

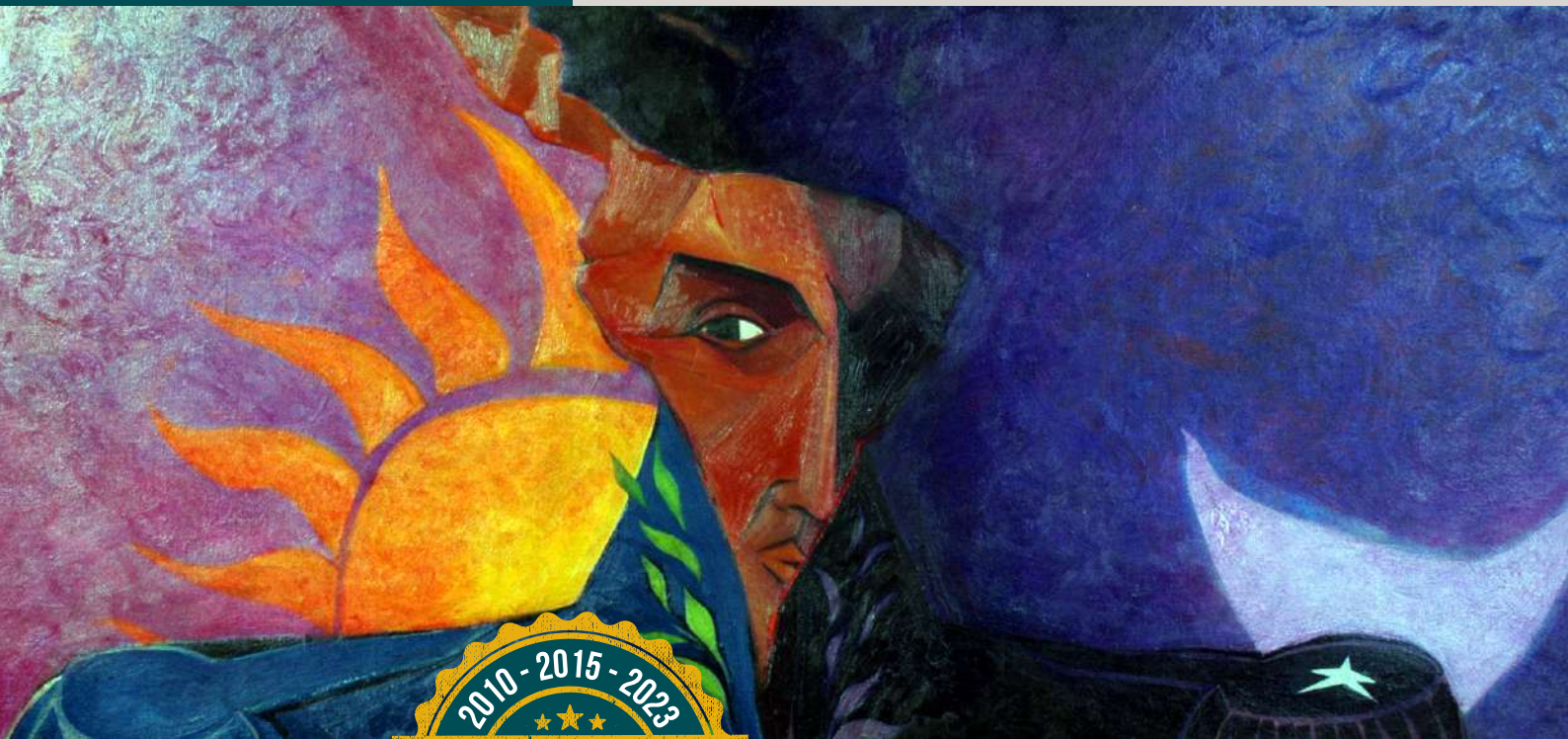
Comité de Planificación
Dirección General Académica



UNIVERSIDAD ANDINA
SIMÓN BOLÍVAR
Ecuador

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

2024-2035



Quito, diciembre de 2023

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2024-2035¹

César Montaña Galarza
Rector

Wilson Araque Jaramillo
Vicerrector

Eddy De la Guerra Zúñiga
Directora General Académica

Miembros del Consejo Universitario

César Montaña Galarza, rector de la Sede Ecuador
Wilson Araque Jaramillo, vicerrector, director del Área Académica de Gestión
Fernando Balseca Franco, representante por los docentes al Consejo Superior, director del Área Académica de Letras y Estudios Culturales
Eddy De la Guerra Zúñiga, directora general académica
Marco Romero Cevallos, director del Área Académica de Estudios Sociales y Globales
Carlos Larrea Maldonado, director del Área Académica de Ambiente y Sustentabilidad
Rocío Rueda Novoa, directora del Área Académica de Historia
Christian León Mantilla, director del Área Académica de Comunicación
Claudia Storini, directora del Área Académica de Derecho
María Fernanda Solíz, directora del Área Académica de Salud
Christian Jaramillo Baquerizo, director del Área Académica de Educación
Miriam Lang, delegada del estamento de los docentes
Ketty Moncada Landeta, delegada del estamento de los estudiantes
Ana Gabriela Huertas Flores, delegada del estamento de los funcionarios y empleados
Édison Paredes, presidente de la Asociación de Docentes
Lizbeth Ponce, presidenta de la Asociación de Estudiantes
Alexis García, presidente de la Asociación de Funcionarios
Álvaro Mejía Salazar, procurador
Daniel Mancero Espinosa, director administrativo y financiero
Virginia Alta Perugachi, secretaria general

Miembros del Comité de Planificación

César Montaña Galarza, rector
Eddy de la Guerra, directora general académica
Virginia Alta, secretaria general
Álvaro Mejía, procurador
Jairo Rivera, delegado del CEI
María Augusta León, delegado del CEI
Miguel Herrera Pavo, delegado del CEI
María Elena Jara, presidenta del Comité de Investigaciones
Miriam Lang, representante del estamento de docentes

¹ El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) fue aprobado por el Consejo Universitario en la sesión ordinaria realizada el 11 de diciembre de 2023.

Ana Gabriela Huertas, representante del estamento de funcionarios
Ketty Tamara Moncada, representante del estamento de estudiantes
Daniel Mancero, director administrativo financiero

Equipo técnico responsable

Verónica Cordero
Nicole Pazmiño

Equipo técnico DGA

Ita Gallo
Ana Gabriela Huertas
Cristina Velasco
Myriam Guerra
Paola Llumiquinga
Fernanda Ramírez

Apoyo administrativo

Martha Calero

Grupos de trabajo por línea estratégica de la UASB-E²

Revisión y corrección de estilo

Casa Andina. Centro de escritura académica y apoyo tutorial

ISBN: 978-9942-641-43-4

Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador

Toledo N22-80. Apartado postal: 17-12-569. Quito, Ecuador
Teléfonos (593 2) 322 8085, 299 3600. Fax (593 2) 322 8426
www.uasb.edu.ec
Quito, diciembre de 2023

² Anexo 1. Conformación de grupos de trabajo, “Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional”. Quito DM, 22 de noviembre de 2023.

Tabla de contenidos

Presentación	7
Antecedentes	9
1. Creación, naturaleza, y estructura institucional	10
1.1. Universidad Andina Simón Bolívar	10
1.2. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador	12
1.3. Misión	13
1.4. Visión	13
1.5. Objetivo general UASB-E	14
1.6. Principios institucionales	14
1.7. Organigrama funcional	17
2. Análisis situacional para la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional	18
2.1. Análisis FODA	18
3. Metodología utilizada para la elaboración del PEDI 2024-2035	19
3.1. Fases para la construcción del PEDI 2024-2035	22
4. Objetivos y proyectos estratégicos del PEDI 2024-2035	23
4.1. Objetivos estratégicos	24
4.2. Proyectos que integran el PEDI 2024-2035	26
4.2.1. Líneas estratégicas de ámbito académico	26
4.2.1.1. Línea estratégica 1. Docencia	26
4.2.1.2. Línea estratégica 2. Investigación	28
4.2.1.3. Línea estratégica 3. Vinculación con la colectividad	29
4.2.2. Líneas estratégicas en el ámbito del desarrollo	30
4.2.2.1. Línea estratégica 4. Desarrollo institucional	30
4.2.2.2. Línea estratégica 5. Internacionalización	32
4.2.2.3. Línea estratégica 6. Transformación digital	32
4.2.2.4. Línea estratégica 7. Gestión institucional	33
5. Presupuesto general para el PEDI	34

5.1.	Fuentes de financiamiento: Recursos estatales y de autogestión.....	35
6.	Responsables institucionales	36
7.	Período de ejecución y evaluación	37
8.	Operativización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2024-2035 ...	41
8.1.	Línea estratégica: Docencia.....	41
8.2.	Línea estratégica: Investigación	50
8.3.	Línea estratégica: Vinculación con la Colectividad	57
8.4.	Línea estratégica: Desarrollo Institucional	62
8.5.	Línea estratégica: Internacionalización	68
8.6.	Línea estratégica: Transformación Digital	71
8.7.	Línea estratégica: Gestión Institucional	75
9.	Anexos	81

Figuras y tablas

Figura 1.	Estructura Orgánica de la UASB-E. Manual de Estructura Orgánica y Descripción de Funciones.	17
Figura 2.	Fases para la construcción del Plan estratégico de desarrollo institucional....	22
Figura 3.	Fases de ejecución y evaluación del PEDÍ	40
Tabla 1.	Resumen de cumplimiento por instrumento de planificación	18
Tabla 2.	Reuniones con responsables directos por línea estratégica	20
Tabla 3.	Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. Exposición y plenaria.....	21
Tabla 4.	Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. Participación de la comunidad universitaria	21
Tabla 5.	Objetivos articulados a las líneas estratégicas	25
Tabla 6.	Fuentes de ingreso	36
Tabla 7.	Presupuesto asignado en dólares USD por línea estratégica y proyecto	36

Siglas

CACES	Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior
CAEA	Comisión Andina de Evaluación y Acreditación
CCA	Comité de Coordinación Académica
CEAI-CAB	Comisión de Evaluación y Acreditación Internacional-Convenio Andrés Bello
CEI	Comité de Evaluación Interna
CIB	Centro de Información y Biblioteca
CP	Comité de Planificación
CU	Consejo Universitario
DA	Dirección Administrativa Financiera
DTIC	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación
IES	Instituciones de Educación Superior
PEDI	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional
PFI	Plan de Fortalecimiento Institucional
PLAC	Plan de Acción Complementario
PMFI	Plan de Mejoramiento y Fortalecimiento Institucional
POA	Plan Operativo Anual
UASB	Universidad Andina Simón Bolívar
UASB-E	Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador
UGEV	Unidad de Gestión de Educación Virtual

Presentación

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2024-2035 se formula en el marco del desarrollo del Sistema de Planificación y Evaluación de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB-E). Tras un profundo y continuo ejercicio de autoevaluación, este plan responde a las fortalezas, debilidades y aspectos centrales identificados en la valoración de cumplimiento del Plan de Fortalecimiento Institucional (PFI) 2015-2020. También responde al cumplimiento parcial de los proyectos del Plan de Mejoramiento y Fortalecimiento Institucional (PMFI) 2021-2025 (evaluación de los años 2021 y 2022) y del Plan de Acción Complementario (PLAC) 2022-2025 (evaluación del año 2022). Además, se enfrenta a los nuevos retos que surgen precisamente de los logros alcanzados, identificados por medio de este ejercicio, y que están encaminados hacia la mejora continua y el logro de la excelencia en el proyecto académico.

El proceso de autoevaluación realizado fue la herramienta fundamental que permitió a la Universidad retomar la acreditación internacional. Esta vez, fue ante una comisión más amplia y fortalecida, la Comisión de Evaluación y Acreditación Internacional – Convenio Andrés Bello (CEAI-CAB). La fase inicial se ejecutó en octubre de 2022 con la suscripción del convenio de cooperación marco, el convenio específico y de la reglamentación que rige a la nueva Comisión. Este proceso concluyó en julio de 2023 con la tercera acreditación internacional de la UASB-E como **“Universidad de Calidad y Excelencia”**, por un período de seis años.

Por ello, el PEDI se basa en la articulación de proyectos para fortalecer las tres líneas estratégicas de ámbito académico: Docencia, Investigación y Vinculación con la Colectividad. Asimismo, se enfoca en las cuatro líneas estratégicas relacionadas con el ámbito del desarrollo: Desarrollo Institucional, Internacionalización, Transformación Digital y Gestión Institucional. Todo esto se efectúa en un contexto de evolución permanente del quehacer universitario. En ese sentido, el PEDI es uno de los instrumentos destinados a guiar la gestión universitaria durante el período 2024-2035. Por tanto, cuenta con el compromiso de toda la comunidad universitaria y de las autoridades para facilitar los recursos financieros necesarios para la ejecución de los proyectos contemplados en cada línea.

Es importante recalcar que el PEDI abarca todas las actividades de los planes previamente vigentes: PMFI y PLAC. La consolidación de todas las estrategias en un solo instrumento, el PEDI, simplifica los procesos de planificación institucional. Es importante señalar que los dos planes mencionados completarán su ciclo de implementación y ejecución a fines de 2023, lo que permitirá la transición a la implementación del nuevo PEDI a partir de 2024.

La planificación estratégica de la UASB-E está alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En sus líneas de acción, se abordan temas como la igualdad de género, la sostenibilidad ambiental, la educación de calidad, el trabajo decente y el crecimiento económico, entre otros. Esto se hace mediante un enfoque integral, aplicando sus principios y objetivos institucionales que contribuyen al desarrollo global en diversos ámbitos.

Antecedentes

A través de los años, la UASB-E ha trabajado y unido esfuerzos para el desarrollo de sistemas, herramientas y metodologías participativas de planificación, evaluación y mejora. Estos esfuerzos han llevado a la comunidad universitaria hacia procesos de autorreflexión y toma de decisiones orientadas hacia la mejora continua. Estos procesos están alineados con cómo la UASB-E concibe la calidad y su cultura de evaluación permanente, lo cual ha permitido lograr la misión, visión y objetivos institucionales. Además, ha permitido obtener dos acreditaciones nacionales (2019, 2023) y tres acreditaciones internacionales (2010, 2015, 2023).

Es así como, en el primer semestre de 2023, la UASB-E desarrolló un proceso de autoevaluación institucional con fines de acreditación internacional. Este trabajo contó con la participación de todas las instancias y actores de la institución. Se basó en los procesos universitarios ejecutados desde 2015 hasta 2022. El horizonte y alcance de estos procesos fueron fijados en los proyectos de fortalecimiento, que están articulados a las líneas estratégicas: Docencia, Investigación, Vinculación con la Colectividad, Desarrollo y Gestión Institucional. Estos proyectos se definieron en los instrumentos de planificación: Plan de Fortalecimiento Institucional PFI 2015-2020, PMFI 2021-2025, y en el PLAC 2022-2025.

El resultado de los procesos de autoevaluación de los planes mencionados anteriormente, correspondientes a su respectivo período, se sistematizaron en el “Informe de autoevaluación institucional 2015-2022”.³ Este informe fue entregado a la CEAI-CAB en el marco del proceso de acreditación internacional. En su contenido, detalla el nivel de cumplimiento y los aspectos influyentes para cada actividad planificada en las líneas estratégicas de la Universidad. El eje articulador de este informe ha sido los cinco proyectos que se relacionan directamente con cada una de las líneas estratégicas:

-) Fortalecimiento de la docencia y la oferta de posgrado
-) Fortalecimiento de la investigación y difusión de resultados
-) Fortalecimiento de la Vinculación con la colectividad

³ Universidad Andina Simón Bolívar, “Informe de autoevaluación institucional 2015-2020” (UASB-E, mayo de 2023).

-) Fortalecimiento del Desarrollo Institucional
-) Fortalecimiento de la Gestión Institucional

Debido a su correspondencia temporal y organizativa, este informe se convirtió en un diagnóstico profundo de la Universidad. Fue analizado por la Comisión Internacional, lo que permitió identificar la necesidad de potenciar las fortalezas, superar las debilidades y plantear nuevos retos institucionales mediante propuestas estratégicas. Este proceso es fundamental para el crecimiento y desarrollo continuo de la Universidad.

Es importante aclarar que, hasta el año 2023, como parte de la línea estratégica de Desarrollo Institucional, se contemplaron como ejes transversales la planificación y evaluación institucional, la internacionalización, los derechos humanos, la diversidad y género, y la interculturalidad. Sin embargo, con el fin de potenciar la naturaleza específica de la Universidad como organismo de derecho público e internacional y que es parte del Sistema Andino de Integración, así como de fortalecer sus procesos de internacionalización que se desarrollan dentro del quehacer universitario, se decidió que la internacionalización sea considerada y trabajada como una línea estratégica adicional.

Además, la Universidad enfrenta nuevos desafíos en un mundo impredecible y cambiante, donde el uso de la tecnología es cada vez más necesario y poderoso. Por ello, plantea avanzar hacia la transformación digital que conlleve el cambio cultural, la integración de las tecnologías y herramientas existentes y las que necesariamente deberán ser diseñadas e implementadas, la formación en competencias digitales y habilidades, y otros elementos que deben ser considerados en esta línea.

1. Creación, naturaleza, y estructura institucional

1.1. Universidad Andina Simón Bolívar

La Universidad Andina Simón Bolívar (UASB) fue creada en 1985 por el Parlamento Andino. Forma parte del Sistema Andino de Integración y, por su carácter de institución académica autónoma, goza del estatus de organismo de derecho público internacional. Tiene una estructura orgánica que le permite cumplir con su doble carácter.

La UASB es una institución académica de vocación internacional, autónoma, creada como un centro en el que confluyen experiencias, valores e iniciativas de los

países de la Región Andina. También sirve como un mecanismo de contacto con otros ámbitos universitarios y culturales del mundo. La Universidad ha privilegiado su relación con las demás universidades del espacio andino y con centros académicos de todo el mundo. Por ello, ha establecido vínculos con organismos internacionales, universidades e instituciones de cooperación.

La UASB tiene una Sede Central en la ciudad de Sucre, una Sede Nacional en Quito, sedes locales en La Paz y Santa Cruz, y oficinas en Bogotá y Lima.

La reforma en el Estatuto⁴ en noviembre de 2020 representa un paso trascendental de la Universidad. Constituye un hito en la historia de la Andina hacia un camino de excelencia académica y mejora de la gestión institucional. Con ello, se logró la consolidación de la autonomía de la UASB como órgano del Sistema Andino de Integración con plena independencia del Parlamento Andino.

Además, se amplió la conformación del Consejo Superior, el máximo organismo de la Universidad, con destacados académicos andinos. Está integrado por:

-) Un presidente
-) Un miembro principal y su alterno por cada país de la Comunidad Andina
-) Los rectores de la Sede Central y de las sedes nacionales
-) El rector de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca o quien lo subrogue
-) Un representante de los docentes electos por la sede central y las sedes nacionales con su alterno
-) Cuatro académicos, con sus alternos de cada uno de los países miembro de la Comunidad Andina (exrectores o docentes destacados)
-) Un representante del Secretario General de la Comunidad Andina y su alterno

Adicionalmente, se ratifica la calidad de sus programas académicos, su evaluación y acreditación, así como el carácter internacional de su docencia y titulaciones. Se reconoce y garantiza ampliamente los derechos de la comunidad universitaria. Se prevé el establecimiento de sedes académicas en países de la Subregión,

⁴ UASB Consejo Superior, *Estatuto*, Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena, noviembre de 2020.

cada una dirigida por un rector. Se establece que la Sede Central y en las sedes nacionales debe existir un Consejo Universitario con representación de todos los estamentos. Mientras que, en las sedes locales se conformará un Comité de Coordinación Académica.

1.2. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador

La Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB-E), fue creada en 1992 mediante Resolución n.º 002/92, emitida el 27 de enero de 1992. En agosto del mismo año, suscribió un Acuerdo Internacional en el que Ecuador reconoció su naturaleza jurídica de organismo académico internacional y le otorgó los correspondientes privilegios e inmunidades. La más reciente y vigente versión de este Acuerdo Internacional data del 9 de noviembre de 2017 (Registro Oficial 131, 30 de noviembre de 2017).

En 1993, la UASB-E inició sus programas de posgrado y en 1995 graduó a la primera promoción de programas de maestría. En 1997, el Congreso de la República del Ecuador aprobó una ley que incorporó a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, al sistema de educación superior del país. La Constitución de Ecuador de 1998 reconoció el estatus jurídico de la Institución, que fue ratificado en la Ley de Educación Superior vigente. En el año 2000, la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB-E), se convirtió en la primera universidad del país en ofrecer un programa de doctorado.

Desde su creación, la UASB-E ha tenido una oferta académica sostenible y en constante crecimiento en programas académicos de posgrado. Estos incluyen especializaciones, maestrías profesionales, maestrías de investigación y doctorados. Hasta 2019, estos programas se ofrecían en modalidad presencial. A partir de 2020, se comenzaron a ofrecer en modalidad semipresencial y en línea.

De igual manera, oferta posdoctorados. Estos representan un amplio espacio académico para el diálogo, el intercambio y la actualización de conocimientos. Están destinados a personas con doctorado que están vinculadas a la academia o a instituciones dedicadas a la investigación.

La planificación estratégica de la UASB-E se basa en elementos fundamentales como la misión, la visión y los principios institucionales establecidos por la institución. La misión tiene naturaleza estatutaria y fue actualizada con la reforma del Estatuto en

noviembre de 2020. No obstante, la visión, el objetivo general y los principios institucionales han sido discutidos y actualizados⁵ por la Sede Ecuador.

1.3. Misión

La Universidad Andina Simón Bolívar es una institución académica autónoma que se dedica a la investigación, la docencia universitaria y la prestación de servicios, especialmente para la transmisión y el desarrollo de conocimientos científicos y tecnológicos; el desarrollo de la investigación, la cultura y el fomento del espíritu de cooperación y coordinación entre las universidades de la Comunidad Andina, con la finalidad de coadyuvar a la realización y al fortalecimiento de los principios fundamentales que presiden la integración y el desarrollo de la subregión.

La Universidad Andina Simón Bolívar es una institución de derecho público internacional y comunitario. Forma parte del Sistema Andino de Integración y se propone cubrir con sus actividades todos los países de la Comunidad Andina, con proyección a otros sistemas de integración y a los demás países de América Latina y el Caribe.⁶

1.4. Visión

La Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, es una universidad internacional pública de posgrado, relevante en la Comunidad Andina y una de las más destacadas de Sudamérica, especialmente en Ecuador. En el marco de la integración regional, contribuye al conocimiento sustantivo de la sociedad, de los pueblos y de su entorno. Con un compromiso social, busca la excelencia académica e imparte a sus estudiantes una visión crítica transformadora con enfoque de derechos en el contexto andino y global. Produce y difunde conocimiento, saberes ancestrales y cultura, con el objetivo de alcanzar progresivamente mayor equidad, inclusión social y sustentabilidad.

La Universidad brinda y garantiza la formación académica y profesional del más alto nivel en diversos campos de las “ciencias sociales y humanidades”, así como en otras áreas científicas. Esto se logra mediante el desarrollo de un conjunto de actividades de

⁵ Reuniones de reflexión y debate con las autoridades del a UASB-E, Comité de Docencia y Dirección General Académica, en octubre y noviembre de 2023.

⁶ UASB Consejo Superior, *Estatuto*, Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena, 6 de noviembre de 2020.

docencia, investigación y vinculación con la colectividad, en relación con la sociedad, los pueblos, movimientos y organizaciones sociales.

Estas actividades son una respuesta a la realidad histórica y cultural del país y la región, a las necesidades de desarrollo nacional, a los objetivos de la integración andina y sudamericana, a los problemas que genera la globalización y a los desafíos que plantean las innovaciones tecnológicas.

1.5. Objetivo general UASB-E

Asegurar la calidad de la oferta de posgrado, fortalecer las funciones de investigación y de vinculación con la colectividad, así como potenciar el desarrollo institucional y los procesos de gestión que dan soporte a las actividades académicas de la Universidad.

1.6. Principios institucionales

Históricamente, en el quehacer universitario, se han identificado algunos principios que constituyen la base o fundamento de su razón de ser y el horizonte que guía la acción educativa universitaria. Un principio se ubica en el campo de las relaciones, entendido como las capacidades relacionales de las personas, de los sujetos inmersos en el trabajo educativo. Entre los principios que se han construido históricamente en el quehacer de la UASB-E se encuentran:

-)] **Autonomía universitaria.** La UASB-E es una institución autónoma de carácter internacional. A partir de sus estatutos de creación y normas que se ha dado, estructura su propio gobierno, sus formas de administración y gestión, formula sus programas de estudio y establece su sistema y régimen académico. Garantiza la libertad de cátedra y pensamiento, dentro de los límites que marcan los contextos históricos de la sociedad ecuatoriana, sudamericana y del mundo.
-)] **Integración andina, sudamericana e internacional.** La Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, es una universidad pública de carácter internacional. Asume el compromiso de contribuir al fortalecimiento e institucionalización de programas que garanticen el estudio de saberes, conocimientos, tecnologías del mundo andino, diversidad, interculturalidad

de los países de la región, así como el estudio de los procesos culturales, económicos y políticos del mundo. Tiene un mandato específico no solo en la enseñanza, sino también en la promoción y avance de la integración regional, en el contexto de la CAN y Unasur.

- J) **Responsabilidad académica.** La institución está comprometida con el debate académico y la responsabilidad de asegurar el desarrollo integral de las personas, de los pueblos y nacionalidades involucradas en los procesos educativos. También se compromete con el conocimiento científico que responde a la realidad del Ecuador, el área andina, sudamericana y del mundo.
- J) **Compromiso con la colectividad.** La UASB-E basa su desarrollo de docencia e investigación en vínculos y compromisos estrechos con la comunidad, con los pueblos y nacionalidades, y en especial con poblaciones en riesgo. Propende por la paz y el diálogo, el apoyo a los procesos sociales, culturales y económicos mediante la creación y fortalecimiento de una conciencia social, diversa, intercultural, ambiental e institucional, de solidaridad y apoyo mutuo.
- J) **Democracia.** La UASB-E es una institución educativa que garantiza la igualdad de oportunidades, los procesos democráticos, interculturales e incluyentes, y promueve el respeto por la diversidad y la no discriminación.
- J) **Libertad de pensamiento.** Es la capacidad que tienen los seres humanos para tomar decisiones en torno al pensamiento y a la acción. La libertad de pensamiento y la libertad de acción, en su articulación, hacen posible la praxis transformadora del mundo, tanto universitario en particular, como social en general.
- J) **Diálogo y cooperación.** La Universidad garantiza las relaciones dialógicas internas con la sociedad y con el sistema universitario nacional e internacional. Esto incluye los centros académicos del país, la región y el mundo como estrategia de intercambio académico, enriquecimiento científico y colaboración institucional.
- J) **Interdisciplinariedad.** La UASB-E alienta formas concretas de interdisciplinariedad. Esto motiva no solo una integración de áreas

académicas, sino también a la constante búsqueda de una trascendencia hacia otros modos de conocer, enseñar, interpretar la realidad y contribuir a su transformación. Esto se realiza desde una metacrítica intercultural, alejada de un monólogo occidental de enseñanza.

) **Diversidad e interculturalidad.** La Universidad asume el desafío de fortalecer la diversidad e interculturalidad como parte integral de su quehacer universitario. Esto implica reconocer y respetar las diferencias que contribuyen al entendimiento de los derechos colectivos en una sociedad plural, así como el estudio e implementación de procesos de sensibilización que permitan fomentar una conciencia intercultural basada en la unidad, equidad y justicia.

2. Análisis situacional para la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

Los cinco proyectos, evaluados entre los años 2015 y 2022 mediante los distintos instrumentos de planificación, generaron insumos según el nivel de ejecución de los objetivos previstos para la construcción de este PEDI. A partir de estos criterios, la Tabla 1 resume la valoración de la ejecución de cada proyecto en los diferentes planes:

Tabla 1
Resumen de cumplimiento por instrumento de planificación
PFI-PMFI-PLAC

Proyecto	Línea estratégica	PFI 2015-2020		PMFI años 2021-2022 (acumulado)		PLAC año 2022	
		N.º de actividades	% cumplimiento	N.º de actividades	% cumplimiento	N.º de actividades	% cumplimiento
PROYECTO 1. Fortalecimiento de la docencia y oferta de posgrados.	Docencia	6	81%	7	68%	8	69%
PROYECTO 2. Fortalecimiento de la investigación interdisciplinaria y de la difusión de resultados.	Investigación	3	89%	5	79%	9	92%
PROYECTO 3. Fortalecimiento de los programas de vinculación con la colectividad.	Vinculación con la colectividad	4	84%	4	63%	3	76%
PROYECTO 4. Fortalecimiento de los ejes del Desarrollo institucional.	Desarrollo institucional	8	62%	5	73%	8	88%
PROYECTO 5. Fortalecimiento de la Gestión Institucional.	Gestión Institucional	5	79%	6	80%	5	43%
TOTAL		26	79%	27	73%	33	74%

Fuente y elaboración: Dirección General Académica

2.1. Análisis FODA

Para el diagnóstico situacional de la UASB-E, se utiliza el análisis FODA como herramienta estratégica. Este análisis permite examinar tanto la situación interna, mediante la identificación de fortalezas y debilidades, como la situación externa, frente al entorno o contexto. En otras palabras, permite identificar las amenazas y oportunidades que pueden tener un mayor impacto en el cumplimiento de la misión y visión institucional.

Con el resultado de este análisis, se determina el escenario estratégico para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener y potenciar las fortalezas, y explorar nuevas oportunidades. Cabe indicar que, para este ejercicio, en un primer momento se revisó la información del documento “Diagnóstico Situacional de la UASB-E, marzo 2019” como insumo. En un segundo momento, se actualizó la información con los hallazgos obtenidos y analizados en los procesos de evaluación tanto nacional como internacional. Este documento fue enviado a los participantes del “Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional” (ver Anexo 1. Análisis Situacional UASB-E 2023).

El análisis FODA se realizó por cada línea estratégica:

Líneas estratégicas de ámbito académico

-) Línea estratégica: Docencia
-) Línea estratégica: Investigación
-) Línea estratégica: Vinculación con la colectividad

Líneas estratégicas de ámbito del desarrollo

-) Línea estratégica: Desarrollo institucional
-) Línea estratégica: Internacionalización
-) Línea estratégica: Transformación digital
-) Línea estratégica: Gestión institucional

3. Metodología utilizada para la elaboración del PEDI 2024-2035

Partiendo del objetivo de implementar un PEDI para el período 2024-2035, la construcción de dicho plan se basó en las directrices provenientes del Consejo Universitario (CU), que es el máximo organismo colegiado de la UASB-E. Estas directrices guiaron el trabajo del Comité de Planificación, con el soporte técnico y operativo de la Dirección General Académica, y se generaron espacios institucionales destinados a discutir colectivamente el alcance del Plan y generar criterios que organizarán el trabajo universitario en los próximos doce años, alineados con el cumplimiento de la visión institucional.

Es así como, de manera articulada con el proceso de evaluación institucional con fines de acreditación internacional ante la CEAI-CAB, el equipo técnico de la DGA preparó los insumos necesarios para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2024-2035. A partir de una autorreflexión en torno a todos los hallazgos identificados, se llevó a cabo un proceso con la participación de varios actores, con el objetivo de mirar hacia el futuro de la Universidad, identificando elementos que permitieron actualizar su visión, objetivos y principios institucionales, así como plantear el plan de acción.

Para estructurar el plan y sus actividades clave, se realizaron varias reuniones con los responsables directos de cada línea estratégica. Por un lado, se recopilaron y sistematizaron los elementos identificados durante el proceso de evaluación del cumplimiento de los planes anteriores, como el Plan de Fortalecimiento Institucional de los años 2015-2020, el Plan de Mejoramiento y Fortalecimiento Institucional de los años 2021-2022 y el Plan de Acción Complementario del año 2022. Estos planes previos sirvieron como punto de partida para la formulación de nuevos proyectos. Por otro lado, las propuestas también tuvieron en cuenta los compromisos derivados de la evaluación realizada por CEAI-CAB, así como los proyectos que aún requieren atención, de acuerdo con la temporalidad de cada plan institucional, como el PLAC y el PMFI.

Tabla 2

Reuniones con responsables directos por línea estratégica

Línea estratégica	N.º participantes
Docencia	33
Investigación	9
Vinculación con la colectividad	11
Desarrollo institucional	16
Internacionalización	16
Transformación digital	12
Gestión institucional	14
Total participantes	111

Fuente y elaboración: Anexo 3. Informe ejecutivo. Construcción participativa del PEDI 2024-2035. Reuniones con responsables directo por línea estratégica. DGA, 2023

Luego de que estas propuestas fueron debatidas en el “Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional”, el cual se llevó a cabo en dos momentos: en la primera parte del taller, los miembros del Comité de Planificación efectuaron una presentación de los elementos relevantes identificados en cada una de las líneas estratégicas. Tras cada exposición, se abrió un espacio para el debate y discusión.

Tabla 3
Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.
Exposición y plenaria

Información institucional. Línea estratégica	# Participantes
Exposición y plenaria general	94
Total participantes	94

Fuente y elaboración: Anexo 4. Informe ejecutivo. “Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional”. DGA, 2023

En la segunda parte del taller, se efectuaron siete mesas de trabajo con grupos especializados. Estas mesas contaron con la participación no solo de los responsables directos, sino también de autoridades, docentes, funcionarios, representantes de los estamentos y presidentes de las asociaciones de docentes, empleados y funcionarios, así como de estudiantes.

Tabla 4
Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.
Participación de la comunidad universitaria

Mesa de trabajo	Información institucional Línea estratégica	# Participantes
1	Docencia (oferta académica-docentes)	14
2	Docencia (estudiantes-graduados-cogobierno)	12
3	Investigación	18
4	Vinculación con la colectividad	14
5	Desarrollo institucional	11
6	Transformación digital	8
7	Gestión institucional	7
Total participantes		94

Fuente y elaboración: Anexo 4. Informe ejecutivo. “Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional”. DGA, 2023

3.1. Fases para la construcción del PEDI 2024-2035

Las fases consideradas dentro del proceso de construcción participativa del PEDI se resumen en las siguientes:

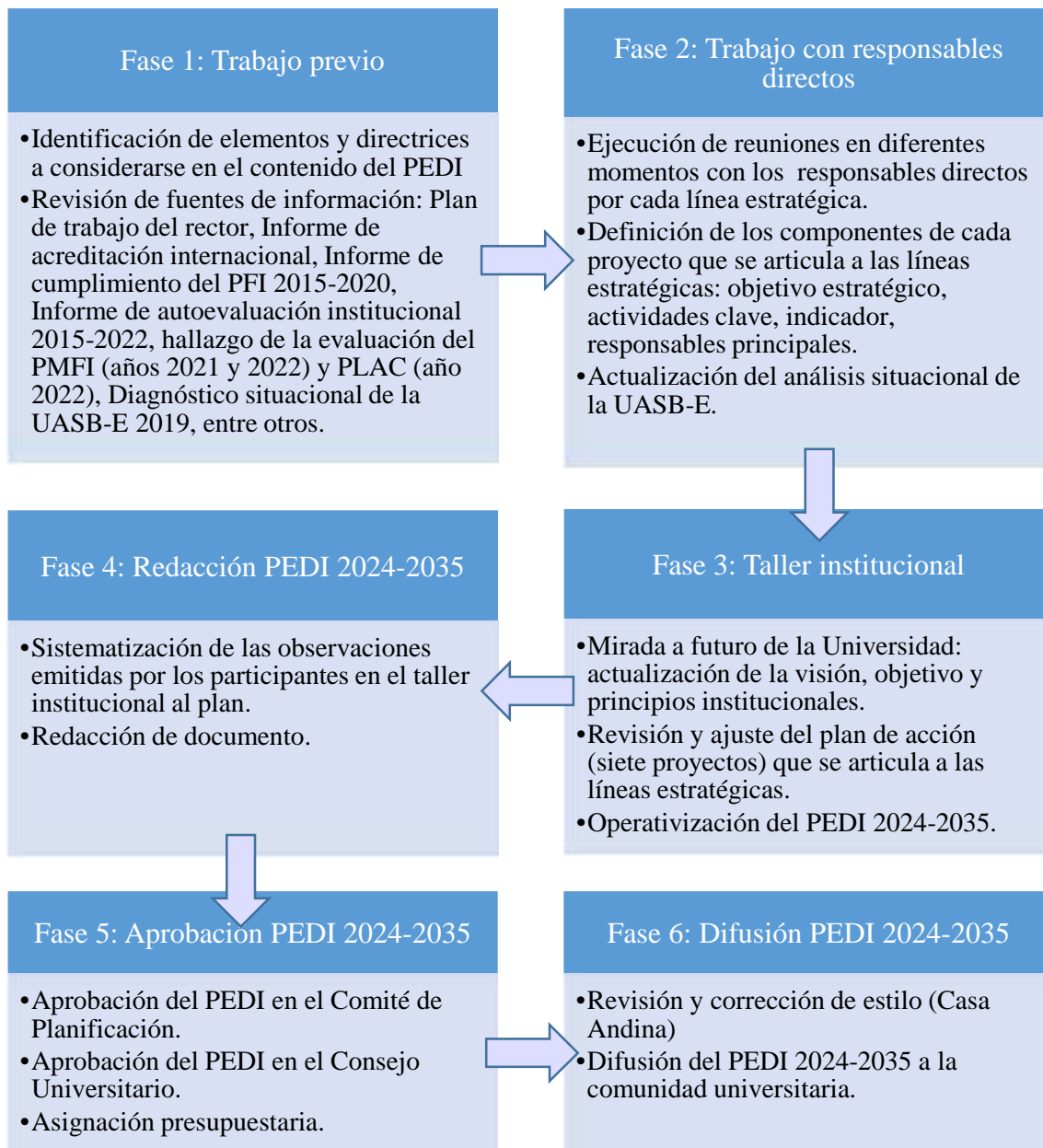


Figura 2. Fases para la construcción del Plan estratégico de desarrollo institucional

4. Objetivos y proyectos estratégicos del PEDI 2024-2035

Además de todos los elementos mencionados como fuentes de revisión para su construcción y de los resultados obtenidos en las reuniones con los responsables directos y los grupos especializados, la planificación estratégica recoge de manera transversal la orientación proporcionada por el rector de la Universidad en su plan de trabajo, que establece:

Nuestra Universidad debe seguir siendo autónoma y dinámica, plural, generadora, guardiana y depositaria del conocimiento y de la cultura, defensora de los derechos de la libertad de pensamiento, de la crítica y de la propuesta, promotora de una ética basada en el respeto a la diversidad, la búsqueda de la equidad y el rechazo a toda forma de violencia y discriminación.

Esta sede universitaria, consecuente con su naturaleza como organismo internacional de integración y con un elevado renombre alcanzado en tres décadas de trabajo fecundo en el país a nivel internacional, debe mantener su misión fundamental de crear y difundir conocimiento para las comunidades nacional y subregional andina. Por ello, la Universidad contará con el impulso decidido a proyectos enmarca y a otros nuevos para sentar las bases que la proyectarán al futuro.

Por su nivel de excelencia, la Universidad debe continuar avanzando como uno de los mejores centros de estudios de posgrado del país y de la región. Para ello, debemos mantener las grandes políticas y normas que han sido consensuadas y construir otras nuevas, como, por ejemplo, respecto a los niveles de presencialidad en los diferentes programas académicos, mantener un clima de diálogo y apertura; dar continuidad a la evaluación de la planificación estratégica, los planes de mejora y funcionamiento institucional con fines de concretar nuevas acreditaciones nacionales e internacionales.

Hemos cumplido 30 años. Con un camino recorrido muy positivo, pero queda bastante por hacer para la consolidación institucional y proyección de la Universidad en el país, la subregión andina y el resto del mundo. Al efecto, con renovada energía hay que enfatizar en dos grandes ámbitos: el primero, avanzar en el proceso de desarrollo interno de la Universidad que permita contar con una institución de vanguardia en el sistema universitario nacional, también más ágil y eficiente; el segundo, concomitante con el anterior, profundizar la internacionalización de nuestra casa de estudios, que ya es un centro académico con importante vinculación y visibilidad externa.

La Universidad Andina debe intensificar su relación con otros centros académicos del país y del exterior, para enriquecer el contenido de sus programas y diversificarlos, potenciar las investigaciones y su difusión, como también ofrecer apoyo a otras instituciones universitarias, así como entidades especializadas y organizaciones de la sociedad civil, y recibir el de ellas.

Todos los integrantes de la comunidad universitaria debemos renovar el irrenunciable compromiso de defender y ejercer plenamente la autonomía universitaria, la libertad académica y de cátedra, sin ataduras con poder político, económico o gremial alguno.

[...] Sin perjuicio de los objetivos avanzados, quedan pendientes otros aspectos que deben merecer nuestra atención para fortalecer la naturaleza internacional de la Universidad y gobernanza académica, entre ellos se debe trabajar en:

-)] Intensificar el diálogo y trabajo con el Consejo Superior para profundizar su autonomía, lograr la protección del patrimonio institucional y fortalecer garantías de los derechos de todos los trabajadores y docentes.
-)] Profundizar la relación con los demás organismos del Sistema Andino de Integración y con otros procesos integradores que se desarrollan en América Latina, mediante acuerdos que permitan ampliar la proyección internacional de la Universidad.

En este contexto, de acuerdo con los requerimientos universitarios, se identificaron siete objetivos estratégicos articulados directamente con los proyectos estratégicos, así como con las tres líneas estratégicas de ámbito académico: Docencia, Investigación y Vinculación con la Colectividad. También están alineados con las cuatro líneas estratégicas en el ámbito del desarrollo: Internacionalización y Transformación digital. Además, incorporan aspectos del Desarrollo Institucional que enmarcan todas las actividades universitarias en relación con su proyección estratégica. Estos objetivos estratégicos también están integrados con los procesos de gestión institucional, proporcionando el soporte necesario para el cumplimiento adecuado de todas las líneas estratégicas.

Es fundamental subrayar que la Universidad ratifica la relevancia de mantener y promover, como ejes transversales, los enfoques de derechos humanos, derechos de la naturaleza y diversidades, así como los enfoques andinos e interculturales en la ejecución de las actividades clave delineadas en los siete proyectos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI). Estos enfoques se vinculan directamente con los objetivos estratégicos establecidos en el plan.

4.1. Objetivos estratégicos

-)] **Objetivo estratégico 1.** Asegurar la calidad de la oferta académica de la UASB-E, mediante el diseño o rediseño de programas innovadores, flexible a nuevas modalidades de estudio, con enfoque inter y transdisciplinario, con enfoque de derechos, de lo andino e intercultural y que incorporen los avances del conocimiento y respondan a las necesidades sociales.
-)] **Objetivo estratégico 2.** Potenciar los procesos de investigación multidisciplinaria, interdisciplinaria o transdisciplinarias, así como la publicación, transferencia y difusión de la producción académica que incidan

en la generación del conocimiento y contribuya a la solución de problemas sociales.

- J) **Objetivo estratégico 3.** Potenciar la gestión de los programas y/o proyectos de vinculación con la colectividad que permitan la generación de espacios académicos de reflexión y producción de conocimientos con los diversos actores que integran la sociedad ecuatoriana y andina.
- J) **Objetivo estratégico 4.** Fortalecer el desarrollo institucional mediante de procesos académicos ejecutados con una mirada transversal de interculturalidad, derechos humanos, derechos de la naturaleza y diversidades, que contribuyan a la excelencia del proyecto académico.
- J) **Objetivo estratégico 5.** Redefinir la estrategia de internacionalización, integrando los principios de organismo de derecho público internacional, que permita potenciar la presencia de la Universidad, reconocimiento, actuación e influencia a nivel, regional e internacional, mediante la ejecución de sus procesos académicos.
- J) **Objetivo estratégico 6.** Optimizar el desarrollo de los procesos académicos y no académicos a través de la incorporación e integración de diferentes tecnologías digitales, que permitan mejorar la experiencia y satisfacción de los estudiantes con los servicios que brinda la Universidad.
- J) **Objetivo estratégico 7.** Consolidar los procesos de gestión institucional que provee el soporte necesario para el adecuado cumplimiento de todas las líneas estratégicas.

Tabla 5
Objetivos articulados a las líneas estratégicas

Objetivos estratégicos	Línea estratégica	
Objetivo 1	Ámbito académico	Docencia
Objetivo 2		Investigación
Objetivo 3		Vinculación con la colectividad
Objetivo 4	Ámbito del desarrollo	Desarrollo institucional
Objetivo 5		Internacionalización
Objetivo 6		Transformación digital
Objetivo 7		Gestión institucional

Fuente y elaboración: DGA

4.2. Proyectos que integran el PEDI 2024-2035

En los proyectos que integran el PEDI 2024-2035, se incorporaron como ejes transversales los enfoques de derechos humanos, derechos de la naturaleza y diversidades, así como los enfoques andinos e interculturales. Es decir, estos enfoques están presentes en todas las etapas y aspectos de los procesos universitarios, guiando y enriqueciendo la labor de la institución en su conjunto.

4.2.1. Líneas estratégicas de ámbito académico

4.2.1.1. Línea estratégica 1. Docencia

Proyecto 1. Fortalecimiento de la docencia

Objetivo estratégico: Asegurar la calidad de la oferta académica de la UASB-E, mediante el diseño o rediseño de programas innovadores, flexible a nuevas modalidades de estudio, con enfoque inter y transdisciplinario, con perspectiva de género, de lo andino e intercultural y que incorporen los avances del conocimiento y respondan a las necesidades sociales.

Actividades clave

) Oferta académica

- Implementación consolidada de los criterios que organizan el modelo académico, para fortalecer la articulación entre las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la colectividad, con base en la misión vocacional y las líneas de investigación de las áreas académicas.
- Actualización de los modelos educativos/pedagógicos institucionales acordes a las modalidades de estudio vigentes.
- Fortalecimiento, innovación y diversificación de la oferta académica con un enfoque inter y transdisciplinario, de alcance nacional e internacional en un contexto andino, latinoamericano e intercultural.

- Fortalecimiento de la movilidad estudiantil a través de la actualización del sistema de créditos.
- Soporte a los programas de posgrado a través de los servicios propios de UGEV, Casa Andina, Centro de Información y Biblioteca, Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación y Relaciones Públicas.

) **Docentes**

- Perfeccionamiento de los procesos de selección y vinculación de docentes de acuerdo con las características y necesidades de cada área en el marco del proyecto académico; y difusión de la política o procedimientos y requisitos establecidos para los procesos de permanencia y promoción.
- Promoción de la movilidad de los docentes para la realización de actividades de docencia, investigación y vinculación con la colectividad.
- Fomentar la capacitación y perfeccionamiento docente en áreas académicas y profesionales, así como en la formación pedagógica, didáctica, investigativa y tecnológica. Además, fomentar la actualización del conocimiento que permitan contribuir a la excelencia académica en beneficio de los estudiantes.
- Perfeccionamiento de instrumentos y mecanismos institucionales que organizan el quehacer de los docentes en las funciones sustantivas de docencia, investigación, vinculación con la colectividad y gestión académica.

) **Estudiantes**

- Fortalecimiento y mejoramiento continuo de los procesos de postulación y admisión a los programas de posgrado que permitan el sostenimiento y crecimiento de los matriculados.
- Fortalecimiento del programa de concesión de becas y ayudas financieras, y otros beneficios para estudiantes de la UASB-E.
- Dinamización y difusión de los servicios que brinda bienestar universitario a los estudiantes.
- Fortalecimiento de los procesos de acompañamiento académico a los estudiantes durante las fases de docencia e investigación.

- Generación de espacios que potencien la participación de estudiantes en las funciones sustantivas.

) **Graduados**

- Fortalecimiento de la relación y fidelidad de los graduados tanto con la Universidad como con la sociedad.

) **Cogobierno**

- Consolidación de la participación de los estamentos de estudiantes, docentes y funcionarios, en los espacios de cogobierno de la Universidad.

4.2.1.2. Línea estratégica 2. Investigación

Proyecto 2. Fortalecimiento de la investigación.

Objetivo estratégico: Potenciar los procesos de investigación multidisciplinaria, interdisciplinaria o transdisciplinarias, así como la publicación, transferencia y difusión de la producción académica que incidan en la generación del conocimiento y contribuya a la solución de problemas sociales.

Actividades clave

) **Investigación**

- Promoción de la investigación disciplinaria, multidisciplinaria, interdisciplinaria y transdisciplinaria, que potencie la participación de docentes y estudiantes, y que contribuya a las actividades de grupos de investigación.

Proyectos institucionales de investigación

- Fortalecimiento de los procesos de desarrollo y registro de los proyectos institucionales de investigación.

Proyectos interinstitucionales de investigación

- Ejecución de proyectos de investigación interinstitucional con la participación activa de docentes, estudiantes y graduados, que aporten a la sociedad.

Redes académicas

- Incentivar la participación de docentes en redes académicas nacionales e internacionales.

) **Publicación**

- Fortalecimiento de la publicación académica de la UASB-E.
- Fortalecimiento de la gestión de las revistas académicas de la Universidad.

) **Transferencia del conocimiento e innovación y difusión**

- Potencialización de la transferencia de conocimiento y difusión de las investigaciones de docentes, estudiantes y graduados.
- Fortalecimiento de la difusión de la producción académica de docentes, estudiantes y graduados
- Fortalecimiento de difusión de la publicación de las revistas académicas de la Universidad.

4.2.1.3. Línea estratégica 3. Vinculación con la colectividad

Proyecto 3. Fortalecimiento de la Vinculación con la colectividad

Objetivo estratégico: Potenciar la gestión de los programas o proyectos de vinculación con la colectividad que permitan la generación de espacios académicos de reflexión y producción de conocimientos con los diversos actores que integran la sociedad ecuatoriana y andina.

Actividades clave

) **Vinculación con la colectividad**

- Fortalecimiento de la vinculación con la colectividad y su difusión, como estrategia para la construcción colectiva de saberes y conocimientos.

) **Programas y actividades de vinculación con la colectividad**

- Implementación de mecanismos de planificación, seguimiento, evaluación y mejora continua de la vinculación con la colectividad.
- Fortalecimiento de la relación de la Universidad con organizaciones e instituciones de los sectores públicos y privados nacionales e internacionales, movimientos sociales, pueblos y nacionalidades.

- Implementación de estrategias de evaluación para las actividades de educación continua (diplomado, curso avanzado, curso de capacitación, curso abierto, certificaciones y otros cursos especiales), que a través de sus resultados permitan implementar acciones de mejora.

)] **Proyectos institucionales de vinculación con la colectividad**

- Fortalecimiento de los procesos de desarrollo y registro de los proyectos o programas institucionales de vinculación con la colectividad.

)] **Proyectos interinstitucionales de vinculación con la colectividad**

- Ejecución de proyectos interinstitucionales con la participación activa de docentes, estudiantes y graduados, que aporten a la sociedad.

4.2.2. Líneas estratégicas en el ámbito del desarrollo

4.2.2.1. Línea estratégica 4. Desarrollo institucional

Proyecto 4. Fortalecimiento de los procesos claves para el desarrollo institucional

Objetivo estratégico: Fortalecer el desarrollo institucional mediante procesos académicos ejecutados con una mirada transversal de interculturalidad, de derechos humanos, derechos de la naturaleza y diversidades, que contribuyan a la excelencia del proyecto académico.

Actividades clave

)] **Gobernanza universitaria**

Normativa

- Armonización de las políticas, normas y lineamientos institucionales en el marco del estatuto vigente.

Análisis de escenarios a puesta

- Actualización continua del análisis de escenarios de la Universidad, mediante la ampliación de fuentes y metodologías que respondan a la naturaleza de la Universidad.

Sostenibilidad económica y financiera

- Funcionamiento eficaz y eficiente de los recursos disponibles para el correcto funcionamiento y desenvolvimiento del quehacer universitario.

Planificación y evaluación institucional

- Aplicación del Sistema de planificación y evaluación institucional en concordancia con lo establecido en el estatuto, reglamentos, políticas, normas y planificación estratégica, orientado a la consecución de la excelencia académica, como parte de la cultura de calidad y mejora continua de la Universidad.

Comunicación interna y externa

- Actualización de las estrategias de comunicación interna, cuya ejecución permita potenciar la difusión de la información institucional y los procesos académicos a la comunidad universitaria.
- Fortalecimiento de las estrategias de comunicación externa, cuya ejecución permita la difusión de la información institucional y académica, fortaleciendo el posicionamiento de la Universidad a escalas nacional, regional e internacional.

) Derechos humanos, derechos de la naturaleza y diversidades

- Fortalecimiento de la aplicación de los principios institucionales de ética, inclusión, equidad y sustentabilidad en el marco de la transversalización del enfoque de derechos humanos, de la naturaleza y diversidades, considerando la inclusión de grupos históricamente excluidos y el enfoque de género.

) Interculturalidad

- Fomentar el intercambio de distintos campos del conocimiento, enriqueciendo este proceso con una comprensión profunda de la diversidad cultural epistemológica. Esto nos conducirá al diálogo y fomentará el intercambio de saberes a lo largo de los procesos de docencia, investigación y vinculación con la colectividad.

4.2.2.2. Línea estratégica 5. Internacionalización

Proyecto 5. Fortalecimiento de los procesos e inserción internacional de la Universidad.

Objetivo estratégico: Redefinir la estrategia de internacionalización, integrando los principios de organismo de derecho público internacional, que permita potenciar la presencia de la Universidad, reconocimiento, actuación e influencia a escala regional e internacional, mediante la ejecución de sus procesos académicos.

Actividades clave

- Fortalecimiento de la proyección e inserción internacional de la UASB-E, sus prácticas y procesos que exigen el desarrollo de sus líneas estratégicas.

) Acreditación internacional

- Autoevaluación con fines de acreditación internacional.

) Procesos de internacionalización en docencia, investigación y vinculación con la colectividad

- Promoción de actividades académicas, de intercambio y desarrollo de iniciativas con los centros académicos de América Latina y de estos con el resto del mundo, con organismos y organizaciones internacionales, ONG y otras instituciones, que permitan intensificar la cooperación e intercambios.

) Convenios

- Promoción de la suscripción, ejecución y seguimiento de los convenios de cooperación, transferencia e intercambio nacionales e internacionales.

4.2.2.3. Línea estratégica 6. Transformación digital

Proyecto 6. Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, sistemas de informáticos y demás herramientas de transformación digital.

Objetivo estratégico: Optimizar el desarrollo de los procesos académicos y no académicos a través de la incorporación e integración de diferentes tecnologías digitales, que permitan mejorar la experiencia y satisfacción de los estudiantes con los servicios que brinda la Universidad.

Actividades clave⁷

) Estrategia - madurez digital y alcance

- Definición de la estrategia-madurez digital y alcance de la transformación digital en la Universidad.

) Gestión y gobierno de datos

- Fortalecimiento del uso y disponibilidad de datos de calidad que permitan satisfacer las necesidades de información de los diferentes actores de la Universidad mediante la implementación de buenas prácticas de gestión y gobierno de datos.

) Infraestructura tecnológica y sistemas informáticos

- Perfeccionamiento de la infraestructura tecnológica y sistemas informáticos como soporte a la gestión institucional.
- Potencialización del manejo de los sistemas informáticos que utilizan el personal académico y administrativo de la Universidad.
- Fortalecimiento de la gestión de soporte técnico que se brinda a la comunidad universitaria.

) Optimización y digitalización de procesos

- Mejoramiento de los servicios que brinda la Universidad a los estudiantes mediante la optimización y digitalización de los procesos académicos y no académicos.

4.2.2.4. Línea estratégica 7. Gestión institucional

Proyecto 7. Fortalecimiento de la gestión institucional

Objetivo estratégico: Consolidar los procesos de gestión institucional que provee el soporte necesario para el adecuado cumplimiento de todas las líneas estratégicas.

Actividades clave

) Bienestar Universitario-RHH

- Fortalecimiento de la instancia de Bienestar universitario.

⁷ Las actividades clave de la línea estratégica de transformación digital se ajustarán anualmente de acuerdo con los requerimientos institucionales.

- Aplicación permanente de los planes o reglamentos que garantizan la seguridad y salud ocupacional, así como la prevención de riesgos.
- Evaluación de la gestión universitaria.
- Profesionalización del personal administrativo mediante procesos de capacitación que permitan su crecimiento.
- Aplicación de encuestas que permitan mejorar la calidad los servicios que brinda la Universidad.
- Identificación de actividades que fortalezcan el clima organizacional.

) **Centro de información y biblioteca**

- Fortalecimiento de los servicios que brinda el Centro de Información y Biblioteca, así como sus procesos internos.

) **Gestión documental y archivos**

- Fortalecimiento de los procesos de gestión documental y archivo de la Universidad.

) **Recursos físicos**

- Fortalecimiento de la infraestructura física como soporte al desarrollo de la docencia, investigación, vinculación con la colectividad, y de la gestión ambiental.

5. Presupuesto general para el PEDI

El desarrollo normal de las actividades planificadas en el PEDI está relacionado con las políticas del Estado ecuatoriano acerca de las instituciones de educación superior, la estabilidad económica del país y la perspectiva de desarrollo del proceso de integración subregional y regional.

Cabe destacar que la situación política que se presentó desde finales de 2015, con el desconocimiento por parte del Consejo de Educación Superior (CES) del rector César Montaña, quien fue elegido por la comunidad universitaria, desembocó en la materialización de una de las amenazas previstas. A partir de los años 2016 y 2017, la Universidad se vio afectada por la reducción arbitraria de su asignación presupuestaria por parte del gobierno de turno. Esta asignación era un derecho de la Universidad en cumplimiento de la legislación ecuatoriana y los acuerdos internacionales que respaldan

la creación de la Universidad Andina Simón Bolívar como parte del sistema de integración regional.

La situación mencionada llevó a la institución a implementar medidas de austeridad que permitan resolver parcial y temporalmente los déficits de diversos niveles y magnitudes que se experimentaron en diferentes momentos.

Durante estos años, las asignaciones fiscales disminuyeron progresivamente, especialmente debido al déficit fiscal que el Gobierno central soporta desde hace mucho tiempo. Además, los ingresos de autogestión se han mantenido en niveles similares, pero no han logrado incrementar lo suficiente para compensar la disminución en la recepción de recursos fiscales. Como resultado, el déficit presupuestario ha crecido progresivamente en los últimos tres años.

En consecuencia, es necesario mantener y extender la implementación de medidas de ahorro y austeridad de manera inevitable. Estas medidas son esenciales para que la Universidad pueda llevar a cabo su gestión de modo responsable, garantizando su funcionamiento normal. Esto implica reducir al máximo los gastos en proyectos no urgentes y priorizar la calidad y excelencia académica que ha caracterizado históricamente a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Para el futuro se planea seguir estimulando la generación de ingresos por autogestión y diversificar y fortalecer sus fuentes de ingresos. También se buscará mantener e incrementar en la medida de lo posible la asignación de recursos fiscales. Estas acciones, combinadas con la optimización y racionalización de gastos, permitirán afrontar los próximos años con un equilibrio presupuestario relativo.

5.1. Fuentes de financiamiento: Recursos estatales y de autogestión

El presupuesto requerido para el cumplimiento de las actividades clave del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2024-2035 se detalla en la Tabla 6; ha sido calculado por línea y por proyecto estratégico para el primer año de ejecución. El incremento del presupuesto se planificará y asignará de manera gradual año tras año, de acuerdo con el análisis de diversos factores como la inflación, el crecimiento económico, las necesidades y prioridades institucionales, cambios en la fórmula de cálculo para la asignación estatal, entre otros.

Se estima que el presupuesto inicial previsto para el año 2024 ascenderá a USD \$ 23,021,975.28 y se financiará mediante dos fuentes de ingresos: recursos fiscales y recursos de autogestión.

Tabla 6
Fuentes de ingreso

Fuente de ingreso	Ingreso planificado
Recursos fiscales y preasignados	15,110,601.88
Recursos de autogestión	7,911,373.40
Total	23,021,975.28

Fuente y elaboración: Dirección Administrativa y Financiera

Tabla 7
Presupuesto asignado en dólares USD por línea estratégica y proyecto

Líneas estratégicas	Proyectos estratégicos	Asignación presupuestaria
Docencia	Proyecto 1. Fortalecimiento de la docencia.	9,085,417.40
Investigación	Proyecto 2. Fortalecimiento de la Investigación.	4,536,461.29
Vinculación con la Colectividad	Proyecto 3. Fortalecimiento de la Vinculación con la Colectividad.	1,403,427.30
Desarrollo Institucional	Proyecto 4. Fortalecimiento de los procesos claves para el desarrollo institucional.	4,506,162.18
Internacionalización	Proyecto 5. Fortalecimiento de los procesos e inserción internacional de la Universidad.	180,111.07
Transformación Digital	Proyecto 6. Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, sistemas de informáticos y demás herramientas de transformación digital.	1,223,728.16
Gestión Institucional	Proyecto 7. Fortalecimiento de la Gestión Institucional.	2,086,667.88
	Total	23,021,975.28

Fuente y elaboración: Dirección Administrativa y Financiera

6. Responsables institucionales

El PEDI 2024-2035 fue aprobado por el Consejo Universitario de la UASB-E y por el Comité de Planificación en diciembre de 2023.

El Comité de Planificación tuvo la responsabilidad de diseñarlo, asegurando la concordancia entre los diferentes instrumentos de planificación universitaria, con el apoyo técnico de la Dirección General Académica.

La ejecución del PEDI es de responsabilidad del Rector, la autoridad máxima de la UASB-E, con el asesoramiento del Comité de Planificación, así como el apoyo técnico

y operativo de la Dirección General Académica y el respaldo presupuestario de la Dirección Administrativa Financiera.

La evaluación y el seguimiento del Plan son responsabilidad del Comité de Evaluación Interna, una instancia académica especializada que cuenta con el apoyo técnico y operativo de la Dirección General Académica, así como la colaboración de los responsables específicos a nivel de cada actividad clave.

7. Período de ejecución y evaluación

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2024-2035 orientará el trabajo de toda la Universidad durante los siguientes doce años. Para su ejecución, considerará un conjunto de procedimientos interrelacionados y complementarios, adoptará un enfoque participativo que involucre a todos los actores en los procesos de generación, análisis y comunicación de la información

Por eso, se han designado responsables a nivel de cada actividad clave, se han establecido plazos de ejecución, indicadores, medios de verificación y un cronograma de ejecución y presupuesto. De esta manera, la UASB-E cuenta con instrumentos que facilitarán el cumplimiento de los objetivos estratégicos y de las actividades clave previstas en las siete líneas estratégicas.

Además, se espera que las autoridades de la Universidad cumplan con su compromiso de proporcionar los recursos financieros necesarios para llevar a cabo los proyectos institucionales en el marco de las siete líneas estratégicas.

Las actividades previstas en el PEDI paralelamente se vinculan y concretan por medio de los planes operativos anuales (POA), elaborados y evaluados por las áreas, las instancias académicas y las unidades administrativas. Sus resultados brindan una visión detallada de la evolución de la Universidad, y permiten generar proyectos y actividades encaminadas a preservar la calidad educativa y la excelencia académica del posgrado.

La ejecución del PEDI 2024-2035 se dividirá en dos fases:

- J La primera fase abarcará los años desde el 2024 al 2028. El proceso de evaluación será en el 2029, considerando lo siguiente:
 - o Se realizarán evaluaciones anuales (año calendario) en los años mencionados, estableciendo los porcentajes de su avance y los niveles

de gasto efectivo. Los indicadores ya determinados orientarán un ejercicio de autoevaluación ejercido por las áreas e instancias administrativas. Estas evaluaciones son consideradas periódicas.

- Además del seguimiento anual, y una vez concluido los primeros cinco años de implementación, con los insumos de las evaluaciones periódicas, en el primer semestre de 2029 se realizará un informe a profundidad de medio periodo.
- Este proceso coincide con la autoevaluación institucional con fines de acreditación internacional. Por ello, los resultados de esta acreditación internacional permitirán tomar las acciones correctivas requeridas para la implementación del plan en los siguientes cinco años, y así alcanzar niveles adecuados de cumplimiento general.

J La segunda fase comprende los cinco siguientes años, es decir, desde el 2030 al 2034 se implementará el Plan, que contendrá los ajustes estratégicos realizados luego de analizar: las nuevas realidades y necesidades de la Universidad en un mundo cambiante, los resultados del medio periodo evaluado (2024-2028) del plan y de los nuevos retos que la Universidad asumirá tras la cuarta acreditación internacional. El proceso de evaluación de este periodo será en el 2035, considerando lo siguiente:

- Se realizarán evaluaciones anuales (año calendario) en los años mencionados, estableciendo los porcentajes de su avance y los niveles de gasto efectivo. Los indicadores ya determinados orientarán un ejercicio de autoevaluación ejercido por las áreas e instancias administrativas. Al igual que en el primer momento, estas evaluaciones son consideradas periódicas.
- Además del seguimiento anual y una vez concluido los últimos cinco años de implementación del plan, con los insumos de las evaluaciones periódicas, en el 2035 se realizará un informe a profundidad de la evaluación de cumplimiento final el PEDI.
- Este proceso coincide con la autoevaluación institucional para obtener la quinta acreditación internacional, cuyos resultados permitirán

analizar los avances de la Universidad y definir nuevos horizontes para su posterior desenvolvimiento con la construcción participativa de un nuevo PEDI.

De esta manera se prevé que el PEDI 2024-2035 cubra dos procesos adicionales de autoevaluación con fines de acreditación internacional.

Ejecución y evaluación del PEDI 2024-2035



Figura 3. Fases de ejecución y evaluación del PEDI

8. Operativización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2024-2035

8.1. Línea estratégica: Docencia

Proyecto 1. Fortalecimiento de la docencia

Objetivo estratégico: Asegurar la calidad de la oferta académica de la UASB-E, mediante el diseño o rediseño de programas innovadores, flexible a nuevas modalidades de estudio, con enfoque inter y transdisciplinario, con perspectiva de género, de lo andino e intercultural y que incorporen los avances del conocimiento y respondan a las necesidades sociales.

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Oferta académica				
Implementación consolidada de los criterios que organizan el modelo académico, para fortalecer la articulación entre las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la colectividad, con base en la misión vocacional y las líneas de investigación de las áreas académicas.	El modelo académico evidencia la articulación de las funciones sustantivas, considera a la innovación e internacionalización de la oferta académica y se basa en la misión vocacional y líneas de investigación de las áreas académicas.	Perfeccionar y difundir el modelo académico.	Actualización participativa del modelo académico con perspectiva de innovación, sostenibilidad e internacionalización, que considera el desarrollo de habilidades blandas en los estudiantes y su relación teórica-práctica, aprobado, difundido y en aplicación.	Directora General Académica
		Revisar y actualizar el sistema de créditos		
		Evaluar la implementación del modelo académico y analizar cómo se potenció la articulación entre las funciones sustantivas: docencia, investigación y vinculación con la colectividad.		
			Informe de evaluación de la implementación del modelo académico, que además incluya: * la articulación de la docencia con las otras funciones sustantivas de investigación y vinculación con la colectividad a partir de los criterios que organizan el modelo. * resultados obtenidos de actividades de docencia que se consideren en el desarrollo de las actividades o proyectos de investigación y de vinculación con la colectividad y viceversa (detalle de actividades o proyectos desarrollados).	

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Desarrollo de modelos pedagógicos institucionales acorde a las modalidades de estudio vigentes.	Modelos educativos/pedagógicos acorde a la naturaleza de la Universidad y acorde a las modalidades de estudio vigentes.	Debatir y levantar información que permita actualizar los modelos pedagógicos que brinde cobertura a todas las áreas académicas, acorde a las modalidades de estudio, de manera flexible.	Modelo pedagógico construido a partir de la información generada por las áreas académicas aprobado y difundido.	Directora General Académica
		Determinar participativamente los criterios de los modelos pedagógicos institucionales acorde a las modalidades de estudio vigentes y difundir.		
		Evaluar y determinar las mejoras que deben implementarse en los modelos educativos/ pedagógicos.	Informe de evaluación de la aplicación del modelo educativo/pedagógico y acciones de mejora a ser implementadas.	
Fortalecimiento, innovación y diversificación de la oferta académica con un enfoque inter y transdisciplinario, de alcance nacional e internacional en un contexto andino, latinoamericano e intercultural.	La oferta académica es innovadora con enfoque inter y trasdisciplinario de alcance nacional e internacional en un contexto andino, latinoamericano e intercultural.	Ampliar las metodologías y fuentes de información que permitan contar con un estudio de mercado óptimo para el diseño o rediseño de los programas de posgrado.	Informe de los programas de posgrado: doctorados, maestrías y especializaciones convocados y ejecutados, que además incluya: * relacionamiento intra y transdisciplinaria * articulación entre doctorado y maestrías * modalidad de estudios * evaluación de la convocatoria, matriculados, estrategias implementadas.	Directora General Académica
		Promover el diseño o rediseño de programas de posgrado con un enfoque inter y transdisciplinario de alcance nacional e internacional en un contexto andino, latinoamericano e intercultural, que responda a la necesidad social.		
		Fortalecer las modalidades de estudios de los programas de posgrado de acuerdo con el modelo académico.		
		Aplicar y analizar los resultados de la evaluación académica.	Informe de evaluación académica que incluya la actualización de los criterios y mecanismos de difusión de los resultados. Planes de mejora de los programas de posgrado.	

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		Elaborar, dar seguimiento y analizar los resultados de la implementación de los planes de mejora de los programas de posgrado a través de la evaluación académica para contribuir a la mejora continua de la oferta.	Informe de ejecución de los planes de mejora de los programas de posgrado.	
Fortalecimiento de la movilidad estudiantil a través de la actualización del sistema de créditos.	La aplicación de un sistema de créditos y la ejecución de convenios contribuyen a la movilidad estudiantil.	Optimizar los convenios suscritos por la UASB-E y fomentar la suscripción de nuevos convenios para fortalecer la movilidad estudiantil en los programas de posgrados.	Informe de movilidad estudiantil mediante la aplicación de un sistema de créditos. * estudiantes internacionales * vínculos con universidades nacionales e internacionales para fomentar la movilidad.	Directora General Académica
		Promover la movilidad estudiantil a través del sistema de créditos.		
Soporte a los programas de posgrado en desarrollo a través de los servicios propios de UGEV, Casa Andina, Centro de Información y Biblioteca, Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación y Relaciones Públicas.	Los programas de posgrados son ejecutados con el soporte de los servicios propios de Unidad de Gestión de Educación Virtual, Casa Andina, Centro de Información y Biblioteca, Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación, y Relaciones Públicas.	Actualizar el catálogo de servicios de cada instancia.	Informe consolidado del soporte brindado por las instancias especializadas: * Centro de Información y Biblioteca (que incluya bases de datos actualizadas) * Unidad de Gestión de Educación Virtual * Casa Andina * Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación (que incluya licencias actualizadas) * Relaciones Públicas (grabación de clases virtuales)	Coordinadora técnica de la UGEV
		Evaluar los servicios brindados por cada instancia de acuerdo con el catálogo de servicios, así como definir acciones para mejorar los servicios.		

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Docentes				
Perfeccionamiento de los procesos de selección y vinculación de docentes de acuerdo con las características y necesidades de cada área en el marco del proyecto académico; y, difusión de la política o procedimientos y requisitos establecidos para los procesos de permanencia y promoción.	Se desarrolla procesos de selección, vinculación, permanencia y promoción de docentes de acuerdo con la naturaleza de cada área académica y en aplicación a las normas institucionales.	Revisar los procesos de selección, vinculación, promoción, desvinculación y reposición de docentes de acuerdo con las necesidades de cada área académica, en el marco del proyecto académico institucional y de las políticas y/o procedimientos institucionales establecidos. Difundir a los docentes de planta la política y/o procedimiento y requisitos de carrera docente en el portal del docente.	Informe de selección, vinculación, permanencia y promoción de docentes en el marco del proyecto académico, que además, incluya: * aplicación de principios de igualdad de oportunidades y no discriminación. * concursos realizados * evolución de la planta docente * tasa de docentes con PhD (fórmula) * tasa de docentes a TC (fórmula) * escalafón docente (promoción docente) * relación profesor-estudiante	Jefa de Recursos Humanos
Promoción de la movilidad de los docentes para la realización de actividades de docencia, investigación y vinculación con la colectividad.	Se aplican estímulos y estrategias que potencian la movilidad de docentes.	Identificar y aplicar estrategias y estímulos que permitan potenciar la movilidad de los docentes para realizar actividades de docencia, investigación y vinculación con la colectividad en universidades nacionales e internacionales, en el marco de los convenios interinstitucionales.	Informe de movilidad, que incluya: * docente que realizan actividades de docencia, investigación y vinculación con la colectividad en universidades nacionales e internacionales e incentivos aplicados. * participación de docentes invitados internacionales en programas de posgrado.	
Fomentar la capacitación y perfeccionamiento docente en áreas académicas y profesionales, así como en la formación pedagógica, didáctica, investigativa y tecnológica. Además, fomentar la actualización del conocimiento que permitan contribuir a la excelencia académica en beneficio de los estudiantes.	Se aplica un plan de capacitación y formación para docentes.	Construir participativamente una política de capacitación y formación docente que incluya espacios colaborativos y de reflexión.	Política de capacitación y formación docente.	Jefa de Recursos Humanos
		Incorporar en la tabla de puntaje la capacitación y perfeccionamiento realizado por el docente.	Tabla de puntaje actualizada.	
		Determinar con las áreas e instancias académicas los requerimientos específicos de capacitación y formación de los docentes.	Plan anual de capacitación y formación docente e informe de ejecución, que además, incluya: * metodología para identificar y determinar las actividades de capacitación y formación docente.	

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		Identificar en los resultados de la evaluación académica las necesidades de perfeccionamiento docente.	<ul style="list-style-type: none"> * proceso de difusión. * incentivos aplicados (Comité de escalafón, licencias, auspicios, etc.) * titularidad docente (fórmula) * movilidad docente para actividades de formación y capacitación. 	
		Actualizar anualmente, difundir, dar seguimiento y evaluar el plan de perfeccionamiento docente en concordancia con las necesidades del proyecto académico de la Universidad, en el marco de la Política.		
Perfeccionamiento de instrumentos y mecanismos institucionales que organizan el quehacer de los docentes en las funciones sustantivas de docencia, investigación, vinculación con la colectividad y gestión académica.	Existe una carga equitativa de la tarea docente en las funciones sustantivas.	Establecer los mínimos y máximos de la tarea docente de las funciones sustantivas y de gestión académica, con el fin de garantizar una carga equitativa.	Documento de mínimos y máximos de la tarea docente.	Directores de área académica
		Analizar los resultados de la evaluación académica e Informe Anual de Actividades y utilizarlos en la toma de decisiones.	Informe del quehacer docente de acuerdo con cada una de las funciones sustantivas, incluye los resultados del Informe Anual de Actividades y evaluación académica.	Directora General Académica
Estudiantes				
Fortalecimiento y mejoramiento continuo de los procesos de postulación y admisión a los programas de posgrado que permitan el sostenimiento y crecimiento de los matriculados.	La Universidad sostiene y/o incrementa el número de matriculados a través de la mejora de sus procesos de acompañamiento a la postulación y admisión.	Fortalecer las medidas de apoyo y acompañamiento al postulante y admitido, para concretar su matrícula.	Informe de postulación y admisión, que incluya los resultados de la aplicación de la encuesta socioeconómica, que además, incluya: <ul style="list-style-type: none"> * estrategias implementadas que permitan el sostenimiento y crecimiento de los matriculados. * estrategias implementadas que contribuyan a 	Secretaria general

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		<p>Analizar los resultados de las convocatorias y determinar estrategias que permitan sostener e incrementar la matrícula, de acuerdo con las capacidades institucionales.</p>	<p>la aplicación del principios de integridad, de igualdad de oportunidades y no discriminación, de acciones afirmativas aplicadas a grupos históricamente discriminados, incluyen personas con discapacidad. * resultados del apoyo y acompañamiento realizado por Secretaría General, GAP y áreas académicas, a los postulantes y admitidos para concretar su matrícula.</p>	
<p>Fortalecimiento del programa de concesión de becas y ayudas financieras, y otros beneficios para estudiantes de la UASB-E.</p>	<p>Se fortalece el programa de concesión de becas y ayudas financieras para los estudiantes de la UASB-E.</p>	<p>Evaluar la aplicación de la política y/o norma de concesión de becas y ayudas financieras.</p> <p>Revisar y actualizar la política y/o norma de concesión de becas y ayudas financieras a partir de los resultados de su evaluación y considere especialmente a poblaciones marginadas, grupos históricamente excluidos y perspectiva de género.</p> <p>Establecer una política que determine los beneficios adicionales aplicables para estudiantes.</p> <p>Procesar la información de las encuestas socioeconómicas, cuyos resultados sirvan para mejorar la distribución de las becas.</p>	<p>Informe general de aplicación de la política de becas y ayudas financieras y beneficios adicionales aplicados a estudiantes de los programas de posgrado, en el que además, se identifique: * aplicación de acciones afirmativas asociadas o no a la discapacidad, y a estudiantes que pertenezcan a grupos históricamente vulnerables</p>	<p>Director Administrativo Financiero Secretaria General</p>
	<p>La Universidad brinda, difunde y evalúa los servicios de</p>	<p>Elaborar y difundir el catálogo de servicios que brinda Bienestar Universitario a los estudiantes.</p>	<p>Informe de servicios brindados a los estudiantes, así como actividades de difusión y mecanismos empleados para atender sus requerimientos, que</p>	

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Dinamización y difusión de los servicios que brinda bienestar universitario a los estudiantes.	bienestar Universitario para los estudiantes.	Registrar y evaluar los servicios brindados por bienestar universitario a los estudiantes, cuyos resultados contribuyan a la mejora de los procesos internos y a la trayectoria estudiantil y difundir sus resultados.	además, incluya: * el catálogo de servicios que brinda bienestar universitario * mecanismos implementados para la difusión de los servicios de bienestar universitario. * el análisis de la pertinencia de contar o no con convenios para el cuidado infantil. * actividades extracurriculares realizadas, tales como: culturales, artísticas y deportivas, etc. * seguro de accidentes	Responsable de Bienestar Universitario
		Gestionar la suscripción de convenios que deriven la atención psicológica y odontológica.	Informe de convenios suscritos que permitan acceder a atención psicológica y odontológica a los estudiantes.	
		Analizar la pertinencia de implementar un centro de atención de quejas y sugerencias para tratar las necesidades de los estudiantes.	Informe sobre el análisis realizado. En caso de ser pertinente, identificar las tareas a implementarse.	
Fortalecimiento de los procesos de acompañamiento académico a los estudiantes durante las fases de docencia e investigación.	Los procesos de acompañamiento académico en la fase de docencia e investigación son ejecutados, evaluados, y mejorados de acuerdo con los resultados obtenidos.	Evaluar, analizar y mejorar el acompañamiento académico a estudiantes en las fases de docencia e investigación brindado por las áreas académicas e instancias especializadas.	Informe acompañamiento académico realizado a estudiantes en las fases de docencia e investigación, que incluya: * mecanismos aplicados para el acompañamiento docente a estudiantes en las asignaturas de los programas de posgrado. * mecanismos aplicados por los coordinadores de los programas y comité de programa de posgrado. * mecanismos aplicados por las instancias especializadas (UGEV, Casa Andina, CIB, DTIC) que incluya la atención a estudiantes en condiciones de discapacidad. * tutorías y retroalimentación del proceso de titulación * desarrollo de habilidades blandas y la aplicación de la relación teoría-práctica. * otras formas de acompañamiento al desempeño estudiantil durante las fases de	Coordinador de Casa Andina Coordinadores de programas

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		Calcular y analizar los resultados de la tasa de permanencia, y tasa de titulación de los programas de posgrados e identificar acciones que permitan potenciarlas.	docencia e investigación en concordancia con el perfil de egreso establecido por el programa de posgrado. Informe de permanencia y tasa de titulación (aplicar fórmula)	
Generación de espacios que potencien la participación de estudiantes en las funciones sustantivas.	Los estudiantes participan en actividades de docencia, investigación y vinculación con la colectividad.	Diseñar estrategias para la participación de estudiantes espacios académicos en investigación, vinculación con la colectividad y/o docencia (en caso de que aplique).	Informe de estrategias implementadas para potenciar la participación de estudiantes en las funciones sustantivas y sus resultados.	Directora General Académica Coordinadores de programas
Graduados				
Fortalecimiento de la relación y fidelidad de los graduados tanto con la Universidad como con la sociedad.	La relación de los graduados con la Universidad y con la sociedad se fortalecen a través de las acciones aplicadas por la instancia responsable.	<p>Actualizar la base de datos de los graduados.</p> <p>Analizar y determinar los servicios institucionales que requieren los graduados e identificar alianzas estratégicas que nos permitan brindarlos, con el fin de fortalecer su fidelidad.</p> <p>Actualizar los criterios de la encuesta de seguimiento a graduados que permita medir la empleabilidad, emprendimiento y continuidad de estudios; y, determinar la participación de los graduados en redes de conocimiento e innovación.</p>	Informe de acciones aplicadas para el fortalecimiento de la relación de los graduados con la Universidad y con la sociedad. que incluya: * catálogo de servicios para graduados y beneficios a los que pueden acceder. * análisis de los resultados de la aplicación de la encuesta de seguimiento a graduados y mecanismos de difusión. * mejora o actualización del perfil de egreso del estudiante u oferta académica mediante su retroalimentación. * análisis de los resultados del Sistema Alumni y mecanismos de difusión.	Responsable de Bienestar Universitario (Es una responsabilidad amplia no solo de Bienestar Universitario)

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		Analizar los resultados de la encuesta de seguimiento a graduados, determinar acciones de mejora y difundir los resultados.		
		Potenciar el sistema Alumni como un canal de relacionamiento, de acuerdo con los requerimientos identificados por los graduados.		
		Generar una red de graduados que permita impulsar proyectos de incidencia.	Red conformada e informe de actividades desarrolladas.	
		Apoyar la organización y funcionamiento de la asociación de exestudiantes.	Informe de gestiones realizadas por la asociación de exestudiantes.	
Cogobierno				
Consolidación de la participación de los estamentos de: estudiantes, docentes y funcionarios en los espacios de cogobierno de la Universidad.	En la toma de decisiones se considera la retroalimentación pertinente recibida en los espacios de cogobierno por parte de estudiantes, docentes y personal técnico y administrativo.	Brindar garantías para que estudiantes, docentes, funcionarios participen en los espacios para la toma de decisiones.	Informe consolidado de participación estudiantil, docentes y funcionarios en instancias de cogobierno, que incluya además: * procesos de selección de representantes de estamentos. * aplicación de principios de alternabilidad e igualdad de oportunidades y no discriminación.	Secretaria general
		Evidenciar que los procesos de elección de representantes de estamentos, vaya en concordancia con los principios de alternabilidad e igualdad de oportunidades y no discriminación.		

Fuente y elaboración: DGA

8.2. Línea estratégica: Investigación

Proyecto 2. Fortalecimiento de la Investigación.

Objetivo estratégico: Potenciar los procesos de investigación multidisciplinaria, interdisciplinaria o transdisciplinarias, así como la publicación; transferencia y difusión de la producción académica que incidan en la generación del conocimiento y contribuya a la solución de problemas sociales.

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Investigación				
Promoción de la investigación disciplinaria, multidisciplinaria, interdisciplinaria y transdisciplinaria, que potencie la participación de docentes y estudiantes, y que contribuya a las actividades de grupos de investigación.	Se ejecutan proyectos de investigación en los que participan docentes, estudiantes y graduados, que generan la conformación de grupos de investigación.	<p>Administrar y fortalecer el fondo de investigaciones de la Universidad con base en los criterios establecidos en la Política, Norma de investigación y directrices éticas para la realización de las investigaciones de la universidad.</p> <p>Fortalecer la articulación de la investigación con las demás funciones sustantivas de docencia y vinculación con la colectividad.</p> <p>Promover la ejecución de nuevas modalidades de proyectos de investigación en las que puedan participar docentes, estudiantes y graduados, articuladas en la medida de lo posible a los trabajos de tesis de maestría o de doctorado.</p>	<p>Plan de investigación e innovación. Informe de proyectos de investigación del Fondo de investigaciones, que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> *convocatorias realizadas * evolución, estado de proyectos por tipo de fondo * proyectos relacionados a pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianos, pueblo montubio y otros. * proyectos de investigación de alcance internacional * cumplimiento de principios y procedimientos éticos de la investigación. * evaluación de la calidad de la investigación * la relación con las líneas de investigación de las áreas académicas. 	Presidenta del Comité de Investigaciones

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		<p>Definir criterios para el fortalecimiento de grupos de investigación (entre docentes-estudiantes o docentes-docentes).</p> <p>Estimular la creación de grupos de investigación mediante la ejecución de proyectos interdisciplinarios alrededor de temas prioritarios definidos por la universidad.</p> <p>Registrar los grupos de investigación existentes y nuevos que se vayan consolidando e identificar los productos que se han generado.</p> <p>Determinar y aplicar un mecanismo para la consolidación de la información de las investigaciones provenientes de los posdoctorados.</p>	<p>* demostrar como los resultados de investigación aportan a la docencia y a la vinculación, listado de proyectos</p> <p>* participación de profesores, estudiantes y graduados.</p> <p>* grupos de investigación conformados mediante la ejecución de proyectos interdisciplinarios alrededor de temas que sean definidos por la universidad como prioritarios.</p> <p>* incentivos existentes</p> <p>* productos de investigación del posdoctorado.</p>	
° Proyectos institucionales de investigación				
Fortalecimiento de los procesos de desarrollo y registro de los proyectos institucionales de investigación.	Las áreas académicas e instancias especializadas de la Universidad desarrollan proyectos institucionales de investigación, qué son registrados en la instancia responsable.	<p>Estandarizar los procesos e instructivos para la gestión de proyectos institucionales de investigación.</p> <p>Sistematizar la información de los proyectos de investigación que no son parte de los proyectos del fondo de investigaciones o de los interinstitucionales.</p> <p>Establecer un mecanismo para la consolidación de la información de los proyectos institucionales de investigación realizados y registrados por las áreas académicas.</p>	Informe de proyectos de institucionales de investigación, que incluya: <ul style="list-style-type: none"> * evolución, estado de proyectos, productos, etc. * proyectos relacionados a pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianos, pueblo montubio y otros. * demostrar como los resultados de investigación aportan a la docencia y a la vinculación, listado de proyectos. * participación de profesores, estudiantes y graduados. 	Presidenta del Comité de Investigaciones

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
			* grupos de investigación conformados	
° Proyectos interinstitucionales de investigación				
Ejecución de proyectos de investigación interinstitucional con la participación activa de docentes, estudiantes y graduados.	Los proyectos interinstitucionales de investigación contribuyen a la solución de problemas sociales y se ejecutan con la participación de docentes, estudiantes y graduados.	<p>Realizar procesos para la búsqueda de financiamiento externo, que permita realizar la postulación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos interinstitucionales de investigación y/o consultorías.</p> <p>Promover y difundir (intranet u otro canal) las oportunidades de postulación a proyectos interinstitucionales de investigación y / o consultorías.</p> <p>Promover mediante la aplicación de mecanismos la participación de docentes, estudiantes y graduados en proyectos interinstitucionales de investigación y / o consultorías.</p> <p>Promover las alianzas estratégicas nacionales e internacionales y la cooperación nacional e internacional para la generación de proyectos interinstitucionales de investigación y/o consultorías.</p>	<p>Informe de la gestión realizada en el ámbito de proyectos interinstitucionales de investigación, que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> * estrategias aplicadas para la captación de fondos o recursos externos. * alianza estratégicas y cooperación interinstitucional (nacional e internacional) * evolución general de los proyectos interinstitucionales de investigación realizados por las áreas académicas, estado, productos y resultados, instituciones coauspiciantes, etc. * proyectos interinstitucionales ejecutados a partir de convenios u otros instrumentos legales. * proyectos interinstitucionales de carácter internacional * porcentaje de proyectos con financiamiento externo o en redes respecto al total de proyectos (fórmula) * relacionados a pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianos, pueblos montubios y otros. * incidencia en los procesos de docencia y vinculación. * participación de docentes, 	Coordinador de Proyectos Interinstitucionales

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
			estudiantes y graduados * incentivos existentes.	
° Redes académicas				
Incentivar la participación de docentes en redes académicas nacionales e internacionales.	Los docentes participan en redes académicas internacionales interdisciplinarias nacionales e internacionales.	<p>Generar espacios de debate con el fin de establecer criterios para la definición e impulso del trabajo en las redes académicas.</p> <p>Identificar incentivos, apoyo institucional, financiamiento para la participación en redes.</p> <p>Registrar, actualizar y difundir (intranet u otro canal) la información de las redes académicas nacionales e internacionales a las que pertenece la Universidad.</p> <p>Registrar, actualizar y difundir (intranet u otro canal) la información de las redes académicas nacionales e internacionales en las que participan los docentes.</p>	Informe de redes interdisciplinarias nacionales e internacionales a las que pertenece la Universidad y/o sus docentes, que además, incluya: * convenios ejecutados para la participación en redes * mecanismos aplicados para potenciar la participación de docentes. * incentivos existentes * evolución de redes académicas nacionales e internacionales por área académica * participación docentes, en el que se identifique si actúa como: coordinador o miembro * difusión de redes existentes	Presidenta del Comité de Investigaciones
Publicación				
Fortalecimiento de la publicación académica de la UASB-E.	Los productos académica de docentes y estudiantes son revisados por pares, se publican de manera impresa con la colaboración de editoriales nacionales e internacionales.	Consolidar la propuesta del plan editorial anual de las áreas académicas que incluya publicaciones con editoriales nacionales e internacionales relevantes.	Informe del plan editorial anual que incluya: * evolución de las publicaciones con sello UASB-E de docentes y estudiantes, clasificadas por tipo, componente de interculturalidad, etc.	Jefa de Publicaciones

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal	
		Elaborar anualmente y dar seguimiento al plan editorial de los manuscritos aprobados por el Comité de Publicaciones.	<ul style="list-style-type: none"> * Coedición con editoriales nacionales e internacionales para la publicación de las obras de la Universidad. * libros y capítulos de libros revisados por pares (fórmula) * índice de producción per cápita (sea al menos 1.5 por docente en 3 años). * incentivos existentes para la publicación académica de docentes (insumo C.I.) * Resultados del debate de la publicación digital, en caso de ser pertinente, identificar las acciones de mejora a implementarse. 		
		Analizar las causas de los potenciales problemas que se presentan en el proceso de publicación e identificar las acciones de mejora a implementarse.			
		Estimular la publicación de los trabajos de los estudiantes y de los graduados.			
		Analizar la pertinencia de la publicación de tesis con autoría colaborativa (tutor-estudiante).			
		Debatir la pertinencia de incursionar en la publicación de libros digitales.			
		Consolidar la información de las publicaciones externas de docentes cuyos datos permiten realizar un adecuado análisis.	Informe de publicaciones externas realizadas por docentes: <ul style="list-style-type: none"> * libros * capítulos de libros * artículos publicados en revistas de alto impacto y regionales; producción de artículos científicos (fórmula); componente intercultural (fórmula); niveles de impacto de acuerdo con el tipo de base de dato Scopus (cuartil Scimago), Scopus o web of Science, bases regionales (anexo 1), Latindex Catálogo 2.0. 	Presidenta del Comité de Investigaciones	

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Fortalecimiento de la gestión de las revistas académicas de la Universidad.	Las revistas académicas se encuentran indexadas, sus publicaciones, visitas y citas fortalecen el posicionamiento a nivel nacional e internacional de la Universidad.	<p>Elaborar anualmente y dar seguimiento al plan de indexación de las revistas académicas de la Universidad.</p> <p>Dar continuidad al acompañamiento en la gestión editorial de las revistas académicas de la Universidad.</p> <p>Evaluar las visitas, descargas y citas del contenido publicado en las revistas académicas.</p> <p>Fortalecer el posicionamiento a nivel nacional e internacional de la Universidad a través de sus revistas.</p>	<p>Informe de la aplicación del plan anual de indexación de las revistas académicas de la UASB-E, que además, incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> * bases de datos indexación * volúmenes publicados por cada revista * análisis de visitas, descarga y citación * visibilización nacional e internacional de la UASB-E mediante la indexación de sus revistas académicas. 	Jefa de Publicaciones
Transferencia del conocimiento e innovación y difusión				
Potencialización de la transferencia de conocimiento y difusión de las investigaciones de docentes, estudiantes y graduados.	Los resultados de las investigaciones son devueltas a la sociedad especializada y no especializada a través de varios canales y mediante la aplicación de estrategias o mecanismos.	Diseñar y aplicar estrategias y/o mecanismos que permitan potenciar la transferencia de conocimiento de las investigaciones generadas por los docentes, estudiantes y graduados.	<p>Informe consolidado de la transferencia de conocimiento e innovación de los resultados de las investigaciones y difusión, que además, incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> * propiedad intelectual * estrategias aplicadas para potenciar la transferencia del conocimiento. * canales de difusión: repositorio institucional, programas "Más allá del campus" difundidos en la Radio Voz Andina Institucional. * otras acciones implementadas. 	Presidenta del Comité de Investigaciones

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Fortalecimiento de la difusión de la producción académica de docentes, estudiantes y graduados	La producción académica de docentes, estudiantes y graduados es difundida a través de varios canales comunicacionales.	Implementar y ampliar los mecanismos de difusión de la producción académica de docentes, estudiantes y graduados, mediante la aplicación de estrategias.	Informe de difusión de la producción académica de docentes, estudiantes y graduados de la Universidad, que incluya: <ul style="list-style-type: none"> * estrategias implementadas * canales de difusión (catálogos, ferias del libro, Librería Universitaria, librería virtual, Revista Andina, redes sociales: el libro de la semana, Serie Magíster, notas diarias de revistas, etc., correo electrónico: nuevas publicaciones, entre otras. * intercambio, colaboración o circulación de los productos académicos de docentes y estudiantes o de acceso compartido de recursos bibliotecarios con redes nacionales e internacionales. 	Jefa de Publicaciones
Fortalecimiento de difusión de la publicación de las revistas académicas de la Universidad.	La publicación de revistas académicas de la Universidad es difundida mediante la implementación de procesos alternativos que promueven la visibilización.	Implementar procesos alternativos que promueven la visibilización de las revistas académicas, tales como: repositorios, redes de revistas, investigación, redes sociales académicas, procesos de homologación de revistas en sistemas de evaluación, etc.	Informe de difusión de las revistas académicas publicadas, que además, incluya: <ul style="list-style-type: none"> * estrategias implementadas * canales de difusión * procesos alternativos implementados (repositorios, redes de revistas, investigación, redes sociales académicas, procesos de homologación de revistas en sistemas de evaluación, etc.) 	Jefa de Publicaciones

Fuente y elaboración: DGA

8.3. Línea estratégica: Vinculación con la Colectividad

Proyecto 3. Fortalecimiento de la Vinculación con la Colectividad

Objetivo estratégico: Potenciar la gestión de los programas o proyectos de vinculación con la colectividad que permitan la generación de espacios académicos de reflexión y producción de conocimientos con los diversos actores que integran la sociedad ecuatoriana y andina.

Actividades	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Vinculación con la colectividad				
Fortalecimiento de la vinculación con la colectividad y su difusión, como estrategia para la construcción colectiva de saberes y conocimientos.	Se cuenta con una Política de Vinculación con la colectividad que determina el enfoque, alcance y que delimita el accionar de la Universidad sobre la vinculación con la colectividad.	Reactivar el Comité de Vinculación con la Colectividad, y actualización de sus funciones.	Comité de Vinculación con la Colectividad en funcionamiento. Manual de estructura orgánica y descripción de funciones.	Presidente del Comité de Vinculación con la Colectividad
		Actualizar y debatir el enfoque, alcance y accionar de la Universidad respecto la vinculación con la colectividad, estímulos existentes y aplicados para el desarrollo, su relación con las funciones sustantivas de docencia e investigación, etc.	Documento o informe que recoja el resultado del debate realizado, que incluya: * el enfoque, alcance y accionar de la Universidad respecto a la Vinculación con la Colectividad. * estímulos existentes y aplicados para el desarrollo. * relación con las funciones sustantivas de docencia e investigación. * otros aspectos debatidos.	
		Debatir sobre la necesidad y pertinencia de contar con un fondo para la ejecución de programas y proyectos de vinculación con la colectividad, considerando una relación propiciada en la asignación presupuestaria con las líneas estratégicas de docencia e investigación.	Documento o informe que recoja el resultado del debate realizado. En caso de ser pertinente establecer los criterios y montos asignados en el fondo para la ejecución de programas y proyectos de vinculación con la colectividad.	

Actividades	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		Sistematizar las experiencias de la Vinculación con la Colectividad de las áreas e instancias académicas y a partir de ellas determinar criterios.	Informe que sistematice las experiencias y criterios sobre la vinculación con la colectividad de la UASB-E.	
		Actualizar la política, normas, lineamientos, y demás instrumentos relacionados en el desarrollo de la vinculación con la colectividad que guíe el accionar de las áreas e instancias académicas.	Política de vinculación con la colectividad. Normas y reglamentos de vinculación con la colectividad actualizadas y difundidas.	
		Analizar y ajustar la tabla de puntaje para fortalecer el puntaje otorgado a los docentes respecto a la vinculación con la colectividad.	Tabla de puntaje.	
Programas y actividades de vinculación con la colectividad				
Implementación de mecanismos de planificación, seguimiento, evaluación y mejora continua de la vinculación con la colectividad.	La Universidad cuenta con mecanismo que permiten planificar, seguir, evaluar y mejorar la vinculación con la colectividad de las áreas e instancias académicas.	Potenciar la ejecución de programas y actividades de vinculación con la colectividad en diversa modalidad y cuyos resultados aporten a la docencia e investigación y viceversa.	Informe de vinculación con la colectividad, que incluya: * programas y actividades ejecutados (general) * programas y actividades internacionales * aquellos realizados a partir de los resultados de docencia y de investigación y viceversa * aquellos realizados con financiamiento externo * aquellos realizados a través de convenios, o redes. * el diagnóstico realizado para su ejecución * participación total, bajo los principios de igualdad de oportunidades y no discriminación * participación de docentes y estudiantes y aplicación de estímulos. * los realizados en los ámbitos de	Presidente del Comité de Vinculación con la Colectividad
		Fortalecer la articulación de la vinculación con la colectividad con las demás funciones sustantivas de docencia e investigación.		

Actividades	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
			artes, ciencias, saberes, conocimientos, tecnologías, pedagogías, así como lenguas, ontologías y epistemologías de los pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianos y pueblos montubios. * articulación de la vinculación con la colectividad con la docencia e investigación.	
		Determinar metodología e instrumentos para el seguimiento y evaluación de los planes de vinculación con la colectividad de las áreas e instancias académicas.	Informe de ejecución del plan de vinculación con la colectividad de las áreas e instancias académicas, que incluya: * metodología de seguimiento y evaluación. * resultados de la evaluación del plan de vinculación. * instancia responsable.	
Fortalecimiento de la relación de la Universidad con organizaciones e instituciones de los sectores públicos y privados nacionales e internacionales, movimientos sociales, pueblos y nacionalidades.	La Universidad realiza actividades académicas y no académicas para fortalecer la relación con organizaciones e instituciones de los sectores públicos y privados nacionales e internacionales, movimientos sociales, pueblos y nacionalidades.	Potenciar iniciativas y procesos para fortalecer las actividades de diálogo con: sectores públicos y privados nacionales e internacionales, movimientos sociales, pueblos y nacionalidades.	Informe consolidado de las actividades de diálogo realizadas con sectores públicos y privados nacionales e internacionales, movimientos sociales, pueblos y nacionalidades, que además, incluya: * detalle de programas y actividades de vinculación con la colectividad realizados.	Presidente del Comité de Vinculación con la Colectividad
		Sistematizar y registrar la información respecto a la vinculación realizada con: sectores públicos y privados nacionales e internacionales, movimientos sociales, pueblos y nacionalidades.		
Implementación de estrategias de evaluación para las actividades de educación continua (diplomado, curso avanzado, curso de capacitación, curso abierto, certificaciones y otros cursos especiales), que a través de sus	Se perfecciona la oferta de educación continua (diplomado, curso avanzado, curso de capacitación, curso abierto, certificaciones y otros cursos especiales) aplicando mejoras de acuerdo con los	Establecer y aplicar criterios de evaluación de acuerdo con las características de las actividades de educación continua (diplomado, curso avanzado, curso de capacitación, curso abierto, certificaciones y otros cursos especiales).	Informe de los resultados de la aplicación del formulario de evaluación de las actividades de educación (diplomado, curso avanzado, curso de capacitación, curso abierto, certificaciones y otros cursos especiales) y acciones de mejora implementadas.	Presidente del Comité de Vinculación con la Colectividad

Actividades	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
resultados permitan implementar acciones de mejora.	resultados obtenidos de su evaluación.	Implementar acciones de mejora para las actividades de educación continua (diplomado, curso avanzado, curso de capacitación, curso abierto, certificaciones y otros cursos especiales), a partir de los resultados de la evaluación.		
Proyectos institucionales de vinculación con la colectividad				
Fortalecimiento de los procesos de desarrollo y registro de los proyectos o programas institucionales de vinculación con la colectividad.	Los proyectos institucionales de vinculación con la colectividad se ejecutan con la participación de docentes, estudiantes y graduados.	Estandarizar los procesos e instructivos para la gestión de proyectos institucionales y/o programas de vinculación con la colectividad (actividades de innovación; transferencia de tecnología; saberes y conocimientos; productos de propiedad intelectual individual o colectivo).	Informe de proyectos institucionales y/o programas de vinculación con la colectividad desarrollado por las áreas e instancias académicas, que además incluya: * evolución de proyectos y/o programas institucionales. * proyectos ejecutados, estado, productos y actividades de docencia e investigación desarrolladas, institucionales coauspiciantes, etc. * relación de proyectos y/o programas con la oferta académica (fórmula) * los que promuevan la equidad y la justicia hacia pueblos, nacionalidades e interculturalidad, género, personas con discapacidad y ambiente. * proyectos y/o programas de alcance internacional * proyectos y/o programas ejecutados mediante la suscripción de convenios * participación de docentes y estudiantes en proyectos y/o programas * incentivos existentes	Presidente del Comité de Vinculación con la Colectividad
		Sistematizar la información de los proyectos y/o programas de Vinculación con la Colectividad que no son parte de los proyectos interinstitucionales.		
		Establecer un mecanismo para la consolidación de la información de los proyectos y/o programas institucionales de vinculación con la colectividad realizados y registrados por las áreas académicas.		
Proyectos interinstitucionales de vinculación con la colectividad				
Ejecución de proyectos interinstitucionales con la participación activa de docentes	Los proyectos interinstitucionales de vinculación con la colectividad	Realizar procesos para la búsqueda de financiamiento externo, que permita realizar la postulación, ejecución,	Informe de la gestión realizada en el ámbito de proyectos interinstitucionales de vinculación con la colectividad, que	Coordinador de Proyectos Interinstitucionales

Actividades	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
estudiantes y graduados, que aporten a la sociedad.	se ejecutan con la participación de docentes, estudiantes y graduados.	<p>seguimiento y evaluación de proyectos interinstitucionales de vinculación con la colectividad.</p> <p>Promover y difundir las oportunidades de postulación a proyectos interinstitucionales de vinculación con la colectividad en coordinación con la Coordinación de Proyectos.</p> <p>Promover la participación de docentes, estudiantes y graduados en proyectos interinstitucionales de vinculación con la colectividad.</p> <p>Promover las alianzas estratégicas nacionales e internacionales y la cooperación nacional e internacional para la generación de proyectos interinstitucionales de vinculación con la colectividad.</p>	<p>incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> * estrategias aplicadas para la captación de fondos o recursos externos. * alianza estratégicas y cooperación interinstitucional (nacional e internacional) * evolución general de los proyectos interinstitucionales de vinculación con la colectividad realizados por las áreas académicas, estado, productos y resultados, instituciones coauspiciantes, y actividades de docencia e investigación desarrolladas, etc. * proyectos interinstitucionales ejecutados a partir de convenios u otros instrumentos legales. * proyectos interinstitucionales y/o consultorías de carácter internacional * relación de proyectos y/o programas con la oferta académica (fórmula) * relacionados a pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianos, pueblos montubios. * incidencia en los procesos de docencia e investigación * participación de docentes, estudiantes y graduados * incentivos existentes. 	

Fuente y elaboración: DGA

8.4. Línea estratégica: Desarrollo Institucional

Proyecto 4. Fortalecimiento de los procesos claves para el desarrollo institucional

Objetivo estratégico: Fortalecer el desarrollo institucional mediante procesos académicos ejecutados con una mirada transversal de interculturalidad, de derechos humanos, derechos de la naturaleza y diversidades, que contribuyan a la excelencia del proyecto académico.

Actividades clave	Indicador	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Gobernanza universitaria				
° Normativa				
Armonización de las políticas, normas y lineamientos institucionales en el marco del Estatuto vigente.	Las políticas, normas y demás instrumentos legales de la Universidad son actualizados y aplicados de acuerdo con el Estatuto vigente.	Identificar las políticas, normas y lineamientos que necesitan ser actualizadas y/o elaboradas en el marco del Estatuto vigente. Actualizar y aplicar las políticas, normas y lineamientos en el marco del Estatuto vigente.	Políticas, normas y lineamientos, actualizadas.	Procurador
° Análisis de escenarios a puesta				
Actualización continua del análisis de escenarios de la Universidad, mediante la ampliación de fuentes y metodologías que respondan a la naturaleza de la Universidad.	Se desarrollan análisis de escenarios que permiten mejorar el diseño de la oferta académica en función de las necesidades de la sociedad, modalidades de estudio, y atendiendo temas innovadores que potencien la internacionalización universitaria.	Desarrollar análisis de escenarios a puesta periódicos, con fuentes y metodologías que contemplen el ámbito nacional e internacional y cuyos resultados, permitan encaminar las actividades institucionales.	Informe del estudio de contexto de la Universidad en el que se incluya las fuentes y metodologías, resultados, etc.	Vicerrector

Actividades clave	Indicador	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
° Sostenibilidad económica y financiera				
Funcionamiento eficaz y eficiente de los recursos disponibles para el correcto funcionamiento y desenvolvimiento del quehacer universitario.	La Universidad gestiona sus recursos de manera eficaz y eficiente, para un correcto desenvolvimiento del quehacer y gestión universitaria.	Administrar y priorizar el uso de los recursos disponibles para asegurar el correcto funcionamiento y desenvolvimientos del quehacer institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe del presupuesto institucional, en el que se incluya: <ul style="list-style-type: none"> * fuentes de financiamiento * asignación presupuestaria y gasto efectivo. <ul style="list-style-type: none"> ° para el desarrollo de los proyectos de las 	Director Administrativo Financiero
		Determinar y aplicar estrategias que permitan generar recursos a partir de la autogestión.	<ul style="list-style-type: none"> líneas estratégicas. <ul style="list-style-type: none"> incentivos aplicados en la investigación y publicaciones. <ul style="list-style-type: none"> ° para el desarrollo de programas de perfeccionamiento docente ° para la construcción mantenimiento y equipamiento de la infraestructura física. ° mantenimiento y equipamiento de la infraestructura Tecnológica. ° presupuesto propio o recursos externos para el desarrollo de la vinculación con la sociedad. * rendición anual de cuentas de acuerdo con el art. 25 y 27 LOES * rendición de cuentas ante la sociedad 	Rector
° Planificación y evaluación institucional				
Aplicación del Sistema de planificación y evaluación institucional en concordancia con lo establecido en el Estatuto, reglamentos, políticas, normas y planificación estratégica, orientado a la consecución de la excelencia académica, como parte de la cultura de calidad y mejora continua de la Universidad.	La Universidad cuenta con una cultura de calidad y mejora continua, mediante la aplicación del Sistema de planificación y evaluación institucional, en concordancia de la naturaleza y principios institucionales y cuya ejecución promueve la participación de la comunidad universitaria.	Actualizar el sistema de planificación y evaluación institucional que incorpore dentro de su estructura a la política de calidad de la Universidad.	Sistema de planificación y evaluación institucional actualizado, que incluya la política de calidad de la Universidad.	Directora General Académica
		Elaborar los instrumentos de planificación institucional con un enfoque integral que articule el quehacer de las instancias académicas, administrativas y financieras de la Universidad con la participación de la comunidad universitaria.	Informe de instrumentos de planificación institucional elaborados con la participación de la comunidad universitaria.	

Actividades clave	Indicador	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		Dar seguimiento y evaluar los instrumentos de planificación institucional con la participación de la comunidad universitaria.	Informe de cumplimiento de los instrumentos de planificación institucional, evaluados con la participación de la comunidad universitaria, que incluya los mecanismos de difusión de sus resultados.	
		Realizar procesos de autoevaluación institucional que respondan a la evaluación externa con fines de acreditación nacional e internacional, con la participación de la comunidad universitaria.	Informe del proceso de autoevaluación y acreditación nacional, que incluya: * participación de la comunidad universitaria. Informe del proceso de autoevaluación y acreditación internacional, que incluya: * participación de la comunidad universitaria.	
		Determinar metodologías para la evaluación y acreditación de los programas de posgrado conforme a la naturaleza de la Universidad.	Informe del proceso de acreditación de programas de posgrado. Informe del proceso de acreditación de programas de posgrado.) Planes de acción de los programas de posgrado.	
		Evaluar y acreditar los programas de posgrado a través de modelos de evaluación correspondientes a la naturaleza de la Universidad.	Informe del proceso de acreditación de programas de posgrado.	
° Comunicación interna y externa				
Actualización de las estrategias de comunicación interna, cuya ejecución permita potenciar la difusión de la información institucional y los procesos académicos a la comunidad universitaria.	La información institucional y los procesos académicos son difundidos internamente de la comunidad universitaria a través de diferentes canales de comunicación.	Identificar y debatir los tipos de comunicación institucional, destinatarios y las instancias responsables. Definir y aplicar estrategias de comunicación interna que permitan mantener informados a la comunidad universitaria sobre novedades de interés institucional y/o académico.	Informe de la difusión interna de la información institucional y/o académicos realizada a la comunidad universitaria, en el que incluya: * instancias responsables * estrategias aplicadas * canales de comunicación: carteleras físicas y digitales, las newsletter Infoandina y Spondylus, que incluya además, el segmento de "ser integral", etc.	Jefa de Relaciones Públicas Jefa de Recursos Humanos

Actividades clave	Indicador	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		Actualizar y comunicar de manera oportuna la información institucional y/o académica por diversos canales: cartelera físicas y digitales, correo electrónico, redes sociales, newsletter Infoandina, Spondylus, etc.		
Fortalecimiento de las estrategias de comunicación externa, cuya ejecución permita la difusión de la información institucional o académicas, fortaleciendo el posicionamiento de la Universidad a escalas nacional, regional e internacional.	Se fortalece el posicionamiento de la Universidad a nivel nacional, regional e internacional mediante la aplicación de estrategias comunicacionales que permiten potenciar la difusión de la información institucional y sus procesos académicos.	Identificar y debatir los tipos de comunicación institucional, destinatarios y las instancias responsables.	Informe de la gestión realizada para potenciar la difusión de la información institucional y/o académicos, que incluya: * instancias responsables * estrategias aplicadas * convenios suscritos * canales de comunicación * posicionamiento de la Universidad a nivel nacional, regional e internacional.	Jefa de Relaciones Públicas
		Redefinir y aplicar estrategias de comunicación externa, que permitan posicionar la Universidad a nivel nacional, regional e internacional, a través de diferentes canales de comunicación. * difusión de la información institucional, incluye programa el noticiero, oferta académica, procesos de investigación y/o resultados, investigadores asociados, publicaciones, programas de vinculación con la colectividad y actividades de formación continua, convenios, etc.		
		Potenciar las relaciones públicas e informativas que fortalecen la presencia de la Universidad.	Informe de acciones de relacionamiento realizado con la prensa.	
		Fortalecer la producción y difusión de los programas, podcast, etc. de la Radio Universitaria "Voz Andina Internacional", como un canal que proyecte el quehacer y aporte de la Universidad al mundo.	Plan de producción y difusión de la Radio Universitaria "Voz Andina Internacional".	

Actividades clave	Indicador	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Ejes Transversales				
° Derechos humanos, derechos de la naturaleza y diversidades				
Fortalecimiento de la aplicación de los principios institucionales de ética, inclusión, equidad y sustentabilidad en el marco de la transversalización del enfoque de derechos humanos, de la naturaleza y diversidades; considerando la inclusión de grupos históricamente excluidos y el enfoque de género.	La Universidad aplica principios institucionales de ética, inclusión, equidad y sustentabilidad en el marco de la transversalización del enfoque de Derechos Humanos, de la naturaleza y diversidades; considerando la inclusión de grupos históricamente excluidos y el enfoque de género	Aplicar normas, códigos, protocolos y criterios institucionales de ética, inclusión, equidad bajo el enfoque de género, para la prevención y erradicación de toda forma de violencia.	Plan institucional de igualdad e informe de aplicación. Informe de la aplicación de normas, códigos, protocolos y criterios institucionales de ética, inclusión y equidad, en la prevención y erradicación de toda forma de violencia.	Rector Procurador
		Aplicar normas, códigos, protocolos y criterios institucionales de sustentabilidad y derechos de la naturaleza.		
		Aplicar principios de igualdad de oportunidades y no discriminación en los procesos de selección, vinculación y promoción del cuerpo docente.	Informe de aplicación de acciones afirmativas en procesos de selección, vinculación y promoción del cuerpo docente.	
		Aplicar principios de igualdad de oportunidades, e igualdad de posiciones y no discriminación en los procesos de selección, promoción y desvinculación de funcionarios.	Informe de aplicación de acciones afirmativas en procesos de selección de funcionarios.	
		Aplicar, evaluar y actualizar mecanismos institucionales de acompañamiento y acciones afirmativas a estudiantes con discapacidad, con necesidades especiales de aprendizaje, vulnerables y/o históricamente excluidos.	Informe de admisión y matrícula en el que se identifique la aplicación de acciones afirmativas para estudiantes con discapacidad, con necesidades especiales de aprendizaje, vulnerables y/o históricamente excluidos.	

Actividades clave	Indicador	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
° Interculturalidad				
Fomentar el intercambio de distintos campos del conocimiento, enriqueciendo este proceso con una comprensión profunda de la diversidad cultural epistemológica. Esto nos conducirá al diálogo y fomentará el intercambio de saberes a lo largo de los procesos de docencia, investigación y vinculación con la colectividad.	La Universidad fomenta el diálogo e intercambio de conocimiento y saberes bajo la comprensión profunda de lo que es la diversidad.	Fortalecer y generar nuevos espacios que permitan el intercambio de los campos del conocimiento y saberes, a través de los procesos que se desarrollan en la docencia, investigación y vinculación con la colectividad.	Informe de procesos desarrollados en docencia, investigación y vinculación con la colectividad que permitieron fortalecer y generar espacios para fomentar el dialogo y comprensión profunda de la diversidad.	Coordinador de la Cátedra sobre Pueblo Indígenas de América Latina

Fuente y elaboración: DGA

8.5. Línea estratégica: Internacionalización

Proyecto 5. Fortalecimiento de los procesos e inserción internacional de la Universidad.

Objetivo estratégico: Redefinir la estrategia de internacionalización, integrando los principios de organismo de derecho público internacional, que permita potenciar la presencia de la Universidad, reconocimiento, actuación e influencia a nivel, regional e internacional, mediante la ejecución de sus procesos académicos.

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Fortalecimiento de la proyección e inserción internacional de la UASB-E, sus prácticas y procesos que exigen el desarrollo de sus líneas estratégicas.	La Universidad cuenta con una Política de Internacionalización que guía el accionar de los procesos de internacionalización que se desarrollan en el quehacer institucional.	<p>Redefinir y potenciar la concepción universitaria de la internacionalización en el desarrollo de las actividades internas y externas de la Universidad, integrando los principios de organismo de derecho público internacional y comunitario, que responda a la nueva realidad nacional, regional e internacional.</p> <p>Definir criterios para la internacionalización de los procesos de docencia, investigación y vinculación con la colectividad, e identificar acciones concretas que permitan medir su ejecución.</p> <p>Diseñar estrategias para profundizar la ejecución de las actividades de internacionalización en el ámbito de la docencia, investigación y vinculación con la colectividad conforme a la política de internacionalización.</p>	Política de Internacionalización.	Rector
Acreditación Internacional				
Autoevaluación con fines de acreditación internacional.	La UASB-E es acreditada internacionalmente.	Acompañar el desarrollo de los procesos de autoevaluación institucional con fines de acreditación internacional.	Certificado de Acreditación Internacional.	Rector

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Procesos de internacionalización en docencia, investigación y vinculación con la colectividad				
Promoción de actividades académicas, de intercambio y desarrollo de iniciativas con los centros académicos de América Latina y de estos con el resto del mundo, con organismos y organizaciones internacionales, ONGs y otras instituciones, que permitan intensificar la cooperación e intercambios.	La UASB-E desarrolla diversas actividades académicas internacionales en sus funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la colectividad.	Aplicar estrategias para potenciar la ejecución de las actividades de internacionalización en el ámbito de docencia, investigación y vinculación con la colectividad, conforme a la política de internacionalización.	<p>Informe de actividades de internacionalización en el ámbito de la docencia ejecutadas de acuerdo a lo establecido en la política, que además, incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> * estrategias aplicadas. * proyección internacional de la imagen institucional <p>Procesos de docencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> * movilidad de estudiantes, movilidad de docentes; doble titulación, etc. <p>Procesos de investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> * cooperación internacional, proyectos internacionales, redes académicas internacionales, posicionamiento internacional de la Universidad a través de la producción académica, etc. <p>Procesos de vinculación con la colectividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> * proyectos internacionales, programas y actividades internacionales, etc. 	Rectorado
		Definir mecanismos para seguimiento de los procesos de internacionalización que se realizan desde las áreas e instancias académicas.	Informe de investigadores asociados que incluya:	
		Promover la afiliación de investigadores al programa de investigadores asociados.	<ul style="list-style-type: none"> * evolución de investigadores asociados por periodo y área académica * país de procedencia * tipo de afiliación * docente de acompañamiento, etc. 	
		Generar espacios académicos para el estudio, discusión y reflexión de procesos y problemáticas internacionales entre los centros académicos de América latina con el	Informe de actividades internacionales desarrolladas por el Colegio de América, Sede Latinoamericana.	

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		resto del mundo, organismos y organizaciones internacionales, ONGs y otras instituciones.	Informe de actividades internacionales desarrolladas por el Centro Andino de Estudios Internacionales (CAEI), que incluya: * Catedra Brasil Comunidad Andina * Cátedras UNESCO * Catedra de Integración Germánico Salgado * entre otras iniciativas.	
Convenios				
Promoción de la suscripción, ejecución y seguimiento de los convenios de cooperación, transferencia e intercambio nacionales e internacionales.	Los convenios de cooperación, transferencia e intercambio nacionales e internacionales suscritos son ejecutados.	Suscribir convenios nacionales e internacionales que permitan la ejecución de proyectos de cooperación docencia, investigación, vinculación, participación en redes académicas, movilidad docente y estudiantil, doble titulación y otros, así como potenciar su ejecución.	Informe de convenios nacionales e internacionales suscritos y ejecutados, que permitan la ejecución de proyectos de cooperación docencia, investigación, vinculación, participación en redes académicas, movilidad docente y estudiantil, doble titulación y otros.	Rectorado Procuraduría
		Dar seguimiento y difundir los convenios suscritos.	Informe de ejecución de los convenios suscritos.	

Fuente y elaboración: DGA

8.6. Línea estratégica: Transformación Digital

Proyecto 6. Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, sistemas de informáticos y demás herramientas de transformación digital.

Objetivo estratégico: Optimizar el desarrollo de los procesos académicos y no académicos a través de la incorporación e integración de diferentes tecnologías digitales, que permitan mejorar la experiencia y satisfacción de los estudiantes con los servicios que brinda la Universidad.

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	*Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Estrategia - madurez digital y alcance				
Definir la estrategia - madurez digital y alcance de la transformación digital en la Universidad.	La Universidad implementa un plan de acción de la estrategia de transformación digital de acuerdo al alcance definido.	Levantar la línea base de madurez digital.	Informe del resultados de la encuesta aplicada.	Director de Tecnología de la Información y Comunicación
		Definir una estrategia de transformación digital.	Estrategia de transformación digital definida.	Director de Tecnología de la Información y Comunicación
		Ejecutar e implementar el plan de acción de la estrategia de la transformación digital.	Informe de ejecución del plan de acción.	Director de Tecnología de la Información y Comunicación
		Actualizar la estrategia y plan de acción de la transformación digital.	Estrategia y plan de acción de la transformación digital actualizados	Director de Tecnología de la Información y Comunicación
		Generar espacios de capacitación para los involucrados en procesos de transformación digital	Informe del plan de capacitación ejecutado.	Recursos Humanos Rector
Gestión y gobierno de datos				
Fortalecimiento del uso y disponibilidad de datos de calidad que permitan satisfacer las necesidades de información de los diferentes actores de la Universidad mediante la implementación de buenas prácticas de gestión y gobierno de datos.	La Universidad desarrolla proyectos de gestión de datos para asegurar que estos sean reconocidos como un activo estratégico, estén debidamente protegidos, sean trazables,	Definir, implementar y mantener una estrategia de gobierno de datos (programa, estructura, alcance y plan de trabajo).	Informe de cumplimiento del plan de trabajo de gobierno de datos	Rectorado
		Definir, implementar y mantener un plan de acción para la mejora de la calidad de los datos.	Informe de cumplimiento del plan de acción	

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	*Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
	confiables y estén siempre disponibles cuando se necesiten.		específico para la mejora de la calidad de los datos.	
		Definir, implementar y mantener un plan de acción para la definición de datos maestros.	Informe de cumplimiento del plan de acción específico para la definición de datos maestros.	
		Definir, implementar y mantener un plan de acción para la definición de metadatos.	Informe de cumplimiento del plan de acción específico para la definición de metadatos.	
		Definir, implementar y mantener una infraestructura de inteligencia de negocios y almacén de datos.	Informe de implementación de la infraestructura de inteligencia de negocios y almacén de datos.	
		Definir, implementar y mantener un plan de acción para la protección de datos.	Informe de cumplimiento del plan de acción específico para la protección de datos	
		Evaluar y medir el desempeño de la estrategia de gestión y gobierno de datos.	Informe de los resultados de la evaluación desempeño de la estrategia de gestión y gobierno de datos.	
		Generar espacios de capacitación para los involucrados en procesos de gestión y gobierno de datos.	Informe del plan de capacitación ejecutado.	

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	*Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Infraestructura tecnológica y sistemas informáticos				
Perfeccionamiento de la infraestructura tecnológica y sistemas informáticos como soporte a la gestión institucional.	Para la gestión institucional académica y administrativa la UASB-E cuenta con una infraestructura tecnológica fortalecida.	<p>Actualizar equipos de redes de comunicación alámbrica e inalámbrica, plataformas (servidores, almacenamiento y seguridad informática), licencias, computadores de oficinas, aulas y laboratorios, utilizado por las áreas académicas y administrativas.</p> <p>Desarrollar, ajustar o actualizar los sistemas informáticos de acuerdo a los requerimientos de las áreas académicas e instancias administrativas.</p> <p>Evaluar y analizar los sistemas informáticos de terceros para su integración y nuevas funcionalidades, que por sus características puedan ser incorporadas en los procesos de la Universidad.</p>	<p>Informe de gestión de los proyectos ejecutados en: infraestructura, desarrollo de sistemas, mantenimientos de sistemas, soporte a usuarios, seguridad de la información, entre otras actividades realizadas.</p> <p>* Sistema Integrado</p> <p>* sistemas de apoyo a la gestión institucional integrados</p> <p>* mantenimiento de la infraestructura tecnológica.</p>	Director de Tecnología de la Información y Comunicación
Potenciar el manejo de los sistemas informáticos que utilizan el personal académico y administrativo de la Universidad.		<p>Actualizar y difundir los manuales de usuarios de los sistemas informáticos de la Universidad.</p> <p>Informar permanentemente a la comunidad sobre los diferentes servicios que proporciona la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación.</p>	<p>Informe de estrategias utilizadas, que incluya además:</p> <p>* catálogo de servicios</p> <p>* actualización y difusión de los manuales conforme a los sistemas desarrollados o actualizados.</p>	Director de Tecnología de la Información y Comunicación
Fortalecimiento de la gestión de soporte técnico que se brinda a la comunidad universitaria.		Promover el uso de la mesa de ayuda por parte de toda la comunidad universitaria para	Informe del soporte técnico brindado a la comunidad universitaria a través de la	Director de Tecnología de la Información y Comunicación

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	*Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		solventar requerimientos de soporte de técnico. Evaluar los niveles de servicio y tiempos de respuesta en el soporte técnico entregado por el personal de la DTIC a la comunidad universitaria y establecer acciones de mejora.	mesa de ayuda, que además, incluya: * análisis de los niveles de servicio, tiempo de respuesta. * acciones de mejora	
Optimización y digitalización de procesos				
Mejoramiento de los servicios que brinda la Universidad a los estudiantes mediante la optimización y digitalización de los procesos académicos y no académicos.	La experiencia de los estudiantes en el proceso académico es mejorada a través de la optimización y digitalización de los procesos académicos y no académicos.	Desarrollar e implementar estrategias comunicacionales para la comunidad universitaria respecto a la importancia de la actualización y levantamiento de los procesos institucionales, orientadas a alcanzar la automatización de estos.	Informe de la gestión y actividades realizada hacia la transformación digital de la Universidad, que incluya: * instancia responsable * estrategias comunicacionales	Jefa de Recursos Humanos
		Levantar y actualizar los procesos institucionales.	implementadas que permitieron generar en la comunidad universitaria una comprensión y apertura respecto a la importancia de la actualización y levantamiento de los procesos.	Rector
		Analizar niveles de automatización de los procesos levantados.	* procesos levantados y actualizados. * niveles de automatización de los procesos.	Rector
		Definir la instancia responsable que se encargará del seguimiento, actualización y automatización de los procesos institucionales.		Rector

Fuente y elaboración: DGA

*Nota: Las tareas de transformación digital se ajustarán anualmente en la planificación operativa de acuerdo a los requerimientos institucionales.

8.7. Línea estratégica: Gestión Institucional

Proyecto 7. Fortalecimiento de la Gestión Institucional

Objetivo estratégico: Consolidar los procesos de gestión institucional que provee el soporte necesario para el adecuado cumplimiento de todas las líneas estratégicas.

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Bienestar universitario				
Fortalecimiento de la instancia de Bienestar universitario.	La instancia de Bienestar Universitario fortalece sus procesos mediante la actualización de sus funciones, responsabilidades y estructura.	Actualizar, definir el alcance, determinar las funciones, responsabilidades y estructura de la instancia de Bienestar Universitario.	Manual de estructura orgánica y descripción de funciones actualizado.	Secretaria General
Aplicación permanente de los planes o reglamentos que garantizan la seguridad y salud ocupacional, así como la prevención de riesgos.	La Universidad resguarda la seguridad y salud ocupacional de su comunidad a través de la aplicación de diferentes estrategias.	Actualizar el Reglamento Interno de Higiene y Seguridad.	Reglamento Interno de higiene y seguridad, aprobado por las autoridades de la Universidad o instancia pertinente, y difundido a la comunidad universitaria.	Jefa de Recursos Humanos
		Desarrollar actividades de seguridad y salud ocupacional.	Informe de actividades desarrolladas, así como estrategias ejecutadas para prevenir los riesgos de seguridad y salud ocupacional de la comunidad universitaria.	
		Realizar campañas dirigida a estudiantes, docentes y personal administrativo, para el cuidado de la salud, que incluya lo relacionado con el consumo de alcohol y de sustancias psicotrópicas; así como de prevención del acoso y violencia, entre otras.	Informe consolidado de campañas realizadas para el cuidado de la salud, que incluya lo relacionado con el consumo de alcohol y de sustancias psicotrópicas; así como de prevención del acoso y violencia, entre otras.	

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		Actualizar, aplicar y evaluar el Plan de emergencias.	Plan de emergencias aprobado por las autoridades de la Universidad o instancia pertinente, y difundido a la comunidad universitaria.	
Evaluación de la gestión universitaria.	La cultura de evaluación y capacitación de la Universidad permite fortalecer la administración del talento humano	Consolidar la información académica y administrativa y elaborar el informe de la gestión universitaria.	Informe de la Gestión universitaria realizada por las autoridades (informe al Consejo Superior).	Jefa de Recursos Humanos
		Identificar y proponer la metodología que más se ajuste a la naturaleza de la Universidad para la evaluación del desempeño de los funcionarios administrativos.	Metodologías presentadas y selección consensuada de los parámetros mínimos para la evaluación de desempeño de los funcionarios.	
		Implementar y analizar los resultados de la evaluación de desempeño de los funcionarios y desarrollar planes de mejora.	Informe de evaluación de desempeño de funcionarios. Plan de acción.	
Profesionalización del personal administrativo mediante procesos de capacitación que permitan su crecimiento.		Actualizar y/o levantar los descriptivos de cargos.	Documento que recoge los hallazgos del diagnóstico realizado.	
	La Universidad apoya al personal administrativo en el crecimiento profesional	Realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de los funcionarios por área académica e instancias administrativas.	Plan de capacitación de funcionarios e informe de aplicación.	
		Elaborar, implementar y evaluar el Plan de capacitación.	Manual de estructura orgánica y descripción de funciones actualizado.	
		Revisar y proponer ajustes al escalafón administrativo.	Escalafón administrativo actualizado y aprobado.	
		Desarrollar planes de sucesión y carrera.	Planes de sucesión y carrera aprobados. Informe de ejecución de los planes de sucesión y carrera.	

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Aplicación de encuestas que permitan mejorar la calidad los servicios que brinda la Universidad.	La Universidad garantiza la calidad de los servicios que brinda.	<p>Actualizar los criterios para la evaluación de la calidad de los servicios que brinda la Universidad, incluye el servicio del comedor.</p> <p>Aplicar las encuestas, analizar los resultados e implementar acciones de mejora.</p>	Informe de los resultados de la encuesta de satisfacción de los servicios universitarios y de la evaluación al servicio del comedor, que incluya acciones de mejora tomadas.	Responsable de Bienestar Universitario
Identificación de actividades que fortalezcan el clima organizacional.	La Universidad implementa acciones encaminadas a mejorar el ambiente laboral.	Desarrollar actividades que fortalezcan el clima organizacional.	Informe de actividades desarrolladas.	Jefa de Recursos Humanos
Centro de información y biblioteca - CIB				
Fortalecimiento de los servicios que brinda el Centro de Información y Biblioteca, así como sus procesos internos.	El monitoreo, medición y evaluación de los servicios que brinda el CIB permiten fortalecer sus procesos internos.	<p>Monitorear, medir y evaluar integralmente el uso y calidad de los servicios que brinda el Centro de Información y Biblioteca.</p> <p>Actualización del acervo bibliográfico físico o digital relacionado con la oferta académica.</p> <p>Fortalecer la relación con las redes nacionales de intercambio, colaboración o circulación.</p> <p>Suscribir y ejecutar convenios interinstitucionales para la gestión y acceso al acervo bibliográfico físico y digital.</p>	Informe de la gestión realizada del Centro de Información y Biblioteca que incluya: <ul style="list-style-type: none"> * monitoreo, medición y evaluación integral del uso y calidad de los servicios que brinda el CIB y las acciones de mejora identificadas. * personal especializado con el que cuenta * acervo bibliográfico físico o digital relacionado con la oferta académica y proceso de actualización con base en los requerimientos de la comunidad universitaria. procedimientos para la integración de los recursos bibliográficos institucionales con redes nacionales de intercambio, colaboración o circulación. <ul style="list-style-type: none"> * ejecución de convenios que permiten la gestión y acceso al acervo bibliográfico físico y digital. 	Jefe del Centro de Información y Biblioteca

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
Gestión documental y archivos				
Fortalecimiento de los procesos de gestión Documental y archivo de la Universidad.	La gestión Documental y Archivo se fortalece a través de la revisión, evaluación y actualización de sus procesos.	<p>Evaluar la Gestión Documental y Archivo, analizar sus resultados y determinar acciones de mejora.</p> <p>Organizar el archivo electrónico y digital de alumnos de programas de posgrado a partir del 2020, en el Sistema de Gestión Documental Chasky Andino.</p> <p>Transferir los documentos en formato físico procedentes de los archivos de gestión de las áreas académicas y de la Secretaria General.</p> <p>Organizar, clasificar y ordenar técnicamente la documentación de carácter académico previo al proceso de valoración técnica de documentos.</p> <p>Organizar, ordenar e instalar en los contenedores de conservación.</p> <p>Actualizar el inventario general de expedientes que reposan en el archivo general provenientes de las transferencias.</p> <p>Realizar la evaluación técnica de documentos que incluyen los procesos de valoración, expurgo y baja documental.</p>	Informe de la gestión documental y archivo realizada, resultados de la evaluación de los procesos y mejoras implementadas, que además, incluya: <ul style="list-style-type: none"> * personal capacitado con el que cuenta * instrumentos y/o herramientas técnico-archivísticas para el almacenamiento, conservación, preservación, digitalización, sistematización del patrimonio documental físico o digital en sus fases intermedia o históricas. 	Secretaria General

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
		<p>Realizar la digitalización de documentos producto de la valoración técnica documental que por su valor histórico constituirán en el archivo histórico institucional.</p> <p>Actualizar el Cuadro de clasificación de series documentales y tablas de retención y valoración documental.</p> <p>Proceder con la eliminación técnica de documentos, sin valor de conservación permanente.</p> <p>Potenciar el funcionamiento integral del sistema Chasky Andino.</p>	<p>Informe del funcionamiento del sistema Chasky Andino como instrumentos de apoyo para la tramitología institucional, que incluya mejoras realizadas.</p>	
Recursos físicos				
Fortalecimiento de la infraestructura física como soporte al desarrollo de la docencia, investigación, vinculación con la colectividad, y de la gestión ambiental.	El mejoramiento en la infraestructura física responde a los requerimientos institucionales plasmados en los planes que contribuyen al desarrollo de las actividades de docencia, investigación, vinculación con la colectividad; y de la gestión ambiental.	Actualizar, aplicar y evaluar los planes anuales de infraestructura física y de gestión ambiental de acuerdo con el plan institucional establecido.	Plan institucional de infraestructura física y de gestión ambiental e informe de aplicación, que incluya: <ul style="list-style-type: none"> * planes elaborados e informe de ejecución. * infraestructura institucional: aulas, laboratorios, residencia, centros, salas de estudio, espacios físicos, salas de cómputo, canchas, comedor, centro deportivo, lactario, etc. * infraestructura del CIB que permite la movilidad y el acceso al acervo bibliográfico físico y digital en el marco de igualdad de oportunidades y no discriminación. * acciones y estrategias para la accesibilidad universal y detalle de implementaciones (Consejo 	Jefe Administrativo

Actividades clave	Indicador a nivel de la actividad	Tareas Planificación Operativa Anual	Medios de verificación	Responsable principal
			Nacional para la igualdad de discapacidades). * espacios que resalten la pertinencia cultural, la riqueza simbólica de los distintos pueblos y nacionalidades.	

Fuente y elaboración: DGA

9. Anexos

- J Anexo 1. Conformación de grupos de trabajo, “Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional”. Quito DM, 22 de noviembre de 2023.
- J Anexo 2. Análisis Situacional UASB-E.
- J Anexo 3. Informe ejecutivo. Construcción participativa del PEDI 2024-2035. Reuniones con responsables directo por línea estratégica. DGA, 2023
- J Anexo 4. Informe ejecutivo. “Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional”. DGA, 2023

Anexo 1. Conformación de grupos de trabajo. Taller institucional para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

Para desarrollar las mesas de trabajo de las líneas estratégicas se conformará grupos a partir de: responsables directos —que fueron parte del proceso de construcción inicial de las matrices— y aquellos miembros de la comunidad universitaria que, a partir de la convocatoria abierta enviada, se inscribieron de acuerdo a su experticia en cada línea.

En todas las mesas de trabajo se trató explícitamente la línea estratégica de internacionalización ya que contiene temas y procesos inherentes. Bajo este contexto las mesas de trabajo para el taller institucional del 27 de noviembre del 2023 se conformarán de la siguiente manera:

)] Línea estratégica Docencia: programas de posgrado y docentes

Participante	Cargo
Almeida Marcia	Docente Área Académica de Gestión
Chávez Gardenia	Docente Programa Andino de Derechos Humanos
De la Guerra Eddy	Miembro Comité de Planificación Miembro Comité de Evaluación Interna Directora General Académica
Herrera Miguel	Miembro Comité de Planificación Miembro Comité de Evaluación Interna Docente Área Académica de Educación
Lang Miriam	Representante Estamento Docente Miembro Comité de Planificación
Manfredi Matteo	Docente Área Académica de Historia
Martínez Gabriela	Coordinadora técnica Unidad de Gestión de Educación Virtual
Mena Soledad	Docente Área Académica de Educación
Mideros Raúl	Docente Área Académica de Salud
Orozco Johanna	Especialista de Desarrollo - DTIC
Romero Marco	Director Área Académica de Estudios Sociales y Globales
Sánchez Adriana	Técnica en Recursos Humanos
Vargas María Elena	Secretaría de Registro Académico
Velasco Cristina	Técnica de Oferta Académica

)] Línea estratégica Docencia: estudiantes, graduados y cogobierno

Participante	Cargo
Abad Enrique	Jefe Centro de Información y Biblioteca
Alta Virginia	Miembro Comité de Planificación Secretaria General
Andrango Santiago	Analista de sistemas – DTIC
Durán Mónica	Jefa de Informática
Guerra Myriam	Técnica de Oferta Académica



Izurieta Mónica	Docente Área Académica de Gestión
Levoyer Saudia	Docente Área Académica de Comunicación
Moncada Ketty	Representante Estamento Estudiantes Miembro Comité de Planificación
Navas Marco	Docente Área Académica de Derecho
Pérez Trinidad	Docente Área Académica de Historia
Remache Alex	Docente Área Académica de Gestión
Reyes Carlos	Docente Programa Andino de Derechos Humanos
Torres Ximena	Responsable Bienestar Universitario
Troya Sandra	Secretaria de Admisiones
Vega Edgar	Docente del Área de Comunicación
Mogrovejo Juan Carlos	Docente del Área Académica de Derecho

J Línea estratégica de investigación

Participante	Cargo
Bustos Guillermo	Docente Área Académica de Historia
Cordero Verónica	Secretaria del Comité de Planificación Técnica de Planificación
De Piérola Annamari	Jefa de Publicaciones
Espinoza Genoveva	Docente Área Académica de Gestión
Figueroa Sonia	Especialista de Proyectos
Jara María Elena	Miembro Comité de Planificación Presidente Comité de Investigaciones
León Christian	Miembro Comité de Evaluación Interna Director Área Académica de Comunicación
Mirabá Patricia	Secretaria Jefatura de Publicaciones
Montúfar César	Docente Área Académica de Estudios Sociales y Globales
Nieto Paulina	Secretaria Comité de Investigaciones
Ordoñez Angélica	Docente Área Académica de Estudios Sociales y Globales
Ospina Pablo	Docente Área Académica de Estudios Sociales y Globales
Oviedo Alexis	Docente Área Académica de Educación
Raza Diego	Coordinador de proyectos Docente Área Académica de Gestión
Rueda Rocío	Miembro Comité de Evaluación Interna Directora Área Académica de Historia
Sacher William	Docente Área Académica de Ambiente y Sustentabilidad
Villavicencio Arturo	Docente Área Académica de Estudios Sociales y Globales
Oñate Carlos	Docente Área Académica de Gestión
Romero Marco	Docente Área Académica de Estudios Sociales y Globales



) Línea estratégica de vinculación con la colectividad

Participante	Cargo
Benavides Gina	Coordinadora Programa Andino de Derechos Humanos
Escandón Pablo	Docente Área Académica de Comunicación
Felicita Orlando	Docente Área Académica de Salud
Granda Víctor	Docente Área Académica de Derecho
Kowii Ariruma	Coordinador Cátedra sobre Pueblos Indígenas de América Latina
León María Augusta	Miembro Comité de Planificación Miembro Comité de Evaluación Interna Docente Área Académica de Derecho
Mafla Edison	Coordinador Unidad de Formación Continua FormAndina Docente Área Académica de Gestión
Paredes Edison	Docente Área Académica de Educación
Ramírez Fernanda	Secretaria Comité de Vinculación con la Colectividad
Rodrigo Iván	Docente Área Académica de Comunicación
Sandoval María Elena	Docente Área Académica de Salud
Solíz María Fernanda	Directora Área Académica de Salud
Storini Claudia	Directora Área Académica de Derecho
Tillería Ylonka	Docente Área Académica de Salud
Reyes Hernán	Docente Área Académica de Comunicación

) Línea estratégica de desarrollo institucional

Participante	Cargo
Araque Wilson	Vicerrector Director Área Académica de Gestión
Jaramillo Christian	Miembro Comité de Evaluación Interna Director Área Académica de Educación
Larenas Selenia	Jefa de Relaciones Publicas
Larrea Carlos	Director Área Académica de Ambiente y Sustentabilidad
Leví Michel	Coordinador Centro Andino de Estudios Internacionales
López Fernando	Docente Área Académica de Gestión
Mancero Daniel	Miembro Comité de Planificación Director Administrativo Financiero
Masapanta Christian	Procurador (e) Docente Área Académica de Derecho
Montaño Galarza César	Rector Miembro Comité de Planificación
Pazmiño Nicole	Técnica de Planificación
Valencia Leonardo	Docente Área Académica de Letras y Estudios Culturales

Rodríguez Adriana	Docente Área Académica de Derecho - PADH
-------------------	--

) Línea estratégica de transformación digital

Participante	Cargo
Balladares Jorge	Docente Área Académica de Educación
Chicaiza Magaly	Asistente técnica pedagógica - UGEV
Gallo Gustavo	Docente Área Académica de Gestión
Granda Germán	Jefe de Despacho Rectorado
Llumiquinga Paola	Técnica estadística
Lozada Juan Carlos	Director de Tecnología de la Información y Comunicación
Ordoñez Gonzalo	Docente Área Académica de Comunicación
Rivera Jairo	Miembro Comité de Planificación Miembro Comité de Evaluación Interna Coordinador Casa Andina
Landín Renato	Docente Área Académica de Educación

) Línea estratégica de gestión institucional

Participante	Cargo
Ayala Silvana	Responsable de Archivo General
Castro Ángel	Jefa Administrativo
García Alexis	Responsable de Residencia Universitaria
Huertas Ana Gabriela	Representante Estamento Funcionarios Miembro Comité de Planificación Técnica de Evaluación
Lima Mariana	Docente Área Académica de Gestión
Montiel Karol	Jefa de Recursos Humanos
Parra Lina	Docente Área Académica de Derecho
Salazar Gianni	Generalista de Recursos Humanos

Quito DM, 27 de noviembre 2023



UNIVERSIDAD ANDINA
SIMÓN BOLÍVAR
Ecuador

COMITÉ DE PLANIFICACIÓN

Dirección General Académica

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA UASB-E (FODA)

Quito - 2023

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023-2035 **Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador**

César Montaña Galarza

Rector

Wilson Araque Jaramillo

Vicerrector

Eddy De la Guerra Zúñiga

Directora General Académica

Miembros del Consejo Universitario

César Montaña Galarza, rector de la Sede Ecuador

Wilson Araque Jaramillo, vicerrector, director del Área Académica de Gestión

Fernando Balseca Franco, representante por los docentes al Consejo Superior, director del Área Académica de Letras y Estudios Culturales

Eddy De la Guerra Zúñiga, directora general académica

Marco Romero Cevallos, director del Área Académica de Estudios Sociales y Globales

Carlos Larrea Maldonado, director del Área Académica de Ambiente y Sustentabilidad

Rocío Rueda Novoa, directora del Área Académica de Historia

Christian León Mantilla, director del Área Académica de Comunicación

Claudia Storini, directora del Área Académica de Derecho

María Fernanda Solíz, directora del Área Académica de Salud

Christian Jaramillo Baquerizo, director del Área Académica de Educación

Miriam Lang, delegada del estamento de los docentes

Ketty Moncada Landeta, delegada del estamento de los estudiantes

Ana Gabriela Huertas Flores, delegada del estamento de los funcionarios y empleados

Edison Paredes, presidente de la Asociación de Docentes

Lizbeth Ponce, presidenta de la Asociación de Estudiantes

Alexis García, presidente de la Asociación de Funcionarios

Álvaro Mejía Salazar, procurador

Daniel Mancero Espinosa, director administrativo y financiero

Virginia Alta Perugachi, secretaria general

Miembros del Comité de Planificación

César Montaña Galarza, rector

Eddy de la Guerra, directora general académica

Virginia Alta, secretaria general

Álvaro Mejía, procurador

Jairo Rivera, delegado del CEI

María Augusta León, delegada del CEI

Miguel Herrera Pavo, delegado del CEI

María Elena Jara, presidenta del Comité de Investigaciones

Miriam Lang, representante del estamento de Docentes

Ana Gabriela Huertas, representante del estamento de Funcionarios

Ketty Tamara Moncada, representante del estamento de Estudiantes

Daniel Mancero, director administrativo financiero

Equipo técnico responsable

Verónica Cordero

Nicole Pazmiño

Contenido

Antecedentes.....	4
Análisis situacional de la UASB-E.....	5
Líneas estratégicas de ámbito académico.....	5
Línea estratégica: Docencia.....	5
Fortalezas.....	5
Debilidades.....	6
Amenazas.....	8
Oportunidades.....	8
Línea estratégica: Investigación.....	9
Fortalezas.....	9
Debilidades.....	9
Amenazas.....	10
Oportunidades.....	10
Línea estratégica: Vinculación con la Colectividad.....	11
Fortalezas.....	11
Debilidades.....	11
Amenazas.....	12
Oportunidades.....	12
Líneas estratégicas en el ámbito del desarrollo.....	12
Línea estratégica: Desarrollo Institucional.....	12
Fortalezas.....	12
Debilidades.....	13
Amenazas.....	13
Oportunidades.....	13
Línea estratégica: Internacionalización.....	14
Fortalezas.....	14
Debilidades.....	14
Amenazas.....	15
Oportunidades.....	15
Línea estratégica: Transformación Digital.....	15
Fortalezas.....	15
Debilidades.....	15
Amenazas.....	15
Oportunidades.....	15
Línea estratégica: Gestión Institucional.....	16
Fortalezas.....	16
Debilidades.....	16
Amenazas.....	17
Oportunidades.....	17

Antecedentes

La Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador, realiza periódicamente un profundo y continuo ejercicio de autoevaluación. El último fue realizado en el primer semestre de 2023 y contempló un análisis de toda la gestión realizada, objetivos logrados, fortaleza y debilidades identificadas en el quehacer universitario, desde el año 2015 al 2022 en las cinco líneas estratégicas que se detallan:

- Línea estratégica. Docencia
- Línea estratégica. Investigación
- Línea estratégica. Vinculación con la Colectividad
- Línea estratégica. Desarrollo Institucional
- Línea estratégica. Gestión Institucional

El resultado de esta autoevaluación nos permitió obtener la tercera acreditación internacional como “**Universidad de Calidad y Excelencia**” ante la Comisión de Evaluación y Acreditación Internacional – Convenio Andrés Bello (CEAI-CAB).

En el “Informe final de evaluación externa institucional de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB-E) por el período 2015-2022” emitido por la CEAI-CAB entre las sugerencias de acciones de mejora se establece:

“Revisión y ajuste de la planeación institucional [...], orientada a:

- Definición de apuestas estratégicas diferenciándolas de las funciones sustantivas. La Comisión sugiere, para que sean objeto de análisis, las siguientes:
 - Interculturalidad.
 - *Internacionalización*.
 - Derechos humanos, diversidad y género.
 - Transferencia de conocimiento e innovación.
 - *Transformación digital*”.

Dentro de la planificación institucional los elementos enunciados han sido trabajados como ejes transversales en todos los procesos desarrollados por la Universidad en sus diferentes líneas estratégicas. Sin embargo, al ser la Universidad un organismo internacional que forma parte del Sistema Andino de Integración y por lo tanto su naturaleza en sí misma propende a la internacionalización del quehacer universitario, se decide, potenciar el eje de internacionalización y trabajarlo en una línea estratégica independiente.

Por otro lado, la Universidad consolidará todas las actividades que se han venido desarrollando y proyectos que se planifican hacia la “transformación digital”, que conlleve la integración de las tecnologías y herramientas existentes y las que necesariamente deberán ser diseñadas e implementadas, la formación en competencias digitales y habilidades, etc., en otra línea independiente.

Finalmente, con este antecedente, es importante mencionar que, el nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) contendrá siete líneas estratégicas que serán divididas en dos ámbitos:

Líneas estratégicas de ámbito académico

- Línea estratégica. Docencia
- Línea estratégica. Investigación
- Línea estratégica. Vinculación con la Colectividad

Líneas estratégicas en el ámbito del desarrollo

- Línea estratégica. Desarrollo Institucional
- Línea estratégica. Internacionalización
- Línea estratégica. Transformación digital
- Línea estratégica. Gestión Institucional

Análisis situacional de la UASB-E

Para el análisis situacional de la UASB-E se utiliza como herramienta estratégica el **FODA**, que permite mirar tanto la situación interna a través de identificación de fortalezas y debilidades, así como, la situación externa frente al entorno o contexto mediante la identificación de las amenazas y oportunidades que mayor impacto puedan ocasionar sobre el cumplimiento de la misión y visión institucional.

La información reflejada en este documento fue sistematizada de las siguientes fuentes de información: “Informe de evaluación del PFI 2015-2020; Informe de evaluación del PMFI 2021-2025 (años 2021 y 2022); “Informe de evaluación del primer año del PLAC 2022-2025”; “Informe de autoevaluación institucional 2015-2022”; “Informe final de evaluación externa institucional de la UASB-E 2015-2022”; y el “Diagnóstico situacional de la UASB-E”, cuyo contenido ha sido uno de los principales insumos en el ejercicio realizado.

El resultado de este análisis contribuye a determinar el escenario estratégico que permite corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener y potenciar las fortalezas; y, explorar nuevas oportunidades en cada línea estratégica que contendrá el PEDI. El análisis se lo presenta con la nueva estructura de los dos ámbitos de las siete líneas estratégicas:

Líneas estratégicas de ámbito académico

Línea estratégica: Docencia

Fortalezas

Programas de posgrado

- Los doctorados son el eje central de la oferta académica, han sido reestructurando, lo que flexibiliza el plan de estudio y mejora las condiciones de permanencia.
- Referente de calidad alcanzado con las acreditaciones nacionales e internacionales, que potencia al posicionamiento de la oferta académica.
- Las áreas académicas actualizaron la misión vocacional y sus líneas de investigación, lo que permite que sus programas de posgrado sean diseñados con enfoque multidisciplinarios e interdisciplinario, de alto rigor académico, enfocado principalmente en las ciencias sociales, artes y humanidades, educación y salud, con una visión nacional y latinoamericana que se adapta a las nuevas modalidades de estudio que demanda un mundo en constante cambio.

- Se aplica el Sistema de Evaluación Académica que mide el nivel de satisfacción de los programas de posgrado en sus diferentes componentes, los resultados son procesados y remitidos a las autoridades, Directores de Área, Coordinadores de programas de posgrado. Sin embargo, ante esta fortaleza también se identifica una debilidad.
- Existen instancias especializadas que brindan soporte académico, técnico y tecnológico, de apoyo y acompañamiento para el desarrollo de los programas de posgrado y se encargan de la capacitación tanto de docentes como de estudiantes. Por otro lado, los requerimientos bibliográficos se canalizan a través del Centro de Información y Biblioteca. Sin embargo, ante esta fortaleza también se identifica una debilidad.
- El Comité Especial de Comunicación y Marketing integrado por representantes de varias instancias potencian el proceso de difusión de la oferta académica y dan acompañamiento al Grupo de Acompañamiento al Postulante para la mejora continua de los procesos.

Cuerpo docente

- Para el desarrollo del ámbito académico la Universidad cuenta con una potente planta docente conformada por profesores: escalafonados, por contrato, contratados, invitados y designados, cuyo perfil profesional, dominio en el campo del conocimiento y experticia contribuyen a la excelencia académica. La planta docente a tiempo completo está conformada principalmente por docentes con título de PhD.
- Se aplica incentivos para el desarrollo profesional del personal docente (licencias con sueldo, bono de doctorado, apoyo económico para estudios doctorales y formación continua, etc.), lo que permite el perfeccionamiento docente.
- Existe y se estimula un ambiente académico que se caracteriza por la libertad de cátedra, pensamiento crítico y respeto por la diversidad.

Estudiantado

- La Universidad aplica políticas de inclusión, equidad y el criterio de acción afirmativa para la selección y admisión de postulantes, asigna becas, ayudas financieras y descuentos, para estudiantes procedentes de los países de la comunidad andina, estudiantes pertenecientes a grupos históricamente excluido, en condiciones de discapacidad, ex-estudiantes, y estudiantes de bajos recursos económicos.
- Los estudiantes cuentan con apoyo y acompañamiento especializado para el desarrollo de las diferentes fases de ejecución del programa de posgrado, lo que permite mantener una tasa de retención superior al 90% del total de matriculados, así como un incremento en la tasa de titulación tanto en las especializaciones como en las maestrías profesionales.
- Se ha incrementado progresivamente la cantidad de beneficios y ayudas financieras a los estudiantes de los diferentes programas de posgrado.

Debilidades

Programas de posgrado

- Existe resistencia interna al cambio de un nuevo modelo académico, debido a su contenido.
- No existe un estudio de mercado global de toda la Universidad.

- Las fuentes de información para el estudio de mercado de cada programa de posgrado son limitadas, pues son permite identificar a profundidad la realidad y necesidades de formación de la comunidad nacional, andina y sudamericana en el mundo globalizado.
- Los doctorados actualmente en ejecución, son estructurados, es decir demasiado escolarizados.
- A pesar de que ha existido cambios en las modalidades de estudio, requisitos de admisión y matriculación, existen programas de posgrado que no han sido actualizados en su plan de estudios.
- Nuestro sistema de reconocimiento de créditos es limitado, ya que reconoce créditos específicos de un programa a otro especialmente los que están concatenados de las especializaciones a las maestrías, sin embargo, falta potenciar la movilidad de un estudiante a diferentes programas.
- No se ha avanzado en diálogos y acuerdos con la Comisión de Evaluación y Acreditación Internacional para la acreditación de programas.
- Las condiciones de las últimas convocatorias no han sido favorables y no han permitido posicionar la oferta académica a nivel nacional e internacional.
- No se evidencia con claridad la relación entre las tres funciones sustantivas.

Cuerpo docente

- Existe inequidad en la distribución de carga docente de tiempo completo ya que, a pesar de contar con la tabla de puntajes y el informe anual del docente, falta definir los criterios y máximos y mínimo de tiempo docente.
- El "Plan de capacitación Docente" no recoge todas las necesidades de formación de las áreas académicas en función a sus campos del conocimiento.
- Existe desconocimiento de la carrera docente, la normativa que lo regula y los procedimientos para la promoción dentro de ella.
- Existe un porcentaje pequeño de docentes que no cuentan con un título de PhD. Los mismos actualmente no están realizando estudios.
- A pesar de que los docentes reciben el soporte y capacitación de varias instancias especializadas para el desarrollo de los programas de posgrado, se identifica que no hacen uso frecuente de estos servicios.

Estudiantes

- Los últimos años evidencian una caída en la tasa de postulación de manera general que afecto de manera significativa a las maestrías de investigación.
- Si bien, la tasa de titulación en las maestrías profesionales ha ido creciendo, la tasa de titulación en los programas de investigación se mantiene menor al 50%.
- Encuesta de seguimiento a graduados desactualizada y con una baja tasa de participación, además, no existe un seguimiento y evaluación de la percepción de los graduados sobre los programas de posgrado, que permita mejorarlos.
- El resultado de las encuestas y evaluaciones aplicadas no se utiliza como un insumo para la mejora de los procesos.

Graduados

- La relación con los graduados no ha sido fortalecida, por otro lado, el sistema Alumni se ha implementado parcialmente y no identifica las necesidades de capacitación y actualización, desaprovechando diferentes oportunidades de vinculación.

- La Asociación de ex estudiantes esta inactiva.

Amenazas

Programas de posgrado

- A pesar de que los trámites en el CES para la aprobación de nuevos programas se han facilitado; los ajustes curriculares y cambios en modalidad toman más tiempo y mayor complejidad que la presentación de nuevos programas.
- Crisis económica a nivel de país y mundial que repercute en las posibilidades de formación de posgrado por parte de la sociedad.
- Alta oferta de programas de posgrado por parte de otras universidades tanto nacionales como internacionales, con una diversificación en sus modalidades de estudio, tiempo de duración, costos y alternativas de financiamiento, que lo vuelve más atractivo hacia los interesados.
- Dificultad para la inserción laboral de profesionales con posgrado, y para aquellos que tienen trabajo sus sueldos y reconocimientos no van acorde a su preparación profesional.
- Diferencia de criterio entre la aprobación de programas de posgrado del CES y criterios de evaluación de programas del CACES
- Inestabilidad política del país infiere en la aprobación y modificación de las leyes que rigen a la educación superior.
- Otras universidades cuentan oficinas de admisiones que enfocan sus esfuerzos en la captación de interesados de manera agresiva y altamente comercial.

Cuerpo docente

- Honorarios para docentes más atractivos por hora clase dictada en otras universidades, además, menor cantidad de hora por asignatura.
- Existe una proliferación de nuevos docentes con título doctoral, que han cursado sus estudios en universidades de baja calidad y ofertan nuevos programas en otras universidades.

Estudiantado

- Cambio en la reglamentación del sector público que limita el apoyo financiero a la formación y capacitación de sus funcionarios.
- Retiro y no concesión de permiso para estudios por parte de las instituciones del sector privado y público.
- Inestabilidad en los puestos de trabajo lo que afecta directamente en la demanda de los programas de posgrado.

Oportunidades

Programas de posgrado

- Existencia de convenios con otras universidades para el desarrollo conjunto de programas de posgrado, que permiten potenciar el desarrollo de programas conjuntos, el intercambio de docente y estudiantes.
- Crecimiento de la demanda por parte de la sociedad (cada vez más jóvenes) en la oferta de programas de posgrado bajo modalidad semipresencial o en línea, ya que la formación de cuarto nivel se ha convertido en un requisito dentro del desarrollo profesional.
- Nuevos requerimientos de formación para el diseño de programas de posgrado y carreras técnicas.

- Desarrollo de nuevas plataformas digitales que pueden ayudar a la diversificación de la tarea docente y educativa.

Línea estratégica: Investigación

Fortalezas

- La política de investigación fue evaluada, como un insumo para su actualización y hacia el compromiso de reflexionar sobre los problemas que afectan al país y la región, pues desde ella se promueve la producción, transferencia y difusión de la investigación disciplinaria, multidisciplinaria o interdisciplinaria, a través del fondo de investigaciones, proyectos institucionales y proyectos interinstitucionales, así como también se potencia el trabajo investigativo e incrementa la visibilidad de esta actividad, mediante la racionalización de las líneas de investigación de las áreas académicas.
- Cuenta con un fondo de investigación que es administrado por el Comité de Investigaciones, que fomenta la investigación entre docentes, estudiantes y graduados a través de convocatorias fijadas en las normas de investigaciones: profesores de planta y asistentes académicos; profesores contratados; graduados de magister y doctor; proyectos colectivos área académica e interáreas; entre otros fondos. Todos los proyectos de investigación aprobados por el Fondo de Investigaciones cuentan con la revisión de pares ciegos y se encuentran articulados a las líneas de investigación de las áreas académicas.
- Se cuenta con la Coordinación de Proyectos, como instancia responsable de la búsqueda de oportunidades de financiación externa para la ejecución de proyectos interinstitucionales y de consultorías, promoviendo la participación activa de docentes y estudiantes.
- Se cuenta con incentivos económicos y académicos para la producción y publicación de las investigaciones de los docentes, estudiantes y graduados.
- La Universidad se ha posicionado como la institución de educación superior con mayor cantidad de publicaciones a nivel nacional.
- El cuerpo docente cuenta con un proceso editorial respaldado por el Comité de Publicaciones.
- Los docentes pueden acceder al comité de publicaciones y sus distintos catálogos y series.
- El cuerpo docente publica externamente en otros espacios editoriales, difundiendo así su producción en ámbitos nacionales, regionales o globales, mediante la cooperación con editoriales nacionales e internacionales y la coedición, aportando de esta manera a la consolidación de la imagen institucional por el aporte generado a la sociedad mediante el alto número de publicaciones anuales de sus docentes y estudiantes.
- Las revistas académicas de la Universidad se encuentran indexadas, lo que ha fortalecido su accesibilidad y navegabilidad en entorno digital, y ha permitido mejorar la visibilidad e internacionalización.

Debilidades

- La aplicación de la política actual no contempla la integración entre estudiantes con los docentes en procesos de investigación.

- No se cuenta con grupos de investigación institucionalizados, la investigación se percibe como individual más que grupal, hay escasos proyectos de investigación interinstitucionales ejecutados y, existe un desbalance en la cantidad de proyectos de investigación propuestos por las áreas académicas de la UASB-E.
- La aplicación de la política de austeridad suspendió la ejecución de la convocatoria del fondo de investigaciones a excepción del fondo de docentes de planta.
- No se evidencia con claridad la relación entre las tres funciones sustantivas.
- La aprobación de la investigación se la hace solo con la aceptación de uno de los dos lectores ciegos, no de ambos; y los resultados de estas investigaciones no han logrado una divulgación suficiente al público académico y no académico.
- Los incentivos, fondos, así como sus reglamentos no han sido debidamente difundido y utilizado por los docentes de planta, asistentes académicos y docentes contratados designados.
- Las funciones de los centros de investigación, talleres, cátedras u otras iniciativas no están debidamente clarificadas.
- El sistema de registro no integra toda la información de investigaciones, redes académicas, proyectos institucionales y proyectos interinstitucionales, además no se cuenta con un repositorio de datos que sea la base para futuras investigaciones.
- Tiempos de producción extensos desde el momento en el que se entrega el manuscrito hasta su publicación como libro, pues no se cuenta con una editorial propia para las publicaciones y tampoco se ha incursionado con fuerza en la publicación digital.
- La Revista Comentario Internacional muestra publicación intermitente, por ello, no está indexada.
- No todas las áreas cuentan con un plan editorial anual.
- Hay dificultad en el intercambio de publicaciones físicas con otras instituciones educativas y bibliotecas a nivel nacional e internacional.

Amenazas

- Escasas convocatorias de fondos externos para el desarrollo de proyectos de investigación en los siguientes campos: administración, derecho, historia.
- Limitación en la aplicación de incentivos económicos ya que las políticas de los cooperantes estipulan restricciones financieras en la asignación de pagos y comisión a los docentes investigadores.
- Universidades con editoriales propias que potencian la publicación académica en tiempos reducidos.
- Modelos de evaluación nacional institucionales y de programas que reconocen solo un tipo de publicación y no reconoce a las demás.
- Los criterios del modelo de evaluación CACES para la publicación no reconoce las características y naturaleza de la Universidad y sus distintos tipos de publicación.
- Proliferación de empresas privadas que ofertan servicios de colocación de artículos en revistas indexadas, lo que decanta en una mercantilización de la investigación.

Oportunidades

- Potentes convocatorias de fondos externos para el desarrollo de proyectos de investigación en los siguientes campos: educación, ambiente, y salud.

- Mundo cambiante que requiere de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) como motor social y económico.
- Editoriales nacionales e internacionales con apertura para firma de convenios de coedición.
- Oferta de procesos editoriales para publicaciones digitales.

Línea estratégica: Vinculación con la Colectividad

Fortalezas

- Fuerte relacionamiento histórico entre la UASB-E y diversos sectores sociales, a través de relaciones dialógicas de igualdad, respeto, independencia y soberanía de cada uno, en el que se reconoce y valora la pluralidad de conocimientos y saberes.
- Potente oferta de programas de vinculación con la colectividad: formación continua, actividades y eventos académicos, talleres permanentes, de alcance nación e internacional que responden a las necesidades de la sociedad y cuentan con una alta concurrencia de asistentes.
- Creación de FormAndina como una estrategia para la diversificación de la formación continua (diplomados; cursos de capacitación y actualización; y certificaciones) y la autogestión.
- Desde las áreas académicas se ejecutan proyectos interinstitucionales e institucionales de vinculación con la colectividad, que permiten trabajar conjuntamente con sectores sociales y comunidades en temas de interés.
- Buena valoración por parte de los estudiantes y graduados en los programas de posgrado lo que potencia su participación en los programas de vinculación con la colectividad.

Debilidades

- Se identifica que la Política de Vinculación con la Colectividad tiene una limitada concepción de lo que es la vinculación, por lo que restringe el registro y seguimiento de otros tipos de actividades realizadas por las áreas académicas.
- No se han actualizado la normativa que define la funciones, su estructura y responsabilidades del Comité de Vinculación con la colectividad.
- No existe un seguimiento y evaluación adecuados de los planes de vinculación con la colectividad de las áreas académicas, y su contenido no abarca lo propuesto en el diseño de proyectos de programas de posgrado.
- No existen criterios o metodologías para la evaluación de los resultados de los programas y proyectos de vinculación con la colectividad.
- Existen limitaciones en el funcionamiento y registro de las actividades de vinculación con la colectividad del Portal de Vinculación, que a su vez no responde a las necesidades institucionales para dar respuesta a requerimientos internos y externos. Además, no se cuentan con los permisos habilitados para el uso íntegro del portal por parte del personal administrativo.
- No se evidencia con claridad la relación entre las tres funciones sustantivas.
- No existen estímulos para potenciar la participación de docentes, estudiantes y graduados, en proyectos interinstitucionales y en los programas de vinculación en calidad de investigadores, conferenciantes o ponentes.
- Falta de acuerdos en la conceptualización de la vinculación con la colectividad.

Amenazas

- Diferente concepción de lo que es la Vinculación con la Colectividad entre la Universidad y los organismos estatales de control.
- Gran variedad de oferta de formación continua de otras Universidades.

Oportunidades

- Apertura de los sectores sociales por trabajar conjuntamente con la academia en la resolución de problemáticas sociales.
- Interés creciente por parte de la sociedad hacia la actualización de sus conocimientos (educación para toda la vida).

Líneas estratégicas en el ámbito del desarrollo

Línea estratégica: Desarrollo Institucional

Fortalezas

- Mediante la Reforma del Estatuto de la UASB se consolida su autonomía universitaria y se fortalece su rol como órgano del Sistema Andino de Integración (SAI), mantiene una relación dialógica y de cooperación con el Consejo Superior y demás organismos.
- La UASB-E es un referente educativo en el contexto de la Comunidad Andina, como universidad pública de derecho internacional y parte del Sistema de Integración Andino, tiene prestigio institucional en el país y la región, desarrolla políticas generales con las que orientan el contenido de su oferta académica, la investigación, publicaciones, programas de vinculación con la colectividad y la gestión ejecutada por las instancias administrativas que se constituyen en principios institucionales rectores del accionar de los integrantes de la comunidad universitaria.
- La UASB-E cuenta con un Consejo Universitario como máximo organismo de gobierno de la Universidad, además cuenta con Comités académicos, especializados y administrativos que con su funcionamiento fomentan la toma de decisiones de manera participativa.
- Tiene tres acreditaciones internacionales ante la CAEA en los años 2010 y 2015; y, ante la CEIA-CAB en el año 2023 y dos acreditaciones nacionalmente ante organismos de control gubernamentales, en los años 2013 y 2020.
- Implementa un Sistema de Planificación y Evaluación Institucional que guía la construcción y evaluación de la planificación estratégica que va acorde a la misión, visión y objetivos institucionales, respetando la diversidad, inclusión, derechos humanos, igualdad y equidad de sus estudiantes, docentes y personal administrativo.
- A pesar de los recortes presupuestarios y de la deuda que mantiene el estado ecuatoriano con la Universidad, se cuenta con ingresos provenientes de recursos fiscales y recursos de autogestión, que son distribuidos para garantizar la ejecución de la planificación estratégica y operativa.
- Cuenta con espacios académicos de cogobierno y espacios de autorreflexión, en los que participan la comunidad universitaria y los representantes de los estamentos de docentes, estudiantes y funcionarios, así como los presidentes de las asociaciones de docentes, de funcionarios y empleados, y de estudiantes, lo que encamina hacia la mejora continua a los procesos que se desarrollan en las

líneas estratégicas de la Universidad, incorporando así de manera progresiva la cultura de evaluación y de calidad.

- La UASB-E ejecuta estrategias y mecanismos para la comunicación interna y externa, a través de diferentes canales, principalmente: página web, Radio Voz Andina Internacional, redes sociales, chat center y boletines de prensa, etc.
- Existe un dialogo fluido y cordial con los organismos del sistema de educación superior nacional.

Debilidades

- Las política, normas, lineamientos y procedimientos no han sido actualizados, en el marco de la reforma del Estatuto.
- Se han conformado multiplicidad de comités y algunos de ellos se encuentran inactivos por lo que deberían reestructurarse o suprimirlos.
- Existen varios documentos de planificación institucional que son implementados a la par por año calendario y que su concreción se los hace mediante los planes operativos, que tienen diferente periodicidad en su ejecución y evaluación (año académico), por lo que sus resultados de la evaluación no contribuyen directamente al cumplimiento de los planes estratégicos.
- Existe una dependencia importante de los recursos que provienen del Estado ecuatoriano, hay falta de captación de recursos externos para la ejecución de proyectos interinstitucionales y una disminución en el ingreso de autogestión generado por el número de matriculados en los programas de posgrado.
- Falta de representación y participación en espacios de cogobierno y espacios de reflexión del estamento de ex-estudiantes.

Amenazas

- El contexto político nacional y falta de dialogo entre el Gobierno y las universidades, su injerencia sobre las políticas públicas que rigen a las mismas y la restricción presupuestaria en función al ajuste de la fórmula del Fondo Permanente de Desarrollo Universitario y Politécnico (FOPEDEUPO).
- Actual momento político (elecciones 2023) puede incidir de manera negativa sobre la sostenibilidad financiera de las universidades a mediano y largo plazo, con un recurso estatal insuficiente y una ambigüedad sobre el tamaño de la crisis económica ecuatoriana y regional.
- Los criterios de los modelos de evaluación y acreditación nacional responden a universidades con oferta de pregrado por lo que no corresponde a las universidades de posgrado.
- Deuda que mantiene el Estado ecuatoriano con la Universidad desde el 2016 genera incertidumbre y limita el desarrollo institucional.

Oportunidades

- La Universidad puede incidir en la creación y actualización de políticas públicas, normas y regulaciones para que brinden certidumbre, eficiencia y agilidad al sistema de educación superior
- Apertura de las actuales autoridades de la educación superior, para debatir los modelos de evaluación y acreditación de universidades para que sus resultados generen un impacto positivo en la sociedad y para que el sector de la educación superior pueda integrarse con otros actores en un frente que ayude a resolver los

problemas nacionales, en un entorno dinámico y complejo que incentiva a la innovación y mejora continua de las Universidades.

Línea estratégica: Internacionalización

Fortalezas

- La Universidad es un organismo internacional que forma parte del SAI y por lo tanto su naturaleza en si misma propende a la internacionalización del quehacer universitario.
- La internacionalización en la Universidad es un eje transversal a los procesos académicos en el ámbito de la integración y de la sub región Andina, que se desarrollan desde las áreas académicas en los procesos de docencia mediante la oferta de programas de posgrado con un enfoque regional y global; de investigación a través de la suscripción de convenios de cooperación cuyo objeto no solo es la investigación, sino que abarca a los procesos de docencia y vinculación con la colectividad.
- Se cuenta con un programa de investigadores asociados, que a solicitud propia se pueden incorporar temporalmente a la institución para realizar labores de docencia e investigación, estos investigadores provienen de diferentes países de américa latina y del mundo.
- Otras actividades internacionales se potencian a través de dos unidades especializadas: Centro Andino de Estudios Internacionales y Colegio de América, sede Latinoamericana de Quito. Además, algunas instancias poseen vínculos externos relevantes que hacen posible que la internacionalización se fortalezca: Programa Andina Saludable, Observatorio de las Pyme, Voz Andina Internacional, etc.
- La Universidad suscribe activamente convenios con instituciones de la subregión y fuera de ella, para impulsar la participación en redes académicas, ejecutar proyectos de investigación y promover la movilidad docente y estudiantes.
- Se asignan becas y ayudas financieras para estudiantes internacionales dentro del marco normativo vigente.

Debilidades

- Solo un área académica ejecuta programas de maestrías conjuntos a través de la suscripción de convenios de cooperación académica con otras Universidades como la de Padova, las demás deben encaminar sus esfuerzos hacia este proceso.
- Inexistencia de una instancia responsable para el acompañamiento, seguimiento y evaluación de los procesos de internacionalización, que permita potenciar los mismos y consolidar la información de todas las actividades que se desarrollan en las diferentes líneas estratégicas: movilidad docente-investigadores y estudiantes, suscripción de convenios, ejecución de proyectos, capacitación, actividades y eventos, etc.
- Se identifica gran cantidad de convenios suscritos que no han sido ejecutados, se desconoce sobre su vigencia, ejecución ya que no existe una instancia responsable del seguimiento.
- Indefinición de estímulos concretos para la participación en redes y desarrollo de proyectos de investigación internacionales, no han sido apropiadamente difundidos y aplicados.

- La política de internacionalización requiere ser actualizada conforme los nuevos requerimientos institucionales.
- Insuficiente presencia en redes nacionales e internacionales.

Amenazas

- Las universidades del extranjero han diversificado su oferta académica con una amplia gama de modalidades, lo que ha ocasionado una disminución de los estudiantes internacionales en los programas ofertados por las universidades ecuatorianas.

Oportunidades

- Existencia de convenios con instituciones para desarrollar procesos de internacionalización enfocados a la docencia, investigación y vinculación con la colectividad.
- Interés en desarrollar titulaciones conjuntas con universidades extranjeras.

Línea estratégica: Transformación Digital

Fortalezas

- Actualización permanente de la infraestructura tecnológica.
- Mejoramiento continuo del soporte técnico y mantenimiento
- Comunicación digital eficaz.
- Personal profesional cualificado.
- Se aplica un “Plan de Seguridad de la Información”, sin embargo, también se identifica una debilidad.
- Cuenta con un “Plan de Continuidad, Contingencia y Recuperación en sitio alternativo ACRONIS CLOUD” del servicio Universitas XXI y del Sistema Olympo versión 8, etc.
- La UASB-e encamina sus esfuerzos hacia el levantamiento y transformación digital de tus procesos.

Debilidades

- Falta de integración digital.
- No existe un plan de transformación digital.
- Iniciativas de transformación digital aisladas.
- Falta de recursos económicos.
- Desactualización de los procesos y procedimiento levantados en años anteriores.
- Funcionamiento parcial del Sistema de Gestión Documental Chasky Andino.
- Falta de cultura de seguridad de información y protección de datos.

Amenazas

- Varias universidades ya incursionaron en la transformación digital, lo que genera mayor experiencia y captación del mercado.
- Alto riesgo de inseguridad de la informática, debido a ataques externos.

Oportunidades

- Existen varias herramientas tecnológicas más eficientes y seguras que pueden implementarse e integrarse en los procesos de las universidades.

- Existencia de expertos a nivel nacional e internacional que facilitan los procesos de transformación digital dentro de las universidades.

Línea estratégica: Gestión Institucional

Fortalezas

- Aplicación del sistema “Chasky Andino” para la gestión documental y archivos, que contribuye al manejo óptimo de la información y transferencias primarias.
- Se vela por la seguridad y salud ocupacional de los trabajadores, a través de la aplicación del plan de emergencias y del reglamento interno de higiene y seguridad en el trabajo, así como con atención psicológica, atención y seguro médico, seguro de vida, y actividades recreacionales y culturales.
- Acciones afirmativas aplicadas para el proceso de selección del personal administrativo y docente.
- Beneficios institucionales para los funcionarios y empleados: uniformes, alimentación saludable, apoyo económico para cubrir el pago de guarderías externas (hijos de 0 a 5 años), fondo construir, fondo de jubilación, entre otros.
- Infraestructura física adecuada, accesible y acorde al desempeño de las actividades académicas, administrativas y culturales, con un ambiente acogedor que permite la movilidad autónoma para personas en condición de discapacidad.
- Se implementa el plan de manejo de residuos sólidos, que incluye: residuos especiales, orgánicos, residuos de laboratorio (análisis de agua), escombros y desechos generados por obras de construcción se lo realiza a través de las directrices determinadas en el plan de gestión ambiental y sostenibilidad, que incluye resiente la propuesta de basura cero y gestión y eficiencia energética.

Debilidades

- La normativa, estructura interna, funciones, responsabilidades y procedimientos de la oficina de bienestar universitario no han sido fortalecidas, lo que ha limitado el apoyo y acompañamiento que se requiere para estudiantes y funcionarios.
- No se identifican mecanismos o normas institucionales que regulen los ascensos del personal administrativo (escalafón) basado en competencias, perfil profesional y/o resultados.
- No se cuenta con un plan de capacitación y formación integrado para asistentes académicos, personal técnico y administrativo.
- No existe un modelo de gestión integral que involucren una adecuada administración de los RRHH: selección, capacitación y formación, plan de carrera, evaluación 360 grados, desempeño, competencias.
- Se identifica una actualización parcial del Manual de Estructura Orgánica y Descripción de Funciones.
- No se evalúa el plan de gestión ambiental y sostenibilidad como parte del compromiso institucional hacia el cuidado ambiental y disminución de la huella ecológica.
- No se hace un seguimiento a los resultados cualitativos de la encuesta de calidad de servicios aplicada a los estudiantes.
- No se dispone de un sistema informático integrado que permita la interconexión entre las instancias administrativas y académicas.

Amenazas

- Factores externos en los que se desenvuelven los estudiantes, docentes y personal administrativo que afecten o incidan en su salud mental.
- Niveles de violencia e inseguridad en aumento.
- Pérdida de la vigencia del comodato con la Escuela Politécnica Nacional sin solución.
- Desastres naturales y emergencias sanitarias que afecten a la continuidad de las actividades institucionales.

Oportunidades

- Mayor concientización sobre la importancia del cuidado de la salud y bienestar personal.
- Apertura de instituciones externas para la suscripción de convenios que permitan fortalecer y precautela el bienestar de la comunidad universitaria.



COMITÉ DE PLANIFICACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL ACADÉMICA

Reuniones con Responsables Directos

Elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI)

INFORME EJECUTIVO

Para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2024-2035, se basó en una autoreflexión entorno a todos los hallazgos identificados en la valoración de cumplimiento del Plan de Fortalecimiento Institucional años 2015-2020, Plan de Mejoramiento y Fortalecimiento Institucional años 2021-2022 y Plan de Acción Complementario año 2022, los compromisos derivados ante CEAI - CAB y los proyectos que aún merecen atención de acuerdo con la temporalidad de cada plan institucional: PLAC y PMFI. Además, se consideró criterios metodológicos semejantes a los empleados en la construcción de los diferentes planes de acción institucionales y se estableció el desarrollo de seis fases hasta llegar a su implementación.

Una de las fases para la elaboración del PEDI se denominó “Trabajo con responsables directos” que consistió en el desarrollarlo de una serie de reuniones en diferentes momentos con el grupo de actores que estuvieron directamente relacionados en el proceso de evaluación institucional con fines de acreditación tanto nacional como internacional, a ellos se sumaron los responsables directos, instancias ejecutoras, de cada línea estratégica.

1. Temas tratados

-) Análisis situacional de la UASB-E (FODA)
-) Definición del proyecto, objetivo e identificación de los elementos susceptibles a ser incorporados en el plan de acción de la línea estratégica de Docencia.
-) Definición del proyecto, objetivo e identificación de los elementos susceptibles a ser incorporados en el plan de acción de la línea estratégica de Investigación.
-) Definición del proyecto, objetivo e identificación de los elementos susceptibles a ser incorporados en el plan de acción de la línea estratégica de Vinculación con la Colectividad.
-) Definición del proyecto, objetivo e identificación de los elementos susceptibles a ser incorporados en el plan de acción de la línea estratégica de Desarrollo Institucional.
-) Definición del proyecto, objetivo e identificación de los elementos susceptibles a ser incorporados en el plan de acción de la línea estratégica de Internacionalización.
-) Definición del proyecto, objetivo e identificación de los elementos susceptibles a ser incorporados en el plan de acción de la línea estratégica de Transformación Digital.
-) Definición del proyecto, objetivo e identificación de los elementos susceptibles a ser incorporados en el plan de acción de la línea estratégica de Gestión Institucional.

2. Objetivo

-) Estructurar una propuesta estratégica remozada e innovadora de cada una de las siete líneas estratégicas que serán parte del PEDI.

3. Metodología

-) La Dirección General Académica (DGA) consolidó por cada línea estratégica las fortalezas y debilidades identificadas en los procesos de evaluación tanto nacional como internacional, además, consideró las directrices generales del plan de trabajo del Rector electo, así como los resultados de la evaluación de los planes institucionales vigentes: PMFI y PLAC.
-) Con esta información en varias reuniones informales, conjuntamente con los responsables de las instancias administrativas de la Universidad, a manera de

propuesta se identifican siete proyectos y acciones clave que se articulan directamente a las líneas estratégicas.

-) Esta propuesta, fue revisada y ajustada posteriormente en reuniones de trabajo más amplias en las que participaron actores y responsables directos de cada línea estratégica. Además, se analizó que los proyectos definidos, así como las actividades clave y tareas para su operativización, vayan en concordancia con la naturaleza de la Universidad, su misión, visión y principios institucionales; y que en un futuro permitan a la Universidad mantener la excelencia en su proyecto académico.
-) Finalmente, para cerrar esta fase la nueva versión de la propuesta del plan de acción por línea estratégica fue revisada por el Rector y demás, autoridades de la Universidad, quienes han estado activamente involucrados en todo el proceso de elaboración del PEDI. Esta versión se presentará en el Taller Institucional.

4. Producto obtenido

-) Plan de acción por línea estratégica ajustada (matriz).

5. Participantes

A las reuniones fueron convocados:

-) Autoridades institucionales
-) Miembros del Comité de Planificación que incluyen delegados del Comité de Evaluación Interna
-) Responsables directos por líneas estratégicas que incluyen miembros de los comités académicos, jefes de unidades administrativas y funcionarios administrativos
-) Representantes de los estamentos de docentes, funcionarios y empleados y de estudiantes
-) Apoyo técnico: equipo de la DGA

Tabla 1.

Cuadro general de participación a reuniones

Detalle	No.
Convocados	123
Participantes ¹	111
Ausentes	12

Tabla 2.

Total participantes por Línea estratégica

Línea estratégica	No. participantes
Docencia (programas de posgrado y docentes)	18
Docentes (estudiantes, graduados, cogobierno)	15
Investigación	9
Vinculación con la Colectividad	11
Desarrollo Institucional	16
Internacionalización	16
Transformación Digital	12
Gestión Institucional	14
Total participantes	111

6. Documentos de trabajo

-) Análisis Situacional de la UASB-E (FODA)
-) Plan de trabajo del Rector
-) Informe de autoevaluación Institucional 2015-2022
-) Extracto del “Informe final de evaluación externa institucional de la UASB-E por el periodo 2015-2023. Propuestas de mejoramiento.
-) Modelo de evaluación externa con fines de acreditación para el aseguramiento de la calidad de las universidades y escuelas politécnicas
-) Plan de Fortalecimiento y Mejoramiento Institucional (PMFI) 2021-2025
-) Plan de Acción Complementario (PLAC) 2022-2025

¹ Hay participantes que son miembros de uno o más comités y a la vez son responsables directos en la ejecución del plan de acción. Se contabiliza una sola vez.



COMITÉ DE PLANIFICACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL ACADÉMICA

Taller para la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI)

Quito, 27 de noviembre de 2023

INFORME EJECUTIVO

1. Temas tratados

-) Proceso de construcción del PEDI y metodología de trabajo
-) Presentación de elementos relevantes identificados en la Línea estratégica de Desarrollo Institucional.
-) Presentación de elementos relevantes identificados en la Línea estratégica
-) Presentación de elementos relevantes identificados en la Línea estratégica de Docencia: programas de posgrado y docentes.
-) Presentación de elementos relevantes identificados en la Línea estratégica de Docencia: estudiantes, graduados y cogobierno.
-) Presentación de elementos relevantes identificados en la Línea estratégica de Investigación.
-) Presentación de elementos relevantes identificados en la Línea estratégica de Vinculación con la Colectividad.

-) Presentación de elementos relevantes identificados en la Línea estratégica de Internacionalización (explícita en todas las exposiciones).
-) Presentación de elementos relevantes identificados en la Línea estratégica de Transformación digital.
-) Presentación de elementos relevantes identificados en la Línea estratégica de Gestión Institucional.
-) Plan de acción: Trabajo en grupo por líneas estratégicas.

2. Objetivo

-) Revisar la propuesta presentada e identificar nuevos elementos centrales que conduzcan a una propuesta estratégica remozada e innovadora en cada una de las siete líneas estratégicas del PEDI.

3. Metodología

El taller se desarrolló en dos momentos:

Paraninfo

-) Proceso de construcción del PEDI y metodología de trabajo, Eddy de la Guerra, directora general académica.
-) Presentaciones generales de cada línea estratégica a cargo de los miembros de Comité de planificación.
 - o Discusión en foro abierto.

Aulas

-) Trabajo en grupos para la revisión y ajustes del plan de acción por línea estratégica.

4. Productos esperados

-) Sistematización de comentarios emitidos por los participantes en el foro abierto tras presentación de elementos relevantes.
-) Sistematización de comentarios en la propuesta estratégica: proyectos, objetivo, acción clave, tarea (operativización en POA), cronograma y responsables.

5. Participantes

Al taller fueron convocados:

-) Autoridades institucionales
-) Directores de áreas académicas
-) Coordinadores de instancias académicas
-) Docentes de planta
-) Miembros del Comité de Planificación
-) Miembros del Comité de Evaluación Interna
-) Miembros del Comité de Investigaciones
-) Miembros del Comité de Vinculación con la Colectividad
-) Miembros del Comité de Docencia
-) Jefes de unidades y funcionarios administrativos
-) Representantes de los estamentos de docentes, funcionarios y empleados y de estudiantes
-) Presidentes de asociaciones gremiales
-) Grupos de responsables directos por líneas estratégicas
-) Apoyo técnico: equipo de la DGA

Tabla 1.

Asistencia: Presentaciones generales de cada línea estratégica y foro abierto

Detalle	No.
Convocados	111
Confirmados	100
Participantes ¹	94
Ausentes ²	6

Tabla 2.

Asistencia: Plan de acción: Grupos de trabajo

Línea estratégica	Participantes
Desarrollo Institucional	11
Docencia (programas de posgrado y docentes)	14
Docentes (estudiantes, graduados, cogobierno)	12

¹ Hay participantes que son miembros de uno o más comités. Se contabiliza una sola vez.

² Se excusan: Jorge Balladares, Guillermo Bustos, Mónica Durán, Ariruma Kowii, Michel Leví, Arturo Villavicencio.

Investigación	18
Vinculación con la Colectividad	14
Transformación Digital	8
Gestión Institucional	7
Ausentes ³	10
Total, participantes	94

6. Organización del trabajo

- J La intervención de inauguración fue realizada por el César Montaña Galarza, rector, mientras que el cierre lo realizó el delegado del Comité de Planificación en el aula con los grupos de trabajo.
- J Eddy De la Guerra, directora general académica, realizó la presentación del proceso de construcción del PEDI.
- J El relator o relatora presentó un resumen de elementos más relevantes identificados de cada línea estratégica tras un importante ejercicio de reflexión y análisis sobre el presente y futuro de la Universidad, en el corto, mediano y largo plazo.
- J Germán Granda, jefe de despacho del rectorado, actuó como moderador, organizó la discusión orientada a precisar las directrices y los elementos específicos a ser considerados en los grupos de trabajo.
- J El taller para la construcción participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) se desarrolló en dos partes:
 - o La primera parte del taller integró siete presentaciones realizadas por los miembros del Comité de Planificación y la jefa de Recursos Humanos sobre los elementos más relevantes que conduzcan a una propuesta estratégica remozada, articulada e innovadora de las líneas estratégicas:
 - Desarrollo Institucional
 - Docencia (programas de posgrado y docentes)
 - Docencia (estudiantes, graduados y cogobierno)
 - Investigación
 - Vinculación con la Colectividad
 - Transformación digital

³ Ausentes: Michel Levi, Miriam Lang, Marco Romero, Marco Navas, Trinidad Pérez, Arturo Villavicencio, Ariruma Kowii, Jorge Balladares, Santiago Cevallos.

- Gestión Institucional

Se dio respuesta a una serie de preguntas formuladas por los participantes en el foro abierto, otras, serán respondidas en diferentes espacios.

Finalmente, el equipo técnico de la DGA sistematiza todas las intervenciones de los participantes en esta primera parte, este es un insumo para trabajar en la parte dos del taller.

- La segunda parte del taller consistió en la revisión y sistematización de observaciones del plan de acción propuesto para cada línea estratégica. Los grupos de trabajo analizaron y debatieron los proyectos, objetivos y acciones clave que serán parte del PEDI.

Finalmente, revisaron las tareas (operativización POA) que permitirán el cumplimiento en el plazo establecido de las actividades clave.

7. Documentos de trabajo

Documentos enviados a participantes del taller

-) Análisis Situacional de la UASB-E (FODA)
-) Informe de autoevaluación Institucional 2015-2022
-) Extracto del “Informe final de evaluación externa institucional de la UASB-E por el periodo 2015-2023. Propuestas de mejoramiento.
-) Modelo de evaluación externa con fines de acreditación para el aseguramiento de la calidad de las universidades y escuelas politécnicas.

Productos varios

-) Convocatoria
-) Agenda de trabajo
-) Registro de participantes
-) Ayuda memoria por línea estratégica (sistematización de intervenciones en foro abierto)
-) Plan de acción con observaciones emitidas en los grupos de trabajo.

8. Conclusiones

-) La discusión y construcción del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), se enmarca en los principios de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador en su calidad de organismo del Sistema Andino de Integración SAI, su naturaleza es de derecho público e internacional, con pensamiento crítico, que incorpora en su accionar como ejes transversales los enfoques de Derechos Humanos, derechos de la naturaleza y diversidades, así como lo andino y la interculturalidad.
-) Es necesario reinventar la Universidad, sin perder su esencia, para responder al reto de un entorno social y universitario cambiante, tanto nacional como regional, para que siga siendo líder en la educación de posgrado a nivel nacional e internacional.
-) Es indispensable mantener el espíritu crítico en el análisis de los grandes temas de convivencia, desde el país y la región.
-) Las preguntas que no fueron respondidas en el foro abierto del taller serán respondidas o tratadas en otros espacios de debate:

Docencia

- ¿Hacia dónde va la demanda de la sociedad?
- ¿Cuál son las características de nuestra docencia, la esencia y análisis de nuestro quehacer (docencia crítica) que debe ser impartida?
- ¿Cuál es el nexo de Ecuador y lo Andino, además del contexto social en donde aportamos?
- ¿A qué se refieren con el modelo pedagógico?
- ¿Nos compete darle sentido a la universidad y nuestras prácticas?
- ¿Cuál es la relación sobre la composición de las tres funciones sustantivas?
- ¿Cuál es el impacto de que actualmente haya 15 sesiones?
- ¿Qué sucede con el posgrado y la academia? Estamos trabajando sin ningún escenario ¿Qué se pretende construir hasta llegar a los 12 años?

- ¿Cuál es la posibilidad de incursionar en programas para tecnólogos, ya que muchos postulantes se quedan fuera por esta razón?

Investigación

- ¿Qué tipo de investigación se quiere promover desde cada área académica?
- ¿Para qué vamos a investigar? no solo ¿qué vamos a investigar?
- ¿qué es lo que se investiga?, ¿quién lo investiga? y ¿con quiénes lo investiga?
- ¿Cómo el colegio de América consigue ese éxito respecto de su financiamiento para la investigación?
- ¿Las tesis están vinculadas a los procesos de investigación del Fondo de investigaciones?
- ¿Los artículos publicados por los doctorandos se reconoce cómo investigación? ¿estos artículos pueden ser parte de las redes? o ¿es la vinculación con un grupo de personas?
- ¿En qué consiste y qué tareas abarca la condición de profesor-investigador de nuestros docentes? (si en el sueldo está ya considerada la tarea de la investigación, ¿entonces sólo aquellas investigaciones relevantes deben recibir el estímulo económico del Fondo de Investigaciones?



www.uasb.edu.ec

Toledo N22-80 y (Plaza Brasilia), Quito
Telfs. (593)2 322 8085, 299 3600

