; la formación académica y profesional; y la vinculación con la sociedad, en un marco de calidad, innovación y sostenibilidad que propenda al mejoramiento continuo;*
- c) Promover la diversidad, integralidad, permeabilidad y flexibilidad de los planes curriculares, garantizando la libertad de pensamiento y la centralidad del estudiante en el proceso educativo;*
- d) Favorecer la movilidad nacional e internacional de profesores, investigadores y estudiantes; así como la internacionalización de la formación; y,*
- e) Contribuir a la construcción de una cultura ecológica de conciencia para la conservación, mejoramiento y protección del medio ambiente; ¡ el uso racional de los recursos naturales”*

“Art 4. - Funciones sustantivas. - Las funciones sustantivas que garantizan la consecución de los fines de la educación superior, de conformidad con lo establecido en el artículo 117 de la LOES, son las siguientes:

*a) **Docencia.** - La docencia es la construcción de conocimientos y desarrollo de capacidades y habilidades, resultante de la interacción entre profesores y estudiantes en experiencias de enseñanza-aprendizaje; en ambientes que promueven la relación de la teoría con la práctica y garanticen la libertad de pensamiento, la reflexión crítica y el compromiso ético*

El propósito de la docencia es el logro de los resultados de aprendizaje para la formación integral de ciudadanos profesionales comprometidos con el servicio, aporte y transformación de su entorno. Se enmarca en un modelo educativo-pedagógico y en la gestión curricular en permanente actualización; orientada por la pertinencia, el reconocimiento de la diversidad, la interculturalidad y el diálogo de saberes. La docencia integra las disciplinas, conocimientos y marcos teóricos para el desarrollo de la investigación y la vinculación con la sociedad; se retroalimenta de estas para diseñar, actualizar y fortalecer el currículo.

*b) **Investigación.** - La investigación es una labor creativa, sistemática y sistémica fundamentada en debates epistemológicos y necesidades del entorno, que potencia los conocimientos y saberes científicos, ancestrales e interculturales. Se planifica de acuerdo con el modelo educativo, políticas, normativas, líneas de investigación y recursos de las IES y se implementa mediante programas y/o proyectos desarrollados bajo principios éticos y prácticas colaborativas. La ejecutan diversos actores como institutos, centros, unidades, grupos, centros de transferencia de tecnología, profesores investigadores y estudiantes a través de mecanismos democráticos, arbitrados y transparentes. Los resultados de la investigación son difundidos y divulgados para garantizar el uso social del conocimiento y su aprovechamiento en la generación de nuevos productos, procesos o servicios.*

*c) **Vinculación.** - La vinculación con la sociedad, como función sustantiva, genera capacidades e intercambio de conocimientos acorde a los dominios académicos de las IES para garantizar la construcción de respuestas efectivas a las necesidades y desafíos de su entorno. Contribuye con la pertinencia del quehacer educativo, mejorando la calidad de vida, el medio ambiente, el desarrollo productivo y la preservación, difusión y enriquecimiento de las culturas y saberes. Se desarrolla mediante un conjunto de planes, programas, proyectos e iniciativas de interés público, planificadas, ejecutadas, monitoreadas y evaluadas de manera sistemática por las IES, tales como: servicio comunitario, prestación de servicios especializados, consultorías, educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, difusión y distribución del saber; que permitan la democratización del conocimiento y el desarrollo de la innovación social. La vinculación con la sociedad se articula con la función sustantiva de docencia, para la formación integral de los estudiantes, que complementan la teoría con la práctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje, promoviendo espacios de experiencia vivencial y reflexión crítica. Se articula con la investigación, al posibilitar la identificación de necesidades y la formulación de preguntas que alimenten las líneas, programas y proyectos de investigación; ¡ al propiciar el uso social del conocimiento científico y los saberes”*

- Las Normativas del Consejo de Educación Superior (CES) y del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior (CACES).
- El Estatuto Orgánico del Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico”:

DESCRIPCIÓN INSTITUCIONAL

1. Descripción histórica

El Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico” es una institución educativa sin fines de lucro a nivel superior, con 20 años de trayectoria en educación de calidad comprometidos con la sociedad a preparar a estudiantes como profesionales con metodología avanzada, emprendedores que se inserten en el mercado laboral con eficiencia y calidad.

La actividad educativa se inicia con la capacitación continua bajo el reconocimiento de Corporación Técnica de” El Pacífico”, dirigida por el Ingeniero Iván Cevallos Pinargote, profesional comprometido con el bienestar de la juventud y desarrollo social del país.

Dado el nivel de desarrollo económico y social del país, se requiere de nuevos productos y servicios de mejor calidad, para lo cual, se requiere la aplicación de conocimientos técnicos y tecnológicos; reto que debe asumir la educación superior, creando nuevas carreras intermedias universitarias y otras modernizándolas. Las autoridades de ese entonces respondiendo al nuevo requerimiento educacional reconocen a las entidades que impartían educación técnica con la calidad de institutos de educación superior media; y, el 5 de septiembre de 1994, la corporación “El Pacífico” fue elevada a la categoría de Instituto Técnico Superior “EL PACIFICO”.

El desarrollo alcanzando en la impartición de las Carreras técnicas y tecnológicas fue categorizado por el CONESUP como Instituto Tecnológico “EL PACIFICO” con el registro No.2150 para impartir las Carreras: de Administración de Empresas y de Sistemas de Informática; en el 2003 fueron creadas y aprobadas las Carreras de: Diseño Gráfico y la de Gestión Gastronómica y Hotelera. Las cuatro Carreras se impartían en la modalidad de

Presencial, las mismas desde el punto de vista didáctico y preparación de los estudiantes resultaron de mucha utilidad, los estudiantes se incorporaban al mercado laboral con emprendimientos y mano de obra calificada, apreciada por empresas locales.

En la evaluación realizada por el Consejo Nacional de Educación Superior - CONESUP, al Instituto Tecnológico Superior “El Pacífico” se le categorizó en la “B”, lo cual le lleva a evaluaciones internas y presentar el plan estratégico 2009-2013, presentado al CONESUP, y 2013 – 2017 presentado al CEAACES, en vigencia.

El desarrollo de las oportunidades de empleo y jornadas laborales, a muchos jóvenes les marginaba de adquirir una educación superior técnica y tecnológica para asumir responsabilidades en su empleo y emprendimientos, por lo cual, en octubre del 2010 se obtiene la autorización para crear en la modalidad Semipresencial las Carreras: de Diseño Gráfico y de Administración de Empresas.

El Instituto Tecnológico Superior “El Pacífico” en la actualidad enfrenta el reto de la enseñanza técnica y tecnológica con seguridad y confianza, con la educación de técnicas modernas y la experiencia adquirida en sus investigaciones a través de su trayectoria de veinte y dos años al servicio de la Educación Superior, cimentando nuevos conocimientos y experiencias en las áreas administrativas, técnicas innovadoras y valores humanísticos. Con profesionales de tercer y cuarto nivel, de pertinencia con las asignaturas impartidas en cada una de las Carreras ofertadas que fortalecen el perfil profesional del estudiante, futuro Tecnólogo preparado para enfrentar una realidad nacional

Se encuentra ubicado en la provincia de Pichincha, cantón Quito, Parroquia Belisario Quevedo sector con una población mayoritaria de ejecutivos perteneciente a la administración empresarial y del sector público, clase media alta, con aspiraciones de superación profesional.

Figura 1. Ubicación del Instituto



Fuente: Elaboración propia

El propósito de la Institución es capacitar profesionalmente a los jóvenes bachilleres como también al personal de las diferentes instituciones administrativas con ofertas académicas de administración, emprendimientos, con técnicas y tecnologías para el desempeño con eficiencia y calidad.

Tabla 1. Datos informativos de la Institución Educativa Superior

Nombre De La Institución		INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO “EL PACÍFICO”	
Código Institucional	2150		
Provincia	Cantón	Parroquia	
PICHINCHA	Quito	Belisario Quevedo	
Dirección Institucional	Selva Alegre OE211 y Toribio Montes, Esquina		
Teléfonos Institucionales	2527978		
Correo Electrónico	info@tecnologicopacifico.edu.ec		
Dirección página Web	www.tecnologicopacifico.edu.ec		
Nombre del Rector	Ing. Iván Cevallos Pinargote	Telf. 2527978 Ext. 17	
Fecha presentación el Plan	15 de octubre 2018		

Fuente: Elaboración propia

2. Oferta Académica

El Instituto imparte educación superior técnica y tecnológica en cuatro carreras: Administración, Sistemas de Automatización, Gastronomía y Diseño Gráfico, en la modalidad presencial y Administración de Empresas y Diseño Gráfico semipresencial

A continuación, se ilustra la cantidad de estudiantes de las Carreras del periodo semestre abril a septiembre del 2018.

Tabla 2. Estudiantes por Carrera

CARRERA	MODALIDAD	NIVEL						TOTAL
		I NIVEL	II NIVEL	III NIVEL	IV NIVEL	V NIVEL	VI NIVEL	
ADMINISTRACION DE EMPRESA	PRESENCIAL		6	3	5	6	4	24
ADMINISTRACION DE EMPRESAS	SEMIPRESENCIAL		1	16	4	2	8	31
ADMINISTRACION(REDISEÑO)	PRESENCIAL	8						8
DISEÑO GRAFICO	PRESENCIAL	6	2	5	1	3	9	26
DISEÑO GRAFICO	SEMIPRESENCIAL	2	5	1	3	2	13	26
GESTIÒN GASTRONÒMICA Y HOTELERA	PRESENCIAL		7	2				9
SISTEMAS DE AUTOMATIZACION	PRESENCIAL		1		1	2	5	9
AUTOMATIZACIÒN E INSTRUMENTACION (R)	PRESENCIAL	6						6
ESTUDIANTES POR NIVEL		22	22	27	14	15	39	139

Fuente: Elaboración propia

3. *Estructura Organizacional*

EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO “EL PACÍFICO” cuenta en su estructura organizacional con los siguientes órganos: colegiado, consejos y autoridades:

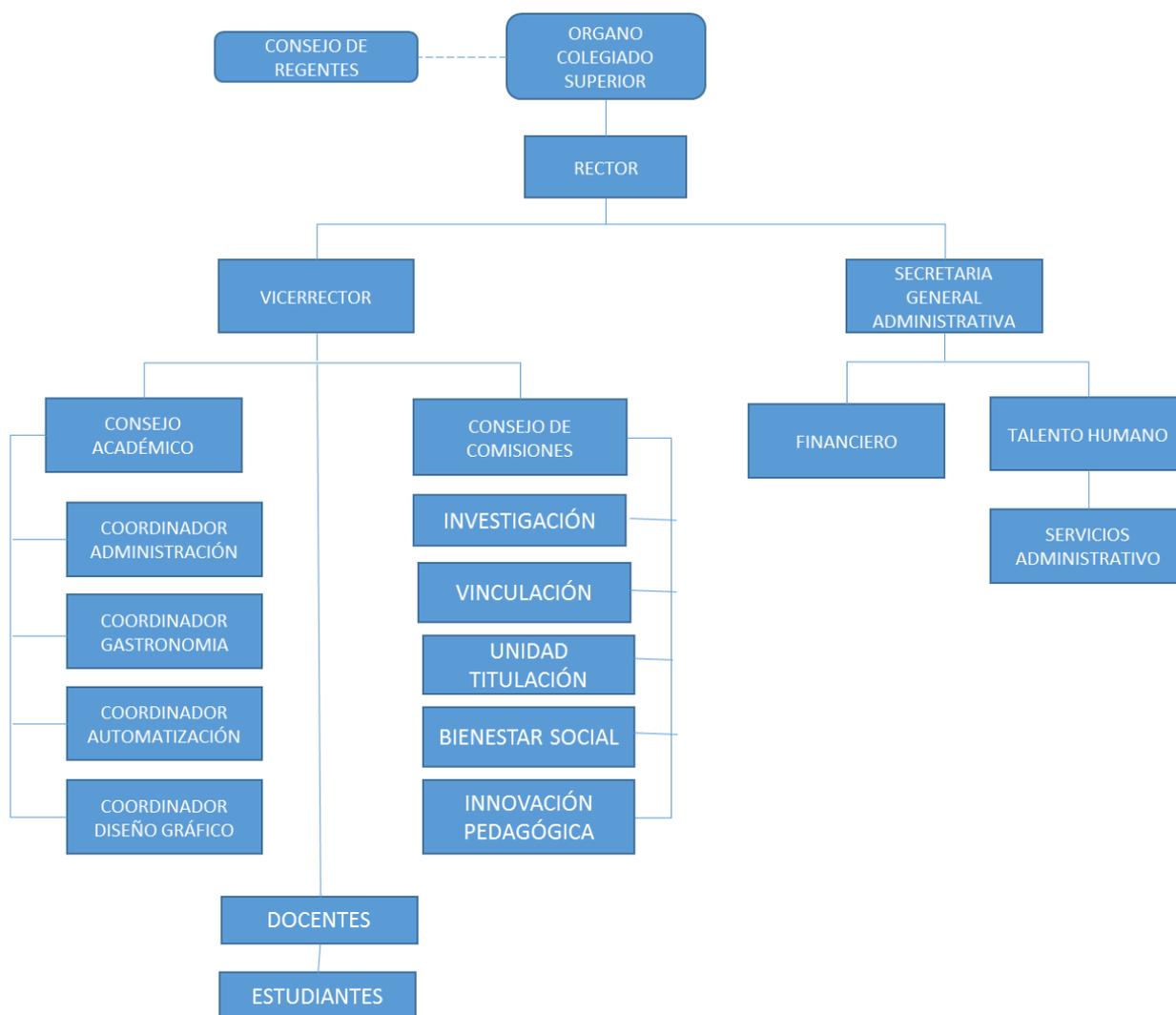
1. Órgano Colegiado Superior
2. Consejo de Regentes
3. Consejo Académico
4. Consejo de Carreras.
5. Autoridades Ejecutivas
6. Autoridades Académicas de las Carreras.
 - a) Coordinadores de Carrera
 - b) Coordinadores de Comisiones
7. Unidades Administrativas de Apoyo subordinadas al Rectorado:
 - a) Vicerrector;
 - b) Coordinadores de Carreras;
 - c) Coordinadores de Comisiones;
 - d) Coordinación Jurídica;
 - e) Secretaria General Administrativa;
 - f) Jefe de Talento Humano;

Los que generan actividades esenciales en los servicios académicos y los productos con los trabajadores administrativos para crear procesos sustanciales y cumplir con la misión y visión institucionales.

8. Unidades Académicas de Apoyo subordinados al Vicerrectorado Académico:
 - a) Coordinadores de Carreras; Coordinador de la Carrera de Administración
 - b) Coordinador de la Carrera de Diseño Gráfico
 - c) Coordinador de la Carrera de Gastronomía
 - d) Coordinador de la Carrera de Automatización e Instrumentación
- 9.- Unidades Académicas de Apoyo subordinados al Coordinador de Carrera;
 - a) Comisión de Investigación e Innovación;
 - b) Comisión de Innovación Pedagógica;
 - c) Comisión de Bienestar Estudiantil;

- d) Comisión de Vinculación con la Comunidad;
- e) Comisión de Unidad de Titulación;
- f) Comisión de Prácticas Preprofesionales;
- g) Jefaturas Operáticas Académicas;
- h) Docentes titulares y auxiliares; y,
- i) Estudiantes regulares.

Figura 2. Organigrama Estructural del Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico”



Fuente: Estatuto Orgánico del Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico”

4. *Procesos internos*

El Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico”, ha establecido los siguientes procesos para su funcionamiento:

1. Procesos Estratégicos
2. Procesos Sustantivos
3. Procesos Adjetivos

Procesos Estratégicos

En los procesos estratégicos, se mencionan los siguientes procesos, que están relacionados con aquel ejecutado por las autoridades e instancias superiores dirección, para definir cómo operará la institución y cómo generará valor para los estudiantes. Los procesos que se han definido en este nivel son los siguientes:

1. Gestión de Planificación Institucional
2. Gestión del Mejoramiento Continuo
3. Gestión de la comunicación

Procesos Sustantivos

En tanto, que en los procesos sustantivos, como toda institución de educación superior, el instituto tiene definidos en los ámbitos:

Docencia,

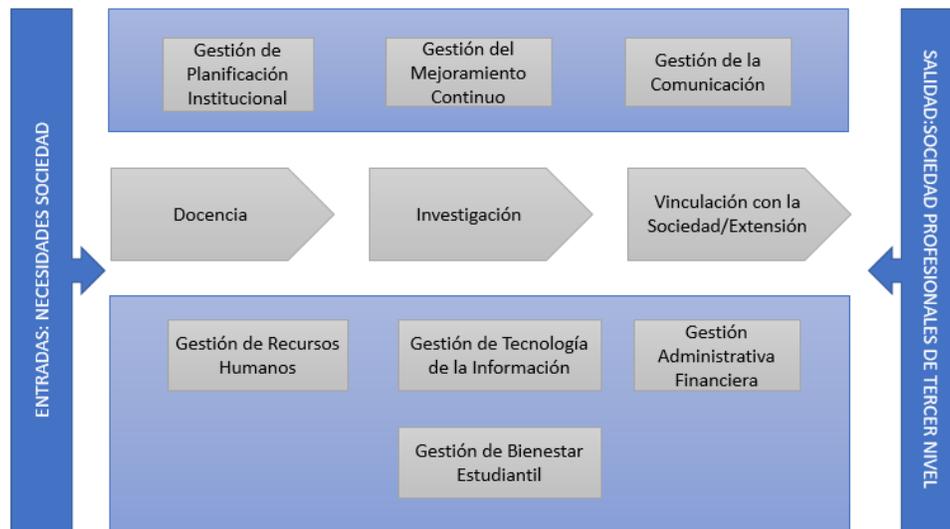
Investigación: y,

Vinculación/Extensión.

Así también, los procesos adjetivos que son aquellos que apoyan el desarrollo y ejecución de los procesos sustantivos, son los siguientes:

1. Gestión de Recursos Humanos
2. Gestión de Tecnología de la Información
3. Gestión de Bienestar Estudiantil
4. Gestión Administrativa y Financiera

Figura 3. Mapa de procesos del Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico”



Fuente: Elaboración propia

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

La filosofía institucional es uno de los elementos más importantes, ya que guía el quehacer del Instituto El Pacífico.

Está conformada por la misión, visión y los valores institucionales.

Nuestra misión habla de quienes somos y del valor que agregamos a la sociedad, a través de lo que hacemos.

1. Misión

Formar profesionales tecnólogos competentes, críticos, humanistas, líderes y emprendedores con responsabilidad social; que generan, fomentan y ejecutan procesos tecnológicos, de conocimientos científicos y de innovación; con calidad humana e intelectual, con criterios de sustentabilidad para contribuir al desarrollo social, económico, cultural y ecológico de la región y el país.

2. *Visión*

La visión habla de nuestros sueños; de quienes queremos ser en el futuro y del aporte que queremos y huella que queremos dejar.

Convertirse en la institución referente con Carreras educativas potenciales que respondan a las necesidades regionales, con talento humano que contribuyan a la tecnología; sustentado en el modelo educativo comprometido con el conocimiento, la investigación aplicada de los procesos tecnológicos que contribuyan a la riqueza local, desarrollando un ambiente de respeto con personal calificado y motivado de acuerdo con el Plan Nacional.

3. *Valores y principios*

Nuestros valores hablan de lo que consideramos importante como norma ética, para cada una de nuestras actuaciones. Es nuestro sello de integridad y la manera en que tomamos las decisiones.

- **Mejoramiento continuo.** - Buscamos constantemente la satisfacción en nuestros servicios, conociendo con exactitud las necesidades de la comunidad educativa, aportando soluciones adecuadas competitivas y de calidad, en función de un país que deseamos.
- **Compromiso Social.** - Brindamos una educación con interés social, para lograr el bienestar de los estudiantes y comunidad ISTP; preparándolos para que tengan un elevado nivel profesional y ético.

- **Transparencia.** – Cumplimos con lo ofrecido a la comunidad educativa del instituto, con responsabilidad, equidad y claridad.
- **Trabajo en equipo.** – Nos esforzamos como equipo por brindar un servicio de educación, con diligencia y amabilidad, a la comunidad y miembros de nuestra institución.

ANÁLISIS SITUACIONAL

Con el objeto de conocer las oportunidades y amenazas que presenta el medio externo; las fortalezas que poseemos como institución y podemos aprovechar; y las debilidades que nos limitan en la consecución de nuestros objetivos, se han realizado el análisis del contexto, un análisis interno y un análisis externo (entorno)

1. Análisis del contexto: Análisis de necesidades de desarrollo local, nacional y mundial

A nivel internacional, existen transformaciones importantes en los últimos años en ámbitos tanto en lo económico, político, ambiental y social, que indudablemente afectan a Ecuador. Se ha evidenciado un crecimiento mundial que se ha visto impulsado por la inversión y el comercio a nivel nacional. El crecimiento económico mundial se mantiene estable en 2017, esto fundamentalmente por la aceleración que se produjo con los cambios en las políticas fiscales en los Estados Unidos de América impactando de esa forma la disminución del ritmo de crecimiento de las economías de otras naciones. La dinámica internacional actual se mantiene sólida, y deberán seguir adaptándose los asuntos económicos a la globalización y posmodernización, e indudablemente aquí el campo de la educación toma un rol importante para responder a las necesidades a nivel no solo local o regional, sino a nivel mundial.

Como señala Legarde (2018), “este año y el próximo, se espera que las economías avanzadas registren un crecimiento superior al de su potencial a mediano plazo, que sigue siendo débil.

Según las proyecciones, en los países emergentes y en desarrollo el crecimiento seguirá fortaleciéndose a corto plazo, respaldado por la ligera mejora de las perspectivas en los países exportadores de materias primas”.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), conocidos como objetivos mundiales que definen las orientaciones para erradicar la pobreza, salvaguardar el planeta y velar porque todas las personas gocen de paz y prosperidad. Son 17 objetivos que incluyen nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible, la paz y la justicia, entre otras prioridades. “Los ODS conllevan un espíritu de colaboración y pragmatismo para elegir las mejores opciones con el fin de mejorar la vida, de manera sostenible, para las generaciones futuras. Proporcionan orientaciones y metas claras para su adopción por todos los países en conformidad con sus propias prioridades y los desafíos ambientales del mundo en general”, (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2018)

Figura 4. Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: <https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/objetivos-desarrollo-sostenible-ods>

A nivel nacional, en el ámbito político hay un orden político definido en la Constitución de 2008, donde establece un Estado social de derechos y se recupera su rol en la planificación y desarrollo del país. Desde el año 2007, se ha observado un proceso de estabilidad política enmarcado en la democracia, régimen en el cual de una u otra forma han sido canalizadas las

presiones políticas existentes. En el ámbito económico, según García y López (2013) hubo un hecho que vale la pena mencionar que en año 2012, Ecuador pasó a ser una economía de renta media alta (según la clasificación del Banco Mundial) luego de un crecimiento económico sostenido que empezó en el año 2002 y que se extendió hasta el año 2014. Posterior al 2015, el ámbito macroeconómico se fue adaptando hacia un modelo económico recesivo que empezó a revertirse desde finales de 2016. Se ha evidenciado una reducción apreciable de los niveles de pobreza e inequidad y del desempleo abierto. También es relevante tomar en cuenta los bajos niveles de la inflación, en la medida que la inflación anual promedio llegó a 3,9% en los últimos once años (2008 - 2017) (INEC, 2016).

En lo social, existen algunos avances por ejemplo se evidencia que la inclusión en el mercado laboral de personas con discapacidades es mayor, mayor acceso a los servicios sociales, y sin duda los cambios en el sistema educativo, que se ven reflejados en las reformas administrativas, gestión de recursos, la planificación de procesos de aseguramiento de la calidad, consolidación de instancias de control, entre otros.

A partir de la promulgación de la Ley Orgánica de Educación Superior en 2010, se han establecido políticas con la finalidad de garantizar que la educación de este nivel sea ofertada con altos niveles de calidad. La regulación para el ingreso de instituciones al sistema está a cargo del Consejo de Educación Superior-CES, en tanto que la instancia que está a cargo de garantizar a la ciudadanía el cumplimiento de estándares de calidad que se definen en modelos de evaluación externa es el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior - CACES.

En relación al Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017), el desarrollo del sistema de educación superior se relaciona directamente con los siguientes objetivos nacionales:

Objetivo 2. Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad.

- Objetivo 8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.

- Objetivo 10. Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional. Impulsar la transformación de la matriz productiva.
- Objetivo 11. Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica.
- Objetivo 12. Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.

Estos objetivos se complementan con la actual planificación del Estado (Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021), dentro del Eje 1: “Derechos para Todos Durante Toda la Vida”, determina el Objetivo 1, que señala que es necesario “Garantizar una vida digna con iguales vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, a la innovación y diversificación de profesiones y grados académicos, a las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional, a las tendencias demográficas locales, provinciales y regionales; a la vinculación con la estructura productiva actual y potencial de la provincia y la región, y a las políticas nacionales de ciencia y tecnología.

A nivel local, los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial son los instrumentos de planificación previstos por la Constitución, y los Códigos Orgánicos de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD) y el de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP), en vigencia desde octubre del 2010, que permiten a los Gobiernos Autónomos Descentralizados –GAD’s-, desarrollar la gestión concertada de su territorio, orientada al desarrollo armónico e integral. El artículo 41 del COPFP: “Los planes de desarrollo son las directrices principales de los GAD respecto de las decisiones estratégicas de desarrollo en el territorio. Estos tendrán una visión de largo plazo, y serán implementados a través del ejercicio de sus competencias asignadas por la Constitución de la República y las Leyes, así como de aquellas que se les transfieran como resultado del proceso de descentralización”.

En este marco, para la construcción del Plan Estratégico de la institución se ha considerado fundamental realizar un análisis y una articulación con el Plan de Desarrollo Territorial de la Provincia de Pichincha, que define los siguientes objetivos estratégicos 2015-2019:

1. Definir, establecer y fortalecer centralidades articuladas y conectadas que promuevan el desarrollo territorial equilibrado.
2. Fomentar el desarrollo productivo de acuerdo con la vocación y potencialidad territorial, articulando las cadenas de valor, el sistema financiero, los sectores: industrial, empresarial, la economía popular y solidaria con alianzas estratégicas público - privadas.
3. Impulsar circuitos alternativos cortos para promover la soberanía alimentaria.
4. Gestionar de manera integrada y sostenible el recurso agua y el patrimonio natural.
5. Promover la sociedad del conocimiento y poner en valor el patrimonio cultural, las identidades y la interculturalidad.
6. Generar oportunidades y fortalecer capacidades para reducir brechas que permita el ejercicio de derechos, equidad y justicia social.
7. Fomentar la investigación, la innovación y la transferencia tecnológica en apoyo a la producción de bienes y servicios con enfoque sostenible y sustentable que mejore la competitividad territorial.

Estos grandes ejes estratégicos establecen orientaciones que permiten determinar las líneas estratégicas de la institución enmarcadas en las necesidades locales, se hace necesario que lo que se defina en este plan pueda contribuir y articularse con cada uno de estos objetivos.

El plan promueve la transformación en los cantones de una economía basada en la agricultura a una economía diversificada, acorde con las ventajas comparativas y limitaciones del territorio. En la provincia, la orientación hacia la innovación (vinculada con la línea estratégica 7), pone las bases para un cambio a largo plazo hacia una economía del conocimiento. A mediano plazo el énfasis está en el mejoramiento de la productividad.

Al finalizar el periodo de vigencia del Plan Territorial de Pichincha, se pretende establecer alianzas impulsadas con instituciones de educación superior y empresas dan lugar al

funcionamiento de al menos 2 centros de investigación vinculados a los procesos de mejoramiento de la producción. Los procesos innovativos desarrollados en la provincia están contribuyendo a la generación de nuevas oportunidades de empleo e ingreso digno. (Gobierno Provincial de Pichincha, 2015). Por ello, esto se convierte en una necesidad que debe ser abordada por las acciones a largo plazo que implementará la institución establecidas en el presente plan.

Situación y Tendencias de Formación Técnica y Tecnológica

Desde el año 2000, se evidencia un incremento acelerado del número de Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos de forma desordenada, al punto que existían en el Ecuador según lo publicado por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior en el Manual de Autoevaluación con fines de Acreditación para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos 347 institutos superiores de los cuales el 42% son públicos, el 53% privados, y particulares cofinanciados una minoría del 4.6%. Se evidencia mayor concentración de los institutos en el sector privado.

Las instituciones de educación superior en el país, específicamente los Institutos Técnicos y Tecnológicos han sufrido transformaciones importantes desde la implementación de las nuevas políticas públicas que se derivaron de la legislación ecuatoriana, desde la Constitución de la República y donde se van articulando la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), los reglamentos generales y específicos, con el Plan Nacional de Desarrollo y del Buen Vivir.

Con inicio del Mandato No. 14 expedido por la Asamblea Nacional Constituyente, en ejercicio de sus atribuciones y facultades, que ordenó que el Consejo Nacional de Educación Superior obligatoriamente, en el plazo de un año, debía determinar la situación académica y jurídica de todas las entidades educativas con base en las disposiciones normativas que regulen tal proceso, inició un nuevo escenario para las instituciones y se ha ido consolidando una nueva agenda educativa para desarrollar y potenciar el sector educativo articulado a la matriz productiva.

“El aprendizaje es un proceso continuo y complejo que ocurre a lo largo de la vida, especialmente en un mundo en el que el cambio tecnológico y la transformación productiva demandan habilidades cambiantes” (Fiszbein, Oviedo, & Stanton, 2018).

Actualmente, es importante promover un sistema de educación superior Sistema Educativo sólido mediante la definición de una política consistente, en la cual el papel que juegan los Institutos Técnicos y Tecnológicos es fundamental, ofertando “carreras pertinentes según las necesidades de los sectores estratégicos y productivos y que éstos se alineen para mejorar las capacidades y cualificación de los empleados, desempleados, así como de los trabajadores informales. Es indispensable una formación que responda a las necesidades de productividad de las empresas y del país”. (Solis & Duarte, 2018)

El nivel de educación técnica y tecnológica se ha ido equiparando a la formación universitaria, con la particularidad de ofertar una formación y capacitación ocupacional en áreas del conocimiento poco tradicionales para garantizar el trabajo digno en todas sus formas, lo que aportan a la construcción del Buen Vivir (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

A nivel general, en América Latina la formación técnica y tecnológica juega un papel clave para impulsar el vínculo con las demandas del mercado laboral y las tendencias demográficas. Como señala Sevilla & Dutra (2016), en particular, está la formación técnica y tecnológica está encaminada a acompañar el cambio estructural de la matriz productiva que la región demanda para superar las desigualdades extremas.

“El desafío de las instituciones técnicas y tecnológicas que afrontan es también proveer y actualizar las competencias de la población adulta que se convierte en la masa crítica de la fuerza laboral. La formación técnica y tecnológica, no solo requiere propiciar el acceso y la permanencia en la escuela, sino también facilitar transición a niveles educacionales posteriores, para lo cual las competencias básicas o fundacionales resultan esenciales. Ante estos retos, se refuerza la necesidad de contar con orientaciones estratégicas propias para América Latina y el Caribe que

ayuden a los países a mejorar y potenciar sus sistemas de EFTP en el marco de las aspiraciones definidas por la Agenda 2030”. (Sevilla & Dutra, 2016).

2. Análisis interno

a) Resultados de procesos de evaluación

El Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico” atravesó un proceso de evaluación externa en el año 2014, resultados que fueron entregados en el 2015, y a partir de ello se establecieron plan de mejora y aseguramiento de la calidad para solventar las debilidades que fueron evidenciadas en dicho proceso, sin embargo, existieron algunas que requerían ser solventadas a largo plazo, a continuación se presenta un análisis de los resultados de dicha evaluación, y sobre todo se resaltarán los aspectos que todavía están pendientes de alcanzar.

La institución alcanzó la categoría de “En proceso de Acreditación Condicionado”, lo cual afectó a su crecimiento, puesto que varios estudiantes buscan instituciones acreditadas, esto evidentemente obligó a la institución a trabajar en un Plan de Fortalecimiento que fue remitido al Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

Los aspectos que fueron evaluados y en los cuales ha venido trabajando el instituto son los siguientes:

- I. Pertinencia
- II. Currículo
- III. Calidad de la docencia
- IV. Infraestructura
- V. Ambiente institucional

Cada criterio se desagrega en sub criterios y estos a su vez se operativizan a través de los indicadores, que constituyen la unidad mínima de evidencia de calidad.

Con base en estos criterios se elaboró el Plan de Fortalecimiento, que tuvo una vigencia de aproximadamente dos años, una vez transcurrido el tiempo de ejecución se presenta un análisis de los resultados alcanzados realizado por las comisiones que se conformaron para el efecto.

Pertinencia

Respecto al indicador de proyecto institucional, se ha elaborado los planes institucionales de los periodos quinquenales, sin embargo, no han sido monitoreados en forma debida por carecer de responsable y las condiciones económicas de la administración han sido limitadas, por varios factores como: disminución de alumnos, costo de educación congelada, costos de servicios elevados, entre otros.

Respecto al seguimiento a los graduados que permite la retroalimentación para los planes de estructura académica, los requerimientos del entorno externo local y nacional, cumplimiento de la planificación regional, y, el conocimiento de la experiencia laboral de sus egresados, la institución ha delegado un responsable para que realice el seguimiento a los graduados, y poder obtener información para fortalecer la estructura curricular de las carreras.

Respecto al indicador de vinculación con la sociedad se ha realizado algunos convenios para extender los conocimientos adquiridos en el instituto a la sociedad y comunidad, sin embargo aún resultan insuficientes, se han realizado limitados proyectos y actividades de vinculación que han tenido la finalidad de aportar a los beneficiarios con soluciones a problemas sociales alineados a las líneas de áreas de conocimiento del instituto.

Currículo

Este criterio está conformado por los indicadores: perfiles de egreso, perfiles consultados, plan curricular, programas de estudio de las asignaturas (PEA), y Prácticas preprofesionales. Este indicador se refiere a la planificación curricular, que se identifica desde el nivel macro al micro (perfil de egreso y como está construido, plan curricular, los programas de enseñanza

de las asignaturas y las prácticas preprofesionales realizadas por los estudiantes y su control). Evalúa el nivel de articulación de la planificación con la estrategia institucional que responde a la necesidad de la sociedad, al avance tecnológico del entorno externo de la institución. En este aspecto, el Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico” rediseño sus carreras, en cumplimiento a la normativa vigente, pero también esto le permitió realizar reflexiones sobre los aspectos curriculares que pudieron ser mejorados, y sobre todo que respondan a las necesidades del entorno, con base en estos rediseños se ajustaron todos los otros elementos del currículo. Se ha realizado una revisión de los programas de asignaturas (PEA) para que estos puedan cumplir con todos los requisitos, se ha procurado que la bibliografía que conste en estos, sean recursos bibliográficos disponibles en la biblioteca del instituto.

La retroalimentación que se obtiene con la alianza con los egresados, si sus estudios obtenidos le sirvieron para emprender, obtener la relación laboral, que es lo que requieren los empresarios y la sociedad; además, la realimentación de que el estudio obtenido en la carrera impartida por el instituto le permite desarrollar sus labores profesionales. Siendo observado que no se cumple a cabalidad por los responsables de la planificación curricular.

Se recopiló la documentación que evidenciaba las prácticas preprofesionales de los estudiantes, de lo cual, se establece que la normativa debe responder a la realidad de gestión administrativa, del docente y del estudiante.

Calidad de la docencia

Considerando que la docencia es lo más importante de una institución educativa del nivel superior tecnológica, la comisión que se estableció para su análisis estuvo conformada por los niveles directivos del Instituto Tecnológico Superior “El Pacífico”, quienes utilizaron varias técnicas de para evaluar al cuerpo docente y consideraron los siguientes parámetros: cualitativos y cuantitativos:

- 1) Relación laboral
- 2) Remuneración
- 3) Cumplimiento de tareas y responsabilidades

- 4) Compromiso e integración
- 5) Docencia
- 6) Desarrollo profesional

La carga horaria corresponde al Docente de Tiempo Completo (TC) que debe laborar 40 horas a la semana durante el semestre, desarrollar tres asignaturas, tutorías y funciones institucionales. La remuneración mensual es de USD 700 de acuerdo al sistema de escalafón del docente aprobado por el CES, y a la escala del Ministerio de lo Laboral.

La carga horaria del Docente a Medio Tiempo (MT) que debe laborar durante 20 horas a la semana, desarrollar tres asignaturas durante el semestre y tutorías. La remuneración es de USD 400 mensuales, que corresponde al sistema de escalafón del CES y a la escala del ML.

La carga horaria del docente a Tiempo Parcial (TP), que debe laborar las horas de cada asignatura asignadas, siendo tres por semestre y destinando horas para tutorías. La hora laboral efectiva de desempeño bordea en promedio los USD 8, siendo mayor para docentes de cuarto nivel.

Tabla 3. Número de docentes por carrera

CARRERA	Número Docentes	Tiempo Completo (TM)	Medio Tiempo (MT)	Tiempo Parcial (TP)
Modalidad Presencial				
Administración/Administración de Empresas	10	3	2	5
Diseño Gráfico	6	2	0	4
Gestión Gastronómica y Hotelera	5	1	2	2
Automatización e Instrumentación/Sistemas de Automatización	5	1	1	3
Modalidad Semipresencial				
Administración de Empresas	7	3	0	4
Diseño Gráfico	4	1	0	3
Total Docentes	37	11	5	21

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Remuneraciones del Personal Docente

RELACIÓN LABORAL DOCENCIA	VALOR USD	DOCENTES	TOTAL USD	APORTE IESS 11.25%	REMUNERACIÓN MENSUAL
TIEMPO COMPLETO	700	11	7.700	866,25	8.566,25
MEDIO TIEMPO	400	5	2.000	225,00	2.225,00
TIEMPO PARCIAL (20 Horas/Mes)	160	21	3.360		3.360,00
TOTAL, REMUNERACIONES MENSUALES					14.151,25

Fuente: Elaboración propia

Respecto al proceso de evaluación docente, se realiza con la finalidad de determinar y conocer aspectos para mejorar el desempeño académico; sin embargo, es necesario que los instrumentos sean revisados continuamente.

Infraestructura

La verificación se realizó con una inspección in situ, en los espacios físicos destinados para las áreas de aulas y de administración, servicios básicos y de servicios, de recreación y esparcimiento.

Se consideró los espacios de trabajo para docentes de tiempo completo y medio tiempo, la accesibilidad de personas con capacidades especiales, la seguridad, ancho de banda y ambiente virtual. Aspectos que de manera general la institución cumple con los estándares establecidos, excepto en lo referente a la accesibilidad. Se ha adecuado los espacios necesarios para personas con algún tipo de discapacidad física.

Respecto a la biblioteca, las condiciones son adecuadas, se ha realizado una actualización de la base de datos, el personal que atiende la biblioteca está capacitado para dar soporte a estudiantes y docentes.

Los laboratorios de informática, su funcionalidad y suficiencia; los laboratorios, talleres e instalaciones de prácticas de sistemas de automatización, diseño gráfico y el de gastronomía obtuvieron una valoración alta en la evaluación, el instituto ha procurado un mantenimiento permanente para conservar dichas condiciones.

Ambiente institucional

En este criterio, se incluyen indicadores que evalúan el comportamiento organizacional interno de la institución, considerando la participación igualitaria de los entes de la institución, de los niveles de autoridades y administrativos, de la representatividad en las áreas de dirección de los géneros.

El instituto cuenta con documentación normativa que contempla políticas de acción afirmativa, garantizan el acceso de personas que pertenecen a grupos minoritarios, o son susceptibles de discriminación.

Respecto a la rendición de cuentas, el instituto en cumplimiento a normativas internas y externas realiza la rendición de cuentas tanto del cumplimiento de sus objetivos institucionales, y de su gestión presupuestaria.

El Instituto cuenta con un sistema de admisión de estudiantes que permite tener una base de datos actualizada de los estudiantes, se ha creado el Departamento de Consejería estudiantil, que se haga cargo del sistema de orientación vocacional pre y pos ingreso aún es deficiente.

b) Capacidades internas

El Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico” ha venido trabajando en mejorar las condiciones institucionales que aporten a la consolidación y fortalecimiento de las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.

En el ámbito de la docencia, se puede indicar que la institución cuenta con procesos de contratación que garantizan que la planta de profesores cumpla con los requerimientos establecidos en la normativa tanto interna como externa. Varios de sus profesores, son profesores de otras universidades, lo que ha permitido contar con su experiencia en la impartición de las clases.

Por temas económicos, no se pueden establecer procesos de capacitación donde la institución auspicio económicamente, sin embargo, se ha establecido políticas que apoyan a los profesores a través de proporcionarle tiempo para que el profesor pueda estar preparado.

En al ámbito de investigación, la institución promueve en los docentes la generación de investigaciones mediante publicaciones que fortalezcan el proceso de enseñanza y aprendizaje con los conocimientos que se generan en dichas investigaciones; sin embargo, no contar con una planta docente suficiente dedicada a tiempo completo, no permite que se desarrolle de manera satisfactoria la función de investigación.

En cuanto a las prácticas profesionales, se puede indicar que el instituto tiene diseñado un sistema de seguimiento a prácticas profesionales que ha permitido que este proceso cumpla de manera satisfactoria los estándares establecidos por el CACES.

Es importante indicar que la institución cuenta con personal tanto a nivel administrativo como docente capacitado y comprometido con la calidad de la formación que está brindando la institución.

El instituto mantiene relaciones interinstitucionales con otros; debe trabajar en potenciar sus relaciones con otras instituciones con la finalidad de que contribuyan a su desarrollo institucional.

3. *Análisis del entorno*

a) Factores políticos

En la actualidad la educación técnica y tecnológica ha sido impulsada por las políticas definidas por el Estado, al ser considerado como educación superior, más estudiantes están optando por este nivel de estudios.

Todas las políticas que se adopten en los siguientes años, a nivel país, están previstas que sean en pro de potencializar y revalorizar la educación técnica y tecnológica, esto genera un espacio de oportunidad para la institución, pero así también desafíos importantes puesto que se establecerán políticas de ingreso al sistema de educación superior, cumplimiento de estándares que garanticen calidad en la formación que están ofertando las instituciones de este nivel.

b) Factores Económicos

Durante el último año, la situación económica de los ecuatorianos se ha visto afectada por la caída de los precios de petróleo que no corresponde a lo establecido en el Presupuesto General del Estado, lo cual conlleva probablemente a una disminución de los ingresos también de la potencial población que puede acceder a la educación técnica y tecnológica, razón por la cual se ve la necesidad de replantear ciertas estrategias institucionales en la búsqueda de ingresos económicos a través de una gestión, costos accesibles a las carreras, entre otros.

El fortalecimiento de la calidad, pertinencia y excelencia, así como de otros principios que están concebidos en la Ley Orgánica de Educación Superior, se han convertido en ejes fundamentales para las instituciones de formación técnica y tecnológica lo que conlleva a inversiones en algunos casos significativa, por ejemplo, en temas de infraestructura, en temas de salarios de personal docente. Por ello, considerando los problemas económicos que

atraviesa el país, deberán reinventar y generar las condiciones adecuadas para cumplir a cabalidad con dichos principios.

c) Factores Sociales y culturales

La inclusión laboral y productiva de las personas con educación superior no universitaria parece ser mayor que la de sus pares con educación universitaria. En efecto, quienes optaron por carreras de corte técnico exhiben mayores tasas de empleo y un menor nivel de desempleo. Se observa también un menor nivel de inactividad, aunque destaca que en el caso de los universitarios la mayor inactividad se debe fundamentalmente a que estos continúan estudiando. En otras palabras, esta mayor participación laboral vendría explicada, en buena medida, por una inserción más temprana de los estudiantes técnicos en los mercados laborales en virtud de las carreras más cortas

En primer lugar, destaca la mayor incorporación de alumnos en Universidades y Escuelas Politécnicas. Se observa también que la brecha ha disminuido con fuerza, si al primer semestre de 2013 los cupos aceptados en universidades superaban en una relación 24 a 1 a los cupos de los institutos técnicos y tecnológicos, esta relación cayó a 4 a 1 en el segundo semestre de 2017. Los cupos aceptados a nivel de institutos técnicos y tecnológicos pasaron de algo más de 1.700 en 2013 a 10.300 en 2017, lo que implicó un crecimiento cercano al 500% durante el período. (Tomaselli, 2018)

d) Factores Tecnológicos

En el ámbito tecnológico, es evidente que se están implementando nuevas tecnologías en todos los sectores incluido el de educación, por ejemplo, cada vez es más atractivo para los estudiantes los estudios apoyados en las tecnologías sean estas a distancia, semi presencial o virtual, esto, por tanto, conduce a la institución a prepararse para esos desafíos del futuro,

Hoy en día es necesario la utilización de las herramientas tecnológicas para un desarrollo del aprendizaje. La nueva era de la tecnología obliga a la educación a cambiar desde sus bases

para conseguir en los estudiantes una formación integral y como parte de ella, la habilidad de aprender, a hacer, a vivir y a convivir. Desde esta perspectiva, la educación tecnológica es un método y una técnica que estimulan ese compromiso. Por tal razón las instituciones educativas al buscar formar y desarrollar competencias en sus estudiantes, deben prepararlos a nuevos retos para afrontar las situaciones particulares que se pueden presentar en un mundo de constante cambio y crecimiento. Sin embargo, actualmente es evidente que algunas instituciones educativas todavía no se convencen de que se deben aprovechar los cambios tecnológicos y los beneficios que éstas pueden ofrecer al momento de desarrollar y formar a los estudiantes. (Navarrete & Mendieta, 2018)

4. *Identificación de Fortaleza, Debilidades, Oportunidades y Amenazas*

Con base en el análisis anterior se puede determinar la siguiente matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA)

Tabla 5. Matriz FODA Del Instituto "El Pacífico"

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. La Oferta académica que responde a las necesidades del medio 2. Profesores con experiencias en Universidades en las asignaturas que dictan en el instituto y también cuentan con experiencia en el campo de sus conocimientos. 3. Laboratorios de prácticas adecuados y suficientes. 4. Planes curriculares actualizados. 5. Procesos de rendición de cuenta realizados de manera pertinente. 6. Contar con Plan de Seguridad para seguridad de los estudiantes, docentes para el desarrollo de las diferentes actividades. 7. Personal académico y administrativo comprometido y capacitado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de convenios para vinculación con la sociedad 2. Falta de retroalimentación de los graduados. 3. Debilitada ejecución de líneas de investigación 4. Baja producción académica 5. No contar con recursos suficientes para fomentar la ejecución de un plan de capacitación docente. 6. No contar con docentes a tiempo completo suficiente. 7. Sistema de orientación vocacional pre y pos ingreso en proceso de consolidación 8. Falta de normatividad de algunos procesos institucionales. 9. No poder mantener la modalidad semipresencial de las carreras tecnológicas

<p>8. Se cuenta con un Departamento de Consejería Estudiantil.</p>	<p>por estar en la categoría de “en proceso de acreditación”.</p> <p>10. Falta de sistemas de gestión de la calidad que integre el proceso de autoevaluación.</p> <p>11. Los profesores no participan en proyectos de investigación.</p> <p>12. Limitada participación de docentes, estudiantes y administrativos en los proyectos de vinculación.</p> <p>13. No se cuenta con una bolsa de empleo para los graduados del instituto.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>AMENAZAS</p>
<p>1. Revalorización de la formación técnica y tecnológica</p> <p>2. Incremento de estudiantes interesados en la formación técnica y tecnológica</p> <p>3. Evaluación a los institutos para acreditar</p> <p>4. Exención de tributos por el servicio educación superior.</p> <p>5. Factores tecnológicos que permiten mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje.</p>	<p>1. Reformas a la LOES que limite la educación en los institutos.</p> <p>2. Estudios cortos en forma de capacitaciones técnicas, que atraen a potenciales estudiantes.</p> <p>3. Incremento en tributos con nuevos impuestos para la población potencial.</p> <p>4. Agravamiento de la economía de la población</p> <p>5. Que se expidan reglamentos que demanden de la institución la necesidad de repensar en sus procesos que le conduzcan a inversiones económicas.</p>

Fuente: Elaboración: propia

ESTRATEGIA DE DESARROLLO

La Estrategia de Desarrollo del Instituto El Pacífico, está conformada por el mapa estratégico, objetivos estratégicos, estrategias y planes de acción.

El mapa estratégico es una representación gráfica de la manera en que el IST El Pacífico logrará alcanzar la visión, a través del cumplimiento de la misión, sustentado en sus valores fundamentales.

Los objetivos estratégicos justamente se obtienen del mapa estratégico; y constituyen las directrices que seguirá la institución en el mediano y largo plazos.

Las estrategias se establecen principalmente a partir de la información obtenida del análisis interno y del entorno: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Estas estrategias se constituyen en proyectos que desarrollará la institución.

Los proyectos a su vez, son desglosados en planes de acción, cuyo cumplimiento permitirá cumplir los objetivos establecidos.

1. Mapa estratégico

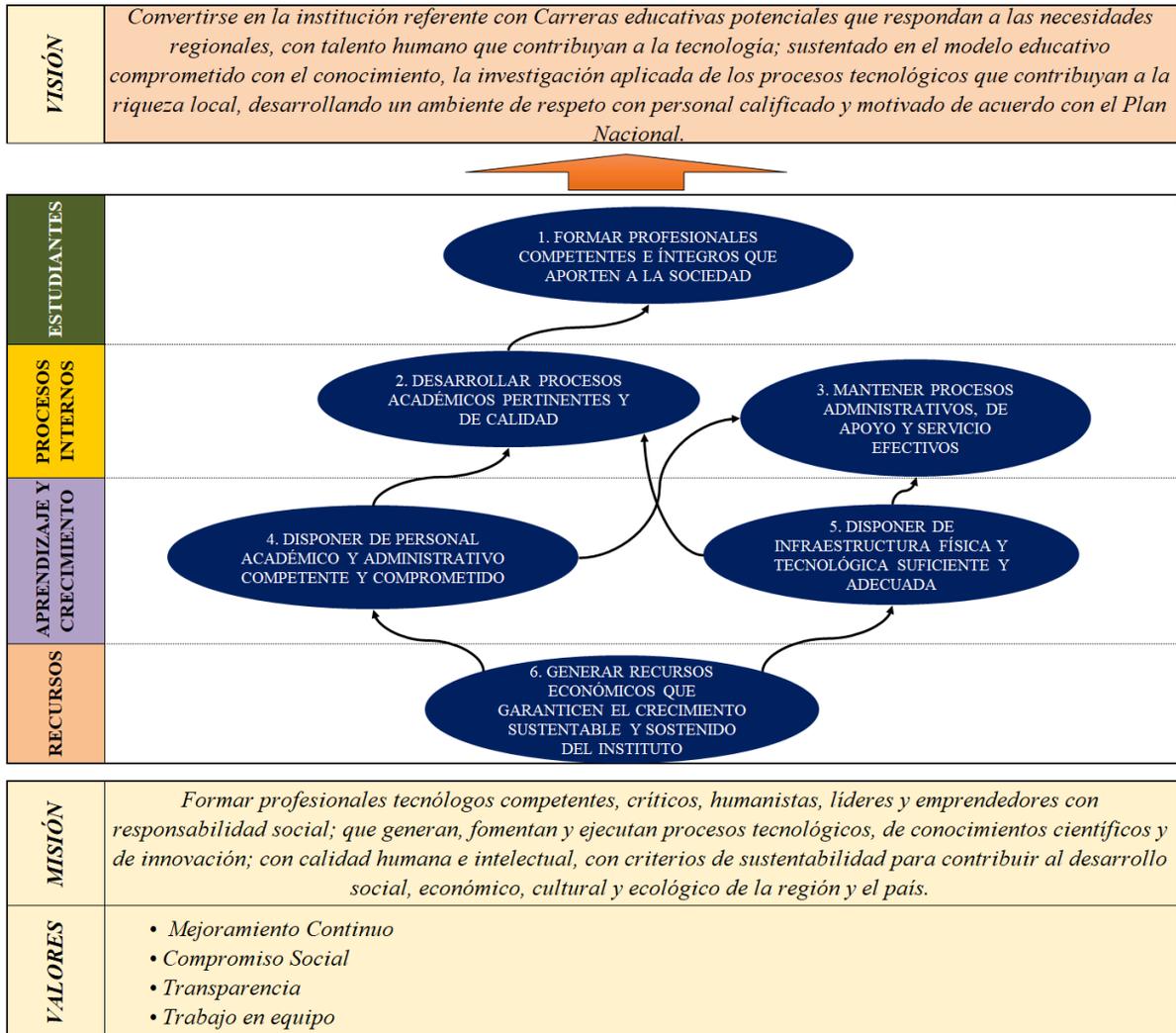
Un mapa estratégico es una representación gráfica y simplificada de la estrategia de una institución, que ayuda a saber dónde se encuentra la misma y a dónde se dirige en el futuro.

Para el efecto se definen 4 perspectivas que se vinculan a través de relaciones de causa-efecto. Para poder mantener un adecuado y efectivo funcionamiento de la institución, es necesario disponer de los recursos económicos necesarios que permitan desarrollar las actividades establecidas. Eso permite disponer de activos intangibles efectivos (aprendizaje y crecimiento), que garanticen un desempeño adecuado de los procesos internos, tanto académicos, como administrativos; lo que a su vez tiene un impacto positivo en los beneficiarios (estudiantes).

Este camino permite lograr la visión, a través del cumplimiento de la misión, soportada por los valores institucionales.

A continuación, se puede apreciar el mapa estratégico del IST El Pacífico.

Figura 5. Mapa Estratégico del Instituto Superior Tecnológico El Pacífico



Fuente: Elaboración Propia

La estrategia definida en el mapa estratégico explica la manera en que el Instituto busca crear valor sostenido para los estudiantes, en su afán de alcanzar su visión.

2. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos constituyen lo que quiere lograr la institución en el futuro; responden a la pregunta QUÉ y se obtienen a partir del mapa estratégico.

A continuación, se aprecian los objetivos estratégicos del IST El Pacífico.

Tabla 6. Objetivos Estratégicos Instituto El Pacífico

No.	Objetivo Estratégico
1	Formar profesionales competentes e íntegros que aporten a la sociedad.
2	Desarrollar procesos académicos pertinentes y de calidad.
3	Mantener procesos administrativos, de apoyo y servicio efectivos.
4	Disponer de personal académico y administrativo competente y comprometido.
5	Disponer de infraestructura física y tecnológica suficiente y adecuada.
6	Generar recursos económicos que garanticen el crecimiento sustentable y sostenido del instituto.

Fuente: Elaboración propia

a) Alineamiento de objetivos institucionales con la planificación local y nacional

A continuación, se presenta una tabla de correlación entre los objetivos estratégicos y los objetivos de la planificación local y nacional, considerados en la parte correspondiente al análisis del contexto.

Se ha utilizado una escala de calificación que va de 1 a 3, significando:

- 1: Relación baja
- 2: Relación media
- 3: Relación alta.

Tabla 7. Alineamiento de los Objetivos Estratégicos con Objetivos Nacionales

		Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017)					Plan de Desarrollo Territorial de la Provincia de Pichincha. Objetivos estratégicos 2015-2019							TOTAL
		Objetivo 2. Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad.	Objetivo 8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.	Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva.	Objetivo 11. Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica.	Objetivo 12. Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.	1. Definir, establecer y fortalecer centralidades articuladas y conectadas que promuevan el desarrollo territorial equilibrado.	2. Fomentar el desarrollo productivo de acuerdo con la vocación y potencialidad territorial, articulando las cadenas de valor, el sistema financiero, los sectores: industrial, empresarial, la economía popular y solidaria con alianzas estratégicas público - privadas.	3. Impulsar circuitos alternativos cortos para promover la soberanía alimentaria.	4. Gestionar de manera integrada y sostenible el recurso agua y el patrimonio natural.	5. Promover la sociedad del conocimiento y poner en valor el patrimonio cultural, las identidades y la interculturalidad.	6. Generar oportunidades y fortalecer capacidades para reducir brechas que permita el ejercicio de derechos, equidad y justicia social.	7. Fomentar la investigación, la innovación y la transferencia tecnológica en apoyo a la producción de bienes y servicios con enfoque sostenible y sustentable que mejore la competitividad territorial.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OE1: Formar profesionales competentes e íntegros que aporten a la sociedad.	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	33
	OE2: Desarrollar procesos académicos pertinentes y de calidad.	2	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	3	31
	OE3: Mantener procesos administrativos, de apoyo y servicio efectivos.	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	15
	OE4: Disponer de personal académico y administrativo competente y comprometido.	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	29
	OE5: Disponer de infraestructura física y tecnológica suficiente y adecuada.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	13
	OE6: Generar recursos económicos que garanticen el crecimiento sustentable y sostenido del instituto.	3	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	26
	14	13	13	13	12	12	12	10	6	13	14	15		

Fuente: Elaboración propia

Los objetivos estratégicos OE1, OE2, OE4 y OE6 son los que tienen mayor relación con los objetivos nacionales y de desarrollo territorial de Pichincha.

Vale indicar que si bien, los objetivos estratégicos OE3 y OE5 tienen una valoración más baja para el logro de los objetivos nacionales y territoriales; son muy importantes en la estructura general, ya que apoyan al logro de los demás objetivos estratégicos.

3. Estrategias, indicadores y metas

Una vez que se han definido los objetivos estratégicos, el siguiente paso es establecer las estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos. Se indicó anteriormente que los objetivos son el QUÉ se quiere lograr; en tanto que las estrategias son el CÓMO se lograrán dichos objetivos.

Para el efecto, se identifican las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que tienen mayor impacto en el logro de los objetivos estratégicos. Éstas se utilizarán para definir las estrategias, que pueden ser: puras (F, D, O y A), o cruzadas (FO, FA, DO, DA). Las estrategias identificadas se convertirán en los proyectos que llevará adelante la institución.

El objetivo de lo anterior es: utilizar las fortalezas para lograr los objetivos estratégicos; minimizar las debilidades que puedan impedir lograr los objetivos; aprovechar las oportunidades que brinda el medio externo, para lograr los objetivos; y minimizar o eliminar aquellas amenazas que impidan el logro de los objetivos. Es importante indicar que no todas las F, D, O y A tienen el mismo impacto, por lo que se requiere justamente priorizar cuáles son las más relevantes, e identificar aquellas que se tomarán en cuenta.

Similarmente al ejercicio anterior, se utilizarán tablas de doble entrada; se calificará en una escala de 1 a 3, donde 1: impacto bajo del elemento para el logro del objetivo; 2: impacto medio; y 3: impacto alto. A continuación, se pueden apreciar las tablas correspondientes.

Tabla 8. Impacto de Fortalezas y Debilidades en los Objetivos Estratégicos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FORTALEZAS									DEBILIDADES											
	F1. La Oferta académica que responde a las necesidades del medio	F2. Profesores con experiencias en Universidades en las asignaturas que dictan en el instituto y también cuentan con experiencia en el campo de sus conocimientos.	F3. Laboratorios de prácticas adecuados y suficientes.	F4. Planes curriculares actualizados.	F5. Procesos de rendición de cuenta realizados de manera pertinente.	F6. Contar con Plan de Seguridad para seguridad de los estudiantes, docentes para el desarrollo de las diferentes actividades.	F7. Personal académico y administrativo comprometido y capacitado.	F8. Se cuenta con un Departamento de Consejería Estudiantil.	TOTAL	D1. Falta de convenios para vinculación con la sociedad	D2. Falta de retroalimentación de los graduados.	D3. Debilitada ejecución de líneas de investigación	D4. Baja producción académica	D5. No contar con recursos suficientes para fomentar la ejecución de un plan de capacitación docente.	D6. No contar con docentes a tiempo completo suficiente.	D7. Sistema de orientación vocacional pre y pos ingreso en proceso de consolidación	D8. Falta de normatividad de algunos procesos institucionales.	D9. No poder mantener la modalidad semipresencial de las carreras tecnológicas por estar en la categoría de "en proceso de acreditación".	D10. Falta de sistemas de gestión de la calidad que integre el proceso de autoevaluación.	D11. Los profesores no participan en proyectos de investigación.	TOTAL
OE1: Formar profesionales competentes e íntegros que aporten a la sociedad.	3	3	3	3	1	1	3	3	20	3	3	3	3	2	3	2	2	1	2	3	27
OE2: Desarrollar procesos académicos pertinentes y de calidad.	1	3	3	1	2	2	3	1	16	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	30
OE3: Mantener procesos administrativos, de apoyo y servicio efectivos.	1	1	1	1	2	2	1	2	11	1	2	1	1	1	2	1	1	3	1	1	15
OE4: Disponer de personal académico y administrativo competente y comprometido.	1	3	1	1	1	1	3	1	12	1	2	1	1	3	3	2	1	1	1	2	18
OE5: Disponer de infraestructura física y tecnológica suficiente y adecuada.	2	1	3	2	1	1	1	1	12	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	14
OE6: Generar recursos económicos que garanticen el crecimiento sustentable y sostenido del instituto.	3	3	3	3	2	1	3	1	19	2	3	2	2	3	3	1	1	3	2	2	24
	11	14	14	11	9	8	14	9		12	15	11	11	13	14	10	8	10	12	12	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Impacto de Oportunidades y Amenazas en los Objetivos Estratégicos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OPORTUNIDADES						AMENAZAS					
	O1. Revalorización de la formación técnica y tecnológica	O2. Incremento de estudiantes interesados en la formación técnica y tecnológica	O3. Evaluación a los institutos para acreditar	O4. Exención de tributos por el servicio educación superior.	O5. Factores tecnológicos que permiten mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje.	TOTAL	A1. Reformas a la LOES que limite la educación en los institutos.	A2. Estudios cortos en forma de capacitaciones técnicas que atraen a potenciales estudiantes.	A3. Incremento en tributos con nuevos impuestos para la población potencial.	A4. Agravamiento de la economía de la población	A5. Que se expidan reglamentos que demanden de la institución la necesidad de repensar en sus procesos que le conduzcan a inversiones económicas.	TOTAL
OE1: Formar profesionales competentes e íntegros que aporten a la sociedad.	3	1	3	2	3	12	1	2	3	3	3	12
OE2: Desarrollar procesos académicos pertinentes y de calidad.	1	1	2	1	3	8	1	2	1	1	1	6
OE3: Mantener procesos administrativos, de apoyo y servicio efectivos.	1	1	2	1	1	6	1	1	1	1	2	6
OE4: Disponer de personal académico y administrativo competente y comprometido.	3	1	1	1	2	8	1	2	2	2	3	10
OE5: Disponer de infraestructura física y tecnológica suficiente y adecuada.	2	1	3	2	2	10	1	3	2	2	3	11
OE6: Generar recursos económicos que garanticen el crecimiento sustentable y sostenido del instituto.	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
	13	8	14	10	14		8	13	12	12	15	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 8 se puede apreciar que las Fortalezas identificadas tienen un mayor impacto en los objetivos OE1, OE2 y OE6.

De todas las fortalezas, F2, F3, F7, F1 y F4, son las que tienen mayor impacto en los 6 objetivos estratégicos; y son las que deben aprovecharse principalmente, para la definición de estrategias.

Por otra parte, se puede apreciar que las debilidades impactan de mayor manera en los objetivos OE1, OE2 y OE6. Las debilidades que afectan mayormente al logro de los objetivos estratégicos, son: D2, D5, D6; y también D1, D10 y D11.

Similarmente, en la tabla 9 se ve un mayor impacto de las oportunidades en los OE1, OE5 y OE6. Las fortalezas que impactan de mayor manera a todos los objetivos son: O3, O5 y O1.

Para el caso de las amenazas, se puede apreciar que éstas afectan de mayor manera a los OE6, OE1, OE5 y OE4. Las amenazas más importantes son: A5 y A2, pero también A3 y A4.

A continuación, se establecen las estrategias que permitirán lograr los objetivos, utilizando las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Tabla 10. Estrategias Directas

F-D-O-A	Estrategia
F2. Profesores con experiencias en Universidades en las asignaturas que dictan en el instituto y también cuentan con experiencia en el campo de sus conocimientos.	Asegurar la calidad del proceso académico.
F3. Laboratorios de prácticas adecuados y suficientes.	Mantener y mejorar la infraestructura de la institución.
F7. Personal académico y administrativo comprometido y capacitado.	Fortalecer el clima laboral

D1. Falta de convenios para vinculación con la sociedad	Potenciar la vinculación con la sociedad
D2. Falta de retroalimentación de los graduados.	Fortalecer la relación con graduados.
D5. No contar con recursos suficientes para fomentar la ejecución de un plan de capacitación docente.	Incrementar el número de estudiantes. Generar ingresos de autogestión.
D6. No contar con docentes a tiempo completo suficiente.	
D10. Falta de sistemas de gestión de la calidad que integre el proceso de autoevaluación.	Implementar un sistema de gestión de calidad.
D11. Los profesores no participan en proyectos de investigación.	Fortalecer la investigación aplicada
O1. Revalorización de la formación técnica y tecnológica	Incrementar el número de estudiantes
O3. Evaluación a los institutos para acreditar	Asegurar la calidad del proceso docente Fortalecer la investigación aplicada Potenciar la vinculación con la sociedad Mantener y mejorar la infraestructura Fomentar una cultura de calidad
O5. Factores tecnológicos que permiten mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje.	Asegurar la calidad del proceso docente Fomentar la formación del personal académico
A2. Estudios cortos en forma de capacitaciones técnicas, que atraen a potenciales estudiantes.	Fortalecer la reputación institucional
A5. Que se expidan reglamentos que demanden de la institución la necesidad de repensar en sus procesos que le conduzcan a inversiones económicas.	Incrementar el número de estudiantes Generar ingresos de autogestión

Fuente: Elaboración propia

En la tabla a continuación, se identifican estrategias que se desprenden del cruce de fortalezas y debilidades con oportunidades y amenazas.

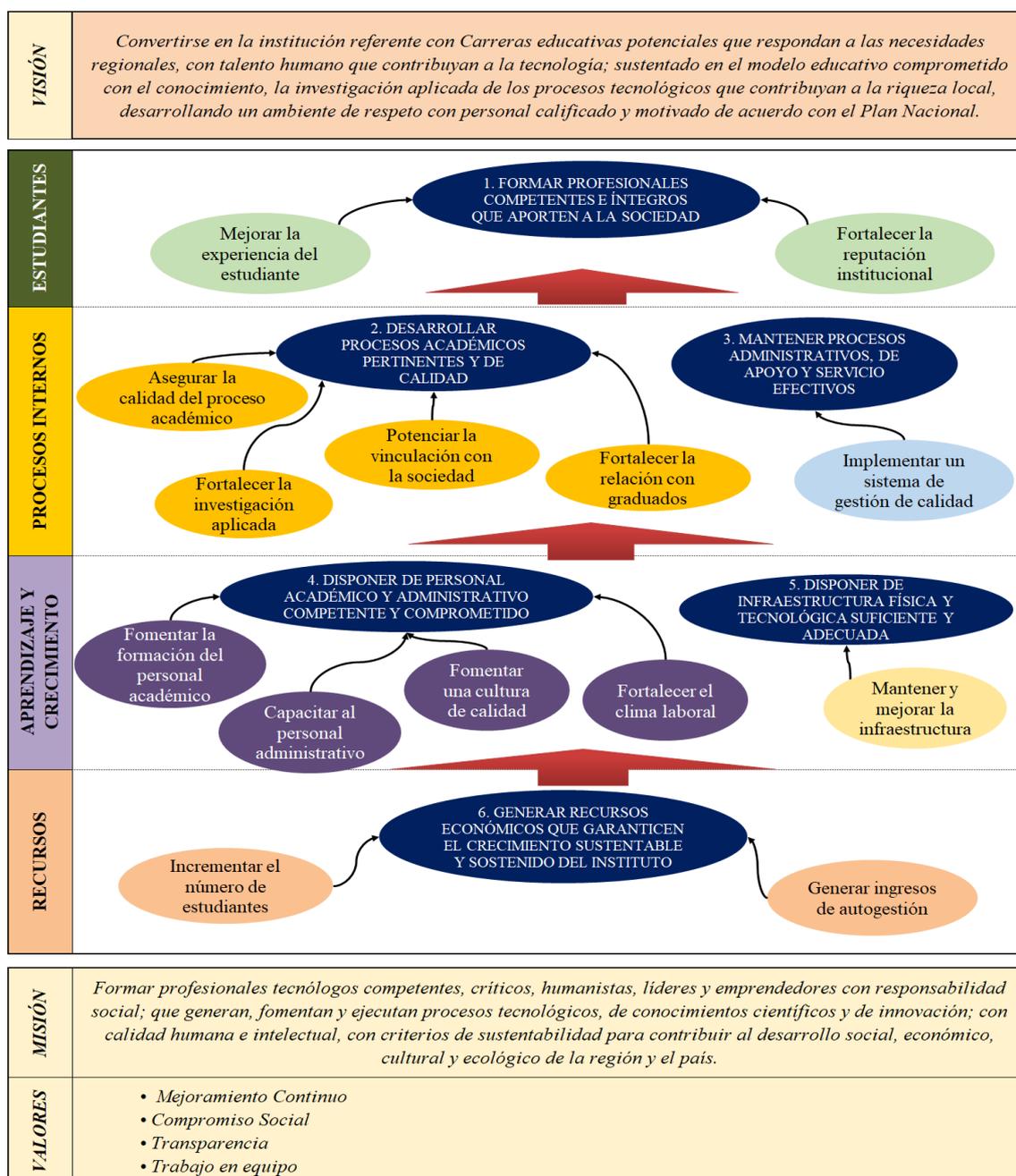
Tabla 11. Estrategias Cruzadas

		OPORTUNIDADES			AMENAZAS	
		O1. Revalorización de la formación técnica y tecnológica	O3. Evaluación a los institutos para acreditar	O5. Factores tecnológicos que permiten mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje.	A2. Estudios cortos en forma de capacitaciones técnicas, que atraen a potenciales estudiantes.	A5. Que se expidan reglamentos que demanden de la institución la necesidad de repensar en sus procesos que le conduzcan a inversiones económicas.
FORTALEZAS	F1. La Oferta académica que responde a las necesidades del medio	F1O1/F4O3 Fortalecer la reputación de la institución			F1A1/F4A1 Asegurar la calidad del proceso académico F1A5/F4A5 Incrementar el número de estudiantes Generar ingresos de autogestión	
	F2. Profesores con experiencias en Universidades en las asignaturas que dictan en el instituto y también cuentan con experiencia en el campo de sus conocimientos.					
	F3. Laboratorios de prácticas adecuados y suficientes.					
	F4. Planes curriculares actualizados.					
	F7. Personal académico y administrativo comprometido y capacitado.					
DEBILIDADES	D1. Falta de convenios para vinculación con la sociedad	D1O3 Potenciar la vinculación con la sociedad D5O1 Incrementar el número de estudiantes D10O3 Implementar un sistema de gestión de la calidad. Fomentar una cultura de calidad D11O3 Fortalecer la investigación aplicada.				
	D2. Falta de retroalimentación de los graduados.					
	D5. No contar con recursos suficientes para fomentar la ejecución de un plan de capacitación docente.					
	D6. No contar con docentes a tiempo completo suficiente.					
	D10. Falta de sistemas de gestión de la calidad que integre el proceso de autoevaluación.					
	D11. Los profesores no participan en proyectos de investigación.					

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se consolidan los objetivos estratégicos y las estrategias identificadas, en el mapa estratégico, donde se puede apreciar claramente la relación Causa-Efecto entre cada una de las perspectivas, y la manera en que se lograrán los objetivos a través de las estrategias definidas. Las estrategias se manejarán como proyectos.

Figura 6. Mapa Estratégico y Proyectos Instituto Superior Tecnológico El Pacífico



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presentan los indicadores y metas establecidos para cada objetivo.

Objetivo Estratégico 1:

PERSP.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	INDICADORES	META
ESTUDIANTES	1. FORMAR PROFESIONALES COMPETENTES E ÍNTEGROS QUE APORTEN A LA SOCIEDAD	<i>Mejorar la experiencia del estudiante</i>	Grado de satisfacción de estudiantes	> 85%
		<i>Fortalecer la reputación institucional</i>	Convenios interinstitucionales firmados y operativos (Relaciones interinstitucionales)	POA
			Acreditación CACES	Acreditado

Objetivos Estratégicos 2 y 3:

PERSP.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	INDICADORES	META	
PROCESOS INTERNOS	2. DESARROLLAR PROCESOS ACADÉMICOS PERTINENTES Y DE CALIDAD	<i>Asegurar la calidad del proceso académico</i>	% de carreras rediseñadas de acuerdo a criterios de pertinencia	100%	
			Resultados de evaluación integral de desempeño de profesores	> 80%	
		<i>Fortalecer la investigación aplicada</i>	% de proyectos investigativos cumplidos	> 80%	
			Producción científica	Plan Inves.	
			Asignación presupuestaria para investigación	6%	
		<i>Potenciar la vinculación con la sociedad</i>	Convenios para vinculación con la sociedad activos.	Plan Vinc.	
		<i>Fortalecer la relación con graduados</i>	% de egresados que han recibido actualización profesional	10%	
			% de egresados que participan en encuestas de seguimiento a graduados.	80%	
		3. MANTENER PROCESOS ADMINISTRATIVOS, DE APOYO Y SERVICIO EFECTIVOS	<i>Implementar un sistema de gestión de calidad</i>	Sistema de gestión de calidad implementado y operativo.	Normativa

Objetivos Estratégicos 4 y 5:

PERSP.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	INDICADORES	META
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	4. DISPONER DE PERSONAL ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO COMPETENTE Y COMPROMETIDO	<i>Fomentar la formación del personal académico</i>	% de Docentes con formación de 4to nivel	80%
			% de cumplimiento del plan de capacitación de profesores	100%
		<i>Capacitar al personal administrativo</i>	% de cumplimiento del plan de capacitación personal administrativo	100%
		<i>Fomentar una cultura de calidad</i>	Porcentaje de cumplimiento del plan para fomentar "Cultura de calidad"	> 90%
		<i>Fortalecer el clima laboral</i>	Grado de satisfacción con el clima laboral, del personal académico y administrativo	> 85%
	5. DISPONER DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA SUFICIENTE Y ADECUADA	<i>Mantener y mejorar la infraestructura</i>	Grado de cumplimiento de la planificación de mantenimiento/potenciamiento de la infraestructura	100%

Objetivo Estratégico 6:

PERSP.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTO	INDICADORES	META
RECURSOS	6. GENERAR RECURSOS ECONÓMICOS QUE GARANTICEN EL CRECIMIENTO SUSTENTABLE Y SOSTENIDO DEL INSTITUTO	<i>Incrementar el número de estudiantes</i>	% de incremento de estudiantes	20%
			% de cumplimiento del plan de mercadeo relacional	100%
		<i>Generar ingresos de autogestión</i>	% de ingresos de autogestión (investigación, servicios, vinculación), respecto ingresos normales	10%

4. Planes de acción

Para cada uno de los proyectos se establecen iniciativas estratégicas, que son los lineamientos generales que servirán para elaborar los planes operativos anuales.

A continuación, se presentan las iniciativas para cada uno de los proyectos.

Tabla 12. Iniciativas Estratégicas relacionadas a los Proyectos

PROYECTO	Iniciativas Estratégicas
<i>Mejorar la experiencia del estudiante</i>	Establecer e implementar un sistema de medición de satisfacción de estudiantes
<i>Fortalecer la reputación institucional</i>	Definir e implementar un plan de promoción de la institución, basado en sus fortalezas (incluida acreditación)
	Diseñar e implementar un programa de evaluación interna: institucional y de carreras)
<i>Asegurar la calidad del proceso académico</i>	Regularizar los procesos sustantivos de docencia, investigación y vinculación con la sociedad (levantamiento e implementación de procesos)
	Revisar y fortalecer el sistema integral de evaluación de desempeño del personal académico.
<i>Fortalecer la investigación aplicada</i>	Regularizar la gestión de investigación en la institución (Líneas, programas, proyectos, publicaciones)
<i>Potenciar la vinculación con la sociedad</i>	Regularizar la gestión de vinculación con la sociedad en la institución (Programas, proyectos, convenios)
<i>Fortalecer la relación con graduados</i>	Planificar e implementar la actualización de egresados y graduados.
	Estructurar e implementar un sistema de seguimiento a graduados.
<i>Implementar un sistema de gestión de calidad</i>	Diseñar e implementar un sistema de gestión y mejora de la calidad en la institución
<i>Fomentar la formación del personal académico</i>	Crear e implementar el plan de formación y capacitación anual, tanto para el personal académico, como para el personal administrativo
<i>Fomentar una cultura de calidad</i>	Definir e implementar un plan para desarrollar cultura de calidad en la institución.
<i>Fortalecer el clima laboral</i>	Implementar un sistema de medición de clima laboral; y establecer acciones de mejora
<i>Mantener y mejorar la infraestructura</i>	Crear e implementar un plan de mantenimiento de instalaciones e infraestructura
<i>Incrementar el número de estudiantes</i>	Establecer e implementar un plan orientado a incrementar el número de estudiantes

<i>Generar ingresos de autogestión</i>	Definir e implementar una estrategia para generar recursos económicos provenientes de fuentes diferentes a las tradicionalmente utilizadas, de acuerdo a lo que permite la legislación vigente.
---	---

Fuente: Elaboración propia

SEGUIMIENTO Y CONTROL

Con el objeto de garantizar la ejecución efectiva y adecuada del Plan Estratégico, se ha establecido una estructura de seguimiento y control, que considera los elementos más relevantes, que permitan cumplir con ese objetivo.

1. Estructura de seguimiento y control

- **Responsables.-** Se han definido varias instancias responsables de verificar el cumplimiento del Plan Estratégico:

- Organismo Colegiado Superior OCS.- Responsable de conocer de manera semestral el avance del mismo, a partir del informe que presenta el Rector; y de establecer directrices relacionadas con su cumplimiento.
- Rector.- Responsable de informar al OCS, de manera semestral, el avance del Plan de Desarrollo Institucional; y de proponer acciones correctivas que se requieran, debido a incumplimientos que se presenten.
- Vicerrector.- Responsable de verificar que las actividades del Plan se realicen con eficiencia y calidad. En caso de no ser así, identifica las causas de no cumplimiento e informa inmediatamente al rector, para la toma de acciones correctivas

También es responsable de elaborar el informe general de avance, a partir de los informes que presenten los miembros de la comisión de seguimiento; y entregarlo al Rector para su revisión y presentación al OCS.

- Comisión de seguimiento.- Responsable de presentar la planificación de las actividades a realizar; y de supervisar/ejecutar y controlar su cumplimiento efectivo.

En caso de que no sea posible ejecutar alguna actividad, debe informar de forma fundamentada al Vicerrector.

- Secretaría General Administrativa.- Responsable de llevar el control del gasto de cada una de las actividades del plan, en coordinación con el Departamento Financiero.
Responsable de presentar semestralmente al Vicerrector, el informe económico correspondiente.
- **Periodicidad**.- A continuación se presenta la periodicidad de los diferentes seguimientos que la institución realiza:
 - Organismo Colegiado Superior.- Realiza seguimiento SEMESTRAL del cumplimiento del Plan.
 - Rector.- Presenta SEMESTRALMENTE el informe de avance al OCS.
 - Vicerrector.- Entrega SEMESTRALMENTE al Rector, el informe general de avance
 - Comisión de seguimiento.- Realiza seguimiento TRIMESTRAL del cumplimiento de las actividades.
 - Secretaría General Administrativa.- BIMENSUALMENTE realiza el control del gasto de las actividades del plan.
Presenta SEMESTRALMENTE al Vicerrector, el informe económico correspondiente.
- **Instrumentos**: El instrumento utilizados para el seguimiento es:
 - Tablero de comando.- El tablero de comando es el principal instrumento para realizar el seguimiento del cumplimiento del Plan; el cual es alimentado a través del cumplimiento de las actividades contempladas en el Plan Operativo Anual.
Kaplan y Norton indican que, al diseñar un cuadro de mando integral, la institución debe medir aquellos pocos objetivos fundamentales que representan su estrategia para la creación de valor de larga duración.

En el Anexo 1 se presenta el tablero de comando.

Bibliografía

- Fiszbein, A., Oviedo, M., & Stanton, S. (2018). *Educación técnica y formación profesional en América Latina y el Caribe: Desafíos y Oportunidades*. Corporación Andina de Fomento.
- García, S. y. (2013). *Ecuador: país de renta media baja a renta media alta*. Quito: Instituto Superior de Investigación y Posgrado de la Universidad Central del Ecuador.
- Gobierno Provincial de Pichincha. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Pichincha 2015-2019*. Recuperado el abril de 2018, de http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/LOTAIP_Anexos/Lit_K/pdot%20actualizacion%202015%20al%202019.pdf
- Legarde, C. (marzo de 2018). *Medidas de política para sostener el crecimiento y prevenir los riesgos*. Recuperado el abril de 2018, de <https://blog-dialogoafondo.imf.org/?p=8931>
- Meléndez, Á. (2018). *Hacia la revalorización de la educación técnica, SER TECNÓLOGO, BIEN PAGADO Y RECONOCIDO*. Recuperado el mayo de 2018, de https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/255_003.pdf
- Navarrete, G., & Mendieta, R. (2018). LAS TIC Y LA EDUCACIÓN ECUATORIANA EN TIEMPOS DE INTERNET. *Espirales*, 124-136.
- Nelson, D. (2018). La nueva economía y política de la globalización. En V. autores, *La era de la perplejidad*. Madrid: Penguin Random House Grupo Editorial.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2018). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el abril de 2018, de <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals-old.html>
- Sevilla, P., & Dutra, G. (2016). *LA ENSEÑANZA Y FORMACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE UNA PERSPECTIVA REGIONAL HACIA 2030*. Santiago: Oficina Regional de Educación de la UNESCO.
- Solis, M., & Duarte, P. (2018). La educación superior tecnológica y la empleabilidad. *Universidad y Sociedad*, 10(3), 21-33.
- Tomaselli, A. (2018). *La educación técnica en el Ecuador El perfil de sus usuarios y sus efectos en la inclusión laboral y productiva*. Santiago: CEPAL.

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO “EL PACÍFICO”

ACTA DE LA SESIÓN DEL CONSEJO DE REGENTES

En Quito, siendo las 18h00 del día veintidós del mes de noviembre del año dos mil dieciocho, por convocatoria del ingeniero Iván Cevallos Pinargote, en calidad de Rector del Instituto Tecnológico Superior “el Pacífico”, se reúne el Consejo de Regentes con la asistencia de los siguientes Docentes: ingeniero Marco Guerrero, ingeniera Elvia de la Torre G.. Ingeniero Gerardo Herrera y la Promotora: ingeniera Orfa García Mendoza, para tratar el siguiente orden del día:

ÚNICO.- Conocimiento del proyecto de Plan de Desarrollo Institucional (PEDI) del ITSP para el periodo 2019-2023.

El señor Rector solicita que la ingeniera Orfa García asuma las funciones de secretaría Ad hoc de esta sesión. Pedido que es aceptada y asume la Secretaria del Consejo de Regentes.

El Rector pone a consideración de los miembros asistentes, el único punto del Orden del Día.

Los Miembros del Consejo de Regentes expresan, estar de acuerdo.

DESARROLLO

EL RECTOR, manifiesta que de acuerdo a las reformas realizadas a la ley Orgánica de Educación Superior el 2 de agosto del 2018. R.O.297, le corresponde al Consejo de Regentes aprobar el Plan de Desarrollo Institucional. Plan de desarrollo realizado luego de haber culminado el Plan Estratégico de los años 2016-2018, que fue presentado al Consejos de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) y denominado hoy como Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), el mismo que permitió establecer un Plan de Acción que se ejecutó en su mayoría.

En la formulación del Plan de Desarrollo Institucional han participado las Comisiones que para el efecto se establecieron conjuntamente con los coordinadores de Carrera, docentes, estudiantes y personal administrativo, bajo la coordinación general del Vicerrector, cuya reflexión y participación ha permitido que el ingeniero Marco Guerrero, mediante Memorándum No. 2018-VR-ITSP realizo la entrega del Proyecto del Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 2019-2023 y el mismo que les hice llegar a cada uno de ustedes.

En esta sesión a la cual les convoque y de acuerdo a las disposiciones de los Arti. 47.2 literal b) de la Ley Orgánica de Educación Superior, vigente, establece que el Consejo de Regentes debe aprobar el Plan de Desarrollo Institucional, por lo cual, pongo a consideración de todos los Miembros del Consejo de Regentes asistentes el mencionado proyecto para su discusión y posterior aprobación.

El Rector, dispone que por intermedio de Secretaria se de lectura al contenido del proyecto de Plan de Desarrollo Institucional del Instituto Tecnológico Superior “El Pacífico” para el periodo 2019 al 2023.

Secretaria Ad hoc, procede a dar lectura al contenido del proyecto del PEDI presentado.

Ing. Elvia de la Torre, Docente delegada al Consejo de Regentes, manifiesta que habiendo sido parte de la Comisión que evaluó el currículo y participó en las mesas de análisis del plan de desarrollo institucional está plenamente de acuerdo con su formulación y cree que los planes operativos anuales (POA) deben desarrollarse de acuerdo al Plan de Acción planteado.

El Rector, manifiesta que de acuerdo a la reforma a la LOES y las nuevas normativas expedidas por el Consejo de Educación Superior (CES), y por requerir normativas modernas se va a formar comisiones que redacten reglamentos internos, como es la normativa de presupuesto para la asignaciones correspondientes.

El Rector respecto al proyecto leído, pide se exponga si hay alguna observación al contenido del Plan (PEDI) para el periodo 2019-2023.

El Rector, al notar que no hay expresión contraria, de observación o de modificación, propone se sirvan levantar la mano quienes estén de acuerdo con el proyecto y pase a ser el Plan de Desarrollo Institucional del Instituto Superior Tecnológico “El Pacífico” para los años 2019 a 2023.

Verbalmente manifiestan estar de acuerdo con la formulación del PEDI para el periodo 2019 al 2023.

Rector, declara que no hay oposición al proyecto, por lo cual, el Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 2019-2023 es aprobado.

Ing. Marco Guerrero, Vicerrector, solicita que el Plan de Desarrollo sea distribuido a los docentes en el acto que se realiza en el evento de integración por navidad y se publique en el portal web institucional.

El Rector dispone que se redacte el Acta respectiva y se notifique al personal docente, administrativo y a los estudiantes a través de la plataforma web y grabación en CD.

Siendo las 20H00 del día veintidós del mes de noviembre del año dos mil dieciocho y no habiendo otro punto que tratar, el Rector da por terminado la sesión.

Para constancia firman al pie los siguientes Miembros del Consejo de Regentes;



Ing. Iván Cevallos Pinargote
RECTOR



Ing. Marco A. Guerrero N
VICERRECTOR



Ing. Gerardo Herrera
DOCENTE DE PLANTA



Ing. Elvia de la Torre G.
DOCENTE DE PLANTA



Ing. Orfa García M.
PROMOTORA

De conformidad a lo que establece la Ley y Reglamentos Internos, certificamos:



Ing. Iván Cevallos P.
DIRECTOR DEL CONSEJO DE REGENTES



Ing. Orfa García M.
SECRETARIA AD HOC