COISTEC

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO COTACACHI

Libertad para Construir

# Rendición de Cuentas 2020


**Dra. Natalia Doukh**

Rectora Instituto Superior Tecnológico Cotacachi


**Cotacachi – Ecuador**

## Tabla de contenido


1. Antecedentes ..... 3
2. Introducción ..... 3
3. Objetivo ..... 4
4. Metodología ..... 4
5. Resultados ..... 4
6. Conclusiones ..... 18
7. Recomendaciones ..... 20
8. Referencias bibliográficas ..... 27
9. Anexos ..... 27


| Historial del Documento | | |
|---|---|---|
| Elaborado por:<br>NATALIA DOUKH<br>Firmado digitalmente por NATALIA DOUKH<br>Fecha: 2021.08.01 00:02:38 -05'00' | Revisado por:<br>NATALIA DOUKH<br>Firmado digitalmente por NATALIA DOUKH<br>Fecha: 2021.08.01 00:03:03 -05'00' | Aprobado por:<br>Firmado electrónicamente por:<br>OLIVA DANIELA ANDRADE CASTILLO |
| Dra. Natalia Doukh<br>Rectora | Dra. Natalia Doukh<br>Rectora | Órgano Colegiado Superior |
| Fecha: 15 de enero de 2021 | Fecha: 15 de enero de 2021 | Fecha: 30 de marzo de 2021 |

## 1. Antecedentes

La Constitución de la República del Ecuador del 2008 posiciona a la planificación como línea rectora para lograr los objetivos del Buen Vivir. Planificación es lo contrario a la improvisación, que genera enormes costos a la sociedad. Desde esta perspectiva, la planificación estratégica cumple el rol de herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno, así como lograr mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen (CEPAL, 2009).

El 20 de febrero del 2018, mediante ACTA ISTC-CAS-2018-25, el Consejo Académico Superior aprobó el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2018-2022 – Formalización 2022 - el cual suscribe el alcance de las funciones sustantivas y adjetivas del instituto Superior Tecnológico Cotacachi en cuatro ejes estratégicos, que, a su vez, delimitan y establecen con pertinencia los objetivos, políticas, estrategias y metas a llevar a cabo en el período 2018-2022.

El 19 de junio del 2019 el Órgano Colegiado Superior, mediante ACTA CAS-2019-32, aprobó el Estatuto del Instituto Superior Tecnológico Cotacachi, donde el literal f) del artículo 24, entre las atribuciones y responsabilidades del rector, señala: “Presentar de manera oportuna al Órgano Colegiado Superior el informe anual de gestión” y el literal e) del artículo 21, entre las atribuciones y responsabilidades del Órgano Colegiado Superior establece: “Conocer y aprobar el informe anual de labores, presentado por el rector”.

El 23 de enero del 2020 el Consejo Académico Superior del COISTEC, mediante acta No. OCS-ACTA-SE-2020-01, aprobó el Plan Operativo Anual de Instituto Superior Tecnológico Cotacachi 2020, donde se establecieron las metas cuantitativas para el año 2020 en cuatro ejes estratégicos del desarrollo institucional - formación, investigación, vinculación y fortalecimiento institucional.

## 2. Introducción

El documento a continuación presenta el informe de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) de Instituto Superior Tecnológico Cotacachi (COISTEC) en el período comprendido entre 2 de enero y 20 de diciembre del 2020 para su presentación al Órgano Colegiado Superior del COISTEC. El documento está estructurado en siete secciones. La primera – Antecedentes – expone

los argumentos que llevaron a la escritura del informe, la segunda – Introducción – hace una descripción breve de la estructura del informe. La tercera – Objetivo – narra el propósito del documento redactado. La cuarta presenta la metodología utilizada para la elaboración del informe. A continuación, en el acápite cinco, se hace una narración de los resultados alcanzados en el 2020 en función de las metas propuestas en el POA 2020 y del PEDI Formalización 2022. Mientras que en los acápites seis y siete, se presentan las conclusiones y recomendaciones, respectivamente.

## 3. Objetivo

Presentar al Órgano Colegiado Superior el informe de gestión del rectorado para el cumplimiento del POA 2020 del Instituto Superior Tecnológico Cotacachi.

## 4. Metodología

La metodología utilizada para el presente informe consiste en trabajo de gabinete para sistematizar los informes de cumplimiento de POA 2020, emitidos por cada una de las dependencias organizativas del instituto, tomando como núcleos de agrupación a los cuatro ejes estratégicos del desarrollo institucional, definidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional Formalización 2022 (PEDI). Acto seguido, se procede con el cálculo de los indicadores de cumplimiento por meta planteada para el 2020. Finalizando con la interpretación de los avances alcanzados en las funciones sustantivas y adjetivas del instituto y su relación con lo planteado en el PEDI.

## 5. Resultados

El accionar del COISTEC en el 2020 fue moldeado por los dos eventos exógenos, imprevistos en la planificación anual, lo que hizo necesario el ajuste de las actividades programadas sobre la marcha, a veces, en decremento de las metas establecidas al inicio del año.

El primer evento está relacionado con el Decreto Ejecutivo No. 1017, de 16 de marzo de 2020, donde el Presidente de la República del Ecuador decretó "(…) el estado de excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional, por los casos de coronavirus confirmados y la declaratoria de pandemia de COVID-19 por parte de la Organización Mundial de la Salud, que representan un alto riesgo de contagio para toda la ciudadanía y generan afectación a los derechos a la salud y convivencia pacífica del Estado, a fin de controlar la situación de emergencia sanitaria

para garantizar los derechos de las personas ante la inminente presencia del virus COVID-19 en Ecuador (…)".

Como secuela de la emergencia sanitaría que atraviesa el país, el COISTEC, igual que otras instituciones de educación superior, entró en teletrabajo, adaptando el proceso de enseñanza aprendizaje en todas sus fases a la modalidad virtual. Esto implicó el rápido desarrollo del aula virtual del Instituto y la preparación de Guías de estudio y Guías de práctica para facilitar el aprendizaje de los estudiantes en sus domicilios. Se implementó el sistema de tutorías virtuales para los procesos de titulación. En caso de las prácticas en ambientes reales, se crearon las condiciones de ejecución de las prácticas profesionales a través de la implementación de proyectos, que simularon las condiciones de las empresas reales.

El segundo evento exógeno, se relaciona con el proceso de evaluación del Instituto efectuado por el Consejo de Aseguramiento de Calidad del Sistema de Educación Superior (CACES) para propósitos de acreditación. El Modelo de evaluación y el cronograma del proceso de acreditación se comunicaron al instituto el 5 de febrero de 2021, mediante el oficio Nro. CACES-CACES-2021-0046-O, suscrito por Abg. Daniela Ampudia, secretaria del pleno del CACES. El proceso de evaluación implicó preparar 93 evidencias, que solventaban los 32 indicadores de 14 sub criterios de los 6 criterios a ser evaluados. El ingreso de la información se realizó en los períodos de 20 de julio a 23 de agosto y del 1 a 11 de septiembre de 2020, estipulados en el cronograma inicialmente. Posteriormente, el CACES solicitó preparar e ingresar a la plataforma las 14 fichas adicionales en el lapso entre el 26 de octubre y el 8 de noviembre de 2020. La visita *in situ* se realizó el 11 de noviembre y el 18 se realizaron diálogos virtuales.

### 5.1. Eje estratégico: gestión

El eje estratégico de Gestión se desarrolla mediante el despliegue de las cuatro políticas institucionales. En relación al fortalecimiento de la calidad de desempeño de las funciones institucionales (la política institucional 4.1), en el período evaluado, el Órgano Colegiado Superior mantuvo 14 sesiones de trabajo, convocadas por la presidenta del OCS, y emitió 28 resoluciones en función de sus atribuciones y responsabilidades; 4 de estas se relacionaron directamente con el desarrollo de actividades académicas durante el estado de excepción decretado por la emergencia

sanitaria ocasionada por la pandemia de COVID-19. Las resoluciones emitidas corresponden a la totalidad de los puntos de orden del día, planteados por el rectorado, por lo que la eficiencia del OCS en el 2020 corresponde al 100%, igual que en todo el período 2018-2020, mientras que el indicador del número de sesiones fue sobre cumplido en un 17%, lo que permitió mejorar el alcance de la meta quinquenal, que se ubicó en 97%.

En el 2020 el rectorado presentó para la consideración del OCS la reforma al reglamento del Régimen disciplinario, tres normativas transitorias para el desarrollo de las actividades académicas en modalidad virtual y una normativa transitoria de elecciones del Órgano Colegiado superior y Consejo Estudiantil en condiciones de teletrabajo. Todos los documentos fueron aprobados, por lo que el desempeño en cuanto a la emisión de la normativa institucional superó la meta del período en cinco veces y la meta acumulada culminó en 163%. El sobrecumplimiento de lo planificado en el 2020 se explica por la necesidad de reglamentación adicional, surgida tras la situación de la emergencia sanitaria y la necesidad de instaurar procesos educativos y administrativos en modalidad virtual.

En julio del 2020 se revisó y se actualizó toda la normativa institucional vigente en la página web institucional, por lo que el cumplimiento de metas en este campo equivale al 100%, tanto en el año como en el período acumulado.

En relación a la rendición de cuentas correspondiente al año 2019, con fecha 31 de marzo del 2020, mediante Memorando Nro. SENESCYT-SGES-SFTYT-2020-0467-M, suscrito por Mgs. Carlos Andrés Ortega Vega, subsecretario de formación técnica y tecnológica, el rectorado recibió las siguientes indicaciones: "*El 16 de marzo de 2020, el Pleno del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social mediante Resolución No. CPCCS-PLE-SG-006-E-2020-106, en su primer artículo resuelve "Suspender la Rendición de Cuentas hasta que se levante el estado de emergencia sanitaria a nivel nacional dispuesto por el Presidente de la República y establecer un nuevo cronograma para la Rendición de Cuentas". Con estos antecedentes, el proceso de Rendición de Cuentas que debía ser realizado y enviado por los Institutos Públicos Técnicos y Tecnológicos queda suspendido hasta el que el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social establezca un nuevo calendario para su cumplimiento, mismo que será informado".* No obstante, en el 2020 no se recibió ninguna comunicación respecto al nuevo calendario para

rendición de cuentas. Sin embargo, comprometidos con el proceso de transparencia, se publicó en la página web del instituto el Informe de gestión en el 2019, el mismo que cumple con lo exigido por el Consejo de Participación Ciudadana para las instituciones que no manejan presupuesto propio y presenta los indicadores de cumplimiento en el año del 2019 y el avance de las metas quinquenales. En vista de que la rendición de cuentas correspondiente al año 2019 no incluyó la Fase 3: "Deliberación pública y evaluación ciudadana del Informe Institucional", el cumplimiento del indicador respectivo se evalúa en el 75%, lo que genera un efecto negativo sobre el alcance de la meta quinquenal, la misma que se ubicó en 92%.

Durante el 2020 en el Instituto también funcionaron dos órganos colegiados, además del OCS: Consejo electoral y la Comisión de disciplina. En el mes de agosto, el Consejo electoral culminó los procesos de elección de los representantes de los docentes y de los estudiantes en el Órgano Colegiado Superior, mientras que la Comisión de disciplina atendió todos los procesos disciplinarios, instaurados por el OCS durante el año, por lo que el trabajo de los órganos colegiales se califica como eficiente.

En el 2020, el COISTEC contó con la estructura administrativa definida, conformada por las coordinaciones de las cuatro carreras vigentes, coordinación de bienestar institucional, coordinación de vinculación con la sociedad, coordinación de investigación, vicerrectorado académico y la unidad de comunicación. Al mismo tiempo, todos los puestos directivos estuvieron ocupados a lo largo del año. En vista del desarrollo de la plataforma informática para aula virtual, la consolidación de la página web del Instituto y el comienzo de la transferencia de la información desde el servidor arrendado hacia el centro de datos contratado por la SENESCYT, se creó adicionalmente la unidad de TIC, respondiendo, de esta manera, a la necesidad de crecimiento de la estructura organizacional.

Se puede concluir que la estructura organizacional del instituto está consolidada; que responde además a la evolución de las necesidades institucionales de forma ágil, por lo que se considera que el cumplimiento de la meta en el 2020 equivale al 100%, de igual manera que en los años precedentes.

En el 2020 se formalizaron los procesos relacionados con la vinculación con la sociedad, mediante la construcción de un Modelo de gestión y se aprobó el Modelo de seguimiento

curricular, que instauró los procesos en este campo, cumpliendo con lo propuesto para el año en cuanto a la formalización de los procesos académicos y administrativos en un 100% y alcanzando las metas quinquenales de la misma manera.

En el primer trimestre del año se hizo varios acercamientos a las autoridades de la Universidad Técnica del Norte respecto a la transferencia de un sistema de administración académica. Sin embargo, no se llegó a cumplir la meta propuesta debido a que el proceso de negociación fue cuarteado por la emergencia sanitaria, por lo que la administración académica del Instituto continúa con un grado de informatización deficiente, a pesar de lo alcanzado en la informatización del proceso de matrícula, de registro de notas y emisión del pase de nivel. Por lo que, el cumplimiento de meta referente al sistema de administración académica se considera equivalente al 50%, tanto en el período evaluado, como en el acumulado.

En vista de que la meta *Plataforma tecnológica de comunicación interna implementada* se alcanzó en el 2019, en el período evaluado se contó con los diversos canales de comunicación ya instaurados, lo que permitió ampliar el acceso a la comunidad institucional a productos informativos oportunos y a materiales académicos, sociales y culturales institucionales de interés en el 15% en relación a lo planificado, llegando a sobre cumplir a la meta quinquenal en un 11%.

Si bien la implementación de la política 4.1 se dio, en general, de forma exitosa, la ejecución de las estrategias de *Mejorar las condiciones de trabajo del personal académico y administrativo para propiciar la corresponsabilidad en el desarrollo institucional* y de *Fomentar la participación del personal académico en acciones que promuevan una convivencia solidaria* fue completamente deficiente. Sin duda el cumplimiento de las metas anuales propuestas se dificultó en cuanto todo el cuerpo de los docentes laboró en modalidad de teletrabajo a partir del 16 de marzo del 2020, pero el análisis de cumplimiento de los índices quinquenales demuestra un problema estructural, en cuanto el trabajo realizado en los ámbitos de clima laboral y las acciones solidarias es nulo o incipiente a lo largo del período planificado. El problema fue identificado a partir del avance semestral del cumplimiento de POA, presentado por la coordinadora de bienestar institucional, la misma que fue removida de sus funciones a partir del agosto del 2020.

En relación a la política institucional 4.2 de *Aplicar el modelo de planificación, seguimiento y evaluación que garantice el aprovechamiento eficiente y eficaz de los recursos, la simplificación*

*y sistematización de procesos, y la óptima ejecución de los proyectos institucionales* se puede notar que los procesos de planificación, tanto anual como por período académico, están internalizados en todas las unidades administrativas (UA), excepto en la coordinación de la carrera de Tecnología Superior de Desarrollo Infantil Integral (DII), a pesar de que todas las UA contaron con el permanente acompañamiento de los procesos de planificación desde el rectorado. El desempeño deficiente del coordinador de la carrera de DII condujo a que las metas institucionales relacionadas con planificación y seguimiento se cumplieran en un 86% para el caso de los informes semestrales del cumplimiento del POA y en un 75% en la ejecución de la estrategia de la planeación, programación y evaluación de los planes para el período académico. El bajo cumplimiento de las metas en el 2020 también retrasó el alcance de los índices quinquenales. El coordinador de la carrera fue removido de sus funciones el 27 de agosto del 2020 y la coordinación fue encargada al vicerrectorado académico.

La política 4.2 fue afianzada desde el rectorado, en cuanto se sobre cumplió la meta establecida para la estrategia de *Estrechar las relaciones de colaboración y apoyo con organismos nacionales y regionales para la coordinación de la planeación de la educación superior y atender los requerimientos de información,* en vista de la participación activa en el proceso de elaboración del Reglamento de carrera y escalafón del personal académico de los institutos técnicos y tecnológicos y asistencia a los eventos de socialización y retroalimentación del Modelo de evaluación de los institutos técnicos y tecnológicos para la acreditación.

De tal manera, el desempeño deficiente de la coordinación de la carrera DII fue compensado por la labor del rectorado y las demás UA del instituto, lo que ocasionó que el indicador de la política 4.2. se ubicara en el 100% en el año y en 103% en el período acumulado.

En cuanto al fortalecimiento de la imagen del COISTEC entre los diferentes públicos externos e internos, se puede notar que la política institucional 4.3 fue debilitada en el 2020, lo que se debe a los factores objetivos relacionados con el tiempo necesario para adaptación, tanto de los procedimientos internos como de los agentes externos, para el trabajo en modalidad virtual. Tal hecho ocasionó que las metas de Publicaciones en los medios de comunicación locales y nacionales, Entrevistas de la máxima autoridad institucional y Presencia de los docentes y los estudiantes en los canales locales de radio y televisión alcanzaran el cumplimiento del 82%, lo

que, por su puesto, afecto el desempeño quinquenal del instituto, donde el índice del cumplimiento bajó al 91%.

En relación a la gestión de la infraestructura física para las necesidades de las funciones sustantivas del COISTEC (política 4.4), su importancia se relativizó en condiciones de virtualidad. Sin embargo, se implementaron las acciones para la conservación de la infraestructura, mediante las solicitudes oportunas a la Coordinación Zonal 1 de SENESCYT; se mantuvo el registro e inventario de bienes, mientras que el mantenimiento de los talleres se realizó solamente en los meses enero-marzo, es decir, en el período previo a la modalidad virtual. De tal suerte, que la política se efectuó en un 103%, con sobre cumplimiento de la meta plurianual del 13%.

Por lo expuesto, se puede asegurar que el objetivo estratégico 4 del fortalecimiento institucional en el 2020 se hizo efectivo, con el avance importante de las metas plurianuales (Tabla 1).

*Tabla 1. Cumplimiento de metas anuales y plurianuales en la gestión del COISTEC*

| | Cumplimiento acumulado 2020 | Cumplimiento anual 2020 |
| --- | --- | --- |
| Política institucional 4.1. Fortalecer la calidad en el desempeño de las funciones institucionales, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión, así como la eficiencia y eficacia en su ejecución, propiciando el logro de los objetivos institucionales y privilegiando un sistema de gestión innovador, colegiado, incluyente y participativo. | **109,8%** | **86%** |
| Política institucional 4.2. Aplicar el modelo de planificación, seguimiento y evaluación que garantice el aprovechamiento eficiente y eficaz de los recursos, la simplificación y sistematización de procesos, y la óptima ejecución de los proyectos institucionales | **100%** | **103%** |
| Política institucional 4.3. Fortalecer la imagen del ISTC entre los diferentes públicos externos así como impulsar una mayor satisfacción de la comunidad institucional con la comunicación interna. | **82%** | **91%** |
| Política institucional 4.4. Ampliar la gestión de la infraestructura física a las necesidades de las funciones sustantivas del ISTC. | **103%** | **113%** |

Elaboración: Dra. Natalia Doukh

### 5.2. Eje estratégico: formación

El eje estratégico de formación se despliega a través de la implementación de cinco políticas institucionales, ejecutadas por las coordinaciones de las cuatro carreras, el vicerrectorado académico, la coordinación del bienestar institucional y la unidad de comunicación, esta última en

menor grado. El análisis de los datos recopilados revela que los resultados presentados por los diferentes actores involucrados en la ejecución de la política muestran resultados distintos, lo que a la final determina un mayor o menor éxito en el alcance de metas anuales planteadas. Puntualmente, los coordinadores de carrera y el vicerrectorado lograron los índices más altos en comparación con la coordinación de bienestar institucional, que se destacó por un desenvolvimiento totalmente deficiente. Entre las coordinaciones de las carreras, la coordinación de DII presentó el peor esfuerzo, lo que afectó los resultados de las estrategias, relacionadas directamente con el ámbito académico.

Por lo expuesto, el cumplimiento de las metas de la política institucional 1.1 requiere de una aproximación diferenciada. Así, en la implementación de la estrategia *Garantizar la equidad en procesos de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes*, en la parte de permanencia y egreso los resultados son satisfactorios, lo que se puede observar a través de los indicadores de cumplimiento que oscilan entre 68% y 100%; incluso los indicadores más bajos no representan la falta de gestión, sino la tendencia de mejora del rendimiento académico de los estudiantes en comparación con los niveles históricos, lo que conlleva a disminuir el acompañamiento a los alumnos relacionado con los problemas de aprendizaje.

En cuanto a la garantía de equidad en el proceso de ingreso, tradicionalmente, el Instituto la asegura a través de los cursos de nivelación, que buscan situar a los ingresados en niveles de conocimiento similares. Luego, en el año 2020 estos cursos no fueron impartidos, principalmente, por la falta de experticia de enseñanza en los ambientes virtuales.

De igual manera, se hizo difícil la implementación de actividades relacionadas con el fortalecimiento de la identidad cultural, científica y deportiva institucional, oferta cultural, fomento del hábito de la lectura, perspectiva ambiental y de sustentabilidad en formación de los estudiantes, promoción de los hábitos sanos y mentalidad competitiva. Sin embargo, si bien la falta de implementación de las estrategias citadas se explica por la ausencia de experticia en operar en entornos virtuales, se debe aceptar las brechas en la gestión de la coordinación de bienestar institucional, en cuanto el avance de las metas quinquenales tampoco es el deseable, lo que evidencia las falencias estructurales de esta coordinación.

Lo descrito también se hace notar en la ejecución de la política 1.2, donde los alcances son nulos y las metas acumuladas son distintas a cero gracias al desempeño del vicerrectorado en los períodos anteriores.

Respecto a la política institucional 1.3, en el período evaluado se vio la urgencia de contar con la nueva estrategia educativa, capaz de resolver los desafíos de enseñanza-aprendizaje en condiciones de virtualidad. El Instituto desarrolló un proceso metodológico que comprende tres pasos: 1) aprendizaje autónomo; 2) tutoría académica; y 3) evaluación formativa continua, lo que demandó la elaboración del material didáctico de forma urgente para asegurar la autoformación de los estudiantes. Por lo tanto, en el 2020 se hizo énfasis en la estructuración de las guías de estudio y guías de práctica para la formación de competencias. Al momento, las carreras de gastronomía, de confección textil[1] y de diseño de moda cuentan con todos los instrumentos metodológicos citados, sin embargo, a nivel de Instituto existe un retraso de cumplimiento, debido al desempeño de los docentes de la carrea de DII.

En cuanto a los eventos intracarrera, como espacios alternativos para desarrollo de capacidades y educación en valores, se logró el cumplimiento del 50%, aunque las diferentes carreras lograron un nivel distinto de alcance. Se destaca la participación de la carrera de gastronomía, que alcanzó la meta en un 100%.

El Instituto enfrentó un desafío adicional en cuanto al desarrollo de las prácticas en ambientes reales, debido al cierre de las empresas por la emergencia sanitaria y su posterior traslado al teletrabajo. Para solventar el problema, se implementaron proyectos que simularon las condiciones de los ambientes laborales reales. De esta manera, se aseguró el cumplimiento de las prácticas del 100% de los estudiantes en la carrera de Gastronomía, del 87% de los estudiantes de Confección Textil y del 96% en la carrera de Diseño de Moda. No se lo logró con la carrera de DII, por lo que se recurrió a los otros mecanismos de validación.

Todas las carreras implementaron la evaluación y actualización curricular, por lo que este indicador se ubicó en el 100%.

[1] La estimación de la meta quinquenal en la carrera de gastronomía y de confección textil presentó errores, por lo tanto, no se presenta el avance cuantificado.

Como el resultado de lo expuesto, el nivel de ejecución de la política 1.3. llegó al 77% en el año 2020 y al 80% en los años acumulados. Sin embargo, hay que tomar los dos números con cautela, en vista de que la práctica ha demostrado que las metas quinquenales en esta política fueron sobreestimadas. Esto implica que realmente los logros en este ámbito fueron mayores.

En relación a la política institucional 1.4. el índice de cumplimiento alcanzó el 94% en el año 2020 y el 95% en los últimos tres años. El déficit del cumplimiento se explica por el hecho de que en el momento de planificación no se consideraron las tasas de deserción de los estudiantes, que, por cierto, en este momento fueron desconocidas por no contar con graduados. En realidad, todos los estudiantes egresados se graduaron al terminar el último período académico de estudios. Al mismo tiempo, han demostrado un alto grado de satisfacción por el acompañamiento recibido por parte de los tutores académicos.

En lo referente a la política institucional 1.5, el Instituto por tres años consecutivos cuenta con personal académico con un perfil coherente con el campo cognitivo de la asignatura que imparte. De la misma manera, el 100% de los docentes fueron evaluados en cada período académico, siguiendo las normas y procedimientos establecidos en el Reglamento de evaluación integral del personal académico del COISTEC, aprobado en el 2019. Todos los docentes se vinculan al Instituto luego de un proceso de selección.

En cuanto a la estrategia de perfeccionamiento del personal académico, el plan de capacitación institucional se cumplió al 100%. Sin embargo, los procesos de autoformación y de formación en colectivos aún no se instauran de forma sólida. En estos campos se logró apenas el 35% y 45% de las metas planteadas para el año, respectivamente.

En síntesis, se puede observar que el iInstituto enfrentó con éxito los desafíos de la nueva realidad en el campo de instrucción de los estudiantes, en tanto que en los procesos de enseñanza aprendizaje, de prácticas en ambientes reales y de titulación se encontró las estrategias metodológicas adecuadas para la modalidad virtual. Sin embargo, las estrategias relacionadas con la educación y el desarrollo de los estudiantes fueron fuertemente cuarteadas por la situación de emergencia sanitaria, lo que ocasionó retrasos en sus implementaciones. Tal situación, por supuesto, atrasó el cumplimiento de las metas anuales y quinquenales.

Al mismo tiempo, en la parte del profesorado, los procesos de selección y evaluación no fueron alterados, también se logró contar con docentes con la formación profesional idónea para las asignaturas que imparte el Instituto. No obstante, la autoformación del personal académico sigue siendo un desafío para el instituto (Tabla 2).

*Tabla 2. Cumplimiento de metas anuales y plurianuales en la formación del COISTEC*

| | Cumplimiento acumulado 2019 | Cumplimiento anual 2019 |
|---|---|---|
| Política institucional 1.1. Fomentar la formación holística de estudiantes con base en la educación general amplia en condiciones de equidad e inclusión. | 33% (82%)* | 44% (84%) |
| Política institucional 1.2. Ampliar y diversificar la oferta académica con modalidades y programas de calidad pertinentes para generación de nuevos conocimientos y para atención de las principales demandas de la sociedad local. | 0% | 50% (100%) |
| Política institucional 1.3. Fortalecer el enfoque de formación por competencias, dirigido hacía la formación de las facultades sociales, comunicativas, profesionales y personales, que conllevan a una plena autorrealización del individuo en condiciones socioeconómicas modernas. | 77% | 80% |
| Política institucional 1.4. Promover los mecanismos efectivos para la graduación oportuna de los estudiantes en condiciones de igualdad. | 94% | 95% |
| Política institucional 1.5. Fomentar y apoyar al profesorado para que mejore sus niveles académicos y métodos pedagógicos y didácticos, y con ello facilitar al estudiante la adquisición de técnicas, competencias, capacidades, creatividad y análisis crítico, pensamiento independiente y trabajo en equipo en contextos multiculturales. | 81% | 82% |

*Los valores entre paréntesis corresponden al cumplimiento sin considerar el desempeño de la coordinación de Bienestar Institucional

Elaboración: Dra. Natalia Doukh

### 5.3. Eje estratégico: investigación

El eje estratégico de la investigación se despliega a través de cuatro políticas institucionales. Los factores exógenos que se manifestaron en el 2020 han demandado un giro de la investigación institucional hacia proyectos para la innovación de las prácticas pedagógicas de los profesores. La premura de la necesidad de resolver los problemas de enseñanza aprendizaje en condiciones de virtualidad provocó un desarrollo de la investigación aplicada hacía las necesidades propias del Instituto con sobrecumplimiento extraordinario de metas en este sentido. Las 40 guías de estudio, producto de la investigación docente para la enseñanza con la metodología de “aprendizaje autónomo-tutoría académica-evaluación formativa”, fueron sometidas a la revisión por pares y se editaron y se publicaron internamente.

La movilización de los recursos hacia el desarrollo de la investigación relacionada con la docencia en modalidad virtual incitaron un sobre cumplimiento importante de las metas relacionadas con Evolución de las publicaciones (13,5 veces en relación a lo planificado), Proyectos de investigación para innovación de las prácticas pedagógicas de los profesores (133 veces mayor en relación a lo planificado), Número de investigadores que participan en los proyectos colegiados (4 veces mayor en relación a lo planificado) y Profesores que realizan un proyecto de investigación formalizado (3,4 veces mayor en relación a lo planificado).

Al mismo tiempo dio frutos el Modelo de gestión de la investigación, aprobado por el Órgano Colegiado Superior en el 2019. El acompañamiento a la elaboración de los perfiles de los proyectos de investigación por parte de la coordinación de investigación, siguiendo el modelo de seminario, condujo a la formalización de los 10 proyectos, 8 de estos orientados a solventar los problemas de la sociedad y, los dos restantes, además de enfocarse en la resolución de la necesidad de información interna, también aportan con la construcción del conocimiento universal en el área de comunicación. En este tipo de proyectos participan 20 docentes, lo que equivale al 70% de todos los profesores del instituto, y 207 estudiantes, lo que corresponde al 30% de los alumnos. Las dos metas, Número de investigadores que participan en los proyectos colegiados y Número de estudiantes que participan en proyectos de investigación, están sobre cumplidos, en 400% y 166%, respectivamente.

Sin embargo, a pesar de que la investigación institucional está formalizada y guarda estrecha relación con la investigación formativa a través de participación de los estudiantes en la pesquisa, el avance en el desarrollo de los proyectos no es satisfactorio. Aquí se puede hablar de los dos factores subyacentes. El primero guarda relación con la escasa experiencia en la investigación de los profesores, que se encuentran en el proceso de *learning by doing.* El segundo se explica por el direccionamiento de esfuerzos a la investigación orientada hacia las prácticas pedagógicas, en tanto que el Instituto privilegió la orientación de sus limitados recursos a los proyectos relacionados con la función sustantiva de la formación de los estudiantes, como se lo mencionó en los párrafos precedentes.

El retraso en la ejecución de la investigación ocasionó el incumplimiento de los indicadores relacionados, como es el Número de publicaciones en las revistas indexadas, Eventos

institucionales con la presentación de los resultados de investigación y Productos técnicos entregados a la sociedad civil. El cumplimiento de estas metas es, prácticamente, nulo.

La situación de aislamiento, debido a la emergencia sanitaria, y la disminución, por la misma razón, de las actividades de terceros, también provocó el retraso en el cumplimiento de las metas relacionadas con suscripción de los convenios de cooperación para la investigación, conformación de redes y presentación de las ponencias en eventos nacionales.

En resumen, se puede observar que en el 2020 la investigación del Instituto estaba direccionada hacia adentro, en detrimento de la investigación hacia afuera, lo que responde a las circunstancias objetivas presentadas en el período de evaluación. El sobrecumplimiento de las metas de la investigación para las prácticas pedagógicas contrarrestó la inobservancia de los demás indicadores, lo que llevó a implementación de las políticas en general de forma satisfactoria (Tabla 3).

*Tabla 3. Cumplimiento de metas anuales y plurianuales en la investigación del COISTEC*

| | Cumplimiento acumulado 2019 | Cumplimiento anual 2019 |
| --- | --- | --- |
| Política institucional 2.1. Crear las condiciones que permitan elevar la cantidad de investigadores de alto perfil académico, siendo estos los actores clave en la consolidación del ISTC como una institución de investigación. | 158% | 126% |
| Política institucional 2.2. Generar el conocimiento aplicado, teniendo como premisa la pertinencia social y reconocimiento del potencial de investigación propio del instituto, redoblando los esfuerzos para lograr una mayor producción científica y humanística de calidad internacional, con una gestión adecuada de los recursos humanos, físicos y económicos. | 359% | 313% |
| Política institucional 2.3. Difundir y visibilizar los productos de investigación en espacios propios, nacional e internacionalmente reconocidos, para cotejar la vigencia de la investigación institucional en el debate científico actual, así como garantizar el uso social del conocimiento y su aprovechamiento en la generación de nuevos, productos, procesos o servicios. | 36% | 39% |
| Política institucional 2.4. Impulsar la articulación de la investigación con la formación, como estrategia general de aprendizaje que incorpora la dimensión desarrolladora, dirigida a la formación de potencialidades funcionales de los estudiantes. | 211% | 199% |

Elaboración: Dra. Natalia Doukh

### 5.4. Eje estratégico: vinculación con la comunidad

El eje estratégico de vinculación se despliega a través de las tres políticas institucionales. En cuanto a su rol de agente socialmente responsable, en el 2020 el instituto implementó 3 proyectos de vinculación, lo que corresponde a la meta planificada. Dos de los proyectos tuvieron carácter multilateral y uno con la participación de todas las carreras, con lo que se sobre cumplió tanto la meta planificada anual, como las metas quinquenales. Al mismo tiempo, la participación de los estudiantes en los proyectos de investigación superó a la planificada en 93%, lo que repercutió de forma positiva en la meta acumulada (Política 3.1).

En el 2020 no se logró renovar la certificación del Organismo Evaluador de conformidad, por lo que las metas en relación a la certificación de competencias laborales no se cumplieron. Tampoco se alcanzó lo propuesto en cuanto a las capacitaciones, a pesar de que el Instituto está calificado como Organismo capacitador. En gran medida, tal situación se explica por el hecho que los cursos de capacitación que brinda COISTEC tienen modalidad presencial y no pueden ser dictados en las condiciones de la emergencia sanitaria (Política 3.2).

A la fecha, el Instituto tiene suscritos 40 convenios, de estos, 13 de cooperación, 18 para la formación dual y 9 para las prácticas pre profesionales, lo que asegura que el 100% de los estudiantes cuentan con los espacios para las prácticas en ambientes reales. El incremento del número de convenios no se dio en el período de evaluación, principalmente debido a las restricciones de comunicación, por un lado, y, por el otro, en la situación de pandemia las empresas cerraron las puertas, trasladándose a la modalidad de teletrabajo, lo que hizo imposible la vinculación de los estudiantes para las prácticas.

La emergencia sanitaria también fue la causante de la interdicción de aglomeración de las personas, por lo que todas las actividades relacionadas con las manifestaciones culturales locales fueron suspendidas. Tal situación repercutió sobre las cuatro metas planificadas: Presentaciones en las manifestaciones culturales locales, Índice de satisfacción de los asistentes a las manifestaciones culturales, Nuevas manifestaciones que rescaten y promuevan la cultura local y Espacios de puertas abiertas para el servicio de la sociedad local.

En conclusión, se debe reconocer que, incluso en condiciones adversas, el Instituto mantuvo su compromiso de institución socialmente responsable, ateniéndose a las restricciones que implicó la situación de emergencia sanitaria. Sin embargo, el desempeño en el 2020, lastimosamente, afectó el cumplimiento de las metas acumuladas (Tabla 4).

*Tabla 4. Cumplimiento de metas anuales y plurianuales en la vinculación con la sociedad del COISTEC*

| | Cumplimiento acumulado 2019 | Cumplimiento anual 2019 |
|---|---|---|
| Política institucional 3.1. Asumir un rol de agente socialmente responsable, que promueve los procesos que beneficien la calidad de vida y el desarrollo social de la región sierra norte del país, contribuyendo a la solución de las necesidades y problemáticas del entorno desde el ámbito académico e investigativo, con los aprendizajes mutuos. | 143% | 121% |
| Política institucional 3.2. Ampliar y diversificar la oferta educativa en diferentes modalidades para garantizar el derecho a la educación a lo largo de la vida. | 25% | 28% |
| Política institucional 3.3. Fortalecer la vinculación institucional a través de la formalización y seguimiento de convenios con los sectores productivo y social para el mejoramiento de las prácticas de los estudiantes en ambientes reales para contribuir a su inserción laboral, así como para apoyar la gestión institucional con las capacidades provenientes de terceros. | 24% | 75% |

Elaboración: Dra. Natalia Doukh

## 6. Conclusiones

Del análisis realizado se desprende que en el 2020 el Instituto operó en medio de las condiciones adversas provocadas por la emergencia sanitaria, dictada por la epidemia de COVID19, con el consecuente traslado de todas las operaciones a la modalidad virtual, lo que demandó esfuerzos importantes para adaptar las actividades a esta nueva realidad. Al mismo tiempo, una gran cantidad de energía fue destinada al cumplimiento de lo establecido dentro del proceso de evaluación para la acreditación, emprendido por el CACES.

Estas dos condicionantes mermaron el pleno cumplimiento de las metas propuestas en el POA 2020, lo que tuvo repercutió en el avance de las metas quinquenales. No obstante, se demostró que los procesos institucionales son sólidos, lo que permitió sobrellevar las adversidades de forma exitosa. En este sentido, se puede notar: a) el proceso de instrucción se adecuó a la realidad virtual, lo que aseguró la permanencia y egreso de los estudiantes en los tiempos previstos;

b) se encontraron nuevas formas de prácticas en ambientes reales para contrarrestar la indisposición de las empresas a aceptar a los estudiantes en condiciones de teletrabajo; c) se implementó el modelo de seguimiento al currículo; d) los procesos de selección docente se realizaron con normalidad, llegando a la coincidencia plena entre su perfil profesional y las demandas del puesto de trabajo; e) la evaluación del desempeño integral del personal académico se adaptó a las necesidades de impartir una educación virtual; f) se mantuvo el compromiso de la responsabilidad social, a través de nuevas formas de la vinculación con la sociedad; g) la investigación se volteó hacia la consolidación del material didáctico para la enseñanza virtual, pero también se mantuvieron los proyectos de investigación institucional para el desarrollo; h) los órganos colegiados del Instituto trabajaron sin interrupción; i) el OCS emitió oportunamente la normativa que viabilizó las clases en modalidad virtual; j) El sistema de planificación, seguimiento y evaluación está solidificado; g) se realizó la gestión para preservar la infraestructura física del instituto; k) se mantuvo una comunicación interna y externa efectiva.

Sin embargo, también hubo dificultades que el Instituto no logró superar a plenitud. Entre estas están: a)las actividades relacionadas con la educación y desarrollo de los estudiantes en condiciones de igualdad no recibieron un desarrollo necesario; b) no se dio un énfasis necesario al programa de formación y actualización docente para incentivar la consolidación de enfoques pedagógicos centrados en el estudiante; c) se debilitaron los lazos con la sociedad en vista de la disminución de los proyectos y acciones de vinculación; d) se rezagó la investigación institucional; e) la presencia en los medios de comunicación distó de lo ejecutado en condiciones de normalidad; f) el clima laboral no fue atendido lo suficiente.

Adicional a lo expuesto, el análisis de cumplimiento de las metas anuales llevó a establecer ciertas falencias en la estimación de las metas de la Planificación estratégica institucional 2018-2022. En primer lugar, se observó que ciertas metas fueron sobreestimadas al no contar con la información histórica en el momento de construcción del PEDI. En segundo lugar, entre 2018 y 2020 surgieron procesos positivos como, por ejemplo, el incremento del rendimiento académico en la carrera de gastronomía, que conllevó a la disminución de la proporción de estudiantes que requerían un acompañamiento pedagógico. En tercer lugar, en el momento de la planificación en el 2018 no se consideraron las tasas de deserción de los estudiantes, ya que estas eran desconocidas.

Tal situación conduce al hecho de que las carreras no llegan al 100% de cumplimiento de las metas de las prácticas en ambientes reales o de titulación, a pesar de que todos los estudiantes activos están involucrados en estos procesos.

Por último, se reconoce que no todas las unidades académicas tienen el mismo nivel de eficiencia. Es notorio que ciertas políticas fueron reducidas debido al bajo desempeño de los actores responsables, como es el caso de la coordinación de bienestar institucional. Al mismo tiempo, hay que reconocer una labor comprometida de las coordinaciones de las carreras y de las coordinaciones de vinculación y de investigación, no solo en su desempeño para el cumplimiento de la planificación institucional, sino para el proceso de acreditación.

## 7. Recomendaciones

Si bien en los años anteriores el cumplimiento de metas ha demostrado que la planificación es coherente con las capacidades instaladas, en el 2020 se notó un alcance menor de las metas planteadas en el POA, siendo, en algunos casos, un fenómeno que tiene sustento objetivo. Para estos casos se recomienda ajustar las metas quinquenales en función de las tendencias y prácticas instauradas en el instituto en los últimos tres años. Tal propuesta se presenta en la tabla 5.

*Tabla 5. Propuesta del ajuste de las metas quinquenales*

*Coordinación Bienestar institucional*

| Política | Estrategia | Meta | Cantidad aprobada 2018 - 2022 | Cantidad sugerida |
|---|---|---|---|---|
| La política 1.1 | Mejorar los sistemas de atención y de acompañamiento académico a los estudiantes en los distintos niveles y modalidades de la oferta académica | Tutor de apoyo especial | 160 | 5 |
| | | Alumnos atendidos en tutorías especiales | 160 | 50 |
| | Asegurar que los estudiantes pertenecientes a grupos vulnerables tengan éxito en su trayecto escolar. | Estudiantes en situación de vulnerabilidad atendidos | 160 | 40 |
| | Incorporar la perspectiva ambiental y de sustentabilidad en formación de los estudiantes | Programa de gestión de los desechos plásticos | 10 | 5 |
| La política 1.2 | Mejorar la orientación profesional en el bachillerato y fomentar el interés de los aspirantes por nuevas áreas del conocimiento, así como sus potencialidades sociales y productivas. | Alumnos atendidos en programas de orientación vocacional | 10 | 150 |

*Coordinación de investigación*

| Política | Estrategia | Meta | Cantidad aprobada | Cantidad sugerida |
|---|---|---|---|---|
| Política 2.1. | Fortalecer el trabajo académico colegiado inter y multidisciplinario de los cuerpos académicos, acorde con la naturaleza de los proyectos de investigación en donde están insertos | Número de investigadores que participan en los proyectos multidisciplinarios | 20 | 26 |
| | | Número de investigadores que participan en los proyectos colegiados | 22 | 47 |
| | | Número de investigadores que participan en redes nacionales | 10 | 9 |
| | | Profesores que realizan un proyecto de investigación formalizado | 30 | 69 |
| | Impulsar las actividades de vinculación entre investigación y docencia para detectar a tiempo a estudiantes con interés y capacidad para la investigación | Número de estudiantes que participan en proyectos de investigación | 350 | 509 |
| Política 2.2. | Fomentar la investigación disciplinar, inter- y multidisciplinar en relación con problemas locales e institucionales | Productos de investigación disciplinar, multi e Interdisciplinar | 16 | 15 |
| | | Evolución de publicaciones indexadas y Arbitradas | 15 | 8.5 |
| | | Evolución de las publicaciones | 5 | 43.5 |
| | Explorar áreas de oportunidad con dependencias al interior del ISTC para el desarrollo de investigación aplicada | Proyectos de investigación anual para la mejora de procesos o productos institucionales | 5 | 7 |
| | | Proyectos de investigación para innovación de las prácticas pedagógicas de los profesores | 8 | 45 |
| | Fortalecer la capacidad para lograr un mayor apoyo con los recursos externos para la investigación | Número de convenios interinstitucionales para | 4 | 3 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | investigación suscritos | | |
| Política 2.3. | Propiciar una mayor visibilidad de las investigaciones del ISTC | Eventos institucionales con la presentación de los resultados de investigación | 6 | 5 |
| | Difundir la producción de investigación del ISTC en eventos de reconocido prestigio nacional e internacional | Ponencias presentadas en los eventos nacionales | 3 | 2 |
| | | Productos técnicos entregados a la sociedad Civil | 3 | 2 |
| | | | | |

Elaboración: Cynthia Tapia

*Tecnología Superior en Gastronomía*

| Política | Estrategía | Meta | Cantidad aprobada | Cantidad sugerida |
|---|---|---|---|---|
| La política 1.1 | Mejorar los sistemas de atención y de acompañamiento académico a los estudiantes en los distintos niveles y modalidades de la oferta académica | Asesores pares | 110 | 58 |
| | | Alumnos en tutoría | 372 | 227 |
| | | Alumnos atendidos por asesores pares | 124 | 61 |
| La política 1.3 | Crear el material didáctico para la formación de competencias | Asignaturas que cuentan con guías de estudio de formación por competencias | 78 | 29 |
| | | Asignaturas que cuentan con guías de prácticas de formación por competencias | 168 | 29 |
| | | Eventos intracarrera | 10 | 8 |
| | | Estudiantes que siguen prácticas en ambientes reales | 1240 | 901 |
| La política 1.5 | Implementar el programa integral de formación y actualización docente para incentivar la consolidación de enfoques pedagógicos centrados en el estudiante | Actividades de autoformación | 32 | 7 |
| | | Número de actividades de formación en colectivos | 20 | 7 |
| La política 2.1 | Impulsar las actividades de vinculación entre investigación y docencia para detectar a tiempo a estudiantes con interés y capacidad para la investigación | Tesis como modalidad preferente de titulación | 89 | 72 |
| La política 4.4 | Implementar la política de uso de los talleres del instituto | Talleres cuya gestión es monitoreada anualmente | 10 | 8 |

Elaboración: Nelson Narváez

*Tecnología Superior en Confección Textil*

| Política | Estrategía | Meta | Cantidad aprobada | Cantidad sugerida |
|---|---|---|---|---|
| La Política 1.1. | Garantizar la equidad en procesos de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes | Cursos remediales | 336 | 298 |
| | | Estudios de trayectorias académicas | 20 | 18 |
| | Mejorar los sistemas de atención y de acompañamiento académico a los estudiantes en los distintos niveles y modalidades de la oferta académica | Estudiantes en tutoría | 620 | 583 |
| La Política 1.3. | Fortalecer los mecanismos que garanticen el desarrollo de la formación por competencias | Instrumentos de evaluación orientados a la medición de competencias | 1008 | 948 |
| | Crear el material didáctico para la formación de competencias | Asignaturas que cuentan con guías de estudio de formación por competencias | 57 | 29 |
| | | Asignaturas que cuentan con guíasde prácticas de formación por competencias | 50 | 29 |
| | Formar los espacios alternativos para desarrollo de capacidades y educación en valores | Eventos intracarrera | 10 | 8 |
| | Asegurar la vinculación del aprendizaje con la experiencia profesional real | Estudiantes que siguen prácticas en ambientes reales | 620 | 583 |
| | | Tutores de prácticas en ambientes reales | 8 | 40 |
| La Política 1.4. | Determinar y promover los procedimientos de graduación oportuna por carrera | Estudiantes satisfechos con el proceso de titulación | 186 | 163 |
| | Promover el continuo seguimiento del desempeño de los estudiantes en el proceso de titulación | Seguimientos por período académico | 2232 | 2028 |
| | | Estudiantes satisfechos con las tutorías recibidas | 186 | 111 |
| La Política institucional 1.5. | Realizar el intercambio y la difusión de experiencias de buenas prácticas llevadas a cabo por los docentes | Reuniones academicás para revisión, actualización o creación de planes de clase | 60 | 42 |
| | Implementar el programa integral de formación y actualización docente para incentivar la consolidación de enfoques pedagógicos centrados en el estudiante. | Actividades de autoformación | 40 | 20 |
| | | Número de actividades de formación en colectivos | 20 | 12 |
| La Política institucional 2.1. | Generar los hábitos y destrezas para la construcción del conocimiento tácito con el apoyo externo e interno | Actualización profesional a través de la autoformación | 20 | 15 |
| | Impulsar las actividades de vinculación entre investigación y docencia para detectar a tiempo a | Tesis como modalidad preferente de titulación | 186 | 163 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | estudiantes con interés y capacidad para la investigación | | | |

Elaboración: Diego Flores

*Unidad de Comunicación*

| Política | Estrategía | Meta | Cantidad aprobada | Cantidad sugerida |
|---|---|---|---|---|
| Política 3.2 | Crear un plan de medios para la difusión de los Programas de capacitación y de certificación de competencias laborales | Plan de medios implementado | 3 | 2 |
| Política 3.3 | Ampliar los alcances de la vinculación institucional | Plan de Medios de Bolsa de Trabajo | 3 | 2 |
| Política 4.1 | Implementar los sistemas institucionales de comunicación interna, soportados en entornos virtuales | Comunidad institucional con acceso a productos informativos oportunos y a materiales académicos, sociales y culturales institucionales de interés | 800 | 3027 |
| Política 4.3 | Desarrollar los elementos visuales y canales de comunicación orientados a impulsar la imagen institucional | Publicaciones en los medios de comunicación locales y nacionales | 300 | 163 |
| | Fomentar la presencia activa de autoridades, docentes y estudiantes en reconocidos medios de comunicación | Presencia de los estudiantes en los canales locales de radio y televisión | 68 | 125 |

Elaboración: Paulina Yacelga

*Tecnología Superior en Diseño de Modas*

| **Política** | **Estrategia** | **Meta** | **Cantidad aprobada** | **Cantidad sugerida** |
|---|---|---|---|---|
| Política institucional 1.1. Fomentar la formación holística de estudiantes con base en la educación general amplia en condiciones de equidad e inclusión | Garantizar la equidad en procesos de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes | Cursos remediales | 111 | 101 |
| | | Estudios de trayectorias académicas | 18 | 17 |
| Política institucional 1.3. Fortalecer el enfoque de formación por competencias, dirigido hacía la formación de las facultades sociales, comunicativas, profesionales y personales, que conllevan a una plena autorrealización del individuo en condiciones socioeconómicas modernas | Fortalecer los mecanismos que garanticen el desarrollo de la formación por competencias | Instrumentos de evaluación orientados a la medición de competencias | 666 | 594 |
| | Formar los espacios alternativos para desarrollo de capacidades y educación en valores | Eventos intracarrera | 9 | 7 |
| Política institucional 1.4. Promover los mecanismos efectivos para la graduación oportuna de los | Promover el continuo seguimiento del desempeño de los | Estudiantes satisfechos con las tutorías recibidas | 87 | 20 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| estudiantes en condiciones de igualdad | estudiantes en el proceso de titulación | | | |
| Política institucional 1.5. Fomentar y apoyar al profesorado para que mejore sus niveles académicos y métodos pedagógicos y didácticos, y con ello facilitar al estudiante la adquisición de técnicas, competencias, capacidades, creatividad y análisis crítico, pensamiento independiente y trabajo en equipo en contextos multiculturales | Realizar el intercambio y la difusión de experiencias de buenas prácticas llevadas a cabo por los docentes | Reuniones académicas para revisión, actualización o creación de planes de clase | 56 | 41 |
| | Implementar el programa integral de formación y actualización docente para incentivar la consolidación de enfoques pedagógicos centrados en el estudiante. | Actividades de autoformación | 40 | 24 |
| | | Número de actividades de formación de colectivos | 20 | 13 |
| Política institucional 2.1. Crear las condiciones que permitan elevar la cantidad de investigadores de alto perfil académico, siendo estos los actores clave en la consolidación del ISTC como una institución de investigación | Generar los hábitos y destrezas para la construcción del conocimiento tácito con el apoyo externo e interno | Actualización profesional a través de la autoformación | 20 | 15 |

Elaboración: Byron Árias

*Tecnología Superior en Desarrollo Infantil Integral*

| Política | Estrategia | Meta | Cantidad aprobada | Cantidad sugerida |
|---|---|---|---|---|
| Política institucional 1.1. Fomentar la formación holística de estudiantes con base en la educación general amplia en condiciones de equidad e inclusión | Garantizar la equidad en procesos de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes | Cursos remediales | 213 | 122 |
| | | Estudios de trayectorias académicas | 20 | 13 |
| Política institucional 1.3. Fortalecer el enfoque de formación por competencias, dirigido hacía la formación de las facultades sociales, comunicativas, profesionales y personales, que conllevan a una plena autorrealización del individuo en condiciones socioeconómicas modernas | Fortalecer los mecanismos que garanticen el desarrollo de la formación por competencias | Instrumentos de evaluación orientados a la medición de competencias | 900 | 580 |
| | Crear el material didáctico para la formación de competencias | Asignaturas que cuentan con guías de estudio de formación por competencias | 3 | 30 |
| | | Asignaturas que cuentan con guías de prácticas de formación por competencias | 3 | 0 |
| | Formar los espacios alternativos para desarrollo de | Eventos intracarrera | 10 | 9 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | capacidades y educación en valores | | | |
| Política institucional 1.5. Fomentar y apoyar al profesorado para que mejore sus niveles académicos y métodos pedagógicos y didácticos, y con ello facilitar al estudiante la adquisición de técnicas, competencias, capacidades, creatividad y análisis crítico, pensamiento independiente y trabajo en equipo en contextos multiculturales | Realizar el intercambio y la difusión de experiencias de buenas prácticas llevadas a cabo por los docentes | Reuniones académicas para revisión, actualización o creación de planes de clase | 60 | 47 |
| | Implementar el programa integral de formación y actualización docente para incentivar la consolidación de enfoques pedagógicos centrados en el estudiante. | Actividades de autoformación | 40 | 18 |
| | | Número de actividades de formación de colectivos | 20 | 13 |
| Política institucional 2.3. Difundir y visibilizar los productos de investigación en espacios propios, nacional e internacionalmente reconocidos, para cotejar la vigencia de la investigación institucional en el debate científico actual, así como garantizar el uso social del conocimiento y su aprovechamiento en la generación de nuevos, productos, procesos o servicios. | Propiciar una mayor visibilidad de las investigaciones del ISTC | Seminarios internos para compartir los avances y resultados de investigación por carrera | 3 | 1 |
| Política institucional 4.4. Ampliar la gestión de la infraestructura física a las necesidades de las funciones sustantivas del ISTC. | Implementar la política de uso de los talleres del instituto | Talleres cuya gestión es monitoreada anualmente | 5 | 4 |

Elaboración: Jorge Hurtado

Para los casos que no tienen una justificación plausible, ya que el patrón negativo se repite de año en año, se recomienda realizar ajustes estructurales que refresquen las dinámicas instauradas.

Finalmente, se recomienda confeccionar un plan de perfeccionamiento del personal académico, que integre las demandas de la capacitación de diferentes niveles organizacionales del Instituto y considere distintos tipos de tratamiento para elevar las competencias profesionales y pedagógicas de los docentes.

## 8. Referencias bibliográficas


CEPAL. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.* Quito: ILPES-CEPAL. Obtenido de https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf

PEDI. (2018). *El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2018-2022.* Cotacachi: Instituto Superior Tecnológico Cotacachi.


## 9. Anexos

### EJE ESTRATÉGICO FORMACIÓN

Política institucional 1.1. Fomentar la formación holística de estudiantes con base en la educación general amplia en condiciones de equidad e inclusión.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | Cumplimiento acumulado 2020 | Cumplimiento anual 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Garantizar la equidad en procesos de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes | Oferta académica a la población tradicionalmente excluida | CV | 200% | 133% |
| | Cursos de nivelación | CB | 0% | 17% |
| | Cursos remediales | CC | 68% | 81% |
| | Estudios de trayectorias académicas | CC | 100% | 83% |
| | Estudios de satisfacción del estudiante | CB | 0% | 67% |
| Mejorar los sistemas de atención y de acompañamiento académico a los estudiantes en los distintos niveles y modalidades de la oferta académica | Tutores | CC | 84% | 93% |
| | Asesores pares | CC | 86% | 83% |
| | Alumnos en tutoría | CC | 45% | 69% |
| | Tutor de apoyo especial | CB | 34% | 34% |
| | Alumnos atendidos por asesores pares | CC | 94% | 82% |
| | Alumnos atendidos en tutorías especiales | CB | 0% | 15% |
| Asegurar que los estudiantes pertenecientes a grupos vulnerables tengan éxito en su trayecto escolar. | Estudiantes en situación de vulnerabilidad atendidos | CB | 16% | 9% |
| Fortalecer la identidad cultural, científica y deportiva institucional | Calendario de eventos institucionales propios de la cultura, la ciencia y el deporte | CB | 100% | 100% |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Eventos institucionales de la cultura, la ciencia y el deporte | CB | 0% | 33% |
| | Estudiantes que asisten a los eventos institucionales de la cultura, la ciencia y el deporte | CB | 50% | 41% |
| Implementar la difusión de la oferta cultural, científica y deportiva institucional a través de entornos virtuales | Plataforma virtual para mostrar la información institucional más relevante en estos campos | CV | 100% | 100% |
| Incorporar la perspectiva ambiental y de sustentabilidad en formación de los estudiantes | Arborización del campus del instituto | CB | 0% | 0% |
| | Programa de gestión de los desechos plásticos | CB | 0% | 50% |
| | Jornadas ambientales | CB | 0% | 50% |
| Fomentar los hábitos sanos y una mentalidad competitiva | Foros con los personajes destacados | CB | 0% | 17% |
| | Participación en concursos institucionales e interinstitucionales | CB | 25% | 25% |
| | Difusión de los logros alcanzados por carrera | UC | 95% | 98% |
| | | | **78%** | **61%** |

Política institucional 1.2. Ampliar y diversificar la oferta académica con modalidades y programas de calidad pertinentes para generación de nuevos conocimientos y para atención de las principales demandas de la sociedad local.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | Cumplimiento acumulado 2020 | Cumplimiento anual 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Mejorar la programas actuales y crear programas educativos en áreas emergentes del conocimiento en las diversas disciplinas, con base en diagnósticos y tendencias nacionales e internacionales | Carrera de Tecnología Superior en Gastronomía aprobada por el CES | VRA | 100% | 0% |
| | Carrera de Tecnología Superior en Diseño de Moda aprobada por el CES | VRA | 100% | 0% |
| | Carrera Tecnología Superior en Desarrollo Infantil Integral en modalidad abierta | VRA | 100% | 0% |
| Facilitar la movilidad entre niveles educativos, carreras e instituciones. | Reglamento de admisión de los estudiantes | VRA | | 100% |
| Mejorar la orientación profesional en el bachillerato y fomentar el interés de los aspirantes por nuevas áreas del conocimiento, así como sus potencialidades sociales y productivas. | Eventos de orientación vocacional realizados | CB | | 100% |
| | | | **100%** | **100%** |

Política institucional 1.3. Fortalecer el enfoque de formación por competencias, dirigido hacía la formación de las facultades sociales, comunicativas, profesionales y personales, que conllevan a una plena autorrealización del individuo en condiciones socioeconómicas modernas.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | Cumplimiento acumulado 2020 | Cumplimiento anual 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Fortalecer los mecanismos que garanticen el desarrollo de la formación por competencias | Planes de estudios que incorporan las competencias genéricas | CC | 73% | 83% |
| | Planes de estudios que tienen resultados de aprendizaje aprobados | CC | 73% | 83% |
| | Planes de estudios que cuentan con cursos interdisciplinarios | CC | 26% | 66% |
| | Instrumentos de evaluación orientados a la medición de competencias | CC | 91% | 88% |
| Desarrollar las capacidades en el personal académico y administrativo que participan en la implementación de la formación por competencias | Profesores capacitados en el modelo por competencias | VRA | 100% | 100% |
| Formar los espacios alternativos para desarrollo de capacidades y educación en valores | Eventos intracarrera | CC | 50% | 61% |
| Asegurar la vinculación del aprendizaje con la experiencia profesional real | Estudiantes que siguen prácticas en ambientes reales | CC | 57% | 75% |
| | Tutores de prácticas en ambientes reales | CC | 70% | 86% |
| | | | **68%** | **80%** |

Política institucional 1.4. Promover los mecanismos efectivos para la graduación oportuna de los estudiantes en condiciones de igualdad.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | Cumplimiento acumulado 2020 | Cumplimiento anual 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Determinar y promover los procedimientos de graduación oportuna por carrera | Reglamento de titulación | VRA | 0% | 100% |
| | Estudiantes satisfechos con el proceso de titulación | CC | 99% | 97% |
| Promover mecanismos que permitan asegurar el dominio del idioma extranjero | Estudiantes que obtienen el certificado de suficiencia previo la matrícula en el último período académico de estudios | VRA | 100% | 100% |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Promover el continuo seguimiento del desempeño de los estudiantes en el proceso de titulación | Seguimientos por período académico | CC | 34% | 66% |
| | Estudiantes satisfechos con las tutorías recibidas | CC | 99% | 97% |
| | | | **83%** | **92%** |

Política institucional 1.5. Fomentar y apoyar al profesorado para que mejore sus niveles académicos y métodos pedagógicos y didácticos, y con ello facilitar al estudiante la adquisición de técnicas, competencias, capacidades, creatividad y análisis crítico, pensamiento independiente y trabajo en equipo en contextos multiculturales.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | Cumplimiento acumulado 2020 | Cumplimiento anual 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Asegurar la coherencia entre el perfil profesional del docente y las asignaturas impartidas | Perfil del docente actualizado por carrera y campo cognitivo aprobado | CC | 100% | 100% |
| Implementar la política de Evaluación Integral del desempeño del profesorado | Reglamento de evaluación integral del personal académico aprobado | VRA | 0% | 100% |
| | Docentes que se someten a la evaluación integral por período académico | CC | 100% | 100% |
| Fortalecer la política destinada a elevar el número de profesores con la más alta formación profesional | Reglamento de selección docente aprobado | VRA | 0% | 100% |
| | Docentes contratados luego de un proceso de selección | VRA | 100% | 100% |
| Realizar el intercambio y la difusión de experiencias de buenas prácticas llevadas a cabo por los docentes | Reuniones académicas para revisión, actualización o creación de planes de clase | CC | 91% | 74% |
| Implementar el programa integral de formación y actualización docente para incentivar la consolidación de enfoques pedagógicos centrados en el estudiante. | Actividades de capacitación institucional | VRA | 100% | 100% |
| | Actividades de autoformación | CC | 35% | 40% |
| | Número de actividades de formación en colectivos | CC | 43% | 45% |
| | | | **81%** | **84%** |

## EJE ESTRATÉGICO INVESTIGACIÓN

Política institucional 2.1. Crear las condiciones que permitan elevar la cantidad de investigadores de alto perfil académico, siendo estos los actores clave en la consolidación del ISTC como una institución de investigación.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | Cumplimiento acumulado 2020 | Cumplimiento anual 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Generar los hábitos y destrezas para la construcción del conocimiento tácito con el apoyo externo e interno | Actualización profesional a través de la autoformación | CC | 86% | 61% |
| | Seminario interno permanente de capacitación en la investigación | CI | 100% | 100% |
| Fortalecer el trabajo académico colegiado inter y multidisciplinario de los cuerpos académicos, acorde con la naturaleza de los proyectos de investigación en donde están insertos | Número de investigadores que participan en los proyectos multidisciplinarios | CI | 100% | 100% |
| | Número de investigadores que participan en los proyectos colegiados | CI | 100% | 100% |
| | Profesores que realizan un proyecto de investigación formalizado | CI | 100% | 100% |
| Impulsar las actividades de vinculación entre investigación y docencia para detectar a tiempo a estudiantes con interés y capacidad para la investigación | Número de estudiantes que participan en proyectos de investigación | CI | 100% | 100% |
| | Tesis como modalidad preferente de titulación | CC | 35% | 64% |
| | | | **89%** | **89%** |

Política institucional 2.2. Generar el conocimiento aplicado, teniendo como premisa la pertinencia social y reconocimiento del potencial de investigación propio del instituto, redoblando los esfuerzos para lograr una mayor producción científica y humanística de calidad internacional, con una gestión adecuada de los recursos humanos, físicos y económicos.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | Cumplimiento acumulado 2020 | Cumplimiento anual 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Promover el desarrollo de la investigación orientada a la solución de problemas socialmente pertinentes | Estudio diagnóstico de la vocación socioeconómica de la provincia de Imbabura | CI | 0% | 100% |
| | Líneas de investigación pertinentes a las demandas sociales, basadas en el potencial investigativo institucional | CI | 0% | 100% |
| Explorar áreas de oportunidad con dependencias al interior del | Proyectos de investigación anual para la mejora de procesos o productos institucionales | CI | 0% | 100% |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ISTC para el desarrollo de investigación aplicada | Proyectos de investigación para innovación de las prácticas pedagógicas de los profesores | CI | 0% | 0% |
| Implementar un sistema integral de gestión de la investigación que incluya un soporte administrativo más dinámico y amigable | Creación de la coordinación de investigación | REC | 0% | 100% |
| | Modelo de gestión de investigación como gestión de conocimiento | CI | 0% | 100% |
| | | | **0%** | **100%** |

Política institucional 2.3. Difundir y visibilizar los productos de investigación en espacios propios, nacional e internacionalmente reconocidos, para cotejar la vigencia de la investigación institucional en el debate científico actual, así como garantizar el uso social del conocimiento y su aprovechamiento en la generación de nuevos, productos, procesos o servicios.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | Cumplimiento acumulado 2020 | Cumplimiento anual 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Propiciar una mayor visibilidad de las investigaciones del ISTC | Seminarios internos para compartir los avances y resultados de investigación por carrera | CC | 50% | 55% |
| | Publicaciones en los medios de comunicación locales | UC | 0% | 100% |
| | Ponencias presentadas en los eventos internacionales | CU | 0% | 0% |
| | Productos técnicos entregados a la sociedad civil | CI | 0% | 100% |
| | | | **50%** | **85%** |

Política institucional 2.4. Impulsar la articulación de la investigación con la formación, como estrategia general de aprendizaje que incorpora la dimensión desarrolladora, dirigida a la formación de potencialidades funcionales de los estudiantes.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | Cumplimiento acumulado 2020 | Cumplimiento anual 2020 |
|---|---|---|---|---|

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Fomentar la participación de los estudiantes en los proyectos de investigación liderados por los docentes del ISTC | Proyectos de investigación que incluyen módulos de investigación formativa | CI | 0% | 0% |
| | Casos de estudio desarrollados en base de las investigaciones realizadas | CC | 78% | 77% |
| | Proyectos de vinculación con la comunidad que incluyen componentes de investigación | CV | 67% | 80% |
| | Plataforma digital para alojar un repositorio institucional sobre desarrollos tecnológicos e innovación con acceso abierto | CV | 0% | 100% |
| | | | **73%** | **86%** |

## EJE ESTRATÉGICO VINCULACIÓN

Política institucional 3.1. Asumir un rol de agente socialmente responsable, que promueve los procesos que beneficien la calidad de vida y el desarrollo social de la región sierra norte del país, contribuyendo a la solución de las necesidades y problemáticas del entorno desde el ámbito académico e investigativo, con los aprendizajes mutuos.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | **Cumplimiento acumulado 2020** | **Cumplimiento anual 2020** |
|---|---|---|---|---|
| Fomentar la participación de docentes y estudiantes en proyectos y acciones de RSI | Número de proyectos de RSI -por carrera-vinculados a la solución de las necesidades y problemáticas del entorno | CV | 100% | 100% |
| | Docentes que participan en proyectos o acciones de RSI | CV | 250% | 175% |
| | Estudiantes que participan en proyectos o acciones de RSI | CV | 193% | 146% |
| | Publicaciones sobre RSI por carrera | UC | 100% | 100% |
| Operar proyectos de vinculación multilateral con la sociedad civil, instituciones gubernamentales y la empresa privada | Proyectos multilaterales | CV | 200% | 150% |
| | Proyectos inter carreras | CV | 100% | 100% |
| | Plataforma virtual para mostrar la información institucional más relevante en estos campos | CV | 100% | 100% |
| | | | **149%** | **124%** |

Política institucional 3.2. Ampliar y diversificar la oferta educativa en diferentes modalidades para garantizar el derecho a la educación a lo largo de la vida.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | **Cumplimiento acumulado 2020** | **Cumplimiento anual 2020** |
|---|---|---|---|---|
| Adherirse a la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales | Operador de capacitación | CV | 100% | 33% |
| | | | **100%** | **33%** |

Política institucional 3.3. Fortalecer la vinculación institucional a través de la formalización y seguimiento de convenios con los sectores productivo y social para el mejoramiento de las prácticas de los estudiantes en ambientes reales para contribuir a su inserción laboral, así como para apoyar la gestión institucional con las capacidades provenientes de terceros.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | **Cumplimiento acumulado 2020** | **Cumplimiento anual 2020** |
|---|---|---|---|---|
| Conformar redes en acción para el desarrollo de programas y proyectos institucionales | Actividades de apoyo y cooperación | CV | 40% | 133% |
| | Convenios de cooperación | CV | 0% | 33% |
| | Convenios que impulsen la política de sustentabilidad institucional | CV | 0% | 0% |
| | Convenios que coadyuven a la atención de problemáticas sociales | CV | 0% | 0% |
| Sistematizar el registro y el seguimiento de convenios de cooperación | | | | |
| | Control y seguimiento a los convenios de cooperación | CV | 100% | 100% |
| Suscribir alianzas de colaboración para el desarrollo profesional de los estudiantes | Convenios para las prácticas preprofesionales | CV | 50% | 95% |
| | Índice de estudiantes con acceso al aprendizaje en ambientes reales | CV | 100% | 100% |
| | Convenios para la formación dual | CV | 0% | 62% |
| Apoyar el desarrollo y el crecimiento artístico y cultural como medio de cohesión e inclusión social | Presentaciones en las manifestaciones culturales locales | CV | 0% | 77% |
| | Índice de satisfacción de los asistentes a las manifestaciones culturales | UC | 0% | 50% |
| | Nuevas manifestaciones que rescaten y promuevan la cultura local | CV | 0% | 33% |
| | Espacios de puertas abiertas para el servicio de la sociedad local | CV | 0% | 218% |
| | | | **73%** | **90%** |

## EJE ESTRATÉGICO GESTIÓN

Política institucional 4.1. Fortalecer la calidad en el desempeño de las funciones institucionales, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión, así como la eficiencia y eficacia en su ejecución, propiciando el logro de los objetivos institucionales y privilegiando un sistema de gestión innovador, colegiado, incluyente y participativo.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | **Cumplimiento acumulado 2020** | **Cumplimiento anual 2020** |
|---|---|---|---|---|
| Fortalecer la normatividad y el gobierno del Instituto, en armonía con su modelo educativo y requerimientos institucionales, así como con los estándares establecidos por organismos de la política pública en la educación superior | Reglamentos institucionales aprobados | REC | 500% | 163% |
| | Campaña de socialización del marco normativo | REC | 100% | 100% |
| | Equipo de trabajo multidisciplinario que revise, actualice y complemente el marco normativo institucional integrado y capacitado | VRA | 0% | 100% |
| Asegurar el cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades de las autoridades colegiadas y unipersonales | Sesiones ordinarias del Consejo Académico Superior | REC | 117% | 97% |
| | Índice de eficiencia del Órgano Colegiado Superior | REC | 100% | 100% |
| | Índice de eficiencia de los otros órganos colegiados | REC | 100% | 100% |
| | Publicaciones del calendario académico aprobado por el Consejo Académico Superior previo inicio de cada período académico | REC | 100% | 100% |
| | Rendición de cuentas | REC | 75% | 92% |
| Apoyar la toma de decisiones, la legitimación, la adecuación, el funcionamiento y el liderazgo de las autoridades colegiadas y unipersonales | Cumplimiento de publicación y seguimiento de los acuerdos tomados por el Consejo Académico Superior | REC | 100% | 135% |
| Adecuar la organización académico-administrativa a través de la configuración y aplicación de modelos e instrumentos de gestión | Estructura organizacional alineada a la estrategia institucional | REC | 100% | 100% |
| | Procesos académicos y administrativos formalizados | REC | 100% | 100% |
| Mejorar las condiciones de trabajo del personal académico y administrativo para propiciar la corresponsabilidad en el desarrollo institucional | Estudios de clima organizacional | BI | 0% | 0% |
| | Personal académico satisfecho con el clima laboral | BI | 0% | 0% |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Jornadas de actividades académicas, culturales o deportivas que permitan la mejora del clima laboral | BI | 0% | 33% |
| Implementar los sistemas institucionales de comunicación interna, soportados en entornos virtuales | Plataforma tecnológica de comunicación interna implementada | UC | 50% | 50% |
| | Comunidad institucional con acceso a productos informativos oportunos y a materiales académicos, sociales y culturales institucionales de interés | UC | 100% | 100% |
| Impulsar el fortalecimiento de la organización académico-administrativa | Sistema de administración académica implementada | REC | 50% | 50% |
| | Procesos de los registros de la información formalizados | REC | 100% | 100% |
| Fomentar la participación del personal académico en acciones que promuevan una convivencia solidaria | Número de las acciones solidarias | BI | 100% | 33% |
| Implementar el sistema de seguridad y salud ocupacional | Reglamento interno de higiene y seguridad aprobado | REC | 0% | 100% |
| | Plan de emergencias aprobado | REC | 0% | 100% |
| | | | 119% | 92% |

Política institucional 4.2. Aplicar el modelo de planificación, seguimiento y evaluación que garantice el aprovechamiento eficiente y eficaz de los recursos, la simplificación y sistematización de procesos, y la óptima ejecución de los proyectos institucionales

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | **Cumplimiento acumulado 2020** | **Cumplimiento anual 2020** |
|---|---|---|---|---|
| Capacitar y asesorar al personal académico que participa en los procesos de planeación institucional, coadyuvando al fomento de una cultura de la planeación y evaluación | Coordinadores capacitados en planeación, programación y evaluación | REC | 114% | 105% |
| | Curso-taller en materia de planeación, programación y evaluación | REC | 100% | 100% |
| | Asesorías a las coordinaciones en materia de planeación, programación y evaluación | REC | 100% | 100% |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Mejorar la integración de la planeación, programación y evaluación, a nivel de los programas operativos anuales, de las unidades académicas y administrativas | POA elaborados por la unidad académica y administrativa | Todas las coordinaciones | 100% | 100% |
| | Índice de cumplimiento de POA institucional | REC | 86% | 80% |
| | Reportes de evaluación semestral del POA por la unidad académica y administrativa entregados | Todas las coordinaciones | 100% | 100% |
| Implementar la integración de la planeación, programación y evaluación, a nivel de los planes para el período académico, de las coordinaciones de carreras | Planificación académica por carrera | Todas las coordinaciones | 75% | 91% |
| | Informe de evaluación del período académico | Todas las coordinaciones | 75% | 87% |
| Estrechar las relaciones de colaboración y apoyo con organismos nacionales y regionales para la coordinación de la planeación de la educación superior y atender los requerimientos de información | Reuniones externas asistidas | REC | 150% | 157% |
| | | | **100%** | **102%** |

Política institucional 4.3. Fortalecer la imagen del ISTC entre los diferentes públicos externos así como impulsar una mayor satisfacción de la comunidad institucional con la comunicación interna.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | **Cumplimiento acumulado 2020** | **Cumplimiento anual 2020** |
|---|---|---|---|---|
| Desarrollar los elementos visuales y canales de comunicación orientados a impulsar la imagen institucional | Imagotipo desarrollado | UC | 0% | 100% |
| | Canales de comunicación implementados | UC | 0% | 80% |
| | Publicaciones en los medios de comunicación locales y nacionales | UC | 63% | 85% |
| Fomentar la presencia activa de autoridades, docentes y estudiantes en reconocidos medios de comunicación | Entrevistas de la máxima autoridad institucional en los canales locales de radio y televisión | UC | 80% | 90% |
| | Presencia de los docentes en los canales locales de radio y televisión | UC | 85% | 91% |
| | Presencia de los estudiantes en los canales locales de radio y televisión | UC | 100% | 100% |
| | | | **82%** | **91%** |

Política institucional 4.4. Ampliar la gestión de la infraestructura física a las necesidades de las funciones sustantivas del ISTC.

| **Estrategias** | **Metas** | **Responsable** | **Cumplimiento acumulado 2020** | **Cumplimiento anual 2020** |
|---|---|---|---|---|
| Implementar los mecanismos de monitoreo de la infraestructura y servicios del instituto | Plan operativo anual de mantenimiento implementado | REC | 100% | 100% |
| | Informes de solicitud de adquisiciones para el mantenimiento | REC | 83% | 104% |
| | Actas de custodios de los bienes institucionales | REC | 210% | 108% |
| Implementar la política de uso de los talleres del instituto | Aprobación e implementación de la política sobre gestión de laboratorios | REC | 0% | 100% |
| | Talleres cuya gestión es monitoreada anualmente | CC gastronomía, diseño de modas, CT | 83% | 94% |
| Mejorar el acceso a la biblioteca del instituto | Fondo bibliotecario | REC | 0% | 212% |
| | Sistema de operación de la biblioteca | REC | 0% | 100% |
| | Puestos con acceso al internet | REC | 100% | 100% |
| Definir y promover alternativas para el manejo integral de los residuos a nivel institucional | Puntos de acopio temporal | REC | 0% | 100% |
| | | | **115%** | **113%** |

INSTITUTO
SUPERIOR
TECNOLÓGICO
COTACACHI

Libertad para Construir