PEDI

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

2026 2031

Instituto Superior Universitario ITECSUR

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

PEDI 2026 - 2031

Instituto Superior Universitario ITECSUR

Autores:

Andrés Mauricio Erazo Luna
RECTOR ITECSUR

Julio Armando Landázuri Castro
COORDINADOR DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD ITECSUR

Jorge Eduardo Sierra Armas
COORDINADOR DE PLANIFICACIÓN ITECSUR

Aprobación:
ÓRGANO COLEGIADO SUPERIOR ITECSUR - OCS
Resolución No. ITECSUR-OCS-260626-002

Editorialización:
Ana Lucía Bolaños Escandón
EDITORIAL ITECSUR
Código Editorial: **PEDI-PLNF-2631-V1**

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

PEDI 2026 - 2031

ÍNDICE

1.	PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	5
1.1.	Introducción	7
1.2.	Marco Legal	7
1.3.	Naturaleza Institucional	8
1.4.	Oferta Académica	8
1.5.	Cobertura	9
1.6.	Población Estudiantil	10
1.7.	Contexto Territorial	10
2.	METODOLOGÍA DE CONSTRUCCIÓN	11
2.1.	Análisis del Entorno Institucional	12
2.1.1.	Historia e Identidad Institucional	12
2.1.2.	Estructura Organizativa	13
2.1.3.	Impacto alcanzado	14
2.2.	Análisis del Entorno Externo	16
2.2.1.	Análisis Pestel	16
2.2.2.	Análisis Diamante de la Competitividad	19
2.2.3.	Análisis Cinco Fuerza de Porter	21
2.2.4.	Análisis FODA	23
2.3.	Articulación de la Estrategia	24
2.3.1.	Mapa Estratégico BSC	24
2.3.2.	Matriz de Trazabilidad	25
3.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	27
3.1.	Filosofía Institucional	28
3.1.1.	Misión	28
3.1.2.	Visión	28
3.1.3.	Valores	28

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

PEDI 2026 - 2031

3.1.4.	Ejes	29
3.2.	Objetivos Estratégicos	29
3.3.	Proyectos Estratégicos	30
3.4.	Mapa Estratégico	31
3.5.	Metas de la Visión	32
4.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	33
4.1.	Seguimiento	34
4.2.	Evaluación	34
5.	ANEXOS	39
	BIBLIOGRAFÍA	44

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

PEDI 2026 - 2031

ITECSUR

1

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

- ÍNDICE -

1.1 INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2026–2031 del Instituto Superior Tecnológico ITECSUR constituye el instrumento de planificación estratégica que orientará la gestión institucional durante el período 2026–2031, articulando las funciones sustantivas de docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión institucional, en concordancia con la normativa vigente de educación superior y las políticas nacionales de desarrollo.

El presente PEDI ha sido elaborado considerando el contexto institucional, territorial, académico y socioeconómico en el que se desenvuelve el instituto, así como las necesidades de fortalecimiento de la educación técnica y tecnológica en el país. Su formulación responde a la necesidad de consolidar una institución moderna, innovadora, eficiente y orientada a resultados, capaz de responder a las demandas del entorno productivo y social.

La planificación estratégica institucional se sustenta en principios de calidad, pertinencia, mejora continua, innovación, inclusión y sostenibilidad, permitiendo establecer objetivos, metas, indicadores y estrategias que orienten la toma de decisiones y el desarrollo institucional en el mediano plazo.

Asimismo, el PEDI se constituye en la herramienta articuladora entre la visión institucional, los procesos operativos y los mecanismos de seguimiento y evaluación, permitiendo la vinculación entre el Plan Estratégico, el Plan Operativo Anual (POA), los indicadores institucionales y los sistemas de control y aseguramiento de la calidad.

1.2 MARCO LEGAL

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2026–2031 del Instituto Superior Tecnológico ITECSUR se fundamenta en el marco normativo nacional que regula el Sistema de Educación Superior y la gestión institucional de los institutos superiores tecnológicos del Ecuador.

Entre los principales instrumentos normativos que sustentan el presente plan se encuentran:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Educación Superior (LOES).
- Reglamento General a la LOES.
- Reglamento de Régimen Académico emitido por el Consejo de Educación Superior (CES).
- Reglamento de Institutos y Conservatorios Superiores.
- Normativa emitida por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES).
- Plan Nacional de Desarrollo vigente.
- Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Normativa interna institucional vigente.

El PEDI se encuentra alineado a las políticas públicas orientadas al fortalecimiento de la educación técnica y tecnológica, al aseguramiento de la calidad, a la innovación, al desarrollo territorial y a la formación de talento humano pertinente para las necesidades del entorno productivo y social.

Asimismo, este instrumento se articula con los procesos de evaluación institucional, acreditación y mejora continua impulsados por los organismos rectores de la educación superior, promoviendo una gestión institucional eficiente, transparente y orientada al cumplimiento de resultados.

1.3 NATURALEZA INSTITUCIONAL

El Instituto Superior Tecnológico ITECSUR es una institución de educación superior orientada a la formación técnica y tecnológica, comprometida con el desarrollo académico, científico, tecnológico y social del territorio y del país.

La institución desarrolla procesos formativos enfocados en la generación de competencias profesionales, técnicas y humanas, mediante una oferta académica pertinente, innovadora y alineada a las necesidades del mercado laboral, del sector productivo y de la transformación digital.

ITECSUR promueve una formación integral basada en principios de calidad, ética, inclusión, responsabilidad social, innovación y mejora continua, fortaleciendo el desarrollo de capacidades técnicas y profesionales que contribuyan al progreso económico y social de la región.

En el marco de su naturaleza institucional, el instituto articula las funciones sustantivas de docencia, investigación aplicada, innovación y vinculación con la sociedad, fomentando la generación de conocimiento, el desarrollo tecnológico y la interacción permanente con actores sociales, empresariales y comunitarios.

La institución mantiene un enfoque de gestión por procesos y planificación estratégica, orientado al fortalecimiento institucional, la transformación digital y el aseguramiento de la calidad educativa.

1.4 OFERTA ACADÉMICA

La oferta académica del Instituto Superior Tecnológico ITECSUR se orienta a la formación de profesionales técnicos y tecnológicos con competencias pertinentes para responder a las demandas del entorno productivo, empresarial y social.

La institución desarrolla programas académicos en diferentes áreas del conocimiento, priorizando la formación práctica, la innovación tecnológica, el uso de herramientas digitales y la vinculación con el sector productivo, para lo cual se dispone de 13 carreras.

Facultad de Salud

- Tecnología Superior en Entrenamiento Deportivo / Presencial
- Tecnología Superior en Estética Integral / Presencial
- Técnico Superior en Enfermería / Presencial
- Tecnología Superior en Emergencias Médicas / Presencia
- Tecnología Superior en Rehabilitación Física / Presencial

Faculta de Seguridad Ciudadana

- Tecnología Superior en Planificación y Gestión del Tránsito / Online
- Tecnología Superior en Seguridad Ciudadana y Orden Público / Híbrida
- Tecnología Superior en Control de Incendios y Rescate / Híbrida

Facultad de Derecho y Administración

- Tecnología Superior en Administración / Online
- Tecnología Superior en Asistencia Jurídica / Presencial - Online

Facultad de Educación

- Tecnología Superior en Asistencia Pedagógica / Presencial - Online
- Tecnología Superior Universitaria en Educación Básica / Presencial - Online

Facultad de Tecnología

- Tecnología Superior en Ciberseguridad Online
- Tecnología Superior en Desarrollo de Software Online

Además, la oferta académica institucional se encuentra alineada a las tendencias del mercado laboral, a las necesidades territoriales y a los lineamientos establecidos por los organismos de regulación y aseguramiento de la calidad de la educación superior.

Asimismo, el instituto impulsa procesos de actualización curricular permanente, fortalecimiento de competencias digitales, innovación pedagógica y flexibilización académica, incorporando modalidades y metodologías de enseñanza que respondan a las dinámicas actuales de la educación superior y a las necesidades de los estudiantes.

ITECSUR busca consolidar una oferta académica pertinente, competitiva y sostenible, orientada a fortalecer la empleabilidad, el emprendimiento y la formación integral de sus estudiantes.

1.5 COBERTURA

El Instituto Superior Tecnológico ITECSUR desarrolla sus actividades académicas y administrativas con una cobertura orientada principalmente a la región y al territorio de influencia institucional, contribuyendo al acceso a la educación superior técnica y tecnológica de diversos grupos poblacionales.

La institución atiende estudiantes provenientes de distintos sectores urbanos y rurales, promoviendo la inclusión educativa, la igualdad de oportunidades y el acceso a programas de formación técnica y tecnológica pertinentes para el desarrollo territorial. En este contexto, al momento se dispone de las siguientes Sedes o Campus para brindar cobertura en sitios del país.

a) Quito - Matriz Sur
b) Quito - Norte
c) Quito - Valle de los Chillos
d) Guayaquil
e) Cayambe

La cobertura institucional se fortalece mediante estrategias de vinculación con la comunidad, articulación con actores públicos y privados, desarrollo de programas académicos acordes a las necesidades locales y el uso de herramientas tecnológicas que facilitan el acceso a procesos formativos.

Asimismo, ITECSUR busca ampliar progresivamente su alcance académico y territorial mediante el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, la innovación educativa y la implementación de estrategias de transformación digital que permitan responder a las nuevas dinámicas de la educación superior.

1.6 POBLACIÓN ESTUDIANTIL

La población estudiantil del Instituto Superior Tecnológico ITECSUR está conformada por estudiantes provenientes de diversos contextos sociales, económicos y territoriales, quienes acceden a programas de formación técnica y tecnológica orientados al desarrollo de competencias profesionales y humanas.
La institución mantiene un enfoque inclusivo y de equidad, promoviendo el acceso, permanencia y titulación de los estudiantes mediante políticas de acompañamiento académico, bienestar estudiantil, fortalecimiento de competencias y apoyo institucional.

La dinámica estudiantil presenta características asociadas a las tendencias actuales de la educación superior, incluyendo la necesidad de formación flexible, el fortalecimiento de competencias digitales, la empleabilidad y la adaptación a entornos tecnológicos y productivos en constante transformación.

ITECSUR reconoce la importancia de desarrollar estrategias orientadas a mejorar los índices de retención, titulación, satisfacción estudiantil y empleabilidad, fortaleciendo una experiencia educativa integral y de calidad.

Asimismo, la institución considera prioritario consolidar mecanismos de seguimiento y evaluación estudiantil que permitan identificar necesidades, oportunidades de mejora y acciones de intervención para fortalecer el desempeño académico y la permanencia estudiantil.

1.7 CONTEXTO TERRITORIAL

El Instituto Superior Tecnológico ITECSUR desarrolla sus actividades en un entorno territorial caracterizado por dinámicas sociales, económicas y productivas que demandan talento humano técnico y tecnológico capacitado para contribuir al desarrollo local y regional.

El contexto territorial presenta oportunidades relacionadas con el fortalecimiento de sectores productivos, la transformación digital, la innovación tecnológica y el desarrollo de capacidades profesionales alineadas a las necesidades del mercado laboral y del entorno empresarial.

Asimismo, el territorio enfrenta desafíos asociados a la competitividad, el acceso a oportunidades educativas, la empleabilidad juvenil, la innovación y el fortalecimiento del tejido productivo, elementos que requieren la participación activa de las instituciones de educación superior.

En este contexto, ITECSUR orienta su gestión institucional hacia la generación de programas académicos pertinentes, la articulación con actores públicos y privados, la vinculación con la sociedad y el fortalecimiento de procesos de investigación aplicada e innovación tecnológica.

La institución reconoce la importancia de mantener una relación permanente con el entorno territorial, identificando tendencias, necesidades y oportunidades que permitan fortalecer la pertinencia académica y contribuir al desarrollo sostenible de la región.

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

PEDI 2026 - 2031

ITECSUR

2

METODOLOGÍA DE CONSTRUCCIÓN

- ÍNDICE -

Con el propósito de fortalecer la planificación estratégica institucional y definir lineamientos orientados al desarrollo sostenible del Instituto Superior Tecnológico ITECSUR, se realiza el presente análisis institucional y del entorno, considerando factores internos y externos que inciden en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Este análisis permite identificar las condiciones actuales de la institución, las oportunidades de mejora, los desafíos del entorno y las capacidades institucionales existentes, constituyéndose en un insumo fundamental para la formulación de estrategias, metas y acciones contempladas en el PEDI 2026–2031.

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO INSTITUCIONAL

2.1.1 Historia e identidad institucional

El Instituto Superior Universitario ITECSUR es una institución de educación superior comprometida con la formación técnica, tecnológica y universitaria, orientada al desarrollo académico del país. Sus orígenes se remontan al año 1994, cuando inició sus actividades académicas bajo la denominación de Instituto Tecnológico Compu Sur, constituyéndose como una propuesta educativa enfocada en la formación de profesionales técnicos y tecnológicos del sur de la ciudad de Quito.

Posteriormente, el proceso de fortalecimiento institucional permitió consolidar su reconocimiento dentro del Sistema de Educación Superior del Ecuador. La institución cuenta con el Registro N.º 17-023 emitido el 29 de septiembre del año 2000, reafirmado posteriormente por el Consejo de Educación Superior (CES) y la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) mediante el Registro N.º 2246, respaldando legalmente su funcionamiento institucional.

Como parte de los procesos de aseguramiento de la calidad impulsados a nivel nacional, ITECSUR obtuvo la acreditación institucional mediante la Resolución No. 420-CEAACES-SE-12-16, emitida por el entonces Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), misma que fue ratificada posteriormente mediante la Resolución No. 111-SE-23-CACES-2021 emitida por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES).

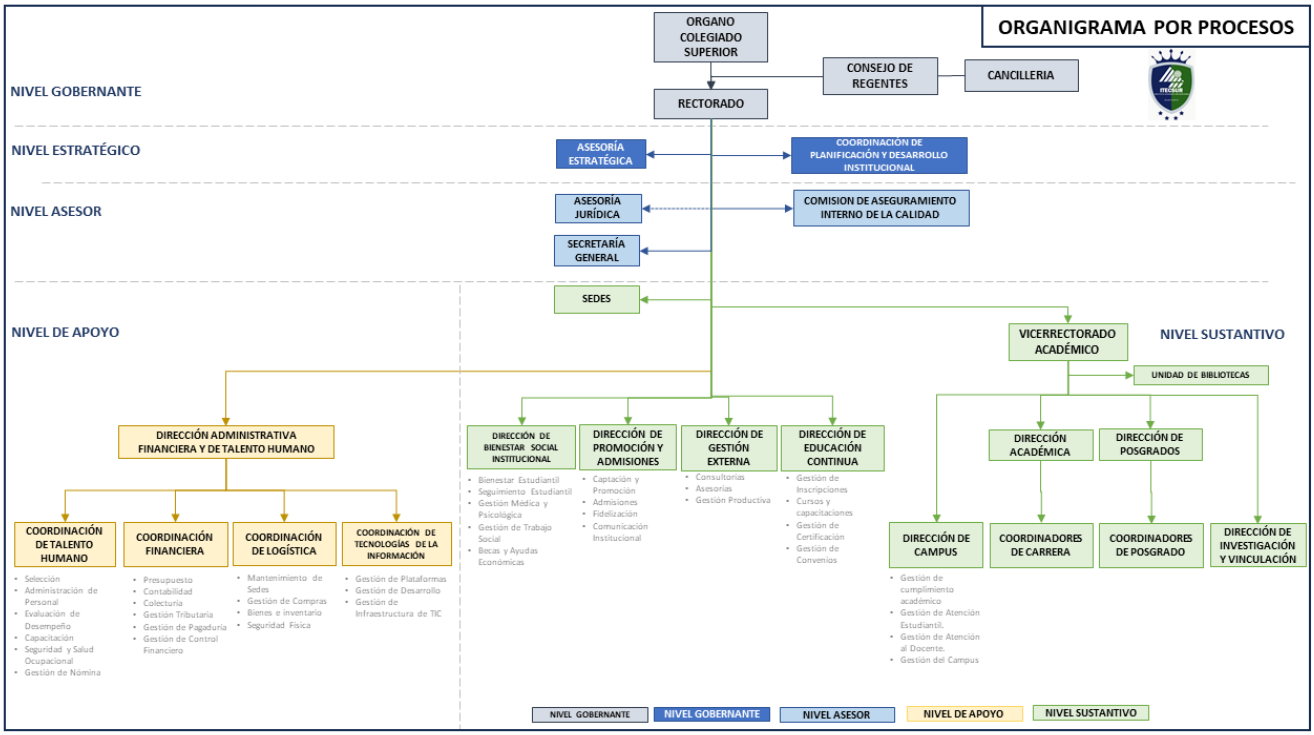
Asimismo, en el marco del fortalecimiento académico e institucional de la educación superior técnica y tecnológica en el Ecuador, el Consejo de Educación Superior aprobó la condición de Instituto Superior Universitario mediante la Resolución No. RPC-SO-41-No.654-2022, otorgando oficialmente a la institución la categoría de Instituto Superior Universitario Compu Sur.

Actualmente, ITECSUR desarrolla una oferta académica orientada a responder a las demandas del entorno productivo, tecnológico y social, mediante carreras enfocadas en áreas estratégicas como salud, seguridad ciudadana, derecho, administración, educación y tecnología. La institución oferta programas académicos en modalidades presencial, online e híbrida, fortaleciendo el acceso y la flexibilidad educativa.

2.1.2 Estructura Organizativa

La estructura organizativa del Instituto Superior Universitario Compu Sur – ITECSUR ha evolucionado progresivamente desde un modelo tradicional de carácter jerárquico y funcional hacia una estructura basada en la gestión por procesos, orientada a fortalecer la articulación institucional, la eficiencia administrativa y la mejora continua. Este enfoque permite generar una mayor sinergia entre las diferentes unidades académicas y administrativas, promoviendo el trabajo coordinado, la optimización de recursos y el cumplimiento efectivo de las funciones institucionales.

La implementación de una gestión institucional basada en procesos facilita la integración de las funciones sustantivas y de apoyo, fortaleciendo la planificación, el seguimiento y evaluación para la toma de decisiones y el aseguramiento de la calidad.



2.1.3 Impacto alcanzado

En Quito, para el año 2026 el sistema de educación superior concentra cerca de un millón de estudiantes universitarios y tecnológicos. Para los institutos superiores técnicos, tecnológicos y de artes, generan impacto en varios ámbitos, para lo cual es necesario conocer ciertos aspectos:

a) **Matriculación de estudiantes**

- La matrícula en la ciudad de Quito se divide principalmente entre oferta pública y privada, mostrando un incremento sostenido en la preferencia por la formación técnica.
- La distribución por financiamiento camina en el 66% de los alumnos matriculados en institutos superiores lo hace en instituciones particulares, mientras que el 34% restante estudia en instituciones públicas.
- El crecimiento de la demanda a nivel nacional y replicado en Quito, señalan que las matrículas en institutos superiores han experimentado un crecimiento promedio del 25,03% por semestre, marcando una fuerte inserción de la educación técnica en el mercado laboral.
- La cobertura en Ecuador cuenta con más de 50 institutos tecnológicos y conservatorios superiores públicos y una red significativa de centros privados. Además, el Sistema Integral de Información de Educación Superior (SIIES) registra un total de 140 institutos públicos y 246 privados a nivel nacional

b) **Competencia institucional**

- Existe una mayor cantidad de institutos tecnológicos frente a universidades, lo que evidencia una estrategia nacional orientada al fortalecimiento técnico y tecnológico; el impulso a carreras más cortas y vinculadas al empleo; y, diversificación del sistema de educación superior.
- Esto representa una oportunidad importante para institutos tecnológicos como ITECSUR, especialmente en formación técnica especializada; modalidades flexibles; y, articulación con sectores productivos.

c) **Accesibilidad y modalidad**

- La educación superior pública continúa siendo el principal mecanismo de acceso para la población ecuatoriana. Sin embargo, esto evidencia alta dependencia del financiamiento estatal; necesidad de ampliar cobertura pública; presión sobre instituciones públicas para incrementar capacidad. También confirma que la demanda de cupos públicos sigue siendo superior a la oferta disponible.
- Un informe nacional basado en datos de la SENESCYT muestra la siguiente distribución[1]:

Modalidad	Porcentaje aproximado	Hombres	Mujeres
Presencial	64% – 70%	Presencial: 69,2%	Presencial: 63,9%
En línea	14% – 17%	En línea: 14,5%	En línea: 16,7%
Híbrida	6% – 7%	Híbrida: 6,6%	Híbrida: 7,1%
Dual	4% – 8%	Dual: 4,0%	Dual: 7,5%

- El CES reporta que la oferta académica vigente en Ecuador se distribuye así: Presencial: 60,46%; En línea: 19,04%; Híbrida: 10,58% y Dual: 1,65%; siendo muy similar a la emitida por la SENESCYT[2] .

[1] SENESCYT, Edición Ellas en datos
[2] Plan de Desarrollo del Sistema de Educación Superior 2022-2026

d) Género

- Existe una mayor participación femenina en el acceso a educación superior, con una tendencia actual que predomina las mujeres con el 55% y los hombres con el 45%.
- Esto puede indicar incremento de inclusión educativa; mayor permanencia y continuidad académica femenina; y, transformación de patrones históricos de acceso, considerando que estratégicamente, las instituciones pueden fortalecer políticas de equidad; bienestar estudiantil; y, programas de acompañamiento y permanencia.

e) Carreras

- Las áreas con mayor aceptación en los institutos superiores del Ecuador son principalmente: Tecnología y software; Administración y negocios; Salud; Mecánica automotriz; Electricidad e industrial; Educación inicial y desarrollo infantil; Turismo y servicios.
- Las carreras técnicas y tecnológicas han aumentado su prestigio debido a menor tiempo de estudio, mayor empleabilidad, formación práctica, y conexión directa con empresas y sectores productivos.

El impacto de ITECSUR

- El impacto generado por la institución ha fortalecido la educación tecnológica en Ecuador mediante una oferta académica alineada con los procesos de transformación digital y las necesidades del entorno productivo y social.
- En el ámbito de Salud y Atención Comunitaria, mantiene una de las ofertas técnicas más amplias entre los institutos superiores del país, contribuyendo significativamente a la formación de personal técnico sanitario, el fortalecimiento del sistema de salud pública y privada, la preparación de paramédicos y personal de emergencia, así como la inserción laboral de profesionales en clínicas, hospitales y centros comunitarios.
- En Educación y Desarrollo Infantil, la institución ha fortalecido la formación de educadores técnicos y especialistas en infancia, aportando a la preparación de profesionales para educación inicial, la atención integral a la primera infancia, el desarrollo pedagógico comunitario y la inclusión educativa con enfoque intercultural y biopsicosocial.
- En materia de Seguridad Ciudadana y Gestión Pública, destaca su oferta técnica especializada orientada a la formación de talento humano para municipios y organismos de seguridad, la profesionalización de personal operativo y la capacitación en gestión de emergencias y rescate, constituyéndose en una propuesta diferenciadora dentro de la educación tecnológica.
- Respecto al impacto en empleabilidad y profesionalización, se han impulsado modelos flexibles de formación mediante modalidades presencial, online, híbrida y profesionalización acelerada, permitiendo ampliar el acceso a la educación superior tecnológica y diferenciándose de otras instituciones que no cuentan con una oferta integral en todas estas modalidades.
- En el ámbito de Educación Online, la institución se ha consolidado como uno de los institutos con mayor presencia en educación virtual en Ecuador, ofertando carreras como Administración, Desarrollo de Software, Ciberseguridad, Asistencia Jurídica, Pedagogía y Seguridad Ciudadana, fortaleciendo así el acceso flexible y digital a la formación profesional.
- En cuanto a Vinculación con la Sociedad, desarrolló programas de capacitación comunitaria y educación continua, con proyectos implementados principalmente en Quito y Guayaquil, orientados a democratizar el acceso al conocimiento, fortalecer competencias prácticas para el empleo y promover la inclusión educativa y social.
- Finalmente, en el ámbito académico y de movilidad estudiantil, ha participado en programas interinstitucionales de cooperación, destacándose el programa de movilidad estudiantil desarrollado con el Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano en el área de enfermería, promoviendo el intercambio de experiencias académicas y el fortalecimiento de la cooperación entre institutos tecnológicos.

2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

2.2.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL fue desarrollado mediante la revisión de información normativa, tendencias del entorno nacional e internacional, dinámicas del sistema de educación superior, condiciones territoriales y necesidades del sector productivo y social. Además, se analizaron en esta técnica los factores: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal; identificando las principales oportunidades y amenazas por cada factor.

2.2.1.1 Factor Político

Los factores políticos influyen directamente en el desarrollo de las instituciones de educación superior debido a las políticas públicas, regulaciones y decisiones estatales relacionadas con la educación y el financiamiento. En el Ecuador, el fortalecimiento de la educación técnica y tecnológica representa una oportunidad para ampliar la oferta académica y fortalecer la articulación con sectores productivos. No obstante, existen desafíos asociados a cambios normativos, limitaciones presupuestarias y procesos regulatorios que pueden afectar la planificación y el desarrollo institucional.

Sin embargo, también existen desafíos asociados a cambios en políticas gubernamentales, modificaciones normativas, limitaciones presupuestarias y procesos regulatorios que pueden afectar la planificación institucional y el desarrollo de proyectos estratégicos.

Oportunidades	Amenazas
Fortalecimiento de políticas públicas orientadas a la educación técnica y tecnológica	Cambios frecuentes en políticas públicas educativas
Impulso estatal a la transformación digital y formación tecnológica	Procesos regulatorios complejos
Mayor reconocimiento de la educación tecnológica dentro del sistema de educación superior	Inestabilidad política y administrativa
Articulación con programas de desarrollo territorial y productivo	Posibles limitaciones presupuestarias en el sistema educativo

2.2.1.2 Factor Económico

El entorno económico influye en el acceso a la educación superior y en la capacidad institucional para fortalecer infraestructura, innovación y calidad académica. Factores como empleo, inversión y capacidad adquisitiva afectan la demanda educativa y la permanencia estudiantil. No obstante, la creciente necesidad de talento humano técnico y tecnológico representa una oportunidad para fortalecer una oferta académica pertinente, alineada a las necesidades del mercado laboral y del sector productivo.

Oportunidades	Amenazas
Creciente demanda de profesionales técnicos y tecnológicos	Limitaciones económicas de estudiantes y familias
Necesidad empresarial de talento humano especializado	Incremento de costos operativos institucionales
Incremento de oportunidades de emprendimiento e innovación	Competencia en el mercado educativo
Expansión de sectores tecnológicos y digitales	Reducción de inversión en educación superior

2.2.1.3 Factor Social

Los factores sociales permiten identificar las dinámicas demográficas, culturales y educativas que influyen en el desarrollo institucional y en la demanda de educación superior. Actualmente, la sociedad enfrenta procesos de transformación digital, nuevas modalidades de aprendizaje y una creciente necesidad de formación flexible y orientada al fortalecimiento de competencias tecnológicas y profesionales.

En este contexto, aumenta la demanda de programas académicos enfocados en empleabilidad e innovación. Asimismo, ITECSUR enfrenta el desafío de fortalecer la inclusión, permanencia estudiantil, bienestar institucional y acompañamiento académico, garantizando una formación integral, pertinente y alineada a las necesidades del entorno laboral.

Oportunidades	Amenazas
Incremento de interés en formación tecnológica	Deserción estudiantil por factores económicos y sociales
Mayor aceptación de modalidades online e híbridas	Brechas digitales y tecnológicas
Necesidad de capacitación continua	Problemas de empleabilidad juvenil
Crecimiento de la demanda educativa juvenil	Cambios acelerados en necesidades formativas

2.2.1.4 Factor Tecnológico

La transformación digital constituye un factor clave para las instituciones de educación superior, impactando en los modelos educativos, procesos administrativos y metodologías de enseñanza. Para ITECSUR, el fortalecimiento de competencias digitales, educación virtual, ciberseguridad y automatización representa una oportunidad estratégica para impulsar la innovación académica, optimizar la gestión institucional y mejorar la experiencia educativa.

Oportunidades	Amenazas
Avance de tecnologías educativas	Obsolescencia tecnológica acelerada
Fortalecimiento de educación virtual	Riesgos de ciberseguridad
Automatización de procesos académicos y administrativos	Altos costos de actualización tecnológica
Crecimiento de áreas como software y ciberseguridad	Dependencia de infraestructura tecnológica

2.2.1.5 Factor Ecológico

Los factores ecológicos y ambientales tienen creciente relevancia en las instituciones de educación superior, especialmente en sostenibilidad y uso eficiente de recursos. En este contexto, ITECSUR promueve prácticas orientadas a la protección ambiental, eficiencia energética y reducción del impacto ambiental. Asimismo, las tendencias globales relacionadas con sostenibilidad y responsabilidad social representan oportunidades para fortalecer proyectos académicos, innovación y vinculación con la sociedad.

Oportunidades	Amenazas
Desarrollo de iniciativas de sostenibilidad institucional	Incremento de costos energéticos
Incorporación de educación ambiental	Riesgos asociados al cambio climático
Uso eficiente de recursos tecnológicos y energéticos	Exigencias regulatorias ambientales
Fortalecimiento de responsabilidad social institucional	Impacto ambiental derivado del crecimiento institucional

2.2.1.6 Factor Legal

El entorno legal es fundamental para el funcionamiento de las instituciones de educación superior. ITECSUR desarrolla sus actividades conforme al marco normativo vigente del Ecuador, incluyendo la LOES y lineamientos emitidos por el CES, CACES y ex - SENESCYT. En este contexto, los procesos de aseguramiento de la calidad, acreditación y regulación académica constituyen elementos prioritarios para el fortalecimiento institucional y la mejora continua.

Oportunidades	Amenazas
Fortalecimiento de procesos de calidad	Cambios normativos frecuentes
Consolidación del marco regulatorio para educación tecnológica	Incremento de exigencias regulatorias

Oportunidades	Amenazas
Impulso a acreditación y mejora continua	Procesos administrativos de la norma complejos
Desarrollo de normativa para educación híbrida, online y dual	

Conclusiones del análisis PESTEL: Con las oportunidades y amenazas de cada factor del presente análisis, el PEDI 2026–2031 deberá orientar sus estrategias hacia el fortalecimiento institucional, la transformación digital, la mejora continua, la pertinencia académica, la sostenibilidad organizacional y la consolidación de una gestión basada en calidad y resultados, para lo cual se debe considerar las siguientes líneas estratégicas al momento de armar los objetivos estratégicos:

1. Fortalecer la transformación digital institucional.
2. Consolidar modalidades online, híbridas y dual.
3. Impulsar procesos de innovación académica.
4. Fortalecer la gestión por procesos y calidad.
5. Mejorar mecanismos de retención y bienestar estudiantil.
6. Consolidar alianzas estratégicas con sectores productivos.
7. Fortalecer infraestructura tecnológica y ciberseguridad.
8. Mantener actualización permanente frente a cambios normativos y tecnológicos.

2.2.2 Análisis Diamante de la Competitividad

El análisis del Diamante de la Competitividad permitió evaluar las condiciones de: Factores, Demanda, Sectores relacionados y de apoyo; y, Estrategia, estructura y rivalidad institucional. De igual forma, se ha determinado oportunidades y amenazas.

2.2.2.1 Condiciones de los factores

ITECSUR dispone de capacidades institucionales relacionadas con infraestructura tecnológica, modalidades de estudio flexibles y una oferta académica orientada a sectores estratégicos como salud, seguridad ciudadana, educación, administración y tecnología. No obstante, existen desafíos relacionados con actualización tecnológica permanente, fortalecimiento de infraestructura especializada y consolidación de recursos para investigación e innovación.

Oportunidades	Amenazas
Fortalecimiento de infraestructura tecnológica	Obsolescencia tecnológica acelerada
Desarrollo de educación online e híbrida	Limitaciones presupuestarias
Crecimiento de carreras tecnológicas	Incremento de costos tecnológicos
Fortalecimiento de competencias digitales	Necesidad constante de actualización institucional

2.2.2.2 Condiciones de la demanda

La demanda educativa presenta una creciente orientación hacia carreras técnicas y tecnológicas. Asimismo, existe mayor interés en modalidades flexibles que permitan compatibilizar estudios y actividades laborales. ITECSUR cuenta con oportunidades para fortalecer programas académicos alineados a las necesidades del mercado laboral y del entorno territorial.

Oportunidades	Amenazas
Incremento de demanda de educación tecnológica	Competencia creciente entre instituciones
Crecimiento de modalidades online e híbridas	Cambios rápidos en tendencias laborales
Mayor necesidad de talento humano especializado	Exigencias de mayor calidad académica
Interés en formación práctica y tecnológica	Variabilidad en capacidad económica estudiantil

2.2.2.3 Sectores relacionados y de apoyo

La articulación con sectores productivos, instituciones públicas y actores sociales representa un elemento estratégico para fortalecer la pertinencia académica y la vinculación institucional. ITECSUR mantiene oportunidades para consolidar alianzas estratégicas orientadas a prácticas preprofesionales, innovación y desarrollo territorial.

Oportunidades	Amenazas
Alianzas con sectores productivos	Limitada articulación interinstitucional
Vinculación con entidades públicas y privadas	Dependencia de convenios externos
Desarrollo de proyectos conjuntos	Competencia por alianzas estratégicas
Fortalecimiento de prácticas y empleabilidad	Cambios en necesidades del sector productivo

2.2.2.4 Estrategia, estructura y rivalidad institucional

El entorno de educación superior presenta un escenario altamente competitivo, especialmente en modalidades online e híbridas. En este contexto, ITECSUR enfrenta el desafío de fortalecer su posicionamiento institucional mediante innovación académica, calidad educativa y diferenciación de su oferta formativa.

Oportunidades	Amenazas
Diferenciación mediante innovación académica	Alta competencia académica
Fortalecimiento de gestión por procesos	Incremento de oferta educativa online

Oportunidades	Amenazas
Posicionamiento institucional en educación tecnológica	Exigencias crecientes de acreditación y calidad
Expansión de modalidades flexibles	Cambios acelerados en el entorno educativo

Conclusión del análisis del Diamante de la Competitividad: Se evidencia que ITECSUR posee importantes oportunidades para fortalecer su posicionamiento, especialmente en áreas relacionadas con transformación digital, modalidades flexibles y formación orientada a sectores estratégicos. En este contexto, el PEDI 2026–2031 deberá orientar sus estrategias hacia las líneas estratégicas derivadas del análisis.

1. Fortalecer el posicionamiento institucional en educación tecnológica.
2. Consolidar modalidades online, híbridas y dual.
3. Fortalecer alianzas estratégicas con sectores productivos y sociales.
4. Impulsar la innovación académica y transformación digital.
5. Fortalecer infraestructura tecnológica y laboratorios especializados.
6. Consolidar procesos de calidad y mejora continua.
7. Fortalecer mecanismos de empleabilidad y vinculación profesional.
8. Promover actualización curricular alineada al mercado laboral.

2.2.3 Análisis Cinco Fuerza de Porter

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter permite evaluar el nivel de competitividad del ITECSUR frente a la competencia, identificando los factores que influyen en la dinámica del sector de educación. Estos factores del análisis consideran: Rivalidad entre competidores existentes; Amenaza de nuevos competidores; Amenaza de productos o servicios sustitutos; Poder de negociación de los estudiantes; Poder de negociación de aliados.

2.2.3.1 Rivalidad entre competidores existentes

El sector presenta una creciente competencia entre instituciones públicas y privadas, especialmente en modalidades online e híbridas. La expansión de la oferta académica y el fortalecimiento de plataformas virtuales han incrementado la competitividad institucional. En este contexto, ITECSUR enfrenta el desafío de diferenciarse mediante calidad académica, innovación, transformación digital y fortalecimiento de la experiencia estudiantil.

Oportunidades	Amenazas
Diferenciación mediante innovación académica	Incremento de competencia educativa
Fortalecimiento de modalidades flexibles	Saturación de oferta académica en ciertas áreas
Posicionamiento en carreras tecnológicas estratégicas	Competencia de precios y accesibilidad
Mejora de experiencia estudiantil y servicios institucionales	Exigencias crecientes de calidad y acreditación

2.2.3.2 Amenaza de nuevos competidores

El crecimiento de la educación virtual y las facilidades tecnológicas han permitido la incorporación de nuevas instituciones y plataformas educativas dentro del mercado académico. Asimismo, instituciones nacionales e internacionales amplían constantemente su presencia mediante modalidades online.
ITECSUR debe fortalecer su posicionamiento institucional y capacidad de innovación para mantener competitividad frente a nuevos actores educativos.

Oportunidades	Amenazas
Consolidación de marca institucional	Ingreso de nuevas instituciones virtuales
Fortalecimiento de calidad y acreditación	Competencia internacional en educación online
Expansión de modalidades dual, online e híbridas	Mayor accesibilidad a plataformas educativas externas
Innovación curricular y tecnológica	Incremento de opciones de formación digital

2.2.3.3 Amenaza de productos o servicios sustitutos

La educación superior enfrenta actualmente alternativas de formación no tradicionales, como cursos virtuales, certificaciones internacionales, micro credenciales, plataformas tecnológicas y programas especializados de corta duración.
Estas alternativas representan una competencia indirecta para las instituciones de educación superior.

Oportunidades	Amenazas
Integración de certificaciones tecnológicas y micro credenciales	Crecimiento de plataformas educativas globales
Desarrollo de programas de educación continua	Preferencia por formación rápida y especializada
Fortalecimiento de formación práctica y aplicada	Reducción del interés en programas tradicionales
Innovación en metodologías de aprendizaje	Competencia de cursos técnicos internacionales

2.2.3.4 Poder de negociación de los estudiantes

Los estudiantes poseen actualmente mayor capacidad de decisión debido a la diversidad de instituciones, modalidades y programas disponibles. Factores como costos, flexibilidad, calidad, empleabilidad y experiencia educativa influyen directamente en la elección institucional. ITECSUR debe fortalecer estrategias orientadas a satisfacción estudiantil, retención, innovación académica y empleabilidad.

Oportunidades	Amenazas
Fortalecimiento de bienestar estudiantil	Alta sensibilidad al costo educativo
Consolidación de modalidades flexibles	Cambios rápidos en preferencias estudiantiles
Mejora de acompañamiento académico	Exigencias de servicios digitales eficientes
Desarrollo de estrategias de empleabilidad	Riesgo de deserción estudiantil

2.2.3.5 Poder de negociación de aliados

La articulación con sectores productivos, entidades públicas, empresas y organizaciones constituye un elemento estratégico para fortalecer prácticas preprofesionales, empleabilidad y pertinencia académica.
La consolidación de alianzas permite fortalecer procesos de vinculación, innovación y desarrollo institucional.

Oportunidades	Amenazas
Fortalecimiento de convenios estratégicos	Dependencia de alianzas externas
Desarrollo de proyectos conjuntos	Competencia institucional por convenios
Vinculación con sectores productivos	Cambios en necesidades del mercado laboral
Incremento de oportunidades laborales para estudiantes	Limitaciones de participación empresarial

Conclusión del análisis de las Cinco Fuerzas de Porter: evidencia que el entorno de la educación superior presenta altos niveles de competitividad y constantes procesos de transformación e innovación educativa. En este contexto, ITECSUR posee oportunidades para fortalecer su posicionamiento institucional mediante calidad académica, modalidades flexibles, innovación y articulación con sectores productivos, bajo las siguientes líneas estratégicas procedentes del análisis.

1. Fortalecer el posicionamiento institucional y diferenciación académica.
2. Consolidar modalidades online, híbridas y duales.
3. Impulsar procesos de innovación académica y tecnológica.
4. Fortalecer mecanismos de retención y experiencia estudiantil.
5. Consolidar alianzas estratégicas con sectores productivos.
6. Fortalecer procesos de calidad y acreditación institucional.
7. Desarrollar programas de educación continua y certificación.
8. Fortalecer estrategias de empleabilidad y vinculación profesional.

2.2.4 Análisis FODA

El análisis FODA permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que inciden en el desarrollo y desempeño institucional. Para la elaboración de este análisis, se consideraron como insumos las líneas estratégicas derivadas de los apartados 2.2.1, 2.2.2 y 2.2.3, lo que permitió consolidar información relevante del entorno interno y externo institucional. Como resultado del análisis estratégico, se definieron los Objetivos Estratégicos del PEDI 2026–2031. Un mayor detalle metodológico puede visualizarse en el Anexo 1 del presente documento.

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Oferta académica orientada a sectores estratégicos y tecnológicos	O1	Creciente demanda de educación técnica y tecnológica
F2	Implementación de modalidades online, híbridas y duales	O2	Expansión de modalidades virtuales y flexibles
F3	Fortalecimiento institucional basado en gestión por procesos	O3	Avance de la transformación digital y tecnologías educativas

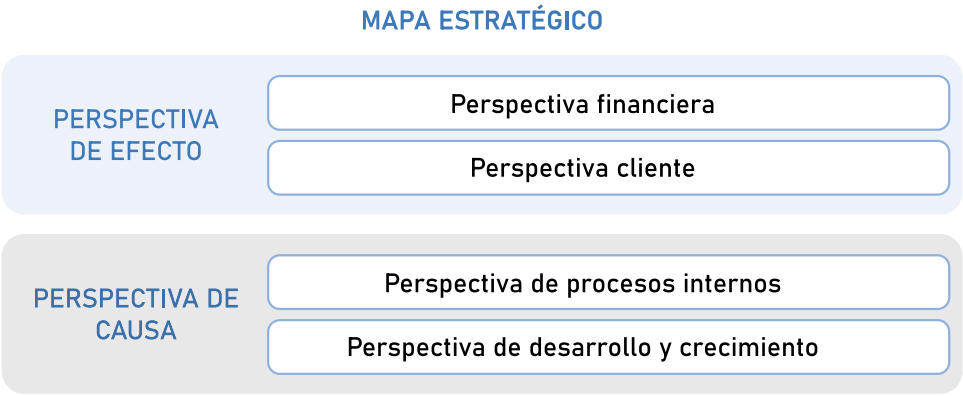
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F4	Acreditación y fortalecimiento de procesos de calidad institucional	O4	Mayor necesidad de talento humano especializado
F5	Oferta académica alineada al mercado laboral	O5	Fortalecimiento de alianzas con sectores productivos
F6	Enfoque institucional en innovación académica y transformación digital	O6	Crecimiento de áreas relacionadas con software, ciberseguridad y tecnología
F7	Desarrollo de infraestructura tecnológica y plataformas virtuales	O7	Oportunidades de vinculación profesional y empleabilidad
F8	Experiencia institucional en educación técnica y tecnológica	O8	Impulso nacional a la educación tecnológica y digital

DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Necesidad permanente de actualización tecnológica	A1	Incremento de competencia entre instituciones de educación superior
D2	Limitaciones presupuestarias para expansión institucional	A2	Aparición de nuevas plataformas y alternativas educativas digitales
D3	Necesidad de fortalecer laboratorios especializados	A3	Cambios acelerados en tendencias tecnológicas y laborales
D4	Riesgos asociados a deserción y retención estudiantil	A4	Exigencias crecientes de acreditación y calidad académica
D5	Dependencia de infraestructura tecnológica y conectividad	A5	Obsolescencia tecnológica acelerada
D6	Necesidad de fortalecer investigación e innovación aplicada	A6	Cambios frecuentes en normativas y regulaciones educativas
D7	Requerimiento de actualización curricular continua	A7	Factores económicos que afectan acceso y permanencia estudiantil
D8	Necesidad de consolidar posicionamiento institucional	A8	Alta competitividad en modalidades online e híbridas

2.3 ARTICULACIÓN DE LA ESTRATEGIA

2.3.1 Mapa Estratégico BSC

Una vez que se ha identificado la visión, misión, objetivos y proyectos estratégicos, es necesario plantear un mecanismo de seguimiento y evaluación. Para este efecto, se ha definido utilizar la metodología de *Balanced Scorecard* (BSC) o Cuadro de Mando Integral, la cual se fundamenta en una relación de causa–efecto entre los distintos objetivos estratégicos de la institución. Esto significa que el cumplimiento de determinados objetivos genera las condiciones necesarias para alcanzar otros objetivos de mayor impacto, creando así una cadena lógica de valor orientada al logro de la visión institucional.



Dentro del BSC, las perspectivas estratégicas se encuentran interrelacionadas y no funcionan de manera aislada. Por tanto, en la primera perspectiva "Aprendizaje y Conocimiento" se genera el fortalecimiento de las capacidades humanas, tecnológicas y organizacionales. Estos esfuerzos son irradiados a la segunda perspectiva "Procesos Internos", donde se optimiza y fortalece procesos, generando un valor agregado para la tercera perspectiva "Estudiante y Comunidad", en la cual se fortalece la satisfacción del estudiante y de la sociedad; y finalmente, ello contribuye al fortalecimiento de la sostenibilidad y posicionamiento institucional en la cuarta perspectiva Financiera o de Sostenibilidad.

De esta manera, el BSC permite visualizar cómo las acciones y proyectos ejecutados en los niveles operativos impactan progresivamente en los resultados estratégicos institucionales, asegurando coherencia, alineación y seguimiento integral de la planificación estratégica.

2.3.2 Matriz de trazabilidad

Este apartado evidencia el alineamiento existente entre los proyectos estratégicos, los objetivos institucionales y las perspectivas definidas dentro del BSC. Esta vinculación permite mantener la trazabilidad de la información, facilitando el monitoreo, seguimiento y evaluación continua del cumplimiento estratégico institucional. Asimismo, posibilita identificar de manera clara el porcentaje o peso de contribución de cada proyecto al logro de los objetivos estratégicos y al fortalecimiento de la gestión institucional en cada una de las perspectivas establecidas.

Perspectiva BSC	Objetivo Estratégico	Proyecto Estratégico
Financiera / Sostenibilidad	**OE6**. Fortalecer la sostenibilidad institucional	**PE10**. Proyecto de Sostenibilidad y Fortalecimiento Institucional
		PE11. Proyecto de Posicionamiento Institucional y Expansión Académica
Estudiante / Comunidad	OE1. Fortalecer la calidad académica y pertinencia institucional.	PE1. Proyecto de Innovación Académica y Actualización Curricular
		PE2. Proyecto de Fortalecimiento de Modalidades Flexibles y Calidad Educativa
	OE4. Fortalecer la articulación institucional con sectores productivos y sociales	PE7. Proyecto de Vinculación, Empleabilidad y Desarrollo Territorial

Perspectiva BSC	Objetivo Estratégico	Proyecto Estratégico
Procesos Internos	OE5. Consolidar una gestión institucional basada en procesos, calidad, evaluación permanente y mejora continua	PE8. Proyecto Integral de Gestión de Calidad y Acreditación
	OE3. Consolidar la transformación digital institucional	PE5. Proyecto de Transformación Digital y Automatización Institucional
		PE6. Proyecto de Infraestructura Tecnológica y Ciberseguridad
		PE9. Proyecto de Gestión por Procesos y Seguimiento Estratégico
Aprendizaje y Conocimiento	OE2. Impulsar el desarrollo de competencias tecnológicas, profesionales y humanas	PE3. Proyecto de Formación, Capacitación e Innovación Docente
		PE4. Proyecto de Investigación Aplicada y Producción Académica
	OE7. Fortalecer estrategias de bienestar, acompañamiento y permanencia estudiantil	PE12. Proyecto de Bienestar, Permanencia y Desarrollo Integral Estudiantil

El flujo de información para la alimentación, seguimiento y medición de los indicadores se estructura mediante una matriz de trazabilidad antes mencionada, en la cual se integran las cuatro perspectivas del *Balanced Scorecard* (BSC), los siete objetivos estratégicos, los doce proyectos estratégicos. Por otro lado, desde un nivel en enlace operativo, los proyectos se estructuran de todas las actividades que forman parte de ejecución del POA.

Esta estructura permite mantener la articulación requerida para el monitoreo de avances y la evaluación del cumplimiento de metas. En ese sentido, la relación jerárquica y el flujo de información descritos se representan en la siguiente imagen.

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

PEDI 2026 - 2031

ITECSUR

3

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

- ÍNDICE -

3.1 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

Esta sección determina el camino estratégico que debe tomar la institución para cumplir los objetivos y metas que se plantean al horizonte de cinco años.

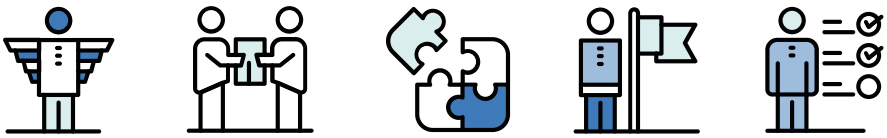
3.1.1 Misión

Formar profesionales de educación superior y formación continua con calidad académica, enfoque humanista, pensamiento innovador y compromiso social, mediante procesos educativos orientados a la excelencia, la mejora continua y el desarrollo sostenible.

3.1.2 Visión

Ser una institución de educación superior referente a nivel nacional por su excelencia académica, innovación, investigación y vinculación con la sociedad, formando profesionales íntegros, competitivos y comprometidos con el desarrollo sostenible y la trasformación social.

3.1.3 Valores



HONESTIDAD	Decir la verdad y actuar con sinceridad y transparencia
RESPETO	Valorar la diversidad de ideas, personas y culturas, promoviendo una convivencia armónica, inclusiva y basada en el trato digno
COLABORACIÓN	Trabajar de manera conjunta, fomentando la integración, comunicación y apoyo mutuo para alcanzar objetivos comunes
SOLIDARIDAD	Promover la empatía, cooperación y compromiso social en beneficio de la comunidad educativa y la sociedad
RESPONSABILIDAD	Aceptar y valorar a los demás, sus derechos y sus diferencias

3.1.4 Ejes

Los ejes estratégicos definidos responden a la necesidad de orientar el desarrollo institucional de manera integral, articulando las funciones sustantivas de la educación superior con los procesos de gestión y bienestar de la comunidad académica.

Adicional, la definición de estos ejes también responde a la necesidad de alinear la planificación estratégica institucional con los criterios y estándares establecidos por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), permitiendo integrar de manera estructurada los componentes relacionados con docencia, investigación, vinculación, condiciones institucionales y bienestar estudiantil. De esta manera, los ejes facilitan el seguimiento de indicadores, la generación de evidencias y la implementación de procesos de mejora continua orientados al fortalecimiento de la calidad educativa y al cumplimiento de los requerimientos de evaluación externa y acreditación institucional.

- Eje 1 — Docencia y Calidad Académica
- Eje 2 — Investigación, Desarrollo e Innovación
- Eje 3 — Vinculación con la Sociedad
- Eje 4 — Fortalecimiento Institucional
- Eje 5 — Bienestar y Experiencia Estudiantil

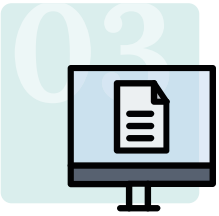
3.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OE1: CALIDAD ACADÉMICA Y PERTINENCIA

Fortalecer la calidad académica y pertinencia institucional mediante procesos de innovación educativa, actualización curricular y modalidades flexibles alineadas a las necesidades del entorno social y productivo.

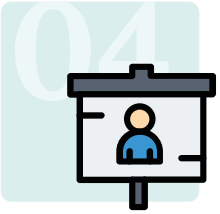
OE2: DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Impulsar el desarrollo de competencias tecnológicas, profesionales y humanas mediante procesos de formación, innovación y actualización continua.



OE3: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Consolidar la transformación digital institucional mediante la modernización tecnológica, automatización de procesos y fortalecimiento de infraestructura y ciberseguridad.



OE4: VINCULACIÓN Y ARTICULACIÓN

Fortalecer la articulación institucional con sectores productivos, sociales y gubernamentales mediante programas de vinculación, empleabilidad y desarrollo territorial.

OE5: GESTIÓN Y CALIDAD INSTITUCIONAL

Consolidar una gestión institucional basada en procesos, calidad, evaluación permanente y mejora continua orientada al cumplimiento de estándares de acreditación y sostenibilidad institucional.

OE6: SOSTENIBILIDAD Y POSICIONAMIENTO

Fortalecer la sostenibilidad institucional mediante una gestión eficiente de recursos, ampliación de cobertura académica y consolidación del posicionamiento institucional.

OE7: BIENESTAR Y EXPERIENCIA ESTUDIANTIL

Fortalecer estrategias de bienestar, acompañamiento y permanencia estudiantil que promuevan una formación integral, inclusiva y orientada al éxito académico y profesional.

3.3 PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Para el cumplimiento de los siete objetivos estratégicos institucionales (acciones tácticas), se ejecutan diversos proyectos estratégicos, los cuales constituyen los mecanismos de acción para alcanzar los resultados propuestos dentro del horizonte de planificación establecido.

Estos proyectos pueden mantenerse vigentes durante los cinco años de ejecución del PEDI, siempre que continúen generando aportes significativos al logro de los objetivos institucionales; asimismo, podrán concluir una vez alcanzado su propósito o ser reemplazados y reformulados en caso de evidenciarse que no contribuyen de manera efectiva al cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.

PROYECTOS ESTRATÉGICOS

PE1 Proyecto de Innovación Académica y Actualización Curricular	PE2 Proyecto de Fortalecimiento de Modalidades Flexibles y Calidad Educativa	PE3 Proyecto de Formación, Capacitación e Innovación Docente	PE4 Proyecto de Investigación Aplicada y Producción Académica
PE5 Proyecto de Transformación Digital y Automatización Institucional	PE6 Proyecto de Infraestructura Tecnológica y Ciberseguridad	PE7 Proyecto de Vinculación, Empleabilidad y Desarrollo Territorial	PE8 Proyecto Integral de Gestión de Calidad y Acreditación
PE9 Proyecto de Gestión por Procesos y Seguimiento Estratégico	PE10 Proyecto de Sostenibilidad y Fortalecimiento Institucional	PE11 Proyecto de Posicionamiento Institucional y Expansión Académica	PE12 Proyecto de Bienestar, Permanencia y Desarrollo Integral Estudiantil

A cada uno de estos proyectos estratégicos se le asignarán anualmente actividades específicas para su ejecución, las cuales serán incorporadas y gestionadas a través del Plan Operativo Anual (POA) correspondiente al período fiscal de ejecución. De esta manera, el POA se constituye en el instrumento operativo que permite materializar las acciones necesarias para el cumplimiento de los proyectos estratégicos y, en consecuencia, de los objetivos institucionales establecidos.

Asimismo, los proyectos estratégicos permiten articular la planificación operativa con la planificación estratégica institucional, facilitando el monitoreo, seguimiento y evaluación permanente de los avances alcanzados.

Esto posibilita identificar de manera oportuna el nivel de cumplimiento de las metas propuestas, verificar la contribución de las actividades ejecutadas al desarrollo institucional y establecer acciones de mejora que garanticen el avance progresivo y sostenido en el transcurso del tiempo.

3.4 MAPA ESTRATÉGICO

Con los elementos estratégicos anteriores, podemos determinar el Mapa de la Estrategia BSC, donde la técnica señala que deben identificarse los objetivos estratégicos y determinar cómo fluye o afecta la información entre cada perspectiva.

3.5 METAS DE LA VISIÓN

En este apartado se presentan los indicadores que permiten medir el cumplimiento de la Visión establecida para el ITECSUR. De manera general, muchas instituciones no realizan una evaluación periódica de su visión institucional, lo que dificulta determinar si se están alcanzando los objetivos planteados a mediano y largo plazo.

Mediante esta técnica, denominada "Metas de la Visión", es posible establecer indicadores que indiquen el porcentaje de cumplimiento anual de los objetivos estratégicos definidos por la institución. Para mayor detalle de esta técnica, revisar el Anexo 2 del presente documento.

Idea central de la visión	Indicador
Referente a nivel nacional	Nivel de posicionamiento institucional
Excelencia académica	Índice de calidad académica
Innovación	Nivel de innovación institucional
Investigación aplicada	Cumplimiento de proyectos de investigación
Vinculación con la sociedad	Nivel de vinculación institucional
Formación de profesionales íntegros	Índice de formación integral
Profesionales competitivos	Tasa de empleabilidad de graduados
Desarrollo sostenible	Nivel de sostenibilidad institucional
Transformación social	Impacto social institucional

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

PEDI 2026 - 2031

ITECSUR

4

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- ÍNDICE -

4.1 SEGUIMIENTO

El seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2026–2031 constituye un proceso fundamental para verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, proyectos institucionales y metas planteadas dentro del horizonte de planificación establecido. Este proceso permite monitorear de manera periódica el avance de las acciones ejecutadas, identificar oportunidades de mejora y garantizar la articulación entre la planificación estratégica y operativa.

La siguiente representación gráfica muestra la estructura de trazabilidad y flujo de información utilizada para la gestión de los indicadores. El esquema refleja cómo la información se consolida de manera ascendente desde las actividades operativas en su parte inferior, definidas en el Plan Operativo Anual (POA); pasando por los indicadores de proyectos y los objetivos estratégicos, hasta contribuir finalmente al cumplimiento de los KPI asociados a la visión institucional.

Esta estructura permite mantener una articulación integral entre la planificación operativa y estratégica, garantizando que cada actividad ejecutada genere información verificable y alineada con las metas institucionales. Asimismo, facilita el monitoreo, evaluación y toma de decisiones mediante un modelo de trazabilidad y pesos ponderados que evidencia la relación causa–efecto entre los diferentes niveles de gestión institucional.

4.2 EVALUACIÓN

Este modelo de control estratégico permitirá identificar oportunamente riesgos, retrasos o desviaciones en la ejecución institucional, facilitando la implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora orientadas al cumplimiento de la visión y objetivos estratégicos institucionales.

Se resaltar que los indicadores de los proyectos estratégicos se han definido en esta etapa, aunque es un tema operativo, considerando que el mecanismo orienta a medir la estrategia y el modelo de evaluación del CACES mediante sus criterios y subcriterios; además se incorporaron 5 indicadores/criterios que consideramos adecuados para completar la información y seguimiento de la evaluación. En este sentido, los indicadores de los doce proyectos estratégicos se alimentan con cada actividad y su indicador definido por el CACES; tal como podemos observar la siguiente tabla alineada a los demás componentes de la estrategia.

Perspectiva BSC	Objetivo Estratégico	Proyecto Estratégico	Actividad	Indicador CACES
Financiera / Sostenibilidad	**OE6**. Fortalecer la sostenibilidad institucional	**PE10**. Proyecto de Sostenibilidad y Fortalecimiento Institucional	Mejorar los espacios de accesibilidad física y áreas de esparcimiento institucional	2.1.3 Accesibilidad Física y Esparcimiento
			Gestionar el fortalecimiento de las condiciones remunerativas del personal docente TC	3.3.1 Remuneración Promedio Mensual TC
			Gestionar el fortalecimiento de las condiciones remunerativas del personal docente TP	3.3.2 Remuneración Promedio por Hora TP
			Optimizar los procesos de recaudación, facilidades de pago y control financiero para estudiantes	7.1.4 Pagos
		PE11. Proyecto de Posicionamiento Institucional y Expansión Académica	Fortalecer la presencia institucional mediante actividades comunitarias y de participación social	6.2.1 Presencia de la Institución en la Comunidad
			Ejecutar estrategias de seguimiento y vinculación con graduados	4.1.9 Relación con los Graduados
Estudiante / Comunidad	OE1. Fortalecer la calidad académica y pertinencia institucional	PE1. Proyecto de Innovación Académica y Actualización Curricular	Actualizar y fortalecer los programas de estudio de las asignaturas	4.1.1 Programas de Estudio de las Asignaturas
			Fortalecer la afinidad entre formación académica y asignación docente	4.1.2 Afinidad Formación–Docencia
			Optimizar los procesos académicos y administrativos para fortalecer la titulación oportuna de los estudiantes	7.1.2 Titulación
		PE2. Proyecto de Fortalecimiento de Modalidades Flexibles y Calidad Educativa	Fortalecer la cobertura bibliográfica de las asignaturas institucionales	4.1.4 Cobertura Bibliográfica Adecuada
			Mejorar las condiciones físicas y funcionales de las aulas institucionales	4.1.6 Aulas
			Fortalecer el entorno virtual de aprendizaje institucional	4.2.1 Entorno Virtual de Aprendizaje
			Fortalecer el funcionamiento y servicios de biblioteca institucional	4.5.1 Funcionamiento de la Biblioteca
			Fortalecer el acervo bibliográfico alineado a las carreras institucionales	4.5.2 Acervo de Biblioteca y Relación con las Asignaturas
			Fortalecer el acceso, disponibilidad y gestión eficiente de los servicios bibliotecarios institucionales	7.1.3 Biblioteca
	OE4. Fortalecer la articulación institucional con sectores productivos y sociales	PE7. Proyecto de Vinculación, Empleabilidad y Desarrollo Territorial	Fortalecer la formación práctica en entornos académicos especializados	4.4.1 Formación Práctica en el Entorno Académico
			Fortalecer la formación práctica en entornos laborales reales	4.4.2 Formación Práctica en el Entorno Laboral Real

Perspectiva BSC	Objetivo Estratégico	Proyecto Estratégico	Actividad	Indicador CACES
			Planificar y ejecutar proyectos de vinculación con la sociedad	6.1.1 Planificación y Ejecución de Vinculación con la Sociedad
Procesos Internos	**OE5. Consolidar una gestión institucional basada en procesos, calidad, evaluación permanente y mejora continua**	**PE8. Proyecto Integral de Gestión de Calidad y Acreditación**	Fortalecer los procesos de planificación estratégica y operativa institucional	1.1.1 Planificación Estratégica y Operativa
			Fortalecer las relaciones interinstitucionales y redes de cooperación académica	1.1.2 Relaciones Interinstitucionales para el Desarrollo
			Fortalecer el sistema de aseguramiento interno de la calidad institucional	1.1.3 Aseguramiento Interno de la Calidad
	OE3. Consolidar la transformación digital institucional	PE5. Proyecto de Transformación Digital y Automatización Institucional	Fortalecer el sistema informático de gestión institucional	1.1.4 Sistema Informático de Gestión
			Implementar herramientas tecnológicas para la informatización del aprendizaje	4.2.2 Informatización en el Aprendizaje
		PE6. Proyecto de Infraestructura Tecnológica y Ciberseguridad	Mejorar la capacidad y cobertura del servicio de conectividad institucional	2.1.4 Ancho de Banda
		PE9. Proyecto de Gestión por Procesos y Seguimiento Estratégico	Ejecutar procesos de seguimiento, control y evaluación del desempeño docente	4.1.3 Seguimiento, Control y Evaluación del Proceso Docente
Aprendizaje y Conocimiento	OE2. Impulsar el desarrollo de competencias tecnológicas, profesionales y humanas	PE3. Proyecto de Formación, Capacitación e Innovación Docente	Mejorar los espacios y puestos de trabajo destinados al personal docente	2.1.1 Puestos de Trabajo de los Profesores
			Ejecutar procesos de selección y vinculación de personal docente calificado	3.1.1 Selección de Profesores
			Fortalecer la formación de posgrado del personal docente	3.1.2 Formación de Posgrado
			Fortalecer la experiencia profesional práctica del personal docente TC	3.1.3 Experiencia Profesional Práctica de Profesores TC
			Fortalecer el ejercicio profesional práctico de los docentes MT/TP	3.1.4 Ejercicio Profesional Práctico de Profesores MT y TP
			Fortalecer la titularidad del personal docente TC y MT	3.2.1 Titularidad de Profesores TC y MT
			Optimizar la distribución de carga horaria del personal docente TC	3.2.2 Carga Horaria Semanal de los Profesores TC
			Ejecutar procesos de evaluación integral del desempeño docente	3.2.3 Evaluación de los Profesores
			Ejecutar programas de formación continua y capacitación docente	3.2.4 Formación Académica en Curso y Capacitación
		PE4. Proyecto de Investigación Aplicada y Producción Académica	Incentivar la producción y publicación académica docente	4.1.5 Publicaciones Docentes
			Fortalecer los procesos institucionales de investigación y desarrollo	5.1.1 Investigación y Desarrollo

Perspectiva BSC	Objetivo Estratégico	Proyecto Estratégico	Actividad	Indicador CACES
			Promover la participación en publicaciones y eventos científicos	5.1.2 Publicaciones y Eventos Científicos y Técnicos
			Fortalecer los procesos de innovación y transferencia del conocimiento institucional	5.2.1 Innovación y Capacidad de Absorción
	OE7. Fortalecer estrategias de bienestar, acompañamiento y permanencia estudiantil	PE12. Proyecto de Bienestar, Permanencia y Desarrollo Integral Estudiantil	Ejecutar acciones institucionales para promover la igualdad de oportunidades e inclusión educativa	1.2.1 Igualdad de Oportunidades
			Ejecutar acciones institucionales de ética, transparencia y fortalecimiento organizacional	1.2.2 Ética y Transparencia
			Implementar programas de bienestar psicológico y acompañamiento emocional estudiantil	1.2.3 Bienestar Psicológico
			Fortalecer las acciones de seguridad y salud ocupacional institucional	2.1.2 Seguridad y Salud Ocupacional
			Ejecutar programas de formación complementaria estudiantil	4.1.7 Formación Complementaria
			Fortalecer los procesos de acompañamiento y tutoría pedagógica estudiantil	4.1.8 Acompañamiento Pedagógico a Estudiantes
			Implementar actividades institucionales orientadas a la sostenibilidad y educación ambiental	4.3.1 Educación Ambiental y Desarrollo Sostenible
			Fortalecer la formación en valores y habilidades blandas en la comunidad educativa	4.3.2 Formación en Valores y Habilidades Blandas
			Fortalecer los procesos institucionales para garantizar el inicio oportuno y organizado de clases	7.1.1 Inicio de Clases
			Fortalecer el sistema institucional de becas y ayudas económicas para garantizar acceso, permanencia y equidad estudiantil	7.1.5 Becas

Una vez establecido el flujo de seguimiento institucional, la metodología del *Balanced Scorecard* (BSC) determina la necesidad de implementar un *Dashboard* o Cuadro de Mando Integral, entendido como una herramienta de gestión estratégica que permite visualizar de manera gráfica, dinámica y consolidada el comportamiento de los indicadores institucionales y el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en el PEDI 2026–2031.

Este *Dashboard* facilitará el monitoreo periódico de los indicadores asociados a las perspectivas del BSC, objetivos estratégicos, proyectos institucionales y actividades operativas antes mencionadas. Además, la herramienta incorpora mecanismos de semaforización para identificar de manera visual el estado de cumplimiento de los indicadores y metas establecidas, clasificándolos según su nivel de avance y criticidad. Para ello, se utilizará una escala de colores que permitirá diferenciar:

- Verde: indicadores y metas cumplidas al 95%.
- Amarillo: indicadores en proceso que van desde el 51% al 94% de avance.
- Rojo: indicadores críticos, con avances inferiores al 50%.

Esta medición constituye el seguimiento obligatorio que debe realizar el ITECSUR; no obstante, en caso de existir un POA Administrativo u otro mecanismo de evaluación general como el nivel de ejecución presupuestaria; éstos deben ser consolidados para la evaluación anual del PEDI, para lo cual se deberá establecer pesos para cada uno.

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

PEDI 2026 - 2031

ITECSUR

5

ANEXOS

- ÍNDICE -

ANEXO 1

En este anexo se pormenoriza y termina el análisis FODA, mencionado en el punto 2.2.4. Sin embargo, antes de realizar el análisis estratégico a través de la técnica del cruce de la matriz "FA-FO-DA-DO", se realizó previamente la consolidación de las líneas estratégicas resultantes de los análisis PESTEL, Diamante de la Competitividad y de las 5 Fuerzas de Porter, como podemos ver a continuación.

PESTEL	DIAMANTE COMPETITIVIDAD	5 FUERZAS PORTER
1. Fortalecer la transformación digital institucional	1. Fortalecer el posicionamiento institucional en educación tecnológica	1. Fortalecer el posicionamiento institucional y diferenciación académica
2. Consolidar modalidades online, híbridas y dual	2. Consolidar modalidades online, híbridas y dual	2. Consolidar modalidades online, híbridas y duales
3. Impulsar procesos de innovación académica	3. Fortalecer alianzas estratégicas con sectores productivos y sociales	3. Impulsar procesos de innovación académica y tecnológica
4. Fortalecer la gestión por procesos y calidad	4. Impulsar la innovación académica y transformación digital	4. Fortalecer mecanismos de retención y experiencia estudiantil
5. Mejorar mecanismos de retención y bienestar estudiantil	5. Fortalecer infraestructura tecnológica y laboratorios especializados	5. Consolidar alianzas estratégicas con sectores productivos
6. Consolidar alianzas estratégicas con sectores productivos	6. Consolidar procesos de calidad y mejora continua	6. Fortalecer procesos de calidad y acreditación institucional
7. Fortalecer infraestructura tecnológica y ciberseguridad	7. Fortalecer mecanismos de empleabilidad y vinculación profesional	
8. Mantener actualización permanente frente a cambios normativos y tecnológicos	8. Promover actualización curricular alineada al mercado laboral	

Los antes mencionados y lo resultado del FODA, sirve como insumo para realizar el cruce estratégico de factores internos y externos mediante la matriz FA-FO-DA-DO; así como su posterior proceso de optimización para la consolidación de los objetivos institucionales definitivos; teniendo como resultado final, las siguientes estrategias.

FA: Cruce de Fortalezas y Amenazas

Tipo	Cruce	Estrategia
FA	F3 + A4	Consolidar gestión por procesos y mejora continua orientada a acreditación institucional
FA	F1 + A1	Fortalecer diferenciación académica frente a la competencia educativa
FA	F2 + A8	Consolidar modalidades flexibles para fortalecer competitividad institucional
FA	F6 + A3	Fortalecer innovación institucional frente a cambios tecnológicos y laborales
FA	F7 + A5	Mantener actualización tecnológica y fortalecimiento de ciberseguridad
FA	F4 + A6	Fortalecer cumplimiento normativo y aseguramiento de la calidad

FO: Cruce de Fortalezas y Oportunidades

Tipo	Cruce	Estrategia
FO	F1 + O1	Fortalecer la calidad académica mediante ampliación de programas alineados a sectores estratégicos y tecnológicos
FO	F2 + O2	Consolidar modalidades online, híbridas y duales para ampliar cobertura educativa
FO	F6 + O3	Impulsar la transformación digital institucional mediante innovación tecnológica y académica
FO	F5 + O4	Fortalecer programas orientados a empleabilidad y necesidades del mercado laboral
FO	F8 + O5	Consolidar alianzas estratégicas para fortalecer vinculación y desarrollo territorial
FO	F7 + O6	Fortalecer infraestructura tecnológica y áreas relacionadas con software y ciberseguridad
FO	F4 + O8	Fortalecer procesos de calidad y acreditación institucional

DA: Cruce de Debilidades y Amenazas

Tipo	Cruce	Estrategia
DA	D2 + A1	Optimizar recursos institucionales para fortalecer sostenibilidad y competitividad
DA	D5 + A5	Fortalecer políticas de seguridad tecnológica y conectividad institucional
DA	D1 + A3	Implementar procesos permanentes de capacitación y actualización tecnológica
DA	D4 + A7	Fortalecer mecanismos de bienestar y permanencia estudiantil
DA	D8 + A1	Impulsar estrategias de posicionamiento institucional y diferenciación académica
DA	D7 + A6	Fortalecer actualización curricular conforme a cambios regulatorios y del entorno

DO: Cruce de Debilidades y Oportunidades

Tipo	Cruce	Estrategia
DO	D1 + O3	Fortalecer procesos de actualización tecnológica institucional
DO	D3 + O6	Gestionar fortalecimiento de laboratorios tecnológicos especializados
DO	D4 + O2	Implementar estrategias de retención mediante modalidades flexibles y acompañamiento estudiantil
DO	D7 + O4	Fortalecer actualización curricular alineada al mercado laboral
DO	D6 + O5	Impulsar investigación aplicada y proyectos de innovación con sectores productivos
DO	D8 + O1	Fortalecer posicionamiento institucional mediante ampliación de cobertura académica

Con base en las estrategias obtenidas del cruce realizado, se elaboró una matriz de optimización en la que estas fueron consolidadas de acuerdo con su afinidad y similitud. Como resultado de este proceso, se definieron los objetivos estratégicos, los cuales se presentan en la siguiente matriz.

Matriz de Objetivos Estratégicos

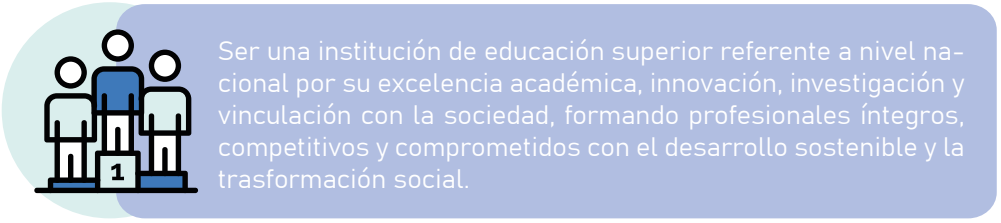
Código OE	Objetivo Estratégico	Estrategias Consolidadas
OE1	Fortalecer la calidad académica y pertinencia institucional mediante procesos de innovación educativa, actualización curricular y modalidades flexibles alineadas a las necesidades del entorno social y productivo	Fortalecer y actualizar la oferta académica conforme a las necesidades del mercado laboral y sectores estratégicos
		Consolidar modalidades online, híbridas y duales para ampliar cobertura y flexibilidad educativa
		Impulsar actualización curricular continua y diferenciación académica institucional
OE2	Impulsar el desarrollo de competencias tecnológicas, profesionales y humanas mediante procesos de formación, innovación y actualización continua	Fortalecer procesos permanentes de capacitación, innovación y actualización tecnológica
		Promover competencias digitales, tecnológicas y profesionales alineadas al entorno laboral y transformación digital
OE3	Consolidar la transformación digital institucional mediante la modernización tecnológica, automatización de procesos y fortalecimiento de infraestructura y ciberseguridad	Fortalecer infraestructura tecnológica, laboratorios especializados y plataformas virtuales
		Impulsar automatización de procesos y transformación digital institucional
		Fortalecer mecanismos de conectividad, ciberseguridad y actualización tecnológica
OE4	Fortalecer la articulación institucional con sectores productivos, sociales y gubernamentales mediante programas de vinculación, empleabilidad y desarrollo territorial	Consolidar alianzas estratégicas y convenios interinstitucionales
		Fortalecer programas de vinculación, prácticas preprofesionales y empleabilidad
		Impulsar proyectos de innovación y desarrollo territorial con sectores productivos y sociales
OE5	Consolidar una gestión institucional basada en procesos, calidad, evaluación permanente y mejora continua orientada al cumplimiento de estándares de acreditación y sostenibilidad institucional	Fortalecer la gestión por procesos y cultura de mejora continua
		Consolidar mecanismos de evaluación, seguimiento y aseguramiento de la calidad
		Fortalecer cumplimiento normativo y estándares de acreditación institucional
OE6	Fortalecer la sostenibilidad institucional mediante una gestión eficiente de recursos, ampliación de cobertura académica y consolidación del posicionamiento institucional	Optimizar recursos institucionales y fortalecer sostenibilidad organizacional
		Impulsar estrategias de posicionamiento y diferenciación institucional
		Ampliar cobertura académica y fortalecer competitividad institucional
OE7	Fortalecer estrategias de bienestar, acompañamiento y permanencia estudiantil que promuevan una formación integral, inclusiva y orientada al éxito académico y profesional	Fortalecer mecanismos de bienestar, acompañamiento y retención estudiantil
		Impulsar estrategias de inclusión, permanencia y experiencia estudiantil
		Promover formación integral orientada al éxito académico y profesional

ANEXO 2

Para establecer indicadores que permitan medir la Visión definida, es importante primero extraer las ideas centrales, mediante la fragmentación de ideas centrales de la visión. Estas ideas asignamos una interpretación estratégica, para proceder con la asignación de un indicador y por ende su fórmula de cálculo.

Estos indicadores deben ser medidos de forma separada a todos los indicadores de la estrategia en general; no obstante, se articulan con los indicadores del PEDI para validar los resultados del porcentaje de cumplimiento.

En este sentido, se detalla la Visión del ITECSUR:



N.	Idea central de la visión	Interpretación estratégica	Indicador estratégico	Fórmula del indicador
1	Referente a nivel nacional	Fortalecer el posicionamiento y reconocimiento institucional dentro del sistema de educación superior	Nivel de posicionamiento institucional	(Número de reconocimientos, convenios, rankings o acreditaciones alcanzadas / Meta anual establecida) × 100
2	Excelencia académica	Consolidar procesos de calidad y mejora continua en la formación académica	Índice de calidad académica	(Indicadores académicos cumplidos / Total de indicadores académicos evaluados) × 100
3	Innovación	Impulsar procesos de innovación académica, tecnológica y administrativa	Nivel de innovación institucional	(Número de proyectos o iniciativas de innovación ejecutadas / Número planificado) × 100
4	Investigación aplicada	Fortalecer la producción académica y proyectos de investigación orientados al entorno	Cumplimiento de proyectos de investigación	(Proyectos de investigación ejecutados / Proyectos planificados) × 100
5	Vinculación con la sociedad	Fortalecer la relación institucional con sectores sociales y productivos	Nivel de vinculación institucional	(Número de proyectos de vinculación ejecutados / Número planificado) × 100
6	Formación de profesionales íntegros	Promover formación ética, humanista y desarrollo integral estudiantil	Índice de formación integral	(Estudiantes que participan en programas integrales / Total de estudiantes) × 100
7	Profesionales competitivos	Fortalecer competencias profesionales y empleabilidad de graduados	Tasa de empleabilidad de graduados	(Graduados empleados en su área profesional / Total de graduados evaluados) × 100
8	Desarrollo sostenible	Incorporar sostenibilidad en gestión institucional, académica y social	Nivel de sostenibilidad institucional	(Acciones o proyectos sostenibles ejecutados / Acciones planificadas) × 100
9	Transformación social	Generar impacto positivo mediante educación, innovación y vinculación	Impacto social institucional	(Beneficiarios de proyectos institucionales / Meta anual de beneficiarios) × 100

BIBLIOGRAFÍA

- https://siau.senescyt.gob.ec/acceso-educacion-superior/
- https://machala247.com/index.php/2025/11/26/unemi-concentra-el-10-de-los-estudiantes-universitarios-del-pais-y-se-consolida-como-la-institucion-con-mayor-acceso-a-la-educacion-superior/?utm_source=chatgpt.com
- https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2025/03/Ellas-en-Datos_2da-Edicion.pdf?utm_source=chatgpt.com
- https://www.ces.gob.ec/wp-content/uploads/2024/09/Plan-de-Desarrollo-SES-2022-2026-12-08-2024.pdf?utm_source=chatgpt.com
- https://istte.edu.ec/ceremonia-de-clausura-del-programa-de-movilidad-estudiantil-entre-tecnoecuatoriano-e-itecsur/?utm_source=chatgpt.com

Esta publicación institucional está disponible bajo la Licencia: Reconocimiento - NoComercial - CompartirIgual 4.0 de Creative Commons Internacional (CC BY-NC-SA).

@itecsur
www.itecsur.edu.ec
itecsur_oficial
+593 963 670 206

Dirección Matriz: Av. Pedro Vicente Maldonado S9-473 y Alamor,
Quito, Pichincha, Ecuador.
Teléfono: (02) 26 507 32

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO COMPU SUR

Dirección Matriz: Av. Pedro Vicente Maldonado S9-473 y Alamor
Quito, Pichincha, Ecuador
Teléfono: (02) 26 507 32