Instituto Superior Tecnológico
Cotacachi

Rectorado

Informe Anual de Gestión

Autora:

Dra. Natalia Doukh

Marzo 2022

Cotacachi - Ecuador

LIBERTAD PARA CONSTRUIR

COISTEC

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO COTACACHI

Tabla de contenido

1. Antecedentes 3

2. Introducción 3

3. Objetivo 4

4. Metodología 4

5. Resultados 4

5.1. Eje estratégico: gestión 7

5.2. Eje estratégico: formación 13

5.3. Eje estratégico: investigación 18

5.4. Eje estratégico: vinculación con la comunidad 21

6. Conclusiones 23

7. Recomendaciones 24

Historial del Documento		
Elaborado por: NATALIA DOUKH Firmado digitalmente por NATALIA DOUKH Fecha: 2022.03.25 12:43:46 -05'00'	Revisado por: NATALIA DOUKH Firmado digitalmente por NATALIA DOUKH Fecha: 2022.03.25 12:44:37 -05'00'	Aprobado por: Firmado electrónicamente por: JORGE LEONARDO CHILUIZA MARTINEZ
Dra. Natalia Doukh Rectora	Dra. Natalia Doukh Rectora	Órgano Colegiado Superior
Fecha: 22 de marzo de 2022	Fecha: 22 de marzo de 2022	Fecha: 25 de marzo de 2022

1. Antecedentes

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

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

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

El 9 de abril del 2021 el Consejo Académico Superior del COISTEC, mediante acta No. OCS-ACTA-SE-2021-03, aprobó el Plan Operativo Anual de Instituto Superior Tecnológico Cotacachi 2020, donde se establecieron las metas cuantitativas para el año 2021 en cuatro ejes estratégicos del desarrollo institucional - formación, investigación, vinculación y fortalecimiento institucional.

2. Introducción

El documento a continuación presenta el informe de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) del Instituto Superior Tecnológico Cotacachi (COISTEC) en el período comprendido entre 2 de enero y 20 de diciembre del 2021 para su presentación al Órgano Colegiado Superior del

COISTEC. El documento está estructurado en siete secciones. La primera – Antecedentes – expone los argumentos que llevaron a la escritura del informe, la segunda – Introducción – hace una descripción breve de la estructura del informe. La tercera – Objetivo – narra el propósito del documento redactado. La cuarta presenta la metodología utilizada para la elaboración del informe. A continuación, en el acápite cinco, se hace una narración de los resultados alcanzados en el 2021 en función de las metas propuestas en el POA 2021 y del PEDI Formalización 2022. Mientras que en los acápites seis y siete, se presentan las conclusiones y recomendaciones, respectivamente.

3. Objetivo

Presentar al Órgano Colegiado Superior el informe de gestión del rectorado para el cumplimiento del POA 2021 del Instituto Superior Tecnológico Cotacachi.

4. Metodología

La metodología utilizada para el presente informe consiste en trabajo de gabinete para sistematizar los informes de cumplimiento de POA 2021, emitidos por cada una de las dependencias organizativas del instituto, tomando como núcleos de agrupación a los cuatro ejes estratégicos del desarrollo institucional, definidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional Formalización 2022 (PEDI). Acto seguido, se procede con el cálculo de los indicadores de cumplimiento por meta planteada para el 2021. Finalizando con la interpretación de los avances alcanzados en las funciones sustantivas y adjetivas del instituto y su relación con lo planteado en el PEDI.

5. Resultados

El 2021 no fue un año corriente para el COISTEC en cuanto el Instituto tuvo que sortear los efectos producidos por los factores externos cuyo control se encuentra fuera del alcance institucional y que demandaron esfuerzos adicionales para todas las unidades administrativas del Instituto.

En primer lugar, hubo la necesidad de solventar las secuelas del año anterior que mermaron el pleno cumplimiento de las metas propuestas en el POA 2020, lo que, a la vez, repercutió en el avance de las metas quinquenales. En este sentido se realizó el ajuste de las metas quinquenales del Plan Estratégico del Desarrollo Institucional – Formalización 2022, tomando en consideración las tendencias y prácticas instauradas en el instituto entre 2018 y 2020. Estas reformas se aprobaron mediante acta OCS-ACTA-SO-2021-02 del 30 de marzo de 2021.

En segundo lugar, el 17 de marzo del 2021, el Consejo de Educación Superior, mediante resolución RPC-SO-06-No.171-2021, aprobó la fusión por absorción de los institutos superiores tecnológicos Cotacachi y República del Ecuador. En tal razón, se vio la necesidad de unificar la planificación estratégica y anual de las dos instituciones, lo que fue logrado tras la resolución OCS-R-SE-2021-03-01 del 9 de abril de 2021, que determinó: "*Artículo 1. – Incorporar al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2018-2022 – Formalización 2022- del COISTEC las metas quinquenales de desarrollo estipuladas en la planificación estratégica del instituto absorbido. Artículo 2. – Aprobar las metas consolidadas quinquenales del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2018-2022 – Formalización 2022 para continuar con su ejecución en los años 2021 y 2022".*

Al mismo tiempo, se procedió con la incorporación del nuevo personal académico a la estructura administrativa del COISTEC. Se conformó la Comisión de Evaluación Integral del Desempeño del Personal Académico, mediante actas OCS-ACTA-SO-2021-02 y OCS-ACTA-SE-2021-0 de 30 de marzo y de 9 de abril de 2021, respectivamente, y se designó a Ing. Juan Benítez como coordinador de Bienestar Institucional, mediante memorando No. ISTC-R-2021-004 del 8 de abril de 2021.

En tercer lugar, en 2021 se continuó el proceso de acreditación del COISTEC emprendido por el Consejo de Aseguramiento de Calidad del Sistema de Educación Superior (CACES) en julio de 2020. Con fecha 26 de febrero de 2021 el rectorado fue notificado del informe preliminar, emitido por el equipo evaluador de CACES, y el 12 de marzo ingresó a la plataforma las observaciones al citado documento.

Mediante Oficio Nro. CACES-CACES-2021-0537-O de 29 de julio de 2021 el rectorado recibió la resolución 050-SO-10-CACES-2021, aprobada en la Décima Sesión Ordinaria del Pleno del Consejo de Aseguramiento dela Calidad de la Educación Superior, el 28 de julio de 2021 con el siguiente contenido: "*Artículo 1.- Aprobar el "INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO COTACACHI" (código 2038), presentado por la Comisión de institutos y conservatorio superiores, que se anexa y es parte integrante de la presente resolución. Artículo 2.- Acreditar al INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO COTACACHI (código 2038) por el período de tres (3) años, por haber alcanzado los criterios y*

estándares determinados en el modelo de evaluación externa conforme con la metodología de acreditación. Artículo 3.- Disponer al INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO COTACACHI (código 2038) remita su plan de aseguramiento de la calidad, de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento de evaluación externa con fines de acreditación para institutos y conservatorios superiores, en el plazo máximo de tres meses contados a partir de la notificación de la presente Resolución."

El Informe de evaluación externa del COISTEC reporta la valoración porcentual que alcanza el Instituto en cada criterio como sigue:

Criterio	**Peso modelo (%)**	**Valoración del instituto (%)**
Organización	20	13,7000
Docencia	33	31,0142
Investigación y desarrollo	12	12,0000
Vinculación con la sociedad	6	6,0000
Recursos e infraestructura	21	20,0298
Estudiantes	8	5,6000
Total	100	88,3440

Tabla 4.1: Valoración por criterio
Elaboración: CACES, 2021

El puntaje total de 88,344 ubicó al COISTEC como el instituto mejor evaluado a nivel nacional.

Para dar cumplimiento al artículo 3 de la resolución 050-SO-10-CACES-2021 entre septiembre y octubre de 2021 se trabajó en el Plan de Aseguramiento de Calidad del COISTEC, aprobado mediante acta OCS-ACTA-SE-2021-12 de 28 de octubre de 2021, e ingresado a la plataforma de CACES el 29 de octubre del mismo año.

En cuarto lugar, el Instituto tuvo que atender la solicitud de CACES, expresada en el Oficio Nro. CACES-CACES-2021-0375-O de 28 de mayo de 2021, de ingresar al Sistema Integral de Información de la Educación Superior - SIIES - la información referente a tres funciones sustantivas del Instituto de los años 2017, 2018 y 2020, lo que fue cumplido entre junio y agosto de 2021.

Por último, el 8 de marzo de 2021, mediante oficio No. 0185-0001-DNATVIPA-DNA7-2020-I, el rectorado fue notificado que la Dirección Nacional de Auditoria de Transporte, Vialidad, Infraestructura Portuaria y Aeroportuaria de la Contraloría General del Estado, se encuentra realizando el examen especial a las fases preparatoria, precontractual, contractual y de ejecución de los contratos de estudios y diseños, ejecución de obra y fiscalización suscritos para la construcción de los proyectos ejecutados por el Servicio de Contratación de Obras: "Instituto Técnico Tecnológico Superior "Cotacachi" ubicado en la provincia de Imbabura, cantón Cotacahi, parroquia San Francisco"; "Instituto Técnico, Tecnológico Superior Tipo B (3840 alumnos) en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, cantón Santo Domingo de los Tsáchilas – parroquia Chigüilpe"; y, "Repotenciación de la Unidad Educativa Estandarizada del Milenio Tipología Mayor "Chillanes", ubicada en la parroquia Chillanes, cantón Chillanes, provincia de Bolívar (Reapertura)"; y, al proceso de transferencia de las referidas obras, a cargo del MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS y entidades relacionadas, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2014 y el 31 de diciembre de 2020. Con fecha 18 de abril se presentó a Contraloría General de Estado los descargos relacionados con la administración del instituto en el período citado y el 10 de junio se asistió a una reunión de trabajo con la finalidad de conocer el alcance para facilitar la implementación de las recomendaciones.

5.1.Eje estratégico: gestión

El eje estratégico de Gestión se desarrolla mediante el despliegue de las cuatro políticas institucionales. En relación al fortalecimiento de la calidad de desempeño de las funciones institucionales (la política institucional 4.1), en el período evaluado, el Órgano Colegiado Superior mantuvo 14 sesiones de trabajo, convocadas por la presidenta del OCS, y emitió 36 resoluciones en función de sus atribuciones y responsabilidades; de estas dos fueron relacionados con la aprobación del calendario académico, el mismo que se publicó en la página *web* del Instituto oportunamente. Las resoluciones emitidas corresponden a la totalidad de los puntos de orden del día, planteados por el rectorado, por lo que la eficiencia del OCS en el 2021 corresponde al 100%, igual que en todo el período 2018-2021, mientras que el indicador del número de sesiones fue sobre cumplido en un 17%, lo que permitió alcanzar la meta quinquenal en 102%.

Durante el 2021 en el Instituto también funcionaron dos órganos colegiados, además del OCS: Consejo electoral y la Comisión de disciplina. En la sesión del 13 de abril el OCS designó al nuevo Consejo electoral, decisión que obedeció a la necesidad de completar el órgano colegiado en vista de desvinculación de dos docentes que conformaban parte de este cuerpo, por un lado, y reconocimiento de los derechos de participación del personal académico que ingresó al Instituto tras la fusión del Instituto Superior Tecnológico República del Ecuador al COISTEC, por el otro. El Consejo Electoral realizó exitosamente tres procesos electorales: de representante de los docentes al OCS, de representantes de los estudiantes al OCS y de los miembros del Subcomité paritario. Los informes respectivos se aprobaron en la sesión del OCS del 9 de septiembre, mediante acta OCS-ACTA-S0-2021-09.

En el 2021 no hubo la necesidad de instaurar los procesos disciplinarios, por lo que la Comisión de disciplina permaneció inactiva. No obstante, ambos cuerpos colegiados cumplieron con sus propósitos, por lo que el índice de eficiencia de estas instancias institucionales alcanzó el 100%, tanto en el período evaluados como en los primeros cuatro años del Plan Estratégico.

En el mismo año el rectorado presentó para la consideración del OCS la reforma al Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional. Esta fue aprobada el 13 de abril de 2021, mediante acta OCS-ACTA-SE-2021-04, por lo que se alcanzó con lo previsto en el año y se llegó al 159% de cumplimiento de la meta quinquenal, cifra determinada por el sobrecumplimiento de lo planificado en el 2020 debido a la necesidad de reglamentación adicional, surgida tras la situación de la emergencia sanitaria y la premura de instaurar procesos educativos y administrativos en modalidad virtual.

La nueva norma se publicó en la página *web* institucional, por lo que el cumplimiento de meta en este campo equivale al 100% en el año, llegando al 132% en el período acumulado debido a las causas explicadas en el párrafo anterior.

La reforma al Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional provocó la necesidad de implementar dos instancias institucionales: a) Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, conformada por el Órgano Colegiado Superior mediante acta OCS-ACTA-SE-2021-07 del 16 de julio de 2021; y b) Subcomité Paritario de Seguridad e Higiene del Trabajo integrado tras un

proceso electoral, aprobado por el OCS el 9 de septiembre de 2021, mediante acta OCS-ACTA-S0-2021-09, y las designaciones efectuadas por parte del rectorado en las mismas fechas.

El 9 de septiembre de 2021, mediante acta OCS-ACTA-S0-2021-09, OCS creó el Comité de mantenimiento con funciones orientadas en la observación y evidencia de daños en la infraestructura, equipamiento y demás servicios del Instituto, conforme los lineamientos establecidos en el Manual de Mantenimiento de Institutos, comunicado por la Dirección de Gestión de Institutos Técnicos y Tecnológicos.

La creación de estas tres instancias institucionales respondió a la necesidad de fortalecer los procesos ya implementados en el Instituto, pero que hasta entonces reposaba la responsabilidad en una sola persona. Sin embargo, la adecuación de la estructura institucional no se limitó a la consolidación de los procesos ya existentes. En la sesión del OCS del 30 de marzo de 2021 el rectorado propuso la conformación del Comité editorial con los tres sub comités, que atienden los campos de generación y difusión de la producción intelectual del Instituto: Sabios. Revista de difusión científica, Guías de estudio y presentaciones y documentos para los públicos externos. La propuesta fue aprobada mediante acta OCS-ACTA-SO-2021-02.

En el marco de sus competencias el rectorado implementó la Unidad de Psicología y designó, mediante memorando No. ISTC-R-2021-005, a Cinthya Chávez como líder de esta a partir del 9 de abril de 2021, lo que hizo posible no sólo tratar los casos de los estudiantes que manifiestan problemas de aprendizaje, sino establecer un programa de acompañamiento a los estudiantes con discapacidad.

Por lo expuesto, se puede concluir que la estructura organizacional del instituto responde a la evolución de las necesidades institucionales de forma ágil, por lo que se considera que el cumplimiento de la meta en el 2021 equivale al 100%, de igual manera que en los años precedentes.

En relación a la rendición de cuentas correspondiente al año 2020, el proceso fue efectuado entre 31 de marzo y 15 de abril de 2021, siguiendo el Reglamento de rendición de cuentas, emitido por Pleno del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, mediante resolución No. CPCSS-PLE-SG-069-2021-476. El 24 de junio de 2021, con el acta OCS-ACTA-S0-2021-06, el Órgano Colegiado Superior aprobó el Informe de rendición de cuentas y este fue comunicado al Consejo de Educación Superior con el Oficio Nro. SENESCYT-IS-2021-1019-O de 30 de junio

de 2021. Por lo que la meta anual se cumplió al 100%, mientras que la meta quinquenal se alcanzó en 94%, lo que se debe que en el 2020 el proceso realizado fue incompleto.

A pesar de que el Instituto cuenta con los procedimientos de registro de información, no se pudo encontrar fuentes gratuitas de transferencia del sistema de administración académica, por lo que la administración académica del Instituto continúa con un grado de informatización parcial, a pesar de lo alcanzado en la informatización del proceso de matrícula, de registro de notas y emisión del pase de nivel. Por lo que, el cumplimiento de meta referente al sistema de administración académica se considera equivalente al 50%, tanto en el período evaluado, como en el acumulado.

En 2021 se dieron pasos importantes en cuanto a la instauración del sistema de gestión por resultados, mediante la incorporación de instrumentos de planificación individual de cada docente, que se desarrolla al inicio del período académico e incorpora las metas que el docente pretende lograr durante este lapso. El plan individual se convierte en la base para la evaluación del desempeño, especialmente, en el campo de gestión. A pesar de que se trata de las acciones iniciales, se logró cumplir con lo previsto para el año, por lo que el resultado se evalúa con el 100% tanto en el período como en el tiempo acumulado en vista que fue el primer año cuando se planificó esta actividad.

Se requiere hacer hincapié en la ejecución de las estrategias de *Mejorar las condiciones de trabajo del personal académico y administrativo para propiciar la corresponsabilidad en el desarrollo institucional y de Fomentar la participación del personal académico en acciones que promuevan una convivencia solidaria*, que tuvo su despegue en el 2021. Por primera vez se realizó el estudio de clima laboral con un nivel global de satisfacción equivalente al 86%, un poco por debajo del valor esperado (90%), lo que no permitió alcanzar la meta planificada, sin embargo, esta no contaba con ningún sustento histórico, por lo que los resultados obtenidos constituyen la base para una planificación más efectiva, sin perder de vista el valor heurístico de la investigación para desarrollar las acciones para que los docentes se sienten más a gusto en su lugar de trabajo.

En general, la implementación de la política 4.1 se dio de forma exitosa, alcanzando, a nivel global, el cumplimiento del 104% en el año evaluado, sin embargo, las metas quinquenales se alcanzaron al 87%, rezago en el cumplimiento de las estrategias institucionales en los años precedentes.

En relación a la política institucional 4.2 de *Aplicar el modelo de planificación, seguimiento y evaluación que garantice el aprovechamiento eficiente y eficaz de los recursos, la simplificación y sistematización de procesos, y la óptima ejecución de los proyectos institucionales* se puede notar que los procesos de planificación, tanto anual como por período académico, están internalizados en todas las unidades administrativas (UA), excepto en la coordinación de la carrera de Tecnología Superior de Desarrollo Infantil Integral (DII), a pesar de que todas las UA contaron con el permanente acompañamiento de los procesos de planificación desde el rectorado.

El 4 de agosto de 2021, mediante memorando No. ISTC-R-2021-016, el rectorado designó a la Ab. Yajaira Ibarra como coordinadora de la carrera DII, lo que ocasionó una significativa mejora en la gestión de la carrera, sin embargo, ya no se pudo salvar el indicador de seguimiento del período académico, por lo que en el caso de los informes de evaluación se logró el cumplimiento del POA de 83% y de 94% para las metas acumuladas.

La política 4.2 fue afianzada desde el rectorado, en cuanto se sobre cumplió la meta establecida para la estrategia de *Estrechar las relaciones de colaboración y apoyo con organismos nacionales y regionales para la coordinación de la planeación de la educación superior y atender los requerimientos de información,* en vista de la participación activa en el proceso de elaboración del Reglamento de carrera y escalafón del personal académico de los institutos técnicos y tecnológicos, asistencia a los eventos, convocados por CACES para determinación de pesos de criterios de evaluación del Modelo de Evaluación 2024, asistencia a las reuniones con la Contraloría General del Estado y la participación en la organización del Congreso RITAM 2021.

De tal manera, el desempeño deficiente de la coordinación de la carrera DII fue compensado por la labor del rectorado y las demás UA del instituto, lo que ocasionó que el indicador de la política 4.2. se ubica en el 108% en el año y en 107% en el período acumulado.

En cuanto al fortalecimiento de la imagen del COISTEC entre los diferentes públicos externos e internos, se puede notar que las metas de *Publicaciones en los medios de comunicación locales y nacionales, Entrevistas de la máxima autoridad institucional y Presencia de los docentes y los estudiantes en los canales locales de radio y televisión* en el 2021 alcanzaron el cumplimiento del 100%, mientras que el alcance acumulado de las mismas se ubicó en niveles inferiores, lo que se debe a las restricciones vividas en el 2020.

A pesar de que las estrategias orientadas al fortalecimiento de la imagen institucional entre el público externo se aplicaron plenamente, la implementación de la política en su totalidad no es satisfactoria. La meta anual se alcanzó a penas el 82%, mientras que el cumplimiento quinquenal se ubicó en el 70%. La implementación de la política institucional 4.3 está mermada por el incumplimiento relacionado con el desarrollo del plan de estrategias de comunicación basado en un diagnóstico sobre las demandas de comunicación efectiva de los públicos externos e internos, lo que se evidencia a través de los indicadores Estudio de preferencias de canales de comunicación del público interno y Estudio de preferencias de canales de comunicación del público interno, cuyo avance es nulo.

A pesar de que en el 2021 el proceso de enseñanza - aprendizaje se llevó a cabo en formato virtual, se realizaron una serie de actividades relacionados con la conservación de infraestructura para evitar su deterioro con el paso del tiempo. Estas acciones se hicieron más urgentes frente a los daños ocasionados a la infraestructura y equipamiento del Instituto por la torrencial lluvia acaecida en la noche entre 12 y 13 de junio de 2021, que provocó el desbordamiento del canal de riego que pasa por el territorio del instituto.

Para la reparación del Instituto se tomaron las siguientes acciones: a) gestión de materiales para la reparación con el Municipio de Cotacachi y la empresa Intaco por parte del rectorado; b) mingas de los estudiantes organizadas en cada una de las carreras para el mantenimiento de los espacios construidos y verdes; c) rifa solidaria para recolección de los fondos para adquisición de materiales efectuada con el liderazgo de Consejo estudiantil; d) gestión de la mano de obra de la empresa Siembra a través de la Coordinación zonal 1 de SENESCYT por el rectorado; e) asignación de las áreas de responsabilidad para cada carrera por el Comité de Mantenimiento.

Adicionalmente, el rectorado realizó 14 solicitudes, acompañados con los informes técnicos, a la Coordinación Zonal 1 de SENESCYT en relación al mantenimiento de la infraestructura, sistemas de servicios y equipamiento, 2 solicitudes de adquisición de implementos para los talleres de gastronomía y de confección textil y 1 para el servicio de seguridad y vigilancia.

En 2021 se realizó la constatación física de bienes, elaboración del Informe bianual de cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental, entregados a la Coordinación Zonal de SENESCYT,

mediante los memorandos SENESCYT-IS-2021-11027-M del 7 de diciembre de 2021 y SENESCYT-IS-2021-11052-M del 7 de diciembre de 2021, respectivamente.

Por lo expuesto, la gestión de la infraestructura física para las necesidades de las funciones sustantivas del COISTEC (política 4.4) se implementó con mucho empeño, lo que está reflejado en los indicadores del cumplimiento del 106% al año y de 105% en el período acumulado.

Se puede asegurar que el objetivo estratégico 4 del fortalecimiento institucional en el 2021 se hizo efectivo, con el avance importante de las metas plurianuales (Tabla 1).

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

	Cumplimiento 2021	Cumplimiento acumulado 2021
Política institucional 4.1. Fortalecer la calidad en el desempeño de las funciones institucionales, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión, así como la eficiencia y eficacia en su ejecución, propiciando el logro de los objetivos institucionales y privilegiando un sistema de gestión innovador, colegiado, incluyente y participativo.	**104%**	**87%**
Política institucional 4.2. Aplicar el modelo de planificación, seguimiento y evaluación que garantice el aprovechamiento eficiente y eficaz de los recursos, la simplificación y sistematización de procesos, y la óptima ejecución de los proyectos institucionales	**108%**	**107%**
Política institucional 4.3. Fortalecer la imagen del ISTC entre los diferentes públicos externos así como impulsar una mayor satisfacción de la comunidad institucional con la comunicación interna.	**82%**	**70%**
Política institucional 4.4. Ampliar la gestión de la infraestructura física a las necesidades de las funciones sustantivas del ISTC.	**106%**	**105%**

Elaboración: Dra. Natalia Doukh

5.2. Eje estratégico: formación

El eje estratégico de formación se despliega a través de la implementación de cinco políticas institucionales, ejecutadas por las coordinaciones de las seis carreras, el vicerrectorado académico, la coordinación del bienestar institucional y la unidad de comunicación, esta última en menor grado. El análisis de los datos recopilados revela que los resultados presentados por los diferentes actores involucrados en la ejecución de la política muestran resultados diferenciados, lo que a la final determina un mayor o menor éxito en el alcance de metas anuales planteadas. Puntualmente, los coordinadores de carrera y el vicerrectorado lograron los índices más altos en comparación con

la coordinación de bienestar institucional, a pesar de una importante recuperación que tuvo esta coordinación a partir de la designación del Ing. Juan Benítez como coordinador, mediante memorando No. ISTC-R-2021-004 del 8 de abril de 2021. En caso de las coordinaciones de carreras, se puede notar un desenvolvimiento seguro, donde el cumplimiento de metas si no alcanza el 100% se aproxima muy de cerca a esta cifra. En el caso de la coordinación de la carrera de DII la situación no es tan alentadora. Sin embargo, el cumplimiento de metas del 2021 ha mejorado luego que la Ab. Yajaira Ibarra asumió la coordinación de la carrera a partir del 4 de agosto de 2021 con el memorando No. ISTC-R-2021-016.

Por lo expuesto, el análisis del cumplimiento de las metas de la política institucional 1.1 requiere de una aproximación diferenciada. Así, la implementación de la estrategia *Garantizar la equidad en procesos de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes* se realizó, en general, de forma exitosa. Se logró el cumplimiento del 100% con lo previsto en cuanto a la oferta académica y cursos de nivelación. La corrección del ciclo de aprendizaje mediante los cursos remediales, tras el estudio de trayectorias académicas de los estudiantes, fue satisfactorio en todas las carreras, excepto en la Tecnología de DII, lo que penosamente merma los resultados promedios de las coordinaciones de carreras.

El sistema de atención y de acompañamiento académico a los estudiantes en los distintos niveles y modalidades de la oferta académica mostró una robustez a todos los niveles: tutores de curso, asesores pares y tutorías especiales. En relación a las tutorías especiales tuvo un efecto positivo la implementación de la Unidad de Psicología. Se atendieron 16 estudiantes en tutorías especiales y 3 en situación de vulnerabilidad, es decir, el total de los casos presentados. Sin embargo, las metas fueron incumplidas, lo que se debe a la sobre estimación de los requerimientos en este campo más que al incumplimiento como tal.

Se puede inferir, que las acciones descritas tuvieron un impacto esperado en tanto que la tasa de retención anual se ubicó en 97%.

La implementación de las demás estrategias de la política 1.1 está relacionada con el desempeño de la coordinación del Bienestar Institucional. A primera vista los resultados no fueron tan alentadores, sin embargo, se logró un avance importante en comparación con el año anterior, lo que, al mismo tiempo, tuvo un impacto positivo sobre las metas quinquenales. Es así, que se

introdujo y se alcanzó las metas en cuanto a los eventos literarios, jornadas ambientales y programas de prevención de uso de drogas. De este modo se puede decir que la formación holística de estudiantes, anhelada por la institución, vuelve a tener los contornos más robustos. En este camino a la Coordinación de Bienestar Institucional le corresponde enfrentar los desafíos relacionados con el fomento de lectura en el Instituto, a través de los clubes de lectores e implementación de la biblioteca del libro compartido. También requieren ser resueltas las actividades relacionadas con los foros con las personas destacadas y participación en concursos, lo que conlleva a la construcción de la cultura compartida con los actores externos de la institución.

En relación a la política 1.2, orientada a *Ampliar y diversificar la oferta académica*, se cumplió con lo previsto de aprobar en el Conceso de Educación Superior el proyecto de la carrera de Tecnología Superior en Desarrollo Infantil Integral (resolución RPC-SO-12-No.336-2021 del 16 de junio de 2021), lo que aseguró la continuidad de la oferta académica en este campo disciplinario. También se realizaron los eventos de orientación vocacional, a pesar que las metas relacionadas se cumplieron prácticamente a la mitad: el 50% en caso de *Eventos de orientación vocacional* y el 46% en Caso de *Alumnos atendidos en programas de orientación vocacional*.

Respecto a la política institucional 1.3, que implica *Fortalecer el enfoque de formación por competencias*, el 96% de asignaturas incorporan las competencias genéricas, lo que significa que el Instituto, prácticamente, culminó con la formalización del enfoque por competencias en sus instrumentos de enseñanza aprendizaje, tales como las Guías de estudio y de práctica. A pesar que el resultado global es sumamente favorable, la carrera de Tecnología Superior en Confección Textil muestra un retraso significativo, alcanzando la meta apenas en un 86%. El impacto negativo de la carrera mencionada también se observa en el cumplimiento de las metas relacionadas con *Planes de estudios que tienen resultados de aprendizaje aprobados* e *Instrumentos de evaluación orientados a la medición de competencias*. No obstante, se puede sostener que los mecanismos que garanticen el desarrollo de la formación por competencias están funcionando firmemente, en tanto que el cumplimiento de las metas quinquenales presenta una tendencia al alza

Las estrategias de *Crear el material didáctico para el desarrollo de competencias, Desarrollar las capacidades en el personal académico, Vinculación del aprendizaje con la experiencia profesional real e Integración de los mecanismos de evaluación y actualización*

curricular también se implementan de manera robusta en tanto que el cumplimiento de las metas anuales alcanza el 100% y quinquenales se aproxima a esta cifra.

A pesar del alto desempeño alcanzado en, prácticamente, todas las estrategias, la política 1.3. en su totalidad llega al cumplimiento del 95% en el 2021 y 88% en el período acumulado. Tal situación está ocasionada por el incumplimiento con lo propuesto en la meta de *Eventos intracarrera*, especialmente en Tecnología Superior en Administración y Tecnología Superior en Gestión de Operaciones Turísticas. En los dos casos el retraso se debe al proceso de acoplamiento de las metas tras la incorporación de las carreas en la oferta académica del COISTEC, producto del proceso de fusión.

En relación a la política institucional 1.4., orientada a la graduación oportuna de los estudiantes, los índices de cumplimiento alcanzados (101% en el año 2021 y 101% en los últimos cuatro años), reflejan la robustez alcanzada por el proceso de titulación. Es importante notar que todos los estudiantes del último año de estudios entran en el proceso de titulación, al mismo tiempo, se ha demostrado un alto grado de satisfacción por el acompañamiento recibido por parte de los tutores académicos.

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

En cuanto a la estrategia *de Implementar el programa integral de formación y actualización docente para incentivar la consolidación de enfoques pedagógicos centrados en el estudiante* se puede observar la dinámica diferenciada en cada nivel de formación. A nivel institucional el plan de capacitación anual se cumplió en 83%, lo que perjudicó el cumplimiento de metas acumuladas con una baja del 8%. A nivel de colectivos se presentó un sobrecumplimiento del 23%, debido al desempeño de la carrera Tecnología Superior en Turismo, mientras que las demás carreras alcanzaron lo planificado a cabalidad. El sobrecumplimiento en el 2021 permitió mejorar el rendimiento acumulado, de tal suerte que la meta quinquenal llegó al 74%. La autoformación de

los docentes se cumplió en un 93%, principalmente, debido al bajo cumplimiento de la meta por parte de las carreras de Tecnología Superior en Administración y en Desarrollo Infantil Integral, que alcanzaron el 50% y 75%, respectivamente. No obstante, los procesos de autoformación y de formación en colectivos mostraron ser afianzados en comparación con el año 2020.

En síntesis, se puede observar una tendencia positiva en consolidación de todos los procesos relacionados con la formación de los estudiantes. Sin embargo, hay que diferenciar, por un lado, los campos que muestran la robustez sostenida en el tiempo. Estos, principalmente, están relacionados con la formación de las competencias genéricas de los estudiantes y la gestión de las coordinaciones de la carrera. Por otro lado, existen los procesos en situación de despegue. Estos se concentran en las áreas de educación y desarrollo y están subordinados a la acción de la coordinación del Bienestar Institucional.

En vista que los resultados alcanzados en el eje de Formación es un conglomerado de los alcances logrados en cada una de las políticas subyacentes, los avances en el POA 2021 y PEDI se puede observar en la Tabla 2.

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

	Cumplimiento 2021	Cumplimiento acumulado 2021
Política institucional 1.1. Fomentar la formación holística de estudiantes con base en la educación general amplia en condiciones de equidad e inclusión.	70%	60%
Política institucional 1.2. Ampliar y diversificar la oferta académica con modalidades y programas de calidad pertinentes para generación de nuevos conocimientos y para atención de las principales demandas de la sociedad local.	69%	77%
Política institucional 1.3. Fortalecer el enfoque de formación por competencias, dirigido hacía la formación de las facultades sociales, comunicativas, profesionales y personales, que conllevan a una plena autorrealización del individuo en condiciones socioeconómicas modernas.	95%	88%
Política institucional 1.4. Promover los mecanismos efectivos para la graduación oportuna de los estudiantes en condiciones de igualdad.	101%	101%
Política institucional 1.5. Fomentar y apoyar al profesorado para que mejore sus niveles académicos y métodos pedagógicos y didácticos, y con ello facilitar al estudiante la adquisición de técnicas, competencias, capacidades, creatividad y análisis crítico, pensamiento independiente y trabajo en equipo en contextos multiculturales.	100%	92%

Elaboración: Dra. Natalia Doukh

5.3. Eje estratégico: investigación

El eje estratégico de la investigación se despliega a través de cuatro políticas institucionales.

En caso de la política 2.1, orientada a *Crear las condiciones que permitan elevar la cantidad de investigadores,* seis de las ocho estrategias planteadas se implementaron con mucho éxito, llegando a un cumplimiento en el año de entre 100% y 172%, gracias a la gestión desplegada por la Coordinación de Investigación. Tales hallazgos se traducen en que durante el 2021 se desarrollaron ocho seminarios internos de capacitación en la investigación, 41 profesores realizaron un proyecto de investigación formalizado, 26 de estos fueron parte de un proyecto multidisciplinario, 6 participaron en las redes de investigación nacionales. Los resultados alcanzados en 2021 aportaron también al sobrecumplimiento de las respectivas metas quinquenales.

Al mismo tiempo, la producción tácita del conocimiento a través de autoformación no es suficiente, especialmente, en las carreras de Administración, Diseño de Modas y Desarrollo Infantil Integral, lo que conlleva al cumplimiento de la meta conjunta de coordinaciones en este ámbito, apenas, al 52%. A la par se pudo observar una baja adherencia de los estudiantes a la investigación durante el desarrollo del trabajo de integración curricular en la carrera de Gastronomía, lo que implica un cumplimiento anual del 97% y acumulado del 80% en este campo.

También se nota la implementación desigual de las estrategias diseñadas para dar cumplimiento a la política 2.2. Formulada como *Generar el conocimiento aplicado, teniendo como premisa la pertinencia social y reconocimiento del potencial de investigación propio del instituto*. El énfasis recibieron las estrategias relacionadas con la formalización de los productos de investigación mediante las publicaciones. En el 2021 se realizaron 2 publicaciones en la Revista Ecuatoriana de Ciencias y 1 publicación en la revista Siembra de la Universidad Central del Ecuador (ambas revistas indexadas en la Base de Datos LATINDEX). Se publicó un artículo en las Memorias del II Congreso International *Conference of Technological Research* RITAM 2021 y otro en las memorias del Congreso Internacional de Formación Técnica y Tecnológica, 3era edición (ambos con registro ISBN).

El mismo año el Instituto reabrió el espacio de la revista institucional Sabios, revista de divulgación científica. Tras la gestión del Comité editorial la revista cuenta con el código ISSN, una nueva imagen y un selecto grupo de evaluadores pares. El segundo número de revista albergó cinco artículos provenientes de los investigadores institucionales de las cuatro carreras: Confección Textil, Diseño de Modas, Gastronomía y Desarrollo infantil Integral. Por lo expuesto, los índices de cumplimiento de las metas *Productos de investigación* y *Evolución de las publicaciones indexadas* se ubicaron en 163% y 118%, respectivamente, lo que permitió mejorar los alcances acumulados, llegando a 144% y 75% en los mismos indicadores.

Si bien la evolución de la investigación socialmente orientada obtuvo hallazgos significativos, los proyectos relacionados con las demandas internas de investigación tuvieron un desarrollo moderado. Continúan en la ejecución los dos proyectos relacionados con la generación de insumos para el plan estratégico de comunicación con los retrasos importantes en la generación de los productos anunciados. Por otro lado, la actualización de las guías de estudio y de práctica no tuvo un impulso necesario, por lo que sólo el 52% del trabajo planificado fue alcanzado. La meta acumulada en este indicador también es baja, lo que pone en peligro el alcance de lo previsto en el PEDI.

Este mismo año el Instituto se adhirió, mediante un convenio, a la Red de Investigación Tecnológica y Artes Musicales (RITAM), cumpliendo con la meta anual del 100% en las *Redes de investigación formadas* y *Convenios interinstitucionales para la investigación suscritos*. No obstante, existe un retraso en el cumplimiento quinquenal del último indicador, que se ubica en la cifra del 50%.

En cuanto a la política 2.3 que prevé *Difundir y visibilizar los productos de investigación en espacios propios, nacional e internacionalmente reconocidos*, los indicadores relacionados con la visibilidad externa de los resultados de investigación sobre cumplieron 3 veces en relación a los valores planificados. En el año se presentaron dos ponencias en el II Congreso International *Conference of Technological Research* RITAM 2021 y una en las memorias del Congreso Internacional de Formación Técnica y Tecnológica, 3era edición. Además, el Instituto participó como coorganizador del II Congreso International *Conference of Technological Research* RITAM

2021, lo que llevó a cumplir con la meta de *Congresos desarrollados conjuntamente con otras instituciones de educación superior*.

Sin embargo, la visibilidad interna de los productos de investigación está lejos de lo deseado. La meta de seminarios internos por carrera se cumplió en el 64%, además que el cumplimiento de este indicador en las carreras de Gastronomía, Diseño de Modas y Desarrollo Infantil Integral fue cero, lo que contrarrestó los logros de las demás carreras, como son el Turismo y Confección Textil, que llegaron al 150% y 100% de cumplimiento. Tampoco se dieron los eventos institucionales con la presentación de los resultados de investigación, por lo que la meta no fue cumplida. Los índices quinquenales repiten el patrón de los indicadores anuales.

La Política institucional 2.4. De *Impulsar la articulación de la investigación con la formación* fue correctamente implementada a nivel de proyectos de investigación, en tanto que todos los proyectos planificados incluyen módulos de investigación formativa. El fomento de la participación de los estudiantes es una estrategia enraizada en el Instituto, sin embargo, no se concretó el trabajo del desarrollo de casos de estudio en base de las investigaciones realizadas en las carreras de Administración, Turismo, Diseño de Modas y Desarrollo Infantil Integral. Razón de esto el indicador de meta se ubicó en el 59% en el año y en el 56% en el período acumulado.

También se vieron afectadas las metas de *Cursos para promover la cultura de innovación y de Plataforma digital para alojar un repositorio institucional sobre desarrollos tecnológicos e innovación* tras incumplimiento de la estrategia de *Propulsar la cultura de la innovación en la institución.* Nuevamente, la situación del año influyó negativamente sobre el cumplimiento de las metas quinquenales, que se ubicaron en el 0% y 50%, respectivamente.

En resumen, se puede observar que en el 2021 la investigación del Instituto estaba direccionada hacia afuera, en detrimento de la investigación hacia adentro, lo que responde a las circunstancias objetivas presentadas en el período de evaluación. El sobrecumplimiento de las metas de la investigación en la difusión de los productos de investigación responde a la culminación de ciertos proyectos de investigación, por un lado, y los compromisos de publicación de artículos asumidos al ser parte organizador de RITAM 2021 y la apertura de revista propia Sabios (Tabla 3).

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

	Cumplimiento anual 2021	Cumplimiento acumulado 2021
Política institucional 2.1. Crear las condiciones que permitan elevar la cantidad de investigadores de alto perfil académico, siendo estos los actores clave en la consolidación del ISTC como una institución de investigación.	119%	124%
Política institucional 2.2. Generar el conocimiento aplicado, teniendo como premisa la pertinencia social y reconocimiento del potencial de investigación propio del instituto, redoblando los esfuerzos para lograr una mayor producción científica y humanística de calidad internacional, con una gestión adecuada de los recursos humanos, físicos y económicos.	92%	91%
Política institucional 2.3. Difundir y visibilizar los productos de investigación en espacios propios, nacional e internacionalmente reconocidos, para cotejar la vigencia de la investigación institucional en el debate científico actual, así como garantizar el uso social del conocimiento y su aprovechamiento en la generación de nuevos, productos, procesos o servicios.	94%	67%
Política institucional 2.4. Impulsar la articulación de la investigación con la formación, como estrategia general de aprendizaje que incorpora la dimensión desarrolladora, dirigida a la formación de potencialidades funcionales de los estudiantes.	58%	83%

Elaboración: Dra. Natalia Doukh

5.4. Eje estratégico: vinculación con la comunidad

El eje estratégico de vinculación se despliega a través de las tres políticas institucionales. En cuanto a su rol de agente socialmente responsable, en el 2021 el Instituto ejecutó 8 proyectos de vinculación, lo que corresponde a 1,5 proyectos por carrera, valor menor a la meta anual. Cuatro de los proyectos tuvieron carácter multilateral y cuatro fueron de carácter intercarrera, lo que permitió alcanzar tanto la meta planificada anual, como las metas quinquenales. Al mismo tiempo, la participación de los estudiantes y los docentes en los proyectos de vinculación superó a la planificada, prácticamente, en 6 veces, lo que repercutó, de forma positiva, en la meta acumulada (Política 3.1).

En el 2021 no se logró renovar la certificación del Organismo Evaluador de conformidad, por lo que las metas en relación a la certificación de competencias laborales no se cumplieron. Tampoco se alcanzó lo propuesto en cuanto a las capacitaciones, a pesar de que el Instituto está calificado como Organismo capacitador. En gran medida, tal situación se explica por el hecho que los cursos de capacitación que brinda COISTEC tienen modalidad presencial y no pueden ser dictados en las condiciones de la emergencia sanitaria (Política 3.2).

En relación a la política 3.3 el esfuerzo se concentró en asegurar el retorno a la presencialidad de las prácticas en ambientes reales. En esta línea de acción se renovaron y se suscribieron los convenios para prácticas pre profesionales y para formación dual, de tal suerte que las metas fueron superadas en 3,5 y 2,2 veces, respectivamente. Tal sobrecumplimiento está condicionado por el hecho de que durante la pandemia algunas de las empresas que mantenían los convenios con el Instituto para recibir a los estudiantes, se cerraron, por lo que la coordinación de vinculación conjuntamente con las coordinaciones de carreras se vieron obligados a identificar y vincular a los nuevos socios para asegurar las prácticas en ambientes reales, de tal manera que el 100% de los alumnos del Instituto cuenta con plazas para esta actividad.

Las otras estrategias de la política 3.3. no fueron tan exitosas. Este es el caso de las acciones orientadas al desarrollo y el crecimiento artístico cultural, donde el cumplimiento de metas osciló entre 25% y 100%, lo que guarda la relación con las restricciones de aglomeración de las personas provocadas por la emergencia sanitaria. El cuadro similar presenta la estrategia de conformar redes en acción para el desarrollo de programas y proyectos institucionales. Las metas fueron cumplidas a nivel de entre 20% y 100%. Un factor importante para el retraso del cumplimiento fue la volatilidad de las autoridades locales, lo que dificultó la continuidad de las acciones.

En conclusión, se debe reconocer que, incluso en condiciones adversas, el Instituto mantuvo su compromiso de institución socialmente responsable en cuanto a las intervenciones orientadas al desarrollo económico, social y cultural del ambiente externo dentro de las líneas habituales de su trabajo, tales como proyectos y actividades de vinculación. No obstante, la oferta educativa en el ámbito de educación continua no está implementada (Tabla 4).

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

	Cumplimiento acumulado 2019	Cumplimiento anual 2019
Política institucional 3.1. Asumir un rol de agente socialmente responsable, que promueve los procesos que beneficien la calidad de vida y el desarrollo social de la región sierra norte del país, contribuyendo a la solución de las necesidades y problemáticas del entorno desde el ámbito académico e investigativo, con los aprendizajes mutuos.	196%	163%
Política institucional 3.2. Ampliar y diversificar la oferta educativa en diferentes modalidades para garantizar el derecho a la educación a lo largo de la vida.	0%	17%

Política institucional 3.3. Fortalecer la vinculación institucional a través de la formalización y seguimiento de convenios con los sectores productivo y social para el mejoramiento de las prácticas de los estudiantes en ambientes reales para contribuir a su inserción laboral, así como para apoyar la gestión institucional con las capacidades provenientes de terceros.	102%	81%

Elaboración: Dra. Natalia Doukh

6. Conclusiones

Del análisis realizado se desprende que en el 2021 el Instituto sorteó de forma exitosa las adversidades generadas por las condiciones provocadas por la emergencia sanitaria, dictada por la epidemia de COVID19, de tal manera que todos los procesos relacionados con la instrucción y egreso de los estudiantes se realizaron con normalidad. Los procesos de educación y desarrollo tuvieron un empuje importante, lo que acercó al Instituto aún más a su anhelación máxima de la formación holística de estudiantes.

En el campo de investigación se llegó a una externalización del Instituto y su posicionamiento como una entidad que genera el conocimiento que se encuentra dentro del debate actual de los diferentes campos disciplinarios. El proceso de la investigación institucional vincula a los estudiantes de forma comprometida, aportando con la formación de sus competencias profesionales específicas y generales.

La vinculación con la sociedad se desarrolla dentro de las formas institucionalmente aceptadas, como son los proyectos y las actividades de vinculación, a nivel que permite involucrar una gran parte de la comunidad académica al servicio a la comunidad en el marco de la filosofía de responsabilidad social institucional. También, oportunamente, se crean las condiciones para las prácticas en ambientes reales de los estudiantes, siendo cumplimiento de este requisito el condicionante para la graduación de los estudiantes en carreras tradicionales y para un desarrollo normal de las carreras duales.

La gestión del Instituto no se limita a lo estipulado en el Plan Operativo Anual, en tanto que se debe sortear las demandas provenientes desde diferentes actores externos, lo que lleva a la necesidad de reorganizar los recursos internos en el proceso de ejecución de la planificación anual. Por otro lado, la creciente complejidad de la organización institucional en condiciones de recursos

administrativos insuficientes demanda un sobreesfuerzo de las instancias directivas del Instituto para cumplir con los desafíos propuestos de forma exitosa, como es el caso lo hecho en el 2021.

7. Recomendaciones

En base a los índices de cumplimiento de las metas propuestas para el 2021 se sugiere implementar las siguientes acciones para afianzar la trayectoria del Instituto:

Coordinaciones de la carrera. Si bien de los cinco procesos que están a cargo de las coordinaciones de la carrera, los de docencia, titulación, vinculación con la sociedad y prácticas pre profesionales tienen un grado de madurez importante, la investigación aún se encuentra en el estado inicial. Por lo que es imperativo fortalecer este proceso en coordinación y con apoyo de la coordinación de investigación.

Vicerrectorado. Incrementar su desempeño dentro de las atribuciones y responsabilidades establecidas en el Estatuto institucional.

Rectorado. Direccionar su empeño en consolidar los procesos ya implementados en el Instituto más que abrir las nuevas frentes.

Coordinación de vinculación. Salir de la zona de confort de las actividades habituales, como son de suscripción de los convenios para prácticas en ambientes reales. Sin restar la importancia a esta actividad, es necesario que se amplíe el horizonte y profundidad de inserción del Instituto en el entorno que lo rodea. Además, es imperativo asumir el control efectivo de los proyectos y actividades de vinculación que, al momento, se encuentra completamente bajo responsabilidad de las coordinaciones de carreras.

Coordinación de investigación. Son indiscutibles los avances de la investigación institucional, no obstante, hace falta una visibilidad interna de los resultados, concebida esta como un medio de reconocimiento de los avances logrados y el estímulo para que los nuevos docentes protagonizan la investigación.

Coordinación de bienestar institucional. El curso que ha tomado la coordinación es acertado. Se recomienda vincular a otros actores para los estudios que se encuentran en el plan de la coordinación con el afán de obtener los resultados más contundentes y socializarlos con la comunidad en el momento oportuno.