

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 1 de 71	Edición: 04	



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

LUIS ARBOLEDA MARTINEZ

itsluisarboledamartinez@gmail.com

MANTA – MANABÍ - ECUADOR

Telf. 05 2583263

**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL (PEDI), DEL INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO LUIS ARBOLEDA MARTÍNEZ**

**Duración:
5 años (2023-2027)**

MAYO 2023

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 2 de 71	Edición: 04	

RECTOR: Blgo. Hernán Augusto Jiménez Merchán, Mg.

VICERRECTORA: Lcda. Eliana Marilin Sánchez Vélez, Mg.

Dirección Estratégica y Planificación Institucional

- Ing. José Elí Saltos Zambrano
Coordinador de la Función.

Dirección de Gestión y Aseguramiento de la Calidad

- Ing. Gissella Mariel García Loor, Mg.
Coordinadora de la Función.

Comité Curricular Institucional (C.C.I.)

- Ing. Patricia Elena Gallegos Loor, Mg.
Presidenta del C.C.I.

Coordinación de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.

- Ing. Silvana Katherine Cedeño Arroyo, Mg.
Coordinadora de la Función.

Coordinación de Vinculación con la Sociedad.

- Ing. Karina Elizabeth Mera Vences, Mg.
Coordinadora de la Función.

Unidad de Seguimiento a graduados.

- Arq. Clara María Reyna Cedeño
Coordinadora de la Función

Representante de Docentes del Instituto al OCS

- Ing. Jesús Alberto Mera Arteaga
- Ing. Lourdes Mercedes Saltos Zambrano, Mg
- Lcdo. Edgar Napoleon Murillo Párraga, Mg
- Ing. Frank Andres Bravo Mendoza, Mg

Representante Estudiantil del Instituto al OCS

- Sra. Ninfa Magdalena Zamora García

Representante del personal administrativo y servicio.

- Lcda. Daniela Vega, Ms

Edición.

PRIMERA EDICIÓN: Resolución Nro. 032-2018, Acta N° 05-2018, del 24/05/2018

SEGUNDA EDICIÓN: Resolución Nro. ISTLAM-OCS-RES.2020-026, Acta Nro. ISTLAM –OCS – ACTA N° 006 – 2020, del 05 de marzo de 2020.

TERCERA EDICIÓN: Resolución Nro. ISTLAM-OCS-RES.2022-163, Memorando Nro. 195-ISTLAM-OCS- 2022, del 08 de septiembre del 2022.

CUARTA EDICIÓN: Resolución NRO. ISTLAM-OCS-RES.2023-145

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 3 de 71	Edición: 04	

INDICE:

PRESENTACIÓN	5
1. DESCRIPCIÓN INSTITUCIONAL	7
1.1. DATOS INFORMATIVOS	7
1.2. RESEÑA HISTÓRICA	7
1.3. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL ISTLAM	9
1.4. POBLACIÓN ESTUDIANTEL Y DOCENTE	10
1.5. INFRAESTRUCTURA	16
1.6. CARRERAS OFERTADAS	18
1.7. MODELO EDUCATIVO DEL ISTLAM.....	19
1.8. MARCO METODOLÓGICO.....	21
2. MARCO LEGAL	25
3. ANÁLISIS SITUACIONAL	25
3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO	25
3.2. LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS DEL INSTITUTO.....	28
3.3. ARTICULACIÓN DE LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS.	37
3.3. ANÁLISIS FODA	40
4. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	54
4.1. MISIÓN	54
4.2. VISIÓN	54
4.3. PRINCIPIOS.....	54
4.4. VALORES INSTITUCIONALES.....	56
4.5 FINES DE LA FORMACIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA	57

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 4 de 71	Edición:04	

5. MARCO PROGRAMÁTICO	58
5.1. MARCO LEGAL ESTRATEGICO	58
5.2. ALCANCE Y ALINEAMIENTO	59
5.3. SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL.....	60
5.4. ALINEACIÓN DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN	60
5.4.1. Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025.....	61
5.4.2. Articulación con la Agenda 2030.....	62
5.4.3. Articulación con la Agenda 2035.....	63
5.5. OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y OPERATIVOS	64
5.6. DESPLIEGUE DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	65
6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	68
6.1. BASE DE DATOS DEL PLAN ESTRATÉGICO	68
6.2. PROCESO DE SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO	69
DOCUMENTOS FUENTES.....	70
ANEXO 01	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 5 de 71	Edición: 04	

PRESENTACIÓN

Las tendencias y demandas ciudadanas en relación de transparencia y gobernabilidad encaminan a esta administración a promover y fomentar la cooperación activa, mediante la metodología de acción participativa con la comunidad institucional. En esta ocasión, en el marco de las profundas reflexiones acerca de la realidad del instituto y del escenario actual, se delimitaron los escenarios de ruptura, contraste y apuesta, en el cual se encamina nuestra institución. Para optimizar su funcionamiento, presentamos el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI 2023-2027, que articula los ocho (8) objetivos estratégicos institucionales con el Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025.

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), es elaborado por la Dirección Estratégica y Planificación Institucional, en coordinación con la Dirección de Gestión y Aseguramiento de la Calidad en conjunto con los aportes de las Direcciones y los Coordinadores de las diferentes Carreras del Instituto, además de la participación de las funciones sustantivas: Docencia, Investigación y Vinculación, actores internos y externos.

En este sentido, nos referimos a los cambios esenciales que debe operarse en relación con los fines institucionales, de tal manera que se aplicaron técnicas orientadas hacia el diagnóstico situacional, reconocimiento de logros, compromisos, problemáticas, desafíos y tendencias que debe afrontar el instituto para los siguientes años, en las funciones sustantivas de Academia, Investigación, Vinculación con la Sociedad y Gestión Institucional, a través mesas de discusión y diálogo, integrando el conocimiento de las autoridades, docentes, estudiantes y del personal administrativo, para la construcción de la misión, visión, filosofía, políticas y acciones concretas a los contextos y normativas que rigen a la Educación Superior.

De tal manera, con un enfoque integrador para el desarrollo y ejecución sostenida de los elementos orientadores, para el período 2023-2027 se propone acciones, como;

- a) Fortalecimiento de la oferta académica;
- b) Fomento la investigación y el desarrollo;
- c) Vinculación con la sociedad y el sector productivo;
- d) Innovación y el emprendimiento;
- e) Formación continua y capacitación;
- f) Internacionalización;
- g) Responsabilidad social; y

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 6 de 71	Edición: 04	

h) Gestión institucional

El Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez es una Institución de Educación Superior pública, que tiene como finalidad formar profesionales con conocimiento prospectivo, científico y responsabilidad social, a través de las funciones sustantivas de docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión; promoviendo el desarrollo sostenible del país.

Que aspira consolidarse como la comunidad académica y científica, reconocida como líder nacional por su calidad, innovación y humanismo, generando impacto positivo y trascendente a nivel internacional. Nuestra aspiración y deseos de una institución que se transforma, para escrutar y asumir los retos del instituto más importante del país.

Atentos Saludos,

Blgo. Hernán Jiménez Merchán, Mg.

RECTOR

Lcda. Eliana Sánchez Vélez, Mg

VICERRECTORA

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 7 de 71	Edición:04	

1. DESCRIPCIÓN INSTITUCIONAL

1.1. DATOS INFORMATIVOS

Nombre del Instituto:		Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez
Código de la IES:		2094
Siglas:		ISTLAM
Coordinación Zonal:		Zonal 4, Manabí y Santo Domingo de Los Tsáchilas.
Provincia:		Manabí
Dirección:	Principal	Cantón Manta - Km 2.5 Vía Manta – Montecristi
	Extensión	Cantón Jaramijó - Km 1.5 Playa Balsamaragua
Teléfono:		(05) 2583263

1.2. RESEÑA HISTÓRICA

El Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez (ISTLAM) tuvo su inicio el 18 de mayo de 1979, mediante el Decreto N° 3471 firmado por el presidente del Consejo Supremo de Gobierno Almirante Alfredo Poveda Burbano, el colegio experimental Luis Arboleda Martínez se transformó en Instituto Técnico Superior en el cantón de Manta, provincia de Manabí.

El 26 de septiembre del 2003 mediante acuerdo N° 141 del Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP), reconoce al Instituto Técnico Superior Luis Arboleda Martínez la categoría de Instituto Tecnológico Superior otorgándole licencia de funcionamiento en las carreras de: Electricidad Industrial con mención en Electricidad de Potencia y Electromecánica, Electrónica con mención en Comunicaciones y Electrónica Digital, Refrigeración y Aire Acondicionado con mención en Refrigeración Industrial y Marítima, Mecánica Industrial con mención en Torno y Fresadora, y Mecánica Automotriz con mención en Reconstrucción de Motores, Sistemas de Inyección a Diesel y Sistemas de Inyección a Gasolina. Las autoridades, personal académico y administrativo del Instituto Tecnológico Superior Luis Arboleda Martínez eran las mismas de la Unidad Educativa Luis Arboleda Martínez funcionando como una especie de formación complementaria a la educación de nivel medio.

A través de Acuerdo No. 2012-065, publicado en el Registro Oficial No. 834, de 20 de noviembre de 2012, el Secretario de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, declaró a: “(...) los institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos,

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 8 de 71	Edición: 04	

de artes y conservatorios superiores de música públicos, como entidades operativas desconcentradas de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (...); entre los cuales consta el Instituto Tecnológico Superior Luis Arboleda Martínez.

En el año 2013 el Instituto, mediante Acuerdo Interinstitucional N.º MDT-SENESCYT 2015-0003, de 9 de abril de 2015, entre el Ministerio del Trabajo y la SENESCYT, se regula el vínculo de los estudiantes con las entidades receptoras para la aplicación de la Modalidad de formación DUAL en las siguientes carreras Técnicas y Tecnológicas: Mecánica y Operación de Máquinas Cerradoras y Envasadoras, Acuicultura, Logística Portuaria, Mecánica Naval, Refrigeración, Seguridad y Prevención de Riesgos Laborales.

Mediante Resolución RPC-SO-44-NO.757-2018, de 28 de noviembre de 2018, el Pleno del CES, resolvió: Aprobar la creación de la extensión del Instituto Tecnológico Superior Luis Arboleda Martínez con código institucional 2094, en el cantón Jaramijó de la provincia de Manabí.

Mediante Memorando Nro. CES-CPIC-2019-0234-M, del 15 de mayo de 2019, el Dr. Pablo Beltrán Ayala, comunica al Secretario General del CES, que el Instituto Tecnológico Superior Luis Arboleda Martínez obtiene la denominación de Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, para su posterior difusión entre los institutos. Comunicado que es conocido el 13 de junio de 2019 mediante Oficio Nro. CES-SG-2019-1401-O.

Mediante Resolución RPC-SO-24-No.515-2020 de 18 de noviembre de 2020, se creó y aprobó la Carrera de Tecnología Superior en Refrigeración y Aire Acondicionado en modalidad dual.

Mediante Resolución RPC-SO-16-No.420-2021 de 28 de julio de 2021., se creó y aprobó la Carrera de Tecnología Superior en Soldadura en modalidad presencial.

El ISTLAM mantiene como base fundamental los desafíos actuales orientados por la Coordinación Zonal 4 de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), impulsando las condiciones de competitividad y producción sistémica para hacer posible la transformación de la matriz del conocimiento técnico-científico, de la matriz productiva, de la matriz energética y la matriz de servicios. mediante la vinculación con el sector productivo público y privado.



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

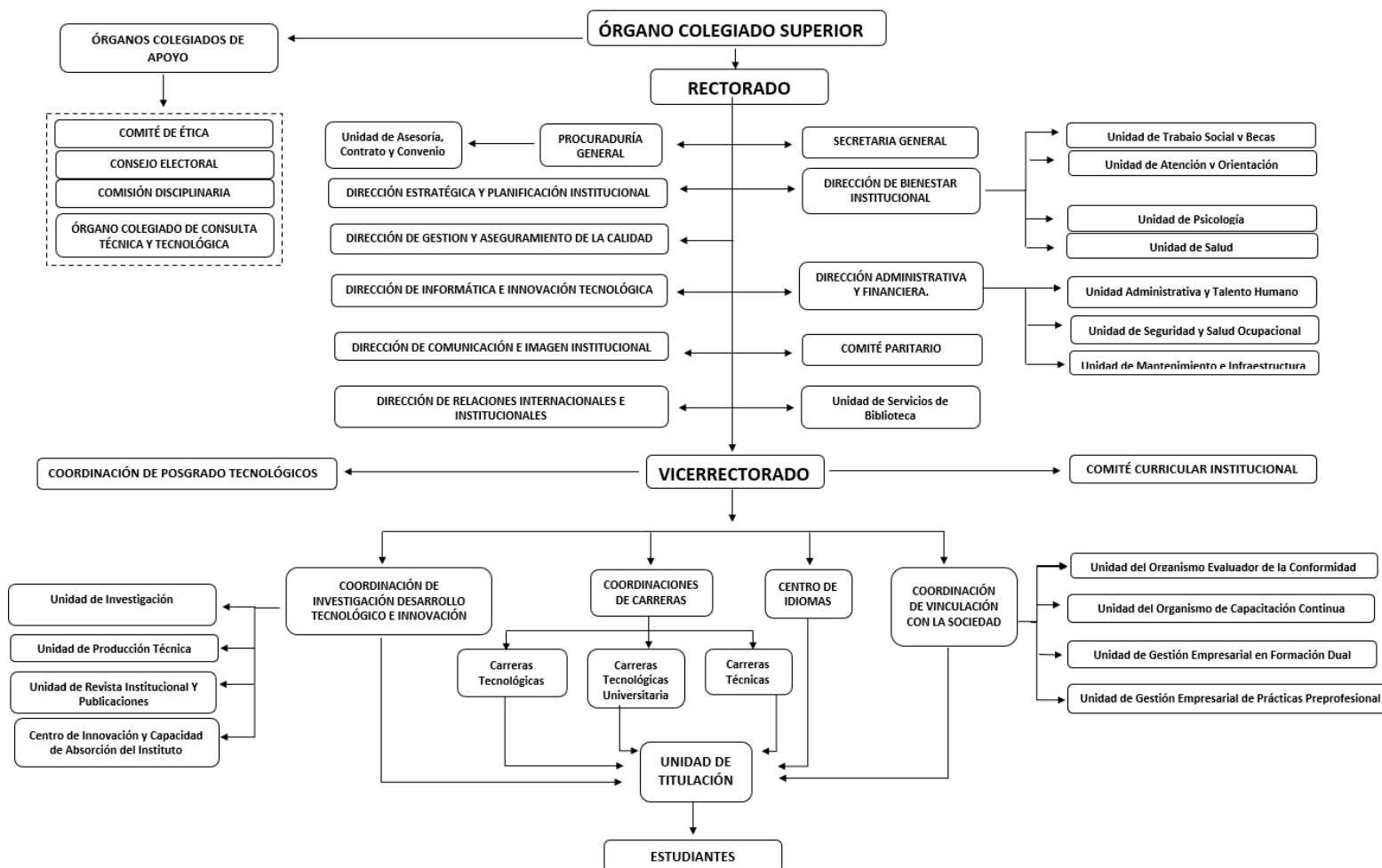
Vigente desde:
2023 Mayo

Página 9 de 71

Edición:04

Secretaría de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

1.3. ORGANIGRAMA y ESTRUCTURA FUNCIONAL DEL ISTLAM



Aprobado:

Resolución: Nro. ISTLAM-OCS-RES.2023-111

Cuarta Sesión Ordinaria del OCS del ISTLAM 13/04/2023

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 10 de 71	Edición:04	

Como lo determina el Estatuto Institucional del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, Art. 16 y Art. 17, *Funciones sustantivas y Estructura Institucional*, se describen las funciones de cada una de las direcciones y coordinaciones;

1. Máximo Órgano Superior

1.1. Órgano Colegiado Superior

El Órgano Colegiado Superior, es el máximo órgano de gobierno del INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LUIS ARBOLEDA MARTÍNEZ, encargado de aprobar políticas, planes, estrategias y objetivos que consoliden y fortalezcan la institucionalidad, de conformidad a los lineamientos del órgano rector de la política pública de educación superior. Sus resoluciones son ejecutables para toda la institución.

2. Nivel de gobierno

2.1. Rectorado

El Rector es la primera autoridad del INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LUIS ARBOLEDA MARTÍNEZ, y ejercerá la representación legal de la institución.

Le corresponderá ejecutar las políticas, planes, programas, proyectos y lineamientos aprobados por el Órgano Colegiado Superior, mediante la correcta ejecución y optimización de todos los procesos académicos, de investigación, vinculación, bienestar institucional, administrativos, de asesoría y de apoyo, para asegurar su adecuado funcionamiento

2.2. Vicerrectorado

El Vicerrector es el encargado de planificar la gestión académica de las carreras ofertadas en el instituto; así como, apoyar en el cumplimiento de los objetivos definidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional en el ámbito de su competencia.

3. Nivel Académico

3.1. Coordinaciones de Carreras

En el marco de las políticas institucionales los coordinadores de carrera serán los responsables de la gestión académica conforme las exigencias que puedan requerir las carreras del Instituto, a fin de garantizar su éxito desde el inicio hasta la culminación de cada promoción. Las Coordinaciones de carrera ejecutarán al menos una cohorte con sus procesos académicos internos relacionadas al ámbito académico y pedagógico, prácticas

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 11 de 71	Edición: 04	

pre profesionales, titulación, investigación y de vinculación con la sociedad, a través de los docentes de su respectiva carrera lo cual constará en los distributivos.

La institución se estructura con coordinaciones de carreras en el ámbito de:

- Carreras técnicas
- Carreras tecnológicas
- Carreras tecnológicas universitaria

3.2. Unidad de Titulación

A la Unidad de titulación le corresponderá la determinación, regulación y ejecución de los procesos administrativos académicos de la Unidad de Integración Curricular.

3.3. Coordinaciones de posgrados tecnológicos

A la Coordinación de Posgrados Tecnológicos le corresponderá impulsar a la institución como un referente en maestrías tecnológica para los estudiantes que tengan un título de Técnico Superior Universitario.

La coordinación de Posgrados Tecnológicos contará con las siguientes unidades:

- Unidades de especialidades tecnológicas
- Unidades de maestrías tecnológicas

3.4. Coordinación de Vinculación con la Sociedad

La Coordinación de Vinculación con la Sociedad le corresponderá impulsar a la institución como un espacio académico y de interacción social, que construya pensamiento y propuestas para el desarrollo nacional; así como promocionar y difundir, la cultura y ofertar a la sociedad servicios especializados de calidad.

La Coordinación de Vinculación con la Sociedad esta estructurada de la siguiente manera:

- Unidad de Gestión Empresarial en Formación Dual
- Unidad de Gestión Empresarial de Prácticas Preprofesionales
- Unidad del Organismo Evaluador de la Conformidad
- Unidad del Organismo de Capacitación Continua

3.5. Coordinación de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación

A la Coordinación de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación le corresponderá impulsar a la institución como un espacio académico, que construya pensamiento y propuestas para el desarrollo nacional.

La Coordinación de Investigación Desarrollo Tecnológico e Innovación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 12 de 71	Edición: 04	

- Unidad de Investigación
- Unidad de Producción Técnica
- Unidad de Revista Institucional y Publicaciones
- Centro de Innovación y Capacidad de Absorción

3.6. Centro de Idiomas

El Centro de Idiomas, es la unidad responsable de la enseñanza, certificación y capacitación en idiomas y lenguas ancestrales, de los miembros de la comunidad estudiantil y docente y del público en general. Su organización y funcionamiento se regularán por el Reglamento del Centro de Idiomas

3.7. Comité curricular institucional

Al Comité Curricular Institucional le actuará como un órgano asesor de procesos curriculares, será designado por el/la Vicerrector/a Académico/a; estará constituido por un docente representante de cada dominio del Instituto, quienes serán elegidos de una terna presentada por cada Coordinación de Carrera. Su presidente será designado por el Vicerrector/a Académico/a considerando la experiencia y trayectoria en temas curriculares.

3.8. Centro de Formación Integral y de Servicios Especializados

El Centro de formación Integral y de Servicios Especializados, como la asesoría técnica, el servicio técnico y la consultoría, son una modalidad de vinculación del IST Luis Arboleda Martínez. Estos servicios pueden ser ofrecidos por la institución a empresas, organizaciones y otros actores del sector productivo, con el objetivo de transferir conocimientos y tecnologías, y de esta manera, contribuir al desarrollo económico y social de la región.

4. Nivel de Asesoría

4.1. Procuraduría General

A la Procuraduría General le corresponderá el asesoramiento jurídico de los procesos de gestión académica y administrativa del Instituto. La Procuraduría General está conformada por la Unidad de Asesoría, Contrato y Convenios.

4.2. Dirección Estratégica y Planificación institucional

A la Dirección Estratégica y Planificación Institucional le corresponde en articulación con el Rectorado, fomentar y asegurar la calidad institucional y el mejoramiento continuo de la gestión; así como la seguridad de la información del Instituto.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 13 de 71	Edición: 04	

4.3. Dirección de Gestión y Aseguramiento de la Calidad

La Dirección de Gestión y Aseguramiento de la Calidad, es la encargada de evaluar a todas las instancias del Instituto de conformidad al modelo de evaluación interna y a la planificación estratégica institucional y velar por la ejecución de los procesos de fortalecimiento y de aseguramiento de la calidad.

4.4. Dirección de Informática e Innovación Tecnológica

A la Dirección de Informática e Innovación Tecnológica le corresponde asegurar el funcionamiento de los sistemas, ordenadores, redes, plataformas y sistemas de la institución.

4.5. Dirección de Comunicación e Imagen Institucional

La Dirección de Comunicación e Imagen Institucional es la encargada de velar por la identidad e imagen del Instituto, mediante el diseño de estrategias de comunicación organizacional y la difusión de actividades informativas que aporten al fortalecimiento institucional.

4.6. Dirección de Relaciones Internacionales e institucionales.

La Dirección de Relaciones Internacionales e Institucionales es la encargada de promover las relaciones institucionales e internacionales del Instituto y posesionarlo dentro del país y fuera de este

5. Nivel de Apoyo

5.1. Secretaría General

A la Secretaría General le corresponderá la administración y custodia de la documentación institucional, así como la certificación de los actos del Instituto.

5.2. Dirección de Bienestar Institucional

A la Dirección de Bienestar Institucional le corresponde diseñar, promover, organizar, difundir y evaluar políticas de bienestar integral que contribuyan a la formación y desarrollo integral de los estudiantes, profesores, servidores y trabajadores, promoviendo un ambiente de respeto a los derechos y a la integridad física, psicológica y sexual, en un ambiente libre de violencia.

La dirección de Bienestar Institucional está conformada por las siguientes unidades:

- Unidad de Trabajo Social y Becas
- Unidad de Atención y Orientación
- Unidad de Psicología

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 14 de 71	Edición: 04	

- Unidad de Salud

5.3. Dirección Administrativa Financiera

A la Dirección Administrativa Financiera le corresponde en articulación con el Rector, la administración de los recursos financieros, la organización de los fondos, valores, especies y títulos a favor del Instituto, la elaboración de informes económicos; así como velar por los procesos de infraestructura, mantenimiento, seguridad, gestión de riesgos en las instalaciones del Instituto; y ejecutar las políticas de gestión del personal docente y administrativo.

La Dirección Administrativa Financiera está conformada por las siguientes unidades:

- Unidad Administrativa y Talento Humano
- Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional
- Unidad de Mantenimiento e Infraestructura

5.4. Unidad de Servicios de Biblioteca

Es una unidad de apoyo de los procesos académicos y de investigación que tiene la finalidad de poner a disposición de la comunidad educativa, institucional y de usuarios externos sus recursos y servicios de información científica y técnica

5.5. Órganos colegiados de apoyo

Los organismos institucionales brindarán apoyo y asesoría en sus campos específicos al Órgano Colegiado Superior y actuarán de manera autónoma, respecto a la gestión de los órganos académicos y administrativos Son Órganos Colegiados Institucionales del Instituto los siguientes:

- Comité de Ética
- Consejo Electoral
- Comisión Disciplinaria
- Comité Paritario
- Órganos Colegiados de Consulta Técnica y Tecnológica

1.4. POBLACIÓN ESTUDIANTIL Y DOCENTE

La presencia estudiantil en los últimos años se mantiene constante y el número de docentes ha incrementado debido a la oferta académica y los requerimientos de la institución garantizando la calidad de la educación técnica y tecnológica que se brinda en

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 15 de 71	Edición:04	

el Instituto. El siguiente cuadro resume el incremento de la población estudiantil y docente:

Periodos	Carreras	Docentes	Estudiantes
2016 IS	13	51	1083
2016 IIS	13	62	1161
2017 IS	13	69	1189
2017 IIS	13	76	1258
2018IS	13	78	1291
2018 IIS	13	89	1211
2019 IS	12	92	1141
2019 IIS	12	94	1134
2020 IS	12	96	1098
2020 IIS	12	96	1132
2021 IS	12	97	1252
2021 IIS	13	97	1012
2022 IS	14	97	1100
2022 IIS	14	97	1084

Tabla 1: Población estudiantil en referencia al incremento desde los años 2016 al 2022
Elaborado por: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

El ISTLAM acoge a estudiantes no sólo del ámbito local, sino también de varios cantones de la provincia de Manabí y de varias ciudades del País; en él contribuyen con excelencia académica y responsabilidad social **97** docentes conforme a las áreas del conocimiento respectivas:

Docentes del ISTLAM

PERIODO	Tiempo Completo	Medio Tiempo	Mujeres	Hombres	Total
2023 IS	94	2	29	67	96

Tabla 2: Personal ISTLAM a tiempo completo y medio tiempo.
Elaborado por: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 16 de 71	Edición: 04	

1.5. INFRAESTRUCTURA

Desde el año 2016 el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez se trasladó a las instalaciones donde funcionaba el Servicio Ecuatoriano de estrategias de Profesional (SECAP), que cumplen con todos los requerimientos técnicos y tecnológicos para el proceso de enseñanza – aprendizaje. El ISTLAM cuenta con una capacidad instalada de 1300 estudiantes, desplegada en jornada matutina, vespertina y nocturna. Los estudiantes disponen de aulas dotadas de equipamiento y ambientes adecuados: climatización, proyector, pantallas interactivas. Así mismo, para apoyar el proceso formativo en todas las carreras del Instituto, dispone de laboratorios informáticos con conexión inalámbrica y los siguientes componentes:

a. Sede Matriz

- Taller de Mecánica Industrial
- Taller de Mecánica Automotriz
- Taller de Reparación de motores
- Taller de Refrigeración Y Aire acondicionado
- Laboratorio de Metrología y Ensayo de Materiales
- Laboratorio de Física y Química
- Laboratorio de Hidráulica y Neumática
- Laboratorio de Electricidad
- Laboratorio de Software especializado
- Laboratorio de control de procesos e instrumentación
- Biblioteca
- Cafetería
- Área de consultorio medico
- Área de Consejo estudiantil.
- 4 oficinas Administrativas
- 16 aulas académicas
- 2 sala de cómputos
- Sala de reuniones
- 2 sala de profesores
- Auditorio
- 10 cuartos de baño

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 17 de 71	Edición: 04	

- 2 áreas de parqueo
- Cuarto de bomba
- Cuarto de transformador
- Cuarto de generador eléctrico
- 2 cuartos de Guardianía y Control.
- Cisterna de agua entubada
- 2 cuartos de rack
- 1 cuarto de servidores
- Cuarto de sistemas electrónicos
 - Voz y datos
 - Sistema contraincendios
 - CCTV
- Cuarto de tablero eléctrico de distribución al edificio.

b. Extensión Jaramijó

- Laboratorio de Biología
- Laboratorio de Química, agua y suelo
- Taller de Acuicultura
 - Laboratorio de microalgas
 - Laboratorio de cultivos larvales.
 - Área de cultivos de peces en etapa de crecimiento medio.
 - Área de peces en etapa de maduración y engorde.
 - Sistema de filtración de agua de mar.
 - Cisterna de almacenamiento de agua de mar filtrada con sus respectivas bombas.
 - Cuarto de Bombas para captación de agua de mar.
 - Sistema de aireación o blowers
 - Sistema de tratamiento de agua por luz ultravioleta y filtros de piola.
 - Sistema de Chiller.
- Biblioteca
- Cafetería
- Área administrativa

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 18 de 71	Edición: 04	

- 4 oficinas coordinaciones
- 16 cubículos docentes
- 1 recepción
- 1 sala de reuniones
- 1 sala de rectorado.
- 3 áreas de tutorías
- Cancha multidisciplinaria
- 5 aulas académicas
- Sala de cómputo e idiomas.
- Sala de reuniones
- Sala de profesores
- Áreas verdes
- 3 cuartos de baños
- Cuarto de bombas de agua entubada
- Cuarto de transformador eléctrico
- Cuarto de Generador eléctrico
- Cuarto de guardianía y control
- Área de parqueo
- Cuarto de sistemas electrónicos
 - Voz y datos
 - Sistema contra incendios
 - CCTV
- Cuarto de tablero eléctrico de distribución al edificio.

1.6. CARRERAS OFERTADAS

En respuesta a los requerimientos de formación técnica y tecnológica de la provincia y del país, el ISTLAM oferta 14 carreras, 6 en modalidad presencial y 8 en modalidad dual, constituyéndose en uno de los Institutos con mayor número de carreras en el Ecuador, distribuidas de la siguiente forma:

MODALIDAD PRESENCIAL	
CARRERA	RESOLUCIÓN
Tecnología en Mecánica Automotriz	RPC-SO-19-No.366-2017 de 7 de junio de 2017



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Secretaría de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Vigente desde:
2023 Mayo

Página 19 de 71

Edición:04

Tecnología en Mecánica Industrial	RPC-SO-23-No.444-2017 de 5 de julio de 2017
Tecnología en Electricidad	RPC-SO-23-No.444-2017 de 5 de julio de 2017
Tecnología en Electrónica	RPC-SO-19-No.362-2017 de 7 de junio de 2017
Tecnología Superior en Refrigeración y Aire Acondicionado	RPC-SO-23-No.444-2017 de 5 de julio de 2017
Tecnología Superior en Soldadura	RPC-SO-16-No.420-2021 de 28 de julio de 2021
MODALIDAD DUAL	
CARRERA	RESOLUCIÓN
Técnico Superior en Mecánica y Operación de Máquinas	RPC-SO-12-No.174-2018 de 28 de marzo de 2018
Tecnología Superior en Logística Portuaria	RPC-SO-28-No.454-2018 de 01 de agosto de 2018
Tecnología Superior en Logística Multimodal	RPC-SO-19-No.348-2017 de 7 de junio de 2017
Tecnología Superior en Refrigeración y Aire Acondicionado	RPC-SO-24-No.515-2020 de 18 de noviembre de 2020
Tecnología Superior en Acuicultura	RPC-SO-19-No.391-2020 de 26 de agosto de 2020
Tecnología Superior Seguridad y Prevención Riesgos Laborales	RPC-SO-19-No.390-2020 de 26 de agosto de 2020
Tecnología en Mecánica Naval	RPC-SO-23-No.491-2020 de 21 de octubre de 2020
Tecnología Superior en Procesamiento de Alimentos	RPC-SO-23-No.491-2020 de 21 de octubre de 2020

Tabla 3: Oferta académica del ISTLAM.

Elaboración por: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

1.7. MODELO EDUCATIVO DEL ISTLAM

El modelo educativo del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez busca ser una respuesta concreta a las tendencias tecnológicas de la sociedad actual. El fortalecimiento de la formación técnica y tecnológica es una de las metas establecidas por los Estados para generar una articulación directa entre el ámbito académico y el sector productivo. El reto se ubica en articular la oferta formativa a las necesidades específicas de cada región (OEI, 2010, 129).

La presente propuesta destaca que la educación técnica, tecnológica y tecnológica universitaria en el Ecuador tiene la misión de no sólo formar mano de obra sino a cerebros que obran; de la formación en procesos mecánicos a procesos más cerebrales y automatizados; del únicamente cómo hacer al saber hacer integral y complejo; de la producción exclusiva de artefactos a la producción de mentefactos; de las experiencias mecánicas a la matematización de los procesos; de las operaciones manuales a las simulaciones y operaciones virtuales (Jaimes, 2018); además, contribuir de manera eficiente en los procesos productivos y en la mejora de la calidad de vida de los ecuatorianos.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 20 de 71	Edición: 04	

Con estos elementos orientadores, la educación técnica se consolida en los institutos superiores técnicos y tecnológicos del país. El modelo educativo del IST Luis Arboleda Martínez define los lineamientos y procesos que se enmarcan en la realidad de las necesidades sociales. La formación técnica, tecnológica y tecnológica universitaria debe tener en cuenta las necesidades de educación de las personas y también la evolución de las ocupaciones y los empleos (Unesco, 2022).

El Modelo Educativo del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, se fundamenta en procesos de enseñanza - aprendizaje orientado en el “saber hacer” y “aprender a aprender” donde el protagonista del proceso formativo es el estudiante, a través de lo cual los objetivos estratégicos y las estrategias se orientan para fortalecer la institución teniendo como fin mayor la formación de calidad para los estudiantes del Instituto.

Aquello implica visualizar la postura ontológica, antropológica, sociológica, axiológica, epistemológica, psicológica y pedagógica que se va asumir para poner en marcha el propio sistema con la finalidad de lograr los objetivos de la mejor manera posible. (Jara, 2014, p. 1) y estos fundamentos se conectan con el reconocimiento de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que de forma participativa han identificado los actores de la institución.

El modelo educativo de la institución para tributar al modelo constructivista socio crítico con enfoque al pensamiento sistémico, el Instituto Luis Arboleda Martínez toma como criterios filosóficos, cuatro propuestas conceptuales que aportan claves para repensar la implementación académica de educación en el nivel técnico y tecnológico, que permitirán orientar una cimentación participativa que busque la aceptación colectiva de que en el medio de la educación superior se pueden fomentar dinámicas más equitativas entre el desarrollo de la educación técnica y tecnológica, innovaciones, la democracia, las metas y políticas sociales. (Cobos, 2018. En prensa).

Desde una perspectiva filosófica, se basa en la epistemología constructivista, que sostiene que el conocimiento es construido por el sujeto a través de la interacción con el mundo y con otros sujetos. En este sentido se articula con el PEDI institucional desde el fundamento filosófico, referenciado por Savater (2008), que se basa en la formación de ciudadanos críticos y comprometidos con la sociedad, a través de una educación centrada

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 21 de 71	Edición:04	

en el alumno y enfocada en el desarrollo del pensamiento crítico, la creatividad y la responsabilidad social.

Finalmente, el modelo educativo fundamentado en la pedagogía social de Paulo Freire se basa en la idea de que la educación debe ser un proceso liberador y transformador, que permita a los estudiantes desarrollar su conciencia crítica y su capacidad para actuar en el mundo de forma autónoma y solidaria. Según Freire (1970), la educación debe ser un proceso dialógico, en el que el estudiante y el profesor se involucren en un diálogo crítico y reflexivo sobre la realidad social y cultural en la que viven. En este contexto, el estudiante es el protagonista de su propio proceso de aprendizaje, y se le anima a participar activamente en la construcción del conocimiento a través de la reflexión, la experimentación y la acción. El profesor actúa como un facilitador del aprendizaje, que guía al estudiante en su proceso de reflexión crítica y en la identificación de los problemas y desafíos que enfrenta en su entorno.

El objetivo del modelo educativo del Instituto Luis Arboleda Martínez es: “Promover el trabajo honesto con la sociedad, la comunidad educativa y el respeto por las normas, basado en los servicios académicos, con una clara orientación en el desarrollo de competencias en el alumnado, relacionadas con la aplicación, adaptación e innovación técnico-tecnológica, la investigación, el emprendimiento, mejorando continuamente los procesos relacionados con la formación de profesionales, que además deberán desarrollar sólidos principios éticos y morales, para la producción de bienes y servicios del sector

social, productivo, económico, ambiental a través de la vinculación con la sociedad.” Este objetivo se articula con la misión del PEDI institucional, en el sentido de que llama a la formación de profesionales de forma integral, ocupándose de la formación profesional sin descuidar los valores de los estudiantes. También se articula con la visión porque busca a mediano plazo el avance de la institución hacia un modelo de educación técnica y tecnológica basada en la figura de universidad tecnológica.

1.8. MARCO METODOLÓGICO.

En cualquier situación en la que se encuentre una institución, es importante realizar una planificación estratégica, ya que permite visualizar lo que se puede lograr en un futuro, genera tranquilidad ya que se tiene definido un norte y se incrementa el sentido

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 22 de 71	Edición:04	

de pertenencia en la organización, lo que provoca en sus miembros la participación, colaboración y trabajo en equipo buscando el logro de los objetivos planteados.

Es de suma relevancia mencionar a la emergencia sanitaria originada por la pandemia mundial COVID-19; cuyos efectos inciertos y catastróficos determinan una nueva realidad para los diferentes países del mundo, entre ellos el Ecuador, en el que la magnitud de esta crisis está correlacionada con su actual estructura económica, social y sanitaria; y que, de acuerdo a muchos analistas, esta situación cambiará radicalmente los escenarios de progreso de todos los sectores del país, incluido el educativo.

El desarrollo del Plan Estratégico fue participativo e inclusivo con la comunidad educativa del Instituto. La metodología utilizada contempló recopilar información mediante encuestas, entrevistas y talleres, la información acerca de la situación actual de la Institución, bajo la opinión de los estudiantes y comunidad en general, llevando a cabo talleres con las autoridades, personal administrativo, docentes y actores externos, en donde se analizaron los distintos factores internos y externos que generan impacto.

A continuación, se describen la participación de los actores externos en la construcción del Plan Estratégico Institucional.

- **Empresas Vinculadas.**

El desarrollo del proceso formativo conlleva la participación de sector empresarial con el fin de preparar a los futuros profesionales para su desarrollo dentro del entorno laboral. En ese sentido sus aportes a la planificación estratégica institucional y a la planificación curricular vigente son de vital importancia. De esta manera para el progreso de la presente planificación se desarrolló un instrumento de indagación de información (encuestas) realizando visitas *in situ*. Se consideraron empresas, talleres e industrias del sector, además de las comunidades con las cuales se mantiene convenios de vinculación con la sociedad.

Los resultados obtenidos, aportación e información se socializaron en conjunto con el personal correspondiente. De estas encuestas se detectaron los siguientes elementos:

1. Mantener el proceso de las prácticas con su respectivo seguimiento.
2. Fortalecer el grado de conocimiento técnico y funcional de los estudiantes
3. Elaborar instrumentos de medición en proyectos de vinculación.

- **Graduados del ISTLAM**

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 23 de 71	Edición: 04	

Otro actor importante y clave en el proceso de determinación de estrategias para mejorar los procesos gobernantes y sustantivos de la institución son los graduados. El Instituto planifica reuniones periódicamente con sus graduados con el fin de obtener datos que nos permitan mejorar aspectos académicos, de infraestructura y de gestión, en este sentido se acogieron las siguientes recomendaciones:

1. Aumentar actividades prácticas en el proceso de formación
2. Fortalecer el pensum para cumplir los requerimientos de la industria.

A continuación, se describen la participación de los actores internos en la construcción del Plan Estratégico Institucional.

- **Estudiantes**

La esencia de la docencia es la relación docente- estudiantes y esto a su vez es un elemento importante en la vida de las instituciones. En tal sentido fue necesario aplicar un instrumento de indagación de información (encuestas) y algunas reuniones con estudiantes para conocer sus apreciaciones y sugerencias para la planificación institucional, en este sentido se acogieron las siguientes recomendaciones:

1. Realizar más actividades recreativas.
2. Establecer mejores canales de comunicación para conocer actividades que desarrolla el instituto.
3. Fortalecer las adaptaciones curriculares y de infraestructura para los estudiantes con discapacidad.
4. Mejorar la información y atención que presta el personal administrativo.
5. Mejorar la organización de secretaría.

- **Autoridades**

Las autoridades del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, como rector, vicerrectora, coordinadores de carrera, coordinadores de comisiones o unidades, aportan con información al momento de la elaboración del presente documento. Las estrategias, los objetivos estratégicos y los objetivos operativos son evidencia del aporte de estos actores.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 24 de 71	Edición: 04	

Por otro lado, el análisis documental de reportes, normativas y planes de desarrollo nacional son realizado por las autoridades de la institución, entre los aportes realizados por las autoridades se detallan las siguientes:

1. Apoyo al proceso de autoevaluación y acreditación institucional
2. Apoyo a la certificación y reconocimiento nacional e internacional.
3. Apoyo a convenios de cooperación interinstitucional.

- **Docentes**

Dentro de la planificación estratégica institucional, un grupo importante en la recolección de información es el personal docente o académico de la institución, de ellos se puede rescatar datos importantes que permitirán mejoras en el área pedagógica. Para esto se realizaron reuniones con los docentes donde manifestaron lo siguiente:

1. Fortalecer el proceso de contratación docente
2. Asignar docentes según afinidad, para impartir materias.
3. Gestionar capacitaciones y entrenamientos tecnológicos

- **Personal administrativo y de servicios.**

De la misma manera, se consideró el personal de apoyo que diariamente colabora en la gestión, administración y aseo de la Institución. De este personal se pudo recabar la siguiente información:

1. Realizar capacitaciones de acuerdo al área de trabajo.
2. Establecer manual de funciones por cargo.
3. Capacitaciones para el personal administrativo y de servicio.

Con la información obtenida, conjuntamente con los participantes, se identificaron las principales oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas que enfrenta el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, adicionalmente se discutieron posibles estrategias y acciones a aplicarse en el Plan Operativo Anual (POA). Finalmente se trabajó en la actualización de las líneas de investigación y se consolidó la información en el presente documento para su aprobación y posterior difusión e implementación.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 25 de 71	Edición: 04	

2. MARCO LEGAL

Sin duda, contar con una planificación estratégica con aplicación en los próximos 5 años, que cubra a las 2 sedes de la institución: matriz Manta y extensión Jaramijo, permite generar estabilidad y confianza entre sus miembros.

Para esto, es importante mencionar que los principales documentos normativos en los que se ampara esta planificación estratégica son:

- Constitución de la República del Ecuador 2008
- Plan Nacional de Desarrollo “Creación de Oportunidades” 2021-2025
- Ley Orgánica de Educación Superior LOES y Reglamentos
- Estatuto vigente del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez
- Normativa interna vigente para la Planificación Estratégica del Instituto
- Agenda 2030

Desde su fundación, el ISTLAM ha sido reconocido como una institución de educación superior exitosa. Este éxito radica en la manera en la que los egresados asumen el reto que cada contexto les presenta, el espíritu emprendedor y las competencias exhibidas en el mercado laboral, impregnado el sello del ISTLAM tanto en la práctica técnica como en el ejercicio ético de la profesión. El ISTLAM se rige por lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador, La Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento, las normativas expedidas por la SENESCYT, CES, CACES, RFTYT para los Institutos de Educación Superior, así como el Estatuto del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez.

3. ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

En el análisis estratégico también es importante analizar el entorno en el que se desarrolla el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, a fin de reconocer aquellos factores externos, que afectan hoy o que afectarán en el futuro, y que requieren de acciones concretas para disminuir sus efectos negativos (amenazas), y, a su vez potencializar aquellos positivos que pueden constituirse en una oportunidad.

Para determinar las oportunidades y amenazas del ISTLAM, se aplicó la metodología PESTEL, originalmente diseñada por V.K. Narayanan y Liam Fahey, la

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 26 de 71	Edición: 04	

cual plantea como factores claves para el análisis del entorno de una institución a: lo Político, Económico, Social, Tecnológico y cultural.

- **Político.** - El gobierno actual impulsa un plan que se enfoca en siete sectores: política, producción, política exterior, seguridad, social, hábitat y vivienda, infraestructura y recursos naturales no renovables; existe el compromiso de aunar los esfuerzos para enfrentar los desafíos que tiene el país como la lucha contra la corrupción, la erradicación de pobreza, la dificultad económica y el desempleo.

- **Económico.** - En el país se ha evidenciado un dinamismo de la economía nacional gracias a la inversión doméstica de 7.188,4 millones, con una inflación anual del 1,09% y reservas internacionales netas de 3.548,0 millones de dólares. Las exportaciones totales ascendieron a 44.721 millones de dólares, 30% mayor en términos relativos frente a las exportaciones realizadas en el mismo periodo en el año 2017 y las importaciones fueron de un 15%. más que las compras externas realizadas en los mismos meses del año anterior, teniendo un superávit de 473.2 millones. La tasa de desempleo fue de 4,4% a marzo de 2017. Al 2016, la inversión extranjera directa fue de 744 millones, canalizadas principalmente a ramas productivas. (Banco Central del Ecuador, 2017) , El Ecuador recibió 698,9 millones por concepto de remesas durante el segundo trimestre del 2017, 4.2% mayor al monto al receptado en el mismo lapso del 2016, que fue de 669,5 millones. (Banco Central del Ecuador, 2017). El Ecuador también es generador de remesas que son enviadas al exterior. Durante el segundo trimestre del 2017 del país salieron 82,8 millones, que representó un aumento del 18.8% con respecto al mismo período del 2016. Entre los países destino de estas remesas están: Colombia, Perú, China, entre otros. (Banco Central del Ecuador, 2017). La deuda total de 27.886,0 millones de dólares, siendo un 27.7% del PIB; donde 26.908,0 millones corresponden a deuda externa y 977,8 millones a deuda interna. (Ministerio de Finanzas, Abril 2017)

- **Social.** - Las proyecciones establecen para el Ecuador que en el año 2030 empezará a tener una población que envejece, las mujeres tendrán en promedio

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 27 de 71	Edición: 04	

2,12 hijos, estimando llegar a una población de 19'814.767 de habitantes. Los umbrales establecidos para que una persona sea considerada pobre con un ingreso familiar menos de USD 84,68 per cápita mensual y pobre extremo si percibe menos de USD 47,72. La pobreza a nivel nacional se ubicó en 22,9%. En el país existen 16.604 unidades educativas entre fiscales, fiscomisionales, municipales o particulares. A septiembre 2017 estuvieron matriculados 4'536.701 estudiantes a nivel nacional, de cuales el 82% asistían a instituciones públicas y el 18% a particulares.

En Ecuador alrededor de 80.000 personas con discapacidad trabajan en empresas públicas y privadas, según el Consejo Nacional de Discapacidades (Conadis). Ley Orgánica de Discapacidades, en cuyo artículo 47 exige que el empleador público o privado que cuente con un mínimo de 25 trabajadores debe contratar un mínimo de 4% de profesionales con discapacidad. Según el vicepresidente de la Conadis, el 70% de las empresas cumple con la norma de contratación. (El Telégrafo, 2015) En el Ecuador en el año 2017, existen 22 universidades públicas y 37 universidades privadas. En todo el país hubo 174.534 estudiantes que postularon para 2.800 carreras y según las estadísticas de la Senescyt, las carreras más demandadas fueron enfermería, medicina, derecho, administración de empresas, ingeniería civil, contabilidad y auditoría, psicología clínica y odontología. (El Universo, 2017)

- **Tecnológicos.** - En los hogares del país el equipamiento de computadoras portátiles subió a un 27.6% mientras que los computadores de escritorio se encuentran en un 26.7%. El 90.1% de los hogares tienen al menos un teléfono celular. Un 36% de los hogares tienen acceso a internet a nivel nacional de los cuales un 25.5% lo hacen por un medio inalámbrico. Las cifras en el uso de computadores se incrementaron en los últimos años, e internet con un 38% como fuente de información y un 31.5% como medio de comunicación. La tenencia de teléfonos inteligente creció 15,2 puntos del 2015 al 2016 al pasar del 37,7% al 52,9%.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 28 de 71	Edición: 04	

- Culturales.** – La Constitución de la República reconoce los derechos culturales de la población (Art. 1), declarando que el Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. En el Art. 21, se declara que las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales y a expresar dichas elecciones; a la libertad estética; a conocer la memoria histórica de sus culturas y a acceder a su patrimonio cultural; a difundir sus propias expresiones culturales y tener acceso a expresiones culturales diversas. Según los datos publicados la población ecuatoriana es multiétnica con un 71.9% de población auto identificada como mestiza, 7.4% montubia, 7.2% afro ecuatoriano, 7.0% indígena, blanco 6.1%. (INEC, Resultados Censo, 2010)

El Consejo de Educación Superior (CES), la Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), el Consejo de Evaluación Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), se encuentran precisados en la reorientación y potenciación de la Educación Superior en el Ecuador. En este contexto, la SENESCYT desarrolla un proceso de reconversión de la educación tecnológica, como respuesta efectiva a la formación de profesionales técnicos y tecnólogos, con visión a una oferta académica para el cambio de la matriz productiva,

Esta panorámica nacional motiva para que el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, adopte estrategias pertinentes a fin de que sus profesionales se constituyan en agentes de cambio, especialmente en el sector productivo de Manabí y del país.

3.2. LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS DEL INSTITUTO.

En base al Art. 4 del Reglamento de Régimen Académico, define como funciones sustantivas, la docencia, investigación y vinculación, las cuales garantizan la consecución de los fines de la educación superior, de conformidad con lo establecido en el artículo 117 de la LOES.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 29 de 71	Edición: 04	

Docencia en el ISTLAM

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

El propósito de la docencia en el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, es el logro de los resultados de aprendizaje para la formación integral de ciudadanos profesionales comprometidos con el servicio, aporte y transformación de su entorno.

La docencia se basa en un modelo Educativo Humanista, centrado en la formación integral con un enfoque por competencias.

La docencia en el ISTLAM integra las disciplinas, conocimientos y marcos teóricos para el desarrollo de la investigación y la vinculación con la sociedad; se retroalimenta de estas para diseñar, actualizar y fortalecer el currículo.

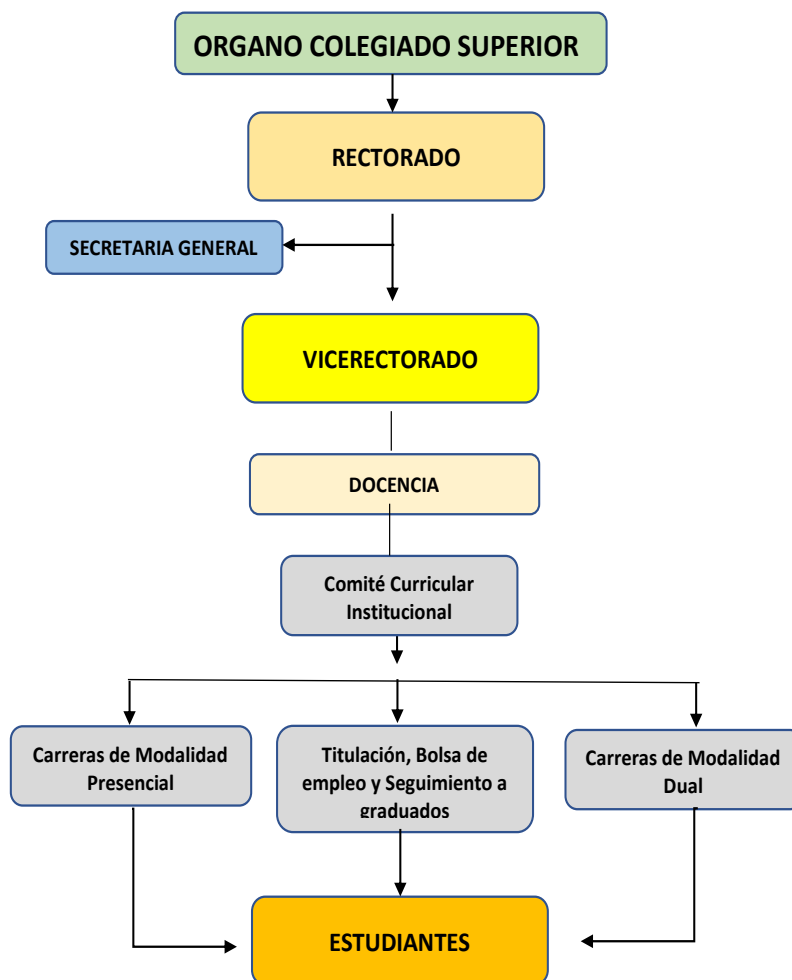
El ISTLAM mantiene una Coordinación de la Carrera por cada carrera ofertada en el instituto, en el marco de las políticas institucionales, los coordinadores son los responsables de la gestión académica conforme las exigencias que puedan requerir las carreras del Instituto, a fin de garantizar su éxito desde el inicio hasta la culminación de cada promoción.

El Comité Curricular Institucional como órgano asesor de procesos curriculares es designado por el/la Vicerrector/a ; esta constituido por un docente representante de cada dominio del Instituto y por un presidente, quienes serán designados por el Vicerrector/a considerando la experiencia y trayectoria en temas curriculares.

El Comité Curricular tiene como finalidad asesorar al/la Vicerrector/a en aspectos de políticas, normativas y procedimientos que faciliten la aprobación, monitoreo y control de la oferta académica de la institución, además de orientar en aspectos académicos y curriculares que promuevan la innovación de los procesos de aprendizaje, en el marco de definiciones de calidad y excelencia académica, así como también la correcta aplicación de los reglamentos internos y políticas nacionales de Educación Superior.



Organigrama Docencia ISTLAM



Organigrama 1: Comité Curricular Institucional

Fuente: Coordinación de Investigación ISTLAM

Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM - 2023

Coordinación de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación en ISTLAM

La Coordinación de Investigación tiene carácter operativo y como órgano colegiado es responsable de la organización, gestión, coordinación y seguimiento de la investigación institucional. En cumplimiento de sus funciones, la Coordinación de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación ha promovido proyectos con la comunidad académica del instituto, mediante la participación de docentes investigadores con la finalidad de incrementar el conocimiento científico en respuesta a los requerimientos de la comunidad, generando producción técnica y científica y mejorando la capacidad competitiva de los docentes y estudiantes en diferentes áreas para brindar

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 31 de 71	Edición: 04	

solución a los problemas de la comunidad de manera innovadora y efectiva hacia la matriz productiva de la provincia y región.

Como acción fundamental, se conformó la estructura de la Coordinación de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación, para la elaboración de programas y proyectos vinculados a las líneas de investigación de cada carrera que oferta el ISTLAM.

Como parte del cumplimiento al Reglamento de Investigación, Desarrollo e Innovación (Aprobado en la Décima Octava Sesión Extraordinaria del 19 de diciembre de 2018, según RESOLUCIÓN NRO. 082-2018; y, reformada mediante Resolución Nro. ISTLAM-OCS-RES.2023- 117, por el Órgano Colegiado Superior del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez en la Cuarta Sesión Ordinaria celebrada el 13 de abril de 2023.); con la finalidad de fortalecer los conocimientos y contar con una orientación basado en el diálogo de saberes y el respeto a la diversidad, la Coordinación de Investigación a través de las diferentes carreras coordinar, desarrollar y actualizar las líneas de investigación, que permitan coordinar los proyectos con las políticas determinadas por la Coordinación de Investigación, Desarrollo Tecnológico e innovación.

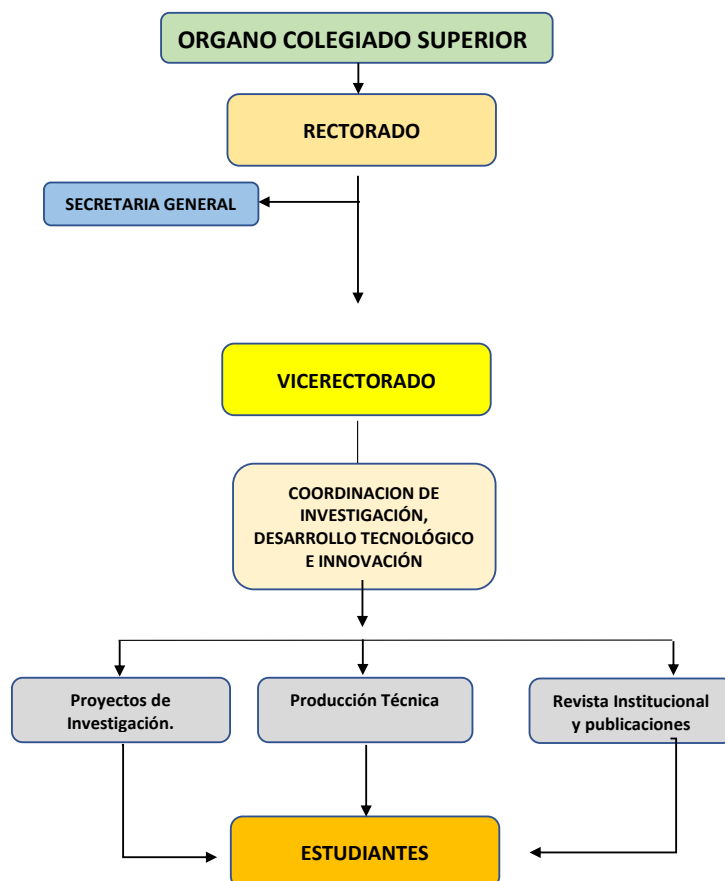
Las líneas de investigación abarcan programas y proyectos cuyos resultados son afines a una o varias áreas de conocimiento.

Las líneas deberán contemplar en forma prioritaria lo previsto en el Plan de Economía Social de los Conocimientos la Creatividad y la Innovación, y en el Plan Nacional de Desarrollo.

Las líneas se evaluarán y actualizarán periódicamente de acuerdo con el avance del conocimiento.

El Responsable de I+D+I y de la Línea de Investigación por Carrera del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez serán quienes establezcan las líneas de investigación.

Organigrama Coordinación de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.



Organigrama 2: Coordinación de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.

Fuente: Coordinación de Investigación ISTLAM

Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM - 2023

Coordinación de Vinculación con la Sociedad en el ISTLAM

La Coordinación de Vinculación con la Sociedad, tiene como objeto atender las necesidades de trabajo o formación conjunta entre el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, la comunidad estudiantil y la sociedad; entendiéndose esta última como la Comunidad, sector privado y público. A fin de garantizar el adecuado funcionamiento de la Coordinación y brindar un servicio eficiente, cuenta con las siguientes unidades:

Unidad Principal:

- Vinculación con la Sociedad;

Unidades de Soporte:

- Organismo Evaluador de la Conformidad (OEC);

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 33 de 71	Edición: 04	

- Organismo de Capacitación Calificado (OCC);
- Gestión Empresarial.

Coordinación de Vinculación con la Sociedad. – A la Coordinación de Vinculación con la Sociedad le corresponde impulsar a la institución como un espacio académico y de interacción social, que construya pensamientos y propuestas para el desarrollo nacional; así como proporcionar y difundir, la cultura y ofertar a la sociedad servicios especializados de calidad.

Con el propósito de armonizar el mejoramiento continuo se establece lo siguiente:

- *Organismo Evaluador de la Conformidad (OEC):* Es un ente de apoyo a la Coordinación de Vinculación con la Sociedad, tiene por objetivo reconocer formalmente las competencias laborales de las personas bajo los lineamientos dados por la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales (SETEC), independientemente de la forma en que hayan sido adquiridas y de si tienen o no un título o grado académico. Junto a esto, busca favorecer las oportunidades de aprendizaje continuo.
- *Organismo de Capacitación Calificado (OCC):* Es un ente de apoyo a la Coordinación de Vinculación con la Sociedad, que permite la formación continua del talento humano en diversas áreas de conocimiento a través de cursos dirigidos a estudiantes, docentes, instituciones públicas y privadas, y la comunidad en general; con el aval de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) o de la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales (SETEC).
- *Gestión Empresarial:* La gestión empresarial tiene como finalidad verificar el correcto proceso de las prácticas preprofesionales en modalidad de formación presencial y modalidad de formación dual, que hayan realizado los estudiantes de las carreras técnicas y tecnológicas del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez en las entidades receptoras formadoras, como pilar fundamental del proceso de formación integral de los estudiantes en coherencia con el resultado de aprendizaje y perfil de egreso.

En el marco del cumplimiento del Art. 50 del Reglamento de Régimen Académico, la Coordinación de Vinculación con la Sociedad hace referencia a la planificación, ejecución y difusión de actividades que garantizan la participación efectiva en la sociedad y responsabilidad del Instituto, con el fin de contribuir a la solución de las necesidades y problemáticas del entorno desde el ámbito académico e investigativo.

La Coordinación de Vinculación con la Sociedad se encuentra articulada al resto de las funciones sustantivas, oferta académica, dominios académicos e investigativos en cumplimiento del principio de pertinencia. En el marco del desarrollo de alianzas científicas, aportes a la mejora y actualización de los planes de desarrollo local, regional y nacional, y a la transferencia de conocimiento y tecnología.

En relación al Art. 51, la Coordinación de Vinculación con la Sociedad, promueve la transformación social, difusión y devolución de conocimientos académicos, científicos y artísticos, desde un enfoque de derechos, equidad y responsabilidad social.

Finalmente, en coherencia con el Art.52, la planificación de las actividades de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad, están determinadas en las siguientes líneas operativas:

- Educación continua
- Prácticas preprofesionales;
- Proyectos y servicios especializados;
- Investigación;
- Divulgación y resultados de aplicación de conocimientos científicos;
- Ejecución de proyectos de innovación; y
- Ejecución de proyectos de servicios comunitarios o sociales.

Respecto a la gestión por Convenios empresariales de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad en conjunto con la Unidad de Asesorías y Convenios se puede apreciar el siguiente gráfico con corte al 06 de diciembre del 2019.

CONVENIOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
CARRERAS EN FORMACIÓN PRESENCIAL	27	1	44	0	9	38
CARRERAS EN FORMACIÓN DUAL	41	7	19	3	4	45
VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD	1	0	12	0	0	7
COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL	4	1	1	3	0	3

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 35 de 71	Edición:04	

USO GRATUITO DE INSTALACIONES	0	0	0	0	0	0
TOTAL	76	9	76	6	13	93

Tabla4: Cuadro comparativo de los convenios firmado por el ISTLAM en relación a los años 2017 - 2021

Fuente: Coordinación de Vinculación – ISTLAM – 2022

Elaborado: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

El Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, se encuentra reconocido bajo la resolución Nro. SETEC-REC-2018-152, expedida el 27 de Diciembre del 2018, por la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales (SETEC), como Organismo Evaluador de la Conformidad para la Certificación de Personas (OEC), siendo la Certificación por Competencias Laborales un reconocimiento a la experiencia y trayectoria que tiene un trabajador para realizar determinado oficio, avalando a escala nacional sus conocimientos, habilidades y destrezas. En el siguiente detalle se ponen a conocimiento los perfiles:

- Administrador de Restaurantes; NTE INEN 2.435:2008
- Agente de Ventas; NTE INEN 2.445:2008
- Chef Pastelero - Panadero; NTE INEN 2.457:2008
- Coordinador de Eventos; NTE INEN 2.448:2008
- Gerente de Operadoras; NTE INEN 2.464:2008
- Hospitalidad; NTE INEN 2.451:2008
- Mantenimiento y Limpieza de áreas de Alojamiento;
- Recepcionista Polivalente; NTE INEN 2.446:2008
- Operaciones de Protección de Parques y Reservas en Continentes;
- Operaciones de Protección de Parques y Reservas: Región Insular
- Posillero; NTE INEN 2.435:2008
- Instructor de Seguridad Alimentaria; NTE INEN 2.460:2008
- Servicio al cliente en Alimentos y Bebidas (mesero)
- Seguridad Alimentaria para personal Operativo: NTE INEN 2.458:2008
- Pesca Artesanal.

El Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, se encuentra reconocido bajo la resolución Nro. SETEC-CAL-2019-0368, expedida el 7 de noviembre del 2019, por la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales (SETEC),

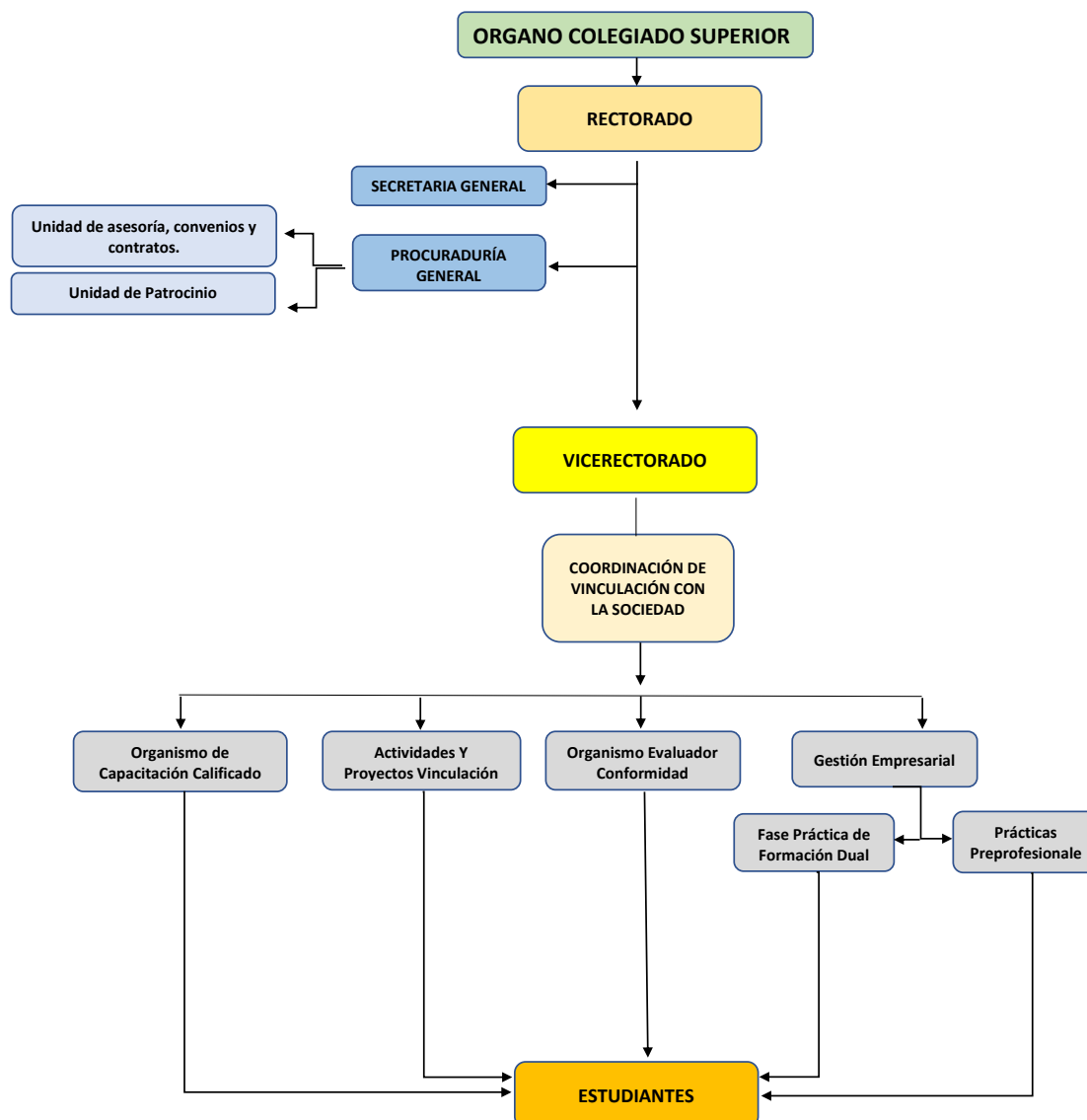
	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 36 de 71	Edición: 04	

como Organismo de Capacitación Calificado (OCC), operando con la actualización de conocimientos alineados a la pertinencia de las carreras de la institución y la demanda del mercado.

En el siguiente detalle se ponen a conocimiento los perfiles:

- Curso de liderazgo.
- Buenas prácticas de manufactura en restaurantes.
- Elaboración de productos lácteos
- Técnicas profesionales de preparación de bebidas a base de café- nivel 1
- Curso básico de AutoCAD.
- Formación de Formadores.
- Curso de Instalaciones eléctricas domésticas.
- Curso de electrónica básica.
- Técnicas básicas de cultivos de especies de bajo impacto ambiental (algas y moluscos).
- Técnicas de pesca artesanal y buceo.
- Sistema eléctrico del automóvil.
- Proceso de soldadura SMAW, aplicado a platinas de acero al carbono.
- Aplicación de técnicas de supervivencia a bordo.
- Curso básico de automatismo industrial electromagnético.
- Curso básico de programación de PLC, (controladores lógicos programable).
- Redes de computadoras (fibras ópticas, cableado estructurado).
- Excel intermedio.
- Curso básico de Office.
- Medios de telecomunicaciones (Nivel básico).

Organigrama Coordinación de Vinculación con la Sociedad – ISTLAM



Organigrama 3: Coordinación de Vinculación – ISTLAM – 2022

Fuente: Coordinación de Vinculación ISTLAM-2022

Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

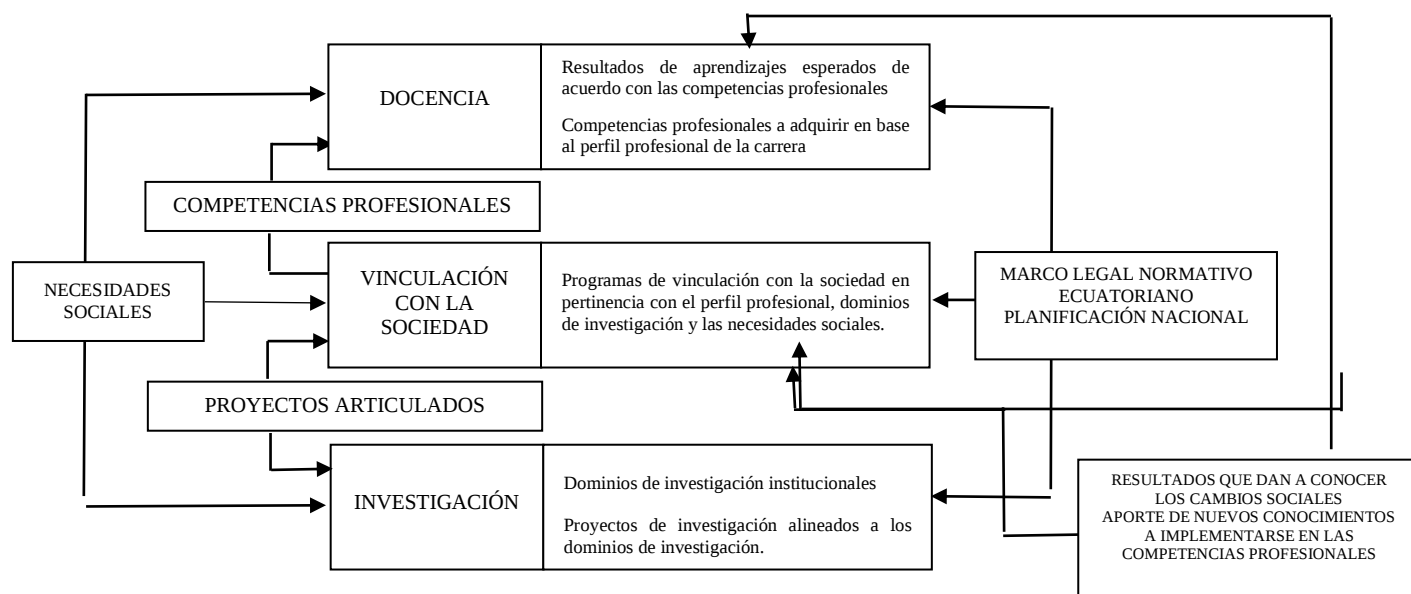
3.3. ARTICULACIÓN DE LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS.

En la formación de los técnicos y tecnólogos se deben articular las tres funciones sustantivas de la educación superior: docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Para el logro de este propósito se debe considerar la cultura profesional que va adquiriendo el estudiante como centro o núcleo de integración y por consiguiente, se debe concebir una tarea formativa caracterizada por su globalidad donde el estudiante debe

enfrentar la solución a un problema o un caso desarrollando acciones académicas, investigativas y de servicio a la comunidad.

Este enfoque de integración y globalidad de la tarea formativa implica que el estudiante pueda fortalecer y desarrollar sus habilidades o competencias durante su realización. En este proceso se producen relaciones de complementariedad y retroalimentación entre los contenidos y objetivos de las asignaturas, las actividades investigativas y aquellas que se desarrollan para brindar respuesta a determinadas situaciones que se presentan en la sociedad.

En el siguiente organigrama se puede apreciar la articulación en el ISTLAM:



Organigrama 4: Articulación de las funciones ISTLAM

Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

Nota: El modelo de articulación de las funciones sustantivas de la educación superior, bajo el cual se desarrolla un proyecto educativo se sustenta en los requerimientos socioterritoriales, se apoya en la investigación científica como generadora de conocimiento y de construcción de saberes; y se instrumenta a través de la vinculación con la sociedad como la función que articula la docencia, investigación y sus procesos propios, con las respuestas territoriales y nuevos conocimientos que la institución pueda generar para el bienestar y mejora de condiciones de vida de la comunidad.

El Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, tienen como encargo social ser agente transformador de la realidad social y esto lo hace por dos vías principales: en primer lugar, la formación de profesionales, que, al incorporarse a la vida laboral en la producción y los servicios, generan, eventualmente, una mejora de esos

procesos y de la cultura general de la sociedad. En segundo lugar, generan transformaciones directas en la producción, los servicios y la cultura general de la sociedad, a través de las acciones de vinculación con la sociedad.

La acción transformadora, por ambas vías, se produce como resultado del desarrollo de las tres funciones sustantivas de la educación superior: docencia, vinculación con la sociedad e investigación. Es evidente que, en la medida que cada una de ellas se ejecute con mayor eficiencia, será más eficiente la acción transformadora de la institución. Sin embargo, la eficiencia del proceso transformador se incrementa aún más cuando se aprovechan las relaciones sinérgicas entre las tres funciones sustantivas, tal como se evidencia en el concepto de sinergia que aparece en el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española “Sinergia. Del lat. cient. synergia 'tarea coordinada', y del gr. συνεργία synergía 'cooperación'. 1.-f. Acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales”. En efecto, sinergia quiere decir tarea coordinada y eso genera, como se dijo, que el efecto conjunto sea superior a la suma de los efectos individuales.

El fundamento de la necesidad de articular las tres funciones sustantivas está, entonces, en poder aprovechar la sinergia entre ellas. A continuación, los aportes mutuos que son base de las relaciones sinérgicas entre las tres funciones sustantivas:

Aportes de la Docencia a la Vinculación con la sociedad	Aporte de la Vinculación con la sociedad a la Docencia
Talento humano, a través de la participación de profesores y estudiantes en programas y proyectos de vinculación con la sociedad.	Insumos informativos para actualizar los contenidos de enseñanza.
	Espacios para la formación técnica y humana de los estudiantes.

Tabla 5: articulación funciones DOCENCIA y VINCULACIÓN
Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

Aporte de la Docencia a la Investigación	Aporte de Investigación a la Docencia
Talento humano, a través de la participación de profesores y estudiantes en la actividad de Investigación.	Insumos informativos para actualizar los contenidos de enseñanza.
	Respuestas a las interrogantes que surgen en la didáctica de las carreras y asignaturas, y otras interrogantes pedagógicas.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 40 de 71	Edición:04	

	Espacios para la formación de los estudiantes.
	Espacios para la capacitación de los profesores.

Tabla 6: articulación funciones DOCENCIA e INVESTIGACIÓN
Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

Aporte de la Vinculación con la sociedad a la Investigación	Aporte de la Investigación a la Vinculación con la sociedad
Introducción de resultados de Investigación en la práctica social.	Desarrollo de soluciones tecnológicas para ser aplicadas en los proyectos de vinculación con la sociedad.
Información para construir la propuesta de Investigación ajustada a las demandas de la sociedad.	

Tabla 7: articulación funciones VINCULACIÓN e INVESTIGACIÓN
Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

La articulación entre las tres funciones sustantivas va más allá de la afinidad temática macro, lo que realmente determina que hay articulación es planificar y lograr la generación de amplias sinergias entre ellas.

La articulación entre las tres funciones sustantivas se establece en los objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) y se concreta en los Planes Operativo Anual (POA)

3.3. ANÁLISIS FODA

Las Instituciones de Educación Superior de hoy se encuentran operando en un entorno que está cambiando más rápido que nunca. El proceso de analizar las implicaciones de estos cambios y modificar la forma en que se reaccionan ante ellos se conoce como estrategia. La planificación de estas acciones permitirá la toma de acciones que deben considerar los siguientes aspectos

- El entorno de la organización.
- Las capacidades de la Instituciones.
- Las estrategias de la organización.
- La implementación de la estrategia

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 41 de 71	Edición: 04	

El análisis FODA proviene del hecho de que se puede aplicar a muchos diferentes escenarios organizacionales, pero su debilidad es que requiere un pensamiento claro y buen juicio para obtener cualquier valor real de su uso. A menudo el análisis FODA era para una organización en la que no se ha establecido un objetivo específico. El FODA puede tener valor en la estrategia de orientación en el nivel más alto, pero cuando se ha identificado una posible estrategia y se está considerando como un objetivo.

La aplicación de esta técnica permite identificar la estrategia, objetivos y políticas para potencializar a la institución. Así mismo, el análisis FODA es un proceso interactivo que provoca que los objetivos y estrategias se replanteen en función del análisis prospectivo institucional.

- **Análisis interno**

El análisis interno incluye la cultura, experiencia, recursos, y cualidades únicas que posee el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, la medida en que su organización podría adaptarse a las circunstancias cambiantes también es un factor que debe tenerse en cuenta.

- **Fortalezas:** - Son las características que tienen una implicación positiva. Agrega valor u ofrece una ventaja competitiva. Fortalezas incluyen activos tangibles como disponibles capitales, equipo, crédito, clientes establecidos y leales, canales de distribución existente, patentes, sistemas de información y procesamiento, y otros recursos valiosos.

- **Debilidades:** - Estas son las características débiles del servicio y no permiten crecimiento, disminuyen el valor y ubica a la institución en una desventaja en comparación con sus competidores.

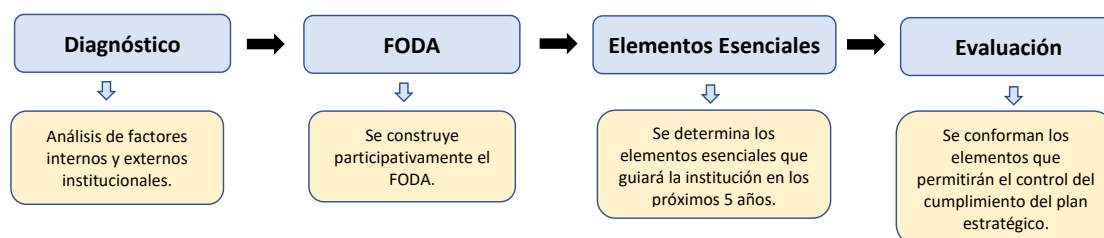
- **Análisis externo**

Incluyen el entorno en el que opera la institución, su mercado, ecosistema, y todos los terceros involucrados. El mercado se refiere al sector en el que suministra los productos o servicios. Incluye a todos sus clientes.

- **Oportunidades:** - Las oportunidades pueden ocurrir por una variedad de razones y pueden ser el resultado de cambios dentro del mercado, cambios en el estilo de vida del consumidor, avances en la tecnología, nuevos métodos de producción, etc.

- **Amenazas:** - La parte final del proceso FODA implica la evaluación de los riesgos externos de la organización. Están formados por factores externos que son más allá del control institucional.

En este sentido, con la intención de identificar las políticas, estrategias y objetivos es necesario realizar un análisis FODA institucional, respetando los criterios de los actores involucrados: docentes, estudiantes, personal administrativo y autoridades. Así mismo, es necesario aplicar un proceso de planificación, a continuación, se detalla:



Organigrama 5: Proceso PEDI - ISTLAM
Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

MATRIZ FODA

FUNCION SUSTANTIVA - VINCULACIÓN

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Gestión operativa para satisfacer la demanda estudiantil que requiere acceder a proyectos de vinculación con la sociedad y prácticas preprofesionales de modalidad dual y presencial.	Interrelación entre la academia, industria y la comunidad.	Falta de instrumento de medición (informe de seguimiento y monitoreo – matriz de evaluación de proyectos – medios de verificación de proyectos – matriz de seguimiento y monitoreo)	Vigencia de convenios.
Gestión de convenios para impartir certificaciones por competencias laborales en los diferentes perfiles acreditados.	Pertinencia de las carreras ofertadas con el sector productivo.	Ausencia de incentivos con las empresas privada para la suscripción de convenios.	Cambio de normativas
			Condiciones específicas para la

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 43 de 71	Edición:04	

			suscripción y renovación de convenios.
--	--	--	--

Tabla 9: FODA VINCULACIÓN

Fuente: Talleres, encuesta. F. Externos e Internos

Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

En el análisis de beneficios esperados vs la dificultad de implementación, la función sustantiva de vinculación tiene las siguientes prioridades:

- Acompañar en el proceso de estudios de necesidades y seguimiento.
- Elaborar instrumentos de medición en proyectos de vinculación.
- Activar la interrelación entre el ISTLAM y la industria
- Articular las instituciones involucradas para la firma de convenios con las diferentes entidades.
- Gestionar la suscripción de nuevos convenios que cubran la necesidad de formación estudiantil.
- Asegurar la pertinencia e impacto de los proyectos y actividades de vinculación con la sociedad.

MATRIZ FODA FUNCION SUSTANTIVA - DOCENCIA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Oferta académica actualizada en formación técnica y tecnológica universitaria, alineada a las necesidades del mercado laboral del País.	▪ Reconocimiento y prestigio institucional a nivel local y regional. ▪ Posibilidad de expandir la oferta académica a nivel de posgrado. ▪ Aumento de la demanda de profesionales a fin a nuestra oferta académica.	Altos porcentajes de deserción estudiantil, debido a problemas económicos, emocionales y sociales.	▪ Cambios en las tendencias del mercado laboral que puedan afectar la demanda de ciertos programas académicos. ▪ Competencia de otras instituciones que ofrecen programas similares.
Moderna y equipada infraestructura con tecnología de última generación para el fortalecimiento de los ejes académico e investigativo.	Posibilidad de alianzas estratégicas y convenios con empresas institucionales nacionales e internacionales para la formación y capacitación de la comunidad académica.	Falta de dominio en el manejo de nuevas tecnologías.	▪ Cambio en políticas gubernamentales que pueden afectar el financiamiento. ▪ Crisis económica que pueda afectar la capacidad de adquirir financiamiento.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 44 de 71	Edición: 04	

Planta docente altamente capacitada académicamente con formación de cuarto nivel, y con experiencia en el ejercicio profesional.	Programas de capacitación y formación OCC y OEC dirigidos a la comunidad educativa y público en general en colaboración con actores externos.	▪ Vías legales que posibiliten la movilidad profesoral para la ejecución de entrenamientos en modernos procedimientos, en empresas que están a la vanguardia tecnológica, o intercambios con otras IES. ▪ Recurso financiero y horario laboral. ▪ Categorización de acuerdo al escalafón docente.	Desplazamiento de docentes, en búsqueda de mejor oportunidad salarial.
Modelo educativo y pedagógico, con enfoque en la formación integral de los estudiantes, con conocimientos técnicos y tecnológicos, pensamiento crítico, valores éticos y habilidades blandas.	Impulso de la formación técnica y tecnológica para el desarrollo económico y social del país, a través del plan de Creación de Oportunidades 2021 - 2025.	▪ Flexibilidad para adaptarse a las necesidades de estudiantes. ▪ Evidencia de buenas prácticas de aplicación del Modelo Educativo que evidencian un cambio en la formación de nuestros profesionales, compatible con los estándares y tendencias técnicas y tecnológicas de la sociedad actual.	▪ Cambios en las demandas del mercado laboral, modelo educativo no se adapta a las necesidades del mercado laboral. Estudiantes podrían tener dificultad para encontrar empleo después de graduarse. ▪ Las políticas gubernamentales cambian y afectan la financiación o el funcionamiento del instituto. ▪ Avances tecnológicos: modelo educativo que no se actualiza, para incluir nuevos aprendizajes y oportunidades de desarrollo para estudiantes.
Reglamentos, normativas y procesos institucionales internos, enmarcados en la normativa Nacional	Marco normativo del Sistema de Educación Superior con enfoque de formación integral basado en ejes transversales de la función docencia-investigación y docencia-vinculación.	Inexistencia de un Modelo de gestión institucional articulado por procesos, así como un Sistema Integrado de Gestión Académica parcialmente ajustado a las necesidades institucionales.	Autonomía y separación de leyes en instituciones rectoras que rigen al ISTLAM.
90% de Perfiles profesionales de los profesores en afinidad con las asignaturas	Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor de Educación Superior	Empoderamiento y sentido de pertenencia en los procesos académicos, escasa participación en proyectos de investigación y publicación, por la falta de hábito de investigar y escribir.	Distribución no equilibrada de horas dedicadas a la docencia y a las demás funciones sustantivas. Estabilidad Laboral

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 45 de 71	Edición: 04	

Espacio adecuado con mobiliario y equipos PC con acceso a internet para uso de biblioteca		El acervo de la biblioteca resulta insuficiente, en primera instancia, para responder a las necesidades formativas de los estudiantes; pero también debe proporcionar fuentes de consulta para la actividad de I+D y la autoformación de los profesores.	
---	--	--	--

Tabla 9: FODA DOCENCIA

Fuente: Talleres, encuesta. F. Externos e Internos

Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

En el análisis de beneficios esperados vs la dificultad de implementación, la función sustantiva docencia tiene las siguientes prioridades:

- Actualizar las carreras del Instituto con un enfoque en habilidades blandas, manejo ambiental y comportamiento ético
- conjuntamente con actores externos relacionados a las áreas de conocimiento y en función de la realidad territorial.
- Disponer de una planta docente capacitada, alineada a las áreas de conocimiento de la institución y en cumplimiento a las normativas internas y nacionales de la Educación Superior.
- Gestionar capacitaciones constantes a docentes y estudiantes, creando una cultura investigativa e incentivando a la planta docente a realizar programas de posgrado, programas de capacitación y otros.
- Optimizar y fortalecer los procesos de planificación, aplicación, seguimiento, control y evaluación del currículo con un adecuado sistema integrado de gestión académica SIGA.
- Impulsar en la comunidad educativa del Instituto la generación de publicaciones científicas mediante la participación en grupos de investigación multidisciplinarios y transdisciplinarios.
- Fortalecer las relaciones interinstitucionales para garantizar el acceso a recursos para el desarrollo de un aprendizaje de calidad.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 46 de 71	Edición: 04	

- Fortalecer los procesos para el seguimiento y acompañamiento pedagógico a los estudiantes desde la admisión para garantizar la permanencia y el sentido de pertenencia dentro de la institución.
- Fortalecer el seguimiento a graduados para mejorar los procesos académicos y su inserción laboral.
- Promover una cultura de buenas prácticas ambientales en los miembros de la comunidad educativa del Instituto.

MATRIZ FODA FUNCION SUSTANTIVA - INVESTIGACION

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Docentes en formación científica, capacitados para desarrollar procesos de I+D+i.	Aumento de la demanda de investigación en áreas de tecnología emergentes.	Falta de recursos financieros institucionales para I+D+i.	Cambios de políticas gubernamentales que puedan afectar el financiamiento y la regulación de la investigación.
Convenios de investigación interinstitucionales para el uso de laboratorios, equipos, biblioteca y acceso a becas de posgrado para docentes.	Posibilidades de obtener financiamiento para desarrollar proyectos de investigación a través de convocatorias gubernamentales y privadas.	Gestión institucional deficiente en la asignación de tiempo exclusivo para el desarrollo de procesos de I+D+i de los docentes.	Crisis económica que pueda afectar la capacidad de obtener financiamiento para proyectos de investigación.
Ejecución de eventos de interacción científica y tecnológica con la comunidad.	Establecer alianzas con instituciones de carácter científico nacionales e internacionales para proyectos conjuntos.	Acreditación de docentes investigadores.	Paralización de actividades por acontecimientos no programados.
Infraestructura moderna y equipada con tecnología de última generación para la investigación.	Desarrollo de patentes y tecnologías innovadoras que puedan ser comercializadas.	Cultura de investigación deficiente en la comunidad educativa institucional.	
Alianzas estratégicas con empresas y asociaciones para la realización de proyectos de investigación conjuntos.	Proyectos interinstitucionales con la participación de docentes y estudiantes mediante intercambios para la ejecución de los procesos de I+D+i.	Desviación de las actividades de investigación de los docentes, por trabajo administrativo no relacionado a la docencia.	

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 47 de 71	Edición: 04	

Líneas de investigación acorde a la oferta académica.		Poco involucramiento de la comunidad estudiantil para el desarrollo de proyectos de I+D+i.	
Participación del ISTLAM en redes de investigación, como HUB.		Falta de difusión institucional eficiente de los productos de I+D+i hacia la sociedad.	
Gestión oportuna del equipo de trabajo conforme a los ejes de la coordinación de investigación.		Falta de gestión institucional para la actualización de conocimientos por entidades externas.	
		Falta de bibliotecas virtuales, ya sean estas de acceso abierto o de suscripción, que permitan a las bibliotecas ampliar y diversificar la oferta de información gracias al desarrollo tecnológico y ser absorbidas por la comunidad educativa. Bases de datos integradas por documentos contentivos de información científico-técnica satisfactoriamente confiable.	

Tabla 10: FODA INVESTIGACIÓN

Fuente: Talleres, encuesta. F. Externos e Internos

Elaboración: Dirección Estratégica y Planificación Institucional - ISTLAM – 2023

En el análisis de beneficios esperados vs la dificultad de implementación, la función sustantiva de investigación tiene las siguientes prioridades:

- Capacitar a los docentes en investigación científica.
- Prioridad de solicitar a las autoridades horas de investigación científica.
- Activar la implementación de espacios para el desarrollo de la investigación.
- Activar la organización de eventos científicos en el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez.



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Vigente desde:
2023 Mayo

Página 48 de 71

Edición:04

Secretaría de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

MATRIZ FODA INFRAESTRUCTURA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Edificación Matriz, en la ciudad de Manta. Sede extensión, en la ciudad de Jaramijó	Inversión pública en educación técnica y tecnológica.	Laboratorios especializados sin insumos, reactivos y consumibles.	Ruta de transporte
Ubicación estratégica.	Personal docente con experiencia en el campo laboral	Equipos de protección personal para estudiantes y docentes.	Inseguridad.
Infraestructura con todos los espacios (aulas, servicios higiénicos, biblioteca, laboratorios, cafetería, accesos para personas con discapacidad, áreas recreativas).	Entidades formadoras del sector industrial del medio		

MATRIZ FODA ADMINISTRATIVO

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Monitoreo, seguimiento y control del PEDI y POA	Disponibilidad de recursos para la gestión y administración por medio de las TIC's	Proceso de contratación	Acuerdos nacionales e internacionales
Talento humano capacitado.	Autoevaluación y evaluación	Trámites burocráticos	Instituciones del Estado
Estructura organizacional y administrativa			
Aseguramiento de la calidad			

El Instituto Tecnológico Superior Luis Arboleda Martínez en su sede matriz y extensión se construyó y repotenció respectivamente a través del Proyecto Reconversión de la Educación Técnica y Tecnológica Superior Pública del Ecuador, por tanto, se cuenta con las escrituras de estos inmuebles a nombre de la SENESCYT

En las instalaciones de la extensión del instituto se cuenta con el equipamiento necesario para el desarrollo de las carreras que se ofertan; en la matriz con el equipamiento para la oferta vigente.

Los entornos de aprendizaje del instituto en su sede extensión están diseñados para fomentar la aplicación práctica de los conocimientos teóricos adquiridos en las aulas y el desarrollo de habilidades prácticas y técnicas. Cuenta con modernos equipos especializados y herramientas.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 49 de 71	Edición: 04	

Adicional a este proceso se suma el análisis situación con relación al Modelo de Evaluación Externas 2024 con fines de Acreditación los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos, con la finalidad de conocer cómo se encuentra la institución, considerando el entorno interno y externo en el que se desenvuelve, con el objetivo de detectar eventuales deficiencias y fortalezas, para mejorar en el primer caso y consolidarlas en el segundo, con la finalidad de contribuir al aseguramiento de la calidad.

- Insumos.

En el desarrollo de este diagnóstico situacional, se consideran los siguientes insumos como fuente de información:

- Documentos de planificación institucional (PEDI 2020-2024, POA 2020)
- Informe de Evaluación Externa con fines de acreditación del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez (código 2094)
- Modelo de evaluación externa 2024 con fines de acreditación para los institutos superiores técnico y tecnológico.

- Metodología

Para conocer y evaluar las condiciones de operación real del instituto, se utiliza el método FODA, orientado principalmente en el análisis y resolución de problemas; el cual se lleva cabo para identificar y analizar las fortalezas y debilidades del instituto, así como las oportunidades y amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.

La aplicación de este método permite identificar la estrategia, objetivos y políticas para potencializar a la institución. Así mismo, es un proceso interactivo que provoca que los objetivos y estrategias se replanteen en función del análisis prospectivo institucional.

En este sentido, con la intención de identificar las políticas, estrategias y objetivos se realiza un análisis FODA institucional, respetando los criterios de los actores involucrados: (responsables de indicadores), encargados de desarrollar los procesos de mejora institucional.

- Participante

Para efectuar el análisis situacional del instituto se formaron equipos multidisciplinarios, involucrando a los actores claves (responsables de indicadores), encargados de desarrollar los procesos de mejora institucional, que contribuyeron con puntos de vista diferentes y permitieron profundizar el análisis.



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Secretaría de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Vigente desde:
2023 Mayo

Página 50 de 71

Edición:04

Ilustración1: Equipo multidisciplinario 1

INTEGRANTES	ETAPA 1 INDUCCIÓN	ETAPA 2 APLICACIÓN FODA	ETAPA 3 CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS
PATRICIA GALLEGOS JOSE CARLOS MIELES BYRON ALVAREZ MARCELO ARREAGA ALFREDO LUCAS KETTY MORA DAVID PALACIOS CLARA REYNA	Inducción general sobre el desarrollo del trabajo, formatos y metodología	FODA SUBCRITERIO 4,1 -4,5	CONSOLIDACIÓN FODA GENERAL DE CRITERIO 4
KLEVER TIOPUL (Luis Pilliza -VIRTUAL) CAROLINA PINTO PATRICIO ZEVALLOS YESSENIA MENDOZA CRISTHIAN MANTUANO	Preguntas y dudas	FODA SUBCRITERIO 4,2 - 4,3 - 4,4	

Elaborado por: Unidad de Evaluación Interna y Aseguramiento de la Calidad

Elaboración: Coordinación Estratégica - ISTLAM – 2022

Ilustración 2: Equipo multidisciplinario 2

INTEGRANTES	ETAPA 1 INDUCCIÓN	ETAPA 2 APLICACIÓN FODA	ETAPA 3 CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS
JESSENIA VEGA GINA SALTOS HENRY MERO FABIAN MERA WILLIAM LAFUENTE RAFAEL TELLO LUIS PIEDRA VALENTIN CEDEÑO FRANK BRAVO	Inducción general sobre el desarrollo del trabajo, formatos y metodología Preguntas y dudas	FODA CRITERIO ORGANIZACIÓN FODA CRITERIO INFRAESTRUCTURA Y PROFESORES	CONSOLIDACIÓN FODA GENERAL DE CRITERIOS 1-2-3

Elaborado por: Unidad de Evaluación Interna y Aseguramiento de la Calidad

Elaboración: Coordinación Estratégica - ISTLAM - 2022

Ilustración 3: Equipo multidisciplinario 3

INTEGRANTES	ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3
GEORMERY MERA JHON JAIRO SILVA LOURDES SALTOS (Karina Mera - VIRTUAL) GRACE MUÑOZ	Inducción general sobre el desarrollo del trabajo, formatos y metodología Preguntas y dudas	FODA CRITERIO INVESTIGACIÓN Y CRITERIO DE VINCULACIÓN	CONSOLIDACIÓN FODA GENERAL DE CRITERIOS 5-6

Elaborado por: Unidad de Evaluación Interna y Aseguramiento de la Calidad

Elaboración: Coordinación Estratégica - ISTLAM - 2022

• Resultados

A continuación, se detallan los resultados del análisis FODA por equipo multidisciplinario.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 51 de 71	Edición: 04	

Equipo Multidisciplinario 1 - Criterio: Docencia

• Fortalezas

- F1.** Reglamentos, normativas y procesos institucionales internos articulados, enmarcados en la normativa Nacional, (Según modelo de evaluación anterior)
- F2.** Talento humano profesional capacitado, más del 60% de los profesores con formación de posgrado, afín a la cátedra que dicta.
- F3.** Espacios físicos adecuados para la formación práctica y teórica de los estudiantes – mayoría de las asignaturas.
- F4.** Estructura organizacional definida.
- F5.** Se cuenta con un entorno virtual de aprendizaje y un sistema de información académica básico.
- F6.** Diversidad y pertinencia de la oferta académica enmarcada en la realidad de las necesidades locales.
- F7.** Participación del Organismo Capacitador Calificado como ente para impartir cursos, seminarios, etc., a la comunidad educativa y del entorno.

• Debilidades

- D1.** Falta de normativa interna para prácticas en entornos académicos.
- D2.** Habilidades blandas de los estudiantes para la formación práctica.
- D3.** Falta de tutores certificados / capacitados para formación práctica en entornos laborales reales.
- D4.** Falta de normativa que vincule la formación de habilidades blandas en la formación de prácticas en entornos laborales reales.
- D5.** No existe normativa e implementación de un sistema informático integrado de gestión para procesos institucionales.
- D6.** Falta de laboratorios para entornos prácticos académicos – algunas asignaturas impartidas en la extensión de Jaramijó.
- D7.** No se incluye en los PEAS temas ambientales, ética, tics y valores.
- D8.** No existen prácticas ambientales en la institución.
- D9.** Ausencia de un sistema de seguimiento y control para revelar deficiencia de procesos docente.
- D10.** Falta de personal que desempeñe actividades bibliotecarias profesionales.
- D11.** Falta de recursos bibliográficos con licencia ISBN - ISSN.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 52 de 71	Edición: 04	

D12. Exceso de trabajo administrativo y carga horaria al docente.

D13. Cambios constantes de asignación de materias a impartir a docentes por periodos.

D14. Ausencia de una línea de investigación pedagógica.

D15. Falta de procedimientos que disminuyan la deserción estudiantil e incrementen la eficiencia del aprendizaje.

- **Oportunidades**

O1. Fortalecimiento de la normativa nacional en relación a la formación práctica en entornos laborales reales.

O2. Acercamientos con empresas (formación práctica) para identificar las habilidades blandas que deben tener los estudiantes.

O3. Convenios con instituciones Públicas, privadas e IES.

O4. Participación de la institución en redes científicas y académicas.

O5. Proyectos de vinculación con la comunidad

- **Amenazas**

A1. Aceptación de cupos ofertados por el instituto

A2. Autonomía presupuestaria

A3. Cambios de políticas públicas

A4. Falta de posicionamiento del ISTLAM (marketing).

Equipo Multidisciplinario 2 - Criterios: Organización, Profesores e Infraestructura

- **Fortalezas**

F1. Convenios de cooperación institucional existentes.

F2. Talento humano profesional capacitado, con experiencia profesional práctico, más del 60% de los profesores con formación de posgrado.

F3. Infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas.

F4. Gestión efectiva de la información y comunicación.

F5. Estructura organizacional definida.

F6. Página web.

F7. Actividades de vinculación con la sociedad.

F8. 90% de Planta docente con dedicación a tiempo completo.

- **Debilidades**

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 53 de 71	Edición: 04	

D1. Falta articulación de la Unidad de capca con las funciones sustantivas, acciones en función y coherencia con las necesidades institucionales

D2. Exceso de actividades administrativas y carga horaria (cambios constantes de materias)

D3. Distribución no equitativa de labores

D4. Capacitación técnica continua a los docentes que imparten asignaturas profesionalizantes.

D5. Carencia de comité y código de ética.

D6. Falta de normativa e implementación de procesos de autoevaluación institucional.

D7. No existe normativa e implementación de un sistema informático integrado de gestión para procesos institucionales.

- **Oportunidades**

O1. Fortalecer los convenios interinstitucionales en beneficio de la institución (espacios, docentes, estudiantes)

O2. Participación de la institución en redes científicas y académicas.

- **Amenazas**

A1. Falta de autonomía / recursos.

A2. Incongruencia entre normativas vs el modelo de evaluación.

Equipo Multidisciplinario 3 - Criterios: Investigación y Vinculación

- **Fortalezas**

F1. Talento humano profesional capacitado, para la planificación, implementación seguimiento y control de proyectos de vinculación e investigación.

F2. Procesos establecidos – estandarizados

F3. Interés del estudiante hacia I+D

- **Debilidades**

D1. Falta de horas asignadas a docentes para actividades de investigación y vinculación.

D2. Normativa no actualizada según nuevos indicadores.

D3. Espacios destinados exclusivamente al recurso de investigación.

D4. Proceso de seguimiento y evaluación de proyectos de vinculación deficiente.

D5. Deficiente difusión de resultados de vinculación e investigación.

D6. Falta de una estrategia de innovación.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 54 de 71	Edición: 04	

D7. Distribución no equitativa de labores.

D8. Falta de programas de vinculación e I+D.

D9. Plan de aprendizaje de estudiantes en I+D.

- **Oportunidades**

O1. Excelentes relaciones para renovación de convenios.

O2. Publicaciones científicas y técnicas, resultados de docentes maestrantes.

O3. Aplicación de resultados de proyectos y programas de Investigación.

O4. Participación del ISTLAM en la red HUB de innovación.

- **Amenazas**

A1. Autonomía presupuestaria.

A2. Cambios de políticas públicas.

4. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

La Filosofía Institucional establece su identidad y naturaleza, su compromiso con la formación humanista, cultural y científica a nivel tecnológico, fundamentada en los principios de acción afirmativas, igualdad, diversidad cultural y compromiso ciudadano.

Con ello busca contribuir con la integración laboral de graduados, mediante el ejercicio de sus competencias profesionales con responsabilidad social, generando conocimientos y tecnologías pertinentes y de excelencia.

4.1. MISIÓN

Brindar educación de calidad en el ámbito tecnológico, formando profesionales integrales con responsabilidad social, habilidades y destrezas enfocadas al “saber hacer”, mediante la docencia, investigación y vinculación con la sociedad, y comprometidos con el desarrollo sostenible del país.

4.2. VISIÓN

Ser un referente en educación superior a nivel nacional, destacando por la excelencia académica, científica y tecnológica, guiados por los Objetivos de Desarrollo Sostenible para alcanzar una transformación positiva de la sociedad...

4.3. PRINCIPIOS

El ISTLAM en calidad de institución de educación superior se regirá por los siguientes principios:

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 55 de 71	Edición: 04	

- **Igualdad de Oportunidades.** - El ISTLAM garantiza a la comunidad técnica y tecnológica, la libertad e igualdad de oportunidades, equidad de derechos, sin discriminación de género, credo, sexo, etnia, cultura, orientación política, condición socioeconómica o discapacidad.
- **Calidad.** - Los procesos y las acciones de la comunidad ISTLAM se encaminan a la búsqueda constante y sistemática de la excelencia y la elevación y transmisión del pensamiento y conocimiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente.
- **Pertinencia.** - El ISTLAM responde ante la sociedad sobre lo que genera como producto, estando en armonía con las necesidades del entorno y con las condiciones de su progreso, priorizando principios económicos, sociales y ambientales que propendan al desarrollo sostenible.
- **Integralidad.** - El ISTLAM como responsabilidad académica propicia la interacción académica con las instituciones de educación media de la provincia, quienes son los formadores de los aspirantes a incursionar a las carreras que se ofertan.
- **Autodeterminación en la Generación del Pensamiento y Conocimiento.** - Consiste en la generación de condiciones de independencia para la enseñanza, la búsqueda de la verdad y el conocimiento, considerando una conducta éticamente reprochable aquellas que se asemejen a la falta de rigor en las tareas académicas y toda conducta que rehúya al esfuerzo personal.

Además, el ISTLAM se enmarca en los principios establecidos en la Constitución de la República y la Ley Orgánica de Educación Superior, son los siguientes:

- a) Cogobierno;
- b) Igualdad de oportunidades;
- c) Calidad;
- d) Pertinencia;
- e) Integralidad;
- f) Autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento;
- g) Universalidad;
- h) Equidad;
- i) Progresividad;
- j) Interculturalidad;
- k) Solidaridad;
- l) Movilidad
- m) No discriminación.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 56 de 71	Edición:04	

Estos principios se aplicarán bajo criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación. Los mecanismos para efectivizarlos se desarrollan en los artículos que conforman el Estatuto vigente del ISTLAM

4.4. VALORES INSTITUCIONALES

Los/as servidores/as y trabajadores/as, en concordancia con los principios del Plan Nacional de Desarrollo (2021-2025) “Creando oportunidades” y los principios éticos que definen las pautas de conducta del talento humano de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, desempeñan sus competencias, funciones, atribuciones y actividades sobre la base de los siguientes valores y principios:

- **Ética y Transparencia:** renovamos nuestro compromiso de transparentar los procesos y decisiones en todas las áreas de la institución, a través de la implementación de políticas y prácticas que fomenten la integridad, la responsabilidad y la rendición de cuentas.
- **Identidad y Pertinencia:** buscamos fortalecer nuestro sentido de pertenencia, a través de la promoción de una cultura institucional participativa, inclusiva y comprometida con la excelencia académica y el desarrollo integral de los estudiantes, así mismo promocionamos una oferta educativa innovadora y actualizada, que responda a las necesidades del entorno y del mercado laboral.
- **Responsabilidad Social y Ambiental:** comprometidos con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible, a través de la integración en la oferta académica, la promoción de prácticas y proyectos socialmente responsables.
- **Equidad de género:** promovemos a través de la implementación de políticas acertadas y programas que fomenten la participación plena, efectiva y el empoderamiento de las mujeres de la comunidad educativa para garantizar la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles jerárquicos de la institución.
- **Igualdad de oportunidades:** garantizamos la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia y egreso de los estudiantes, independientemente de su origen socioeconómico, género, orientación sexual, etnia, religión, entre otros aspectos,

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 57 de 71	Edición: 04	

contribuyendo a la formación de una comunidad educativa más inclusiva y diversa a través de la implementación de estrategias como;

- Implementar políticas y prácticas para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso, la participación y la finalización de los programas educativos para estudiantes de diferentes orígenes socioeconómicos, étnicos, culturales y de género.
 - Promover una cultura inclusiva y diversa en el instituto, fomentando la participación activa de todos los miembros de la comunidad académica, sin importar su origen o características personales.
 - Implementar programas de tutoría y apoyo académico para estudiantes que enfrenten desafíos específicos, como aquellos provenientes de entornos desfavorecidos o con discapacidades.
- **Innovación y Excelencia:** promovemos la innovación y la creatividad en la búsqueda de soluciones a los desafíos del entorno, fomentando la mejora continua en la calidad de la educación, la investigación y el desarrollo tecnológico.
 - **Interacción social:** fortalecemos la cultura de trabajo en equipo, colaboración, capacidades comunicativas, pensamiento analítico y crítico, para mejorar la calidad de la formación académica y el desempeño laboral de los estudiantes y docentes.

4.5 FINES DE LA FORMACIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA

En virtud, del artículo 8 de la Ley Orgánica de Educación Superior serán fines de la educación superior:

- a) Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica, de las artes y de la cultura y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas;
- b) Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico;

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 58 de 71	Edición: 04	

- c) Contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional;
- d) Formar académicos y profesionales responsables, en todos los campos del conocimiento, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social;
- e) Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo;
- f) Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional en armonía con los derechos de la naturaleza constitucionalmente reconocidos, priorizando el bienestar animal;
- g) Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico;
- h) Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o vinculación con la sociedad;
- i) Impulsar la generación de programas, proyectos y mecanismos para fortalecer la innovación, producción y transferencia científica y tecnológica en todos los ámbitos del conocimiento;
- j) Reconocer a la cultura y las artes como productoras de conocimientos y constructoras de nuevas memorias, así como el derecho de las personas al acceso del conocimiento producido por la actividad cultural, y de los artistas a ser partícipes de los procesos de enseñanza en el Sistema de Educación Superior;
- k) Desarrollar, fortalecer y potenciar el sistema de educación intercultural bilingüe superior, con criterios de calidad y conforme a la diversidad cultural; y,
- l) Fortalecer la utilización de idiomas ancestrales y expresiones culturales, en los diferentes campos del conocimiento.

5. MARCO PROGRAMÁTICO

5.1. MARCO LEGAL ESTRATEGICO

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 59 de 71	Edición: 04	

El Propósito fundamental es contribuir a la superación productiva de nuestro país, por ello el, Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, ha establecido una agenda estratégica orientada a fortalecer su papel como institución de Educación Superior en la dinámica de la vida social y productiva de nuestro entorno, propiciando así, la inclusión y participación de los diferentes actores de la comunidad educativa en la construcción de una sociedad inteligente, caracterizada por los principios de libertad, equidad justicia social y por la continua ampliación de las capacidades de los ciudadanos.

El Plan Estratégico del instituto tiene como cobertura y andamiaje jurídico los siguientes cuerpos legales, que dan al instrumento de planificación estratégica la funcionalidad y viabilidad para su efectiva ejecución:

- La Constitución Política del Estado (2008) y que posiona a la planificación del desarrollo como un “deber del Estado para la consecución del buen vivir”
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se establece en la agenda 2030 aprobada en septiembre de 2015, con el fin de favorecer a las personas, el planeta y la prosperidad en base a los 17 objetivos y las 169 metas.
- El Plan Nacional de Desarrollo “Creación de Oportunidades”, considerado en el “Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas” como la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública”.
- La Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento, el Reglamento de Escalafón, Reglamento de Régimen Académico,
- Las normativas del CES y del CACES, y
- El Estatuto Institucional.

5.2. ALCANCE Y ALINEAMIENTO

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez 2023-2027 llegará a todas las funciones sustantivas, adjetivas y sus respectivos planes de acciones académicos, respondiendo a los elementos orientadores prospectivos. En este marco, el andamiaje neurálgico integra a todas las áreas estratégicas de la institución, alineando recursos, expectativas y esfuerzos.

A continuación, presentamos el Programa Estratégico De Desarrollo Institucional del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez 2023-2027

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 60 de 71	Edición:04	

5.3. SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL

El seguimiento, evaluación y control del Plan de Desarrollo Institucional del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez 2023-2027, se efectuará a través de la Programación Anual de la Planificación que tiene una vigencia de anual, llevando a un nivel de conocimiento para las autoridades, permitiendo lo siguiente:

- A los Directivos Académicos y Administrativos del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, conocer el nivel de cumplimiento de cada uno de los actores responsables e involucrados en la ejecución del PEDI, es decir, los ejecutores de los indicadores, así como, el informar y rendir cuentas del cumplimiento de las metas.
- Permite a las Autoridades, Directivos Académicos y Administrativos, conocer el avance de cada uno de los indicadores que integran los diferentes objetivos estratégicos, con ello se posee una visión general de trabajo debidamente efectuado por cada uno de los actores organizacionales respecto del cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos.
- En tal sentido la evaluación permite la toma asertiva de decisiones, la reorientación de indicadores o la reasignación de recursos con la finalidad de facilitar el cierre de brechas que se presenten entre la situación actual y la situación deseada.

5.4. ALINEACIÓN DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN

A fin de que exista una verdadera articulación entre la planificación nacional, la planificación institucional debe incorporar a partir de sus elementos orientadores (misión, visión y objetivos estratégicos institucionales) las directrices provenientes de la Constitución, del Plan Nacional de Desarrollo 2021 - 2025, de las Agendas y Políticas Sectoriales, así como de las Agendas Zonales y las Agendas para la Igualdad; y concretar la acción pública en la Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP) y la Programación Anual de la Política Pública (PAPP).

A continuación, se define cada uno de los instrumentos enunciados:

Ilustración 4: Instrumentos de Planificación



Fuente: Guía metodológica de Planificación Institucional – SNP

5.4.1. Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025

El Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, al formular el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI 2022-2026, articula los objetivos estratégicos institucionales con el Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025, de manera que se contribuye al desarrollo de las políticas del estado, así como a la consecución de las metas de la siguiente forma:

Eje PCO	Objetivo PCO	Política PCO	Meta PCO	OE Institucional
Eje social	7. Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles	7.4. Fortalecer el Sistema de Educación Superior bajo los principios de libertad, Autonomía responsable, igualdad de oportunidades, calidad y pertinencia; promoviendo la investigación de alto impacto	7.4.2 Incrementar la tasa bruta de matrícula en educación superior terciaria del 37,34% al 50,27%	Academia
			7.4.3 Disminuir la tasa de deserción en el primer año en la educación superior del 21,84% al 19,89%.	
			7.4.1 Incrementar los artículos publicados por las universidades y escuelas politécnicas en revistas indexadas de 6.624 a 12.423.	Investigación
			7.4.4 Incrementar el número de investigadores por cada 1.000 habitantes de la Población Económicamente Activa de 0,55 a 0,75.	

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 62 de 71	Edición:04	

		7.3. Erradicar toda forma de discriminación, negligencia y violencia en todos los niveles del ámbito educativo, con énfasis en la violencia sexual contra la niñez y adolescencia 7.4. Fortalecer el Sistema de Educación Superior bajo los principios de libertad, autonomía responsable, igualdad de oportunidades, calidad y pertinencia; promoviendo la investigación de alto impacto.	7.3.1 Incrementar el porcentaje de respuesta a la atención de víctimas de violencia para que cuenten con un plan de acompañamiento pasando de 67,60% a 95,00% 7.4.3 Disminuir la tasa de deserción en el primer año en la educación superior del 21,84% al 19,89%.	Vinculación con la Sociedad y Bienestar Institucional Vinculación con la Sociedad y Bienestar Institucional
Eje Institucional	14. Fortalecer las capacidades del Estado con énfasis en la administración de justicia y eficiencia en los procesos de regulación y control con independencia y autonomía	14.3. Fortalecer la implementación de las buenas prácticas regulatorias que garanticen la transparencia, eficiencia y competitividad del Estado.	14.3.2 Aumentar el índice de percepción de calidad de los servicios públicos de 6,10 a 8,00.	Institucional

Tabla 11: Alineación con el Plan de Creación de Oportunidades

Fuente: Plan de Creación de Oportunidades

Elaboración: Coordinación Estratégica - ISTLAM – 2022

5.4.2. Articulación con la Agenda 2030

El Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, al formular el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI 2023-2027, articula los objetivos estratégicos institucionales con los objetivos de desarrollo sostenible:

Ilustración 5: Objetivos de desarrollo sostenible



Fuente: Agenda 2030

El Ecuador en el año 2018 presenta su primer informe nacional voluntario en el Foro Político sobre el Desarrollo Sostenible (FPDS). En el informe, elaborado por la SENPLADES, en su calidad de Secretaría técnica del Sistema Nacional Descentralizado

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 63 de 71	Edición: 04	

de Planificación Participativa y en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MREMH), comunicó el alineamiento de la Agenda 2030 con el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 (PND).

Mediante el Decreto Ejecutivo número 371 de 2018, se declaró política pública del Gobierno Nacional la adopción de la Agenda-2030 para el Desarrollo Sostenible, orientada al cumplimiento de sus objetivos y metas en el marco de su alineación a la planificación y desarrollo nacional.

En el artículo 3 del Decreto en mención, se encargaba a la SENPLADES la planificación, seguimiento y evaluación de los ODS. Se encarga al Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de implementar el Plan de Desarrollo Estadístico (PDE) para el informe de indicadores y al MREMH de articular las relaciones y la presencia del Estado en las instancias internacionales relacionadas con la Agenda 2030.

Ecuador destaca en el proceso de coordinación de los ODS puesto que la Asamblea Nacional, al 2017 adoptó una resolución específica para los ODS estableciendo con carácter vinculante lo siguiente: “Adoptar la Agenda 2030 y los ODS como referente obligatorio para el trabajo de la Asamblea-Nacional y de sus Comisiones Legislativas Permanentes, Grupos Parlamentarios y demás instancias legislativas y administrativas”.

Desde la adopción de los ODS, el Gobierno Nacional ha incorporado en el diálogo nacional a la sociedad civil, gobiernos locales, sector privado, sector académico y entidades internacionales y organismos no gubernamentales, con el fin de generar un compromiso por parte de estos actores y alinearlos con la agenda 2030 de manera que se logre encaminar al país por la ruta de la sostenibilidad. El Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, al formular el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI 2022-2026 articula y alinea sus acciones con los 17 ODS aportando con el conocimiento, investigación y educación superior de calidad.

5.4.3. Articulación con la Agenda 2035

El Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez, al formular el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI 2022-2026, articula los objetivos estratégicos institucionales con los objetivos de la Agenda 2035.

La Agenda 2035 es una iniciativa del Directorio de la Asamblea del Sistema de Educación Superior, y de la Secretaría Nacional de Educación Superior Ciencia,

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 64 de 71	Edición:04	

Tecnología e Innovación, SENESCYT, para generar políticas de Estado para el Sistema de Educación Superior con visión al 2035.

5.5. OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y OPERATIVOS

Con enfoque integrador para el desarrollo y ejecución sostenida de los elementos orientadores, el Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez para el período 2023-2027 propone acciones que conllevan al alcance de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI's) y sus metas (ANEXO 1) formulados conforme a los ejes vitales del Sistema de Educación Superior:

- Académico
- Investigación.
- Vinculación con la Sociedad.
- Gestión Institucional.

Los Objetivos Estratégicos Institucionales se detallan a continuación:

a) Fortalecimiento de la oferta académica:

Ofrecer programas académicos pertinentes, actualizados y de excelencia, que atiendan las demandas y tendencias del mercado laboral regional y nacional.

b) Fomento la investigación y el desarrollo:

Impulsar la investigación y el desarrollo científico y tecnológico, fomentando la generación, innovación y transferencia del conocimiento en áreas estratégicas, que contribuyan al desarrollo sustentable y sostenible de la región y el país.

c) Vinculación con la sociedad y el sector productivo:

Establecer alianzas y convenios con empresas e instituciones, a fin de ejecutar proyectos de investigación y desarrollo, transferencia tecnológica e innovación, que atiendan a las demandas del sector productivo y social de la región.

d) Innovación y el emprendimiento:

Fomentar la innovación y el espíritu emprendedor en la comunidad educativa, impulsando la incubación de nuevas empresas y proyectos sustentables para el progreso económico y social del país.

e) Formación continua y capacitación:

Fortalecer capacidades y competencias de docentes, personal administrativo, graduados y comunidad en general, contribuyendo a su desarrollo personal y profesional, al mejoramiento continuo de la calidad educativa y los servicios institucionales.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 65 de 71	Edición: 04	

f) Internacionalización:

Promover la diversidad, la inclusión y la internacionalización en su entorno, brindando a los estudiantes la oportunidad de interactuar con individuos de distintas culturas y naciones, mediante el intercambio académico con instituciones educativas, empresas y organizaciones en el marco de alianzas estratégicas.

g) Responsabilidad social:

Fortalecer desde una dimensión educativa, la formación en valores, habilidades blandas, educación ambiental y el desarrollo sostenible, así como promover la ética, transparencia, equidad social y el bienestar psicológico en las prácticas y políticas institucionales.

h) Gestión institucional

Fortalecer la gestión institucional mediante la implementación de estrategias y acciones en áreas como la planificación estratégica, gestión del recurso humano, académica, y de la calidad, que permita optimizar los recursos y procesos, y garantizar la sostenibilidad y viabilidad del instituto a largo plazo.

5.6. DESPLIEGUE DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Ofrecer programas académicos pertinentes, actualizados y de excelencia, que atiendan las demandas y tendencias del mercado laboral regional y nacional.

Relación con indicadores:

- 4.1.1. Programas de estudio de las asignaturas
- 4.1.2. Afinidad formación- docencia
- 4.1.3. Seguimiento, control y evaluación del proceso docente
- 4.1.4. Asignaturas con cobertura bibliográfica adecuada
- 4.4.1. Formación práctica en el entorno académico
- 4.4.2. Formación practica en el entorno laboral real.

Fortalecer capacidades y competencias de docentes, personal administrativo, graduados y comunidad en general, contribuyendo a su desarrollo personal y profesional, al mejoramiento continuo de la calidad educativa y los servicios institucionales.

Relación con indicadores:

- 4.1.9. Relación con los graduados

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 66 de 71	Edición: 04	

- 4.1.7. Formación complementaria
- 4.3.2. Formación en valores y desarrollo de habilidades blandas

Fortalecer desde una dimensión educativa, la formación en valores, habilidades blandas, educación ambiental y el desarrollo sostenible, así como promover la ética, transparencia, equidad social y el bienestar psicológico en las prácticas y políticas institucionales.

Relación con indicadores:

- 1.2.3. Bienestar psicológico
- 4.1.8. Acompañamiento pedagógico a estudiantes
- 1.2.2. Ética y transparencia
- 1.2.1. Igualdad de oportunidades
- 2.1.2. Seguridad y Salud ocupacional
- 4.3.1. Educación ambiental y desarrollo sostenible

Impulsar la investigación y el desarrollo científico y tecnológico, fomentando la generación, innovación y transferencia del conocimiento en áreas estratégicas, que contribuyan al desarrollo sustentable y sostenible de la región y el país

Relación con indicadores:

- 5.1.1. Investigación y desarrollo
- 5.1.2. Publicaciones y eventos científicos y Técnicos
- 4.1.5. Publicaciones docentes

Fomentar la innovación y el espíritu emprendedor en la comunidad educativa, impulsando la incubación de nuevas empresas y proyectos sustentables para el progreso económico y social del país.

Relación con indicadores:

- 5.2.1. Innovación y capacidad de absorción

Establecer alianzas y convenios con empresas e instituciones, a fin de ejecutar proyectos de investigación y desarrollo, transferencia tecnológica e innovación, que atiendan a las demandas del sector productivo y social de la región.

Relación con indicadores:

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 67 de 71	Edición: 04	

- 6.1.1. Planificación y ejecución de vinculación con la sociedad
- 6.2.1. Presencia de la institución en la comunidad.

Fortalecer la gestión institucional mediante la implementación de estrategias y acciones en áreas como la planificación estratégica, gestión del recurso humano, académica, y de la calidad, que permita optimizar los recursos y procesos, y garantizar la sostenibilidad y viabilidad del instituto a largo plazo.

4.5.1. Funcionamiento de la biblioteca

- 1.1.1. Planificación estratégica y operativa
- 1.1.3. Aseguramiento interno de la calidad
- 2.1.1. Puestos de trabajo de los profesores
- 2.1.3. Accesibilidad física y esparcimiento
- 2.1.4. Ancho de banda
- 4.1.6. Aulas
- 4.2.1. Entorno virtual de aprendizaje
- 4.2.2. Informatización en el aprendizaje
- 4.5.1. Funcionamiento de la Biblioteca
- 4.5.2. Acervo de la biblioteca y relación de la biblioteca con las asignaturas y carreras
- 3.1.1. Selección de profesores
- 3.1.2. Formación de posgrado
- 3.1.3. Experiencia profesional práctica de profesores TC de contenidos profesionales
- 3.1.4. Ejercicio profesional práctico de profesores MT y TP de contenidos profesionales
- 3.2.1. Titularidad de profesores TC y MT
- 3.2.2. Carga horaria semanal de los profesores TC
- 3.2.3. Evaluación de los profesores
- 3.2.4. Formación académica en curso y capacitación
- 3.3.1. Remuneración promedio mensual TC
- 3.3.2. Remuneración promedio por hora TP

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 68 de 71	Edición:04	

- 1.1.4. Sistema informático de gestión

Promover la diversidad, la inclusión y la internacionalización en su entorno, brindando a los estudiantes la oportunidad de interactuar con individuos de distintas culturas y naciones, mediante el intercambio académico con instituciones educativas, empresas y organizaciones en el marco de alianzas estratégicas.

- 1.1.2. Relaciones interinstitucionales para el desarrollo

6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El Plan Estratégico Institucional establece mecanismos para el seguimiento y evaluación que permite obtener información fiable del estado de avance y que facilita el control por parte de las autoridades, así como la adaptación de la planificación estratégica ante nuevos escenarios.

El seguimiento o monitoreo ha de efectuarse de forma continua a lo largo de la implantación del Plan, será dirigido por la Dirección Estratégica y Planificación institucional con apoyo de la Dirección de Gestión y Aseguramiento de la Calidad y tendrá como principales fuentes de información los planes operativos anuales (POA) que presenten los responsables de los procesos sustantivos y adjetivo, los informes de seguimiento y la memoria anual de ejecución del Plan Estratégico

El seguimiento del Plan se realizará a partir de las actuaciones y compromisos adquiridos por los diferentes responsables de los objetivos operativos o líneas estratégicas, en los planes de acción que presenten anualmente. Del seguimiento anual del que den cuenta los responsables de cada Objetivo Operativo dependerá el grado de avance de las acciones y; en consecuencia, el avance de las distintas líneas estratégicas. Es por ello que la figura de los coordinadores de las funciones sustantivas y adjetivas, es un pilar fundamental en el seguimiento del plan.

6.1. BASE DE DATOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Para llevar a cabo el seguimiento se cuenta con un formato de Plan Operativo Anual (POA) para la elaboración de los planes anuales, su seguimiento y posterior evaluación.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 69 de 71	Edición:04	

6.2. PROCESO DE SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

El seguimiento se llevará a cabo a través de los planes de acción anuales por cada una de las doce carreras y planes de acción por procesos sustantivos y adjetivos. Asimismo, se llevarán a cabo reuniones periódicas de seguimiento. Los agentes involucrados en el proceso de seguimiento serán los responsables de líneas estratégicas, Coordinación Estratégica y la Unidad de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad

Planes de Acción (Anuales). - Los responsables asignados a cada una de los *Objetivos Operativos* del Plan elaborarán planes operativos anuales, donde a través de informes trimestrales expresará las acciones y el cumplimiento de los compromisos adquiridos que se encuentran bajo su responsabilidad. Para ello, los responsables de los procesos sustantivos podrán asignar y/o cambiar la temporalidad de sus acciones definiendo los años en que se realizará cada acción de las contenidas en el catálogo del Plan.

También se podrán proponer cambios de denominación de las acciones o proponer acciones nuevas que complementen a las existentes y ayuden a materializar el objetivo en el que se insertan. En tal caso los responsables deben comunicarlo a la Coordinación Estratégica y la Unidad de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad para que sean incorporadas a las existentes en la base de datos del Plan. En su elaboración deberán participar las áreas de gestión que se consideren son necesarias para su ejecución.

Informes de seguimiento. - La Coordinación Estratégica y la Unidad de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad realizará un informe los tres primeros meses de cada año, de las actuaciones realizadas. Para ello incluirán toda la información necesaria para evaluar el grado de avance de la acción, incluyendo las evidencias de los logros obtenidos. El grado de avance será el indicador de medida de la ejecución de cada acción y línea estratégica a lo largo de todo el período de vigencia del plan.

Reuniones de Seguimiento del Plan Estratégico. - Con objeto de mantener la filosofía de participación y transparencia que caracterizó la elaboración del Plan Estratégico, se mantendrán reuniones periódicas con los responsables en la ejecución del plan, que alimentarán los informes de seguimiento. En estas reuniones de seguimiento podrán participar los responsables de áreas y/o participantes en la elaboración y ejecución del plan (procesos sustantivos).

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 70 de 71	Edición:04	

Control de la Ejecución del Plan Estratégico. - En base a la información contenida en los informes de seguimiento, las autoridades, la Coordinación Estratégica y la Unidad de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, establecerán periódicamente las prioridades inmediatas y decidirán las acciones correctoras que sean necesarias para la ejecución correcta del Plan Estratégico.

Comunicación y Difusión de la Ejecución del Plan Estratégico. - La ejecución del Plan Estratégico será comunicada a los distintos grupos de interés, actores internos y externos del Instituto a través de diferentes herramientas de difusión como son:

- Personal de Administración.
- Profesorado vinculado al Instituto.
- Alumnado de las actividades académicas del Instituto.
- Agentes externos, aliados y colaboradores del Instituto.

Con objeto de valorar de forma objetiva el desarrollo del Plan Estratégico se utiliza el índice grado de eficacia que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.

- Resultado: (% resultado logrado exitosamente respecto al solicitado).
- Focalización: (logrado respecto al universo)
- Impacto: (logrado respecto del problema que se quiere atacar).

DOCUMENTOS FUENTES

Toda la información presentada en este documento se encuentra respaldada en análisis, informes y actas de aprobación, y pueden ser verificados en cualquier momento, esta información reposa en los archivos de la Coordinación Estratégica:

Estos documentos son:

- Anexo 01 de planificación a largo plazo 2023-2027
- Análisis de Contexto externo
- Informe de resultados para determinar fortalezas y debilidades
- Informe de priorización del análisis estratégico
- Acta de aprobación de Objetivos estratégicos
- Informe de Análisis Situacional 2021.
- Asistencia de talleres.
- Resultados de encuestas.

	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
	Vigente desde: 2023 Mayo	Página 71 de 71	Edición: 04	

Aprobado mediante Resolución Nro. 032-2018, Acta N° 05-2018, el 24 de mayo de 2018; Reformado mediante Resolución Nro. ISTLAM-OCS-RES.2020-026, del 05 de marzo de 2020; mediante Resolución Nro. ISTLAM-OCS-RES-2022-163, realizada el 08 de septiembre del 2022; y mediante Resolución NRO. ISTLAM-OCS-RES.2023-145, del 11 de mayo de 2023, en la Quinta Sesión Ordinaria del Órgano Colegiado Superior del Instituto Superior Tecnológico Luis Arboleda Martínez,

Blgo. Hernán Jiménez Merchán, Mgs.

Presidente

Órgano Colegiado Superior

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LUIS ARBOLEDA MARTÍNEZ

Lcda. Verónica Roldán Meza.

Secretaria

Órgano Colegiado Superior

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LUIS ARBOLEDA MARTÍNEZ