

PROUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL ITB-U

2020-2025

ITB,2024

Primera Edición

ISBN: 978-9942-17-026-2

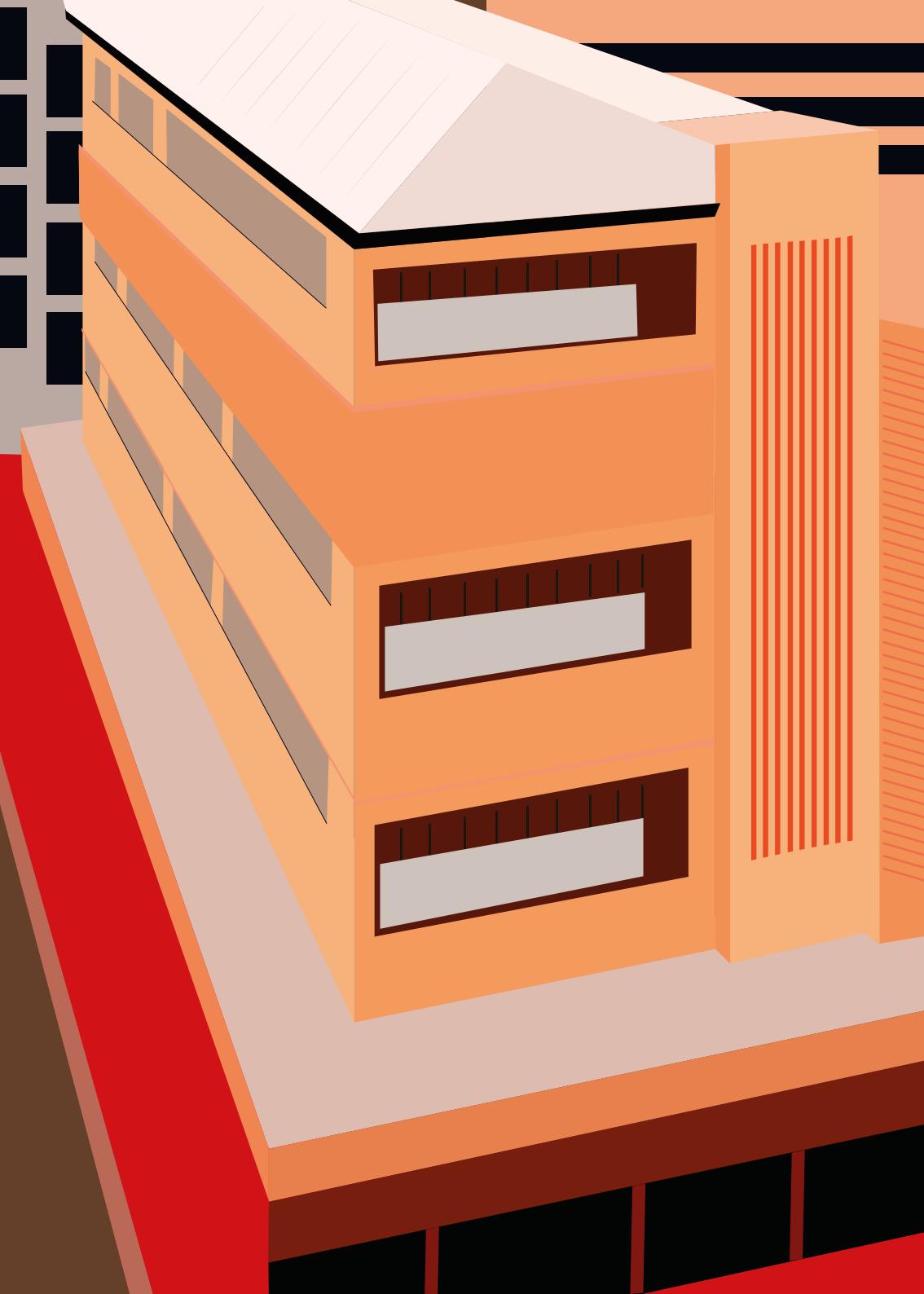
Editorial: Instituto Superior Universitario

Bolivariano de Tecnología

Número de páginas: 42

CONTENIDO

1.- PRESENTACIÓN	05
2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL Y ESTRATÉGICO	07
2.1 Marco legal - articulación institucional con el plan toda una vida y planificación territorial	07
Marco Legal	07
Articulación Institucional con el Plan toda una vida y planificación territorial	08
2.2 Caracterización Institucional	10
Hitos en la evolución histórica del ITB	10
Descripción del desempeño institucional	13
Aspectos positivos y negativos (Fortalezas y Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	24
3. VIGILANCIA ESTRATÉGICA PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA INTELIGENCIA COMPETITIVA EN EL ITB-U	28
4. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA	29
Misión	29
Visión	29
Principios	29
Valores	30
Ejes Estratégicos	30
Objetivos estratégicos	31
5. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PEDI 2020-2025 CON ENFOQUE PROSPECTIVO	39
Fase 1. Creación y capacitación del equipo de trabajo	39
Fase 2. Diagnóstico situacional y estratégico	40
Fase 3. Fase de vigilancia estratégica	40
Fase 4. Proyección estratégica	40
Fase 5. Comunicación y actualización del plan estratégico	40
Fase 6. Sistema de control y seguimiento estratégico	41



1.- PRESENTACIÓN

El acelerado ritmo que acontece el mundo actual y los cambios en todos los ámbitos de la vida de manera permanente tocan muy a fondo lo social, lo productivo, lo económico, lo tecnológico y lo cultural. Los procesos de globalización, la interculturalidad de naciones y territorios marcan hitos en las agendas de desarrollo nacional e internacionales de todos los países.

Estas premisas, unido al gran volumen de información que se maneja y la aparición de sistemas cada vez más accesibles para gestionarla, así como la aceleración con la que aparecen los nuevos avances de la ciencia y la tecnología, imponen nuevos retos también, a las instituciones de educación, condicionando su gestión a la búsqueda de la mejora continua de la calidad, como factor clave que le permita alcanzar los objetivos del milenio.

El Sistema de Educación Superior en el Ecuador viene atravesando desde algunos años un proceso de transformación, lo que le ha llevado al fortalecimiento de posiciones y principios que tienen como finalidad garantizar la generación, asimilación y transferencia de conocimientos con intencionalidad social concreta y en función del desarrollo y la mejora de la calidad de vida de los ecuatorianos.

Consciente de estos retos y desafíos, el Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnologías (ITB-U), asumiendo la responsabilidad que emana del encargo histórico y social que le corresponde como una Institución de Educación Superior, ha continuado trabajando incansablemente por la mejora continua de todos sus procesos sustantivos, con un modelo de gestión propio que garantiza la consolidación de los objetivos y estrategias de desarrollo.

En los últimos años han confluído, institucionalmente, cambios y sucesos muy importantes entre los que cabe mencionar el proceso de evaluación de la calidad con miras a la acreditación institucional, la regularización de la oferta académica, el rediseño y adecuación de los programas de las carreras al actual Reglamento de Régimen Académico Codificado, el diseño y presentación al CES de nuevas propuestas de carreras pertinentes para lograr la diversificación y responder a las necesidades nacionales de desarrollo, los procesos de internacionalización de la gestión, las estrategias de socialización de la actividad científica e innovativa institucional, el logro de la pertinencia de las acciones de vinculación, de la formación y consolidación del claustro académico.



En este sentido, el ITB-U ha mantenido el reconocimiento como líder entre los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos (ISTT) del país, determinado en otros factores por el 97 % de desempeño alcanzado en la última evaluación realizada por el órgano de control correspondiente, además de constituir un impulsor y promotor de las buenas prácticas en el sector de la educación técnica y tecnológica del país.

En el mismo sentido, el ITB-U ha enfocado su modelo de gestión hacia un marcado compromiso de responsabilidad social institucional, asumiendo un proceso formativo del técnico, tecnólogo y tecnólogo universitario, capaz de lograr un profesional analítico, reflexivo, crítico, creativo e innovador, que aporte al desarrollo socioeconómico del Ecuador, y constituya un agente de cambio e innovación, para asumir los retos que necesita el país con una moral y ética que lo vincule con el estudio, la investigación y el trabajo, permitiéndole sensibilizarse con los problemas del entorno.

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2020-2025 ha sido elaborado en el ITB-U como un proceso participativo, liderado por un equipo de especialistas, que sustentado en metodologías científicas, tiene carácter dinámico e innovador, con base en el levantamiento de información, y estadísticas de las diferentes áreas institucionales, así como la evaluación y determinación de falencias del PEDI 2016-2021 como punto de partida, en correspondencia además, con los cambios introducidos en la LOES, las puntualizaciones en el Reglamento a la LOES, las modificaciones en el Reglamento de Régimen Académico, entre otros, trazan el camino a seguir en la gestión del instituto en los próximos cinco años para lograr las metas proyectadas.

Para la concepción y elaboración del PEDI se han tenido en cuenta también las complejidades de un Sistema de Educación Superior en franco desarrollo, que convergen desde diferentes miradas y puntos de vista y se encuentra en permanente debate entre las tensiones propias de un fenómeno o hecho en desarrollo, las confrontaciones de juicios y de opiniones y las limitaciones que encierra la realidad social de la educación superior ecuatoriana así como el enfoque de retroalimentación de mejora continua que caracteriza el quehacer institucional.



Ph.D Roberto Tolozano Benites
Rector ITB-U

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL Y ESTRATÉGICO

2.1 Marco legal - articulación institucional con el plan toda una vida y planificación territorial

Marco Legal

El Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología nace como una respuesta a la necesidad de cambiar y revalorizar la enseñanza tecnológica y politécnica en el país, con la intención de aportar al desarrollo tecnológico, a la asimilación de la tecnología, a la innovación de procesos y servicios, y a la formación de técnicos, tecnólogos superiores y tecnólogos universitarios críticos, reflexivos, competentes en su área del conocimiento, éticos y solidarios, capaces de desempeñarse con eficiencia en el saber hacer de la profesión y responsables con la mejora de la calidad de vida de los ecuatorianos.

Por tal motivo, el ITB-U como institución del Sistema de Educación Superior, se rige por la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de Educación Superior, su Reglamento, las normativas, reglamentos y regulaciones emitidas por el CES, la SENESCYT y el CACES como órganos de control, otros cuerpos legales y reglamentarios establecidos al efecto.

Dentro de la Constitución de la República del Ecuador:

En el Título II, de los “DERECHOS”, Capítulo Segundo “Derechos del buen vivir”, Sección Quinta “Educación”:

- **El artículo 26** que declara a la educación como un derecho de las personas y un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal.
- **El artículo 27** que declara a la educación centrada en el ser humano y en tanto como eje estratégico para el desarrollo nacional.
- **El artículo 28** declara que al responder a un interés público la educación será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusiva.

Dentro de la Ley Orgánica de Educación Superior:

- **En el artículo 5 literal i)** de los Derechos de las y los estudiantes se resalta que éstos tienen el derecho de obtener, de acuerdo con sus méritos académicos, becas, créditos y otras formas de apoyo económico que le garantice igualdad de oportunidades,
- **El artículo 27** indica que “Las instituciones que forman parte del Sistema de Educación Superior, en el ejercicio de su autonomía responsable, tiene la obligación anual de rendir cuentas a la sociedad, sobre el cumplimiento de su misión, fines y objetivos. La rendición de cuentas también se realizará ante el Consejo de Educación Superior”.
- **Artículo 15** literal C, señala las instituciones de educación superior, una vez que cumplan los requisitos que las normas determinen, podrán expedir los siguientes títulos: Técnico Superior o su equivalente, Tecnólogo Superior o su equivalente y Tecnólogo Superior Universitario o su equivalente.

- **Artículo 17.-** establece la duración, planificación y organización de las carreras de tercer nivel; en el Artículo 21.- señala que los institutos superiores con condición de universitarios pueden otorgar títulos de cuarto nivel siendo estos de Especialista Tecnológico y Magíster Tecnológico y el artículo 23 señala la duración de los mismos.

Articulación Institucional con el Plan toda una vida y planificación territorial

El Plan Nacional de Desarrollo 2017–2021 “Toda una vida”, contiene ejes, objetivos, políticas y metas con los cuales articula el PEDI del ITB-U. A continuación, se muestran los ejes y objetivos a los que tributa la oferta académica del instituto.

Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida

- Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.
- Objetivo 2: Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas.
- Objetivo 3: Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.

Eje 2: Economía al servicio de la sociedad

- Objetivo 4: Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.
- Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria
- Objetivo 6: Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir rural.

Eje 3: Más sociedad, mejor estado.

- Objetivo 7: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.
- Objetivo 8: Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social.
- Objetivo 9: Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente el país en la región y el mundo.

El ITB-U, haciendo uso pleno de su autonomía, también considera dentro del marco legal de la formulación participativa del PEDI y el POA institucional aquellos aspectos que los complementen desde los diferentes apartados y puntos de los Planes Nacionales y Regionales de Desarrollo, el Estatuto Orgánico, el Reglamento General y los reglamentos internos institucionales; las resoluciones organismos de control internos y los órganos de gobierno.

Planificación Territorial

Para analizar la articulación de los dominios académicos del instituto con la planificación territorial de la Provincia de Guayas, Babahoyo, Víncos, Ventanas, Santa Elena, Quevedo, Machala y el Triunfo, de donde provienen el 50% de los estudiantes que estudian en el ITB-U.

Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de las provincias Guayas, Los Ríos y Santa Elena Agendas zonales (Zonal 5 y 8)

La Agenda Zonal 5 y 8 (SENPLADES, 2015) incluye las provincias de Santa Elena, Guayas Bolívar, Los Ríos y Galápagos, desde las actividades formativas, investigativas y de vinculación del ITB-U se contribuye a las siguientes estrategias, objetivos y metas de desarrollo:

- Fortalecer la promoción de la salud para el desarrollo de conocimientos, capacidades, actitudes y prácticas saludables.
- Mejorar la calidad de vida de la población. Con ese fin se han planteado líneas de acción como "Impulsar el fortalecimiento del primer nivel de atención en salud con énfasis en las características socio-culturales de la zona, la demanda epidemiológica de la misma y atención especializada durante el embarazo, parto y posparto", además de "Impulsar el incremento de la educación para la salud y la disponibilidad de información oportuna".
- Fomentar la inversión en logística, transporte e infraestructura, riego y drenaje, telecomunicaciones y energía, para fortalecer la producción nacional y su comercialización.
- Impulsar la generación de empleo digno.
- Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía. Con ese fin se han planteado líneas de acción como "Promover la ejecución de alternativas de educación técnica, tecnológica superior y tecnológica universitaria para contrarrestar los bajos niveles de acceso a educación superior, principalmente en los distritos con porcentajes de acceso menor al zonal (2,7%).

La Zona 8 tiene un papel destacado en la economía nacional, con un amplio y dinámico mercado, y una representativa participación en las diversas actividades económicas del país. Cuenta con variados sectores de producción que se desarrollan y destacan por ser generadores de empleo y claves para el funcionamiento del sistema económico productivo; entre ellos están el sector comercial, el industrial, el de transporte, el turismo, el acuícola, el pesquero, el de la construcción, entre otros. Es un importante enclave comercial con influencia regional y nacional.

El comercio es la actividad más relevante en la Zona 8 por el número de empresas que abarca, y por ser el principal generador de ingresos y fuentes de fuentes de trabajo. La presencia del puerto marítimo en el cantón Guayaquil la hace un ícono del comercio exterior ecuatoriano. Otro aspecto a resaltar es que la mayor parte de estas empresas son medianas, pequeñas y microempresas. También están presentes otras actividades como la acuícola, la pesquera (que tienen gran importancia y trayectoria) y la agrícola, que es poco representativa en relación con el contexto provincial y nacional, pero un importante medio de sustento para gran parte de la población rural, que enfrenta serios problemas.

La oferta académica de del ITB-U está orientada al empoderamiento de los futuros profesionales en la contribución a la solución de problemas de los actores y sectores empresariales y del campo de la salud, acorde con las políticas e instrumentos de desarrollo de planificación territorial, objetivos, políticas y prioridades de desarrollo del país además se considera la mejora continua de los sectores: de la producción y los servicios; de la salud así como con los procesos logísticos en el contexto internacional, regional y nacional que no solo marca un saber hacer del profesional, sino también, considera el saber y el saber ser, triada requerida en la acción educativa; ello, se expresa en los objetivos generales, los objetivos específicos y el perfil de egreso de cada carrera como aspectos esenciales del macro currículo.

2.2 Caracterización Institucional

El equilibrio ideal entre las funciones sustantivas propias de la educación superior (docencia, investigación, extensión) en relación a la gestión institucional de soporte a las funciones sustantivas (RRHH, presupuesto, condiciones de vida y trabajo, salarios, etc.), es una de las razones y los retos que enfrentan las instituciones de educación superior en los momentos actuales. Para lograrlo es necesario asumir estrategias de mejora continua, que requieren de diagnósticos certeros y con enfoques prospectivos que le permitan al instituto centrarse en las variables esenciales en cada eje estratégico.

El diagnóstico situacional parte de un análisis de los principales indicadores operativos que propenden de los objetivos estratégicos del instituto, relacionados con los cuatro criterios de evaluación actual.

Hitos en la evolución histórica del ITB

El ITB-U, es una institución de educación superior, particular, autofinanciada sin fines de lucro constituida por sus autoridades, el personal académico, los estudiantes, el personal técnico docente y el personal administrativo, con personería jurídica propia, autónoma en lo académico, en lo orgánico, en lo científico, lo técnico, lo administrativo, lo financiero y lo económico; esencialmente pluralista y abierto a todas las corrientes y formas del pensamiento universal expuestas de manera científica, con capacidad para autorregularse, buscar y encontrar la verdad y, en consecuencia, formular propuestas para su desarrollo humano, sin más restricciones que las señaladas en la Constitución y las leyes. El instituto se encuentra a la vanguardia de una formación académica orientada al diseño, ejecución y evaluación de funciones y procesos relacionados con la producción de bienes y servicios, incluyendo proyectos de aplicación, adaptación e innovación tecnológica.

La comunidad bolivariana remonta sus inicios al año 1996 cuando se constituye la compañía Producciones y Representaciones y Servicio de Tecnocomputación denominada "Megacompu" que tuvo sus primeras actividades en un local de 40 m² en el edificio TOIN Piso 7 oficina 704 (edificio Cervantes) ampliándose posteriormente a las oficinas 706 y 707 donde radicó el área de capacitación.

En el año 1997 se apertura, en San Miguel de Bolívar, otra oficina de capacitación y las oficinas de Guayaquil se trasladan al edificio "Casa Lulú" Piso 3 ubicado en Boyacá entre Luque y Aguirre consolidando la línea de capacitación de la empresa. Tal es así que en el año 1998 se gana un concurso público y se firma un convenio con el SECAP para impartir programa de capacitación en el área de informática y computación que se extiende por un período de 3 años.

Un año después, el 4 de mayo de 1999 adquieren los promotores los derechos del Instituto Superior Técnico Mastercomp. Para ese entonces se continuaban cubriendo la demanda de capacitaciones atendiendo aproximadamente alrededor de 3000 estudiantes por mes. Ese mismo año se firma un convenio para impartir capacitaciones con la Universidad Estatal de Bolívar (UEB) y con la cámara de Comercio de Quevedo.

No es hasta el año 2000 cuando el Ministerio de Educación y Cultura reconoce la cesión de Derechos a favor del Lsi. Roberto Tolozano Benites y se decide el cambio de nombre de Instituto Superior Técnico Mastercomp a Instituto Superior Técnico Megacompu. Es entonces cuando se inicia un convenio con la Universidad Estatal de Bolívar para el desarrollo de las Licenciaturas en Ciencias de la Educación y se realiza la protocolización del acta de la Junta General.

A partir de esos años se firman una serie de acuerdos y convenios con diferentes instituciones, uno de ellos es el convenio firmado con la CFN para capacitación a los microempresarios, el rubricado con la UNE para cursos con vista al ascenso de categoría de los docentes del magisterio y en el 2004 el convenio de cooperación interinstitucional que se celebra con la UNEMI para el programa especial de Contador Público Autorizado dirigido a Ingenieros Comerciales, Economistas y afines y de donde surgen meses después el primer paralelo de CPA (20/sept/2004) con 61 estudiantes, entre otros.

En el año 2005 el instituto comienza a funcionar en Víctor Manuel Rendón 236 y Pedro Carbo, Piso 1 y antes de que se cumpliera el año del cambio a la nueva infraestructura y teniendo en cuenta el aumento de la cantidad de estudiantes se decide alquilar el Piso 2 de este mismo edificio. El año 2007 constituye el inicio de una serie de cambios que se van a suceder en lo académico y lo organizativo: el instituto pasa de Nivel Técnico a Nivel Tecnológico y es cuando se aprueba, mediante Acuerdo Nro. 395 del 27 de julio del 2007 la carrera de Tecnología en Análisis de Sistemas y con el Acuerdo Nro. 407 del 05 de septiembre las carreras de Tecnología en Administración de Empresas y Tecnología en Contabilidad y Auditoría, todas en la modalidad presencial. Ese mismo año, pero en el mes de octubre y mediante el Acuerdo Nro. 418 se aprueba para estas tres carreras la modalidad semipresencial.

El año 2008 comienza a marcar la madurez de un instituto muy joven aún y tal es así que mediante el Acuerdo Nro. 460 del 09 de abril se aprueban dos nuevas carreras: Tecnología en Tributación y Técnico Superior en Análisis Tributario. Ese mismo año se aprueba por los órganos rectores el cambio de nombre de Instituto Superior Tecnológico Megacompu a Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnologías mediante la Resolución RCP.S21.No.368.08 del 25 de septiembre y se logra uno de los avances más significativos y que ha marcado el desarrollo posterior del instituto cuando en el mes de octubre (Acuerdo Nro. 476 del 01 de octubre del 2008) se aprueba la carrera de Técnico Superior en Enfermería que inicia su primera cohorte en febrero del 2009.

A la altura del mes de mayo de 2009 el ITB recibe la visita del CONESUP con fines de acreditación institucional y a finales del mes de julio se presenta el Rediseño Curricular de la carrera de Técnico Superior en Enfermería. En el mes de agosto del 2009 por indicaciones del Mandato presidencial No. 14 el CONEA visita al ITB y lo ubica en la categoría B de desempeño. Ya en el año 2010 el ITB se expande a otros espacios físicos para desarrollar las actividades académicas además se firma un convenio de cooperación interinstitucional con instituciones como la Universidad Metropolitana, con el CONEA con fines de acreditación y otros organismos y empresas para la realización de prácticas pre-profesionales. Es en este año, en el mes de octubre cuando se constituye la escuela de inglés Buckingham English Center y se aprueba, mediante Resolución RCP.S10.No.307.10-No.308.10 del 03 de agosto las carreras de Técnico Superior en Gerontología y Técnico Superior en Podología.

En el año 2012, se crea el DOVE (Departamento de Orientación Vocacional Estudiantil) que evolucionó a lo que se denomina hoy Dirección de Bienestar Institucional. Para el mismo año se celebra el Primer Congreso Enfermería organizado por el instituto. En agosto se inicia oficialmente el proceso de formación doctoral de 33 docentes del ITB en el marco del Programa Doctoral de la Universidad Pedagógica Frank País García (hoy Universidad de Oriente) en Cuba.

El año 2013 cierra con importantes resultados para el ITB, en el mes de noviembre la Corporación EKOS otorga el 1er. Lugar del Premio EKOS en la categoría de Educación Mediana Empresa al instituto. Ese año también se publican los primeros ocho libros revisados por pares pertenecientes a la Colección de Formación Doctoral como resultado de las primeras actividades investigativas de los docentes.

El instituto ha mantenido una producción propia suportada en los resultados parciales del proceso de formación del claustro académico y varios docentes han sido seleccionados pares revisores de artículos científicos en revistas internacionales. En el año 2013 el instituto se incorpora, en calidad de miembro, a la Red DEES (Red de Dirección Estratégica de la Educación Superior) liderada por la Universidad de la Habana y donde participa un grupo significativo de universidades de América Latina y África.

Ya en el año 2014 se adquiere las instalaciones de un antiguo colegio en Durán para la Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales "Conduce Ecuador" y se realiza el Primer Seminario Internacional de Tecnologías de la Información y las comunicaciones. A solicitud de los estudiantes y ante la realidad de la situación que se presentaba en las aulas con los hijos de los estudiantes que en repetidas ocasiones eran traídos por falta de un familiar que los supervisara en casa, se inaugura el Centro de Desarrollo Infantil «Sueños Bolivarianos» que brinda servicio de cuidado supervisado y de desarrollo psicomotriz a los hijos de las y los estudiantes durante las horas en que estos se encuentran en el salón de clases.

Desde inicios de este año se intensifica el proceso de preparación para la evaluación institucional con fines de acreditación por parte del CEAACES que tiene sus inicios en el mes de septiembre de 2014 y finaliza en el 2016 con el informe final de desempeño.

En abril de 2015 se realiza el I Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas el cual contó con más de 500 delegados e importantes invitados internacionales. Por la importancia del encuentro y la intención de los promotores del evento en relación a la capacitación y la actualización de los docentes y maestros del Ecuador se decide realizar este encuentro anualmente. A partir de este año se han realizado sistemáticamente hasta la fecha, de conjunto con FIDAL (Fundación para la Integración y el Desarrollo a América Latina), seis ediciones de este importante y trascendental encuentro que ha contado con el respaldo y aval de importantes Ministerios, instituciones de educación superior nacionales y extranjeras y el apoyo de la UNESCO oficina Quito.

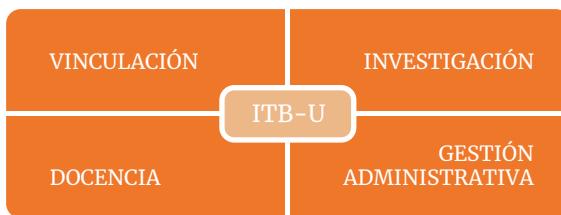
El año 2016 tuvo una importancia significativa en el desarrollo institucional. Este año se adquirió el Campus Atarazana lo que posibilita continuar con las proyecciones de mejora de la calidad de los espacios en la institución y se recibe por parte del CEAACES el informe final donde se declara como institución acreditada con un 97 % de desempeño. Ello ubica al Instituto Bolivariano como líder entre los institutos superiores técnicos y tecnológicos del país.

Debido a la reforma de la LOES en el año 2018 y los cambios que se generaron en las normativas consecuentes a partir de ello, se estableció el procedimiento para que un instituto superior pueda solicitar la condición de instituto superior universitario. Es en este sentido que, el Consejo Gubernativo de la institución aprueba un grupo de adecuaciones y modificaciones para la actualización del PEDI y del Plan de Mejoras para el aseguramiento de la calidad garantizando con ello que se incluyan, estratégicamente, acciones para la gestión de los procesos que se relacionen con la formación a partir de que se apruebe al ITB la condición de Instituto Superior Universitario. En este sentido se aprueba también por el máximo órgano superior elaborar un nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el periodo comprendido entre los años 2020 a 2025.

El Reglamento General a la LOES reformulada, aprobado en el 2019, contempla en su artículo 43, la posibilidad de que los institutos superiores tecnológicos soliciten la condición de Superior Universitario. El otorgamiento por parte del CES de esta condición enumera una serie de criterios donde la acreditación institucional por parte del órgano gubernamental que rige los temas de calidad educativa en Ecuador constituye el punto de partida. En este sentido, se ha adecuado su estructura de gestión de los procesos sustantivos y la gestión de los procesos de apoyo para poder enfrentar este nuevo desafío institucional.

Descripción del desempeño institucional

La descripción del desempeño institucional se realiza a través de componentes que muestra la siguiente figura:



• DOCENCIA

La función sustantiva de docencia en el ITB-U constituye un proceso esencial y determinante para lograr la formación integral del estudiante, de manera que se logre la construcción de conocimientos científico - profesionales, el desarrollo de capacidades y habilidades enfocadas en un saber hacer técnico o tecnológico, resultante de la interacción pedagógica entre profesores y estudiantes en diferentes y escenarios de aprendizaje.

Para fundamentar la práctica docente en el ITB-U se establece un modelo educativo-pedagógico y curricular donde se estable la filosofía o concepción que se asume sobre la formación del profesional del nivel técnico, tecnológico y tecnológico universitario, enfocada en la formación integral del estudiante.

Modelo educativo y pedagógico

El modelo pedagógico del ITB-U abraza la concepción del humanismo tecnológico que se enfoca en considerar que el hombre ha de ser capaz de emplear y producir la técnica y la tecnología en beneficio de la sociedad. Se defiende la idea de que el proceso formativo debe apostar por integración, la apropiación de los contenidos instrumentales de la profesión con aquellos de carácter ético – axiológico que posibilite interpretar la esencia holística de este proceso.

La concepción humanista del modelo pedagógico del ITB-U es consecuente con la esencia misma de este enfoque, donde se enfatiza en el paso de una pedagogía centrada en el saber a una, centrada en el ser. Tiene como objetivo la realización plena del ser humano, al considerar una educación para la vida que le posibilite integrarse de forma armónica y creadora al contexto social, en los planos personal y profesional.

El modelo se fundamenta en la corriente del humanismo tecnológico que declara que el hombre debe utilizar la técnica y la tecnología al servicio del hombre, donde se combine en un todo indisoluble el binomio tecnología-humanismo y los procesos y funciones sustantivas tengan implícito la responsabilidad que la IES asume en el cumplimiento del encargo social. Este enfoque formativo es congruente con la concepción de responsabilidad social, tan necesaria en para las presentes y futuras generaciones.

Desde la perspectiva didáctica se toma partido por un proceso de enseñanza – aprendizaje que apunta hacia lo significativo y desarrollador, de manera que se interprete al estudiante como un ente activo en su proceso de aprendizaje. Para ser consecuentes con este enfoque se establecen como principales metodología, aquellas que orden didáctico guían, orientan y articulan la organización, dirección y evaluación del proceso formativo en el ITB-U relacionadas con: el enfoque constructivista del proceso de formación del profesional, el aprendizaje significativo, el aprendizaje basado en problemas, casos y proyectos, el conectivismo, la neurociencia cognitiva, el aula invertida, el aprendizaje por investigación – indagación – innovación y la didáctica de la virtualidad.

Desde esta mirada pedagógica se concibe al profesor como un formador, mediador, facilitador y el responsable de la enseñanza. Es un agente de cambio que participa desde sus saberes, en el enriquecimiento de los conocimientos y valores máspreciados de la cultura y la sociedad. Asume la dirección creadora del proceso de enseñanza – aprendizaje, planificando y organizando la situación de aprendizaje, orientando a los estudiantes y evaluando el proceso y el resultado.

Por otra parte, el estudiante es considerado protagonista y el responsable de su aprendizaje. Es un participante activo, reflexivo y valorativo de la situación de aprendizaje, donde asimila la cultura en forma personalizada, consciente, crítica y creadora en un proceso de crecimiento contradictorio y dinámico en el que construye y reconstruye con otros sus aprendizajes de la vida, con vistas a alcanzar su realización plena.

En síntesis, la modelación pedagógica del proceso de formación en el ITB-U está conscientemente encaminada al logro de una formación integral de los ciudadanos que se insertarán como profesionales comprometidos con el servicio, aporte y transformación social.

La oferta académica ITB-U está conformada por las siguientes carreras:

FACULTAD	CARRERA	MODALIDAD
FACULTAD DE SALUD Y SERVICIOS SOCIALES	Técnico Superior en Enfermería	Presencial
	Técnico Superior en Podología	Presencial
	Técnico Superior en Atención Integral a Adultos Mayores	Presencial
	Tecnología Superior en Rehabilitación Física	Presencial
	Tecnología Superior en Explotación y Mantenimiento de Equipos Biomédicos	Presencial
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS	Tecnología Superior en Tricología y Cosmiatría	Presencial
	Tecnología Superior de Administración	Semipresencial /Presencial
	Tecnología Superior de Contabilidad	Semipresencial /Presencial
	Tecnología de Desarrollo de Software	Semipresencial /Presencial
FACULTAD DE TRANSPORTE Y VIALIDAD	Guía Nacional de Turismo con nivel equivalente a Tecnólogo Superior	Presencial
	Tecnología Superior en Planificación y Gestión de Transporte Terrestre	Presencial
FACULTAD DE EDUCACIÓN VIRTUAL Y A DISTANCIA	Tecnología Superior de Administración	Online
	Tecnología Superior de Contabilidad	Online
	Tecnología de Desarrollo de Software	Online

UNIDAD TECNOLÓGICA UNIVERSITARIA	Tecnología Superior Universitaria en Rehabilitación Física	Presencial
	Tecnología Superior Universitaria en Administración	SemiPresencial
	Tecnología Superior Universitaria en Logística y Transporte	SemiPresencial
	Tecnología Superior Universitaria en Contabilidad	SemiPresencial
	Tecnología Superior Universitaria en Gastronomía	Presencial
	Programas Tecnológicos de Postgrado (una vez cualificado para el efecto por el CACES)	Presencial

Para alcanzar la excelencia académica es fundamental tener docentes y profesionales de alto nivel, capaces de desarrollar actividades pedagógicas en forma creativa y provechosa para la comunidad estudiantil. El docente debe prepararse para la comunicación didáctica del saber hacer a través del dominio de estrategias metodológicas adecuadas, que permitan una buena operatividad de la clase.

La formación de sus propios docentes es una tarea en la que trabaja incansablemente el ITB-U.

La autoevaluación, acreditación institucional y la necesidad de aumentar las tasas de retención de estudiantes, así como las tendencias internacionales de la educación superior, han motivado el desarrollo de estrategias y programas de formación del claustro.

El ITB-U está consciente de que de la profesionalización de sus docentes depende en gran medida el reconocimiento de la calidad institucional, principal patrimonio de una organización educativa. Los resultados obtenidos a la fecha dan fe del compromiso institucional en este sentido.

La oferta académica del ITB-U está integrada por carreras en las modalidades presencial, semipresencial y online, de nivel técnico, tecnológico superior y tecnológico universitario.

Según estatuto institucional aprobado mediante Resolución del 9 de enero del 2018, se convierten las unidades académicas en Facultades.

A enero del 2020, el claustro docente lo integran 194 docentes, de los cuales el 44% tiene título de cuarto nivel, los mismos que están distribuidos en las siguientes facultades:

- Facultad de Ciencias Empresariales y Sistemas
-
- Facultad de Salud y Servicios Sociales
-
- Facultad de Transporte y Vialidad
-
- Facultad de Educación Virtual y a Distancia
-
- Unidad Tecnológica Universitaria

Estudiantes

FACULTAD	CARRERA	MODALIDAD	PRIMER PERÍODO	PRIMER PERÍODO
FACULTAD DE SALUD Y SERVICIOS SOCIALES	Técnico Superior en Enfermería	Presencial	4326	4115
	Técnico Superior en Podología	Presencial	63	52
	Técnico Superior en Atención Integral a Adultos Mayores	Presencial	34	33
	Tecnología Superior en Rehabilitación Física	Presencial	254	674
	Tecnología Superior en Explotación y Mantenimiento de Equipos Biomédicos	Presencial	0	93
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS	Tecnología Superior en Tricología y Cosmiatría	Presencial	154	170
	Tecnología Superior de Administración	Semipresencial /Presencial	1825	1780
	Tecnología Superior de Contabilidad	Semipresencial /Presencial	834	897
	Tecnología de Desarrollo de Software	Semipresencial /Presencial	379	405
FACULTAD DE TRANSPORTE Y VIALIDAD	Guía Nacional de Turismo con nivel equivalente a Tecnólogo Superior	Presencial	40	48
	Tecnología Superior en Planificación y Gestión de Transporte Terrestre	Presencial	335	196
FACULTAD DE EDUCACIÓN VIRTUAL Y A DISTANCIA	Tecnología Superior de Administración	Online	0	291
	Tecnología Superior de Contabilidad	Online	0	139
	Tecnología de Desarrollo de Software	Online	0	91

Resultados del “Proyecto de calidad educativa y ampliación de la oferta académica”

La calidad en el proceso formativo se ha fortalecido en el último año. De una parte, el vicerrectorado académico y el equipo metodológico ejecutaron las actividades planificadas en el proyecto previsto enfocado a la preparación de alrededor de 110 docentes en ejercicio en el instituto y 59 de nuevo ingreso, los cuales constituyen la fuente de selección de la planta académica en correspondencia con los nuevos proyectos de carrera aprobados. Los principales temas tratados fueron:

- Didáctica para la educación en línea,
- Preparación de la clase como sistema didáctico.
- Didáctica de la Educación Superior
- Concepción y diseño del PEA

Como parte del mismo proyecto se consolidó el diseño curricular de las carreras, que finalizó con la presentación del rediseño de ocho de ellas que fueron aprobados en su totalidad. Este proceso contribuyó a demostrar que la oferta académica del instituto es pertinente.

La calidad al proceso de formación mantuvo un seguimiento sistemático, sin embargo, aún persisten debilidades que demandan de una continuidad y de la utilización de enfoques más innovadores en su desarrollo para lograr el máximo en los resultados del proceso de autoevaluación de las carreras, como herramienta de mejora continua del proceso de formación.

Se inició en el año 2019 la formación en la modalidad en línea. La oferta académica aprobada hasta la fecha incluye cuatro carreras. Ello ha tenido una aceptación satisfactoria que se ha visto influenciada positivamente por el empeño puesto en la preparación de los docentes en las metodologías de aprendizaje para esta modalidad y el aseguramiento de la infraestructura en correspondencia con las necesidades de la misma.

Un aspecto fortalecido en este ámbito es la articulación lograda entre docencia, investigación y vinculación. En el periodo analizado el instituto contó con una media de 1,6 semilleros por carreras lo que evidencia resultados en ese sentido. Las carreras que poseen mayor representatividad en relación al trabajo científico estudiantil son las carreras de Tecnología Superior en Administración y Desarrollo de Software.

Los semilleros recibieron una atención diferenciada y tutorías por parte de los docentes investigadores y de los coordinadores de proyectos a los que responden. De igual forma reciben preparación del departamento de investigaciones e innovación tecnológica sobre herramientas para la investigación, manejo y procesamiento de datos con ayuda de softwares estadísticos y otros específicos relacionados con las tareas investigativas asignadas.

Los principales temas en los que intervienen los semilleros fueron: gestión de procesos y determinación de la huella ecológica. Además, estudiantes de la carrera Tecnología en Desarrollo de Software obtuvieron primer lugar en el concurso de TELECOFEST 2019 convocado por la Universidad Salesiana como resultado de la preparación dentro del semillero.

Otra muestra relevante de articulación de las funciones sustantivas fue el proyecto “Sustentabilidad en la realización de un Congreso”, donde participaron los estudiantes seleccionando la metodología de determinación de la huella ecológica del congreso, la obtención y manejo de datos, la determinación de la misma y la definición de las acciones para mitigar el daño causado al medio ambiente, consistente en la siembra de árboles y otros que forman parte de proyectos de vinculación con la sociedad.

Docentes

Los docentes son elemento clave en la formación académica por lo que se llevó a cabo estratégicamente el "Proyecto de gestión de capital intelectual". La gestión de capital intelectual se ha perfeccionado a lo largo del periodo, fortaleciendo el proceso de selección de la planta docente y colaboradores. La formación y desarrollo de los mismos se ha mantenido en un nivel estable a pesar de que no se logró cumplir, por motivos ajenos a la institución, con el inicio del segundo grupo de docentes matriculados en programas doctorales correspondientes a las áreas específicas de conocimiento para las carreras relacionadas a los campos de la educación comercial, la administración y las ciencias. En el área de las ciencias de la salud se inició un grupo de formación académica en un programa de maestría con continuidad al doctorado en Enfermería. En relación a la formación en maestrías 4 docentes alcanzaron esta condición en áreas específicas a los dominios académicos de la institución.

Para este periodo el plan de desarrollo institucional se centró en el diseño y perfeccionamiento del procedimiento a ejecutar, a partir de trabajo en grupo de expertos y equipo de directivos y colaboradores, así como en la digitalización del proceso, aun así, se mantiene la necesidad de sistematizar su implementación.

• INVESTIGACIÓN

La investigación para el nivel de educación superior técnico, tecnológico superior y tecnológico universitario apunta al desarrollo de conocimientos y actitudes para la innovación científica, tecnológica, humanística y a la investigación institucional formativa que se encarga de fomentar y sistematizar la investigación multi, inter y transdisciplinar, para propiciar la generación de conocimiento y la transferencia de tecnologías en la búsqueda de soluciones a la problemática de los sectores sociales y productivos de la región y país.

El proceso de investigación e innovación de la institución, tanto para el desarrollo de la investigación formativa como la de carácter académico - científico en el ITB-U, busca la solución de problemas emanados de las necesidades de los contextos sociales y tecnológicos, así como otros priorizados por la institución; a través de la articulación con las funciones sustantivas de docencia y vinculación con la sociedad.

El ITB-U desarrolla la investigación institucional académica y científica en sentido estricto, enmarcada en la calidad, la interdisciplinariedad, y la responsabilidad social, potenciando la gestión de programas y proyectos de desarrollo, innovación y adaptación técnicos y tecnológicos, con financiamiento institucional y/o externo.

Además, potencia la socialización de los resultados de la investigación científica, innovación y desarrollo tecnológico, a través de revistas y eventos institucionales, nacionales e internacionales, de manera que permita el reconocimiento y la visibilidad de la actividad científica-innovativa de la institución en el impacto logrado en los sectores productivos y de servicios en el entorno regional, territorial y local del país y la integración a redes para el desarrollo de proyectos académicos, de investigación e innovación a nivel local, regional, nacional e internacional que propendan al diálogo de saberes, el pensamiento universal y la producción científico básica, tecnológica, humanista y global.

ITB-U, enmarca sus actividades de investigación científica, de innovación y de desarrollo tecnológico, en 6 líneas de investigación y 5 programas de investigación:

Líneas de investigación

- Gestión empresarial y Responsabilidad Social
- Emprendimiento y empleabilidad
- Logística y transporte
- Salud y bienestar integral
- Tecnología y Desarrollo (D-TIC)
- Pedagogía y Didáctica en la formación técnica y tecnológica

Programas de investigación

- Perfeccionamiento en la gestión de la empresa actual para el desarrollo local y regional
- Aplicaciones prácticas de la Ciencia de Datos y su contribución al desarrollo socioeconómico
- Estudios comparados de emprendimientos y empleabilidad en la región
- Mejora sostenible de la salud y calidad de vida en poblaciones vulnerables
- Perfeccionamiento del proceso pedagógico profesional en la educación técnica y tecnológica

En cuanto a investigación el instituto cuenta con proyectos de investigación, entre los que se destacan el proyecto financiado por la convocatoria Inédita de la SENESCYT el perteneciente a la Red Internacional de Dirección Estratégica de la Educación Superior (REDDES).

"Estudio Multivariable de comportamiento de los patrones de prevalencia e incidencias de la morbilidad en Ecuador basado en Técnicas de minería de datos caso estudio: Provincia del Guayas", y "Perfeccionamiento del modelo de gestión de institutos tecnológicos del Ecuador. El caso ITB, una práctica continua".

Se publicaron 8 artículos, de ellos 3 en revistas indexadas y otras 17 publicaciones en proceeding de congresos. Se publicó, además, el capítulo de un libro. En total 22 docentes tuvieron publicaciones y tres artículos terminados para publicar del proyecto perteneciente a Inédita.

La socialización en eventos científicos fue un importante pilar para el intercambio de resultados de investigación. El 98 % de los docentes investigadores del instituto participaron en, al menos un congreso, nacional o internacional. Otro logro de la institución viene siendo desde hace algunos años

la organización y realización del Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas del Ecuador que el año anterior tuvo su quinta edición. También existe una participación destacada por parte de los docentes investigadores impartiendo conferencias, talleres, simposios y mesas de redondas en los congresos organizados por la institución y/o en externos.

• VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

La Vinculación con la Sociedad es una función sustantiva que tiene como finalidad establecer un nivel de comunicación y de acción, entre la institución educativa y la comunidad, a través de procesos intra y extra-institucionales mediados por la praxis, guiada por valores que implican fomentar y generar el bien común, y promover con equidad la calidad de vida en la sociedad.

El ITB-U, interactúa entre la comunidad en general y los grupos más vulnerables en particular, como son los adultos mayores, niños menores de cinco años y personas con enfermedades crónicas no transmisibles que habitan en sectores peri-urbanos y rurales respectivamente, realizando intervenciones educativas y de tipo experimental en situ, que permite el dominio de aprendizajes basado en proyectos, que permite el desarrollo

cualitativamente superior del educando en su desempeño profesional en su contexto. Los programas, proyectos y actividades de vinculación con la sociedad que responden a las necesidades del entorno desde los dominios académicos favorecen la formación integral de los estudiantes futuros técnico, tecnólogos superiores y tecnólogos universitarios a partir de la integración de procesos pedagógicos, de investigación y gestión en el desarrollo de las prácticas pre profesionales, articuladas a los planes, programas y proyectos institucionales y proceso de vinculación con la sociedad en todas las carreras.

Al término del año 2019 ITB-U, consolida su acción extramuros mediante cinco programas y dieciséis proyectos que buscan contribuir con la transformación sociocultural de la comunidad y a la formación del estudiante, poniendo en práctica los principios y valores institucionales en los procesos y actividades académicas atendiendo a necesidades y requerimientos del medio, con el fin de formar buscando el progreso espiritual y material de la sociedad en general, Artículo 15 literal C, señala las instituciones de educación superior, una aportando al desarrollo de las empresas e instituciones públicas y privadas, desde el desarrollo de programas de transferencia tecnológica, estudios por medio de iniciativas de difusión de las ciencias administrativas, contables, la informática, de la salud, del deporte y las artes o transferencia y aplicación de conocimientos y tecnologías a través de prestación de servicios, investigaciones, consultorías y asesorías técnico profesionales en los sectores de producción y de servicios.

La vinculación con la sociedad es, sin dudas, uno de los resultados más importantes de la institución. Se ha logrado impactar en más de 43 000 beneficiarios por actividades desarrolladas en sectores vulnerables a través de los programas y proyectos que aportan a la transformación de estas comunidades.

Se han logrado nuevas alianzas estratégicas y fortalecidas otras con distintas instituciones del sector público y privado entre las que se destacan el Ministerio de trabajo, Prefectura del Guayas, Secretaría Técnica de Juventudes, Aduana de Ecuador y otras.

El número de proyectos de vinculación correspondientes a cada programa se han incrementado y constituye una de las prioridades de mejoras actuales por la dirección de vinculación con la sociedad. Se alcanzó la consolidación en la organización y ejecución de las prácticas laborales.

El seguimiento a graduados y bolsa de empleo permitió desarrollar, de conjunto con el Ministerio del Trabajo, de varias Ferias de Empleo para insertar nuestros graduados en el campo las que han contado con la participación de casi un centenar de empresas que han aportado más de 3000 plazas de trabajo para jóvenes desempleados y estudiantes del instituto.

Al finalizar el año el Centro de Emprendimiento asesoró a más de 50 emprendedores internos y externos en la elaboración de planes de negocios con vista a presentar a financiamiento a través de un convenio con la Secretaría Técnica de Juventudes.

• GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El ITB-U tiene una estructura organizacional que, como estructura de gobierno, responde a los principios descritos anteriormente y se articula según se muestra en el orgánico funcional establecido en el instituto. Los procesos agregadores de valor son diversos en el ITB-U y, junto a los procesos de apoyo o procesos subordinados, intervienen directamente en los planes y estrategias de mejora continua institucionales.

cualitativamente superior del educando en su desempeño profesional en su contexto. Los programas, proyectos y actividades de vinculación con la sociedad que responden a las necesidades del entorno desde los dominios académicos favorecen la formación integral de los estudiantes futuros técnico, tecnólogos superiores y tecnólogos universitarios a partir de la integración de procesos pedagógicos, de investigación y gestión en el desarrollo de las prácticas pre profesionales, articuladas a los planes, programas y proyectos institucionales y proceso de vinculación con la sociedad en todas las carreras.

Al término del año 2019 ITB-U, consolida su acción extramuros mediante cinco programas y dieciséis proyectos que buscan contribuir con la transformación sociocultural de la comunidad y a la formación del estudiante, poniendo en práctica los principios y valores institucionales en los procesos y actividades académicas atendiendo a necesidades y requerimientos del medio, con el fin de formar buscando el progreso espiritual y material de la sociedad en general, Artículo 15 literal C, señala las instituciones de educación superior, una aportando al desarrollo de las empresas e instituciones públicas y privadas, desde el desarrollo de programas de transferencia tecnológica, estudios por medio de iniciativas de difusión de las ciencias administrativas, contables, la informática, de la salud, del deporte y las artes o transferencia y aplicación de conocimientos y tecnologías a través de prestación de servicios, investigaciones, consultorías y asesorías técnico profesionales en los sectores de producción y de servicios.

La vinculación con la sociedad es, sin dudas, uno de los resultados más importantes de la institución. Se ha logrado impactar en más de 43 000 beneficiarios por actividades desarrolladas en sectores vulnerables a través de los programas y proyectos que aportan a la transformación de estas comunidades.

Se han logrado nuevas alianzas estratégicas y fortalecidas otras con distintas instituciones del sector público y privado entre las que se destacan el Ministerio de trabajo, Prefectura del Guayas, Secretaría Técnica de Juventudes, Aduana de Ecuador y otras.

El número de proyectos de vinculación correspondientes a cada programa se han incrementado y constituye una de las prioridades de mejoras actuales por la dirección de vinculación con la sociedad. Se alcanzó la consolidación en la organización y ejecución de las prácticas laborales.

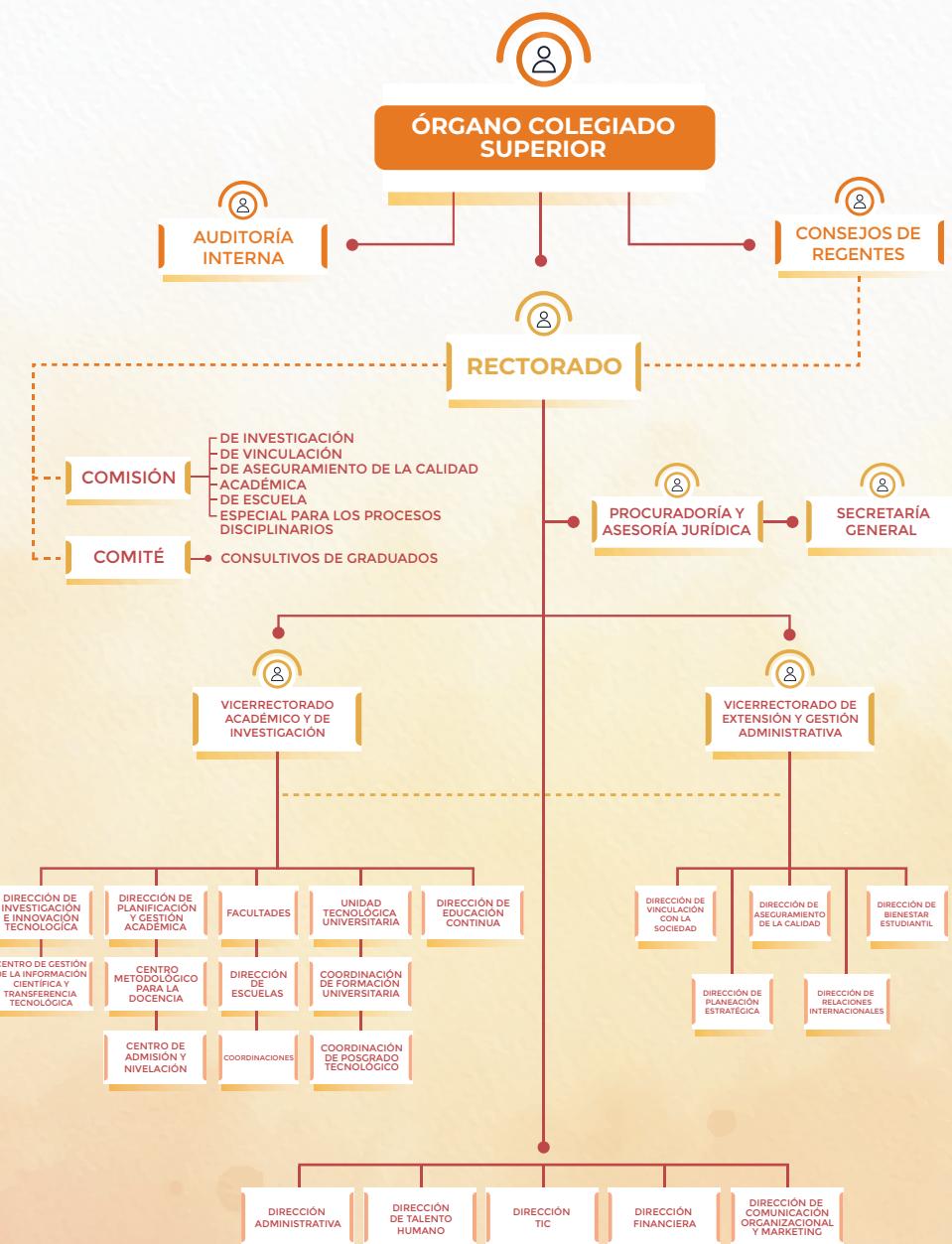
El seguimiento a graduados y bolsa de empleo permitió desarrollar, de conjunto con el Ministerio del Trabajo, de varias Ferias de Empleo para insertar nuestros graduados en el campo las que han contado con la participación de casi un centenar de empresas que han aportado más de 3000 plazas de trabajo para jóvenes desempleados y estudiantes del instituto.

Al finalizar el año el Centro de Emprendimiento asesoró a más de 50 emprendedores internos y externos en la elaboración de planes de negocios con vista a presentar a financiamiento a través de un convenio con la Secretaría Técnica de Juventudes.

• GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El ITB-U tiene una estructura organizacional que, como estructura de gobierno, responde a los principios descritos anteriormente y se articula según se muestra en el orgánico funcional establecido en el instituto. Los procesos agregadores de valor son diversos en el ITB-U y, junto a los procesos de apoyo o procesos subordinados, intervienen directamente en los planes y estrategias de mejora continua institucionales.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA GESTIÓN INSTITUCIONAL



El modelo de gestión institucional del ITB-U (GINTECNO), se concibe con enfoque de proceso y mejora continua, el cual se centra en el estudiante, así como en la pertinencia e impacto social planificado como factor clave, estructurado en procesos estratégicos claves y de apoyo que se representa en la siguiente figura:



Sobre la base de una cultura organizacional funcional y significativa que garantiza el cumplimiento del presupuesto institucional se busca optimizar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos.

El modelo de gestión institucional se ha fortalecido en el último año, se han redefinido los procesos y actuando en algunas falencias, encaminadas a mejorar los procesos de apoyo, la preparación para el desempeño de todos los colaboradores, el número de ejemplares en biblioteca, infraestructura, sobre todo laboratorios para las diferentes carreras, tanto nuevas como existentes. De igual manera se ha trabajado en función de lograr la mejora en la calidad del gasto.

Infraestructura

La Infraestructura física es un elemento indispensable para el adecuado desenvolvimiento de las actividades de enseñanza y aprendizaje, las inversiones relacionadas con el mejoramiento y adecuación de la infraestructura física y tecnológica institucional de los últimos años permiten que los espacios físicos, sistema de climatización, se encuentren en óptimas condiciones para el correcto desarrollo de las actividades académicas y de bienestar para la comunidad académica en los ITB-U tiene 4 campus (Matriz, Boyacá, Rocafuerte y Atarazana).

Bienestar institucional

Con la finalidad de favorecer el bienestar de los miembros de su comunidad, ITB-U se apoya en el centro de especialidades médicas atendiendo a la comunidad bolivariana y externa con nueve especialidades, posee además un centro de desarrollo infantil brindando atención a los hijos de los estudiantes; atención a estudiantes con discapacidad y/o necesidades educativas especiales, atención a estudiantes pertenecientes a grupos de atención prioritaria, convenios de pago, adjudicación de becas, ayudas financieras e incentivos, orientación vocacional y profesional, visitas domiciliarias, asesorías y orientación en temas generales, bolsa de empleo, consejería estudiantil, atención a estudiantes con dificultades en el comportamiento o incumplimiento de las normas. En relación a estos beneficios se han ofertado becas a un 13 % de madres solteras, del total de estudiantes el 36 % proceden de sectores rurales, a los que se ofertaron 1049 becas equivalentes equivalente a \$ 253 038 y atendidos 81 estudiantes por el OBI.

Aspectos positivos y negativos (Fortalezas y Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

- **Aspectos positivos y negativos**

ANÁLISIS INTERNO	
Aspectos positivos	Aspectos negativos
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. Existencia de un marco normativo y legal reformado.</p> <p>F2. Prestigio y liderazgo académico e institucional alcanzado entre los ISTT.</p> <p>F3. Amplia experiencia en la formación de técnicos y tecnólogos a nivel regional y nacional.</p> <p>F4. Calidad y pertinencia de las carreras.</p> <p>F5. Alto porcentaje del claustro con título de 4to nivel, entre los que resalta el número de PhD en educación.</p> <p>F6. Número de docentes contratados a tiempo completo con relación al total.</p> <p>F7. Inversión para programas de capacitación e investigación científica.</p> <p>F8. Condiciones de la infraestructura de aulas, laboratorios y servicios.</p> <p>F 9. Existencia de aseguramiento de la calidad instaurado para todos los procesos institucionales.</p> <p>F 10. Institucionalidad asociada a la implementación de políticas de acción afirmativa dirigida a grupos vulnerables.</p> <p>F 11. Consolidación de vínculos con instituciones nacionales e internacionales e integración a redes.</p>	<p>D1. Alto por ciento de deserciones en los primeros niveles de las carreras.</p> <p>D2. Sistematización del trabajo metodológico de las carreras con limitaciones para su implementación.</p> <p>D3. Escasa experiencia investigativa de los docentes.</p> <p>D4. Insuficiente número de proyectos de investigación presentados y en desarrollo.</p> <p>D5. Deficiencias en la planificación y ejecución del plan de capacitación y formación académica del personal.</p> <p>D 6. Insuficiente número de docentes con formación de doctorado en los campos amplios y específicos del conocimiento en el que se agrupan las carreras que se ofertan.</p> <p>D 7. Reducido número de semilleros de investigación en algunas carreras e inexistencia en otras.</p> <p>D 8. Limitaciones en la integración docencia – vinculación – investigación.</p> <p>D 9. Proceso de evaluación del desempeño docente no consolidado.</p>

F 12. Participación de docentes investigadores en equipos editoriales nacionales e internacionales.

F 13. Participación de docentes en procesos de conformación de modelos de evaluación con fines de acreditación y como pares evaluadores de la calidad.

F 14. Consolidación del liderazgo de los directivos y del trabajo en equipos.

F 15. Nivel profesional y compromiso del personal administrativo.

F 16. Existencia de material bibliográfico impreso y digital y acceso a bases de datos en la biblioteca.

F 17. Sistema de gestión académica automatizado con provisión y flujos de información para la toma de decisiones.

F 18. Aumento sostenido de la participación en congresos nacionales e internacionales.

F 19. Incremento de los niveles de publicación de los resultados.

F 20. Asignación de becas académicas y ayudas financieras.

F 21. Salas completamente equipadas para profesores a tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial.

F 22. Conectividad total garantizada en todos los campus del ITB.

F 23. Existencias de dominios académicos consolidados para la oferta de tecnologías universitaria y postgrado tecnológico.

F 24. Valores de matrículas y aranceles moderados y menores que la competencia, así como la estabilidad en los mismos.

F 25. Gestión institucional con enfoque de sostenibilidad y responsabilidad social.

F 26. Aumento de convenios interinstitucionales.

F 27. Aumento de la presencia del ITB-U en la solución de los problemas del territorio.

F 28. Oferta académica integrada por carreras de avanzada para la formación de técnico, tecnólogos superiores y tecnólogos universitarios.

F 29. Oferta académica en línea que cumple con estándares internacionales.

F 30. Consolidación del Centro de Emprendimiento Institucional.

D 10. Baja eficacia y elevado número de trámites en los procedimientos de soporte y administrativos que provoca insatisfacción en la atención estudiantil.

D 11. Relación de la institución con sus graduados está por consolidarse.

D 12. Carencia de un sistema de incentivos por resultados.

D 13. Estructura presupuestaria altamente dependiente de ingresos variables.

D 14. Debilidades en la medición del impacto del vínculo con la sociedad y las acciones afirmativas y formativas.

D 15. Sistema de admisión y nivelación por consolidarse

D 16. Escaso uso de los recursos bibliográficos físicos y las bases de datos digitales contratadas.

D 17. Insuficiente espacio y puestos de trabajo en las bibliotecas.

D 18. Baja movilidad docente y estudiantil.

D 19. Insuficientes espacios de bienestar institucional.

D 20. Proceso de asignación y ejecución del presupuesto para programas de vinculación por consolidarse.

D 21. Calidad del gasto inestable en relación a los estándares nacionales e internacionales.

D 22. Deficiencias en la gestión de recursos externos para investigación y vinculación.

- **Amenazas y Oportunidades**

ANÁLISIS EXTERNO	
Aspectos positivos	Aspectos negativos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Poca oferta en las modalidades de educación a distancia y en línea.</p> <p>O2. Escasa diversificación de la oferta académica en la formación técnica, tecnológica superior y tecnológica universitaria en relación a las carreras de avanzada a nivel de país.</p> <p>O3. Proliferación de redes científicas nacionales e internacionales.</p> <p>O4. Comunidades con marcadas necesidades de atención social y acceso a la educación superior de calidad.</p> <p>O5. Intención de firma de convenios interinstitucionales por parte de diferentes actores.</p> <p>O6. Cantidad de aspirantes que no obtienen cupos para el acceso a la educación superior pública.</p> <p>O7. Fondos públicos regulares concursables de investigación y/o innovación abiertos para las IES autofinanciadas.</p> <p>O8. Incremento de algunos indicadores sociales, estadísticas poblacionales y programas del MSP y el MIES con relación directa a las carreras de salud.</p> <p>O9. Proceso claro para la continuidad, homologación, reconocimiento y permeabilidad de estudios descrito en el actual Reglamento de Régimen Académico Codificado.</p> <p>O10. Aumento del déficit presupuestario destinado a educación pública.</p> <p>O11. Los sectores de la producción y los servicios demandan de mayor aplicación de las tecnologías de la información y comunicación en la automatización de los procesos y de la competencia innovadora y creativa del Talento Humano.</p> <p>O12. Limitado número de ISTT que puedan solicitar la condición de Instituto Universitarios.</p> <p>O13. Posibilidades de ofertas de programas de posgrado tecnológico.</p>	<p>A1. Deficiencias en la implementación de las reformas al marco legal y jurídico del Sistema de Educación Superior.</p> <p>A2. Poco avance en el reconocimiento social de la educación superior técnico-tecnológica.</p> <p>A3. Lenta implementación de las políticas de contratación y la definición de los requerimientos y decisiones del medio socio-laboral en relación a los técnicos y tecnólogos.</p> <p>A4. Ausencia del perfil de cargo del tecnólogo universitario en las empresas e instituciones y desconocimiento de las potencialidades del mismo para mejorar los procesos de producción y de servicios.</p> <p>A5. Dificultades para el establecimiento de lazos formales con empresas, el trabajo conjunto en I+D y el desarrollo de innovaciones por la ausencia de políticas de estimulación e incentivos dirigidas al sector empresarial.</p> <p>A6. Rápido incremento y diversificación de la oferta académica en la formación técnica y tecnológica y tecnológica superior universitaria a nivel de país.</p> <p>A7. Problemas de aceptación de modalidades de enseñanza a distancia y en línea.</p> <p>A8. Ausencia de procesos de acreditación de carreras técnicas y tecnológicas, tanto superior como superior universitario.</p> <p>A9. Nuevas reformas a las leyes y normativas que permiten a las universidades y escuelas politécnicas otorgar títulos de tercer nivel técnico-tecnológico superior, técnico-tecnológico superior universitario y posgrado tecnológico.</p> <p>A10. Pocas estrategias para la formación científica e innovativa y el desarrollo de doctorados en el país.</p>

O14. Alto número de graduados en ISTT que no podrán adquirir la condición de ISU.

O15. Aprobación de la ley de emprendimiento que estimula a más emprendedores a formar negocios.

A11. Política deficiente hacia la transferencia tecnológica y la generación de registros de propiedad intelectual y patentes.

A12. Insuficiente monitoreo de indicadores de eficiencia y eficacia académica por parte de los actores del SES.

A13. Persistencia de falencias en la calidad de los estudiantes de nuevo ingreso por dificultades no resueltas en el nivel secundario.

A14. Ausencia de datos que transparenten el comportamiento de algunas variables estadísticas que debe manejar el SES del Ecuador.

A15. Ausencia de un modelo y políticas públicas sobre Responsabilidad Social Universitaria.

A16. Compromiso incipiente de los gobiernos cantonales y provinciales con las IES de su territorio.

A17. Ausencia de una propuesta única para valorar y medir el impacto del vínculo de las IES con la sociedad, del desarrollo de acciones afirmativas, de la responsabilidad social y de los procesos formativos.

A18. Altos niveles de subempleo y aumento del índice de desempleo.

A19. Poca disposición de las universidades y escuelas politécnicas nacionales para formar alianzas estratégicas con los ISTT lo que impide la realización de investigaciones multicéntricas, programas de vinculación y/o formación y conformación de redes.

A20. Mecanismos de administración del financiamiento gubernamental para la investigación complejo y burocrático.

A21. Mecanismos limitados para la generación de emprendimientos y el acceso al financiamiento.

3. VIGILANCIA ESTRATÉGICA PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA INTELIGENCIA COMPETITIVA EN EL ITB-U

Esta fase supone:

Explorar el entorno: Se supervisa el entorno nacional e internacional del instituto en lo normativo, lo socioeconómico, lo cultural y lo medioambiental para predecir los cambios venideros, las tendencias de desarrollo y las tensiones que demandan de prioridades de intervención o la detección de cambios todavía en camino con la intencionalidad de disminuir riesgos y anticiparse a los diferentes contextos.

En resumen, la exploración del entorno consiste en llevar a cabo un proceso de búsqueda, selección y análisis de información relevante para convertirla en conocimiento para la toma de decisiones en la institución, atendiendo las necesidades y expectativas del público interno del instituto y de otros integrantes del ecosistema de innovación que forman parte del grupo de actores con los que éste interactúa. En esta fase se busca alertar a la organización sobre tendencias o acontecimientos críticos antes de que los cambios hayan desarrollado un patrón discernible y antes de que sean declarados como oportunidades puedan ser identificados por otros.

Vigilar el Entorno: La vigilancia del entorno rastrea la evolución de las tendencias del entorno, de las secuencias de acontecimientos o del curso de las actividades. La vigilancia permite evaluar hasta qué punto las tendencias del entorno están cambiando el paisaje competitivo. Los indicadores resultantes de la vigilancia son críticos para los directivos a la hora de determinar la dirección estratégica de la asignación de recursos institucionales. La vigilancia del entorno en el caso del ITB-U está centrada en el Vicerrectorado de Extensión y Gestión Administrativa y responde, en lo principal a los Dominios Académicos Institucionales (DAI) por lo que se han definido cinco vigías tecnológicos asignados a los DAI del ITB-U: Foco de Salud y Calidad de Vida, el Foco de Sociedad y Educación, el Foco de Tecnologías Aplicadas, el Foco de las Ciencias Empresariales, el Foco de Turismo y Gastronomía. Asimismo, en correspondencia con el desarrollo futuro y las potencialidades institucionales, se explora y vigila el entorno en dos focos proyectivos: el Foco de Energía y el Foco en Mecánica y Mecatrónica.

Se prevé la construcción y desarrollo del modelo de inteligencia organizacional del ITB-U que incluya lo académico proyectivo y lo investigativo en función del desarrollo y la solución de problemas del territorio. En este sentido, se proyecta trabajar en la formación de la comunidad académico-investigativa bolivariana en función de generar capacidades en vigilancia, brindándoles acompañamiento en la búsqueda, registro y análisis de información al realizar, acompañar, dirigir o supervisar trabajos académicos y de investigación. Se incorpora entonces la intencionalidad de apoyar las líneas de investigación del ITB-U y de identificar competidores o potenciales aliados mediante el desarrollo de las funciones sustantivas en programas de carreras y de postgrado tecnológico cuando cualifique para ello el instituto.

Inteligencia Competitiva (IC): es la consolidación de elementos en forma de información y saberes que posibilita definir y comprender lo que sucede en el Sistema de Educación Superior del país y en los Sistemas Educativos de otros entornos y ayudan a identificar las fortalezas y debilidades de otras IES. Incluye la acumulación de conocimientos asociada a la acumulación de datos sobre los sistemas educativos y la interpretación de tales datos para la toma de decisiones por parte de la dirección.

El ITB-U proyecta, mediante la IC, analizar como otras IES ecuatorianas, inmersas en un entorno incierto y cada vez más competitivo en términos de calidad, han logrado encontrar un cierto equilibrio y encaje entre sus valores y misión y la demanda de la sociedad. Con la implementación de la IC en la toma de decisiones el ITB-U pretende rediseñar su estrategia

para potenciar las capacidades de atracción de estudiantes, del profesorado e incluso de financiación. Se pretende buscar y utilizar información del entorno para dar soporte a la toma de decisiones en materia de incremento o redimensionamiento de la oferta formativa considerando el análisis de brechas y necesidades, los estudios sobre inserción laboral de los graduados y los aspectos legislativos y normativos que se imponen a las instituciones empleadoras, entre otros. Ello incrementa e impulsa la innovación en el diseño de nuevas ofertas académicas.

Pero más allá de la aplicación y utilidad de la IC a corto plazo, el ITB-U proyecta extender las prácticas de IC a otros aspectos de la gestión universitaria (internacionalización, investigación aplicada, transferencia de tecnología, etc.) lo que sería desarrollado mediante proyectos específicos y liderado por expertos en el tratamiento de la información.

Desde el punto de vista de la innovación, la contribución de la IC en el ITB-U se proyecta plasmada en tres ámbitos. El primero está relacionado con la capacidad de adaptación de la estructura de gestión y los procesos del ITB-U ante la presión del entorno eliminando cualquier elemento que genere rigidez organizativa lo que incluye la revisión de las alternativas de manejo de la relación con los agentes sociales externos y el seguimiento de la vinculación con el exterior, a fin de integrar los agentes externos claves a los procesos de evaluación con fines de acreditación que se desarrolle a futuro.

El segundo ámbito de innovación es el rediseño de planes de estudio distintivos y que incorporen las últimas novedades y avances en materias de procesamiento de altos volúmenes de datos para la toma de decisiones y el desarrollo de habilidades blandas, incluso para carreras clásicas, respondiendo a las necesidades expresadas por los empleadores y que se relacionan a los cambios y a la evolución de las profesiones en el mercado laboral.

En tercer lugar, la IC en la inteligencia que genere el ITB-U se ha utilizado para generar, argumentar y defender los cambios que se proponen a la normativa de armonización de las titulaciones emitida por el CES al presentar proyectos de carreras que no se encuentran entre los identificados por este órgano de control.

4. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

Misión (¿quiénes somos?)

Somos una Institución de Educación Superior socialmente responsable, caracterizada por su autonomía de pensamiento y de desarrollo interno reconocida como un aliado estratégico de instituciones educativas, empresas y otros actores sociales, con liderazgo propio y comprometida con la calidad académica y la excelencia en la formación de profesionales técnicos, tecnólogos superiores y tecnólogos universitarios innovadores y con el desarrollo del entorno, el progreso económico y el bienestar de la sociedad.

Visión (¿hacia dónde vamos?)

Ser una institución de futuro, acreditada nacional e internacionalmente, que lidere la formación tecnológica universitaria en el país y encabece la integración con IES nacionales y foráneas para contribuir, a través del aprendizaje para toda la vida, las innovaciones y la transferencia de tecnológica el desarrollo del Ecuador.

Principios

Para la consecución de lo plasmado en la filosofía institucional de desarrollo y alcanzar los objetivos estratégicos que se declaran en este instrumento de planificación se demanda de un nexo importante entre los integrantes de la comunidad bolivariana lo que implica compromisos individuales y colectivos y la generación de espacios de reflexión.

El ITB-U asume como propios los principios del Sistema de Educación Superior declarados por la Carta Magna y la Ley Orgánica de Educación Superior y, como institución laica y democrática, garantiza la libertad de pensamiento, expresión y culto de todos sus integrantes, sin discriminación alguna, promueve el respeto al principio de la autonomía

universitaria responsable y la autodeterminación para la producción del pensamiento y el conocimiento y reconoce y potencia también los principios de:

- a. Cogobierno
- b. Igualdad de Oportunidades
- c. Calidad
- d. Pertinencia
- e. Integralidad

Valores (¿con qué contamos?)

Responsabilidad social: La comunidad bolivariana en general y a cada uno de los diferentes actores educativos en particular, son conscientes de la necesidad de aportar a la justicia social, los derechos humanos, los derechos de la naturaleza como parte de la sensibilidad y el compromiso con el medio ambiente, de aportar a la erradicación de la pobreza, a la mejora de la educación y la salud del ciudadano, a la eliminación de cualquier forma de discriminación. La responsabilidad compartida por los distintos sectores de la comunidad bolivariana en el gobierno, gestión y control del funcionamiento del ITB-U se pone de manifiesto en la aceptación de las consecuencias y el reconocimiento de las responsabilidades ante los hechos que se deriven de los actos realizados en los procesos de gestión del conocimiento y los aprendizajes desde los entornos académico, profesional y social.

Liderazgo: En la creación, socialización, sistematización y generalización del conocimiento en función de la generación de innovaciones de alto impacto y del desarrollo de estrategias de actualización y aplicación mediante procesos de vigilancia y transferencia tecnológica. **Compromiso social:** Identificado por el compromiso consciente de la comunidad bolivariana con la excelencia académica, con el derecho a la vida y a la libertad del ser humano y con el respeto a la naturaleza.

Respeto a la persona: garantías de respeto a la dignidad y a los valores inherentes a la persona, fomenta la igualdad, el pluralismo, la tolerancia. La comunidad bolivariana se pronuncia abiertamente contra cualquier indicio o manifestación de discriminación derivada de posición ideológica, política o económica, religión, raza, género y garantiza el acceso, la permanencia y el egreso, independientemente del género, la discapacidad, el credo, la orientación sexual, la etnia, la cultura de procedencia, la preferencia política y/o la condición socioeconómica. Se respetan las ideas y los principios, el derecho a la convivencia intercultural, a la justicia y a la libertad, a la equidad y a la igualdad de oportunidades para todo ser humano.

Honestidad: Implica que los miembros de la comunidad bolivariana manejen sus asuntos personales e institucionales con probidad, integridad, transparencia, decencia y decoro.

Imparcialidad: Implica el compromiso institucional y de cada uno de los miembros de la comunidad bolivariana de poner énfasis en los problemas que atañe al trato y consideración igualitaria entre todos los hombres y mujeres.

Solidaridad: Es la determinación firme y perseverante de la comunidad bolivariana hacia el fomento de la unidad entre sus miembros y hacia sus semejantes generando la cooperación con ellos con énfasis en las personas que viven en contextos vulnerables, para asumir con determinación, constancia y perseverancia el compromiso con los colectivos sociales y maximizar el empeño de lucha por el bien común.

Ejes Estratégicos

Los ejes estratégicos del ITB-U determinan la formulación de los objetivos estratégicos institucionales para el trabajo en el período de desarrollo 2020 – 2025, los cuales obedecen a los procesos y funciones sustantivas, basado en el enfoque de procesos y centrados en el estudiante, además en correspondencia con los criterios del modelo de evaluación del CACES para los ISTT lo que se externaliza en la filosofía institucional de desarrollo y se muestran en la figura a continuación:



Operacionalización de los ejes estratégicos:

Eje 1: Implica la búsqueda de la excelencia en la formación de profesionales en los niveles técnico, tecnológico superior, tecnológico universitario y de postgrado tecnológico involucrando aspectos tanto internos del propio proceso de enseñanza aprendizaje como exógenos.

Eje 2: Implica la interrelación de acciones y actividades para la planificación, organización y evaluación de la investigación y la innovación con la intencionalidad de producir y socializar el conocimiento lo que se debe traducir en una correcta estructuración del proceso de producción de conocimiento mediante la conformación de líneas o redes de investigación, planes, programas y proyectos, la viabilización de los recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos), para llevar a cabo la tarea de investigar y la socialización oportuna de los resultados.

Eje 3: Establece el impacto y la pertinencia de las acciones de vinculación con la sociedad y de extensión de los procesos sustantivos como muestra de la sinergia entre las capacidades generadas a través de la docencia y los procesos de investigación y/o innovación y las respuestas que el ITB-U ofrece a las demandas socioeconómicas, etc. que se formulan para el desarrollo del Ecuador.

Eje 4: Consolida el modelo GINTECNO para garantizar el incremento cualitativo y cuantitativo de la capacidad de gestión institucional en los campos administrativo-financiero, talento humano, el accionar normativo, la implementación de la tecnología, la planificación y evaluación de la calidad de los procesos, la introducción de innovaciones y la satisfacción de los clientes internos y externos como comosoporte para el desempeño sostenible y eficiente de las funciones sustantivas de la educación superior y sus procesos de soporte.

Objetivos estratégicos

Objetivo estratégico 1.

Garantizar la mejora académica integral en el ITB-U para la formación de profesionales técnicos, tecnólogos superiores y tecnólogos universitarios con conocimientos y competencias generales, técnico-específicas y conductuales que les permita ubicarse entre los líderes de las transformaciones que demanda el desarrollo del Ecuador.

Estrategia 1: Garantizar la pertinencia, relevancia y factibilidad de la oferta académica actual

PROYECTO DE CALIDAD EDUCATIVA Y AMPLIACIÓN DE LA OFERTA ACADÉMICA

Actividades:

- Realizar estudios de pertinencia y factibilidad como base para la oferta de nuevos diseños de carreras o rediseño sustancial de algunas ya existentes.
- Diseñar nuevos proyectos de carreras, diversificados y pertinentes con las necesidades actuales y perspectivas de desarrollo de sectores de la producción y los servicios.
- Implementación de acciones y modificaciones consecuentes con la adquisición de la condición de Instituto Superior Universitario, así como de la pertinencia de la oferta tecnológica universitaria y el postgrado tecnológico que a partir de ello se proyecte.

Estrategia 2: Mejora continua y aseguramiento de la calidad de la oferta académica.

Actividades:

- Desarrollar procesos de autoevaluación de las carreras, considerando criterios como: pertinencia e impacto social, currículo, personal académico, estudiantes e infraestructura, entre otros, con visión de mejora continua.
- Aplicar ejercicios evaluativos integradores para constatar los resultados de aprendizaje de los estudiantes.
- Presentar carreras a proceso de acreditación internacional por los niveles correspondientes.
- Estudio y evaluación de la satisfacción de la población estudiantil.
- Consolidar el desempeño de la unidad de titulación en las carreras para garantizar la vinculación entre el perfil de egreso de las carreras y el ejercicio de culminación de estudios.
- Dar cumplimiento de la normatividad de titulación actualizada. Perfeccionar la implementación del proceso de titulación, jerarquizando las exigencias de las modalidades de culminación de estudios, así como el trabajo compartido entre el departamento de titulación y las facultades/carreras.
- Continuar fortaleciendo el número de semilleros de investigación e innovación y su desempeño en las diferentes carreras.
- Implementar la normativa y estrategia relacionada con el apoyo sistemático a las investigaciones por parte de estudiantes ayudantes de investigación en aquellas carreras donde aún no se cumple e incrementar el número de ellos en las restantes
- Ejecutar el plan de trabajo metodológico institucional, considerando su derivación hasta las carreras, como vía para la preparación sistemática y colectiva del personal académico, así como la sistematización de experiencias y buenas prácticas de gestión didáctica.

Estrategia 3: Consolidar el diseño curricular de las carreras en el ITB-U

Actividades:

- Realizar evaluación del desarrollo del currículo, como base para su rediseño, visto desde una perspectiva de integración docencia, investigación y vinculación social.
- Implementar escenarios reales o simulados de aprendizaje como expresión del fortalecimiento de la integración de la teoría con la práctica
- Realizar talleres científicos metodológicos para sistematizar experiencias, resultados de investigación y buenas prácticas sobre los dominios académicos desde la perspectiva de la integración de las 3 funciones sustantivas.
- Dar seguimiento a la implementación del modelo pedagógico en las modalidades online y semipresencial.

Estrategia 4. Asegurar la eficacia y eficiencia en las carreras en el ITB-U

Actividades:

- Fomentar el desarrollo y perfeccionamiento de las políticas internas que contemplen incentivos, acciones afirmativas y estrategias de inclusión que favorezcan la integración, permanencia y culminación de estudios de alumnos provenientes de grupos vulnerables.
- Perfeccionamiento del sistema de admisiones en el ITB-U y consolidación del sistema paralelo de admisiones para estudiantes con discapacidad.
- Incrementar las acciones de vínculos con sector socio- productivo para la implementación eficiente del sistema de prácticas y pasantías.
- Potenciar la selección y atención a los estudiantes ayudantes de catedra.
- "implementación de tutorías individualizadas para estudiantes.
- Con bajo desempeño académico y/o necesidades educativas especiales".
- Implementar normativa para el tratamiento a estudiantes de alto rendimiento académico (ARA).
- Perfeccionar la implementación de la estrategia de formación vocacional y orientación profesional, así como de atención al primer nivel, considerando el trabajo articulado de actores internos y externos como expresión de corresponsabilidad compartida, según propósitos comunes.
- Implementar estrategia de permanencia estudiantil en el ITB-U, como vía para disminuir el abandono de los estudios.

PROYECTO DE CONSOLIDACIÓN DE LA UNIDAD DE FORMACIÓN TECNOLÓGICA UNIVERSITARIA

Estrategia 1. Consolidar el sistema institucional de exploración, vigilancia y seguimiento a las tendencias del desarrollo socioeconómico local, nacional e internacional.

Actividades:

- Crear un sistema de alertas institucionales sobre tendencias o acontecimientos críticos latentes en el entorno mediato, inmediato y global.

Estrategia 2. Desarrollo del Modelo de inteligencia Organizacional del ITB-U.

Actividades:

- Construir y desarrollar el modelo de inteligencia organizacional del ITB-U incluya lo académico-proyectorio y lo investigativo en función del desarrollo y la solución a problemas del territorio.
- Definir el plan de acción para la ejecución del modelo y la generación de capacidades en vigilancia.
- Identificar competidores o potenciales aliados en relación a los programas de carreras y de postgrado tecnológico entre las IES nacionales o a través de las acciones de internacionalización de la gestión del ITB-U.
- Rediseñar, como resultado de la Inteligencia competitiva en el ITB-U, la estrategia para potenciar las capacidades de atracción de estudiantes, del profesorado y de financiación externa para los diferentes proyectos académicos y de innovación o investigación que se desarrolle.
- Definir la estrategia de incremento e impulso a la innovación en el diseño de nuevas ofertas académicas.

Estrategia 3: Consolidación de los dominios académicos del ITB-U

Actividades:

- Definir y establecer la perspectiva de vigilancia del entorno para los cinco vigías tecnológicos asignados por cada Dominio Académico Institucional: Foco de Salud y Calidad de Vida, Foco de Sociedad y Educación, Foco de Tecnologías Aplicadas, Foco de las Ciencias Empresariales, Foco de Turismo y Gastronomía.
- Definir el plan de desarrollo para los focos proyectivos: Foco de Energía y Foco en Mecánica y Mecatrónica.
- Consolidar la profesionalización del capital humano asociado a los dominios académicos.
- Definir estrategias de atracción de capital humano en dependencia de las necesidades declaradas en cada dominio académico y en consonancia con los resultados de las acciones que desarrolle los diferentes focos de vigilancia tecnológica a ellos vinculados.

Objetivo estratégico 2

Consolidar el perfeccionamiento del capital intelectual para garantizar la permanencia y la sistematización de los resultados alcanzados, así como atraer talento humano competitivo y de excelencia al ITB-U.

Estrategia 5. Incrementar el desempeño del claustro docente, su actualización permanente y su identificación con la cultura organizacional en el ITB-U

PROYECTO DE PROFESIONALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL CAPITAL HUMANO INSTITUCIONAL

Actividades:

- Gestionar la capacitación permanente y formación de la planta docente.
- Garantizar la participación en eventos nacionales e internacionales, donde se socialicen a través de ponencias o en condición de expositor resultados de investigación o presentación y discusión de buenas prácticas en las respectivas áreas del conocimiento como parte de la movilidad.
- Incrementar la capacidad profesional del personal académico a través del ITB-U de la investigación y de capacitación y actualización científica permanente.
- Perfeccionar el proceso de selección, asesoría y acompañamiento a la gestión de ayudantes de cátedras y técnicos docentes, como apoyo académico a la labor docente.
- Desarrollar curso básico de didáctica de la educación superior, pedagogía y didáctica de la educación técnica y tecnológica, como vías de capacitación y actualización pedagógica profesional.
- Promover y ejecutar acciones relacionadas a la alternativa de adherencia al modelo de ciencia abierta fomentando al desarrollo de investigaciones e innovaciones que serán publicadas de manera accesible para la sociedad de forma gratuita y libre.
- Garantizar la afinidad entre la formación de los profesores y las asignaturas que imparten en la institución.

Estrategia 6. Incrementar la eficiencia y la productividad del personal administrativo y el personal docente

PROYECTO DE GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL EN EL ITB –U

Actividades:

- Diseño e implementación de un sistema de categorización de docentes e investigadores y ascenso de colaboradores.

- Establecer una estrategia para la formación de reservas y sustitutos de los directivos de niveles intermedios (administrativos y de dirección no electivos) para garantizar la continuidad de las acciones implementadas y la consecución de las metas previstas
- Establecer programas de seguimiento y captación de talentos entre los estudiantes y graduados del ITB-U con resultados sobresaliente para su futura incorporación al instituto, así como de técnicos de apoyo a la docencia.
- Implementar políticas del desarrollo del capital humano institucional incluyendo la consolidación de un sistema efectivo de reclutamiento, evaluación de desempeño y de capacitación y formación en el puesto de trabajo.

Objetivo estratégico 3

Fortalecer la productividad científica y tecnológica del ITB-U, considerando la incorporación de estándares internacionales de calidad a la gestión de los resultados.

Estrategia 7. Implementar acciones que favorezcan la socialización de los resultados de la investigación y/o la innovación en publicaciones seriadas indexadas en bases de datos internacionales de alto impacto.

PROYECTO DE CONSOLIDACIÓN DE LA GESTIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE INCENTIVOS A LA PRODUCTIVIDAD INTELECTUAL Y LA INNOVACIÓN EN EL ITB

Actividades:

- Gestionar el proceso de elaboración y socialización de los resultados de investigaciones por parte de los docentes.
- Implementar un programa de incentivo a las publicaciones y proyectos,
- Garantizar los servicios de traducción de artículos, libros o parte de ellos,
- Asesoría, colaboración y capacitación de cursos y talleres para socialización de resultados de investigación.
- Indexar la revista científica del ITB en bases de impacto regional, internacional como LATINDEX, SCIELO Ecuador, SCOPUS, y otras regionales.
- Acreditar la revista en el CACES.
- Incrementar los espacios de biblioteca.
- Fortalecer el sistema de gestión de la biblioteca y el acceso a las bibliotecas virtuales (adquisición, limpieza) garantizando la bibliografía a las carreras.
- Mejorar los servicios de biblioteca como apoyo a la docencia y la investigación.
- Continuar con la estrategia de desarrollo de foros, encuentros, congresos, simposios y otros eventos de investigación científica, innovación tecnológica y la socialización de Buenas Prácticas.
- Continuar con la realización de espacios de socialización de resultados de investigación, innovación, emprendimiento y buenas prácticas científico estudiantiles como parte de la estrategia de articulación de los procesos sustantivos y de investigación formativa.

Estrategia 8: Desarrollar acciones encaminadas a obtener la adjudicación de fondos, concursables o no, mediante la presentación de proyectos de investigación básica y aplicada para incrementar la captación de recursos externos.

Actividades:

- Lograr la aprobación de proyectos presentados a de fondos concursables nacionales (gubernamentales o empresariales) e internacionales.
- Incrementar el número de proyectos de investigación e innovación o desarrollo tecnológico presentados por docentes investigadores relacionados con las líneas de investigación que contribuyan al logro de los objetivos de los programas de investigación aprobados. de capacitación y formación en el puesto de trabajo.

- Fomentar la presentación de proyectos con enfoque de responsabilidad social y en correspondencia a las líneas de la agenda priorizada de investigación para el desarrollo sostenible, o que al menos que tributen a ello.
- Implementar un programa de incentivos a la presentación de proyectos de investigación, sean a convocatorias concursables o no y a la captación de recursos por fuentes externas que incluyan.
- Gestionar convenios y asociaciones de carácter científico y tecnológico, a nivel nacional e internacional, para la colaboración en proyectos de investigación e innovación.
- Potenciar ejecución de estrategias de transferencia de tecnología a través de contratos de investigación y demandas tecnológicas de asesoramiento técnico, prestación de servicios de los sectores productivos y de servicios.
Promover y lograr en el marco de las relaciones interinstitucionales, acuerdos, convenios e integración a los sistemas y redes de bibliotecas cuyo objetivo sea la mejora de los servicios bibliotecarios del ITB-U.

Objetivo estratégico 4:

Fortalecer los vínculos existentes entre la comunidad bolivariana y su entorno para garantizar la transformación de la sociedad.

Estrategia 9: Consolidar la constitución de una red social para el seguimiento a los graduados del ITB-U

PROYECTO DE SEGUIMIENTO A GRADUADOS EN EL ITB-U

Actividades:

- Evaluar la implementación del programa de seguimiento de graduados.
- Implementar el servicio de inserción profesional para técnicos y tecnólogos graduados en el ITB-U.
- Implementación de estrategias de retroalimentación del estudio de evaluación de la satisfacción de la población de graduados y los empleadores.
- Establecer los mecanismos necesarios para el ordenamiento y puesta en ejecución del proyecto de red de empleadores vinculados a las carreras técnicas y tecnológicas del itb.
- Realización de ferias de empleabilidad y emprendimiento y espacios de puertas abiertas para empleadores.
- Proponer a organismos, organizaciones, órganos de control, IES, ONG, etc. La creación conjunta del observatorio de empleo para conocer la realidad del acceso al mercado laboral en el país y la región, sistematizar la oferta de trabajo, el acceso a la certificación de competencias en los graduados, etc.

Estrategia 10: Definir las estrategias para la inserción del ITB-U en el entorno global.

PROYECTO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS EN EL ITB

Actividades:

- Planear, gestionar y fortalecer las relaciones internacionales a largo plazo para facilitar la inserción del ITB-U en el entorno global e incluir al personal académico y directivo en los contextos globales.
- Campaña de socialización de derecho, deberes y beneficios de los estudiantes y docentes.
- Seguimiento del servicio de alerta sobre movilidad estudiantil dedicado a identificar las oportunidades de continuidad de estudios, el acceso a becas y ayudas disponibles, etc.

Estrategia 11: Fortalecer el programa de socialización de los perfiles de egreso y de la oferta académica del ITB-U.

Actividades:

- Difusión interna y externa de la oferta académica y los perfiles de egreso.
- Evaluar por cada campaña realizada la efectividad de los mecanismos de difusión y su impacto en la matrícula de cada carrera.

Estrategia 12: Consolidar la política de Responsabilidad Social del ITB-U para promover, incentivar y motivar la capacidad de respuesta de los estudiantes y el resto de la comunidad bolivariana hacia los problemas sociales, políticos, económicos, ecológicos y culturales de su entorno.

PROYECTO DE CONSOLIDACIÓN DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL ITB-U

Actividades:

- Identificar formas y fuentes de financiación para los proyectos y actividades de vinculación inherentes a la responsabilidad social.
- Implementar un programa de promoción de la dignidad y los derechos de las personas (niños, adultos, ancianos, a la salud, al trabajo, a la educación, etc) y como parte de éste un proyecto.
- Consolidar las acciones para mejorar de la eficiencia y el ahorro energético y la promoción de la energía renovable en los edificios del ITB-U para convertir a la institución en un agente dinamizador de la sociedad y formador de profesionales que asuman, desde sus futuras responsabilidades, decisiones que repercutirán en la conservación ambiental del entorno.
- Consolidar la implementación del modelo de código deontológico y protocolo ético que abarque todos los ámbitos y procesos del ITB-U.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas e instituciones reconocidas en el entorno nacional o local para contribuir al bienestar de las comunidades y desarrollo social.
- Fomentar las acciones conducentes al desarrollo humano y al bienestar integral de los miembros de la comunidad bolivariana y sus familiares
- Mejorar la calidad del gasto institucional como línea base para la reestructuración de la planta administrativa institucional.
- Evaluar la implementación de los planes de salud y seguridad del trabajo, así como el seguimiento a los mismos.

Objetivo estratégico 5.

Perfeccionar sistemáticamente la mejora continua en la gestión institucional para mantener al ITB-U como referente de una gestión transparente en docencia, investigación, innovación, vinculación, externalización e internacionalización de los procesos en el país.

Estrategia 13: Generar un sistema de renovación y adquisición de equipamiento para la docencia, la investigación y las actividades administrativas y de apoyo.

PROYECTO DE OPTIMIZACIÓN DE LOS SISTEMAS TECNOLÓGICOS Y DE INFORMACIÓN EN EL ITB

Actividades:

- Actualizar el inventario de los activos fijos y el equipamiento tecnológico (informático o específico de laboratorios especializados).
- Proponer un protocolo de uso, renovación y adquisición de la tecnología y los medios existentes a partir de las condiciones técnicas y los niveles de depreciación de los mismos.

- Modernizar el stock de recursos existentes (laboratorios de informática, laboratorios especializados, tecnología de soporte y sistemas informacionales, etc.) Y lograr su adecuación a los fines académicos y de servicios en el ITB-U.

Estrategia 14: Continuar la estrategia de fomento y desarrollo de la infraestructura física, académica y de servicios en el ITB-U.

PROYECTO DE FOMENTO Y DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA, ACADÉMICA Y DE SERVICIOS EN EL ITB-U

Actividades:

- Modernizar el stock de recursos existentes (laboratorios de informática, laboratorios especializados, tecnología de soporte y sistemas informacionales, etc.) Y lograr su adecuación a los fines académicos y de servicios en el ITB-U
- Ejecutar acciones que permitan la sostenibilidad y el incremento de las condiciones para desarrollar actividades académicas y trabajo a la comunidad bolivariana.
- Ejecutar acciones que permitan brindar servicios integrales a estudiantes y docentes además condiciones básicas de bienestar y servicios diversificados de salud y bienestar, zonas de socialización, zonas lúdicas y de prácticas deportivas, etc.

Estrategia 15: Potenciar el uso de los medios de información y comunicación hacia el cliente interno, el externo, los proveedores, los órganos de control y el resto de los actores sociales vinculados con la gestión de los procesos en el ITB-U.

PROYECTO DE CONSOLIDACIÓN DEL POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL DEL ITB-U

Actividades:

- Sistematizar el sistema de aseguramiento continuo de la calidad en el ITB-U.
- Perfeccionar la política comunicacional del ITB-U y presentar una propuesta de fortalecimiento de la comunicación organizacional con el uso de la social media con el correspondiente protocolo de uso y manejo de medios digitales (páginas web, redes sociales, etc.).
- Implementar proceso de evaluación del uso e impacto de los diferentes medios de comunicación con que cuenta el ITB-U.

Estrategia 16: Realizar evaluaciones económicas por áreas estratégicas, unidades de servicios y unidades académicos del ITB-U para conocer los costos reales de los procesos y las inversiones, así como proyectar los presupuestos en cada caso.

Actividades:

- Controlar los costos reales de los procesos a partir de gestionar los egresos y medir el impacto de los gastos en el presupuesto asignado para cada dirección estratégica para evaluar el impacto económico de algunos procesos y mecanismos académicos y poder emitir juicios de valor respecto a la viabilidad de los mismos para la institución.
- Articular programas de educación continua que sean productores de conocimientos, servicios técnicos, asesorías o de otra índole.

Estrategia 17: Optimizar los sistemas de información e informáticos para la toma de decisiones oportunas basada en evidencias.

Actividades:

- Ampliar el sistema de redes y comunicaciones internas y externas y minimizar la vulnerabilidad de La información.
- Desarrollar nuevos módulos, aplicaciones o reportes en el SGA demandado por los usuarios.
- Disponer de un sistema de gestión documental sostenible alineado a los principios de oficina verde (cero papel – cero impacto medioambiental).

5. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PEDI 2020-2025 CON ENFOQUE PROSPECTIVO

Desde la construcción de su primer plan quinquenal de desarrollo (PEDI 2011 – 2015), el ITB-U asume una visión científica en la planificación, ejecución, control y mejora de las acciones institucionales con la participación de los actores internos, la comunidad bolivariana en su conjunto y los actores externos relacionados al quehacer del instituto. La metodología para este nuevo PEDI, se formula un horizonte de 5 años que culmina a inicios del 2025 y tiene un enfoque innovador.

En este sentido puede decirse que la planificación institucional en la ITB-U ha sido el punto de partida para todos los procesos de evaluación, acreditación y mejora continua de la calidad posteriores.

Principios que sustentan el Plan Estratégico.

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2020 –2025 del ITB-U, se sustenta en un sistema de principios que cohesionadamente lo definen, determinan y encausan. En la figura que se muestra a continuación se representan gráficamente la relación de principios que se han tenido como sustento y en los párrafos siguientes se explica detalladamente cada uno de ellos. Es necesario destacar que tales definiciones se corresponden, de una parte, con lo que establece la literatura especializada y, de otra, con las apreciaciones institucionales consensuadas sobre el significado y la incidencia que en el Plan de Desarrollo ellos han considerado los siguientes principios:

- *de la contextualización y la consistencia*
- *de la flexibilidad*
- *de acción participativa, voluntariedad, de no exclusión, de equidad, de reconocimiento y respeto por la diversidad y de receptividad*
- *de la pertinencia*
- *de la eficacia*
- *de eficiencia*
- *de transparencia y acceso a la información*
- *de integralidad*

Fase 1. Creación y capacitación del equipo de trabajo

Para iniciar el proceso de diseño del PEDI se desarrolla un taller con el objetivo de realizar una dinámica de grupo involucrando a las personas que formarán parte del equipo (directivos, trabajadores, administrativos, docentes y estudiantes) que participarán indistintamente en los diferentes momentos del proceso según se requiera.

En el taller se refiere el objetivo que se persigue con la contribución de cada participante, qué se espera de ellos, el por qué son importantes sus criterios, juicios, sugerencias, análisis, propuestas. Se les instruye sobre el empleo de una serie de técnicas y herramientas que serán necesarios utilizar a lo largo del proceso.

Fase 2. Diagnóstico situacional y estratégico

El desarrollo del diagnóstico situacional y estratégico tiene carácter retrospectivo. El mismo tiene en cuenta tres momentos:

- Descripción de los hitos en el desarrollo del ITB-U a lo largo del tiempo.
- Análisis de la situación actual. En esta etapa se parte de los resultados alcanzados durante el desempeño hasta y del año 2019, según los objetivos estratégicos y operativos del PEDI 2017-2021.
 - Docencia
 - Investigaciones e Innovación Tecnológica
 - Vínculo con la comunidad
 - Gestión institucional
- Análisis de los aspectos positivos y negativos de la institución. El aspecto positivo toma en consideración las fortalezas y oportunidades y los aspectos negativos, las amenazas y debilidades.

Fase 3. Fase de vigilancia estratégica

Esta fase supone:

Exploración del entorno: Se supervisa el entorno de la empresa para predecir los cambios venideros y detectar cambios todavía en camino, alerta a la organización sobre tendencias o acontecimientos críticos antes de que los cambios hayan desarrollado un patrón discernible y antes de que los competidores los reconozcan.

Vigilar el Entorno

La vigilancia del entorno rastrea la evolución de las tendencias del entorno, de las secuencias de acontecimientos o del curso de las actividades. La vigilancia permite a las empresas evaluar hasta qué punto las tendencias del entorno están cambiando el paisaje competitivo. Los indicadores resultantes de la vigilancia son críticos para los directivos a la hora de determinar la dirección estratégica de la asignación de recursos de cada empresa.

Inteligencia Competitiva

La inteligencia competitiva ayuda a las empresas a definir y comprender su sector y a identificar las fortalezas y debilidades de sus rivales. Incluye la acumulación de conocimientos asociada a la acumulación de datos sobre los competidores y la interpretación de tales datos para la toma de decisiones por parte de la dirección.

Fase 4. Proyección estratégica

Se reformula la misión y visión del ITB-U, se seleccionaron los procesos claves estratégicos a partir de las consideraciones internacionales con respecto a la identificación de las funciones sustantivas en las instituciones de educación superior y, en ello, se centraron los principales objetivos de cambio estratégico y se establecieron las estrategias y proyectos de cambios, en función de los cuales se acordó priorizar la asignación de recursos materiales, humanos y financieros.

En esta etapa se definen los objetivos estratégicos, estrategias y acciones a llevar a cabo para cumplir con las estrategias, las que son de mayor relevancia y deben fortalecerse o consolidarse se incluyen como parte de proyectos estratégicos. Estos últimos facilitan la fácil implementación de las diferentes estrategias y actividades.

Fase 5. Comunicación y actualización del plan estratégico

En la fase de comunicación se da a conocer el plan estratégico a todos los niveles, de manera que todos los colaboradores e involucradoss se apropien del mismo. En cuanto a

la actualización es el momento en que la institución haga revisiones e incluya la dinámica estratégica interna, así como las adecuaciones relacionadas con los cambios del entorno.

Fase 6. Sistema de control y seguimiento estratégico

El proceso estratégico culmina con el control y seguimiento de la propuesta del plan de desarrollo institucional para el control de los procesos como parte del modelo de gestión propio del ITB (GINTENO).

PROCEDIMIENTO Y CALENDARIO DE SEGUIMIENTO

El despliegue del PEDI 2020 – 2025 del ITB-U a través de sus proyectos de implementación tendrá etapas parciales de control y presentación de resultados del seguimiento de mismos lo que posibilitará la retroalimentación, la aplicación de correctivos ante el estado de evolución de los indicadores establecidos y la adopción de las medidas necesarias para garantizar su cumplimiento.

SEGUIMIENTO

Para monitorizar la implantación y seguimiento del PEDI 2020 – 2025 del ITB-U se establece un mapa de trazabilidad de los objetivos estratégicos vinculados mediante los cuadros de mando que incluyen los responsables de su desarrollo, los proyectos a desarrollar, las acciones a implementarse, los indicadores para medir su consecución y el calendario de su ejecución. La responsabilidad del desarrollo se establece al nivel de los vicerrectorados quienes deberán definir y delegar las responsabilidades de ejecución a las diferentes Unidades Académicas y Direcciones bajo su mando.

Organización del seguimiento

Cada responsable de proyecto realizará un informe anual a la Dirección Aseguramiento de la Calidad y presentarán un informe anual de Rendición de Cuentas con el estado de resultados al órgano regular correspondiente del ITB.

Meses	Años de ejecución	Formas y acciones del seguimiento
Febrero a marzo	2020, 2021, 2022, 2023, 2024 y 2025	Elaboración y presentación de la Rendición de Cuentas anual e informe parcial de cumplimiento del PEDI y POAs.
Julio	2020, 2021, 2022, 2023, 2024 y 2025	Seguimiento y evaluación parcial
Septiembre	2025	Inicio del proceso de Planeación Estratégica del ITB para los años 2026-2030
Enero	2026	Presentación del informe final de cumplimiento del PEDI 2020-2025 Aprobación del PEDI 2026-2030





9 789942 170262