

RESOLUCIÓN No. UA-OCS-RSE-2024-018

EL ÓRGANO COLEGIADO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD DE LAS ARTES

CONSIDERANDO

**Que** la Constitución de la República del Ecuador establece:

En el artículo 11, literal 2: *“El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios: 2. Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades. (...)”*

En el artículo 27: *“La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; (...) La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.”*

En el artículo 280: *“El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”.*

En el artículo 293: *“La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.”*

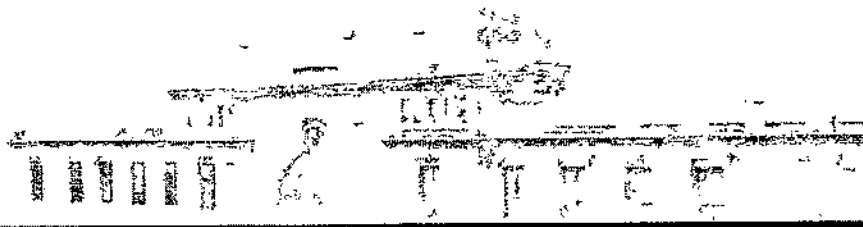
En el artículo 355: *“El Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución. (...). Dicha autonomía garantiza el ejercicio de la libertad académica y el derecho a la búsqueda de la verdad, sin restricciones; el gobierno y gestión de sí mismas, en consonancia con los principios de alternancia, transparencia y los derechos políticos; y la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte (...).”*

**Que** la Ley Orgánica de Educación Superior señala:

En el artículo 2: *“Objeto.-Esta Ley tiene como objeto definir sus principios, garantizar el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia interculturalidad, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y con gratuidad en el ámbito público hasta el tercer nivel.”*

En el artículo 3: *“Fines de la Educación Superior.-La educación superior de carácter humanista, intercultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de*





*conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos."*

En el artículo 12: *"Principios del Sistema. - El Sistema de Educación Superior se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad y autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global. (...)."*

En el artículo 117: *"Carácter de las universidades y escuelas politécnicas. - Todas las universidades y escuelas politécnicas son instituciones de docencia e investigación. En el ámbito de la autonomía responsable, las universidades y escuelas politécnicas decidirán las carreras o programas que oferten. Las universidades y escuelas politécnicas que oferten programas doctorales deberán ser acreditadas por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior para este fin. Sus funciones sustantivas son: docencia, investigación y vinculación con la sociedad."*

**Que** El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas dispone:

En el artículo 5.1: *"La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno en observancia a lo dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la República"*.

En el artículo 5.3: *"Las entidades rectoras de la planificación del desarrollo y de las finanzas públicas, y todas las entidades que forman parte de los sistemas de planificación y finanzas públicas, tienen el deber de coordinar acciones para el efectivo cumplimiento de sus fines"*.

En el artículo 9: *"Planificación del desarrollo. - La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del Buen Vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad"*.

En el artículo 17: *"Instructivos metodológicos. - La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo elaborará los instrumentos metodológicos para la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas nacionales y sectoriales"*.

En el artículo 54: *"Planes Institucionales. - Las instituciones sujetas al ámbito del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo"*.

**Que** el Código Orgánico Administrativo dispone:

En el artículo 3: *"Principio de eficacia. Las actuaciones administrativas se realizan en función del cumplimiento de los fines previstos para cada órgano o entidad pública, en el ámbito de sus competencias."*

En el artículo 102: *"Retroactividad del acto administrativo favorable. La administración pública puede expedir, con efecto retroactivo, un acto administrativo, solo cuando produzca efectos favorables a la persona y no se lesionen derechos o intereses legítimos de otra. Los supuestos de hecho para la eficacia retroactiva deben existir en la fecha a la que el acto se retrotraiga."*

**Que** la Norma Técnica del Sistema Nacional Planificación Participativa indica en el artículo 19: *"Planes Institucionales son instrumentos de planificación y gestión, a través de los cuales, cada entidad del sector público, en el ámbito de sus competencias, identifica y establece las prioridades institucionales de mediano y corto plazo, que orienten la toma de decisiones y el curso de acción encaminado a la generación y provisión de productos (bienes y/o servicios) a la ciudadanía o usuarios externos, debidamente financiados (recursos permanentes y/o no permanentes), a fin de contribuir al cumplimiento de las prioridades establecidas en los Planes Sectoriales y/o Plan Nacional de Desarrollo"*.

**Que** la Secretaría Nacional de Planificación publicó la "Guía Metodológica de la Planificación Institucional" que contiene las definiciones, procesos y anexos para la elaboración de los planes estratégicos institucionales de las entidades públicas. A efecto de este acto, se destacan algunas preceptos:

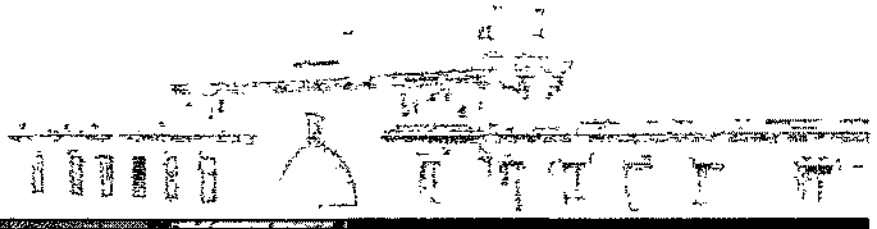
En el artículo 20: *"Formulación. - Corresponde a las entidades del sector público previstas en la Constitución de la República, excepto los Gobiernos Autónomos Descentralizados, el proceso de elaboración, actualización y aprobación de los planes institucionales conforme lo establecido en la presente norma técnica"*.

En el artículo 21: *"Para el proceso de construcción de los Planes Institucionales, las entidades se sujetarán a los instrumentos metodológicos establecidos por el ente rector de la planificación nacional"*.

En el artículo 22: *"Elaboración y/o actualización. - La elaboración y/o actualización de planes institucionales, será liderada por la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica de cada entidad, o quien haga sus veces; en coordinación con todas áreas y unidades institucionales. Para el efecto se podrá solicitar la asistencia técnico - metodológica del ente rector de la planificación nacional."*

*Los planes institucionales se actualizarán en los siguientes casos:*

- 1. Una vez aprobado y/o actualizado el Plan Nacional de Desarrollo.*
- 2. En caso de actualización del Plan Sectorial respectivo y que ésta afecte a la entidad.*
- 3. En el caso de que la entidad presente cambios en sus competencias.*
- 4. Para incluir o implementar los ajustes plasmados en los "planes de acción" como resultado de los procesos de seguimiento y evaluación.*



5. En casos excepcionales y debidamente justificados, previa autorización del ente o instancia rectora (para entidades que pertenecen a un sector) y la entidad rectora de la planificación nacional”.

En el artículo 23: “Vigencia. - Los planes institucionales tendrán la misma vigencia del Plan Nacional de Desarrollo. En lo referente al nivel operativo se actualizará cada año”.

En el artículo 24: “Validación. - Los planes institucionales, previo a su aprobación, deberán ser remitidos al ente rector de la planificación, quien realizará una validación metodológica, dentro del ámbito de su competencia. Una vez que no existan observaciones, el ente rector de la planificación nacional emitirá un informe favorable de validación técnica”.

En el artículo 25: “Aprobación. - Para la aprobación de los planes institucionales, se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

1. Entidades adscritas, dependientes o que formen parte de un sector: los planes institucionales de estas entidades deberán cumplir con las guías metodológicas, directrices y lineamientos del ente rector de la planificación nacional; contar con el pronunciamiento favorable de la entidad rectora respectiva, aprobación de la Máxima autoridad Institucional y en los casos que corresponda la aprobación del órgano colegiado.
2. Entidades rectoras de política pública: los planes institucionales de estas entidades deberán cumplir con las guías metodológicas, directrices, lineamientos del ente rector de la planificación nacional, y la aprobación final de su máxima autoridad.
3. Otras entidades: los planes institucionales de las entidades que no son adscritas, dependientes ni formen parte de un sector deberán cumplir con las guías metodológicas, directrices y lineamientos del ente rector de la planificación nacional para posterior aprobación de su máxima autoridad”.

En el artículo 26: “Registro de Planes Institucionales. - Los planes institucionales serán entregados al ente rector de la planificación para su registro, en un máximo de 45 días a partir de la publicación del Plan Nacional de Desarrollo en el Registro Oficial”.

Que mediante Resolución No. CG-UA-2018-054, de fecha 4 de julio de 2018, el máximo órgano de gobierno aprobó el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional – PEDI 2017-2021.

Que la Secretaría Administrativa, Sara Tobar, a través de los Memorandos No. UA-SAD-CPGE-2024-0184-M, de fecha 29 de febrero de 2024, y No. UA-SAD-CPGE-2024-0226-M, de fecha 11 de marzo de 2024, remite al Rector William Herrera Ríos el Informe Técnico No. UA-SAD-CPGE-2024-006-I y el Informe Técnico No. UA-SAD-CPGE-2024-008-I, que contiene la propuesta del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes, cuyo resumen sucinto indica:

#### “1. ANTECEDENTES:

El 07 de septiembre de 2022, mediante Memorando Nro. UA-R-2022-0344-M, suscrito por la Máxima Autoridad Institucional realizó la invitación a la comunidad universitaria a participar en la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes e

*indicó que el Rectorado en conjunto con la Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica generarán documentación con la metodología indicada por el ente rector de la Planificación Nacional y de la Educación Superior; además detalló la hoja de ruta a desarrollarse para ejecutar este proceso con las unidades UArtes. En cumplimiento a lo establecido en dicho memorando se desarrollaron diversos talleres, reuniones y actividades que permitieron dar cumplimiento con las directrices otorgadas.*

*Con fecha 17 de marzo de 2023, a través del Memorando Nro. UA-SAD-CPGE-2023-0227-M el Coordinador de Planificación y Gestión Estratégica (S) efectuó la entrega de la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes a la Secretaría Administrativa.*

*Mediante Memorando Nro. UA-SAD-2023-0200-M, de fecha 18 de julio de 2023 la Secretaría Administrativa realiza la entrega de la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y sus anexos al Rectorado con la finalidad de que sea socializado y revisado por la Comisión Permanente de Trabajo de Gestión Estratégica e Institucional.*

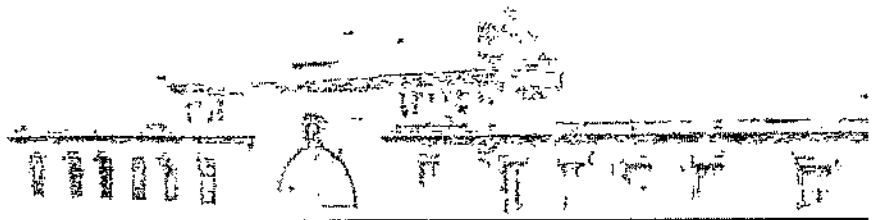
*Con fecha 24 de septiembre de 2023, mediante correo electrónico la Secretaria Adhoc-CGEI-OCS comunicó que la Sesión No. UA-OCS-CGEI-2023-02 se desarrollaría el lunes 25 de septiembre de 2023, teniendo como segundo punto del orden del día el "Análisis y tratamiento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes, a cargo de la Secretaría Administrativa y de la Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica". Una vez finalizada la exposición, los miembros de la comisión realizaron sus aportes e indicaron que es necesario que los Directores de Escuela conozcan a detalle la actualización que se ha realizado, (...). Posterior a la reunión mantenida con la Comisión Permanente de Trabajo de Gestión Estratégica e Institucional, la Secretaría Administrativa junto con la Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica mantuvieron reuniones con los Directores de Escuela y se incorporaron nuevos indicadores estratégicos al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.*

*En enero de 2023 se reportaron al Ministerio de Economía y Finanzas el Seguimiento a la Ejecución presupuestaria donde constan las metas del PEDI ejecutadas, así como en el formulario de Rendición de Cuentas 2023; ambas conforme las alineaciones entregadas a la Secretaría de Planificación.*

*Con fecha 17 de febrero de 2024, la Secretaría Nacional de Planificación informa a través del Oficio Nro. SNP-CNP-2024-0006-OF, indica que mediante Resolución Nro. 003-2024-CNP, de 16 de febrero de 2024, el Consejo Nacional de Planificación da por conocido y aprueba el Plan Nacional de Desarrollo y su Estrategia Territorial Nacional denominado: "Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador y su Estrategia Territorial Nacional 2024 – 2025".*

*Debido a la aprobación del nuevo Plan Nacional de Desarrollo se procedió a actualizar la alineación de los objetivos estratégicos institucionales a los objetivos, políticas y metas contemplados en el PND. Posterior a la actualización de la alineación, mediante Oficio Nro. UA-SAD-CPGE-2024-0001-O, de fecha 20 de febrero de 2024, la Coordinadora de Planificación y Gestión Estratégica conforme al Acuerdo Nro. SNP-SNP-2021-0006-A, suscrito el 29 de*





septiembre de 2021, que estipula en su Art. 24.- (...) envió a la Subsecretaría de Planificación Nacional el documento preliminar del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes para que se realice la respectiva validación metodológica.

Con fecha 27 de febrero de 2024, la Dirección de Planificación y Políticas Públicas remite vía correo electrónico las observaciones encontradas en el documento preliminar del PEDI. Mediante correo electrónico del 29 de febrero de 2024, la Coordinadora de Planificación y Gestión Estratégica (S) remitió a la Dirección de Planificación y Políticas Públicas de la Secretaría Nacional de Planificación el documento con las observaciones subsanadas."

**Que** el artículo 62 del Estatuto de la Universidad de las Artes, establece: "Son atribuciones del Órgano Colegiado Superior: a) Establecer los objetivos, políticas y lineamientos generales sobre docencia, investigación, vinculación con la sociedad y prestación de servicios de la Universidad de las Artes. (...); e) Aprobar (...) los planes estratégicos y operativos de la Universidad de las Artes. (...)." Como referencia consta en el Artículo 61 del Estatuto aprobado por el Consejo de Educación Superior, cuya numeración fue reformulada por la Universidad de las Artes.

**Que** el Órgano Colegiado Superior ha tratado el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional en los siguientes espacios:

En la Sesión No. UA-OCS-SE-2022-019, de carácter extraordinaria, convocada el 27 de octubre y realizada el lunes 31 de octubre de 2022, las y los integrantes del Órgano Colegiado Superior de la Universidad de las Artes conocieron de los avances en el proceso de elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes para el período 2022-2026, a cargo de la Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica.

El 25 de septiembre de 2023 se desarrolló la Sesión No. UA-OCS-CGEI-2023- 02 de la Comisión Permanente de Trabajo de Gestión Estratégica e Institucional en la que se trató el "Análisis y tratamiento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes", quienes solicitaron ampliación de los temas sugeridos en dicha instancia.

En la Sesión No. UA-OCS-SE-2024-06, de carácter extraordinaria, convocada el 4 de marzo y realizada el 6 y 11 de marzo de 2024, las y los integrantes del Órgano Colegiado Superior de la Universidad de las Artes resolvieron ratificar que el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional-PEDI de la Universidad de las Artes del 2017-2021, se encontraba prorrogado hasta la actualización y aprobación de un nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional; y, por otra parte, los miembros aprobaron el nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes, PEDI 2023-2027 de la Universidad de las Artes, conforme las consideraciones de hecho y de derecho desarrolladas durante la sesión.

**Que** las y los integrantes del Órgano Colegiado Superior realizarán las gestiones necesarias para el cumplimiento de la misión de la Universidad de las Artes, garantizando con sus actuaciones el normal desenvolvimiento del desarrollo académico y administrativo, para la mejor organización y funcionamiento de la Universidad.

**Que** conforme lo prescrito en los literales i) y k) del artículo 7 del Reglamento de Funcionamiento del Órgano Colegiado Superior de la Universidad de las Artes, son funciones y atribuciones del/la Presidente/a del Órgano Colegiado Superior, entre otras: "(...) i) *Nombrar un Secretario/a ad-hoc en caso de ausencia temporal del/la Secretario/a del Órgano Colegiado Superior; (...) "k) Legalizar con su firma, de manera conjunta con el Secretario/a, las Actas de las Sesiones y las Resoluciones que expida el Órgano Colegiado Superior; (...)"*; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica de Educación Superior, la Ley de Creación de la Universidad de las Artes, su Estatuto, y las normas vigentes,

**RESUELVE:**

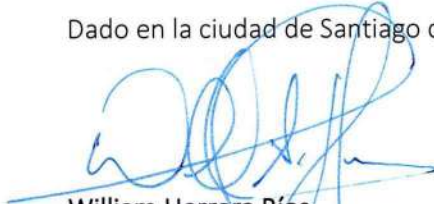
**Artículo Primero.-** Ratificar que el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional- PEDI de la Universidad de las Artes 2017-2021, aprobado en Resolución No. CG-UA-2018-054, de fecha 4 de julio de 2018, quedó en desarrollo prorrogado hasta la aprobación del nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.


**Artículo Segundo.-** Aprobar el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes 2023-2027. El Plan forma parte de esta Resolución.

**Artículo Tercero.-** Notificar al Vicerrectorado Académico, al Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes, a las Direcciones de Escuela, a la Secretaría de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, a la Secretaría Administrativa, a la Secretaría de Bienestar Universitario y a la Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica, del contenido de esta resolución para su conocimiento, difusión y cumplimiento, según corresponda a sus competencias.

**Artículo Cuarto.-** Notificar a la Dirección de Comunicación para que realice el trámite pertinente para la publicación de esta Resolución en la página web institucional de la Universidad de las Artes.

Dado en la ciudad de Santiago de Guayaquil, a los doce días del mes de marzo de dos mil veinticuatro.

  
**William Herrera Ríos**  
Rector – Presidente  
Órgano Colegiado Superior  
Universidad de las Artes

  
**Patricia Ayala Happe**  
Secretaría Adhoc  
Órgano Colegiado Superior  
Universidad de las Artes

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 1 de 68

**PLAN ESTRATÉGICO  
DE DESARROLLO INSTITUCIONAL  
UNIVERSIDAD DE LAS ARTES  
2023-2027**



COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 2 de 68

### **AUTORIDADES**

William Aníbal Herrera Ríos

#### **Rector**

Bradley Robert Hilgert

#### **Vicerrector Académico**

Olga del Pilar López Betancur

#### **Vicerrectora de Posgrado e Investigación en Artes**

### **EQUIPO TÉCNICO**

Sara María Tobar Olvera

#### **Secretaria Administrativa**

Pamela Alejandra Paladines Montiel

#### **Coordinadora de Planificación y Gestión Estratégica**

María Fernanda Loor Martínez

#### **Directora de Procesos y Calidad**

Pedro Javier Echeverría Mora

Andrea Jacqueline Rumiñahui Mendoza

#### **Analistas de Procesos y Calidad**

### **REVISIÓN**

William Herrera Ríos, Bradley Hilgert, Olga López Betancur,

Sara Tobar Olvera, Meining Cheung Ruiz,

Pamela Paladines Montiel, María José Icaza Guevara.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 3 de 68

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>2. ELEMENTOS ORIENTADORES</b> .....	9
<b>3. DIAGNÓSTICO</b> .....	11
<b>4. ANÁLISIS SITUACIONAL</b> .....	15
<b>5. METODOLOGÍA DE TRABAJO</b> .....	19
<b>6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES</b> .....	21
<b>7. MAPA ESTRATÉGICO</b> .....	34
<b>8. CUADRO DE MANDO INTEGRAL</b> .....	35
<b>9. PRESUPUESTO PLURIANUAL</b> .....	66
<b>10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b> .....	66

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 4 de 68

## 1. INTRODUCCIÓN

En cumplimiento con su misión de “formar profesionales de las artes con pleno dominio de su campo, espíritu abierto a los principios y prácticas interdisciplinarias, pensamiento crítico y conciencia social transformadora para generar una producción artística que contribuya a la ampliación del conocimiento, al fomento de la cultura y al desarrollo de la sociedad ecuatoriana y de las economías creativas”, la Universidad de las Artes presenta el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) para el periodo 2023-2027, marcando un hito significativo al ser el primer PEDI formulado en el contexto del cogobierno y de la autonomía universitaria. Este instrumento representa un compromiso sólido con la formación artística, los procesos de investigación y vinculación, e incluye objetivos estratégicos pensados en el nuevo contexto institucional que guiarán la Universidad hasta el 2027.

Una vez que se alcanzó la institucionalización de la Universidad de las Artes el 31 de diciembre de 2020 después de las primeras elecciones para máximas autoridades y en consideración del contexto institucional en el que se desarrolla la Universidad de las Artes, resulta fundamental que el PEDI 2023-2027 defina un nuevo horizonte institucional. La definición de este horizonte se realiza siempre en función de la misión y visión de la Universidad, tomando en consideración las nuevas variables externas que influyen en el desarrollo de la Universidad, así como de las necesidades y objetivos que surgen desde las Unidades Académicas, de Gestión Académica y de Gestión Administrativa para el desarrollo de las funciones sustantivas y de la gestión universitaria.

Además de la crisis multifacética que atraviesa el país desde los movimientos sociales del 2019, en el plano externo, existen nuevos elementos que afectan a la Universidad, como el ingreso al Fondo Permanente de Desarrollo Universitario y Politécnico (FOPEDEUPO) y la ausencia de recursos de inversión desde la política pública de educación superior; estos factores imponen condiciones presupuestarias y nos hacen replantear las estrategias de crecimiento de la Universidad para el periodo posterior a la institucionalización. A diferencia de un periodo de acelerado crecimiento gracias al proyecto de inversión que acompañó la creación e institucionalización de la Universidad de las Artes, el periodo posterior al 2021 se caracteriza por un crecimiento reducido en el plano presupuestario en función de los montos totales asignados al FOPEDEUPO para el total de Universidades Públicas del país y la aplicación de la fórmula de distribución de recursos aplicada por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación con variables y proyecciones a veces cambiantes que complican la planificación institucional. Adicionalmente, la amenaza constante de recortes presupuestarios, en especial a raíz del duro recorte de mayo de 2020 a las Universidades Públicas, y la aplicación de limitaciones administrativas cada vez más estrictas por los órganos rectores de las Finanzas Públicas y del Trabajo para la contratación, en particular de personal administrativo, son elementos del Sistema de Educación Superior que

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 5 de 68

deben también ser considerados dentro del nuevo contexto institucional. Por otro lado, la agenda institucional del aseguramiento de la calidad educativa de la Universidad de las Artes se encuentra impactada por el desafío de enfrentar dos procesos de evaluación institucional con fines de acreditación: uno en el 2024 con el Modelo de Evaluación Externa del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) del 2019 y un segundo proceso en el 2026-2027 con el Modelo de Evaluación Externa 2023 aprobado por el CACES, modelos que obligan a la Universidad a cumplir con indicadores distintos y, en algunos casos, dispares.

En el plano interno, la Universidad de las Artes ha atravesado cambios importantes en comparación con sus primeros años de institucionalización. La oferta académica de grado atravesó una renovación integral en 2021 y la oferta académica de posgrado ha continuado diversificándose. A estos cambios en la oferta académica, se suman varias promociones de graduadas y graduados de las licenciaturas y maestrías de UArtes junto con tres importantes procesos de validación de trayectorias artísticas, lo que significa que los Vicerrectorados y las Escuelas cuentan con insumos importantes para reflexionar sobre la pertinencia de la oferta académica y la formación artística que ofrecemos. De igual manera, los proyectos de investigación y de vinculación con la sociedad ha cumplido un ciclo desde la creación de la Universidad, permitiéndonos identificar cuáles son las vías que debemos impulsar para contar con un sistema sólido de investigación en/para/sobre y a través de las artes, así como para consolidar nuestras líneas y formas de trabajo en el campo de la vinculación con la sociedad, identificando siempre las problemáticas sociales de nuestro entorno y de las comunidades y organizaciones con las que hemos tejido lazos sólidos de cooperación y trabajo en común. Adicionalmente, la aprobación del Modelo Educativo y Pedagógico de la Universidad de las Artes por el Órgano Colegiado Superior en diciembre de 2023 representa un momento y un paso fundamental para reflexionar sobre la articulación de las funciones sustantivas – docencia, investigación y vinculación con la sociedad – y cómo las mismas se verán plasmadas no solamente en propuestas curriculares, sino también en la gestión universitaria y en los esquemas de aseguramiento de la calidad educativa.

### **Elementos técnico-legales para la estructuración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional**

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes se estructura con relación al marco constitucional y legal que regula el Sistema de Educación Superior. Tres instrumentos legales son en especial necesarios para la planificación estratégica de la Universidad al establecer las bases sobre las cuales se construye la educación superior en el Ecuador y la existencia de la Universidad. Por un lado, la Constitución de la República del Ecuador establece disposiciones sobre la educación superior, como la gratuidad hasta el tercer nivel, la libertad de cátedra y la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia,

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 6 de 68

movilidad y egreso del estudiantado. Por otro lado, la Ley Orgánica de Educación Superior establece las funciones sustantivas de la educación superior en docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Finalmente, la Ley de creación de la Universidad de las Artes la establece como una institución de educación superior de derecho público, sin fines de lucro, con personería jurídica propia, con autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica.

Como segundo elemento fundamental desde la perspectiva técnico-legal, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas funciona como el instrumento que establece que las instituciones públicas deberán reportar a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos que correspondan a las competencias institucionales y a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. Además, esta Secretaría publicó la “Guía metodológica de la planificación institucional”, que contiene las definiciones, procesos y anexos para la elaboración de los planes estratégicos de entidades públicas. Los fundamentos de planificación, basados en la “Guía metodológica de planificación institucional”, incluyen las definiciones del plan, planificación y su ciclo, nacional e institucional, nacional de desarrollo y de desarrollo del sistema de educación superior, el plan prospectivo de la universidad y las alineaciones nacionales, sectoriales y a los objetivos de desarrollo sostenible emitidos por la Asamblea General de las Naciones Unidas, a los cuales se vincula la Secretaría Nacional de Planificación a través del Plan Nacional de Desarrollo.

### Cinco Objetivos Estratégicos Institucionales

Junto con el Estatuto y el Modelo Educativo, el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional es uno de los instrumentos fundamentales para la organización de la vida universitaria. En efecto, el PEDI 2023-2027 contempla reflexiones y componentes de planificación estratégica, ya sea desde la mirada de las funciones sustantivas (docencia, investigación y vinculación), así como desde la mirada de los estamentos universitarios (estudiantes, docentes, personal administrativo y trabajadores). En concreto, el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes se articula en cinco (5) Objetivos Estratégicos Institucionales a partir de los cuales se levantan e identifican objetivos específicos, estrategias, indicadores y metas anuales:

1. Objetivo estratégico en el campo académico/enseñanza-aprendizaje: *Impulsar una transformación educativa en artes*
2. Objetivo estratégico en el campo de la investigación en/para/sobre/a través de las artes: *Impulsar y generar investigación y creación de teorías, saberes y procesos artísticos*
3. Objetivo estratégico en el campo de la vinculación con la sociedad: *Desarrollar procesos de vinculación con la sociedad que contribuyan a la transformación social, a*

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 7 de 68

*la promoción de las artes, el ejercicio de los derechos culturales, y al fomento de la paz en el marco de redes y alianzas estratégicas en el ámbito local, nacional e internacional, en cumplimiento de los principios de pertinencia y calidad.*

4. Objetivo estratégico en el campo de la gestión universitaria: *Implementar un modelo de gestión universitaria eficiente y sostenible que garantice el aseguramiento de la calidad educativa y el fortalecimiento de las capacidades institucionales*
5. Objetivo estratégico en el campo del bienestar universitario: *Fortalecer los servicios y dispositivos para garantizar el bienestar de la comunidad universitaria*

Los tres primeros objetivos tienen una relación directa con el desarrollo de las funciones sustantivas según la Ley Orgánica de Educación Superior (docencia, investigación y vinculación) aplicados a la misión de la Universidad de las Artes. El primer objetivo apunta a impulsar una transformación educativa en artes por medio de su oferta académica y de su modelo pedagógico para formar profesionales de las artes con pleno dominio de su campo, mientras que el segundo objetivo se enfoca en impulsar investigación y creación de teorías, saberes y procesos artísticos por medio de un esquema institucional que permita la generación de una producción artística que contribuya a la ampliación del conocimiento. El tercer objetivo responde también a una función sustantiva y se formula específicamente en relación con los problemas de fondo, tanto estructurales como coyunturales, de la sociedad ecuatoriana. En ese sentido, este objetivo se propone el desarrollo de una vinculación con la sociedad – por medio de sus programas, proyectos, agenda de formación continua, prácticas preprofesionales y cooperación interinstitucional a nivel local, nacional e internacional – que tengan como objetivo la transformación social, el fomento de las artes y de los derechos culturales de la ciudadanía, así como el fomento de la paz en un contexto social y político atravesado, en los últimos años, por la violencia y el debilitamiento en el acceso y garantías de los derechos de la ciudadanía.

El cuarto y quinto objetivo tienen relación con dinámicas que atraviesan a toda la comunidad universitaria y a la vida institucional. El cuarto objetivo plantea la necesidad de contar con un modelo de gestión universitaria en búsqueda permanente de la eficiencia y el aseguramiento de la calidad educativa, al mismo tiempo que busca fortalecer las capacidades institucionales, en especial de las carreras y programas de la Universidad de las Artes. Adicionalmente, el modelo de gestión universitaria debe integrar reflexiones y preocupaciones propias del siglo XXI con respecto a la crisis ambiental planetaria y la necesidad de pensar e implementar una Universidad sostenible. El quinto objetivo responde a la necesidad de fortalecer los servicios y las políticas relacionadas con el bienestar universitario, en particular a raíz del impacto que ha tenido tanto la pandemia como la creciente ola de violencia en Guayaquil y en el país en cada miembro de la comunidad universitaria, así como en la sociedad ecuatoriana.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 8 de 68

## Estructura del PEDI

El presente Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023-2027 tiene la siguiente estructura:

- Elementos Orientadores
- Diagnóstico
- Análisis situacional
- Metodología de Trabajo
- Objetivos Estratégicos Institucionales
- Mapa estratégico
- Cuadro de Mando Integral con indicadores y metas anuales
- Programación presupuestaria plurianual
- Seguimiento y evaluación
- Anexos

Expresamos nuestro agradecimiento a la comunidad universitaria por su participación responsable y efectiva en el desarrollo de este plan, y reafirmamos nuestro compromiso con la formación de nuevas generaciones de artistas para el país.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 9 de 68

## 2. ELEMENTOS ORIENTADORES

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional del periodo 2023 y 2027 se construye a partir de los siguientes elementos orientadores que son la misión, visión y principios de la Universidad de las Artes tal como están definidos en el Estatuto vigente de la institución, así como los valores institucionales.

### Misión

Formar profesionales de las artes con pleno dominio de su campo, espíritu abierto a los principios y prácticas interdisciplinarias, pensamiento crítico y conciencia social transformadora para generar una producción artística que contribuya a la ampliación del conocimiento, al fomento de la cultura y al desarrollo de la sociedad ecuatoriana y de las economías creativas.

### Visión

La Universidad de las Artes tiene como visión al 2035 contar con una oferta académica tecnológica, de pregrado y posgrado integral, diversificada, pertinente y de calidad, basada en un modelo de educación superior en artes reconocido nacional e internacionalmente; genera un acervo de conocimientos, prácticas artísticas innovadoras, procesos de vínculo con la sociedad que con tribuyen al conocimiento y al desarrollo del país; dispone de infraestructura, equipamiento, acceso a nuevos medios y apoya su gestión con sistemas inteligentes e interactivos.

### Principios

En la Universidad de las Artes, la educación superior de carácter humanista, intercultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no está al servicio de intereses individuales o corporativos.

En la Universidad de las Artes, el derecho a la educación superior consiste en el ejercicio efectivo de la igualdad de oportunidades, en función de los méritos respectivos, a fin de acceder a una formación académica y profesional con producción de conocimiento pertinente y de excelencia.

Los principios a los cuales se rige la Universidad de las Artes de conformidad a lo establecido en la Ley Orgánica de Educación Superior son: autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica y tecnológica global.



COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 10 de 68

La Universidad de las Artes, al ser parte del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, se rige por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

### Valores

- Interculturalidad: Promueve un modelo de convivencia cultural, de aprendizaje y de desarrollo de los saberes basado en el respeto, la aceptación y la interacción enriquecedora con lo distinto.
- Equidad integral: Garantiza igualdad de oportunidades para pueblos y nacionalidades, mujeres y hombres, personas con opciones sexuales diferentes, personas con discapacidades y capacidades especiales, pobladores rurales y urbanos.
- Pensamiento crítico: Fomenta el respeto a la diversidad de opiniones, expresiones y creaciones, brindando las condiciones para la reflexión y el ejercicio de la crítica y autocrítica, que pongan en evidencia las implicaciones, limitaciones y causas y consecuencias éticas, políticas y socio-culturales de la obra artística.
- Innovación: Muta, replantea y reinventa puntos de vista, procesos, productos, y formas de expresión y creación, de manera efectiva y articulada.
- Descolonialidad: Implica la toma de conciencia de los procesos de colonialidad del ser, del poder, del saber y del ver y propone respuestas y soluciones alternativas y propias frente a las corrientes dominantes de las matrices hegemónicas, valorando y visibilizando a la diversidad de conocimientos y saberes tradicionales y contemporáneos, así como su capacidad holística e integradora.
- Libertad artística: Condición necesaria y motivo de la expresión creativa, en detrimento de la censura o autocensura política, religiosa y sociocultural, que garantiza la expresión simbólica más allá de cualquier determinación, incluso del mercado.
- Compromiso social: Responsabilidad asumida de aportar al desarrollo social del país.
- Mejoramiento permanente: Mantiene una postura de constante autoevaluación y mejoramiento con el fin de estar siempre a la vanguardia en calidad universitaria.
- Promoción y respeto de los derechos culturales: Garantiza el ejercicio de los derechos culturales en igualdad de condiciones.
- Inter y Transdisciplinariedad: Vincula creativamente las disciplinas y las metodologías; explora y propone experiencias académicas que van más allá de la particularidad de cada disciplina.
- Inter – aprendizaje en vínculo con la comunidad: Considera el vínculo curricular orgánico con las experiencias de inter-aprendizaje en la comunidad un eje fundamental para promover la conciencia social de las y los estudiantes, así como la exploración de emprendimientos artísticos significativos para todos.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 11 de 68

- **Calidad:** la calidad como principio establece la búsqueda continua, auto-reflexiva del mejoramiento, aseguramiento y construcción colectiva de la cultura de la calidad educativa superior con la participación de todos los estamentos de las instituciones de educación superior y el Sistema de Educación Superior, basada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad, orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos.

### 3. DIAGNÓSTICO

La Universidad nace como un proyecto de inversión patrocinado por el Ministerio de Cultura y Patrimonio en 2012, luego se aprueba la *“Ley de Creación de la Universidad de las Artes”*, contemplada en el Registro Oficial Suplemento 145, emitido el 17 de diciembre del 2013, en la que se establece a la UArtes como *“una institución de educación superior de derecho público, sin fines de lucro, con personería jurídica propia, con autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los principios establecidos en la Constitución de la República y la Ley Orgánica de Educación Superior”*. Siendo el promotor la Función Ejecutiva, a través del Ministerio de Cultura.

La UArtes ofrece una formación de tercer y cuarto nivel, consolidándose en la primera universidad pública ecuatoriana especializada en el área de conocimiento de las artes. Se rige por las Disposiciones de la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento General, y se somete a la normativa y las resoluciones expedidas por el Consejo de Educación Superior (CES), el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) y Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

El 26 de octubre del 2020, mediante Resolución No. CG-UA-TELETRABAJO-2020-058 se convoca a elecciones para las dignidades de Rector(a), Vicerrector(a) Académico(a) y Vicerrector(a) de Posgrado e Investigación en Artes de la Universidad de las Artes, autoridades que ejercerán sus funciones en el periodo legal comprendido entre el 1 de enero del 2021 hasta el 31 de diciembre del 2025.

El 31 de diciembre de 2020, mediante Resolución No. RPC-SE-26-No.178-2020, el Consejo de Educación Superior aprueba el proceso de institucionalización de la UArtes, lo que permite que forme parte del listado de instituciones de educación superior que reciben la asignación de sus recursos a través del Fondo Permanente de Desarrollo Universitario y Politécnico (FOPEDEUPO) a partir del 2021.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 12 de 68

## Proceso formativo de los estudiantes

En la Universidad de las Artes el proceso educativo inicia con el Programa de Nivelación el cual está enfocado en el desarrollo de habilidades para la práctica artística, la creatividad, así como la adquisición de conocimientos que, por la desigualdad en los programas de estudios educativos, deben contemplarse para elevar las probabilidades de éxito en sus estudios.

Actualmente la Universidad de las Artes contempla 8 carreras de formación en 5 Escuelas, y 8 programas de posgrado. Adicionalmente contempla 2 procesos de acompañamiento en los departamentos de Nivelación y Lenguas Extranjeras. Los estudiantes completan su licenciatura en una malla curricular de 8 a 9 niveles debiendo realizar prácticas preprofesionales y de vinculación con la comunidad, obteniendo la titulación sea finalizando un proyecto cuya especificidad está contemplada en los lineamientos de cada carrera, o a través del examen complejo.

Durante sus estudios, los estudiantes tienen acompañamiento a través de las consejerías académicas, que sirven de diagnóstico y de soporte a lo largo de su progreso académico y de tutorías tanto para las asignaturas como para el proceso de titulación. Adicionalmente, se han realizado diversas acciones para complementar la formación docente en cuanto a la preparación ante las necesidades especiales, siendo este un campo que persiste en su complejidad y del cual requiere de personal y otros recursos especializados.

Por otro lado, la comunidad estudiantil está expuesta a una agenda de eventos artísticos, académicos, culturales y profesionales que le permiten complementar su formación.

## Investigación y producción académica

El Vicerrectorado de Posgrado e Investigación en artes propone un marco que integra los ámbitos de la investigación en y a través de las artes como fuente legítima de conocimiento, y un recurso reflexivo que favorece la ampliación de la enseñanza superior en artes a través de la experimentación y creación constante. Actualmente la Universidad de las Artes mantiene las siguientes líneas de investigación:

- Prácticas artísticas experimentales
- Artes, medios digitales, lenguajes tecnológicos
- Pedagogías críticas y creativas desde las artes
- Relectura de las modernidades y la decolonialidad desde las artes
- Arte, representación, memoria y patrimonio
- Discursos y prácticas artísticas de la interculturalidad
- Arte, economía, circuitos y comunidades
- Políticas de la cultura, creatividades y gestión de las artes
- Arte ciudadanía y espacio público

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 13 de 68

- Artes y ecologismos
- Género, feminismos, y diversidad sexo-genérica
- Historia, estética y filosofía de las artes

Hasta el año 2022, la institución contaba con:

- 28 investigadores reconocidos por la SENESCYT.
- 8 semilleros de investigación registrados al 2022.
- 29 grupos de investigación conformados por docentes, estudiantes de pregrado, posgrado y graduadas/graduados.
- Procesos de reconocimiento de Obra relevante, registrando en el año 2022, 77 Obras de relevancia artística.
- Productos de investigación, registrando en el año 2022, 36 publicaciones no indexadas, y 12 publicaciones indexadas.

### Vinculación con la sociedad

Desde el 2015 La Universidad de las Artes ha realizado alianzas estratégicas y redes de cooperación el cual se ha materializado en la suscripción de 140 convenios con instituciones públicas nacionales, instituciones de educación superior, instituciones educativas, organizaciones comunitarias, culturales, sociales y empresas privadas. De los anteriores 12 convenios nacionales de cooperación interinstitucional permitieron en el 2022 la realización de prácticas preprofesionales de los estudiantes.

Los programas de vinculación bajo los cuales se desarrollan los 32 proyectos registrados en el 2022 se clasifican en:

- 1) Educación continua
- 2) Educación en artes con niños, niñas y adolescentes
- 3) Producción y circulación de prácticas artísticas y creativas
- 4) Territorios y diversidades

El resultado de dichos proyectos ha tenido un alcance territorial, abarcando 11 provincias, y 7 distintos pueblos y nacionalidades. De la misma forma se establecieron 7 grupos de atención prioritaria, así como redes de trabajo con al menos 65 organizaciones relacionadas al cumplimiento de proyectos y actividades de Vinculación con la Sociedad durante el 2022.

### Organización y gestión administrativa

Conforme al Estatuto se planificaron 65 dependencias establecidas por un artículo o literal. Dentro de ellas se consideraron 77 unidades, clasificándolas por cada nombre que contempla el Estatuto (por ejemplo, las Direcciones de Escuelas de grado tienen un solo artículo y se

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 14 de 68

consideran 8), 88 cargos de nivel jerárquico remunerados a partir de las unidades, 50 unidades o dependencias implementadas y 53 cargos de nivel jerárquico superior implementados.

Del total de unidades consideradas en el Estatuto, el 65% se ha implementado y de los cargos derivados de estas se ha implementado el 60%.

De la misma manera, se identifican 6 niveles de jerarquía, considerando desde el nivel 1 la de mayor jerarquía y el nivel 6 la de menor:

Nivel 1 Rectorado

Nivel 2: Vicerrectorados

Nivel 3: Direcciones Escuela y Secretarías

Nivel 4: Subdirecciones y Coordinaciones Administrativas

Nivel 5: Coordinaciones de carreras y programas y direcciones de unidad administrativas

Nivel 6: Jefaturas

### **Financiamiento**

La Universidad desde sus inicios se financió con un proyecto de inversión “Universidad de las Artes del Ecuador” con recursos no permanentes del presupuesto general del Estado, patrocinado por el Ministerio de Cultura y Patrimonio, luego se co-ejecutó con el Ministerio de Cultura y Patrimonio hasta que se implementó la Universidad de las Artes como Unidad Desconcentrada de Administración Financiera -UDAF- en el Ministerio de Finanzas, con financiamiento desde el mismo presupuesto general del Estado de tipo corriente o permanentes, manteniendo ambos hasta el 2021.

En 2021, con presupuesto prorrogado por temas electorales, entre agosto y septiembre se realizó la asignación de recursos a las universidades a través del FOPEDEUPO. La Universidad de las Artes tuvo su primer ejercicio comparativo de valores que incluyeron presupuestos corrientes y de inversión, asignándose un valor adicional de alrededor de tres millones de dólares que sumó al valor asignado a inicios del ejercicio fiscal. En el 2022 y 2023 ha participado de dicha asignación como fuente principal de financiamiento. Se mantiene vigente un proyecto de inversión “Ampliación de Oferta Académica de la Universidad de las Artes” hasta el 2025 por un monto planificado de \$ 42´107.828,52 USD. Sin embargo, este monto no ha recibido recursos de inversión del Presupuesto General del Estado, pero ha sido alimentado con las mismas fuentes presupuestarias de la Universidad y recursos de autogestión.

Además, se mantienen ingresos por Autogestión por los programas de posgrados, validación de trayectoria artística, venta de cursos, alquiler de espacios, cobros de aranceles por terceras matrículas, y por proyectos de cooperación enmarcados en convenios con instituciones públicas y privadas. Desde el 2022, se mantienen ingresos de cooperación no reembolsable

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 15 de 68

con el Consulado de Estados Unidos. Por lo expuesto, para el financiamiento del presente Plan Estratégico de Desarrollo Institucional se prevén los siguientes ingresos:

- Ingresos provenientes del FOPEDEUPO: con fuentes de financiamiento de tipo 001 (ingresos fiscales) y 003 (preasignaciones), a partir de los valores recibidos y realizando una proyección de cambios al fondo por su estructura (IVA y RENTA), se estima desde el 2024 al 2027 un incremento del 3% anual. Se mantienen constantes los componentes de gratuidad y funcionamiento, con esos supuestos se promedia los últimos tres porcentajes de participación porcentual en dicha asignación por componente y se estiman valores para el periodo entre el 2024 al 2027.
- Ingresos por autogestión que se registra con fuente 002 y de asistencia técnica no reembolsable de fuente 701.
- Ingresos por el proyecto de inversión, que pueden ser valores del presupuesto corriente de FOPEDEUPO o de Autogestión que se priorizan en la Secretaría Nacional de Planificación, convirtiéndolos a ingresos no permanentes y activar las partidas del grupo 75 para culminar con las restauraciones de edificios pendientes o las gestiones de aumento de presupuesto vía co-ejecución con el Gobierno Central o a través de proyectos con Gobiernos Autónomos Descentralizados.

#### 4. ANÁLISIS SITUACIONAL

En el ámbito dinámico de la educación superior, es necesario realizar una evaluación estratégica que permitan no solo comprender su posición actual, sino también anticipar y abordar desafíos futuros. El Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) emerge como una herramienta fundamental que brinda una perspectiva integral que fusiona elementos internos y externos que moldean el futuro de la institución.

Este análisis se convierte en una incursión en su entorno, el cual busca oportunidades estratégicas, y evalúa amenazas potenciales. Al explorar las fortalezas internas, se destila el núcleo de avances en lo que respecta la excelencia académica y los recursos que la institución dispone y que impulsan la misión educativa. Simultáneamente, se exploran las oportunidades que se despliegan en el horizonte, señalando caminos para la innovación y el crecimiento. En el otro extremo, el análisis revela debilidades internas que, dentro del contexto de una Universidad naciente, es necesario en primer lugar reconocerlos para abordarlos con el fin de fortalecer los cimientos de la institución. Las amenazas externas, por otro lado, exigen estrategias proactivas para salvaguardar la integridad y sostenibilidad a largo plazo.

En este contexto, el Análisis FODA se convierte en una brújula estratégica, orientando a las instituciones educativas hacia decisiones fundamentadas y acciones que pueden modelar un camino más robusto y exitoso. A continuación, se detalla el FODA institucional.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 16 de 68

### **Fortalezas**

- F1. Programas académicos establecidos
- F2. Personal docente con experiencia artística
- F3. Visibilidad de eventos artísticos y de investigación
- F4. Inclusión de la Obra artística como producto de investigación

### **Oportunidades**

- O1. Oferta y rediseño de nuevas carreras, programas y modalidades de estudio
- O2. Colaboración y cooperación con la industria artística emergente
- O3. Desarrollo de la EP para la oferta artística y educativa
- O4. Formación docente en nuevas tendencias pedagógicas-artísticas y de innovación
- O5. Ampliación de infraestructura y condiciones para el desarrollo de la actividad artística y difusión
- O6. Sistemas de difusión del trabajo académico-artístico-investigativo

### **Debilidades**

- D1. Tasas de deserción y retención
- D2. Limitaciones presupuestarias y financiamiento
- D3. Contrataciones del personal académico
- D4. Desarrollo tecnológico académico-administrativo
- D5. Necesidad de actualización y armonización de instrumentos procedimentales, normativas y lineamientos
- D6. Necesidad de reestructuración de estatuto y organigrama institucional

### **Amenazas**

- A1. Roles en la Gestión educativa
- A2. Perspectivas políticas en el ámbito de la educación en Artes
- A3. Cambios legislativos en la asignación presupuestaria en la Educación Superior
- A4. Violencia y conflictos en la ciudad de Guayaquil

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 17 de 68

**Tabla 1. Análisis INTERNO de Fortalezas y Debilidades**

Factores internos			
Objetivo Estratégico Institucional	Fortalezas	Objetivo Estratégico Institucional	Debilidades
ITEA	Las carreras de Literatura y Cine vigentes hasta el año 2029 y las carreras de Artes Visuales, Artes Sonoras, Producción Musical, Creación Teatral y Danza con vigencia a 2031. Aprobación de carrera Educación Artística por el OCS en diciembre 2023.	ITEA	No se implementaron licenciaturas como arquitectura y espacio público, culturas digitales y nuevos medios y otras tecnologías. Así como la carrera de música y las sedes de la UArtes en las ciudades de Cuenca, Loja y Quito.
ITEA	Planta docente completa y con perfiles idóneos a la necesidad de las carreras y expedientes académicos.	ITEA	En ciertas carreras se registra una disminución en el número de postulantes y en el número de matrículas de nuevas cohortes.
ITEA	A diciembre de 2023 se cuenta con 1638 estudiantes matriculados en las carreras de licenciatura y programas de posgrados.	ITEA	Deserción constante a lo largo de los niveles, estudiantes no culminan sus módulos de lenguas, no completan las horas de prácticas preprofesionales y otros casos porque la asistencia a clases no les permite laborar ni de forma parcial, dado que asumen responsabilidades de padres de familia y deben cuidar a sus hijos.
ITEA	Cuenta con ocho programas de posgrados, de los cuales seis se encuentran activos.	ITEA	Los distributivos de personal docente se encuentran desactualizados, con cambios permanentes desde las Escuelas y sin un registro de control de "cambios consolidados", sin normativa ni procesos definidos hasta la fecha.
ICS	La UArtes ha desarrollado una planta de docentes investigadores y productores de contenidos artísticos y que ha diseñado procesos de categorización de producciones artísticas y obras de relevancia.	ITEA	La capacitación específica a docentes en los campos detallados en las artes se dificulta, porque en muchos casos deben realizarse con personal extranjero y en ocasiones es complicado realizar procesos de contratación pública o de honorarios de corta estancia.
VSO	Se mantiene convenios y actividades con entidades nacionales e internacionales relacionadas con las artes. Al 2023 se mantienen 43 convenios internacionales vigentes.	VSO	Bajo manejo de las relaciones comunicacionales enfocada en la imagen corporativa
VSO	Ha logrado recuperar el uso de espacios patrimoniales al servicio de los públicos y la circulación de productos y servicios artísticos y culturales.	IMG	Falta conocimiento de parte de la ciudadanía sobre la ubicación de la universidad, su campus y todos sus servicios a usuarios externos.
IMG	Base legal pertinente para la formación en artes, la investigación, la vinculación y las operaciones en torno a su misión.	IMG	Pocas posibilidades de acceder de manera directa a presupuestos del Gobierno a través de proyectos de inversión.
IMG	La UArtes es parte del FOPENDEUPO y mantiene un proyecto de inversión en la Secretaría Nacional de Planificación.	IMG	Baja articulación entre procesos académicos y procesos administrativos.
IMG	La UArtes tiene 6 edificios con escrituras de los cuales 4 están implementados, mantiene convenios que le permiten administrar parte del espacio del Edificio Tábara y con el Ministerio de la Cultura para uso de un pabellón del Museo Arqueológico de Arte Contemporáneo MAAC.	IMG	Necesidad de mayor capacitación con respecto a normas, directrices y preceptos legales a funcionarios administrativos y académicos.
ITEA	La UArtes cuenta con un número de talleres y laboratorios especializados para la formación artística como estudios de	IMG	Necesidad de inversión para completar infraestructura y equipamiento de las escuelas de Artes Sonoras y Artes Escénicas y Artes Visuales.



COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 18 de 68

	grabación, salas de cine, cabinas de ensayos, etc.		No se cuenta con un teatro, auditorio, lugares para la práctica de coros y ensambles de música.
IMG	Es propietaria de sistemas informáticos, aplicaciones y módulos desarrollados a necesidades.	IMG	Débil articulación, manejo y conocimiento de procesos y normativas en los equipos para lograr ejecutar el presupuesto en el año fiscal.
IMG	Tiene un personal administrativo con dominio y conocimientos pertinentes de educación superior en artes.	IMG	Necesidad de desarrollar las relaciones interpersonales en equipos de trabajo de distintas unidades.

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

**Tabla 2. Análisis EXTERNO de Oportunidades y Amenazas**

Factores externos			
Objetivo Estratégico Institucional	Oportunidades	Objetivo Estratégico Institucional	Amenazas
IMG	Aprovechar que se están actualizando las normativas de acreditación institucional, de carreras y programas y la de autoevaluación del Consejo de Aseguramiento de la Calidad CACES para implementar un modelo de autoevaluación centralizado en la UArtes utilizando las 3 normativas.	IMG	Estándares, fuentes de información o normativas para acreditación de cumplimiento obligatorio que no contemplan las particularidades de los procesos artísticos.
IMG	Aprovechar la apertura en la normativa de empresas acreditadoras internacionales registradas en el CACES para potenciar a la UArtes a cumplir con estándares internacionales.	VSO	El campo de economía de la cultura y de las economías creativas a nivel nacional se caracteriza por su escaso desarrollo, dificultando la inserción laboral de graduados y graduadas de la universidad.
IMG	Que la UArtes se convierta en un referente del arte a nivel nacional y regional, por la especificidad del manejo de 5 de los 6 campos detallados de las artes y poder implementar carreras interdisciplinarias.	ITEA	Los estudiantes en artes en general enfrentan la dificultad de no contar con el apoyo de su entorno familiar.
ICS	Aprovechar las experticias en investigación en artes como los colectivos de artes (Reglamento de Régimen Académico) para vincularse en temas de autogestión desde los procesos de producciones artísticas, divulgación de conocimientos y circulación de contenidos.	ITEA	El estudiantado está más expuesto ante eventos post pandemia, inseguridad, violencia o situaciones económicas adversas que inciden en diagnósticos de depresión.
ICS	Oportunidad de crear autogestión asociados a productos de investigación y circulación.	VSO	Los bienes y servicios artísticos en nuestro medio, considerando el nivel de vida y tipo de actividades culturales de las familias, pueden ser sustituidos perfectamente por otros espacios o actividades de entretenimiento.
VSO	Es oportuno utilizar las relaciones con GADs para en conjunto desarrollar actividades de vinculación con la sociedad, a través de la activación de proyectos de circulación artística, de consultoría, de incentivos en temas patrimoniales, y demás pertenecientes de estos entes de gobierno local.	VSO	El reto de activar espacios, circuitos culturales y artísticos en una ciudad con altos niveles de inseguridad.
VSO	Activar espacios, plataformas, circuitos, destinos, redes que permiten que circulen los contenidos y se formen los públicos	ITEA	El cambio de la Ley Orgánica de Educación Superior y normativa del Consejo de Educación Superior implica actualización de la normativa

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 19 de 68

			y procesos internos de gestión académica/administrativa.
VSO	Activar redes nacionales e internacionales de cooperación para generar cambios en las formas de apropiación de conocimientos y saberes con las audiencias y los públicos consolidando la infraestructura dedicada a la formación artística.		
IMG	La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) en su artículo 86, literal j) establece que, dentro de las atribuciones, la Unidad de Bienestar Estudiantil debe implementar espacios de cuidado y bienestar infantil para las hijas e hijos de las y los estudiantes de la institución.		

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

## 5. METODOLOGÍA DE TRABAJO

La Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica, como responsable del proceso, generó la metodología indicada por el ente rector de la Planificación Nacional y de la Educación Superior, en un documento que permita la sostenibilidad y soluciones apropiadas para continuar brindando educación pública en artes de calidad, por una sociedad más justa y democrática, a través de la educación y de la práctica artística, y consensuó con la máxima autoridad la hoja de ruta de trabajo a implementar para el inicio de proceso de elaboración.

La Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica con el fin de recopilar información de importancia para la construcción del plan, llevó a cabo reuniones, talleres y jornadas de trabajo con máximas autoridades y comunidad universitaria como se detalla a continuación:

**Taller 1. “Direccionamiento Estratégico”:** Este taller fue realizado con el objetivo de recibir los lineamientos, directrices y objetivos a implementar durante el proceso de construcción del plan.

**Taller 2. “Informativo de diagnóstico actual y avance del plan prospectivo y plan de desarrollo estratégico institucional 2018-2021”:** La realización de este taller tuvo como objetivo informar la construcción del nuevo PEDI, así como la socialización de los resultados del PEDI al 2021 y el proceso para la elaboración del nuevo plan. Con la finalidad de comunicar y contar con la participación de toda la comunidad universitaria se efectuaron diversos talleres dirigidos a:

- Nivel Jerárquico Superior
- Asociación de Docentes de la UArtes
- Personal Administrativo de la UArtes
- Personal Docente de la UArtes

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 20 de 68

### Taller 3. “Direccionamiento estratégico del Plan, metodología de levantamiento de información para configuración de estrategias e indicadores con unidades de la UArtes”:

Luego de informar sobre la construcción del nuevo PEDI, se realizaron talleres individualizados con cada unidad para transmitir la metodología de trabajo a efectuarse en el levantamiento de información sobre los productos, objetivos, indicadores y metas.

En estos talleres se elaboró la cadena de valor de las unidades y la revisión de la pertinencia de los productos y servicios contemplados en el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, conforme a la misión de la unidad y normativa vigente, como parte de la directriz realizada por el Ministerio de Trabajo a dicho reglamento.

Finalizados los talleres de direccionamiento individualizado, en el que se indicaron los requerimientos de información de cada unidad, se realizaron reuniones de trabajo en las que se brindó acompañamiento técnico para determinar y desarrollar las matrices de procesos, competencias e indicadores.

**Taller de participación con la Comunidad Estudiantil:** El 11 de enero de 2024, desde el correo de la Dirección de Asuntos Estudiantiles y Comunidad Universitaria se extendió la invitación a la comunidad estudiantil para participar en la construcción del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes, adjuntando la Circular Nro. UA-SAD-CPGE-2024-0001-CIR.

El taller se llevó a cabo el 15 de enero de 2024 en modalidad virtual, a través de la plataforma zoom y contó con la asistencia de 151 estudiantes. Se presentó información relevante acerca del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.

Adicional al taller realizado por zoom, y con la finalidad de que el proceso de elaboración del PEDI cuente con la participación de un mayor número de estudiantes se formuló una encuesta que fue compartida por el Sistema de Gestión Académica, desde el 16 al 22 de enero de 2024, en la que se preguntó a los estudiantes que servicio considera debería ser priorizado su implementación con el fin de proporcionar beneficios significativos a la comunidad estudiantil.

Se obtuvo la respuesta de 915 estudiantes, quienes seleccionaron los siguientes servicios con las siguientes proporciones:

- El 26,15% de los encuestados, que representa a 729 estudiantes seleccionaron el servicio de gimnasio. El 21,23% de los encuestados, que representa a 592 estudiantes seleccionaron el servicio de odontología.
- El 20,84% de los encuestados, que representa a 581 estudiantes seleccionaron el servicio de convenios para facilitar acceso o espacios deportivos.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 21 de 68

- El 16,14% de los encuestados, que representa a 450 estudiantes seleccionaron el servicio de guardería.
- El 15,64% de los estudiantes, que representa a 436 estudiantes seleccionaron otro servicio que consideraron prioritario su implementación.

Conforme a las respuestas estudiantiles se evidencia que los servicios seleccionados para ser priorizados a implementarse en la Universidad de las Artes son: gimnasio, odontología y el de convenio para facilitar acceso a espacios deportivos, conforme la estrategia de “fortalecimiento de las políticas y servicios para el bienestar y cuidado de la comunidad universitaria”.

## 6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

### OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 1

#### **Objetivo estratégico en el campo académico/enseñanza-aprendizaje: *Impulsar una transformación educativa en artes – ITEA***

Impulsar una transformación educativa en el ámbito de las artes, a través de la oferta de programas de grado y posgrado que se caracterizan por su enfoque innovador, pluriepistémico e intercultural, a través de metodologías de aprendizaje vivencial experiencial y de las pedagogías críticas latinoamericanas, en estrecha articulación con las líneas de investigación y programas de vinculación con la sociedad de la Universidad de las Artes.

#### **¿Por qué?**

Existe la urgencia de re-pensar un campo (económico y cultural) artístico aterrizado a la realidad nacional y cultural del país para fomentar un desarrollo nacional completo, complejo y holístico en el Ecuador; por eso, asumimos el reto de plantear carreras y programas diseñados para trascender los límites convencionales del conocimiento artístico, abrazando una pedagogía que enfatiza el "saber crear" como un proceso dinámico y reflexivo, el "saber cuidar" como fundamento de la responsabilidad ética y social, y el "sentipensar" como la capacidad de comprender y expresar emociones complejas a través del arte.

#### **Objetivos específicos y sus estrategias**

##### **Objetivo específico 1.1**

**Innovación, experiencia y transformación educativa.-** Generar una oferta de carreras y programas que respondan a las necesidades actuales, locales, territoriales, internacionales en el ámbito artístico y cultural, incorporando prácticas inmersivas y vivenciales que correspondan a distintos enfoques individuales, colectivos y holísticos, a través de las

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 22 de 68

dimensiones éticas, sensibles, sociales del arte, como un medio para explorar nuevas formas de expresión así como el uso consciente y exploratorio de las tecnologías actuales y emergentes, ampliando las fronteras de las posibilidades del arte.

#### Estrategias:

- 1.1.1. Rediseñar las carreras y programas vigentes y crear nuevos que respondan a las necesidades actuales y futuras del mundo artístico y cultural, incorporando estudios de vanguardia y prácticas emergentes que preparen a los estudiantes para liderar en la creación artística y cultural.
- 1.1.2. Fomentar un entorno de aprendizaje inmersivo donde los estudiantes asumen la responsabilidad de su proceso de enseñanza-aprendizaje en proyectos artísticos colaborativos e interdisciplinarios y con relación con el territorio, facilitando la exploración personal y el desarrollo de habilidades prácticas en contextos profesionales.
- 1.1.3. Adecuar los espacios físicos, los recursos tecnológicos y los servicios de acuerdo a la misión y visión de la Universidad de las Artes, al modelo educativo-pedagógico y a los expedientes de carreras y programas, que permitan un desarrollo adecuado de las actividades artísticas y pedagógicas.

#### **Objetivo específico 1.2**

**Personal académico y de apoyo académico capacitados para la implementación del modelo educativo-pedagógico.-** Contar con personal, tanto artistas como académicos, activos en su campo de conocimiento, que inspiren y guíen a los estudiantes en su propia búsqueda creativa y crítica, con alta formación en los campos pertinentes y capacitados en las competencias específicas del modelo educativo-pedagógico.

#### Estrategia:

- 1.2.1. Diseñar e implementar anualmente planes de perfeccionamiento que respondan a 1) las nuevas tendencias en los campos pertinentes; 2) los resultados del Proceso de Evaluación Periódica Integral; y, 3) las mejoras continuas con respecto a las competencias específicas para implementar el modelo educativo-pedagógico.

#### **Objetivo específico 1.3**

**Acompañamiento, acceso y diversidad de conocimientos.** - Asegurar que nuestros programas sean accesibles a una amplia diversidad de estudiantes, incluyendo aquellos de grupos minoritarios, y valorar la inclusión de saberes no convencionales y perspectivas culturales diversas en el currículo.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 23 de 68

### Estrategias:

- 1.3.1. Diseñar e implementar anualmente planes de interculturalidad e inclusión que 1) definan acciones concretas para diversificar los saberes incluidos en la oferta académica, incluyendo bibliografía, fuentes de información y actores intervinientes en los procesos de enseñanza-aprendizaje; 2) establezca planes de becas y ayudas económicas para grupos minoritarios; y, 3) acciones concretas para incorporar personal académico y de apoyo académico perteneciente a los grupos minoritarios en la planta de personal.
- 1.3.2. Fortalecer al área de acompañamiento al éxito académico para que, mediante un mapa de competencias por carrera y por nivel, pueda diseñar e implementar planes de acompañamiento y refuerzo para que el estudiantado pueda cumplir con su malla académica en los tiempos señalados en el expediente, especialmente como acto reparativo para el estudiantado que viene con deficiencias por las desigualdades estructurales históricas y educativas.
- 1.3.3. Trabajar de manera articulada con sistema nacional de educación para diseñar e implementar un plan de integralidad con la educación inicial, básica y bachillerato que incluya cursos para el fortalecimiento del proceso de admisión a la Educación Superior.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2

### **Objetivo estratégico en el campo de la investigación en/para/sobre/a través de las artes: *Impulsar y generar investigación y creación de teorías, saberes y procesos artísticos - ICS***

Generar y consolidar un acervo de conocimientos plurales para fortalecer e innovar el sistema de las artes en sus diversas prácticas y comunidades, a la vez que se busca afectar todas las capas y tejidos culturales que constituyen el campo social. Desde aquí reiterar lo sensible como espacio y posibilidad de generación de conocimiento y alternativa idónea para la transformación colectiva. Explorar así otras vías para la investigación que se aleje del principio cientificista y se abra a la investigación-acción, así como a la investigación-subjetiva, afectada por el punto de vista del sujeto, multiperspectivismo, que posibilita el terreno estético y en donde los artes es uno de los ejes. Esta manera de abordar la investigación en artes se logra desde la interacción entre comunidades de artistas con los medios académicos y universitarios.

### **¿Por qué?**

La Universidad de las Artes tiene el compromiso de afianzar otras vías para la investigación que se pueden resumir con las siguientes preposiciones: en/para/sobre/a través de las artes.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 24 de 68

Se ubica así la investigación en artes en el centro del debate para interpelar la estructura piramidal del conocimiento tanto a nivel nacional como internacional. Desde un pensamiento y una educación Sur-Sur que se aleja de ser simple receptora de saberes, para más bien entender que desde los territorios y los agentes mismos se produce conocimiento. Esto obliga a impulsar las reformas de instrumentos normativos internos y del Sistema de Educación Superior para el reconocimiento de la producción artística como proceso y resultado de investigación que impacta de manera directa a la sociedad como lo hace la ciencia y la tecnología.

## Objetivos específicos y sus estrategias

### Objetivo específico 2.1

**Fomentar las diversas vías de la investigación en/para/sobre/a través de las artes con el fin de abarcar los debates ontológicos de las artes, así como posibilidades transdisciplinares.**

Se propone un debate internalista a las prácticas artísticas, a la vez que se busca entender cómo las demás disciplinas aportan al terreno de las artes. Esta manera de concebir la investigación genera todo un reto para la enseñanza aprendizaje, así como para la producción artística que se realiza en el seno de la Universidad.

#### Estrategias:

- 2.1.1. Diseñar políticas de investigación que permitan que permitan explorar las distintas maneras de hacer investigación en el terreno que compromete a las artes y tensionar en la relación de investigación individual y colectiva que dichas metodologías de investigación nos proponen.
- 2.1.2. Fortalecer la investigación transdisciplinar, interdisciplinar, ontológico, o epistémico, que fomente la interculturalidad, el diálogo de saberes, o indague sobre los saberes ancestrales, pueblos y nacionalidades, a la vez que se enfatiza la divulgación de las prácticas artísticas, para que desde la triada: obra-público-artista se reconozca el impacto que dicho conocimiento tiene socialmente.
- 2.1.3. Incidir en el sistema nacional de educación y su normativa sobre la singularidad de la investigación artística para que sus resultados sean valorados por el impacto social que ellos tienen, al margen de las tendencias científicistas que clasifican el conocimiento.

### Objetivo específico 2.2

**Contar con personal académico capacitado y acreditado como investigadores que impulsen procesos de investigación en/sobre/para y a través de las artes.** Esto supone fortalecer contar con personal académico que interpele desde la investigación-acción el ejercicio mismo de las prácticas artísticas y que además pueda innovar en la interpretación y el análisis de las

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 25 de 68

diversas prácticas artísticas. Esto implica que se debe contar con un personal académico que cubra los diversos frentes de la investigación en/sobre/para y a través de las artes.

#### Estrategias:

- 2.2.1. Fortalecer al personal académico para que tenga el perfil de investigador que desde las prácticas artísticas encuentre maneras de transformarlas y generar nuevo conocimiento.
- 2.2.2. Incluir en los procesos formativos de los estudiantes, la investigación como un eje fundamental para interpelar su propia práctica, para trabajar a partir de problemas, para poner en duda toda transmisión y recepción pasiva del conocimiento.
- 2.2.3. Incluir a los estudiantes en procesos investigativos a través de proyectos, grupos, semilleros, redes y programas que le permita sentir que investigar es un ejercicio propio del conocimiento mismo.
- 2.2.4. Romper con las fronteras disciplinares a través de reflexiones multipistémicas así como a través de relaciones con el pensamiento tecnológico que permitan innovar en el campo de la investigación en artes.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 3

**Objetivo estratégico en el campo de la vinculación con la sociedad: *Desarrollar procesos de vinculación con la sociedad que contribuyan a la transformación social, a la promoción de las artes, el ejercicio de los derechos culturales, y al fomento de la paz en el marco de redes y alianzas estratégicas en el ámbito local, nacional e internacional, en cumplimiento de los principios de pertinencia y calidad – VSO***

Contribuir a la construcción de respuestas a los desafíos del entorno, al acceso a la educación en artes y al ejercicio de los derechos culturales, la diversidad cultural, la circulación de prácticas artísticas, al desarrollo de la economía de la cultura y al fomento de la paz, mediante planes, programas y proyectos de innovación, sociales, comunitarios; servicios especializados; educación continua; prácticas preprofesionales; investigación; producción, circulación y mediación de las artes; y, cooperación nacional e internacional, aportando a la transformación sociocultural, cumpliendo con los principios de pertinencia y calidad de la Universidad de las Artes.

#### **¿Por qué?**

Una reflexión fundamental que debe atravesar el Sistema de Educación Superior del Ecuador es en función de la pertinencia de las Universidades, Escuelas Politécnicas e Institutos no



COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 26 de 68

solamente en relación de su oferta académica y producción de investigación, sino también y en especial con la función de vinculación con la sociedad como mecanismo fundamental para conectar y responder a las necesidades y problemáticas de los entornos geográficos y sociales donde funcionan las Instituciones de Educación Superior. En otras palabras y aplicado a la Universidad de las Artes, es una reflexión de doble sentido: (i) cómo la Universidad de las Artes se vincula con los territorios y comunidades, y (ii) cómo la vinculación con la sociedad se convierte en una función sustantiva que involucra a toda la oferta académica de la Universidad, en especial de las carreras.

Esto significa la posibilidad de concebir y fortalecer proyectos que se convierten en laboratorios para formar equipos de trabajo con docentes y estudiantes de varias carreras, de la mano de las comunidades, organizaciones, e instituciones con enfoques inter, multi y transdisciplinarios, alineados a problemáticas que tienen relación con la razón de ser de la Universidad (la deuda histórica del Estado ecuatoriano con la formación artística y una política pública sostenida en beneficio de las artes y las culturas a nivel nacional y local) y con problemáticas específicas (la violencia, el debilitamiento en el acceso y garantías de los derechos culturales y los derechos sociales en general de la ciudadanía).

## Objetivos específicos y sus estrategias

### Objetivo específico 3.1

**Fortalecimiento de la gestión de vinculación con la sociedad con participación de las carreras:** Asegurar que todas las carreras de la Universidad de las Artes cuenten con un proyecto de vinculación y generar mecanismos para que un mayor número de proyectos de vinculación con la sociedad cuenten con equipos de trabajo con enfoques interdisciplinarios, con el objetivo de desarrollar propuestas multi y transdisciplinarias, en articulación con las comunidades y territorios.

#### Estrategias:

- 3.1.1. Desarrollar mecanismos institucionales para garantizar la planificación, ejecución, seguimiento, evaluación y acciones de mejora de programas o proyectos de vinculación con la sociedad de interés público en cada carrera de la Universidad de las Artes, que se basen en la articulación de las funciones sustantivas y que cuenten con la participación de la comunidad universitaria y actores externos.
- 3.1.2. Promover que cada carrera de la Universidad de las Artes cuente por lo menos con un proyecto de vinculación con la sociedad enmarcado en las orientaciones institucionales.
- 3.1.3. Incrementar la asignación presupuestaria para el desarrollo de la función sustantiva de vinculación con la sociedad.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 27 de 68

- 3.1.4. Gestionar, disponer y asignar recursos para el desarrollo de programas o proyectos de vinculación con la sociedad para la sostenibilidad de las intervenciones institucionales.
- 3.1.5. Establecer mecanismos para divulgar los resultados de proyectos de vinculación con la sociedad de la Universidad de las Artes, así como para promover la circulación de contenidos artísticos de las carreras y programas.
- 3.1.6. Formular y actualizar anualmente un portafolio con la oferta de formación continua en la que participe el personal académico de las distintas carreras de la Universidad de las Artes.

### **Objetivo específico 3.2**

**Impacto territorial, transformación social y fomento de la paz:** Desarrollar agendas de trabajo colaborativos a nivel nacional y local, a través de la ejecución de proyectos institucionales asesoramiento, diseño de políticas culturales, acompañamiento; y, la implementación de otras iniciativas, con entidades públicas. Levantar agendas de trabajo interinstitucionales que incorporen a la educación en artes, las artes y la cultura en aporte a la transformación social en territorios que han sufrido históricamente de exclusión social, así como el fomento de la paz.

#### **Estrategias**

- 3.2.1. Gestionar convenios, alianzas estratégicas y redes de cooperación con organizaciones e instituciones a nivel comunitario, local, nacional e internacional que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de capacidades de las partes.
- 3.2.2. Establecer proyectos de cooperación con entidades gubernamentales para establecer iniciativas que promuevan el acceso a la educación en artes, en diferentes ámbitos educativos y culturales donde puedan participar los estudiantes de la Universidad.
- 3.2.3. Fomentar la activación de agendas de cooperación para la promoción de las artes y la cultura con gobiernos autónomos descentralizados e instituciones públicas y privadas en aporte a procesos de transformación sociocultural de interés público.
- 3.2.4. Desarrollar y participar en proyectos interinstitucionales en articulación con gobiernos autónomos descentralizados, instituciones públicas, organizaciones sociales o de cooperación internacional que tengan como objetivo común identificado la transformación social en los territorios y el fomento de la paz.
- 3.2.5. Establecer, en las convocatorias de proyectos de vinculación con la sociedad de la Universidad de las Artes, la identificación de territorios priorizados para el desarrollo de proyectos institucionales que se fundamenten en planes y modelos institucionales.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 28 de 68

### **Objetivo específico 3.3**

**Niñez, juventudes y acceso a las artes:** Fortalecer el impacto de la gestión de vinculación con la sociedad con niñez, adolescencia y juventudes, con respecto a su acceso a espacios y procesos de formación en artes en el marco de los proyectos y actividades de vinculación con la sociedad, formación continua, y agendas de circulación de contenidos artísticos de las distintas unidades de la Universidad.

#### **Estrategias:**

- 3.3.1. Diseñar convocatorias para presentación de proyectos de vinculación con la sociedad que tengan como uno de sus ejes permanentes de trabajo el acceso a las artes y a la educación en artes con la primera infancia, la niñez y la adolescencia.
- 3.3.2. Desarrollar junto con Gobiernos Autónomos Descentralizados proyectos que tengan como objetivo el acceso a las artes – por medio de proyectos de Escuelas de Artes y oferta de formación continua – para niñas, niños y adolescentes.
- 3.3.3. Establecer, en la agenda de programación artística de la Universidad de las Artes, procesos específicos para integrar a niñas, niños y adolescentes desde las distintas Escuelas.

### **Objetivo específico 3.4**

**Seguimiento y relacionamiento con graduadas y graduados de la Universidad de las Artes:** Integrar como un elemento fundamental de la gestión universitaria y de la vinculación con la sociedad el seguimiento a graduadas y graduados de las licenciaturas y maestrías de la Universidad de las Artes que ofrecen insumos para la toma de decisiones institucionales y fortalecer los procesos de aseguramiento interno de la calidad y de mejora continua.

#### **Estrategias:**

- 3.4.1. Implementar dispositivos institucionales para el seguimiento de graduadas y graduados de Licenciaturas y Maestrías que permitan conocer y difundir información referente a la empleabilidad, campos ocupacionales, su experiencia educativa dentro de la institución, continuidad de estudios que ofrezcan insumos para la toma de decisiones institucionales y fortalecer los procesos de aseguramiento interno de la calidad y de mejora continua.
- 3.4.2. Crear una bolsa de empleo que permita al estudiantado y a la comunidad de graduadas y graduados acceder a ofertas laborales para facilitar la búsqueda de trabajo en el campo y aporten a la inserción laboral de las y los graduados y graduadas.
- 3.4.3. Obtener e incluir información de retroalimentación y aportes de graduadas y graduados en las propuestas de rediseño de mallas curriculares con el objetivo de incorporar insumos a partir de su propia experiencia a la vez como estudiantes de las

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 29 de 68

Universidad de las Artes y profesionales en el campo de las artes, la cultura y la educación artística.

- 3.4.4. Diseñar propuestas desde la Dirección de Formación continua en cuanto a temáticas que sean relevantes para la actualización permanente de las graduadas y graduados, su participación en eventos académicos institucionales y políticas de la oferta de posgrado para su acceso a los programas de cuarto nivel en la Universidad de las Artes.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 4

***Objetivo estratégico en el campo de la gestión universitaria: Implementar un modelo de gestión universitaria eficiente y sostenible que garantice el aseguramiento de la calidad educativa y el fortalecimiento de las capacidades institucionales – IMG***

Implementar un modelo de gestión que apunte a la eficiencia, la sostenibilidad y el aseguramiento de la calidad educativa por medio del levantamiento de procedimientos, simplificación y automatización de procesos, reformas a la gestión y estructura organizacional y ejercicios regulares de autoevaluación. El modelo de gestión deberá tener también como objetivo el fortalecimiento de las capacidades de las unidades académicas, de gestión educativa y administrativas, con un énfasis especial en las carreras y programas dotándoles de personal de apoyo, instalaciones, equipamiento, y medios tecnológicos.

### ¿Por qué?

Una vez obtenida la institucionalización de la Universidad y en consideración del contexto institucional en el que se desarrolla la Universidad de las Artes (en particular su ingreso al FOPEDEUPO, la ausencia de recursos de inversión desde la política pública de educación superior y la participación en procesos de evaluación institucional con fines de acreditación en 2024 y 2026-2027), resulta fundamental que el modelo de gestión universitaria se estructure en función de estas consideraciones externas y también desde las necesidades que surgen desde las Unidades Académicas, de Gestión Académica y de Gestión Administrativas. Después de más de ocho años de funcionamiento como Institución de Educación Superior, estas necesidades tienen relación con la estabilización de las operaciones que garantizan el funcionamiento de la Universidad, la simplificación de procesos y procedimientos administrativos, así como el fortalecimiento de las capacidades, en especial para el funcionamiento de las carreras y programas de la Universidad. Adicionalmente, el modelo de gestión universitaria debe integrar reflexiones y preocupaciones propias del Siglo XXI con respecto a la crisis ambiental planetaria y la necesidad de participar e implementar una Universidad sostenible.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 30 de 68

## Objetivos específicos y sus estrategias

### Objetivo específico 4.1

**Fortalecer las capacidades de infraestructura y equipamiento para las actividades artísticas, pedagógicas y educativas:** Contar con espacios y equipamiento que tengan las condiciones tanto para el trabajo administrativo, necesidades especiales, así como para las condiciones de enseñanza, en especial para el adecuado desarrollo de las carreras y programas de la Universidad de las Artes.

#### Estrategias

- 4.1.1. Identificar y priorizar la construcción y mantenimiento de espacios, laboratorios u otros especializados para la formación artística, o complementarios de las carreras.
- 4.1.2. Establecer un proyecto de inversión y mecanismos para el financiamiento de las necesidades de infraestructura de nuevos edificios de la Universidad de las Artes.
- 4.1.3. Priorización presupuestaria y planificación de infraestructura para establecer espacios de accesibilidad.

### Objetivo específico 4.2

**Eficiencia, consolidación de procesos y de la planta docente/administrativa, y sostenibilidad.** El crecimiento de la Universidad de las Artes, por medio de la ampliación de su oferta académica, necesita estar acompañado de una revisión del modelo de gestión universitaria desde su estructura institucional-legal, así como por medio de una política que establezca con claridad los enfoques de la automatización de procesos y el desarrollo de capacidades para la gestión de los sistemas institucionales de información. Además, se busca consolidar a la institución a través de su personal humano, de los reglamentos, procedimientos y normativas, de sus prácticas y requerimientos que organizan sus actividades para una mayor eficiencia y desempeño de sus actores. La gestión universitaria debe finalmente asumir el desafío de la sostenibilidad en respuesta a la crisis ambiental planetaria, fortaleciendo al mismo tiempo la misión educativa de la Universidad al formar profesionales y ciudadanos responsables y conscientes sobre los desafíos del planeta y de las sociedades.

#### Estrategias:

- 4.2.1. Titularizar la planta administrativa y académica a través de los concursos de méritos y oposición
- 4.2.2. Impulsar la revisión y armonización de la normativa institucional, así como priorizar la emisión de normativas, reglamentos u otros protocolos faltantes para establecer y cimentar los procesos y procedimientos institucionales.
- 4.2.3. Fomentar el perfeccionamiento permanente del personal administrativo a través de capacitaciones pertinentes a sus campos respectivos.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 31 de 68

- 4.2.4. Priorizar el desarrollo tecnológico académico-administrativo para llegar a una eficiencia institucional que permita reducir el tiempo de emisión y obtención de data para la toma de decisiones oportunas e inmediatas, y así reducir el tiempo en la elaboración de informes.
- 4.2.5. Priorizar los procesos relacionados a la gestión documental para una efectiva transmisión de la documentación, así como agilizar el manejo documental de archivos.
- 4.2.6. Establecer mecanismos, planes, u otros para optimizar la recaudación a través de la autogestión y de la EP con el fin de atender las necesidades de la institución que no puedan ser cubiertas por el presupuesto asignado anual, así como la optimización de la ejecución presupuestaria.
- 4.2.7. Desarrollar un plan de sostenibilidad de la Universidad de las Artes.

### **Objetivo específico 4.3**

**Consolidación de mecanismos para el aseguramiento de la calidad educativa:** Establecer una cultura de la calidad con el fin de contar con procesos que permitan medir el desempeño interno, así como el reconocimiento de la labor institucional nacional e internacional de acuerdo a los estándares establecidos por los órganos rectores.

#### **Estrategias**

- 4.3.1. Establecer un plan de aseguramiento de la calidad con el fin de que la Universidad pueda realizar planes de mejora anuales y acreditar tanto institucionalmente como sus carreras y programas dentro de los organismos nacionales como internacionales.
- 4.3.2. Impulsar mecanismos para medir el desempeño de las unidades que proveen servicios acerca de la satisfacción de usuarios, así como acciones de mejora.

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 5**

***Objetivo estratégico en el campo del bienestar universitario: Fortalecer los servicios y dispositivos para garantizar el bienestar de la comunidad universitaria – BCU***

Desarrollar nuevos servicios en beneficio de los distintos estamentos de la comunidad universitaria en relación con atención en salud, salud mental, y así como nuevos espacios – en el campus universitario y por medio de la cooperación interinstitucional – para lactancia, actividad deportiva, el descanso y el ocio, así como por medio de políticas y protocolos que velen por el cuidado y los derechos de la comunidad universitaria.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 32 de 68

## ¿Por qué?

Tanto la pandemia mundial por el virus COVID-19 como la creciente ola de violencia que ha golpeado en particular a Guayaquil y sus cantones vecinos durante los últimos años han tenido una afectación en la vida de miembros de la comunidad universitaria y también repercusiones en el desarrollo de las actividades académicas. En ese contexto, resulta indispensable contemplar desde el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el periodo 2023-2027 objetivos y estrategias que permitan fortalecer los servicios y las políticas relacionadas de atención y cuidado y, de esa manera, construir una comunidad universitaria saludable y cohesionada, centrada en el bienestar integral de todos sus miembros.

### Objetivo específico 5.1

#### **Mejorar y ampliar los servicios de atención para el bienestar de la comunidad universitaria.**

Se propone por medio de la mejora y ampliación de los servicios de atención para el bienestar de la comunidad universitaria contribuir a un entorno más saludable y propicios para los procesos de enseñanza/aprendizaje. Además, fortalecer estos servicios puede tener un impacto positivo en el rendimiento académico, la retención estudiantil y la satisfacción general de la comunidad universitaria.

#### Estrategias

- 5.1.1. Ampliar y habilitar nuevos servicios de atención para el bienestar y la salud física y mental de estudiantes, docentes y personal administrativo.
- 5.1.2. Establecer nuevos espacios dedicados para el ejercicio físico y actividades recreativas, dentro del campus universitario o en alianza con otras instituciones, fomentando un estilo de vida saludable.
- 5.1.3. Implementar programas de salud preventiva, que incluyan charlas educativas, exámenes médicos periódicos y acceso a servicios de salud mental.
- 5.1.4. Desarrollar campañas de concientización sobre la importancia del equilibrio entre el trabajo académico/administrativo y la salud personal.

### Objetivo específico 5.2

**Fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad universitaria.** Crear un ambiente donde el estudiantado, personal académico y de apoyo académico, y personal administrativo y trabajadores participe activamente de la vida universitaria, contribuyendo a tener un entorno más inclusivo.

#### Estrategias

- 5.2.1. Fomentar la participación en actividades culturales, deportivas y sociales que promuevan la integración entre los distintos estamentos.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 33 de 68

- 5.2.2. Establecer sistemas de comunicación efectiva que facilite la interacción entre los miembros de la comunidad universitaria, promoviendo la transparencia, la colaboración, y la difusión de las actividades que se generan desde las distintas unidades.
- 5.2.3. Impulsar una cultura organizacional a través de la capacitación en cultura organizacional, liderazgo, u otras medidas que consideren el clima laboral institucional para establecer formas efectivas y armónicas de trabajo.
- 5.2.4. Implementar una encuesta de clima laboral y levantar un plan de mejoras en base a sus resultados.



COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 34 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

## 7. MAPA ESTRATÉGICO

**Tabla 3. Mapa estratégico del PEDI UArtes 2023-2027**

Misión		Visión				
Ejes	Formar profesionales de las artes con pleno dominio de su campo, espíritu abierto a los principios y prácticas interdisciplinarios, pensamiento crítico y conciencia social transformadora para generar una producción artística que contribuya a la ampliación del conocimiento, al fomento de la cultura y al desarrollo de la sociedad ecuatoriana y de las economías creativas.	La Universidad de las Artes tiene como visión al 2035 contar con una oferta académica tecnológica, de pregrado y posgrado integral, diversificada, pertinente y de calidad, basada en un modelo de educación superior en artes reconocido nacional e internacionalmente; genera un acervo de conocimientos, prácticas artísticas innovadoras, procesos de vínculo con la sociedad que contribuyen al conocimiento y al desarrollo del país; dispone de infraestructura, equipamiento, acceso a nuevos medios y apoya su gestión con sistemas inteligentes e interactivos.				Factores de cambio
<b>Objetivo Estratégico 1. Impulsar una transformación educativa en artes – ITEA</b>						
Docencia Enseñanza / Aprendizaje	Objetivos específicos:	Estrategias:	Indicadores	Participación de indicador	Metas 2027	Pertinencia, Acreditación, Circulación - Medición, Sostenibilidad
	3	7	40	0,50%	20%	
<b>Objetivo Estratégico 2. Impulsar y generar investigación y creación de teorías, saberes y procesos artísticos - ICS</b>						
Investigación	Objetivos específicos:	Estrategias:	Indicadores	Participación	Metas 2027	
	2	8	12	1,67%	20%	
<b>Objetivo Estratégico 3. Desarrollar procesos de vinculación con la sociedad que contribuyan a la transformación social, a la promoción de las artes, el ejercicio de los derechos culturales, y al fomento de la paz en el marco de redes y alianzas estratégicas en el ámbito local, nacional e internacional, en cumplimiento de los principios de pertinencia y calidad – VSO</b>						
Vinculación con la Sociedad	Objetivos específicos:	Estrategias:	Indicadores	Participación	Metas 2027	
	4	18	25	0,80%	20%	
<b>Objetivo Estratégico 4. Implementar un modelo de gestión universitaria eficiente y sostenible que garantice el aseguramiento de la calidad educativa y el fortalecimiento de las capacidades institucionales – IMG</b>						
Modelo de Gestión Sostenible Bienestar Universitario	Objetivos específicos:	Estrategias:	Indicadores	Participación	Metas 2027	
	3	12	30	0,50%	15%	
	<b>Objetivo Estratégico 5. Fortalecer los servicios y dispositivos para garantizar el bienestar de la comunidad universitaria – BCU</b>					
	Objetivos específicos:	Estrategias:	Indicadores	Participación	Metas 2027	
	2	8	14	0,36%	5%	
Indicadores Estratégicos			121		80%	
Indicadores de gestión consolidados			4		20%	
Total indicadores			125		100%	

Fuente: Levantamiento de información. Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 35 de 68

## 8. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

A través del Cuadro de Mando Integral (CMI) se consolida la información relevante al proceso de planificación de las áreas para facilitar la comprensión de los indicadores a cumplir al 2027, así como las relaciones existentes entre objetivos estratégicos, estrategias, indicadores, responsables y metas anuales.

La información contenida en el CMI ha sido validada por las autoridades institucionales y servirá como punto de partida para la gestión estratégica de todas las unidades académicas, de gestión académica y administrativa de la Universidad de las Artes.

El CMI de la UArtes contiene información sobre:

1. Objetivos Estratégicos.
2. Estrategias identificadas para alcanzar los objetivos.
3. Indicadores estratégicos, a los que se les debe dar seguimiento para verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
4. Unidad responsable del seguimiento y control del indicador estratégico.
5. Línea base de la situación actual del indicador, siempre y cuando la información se encuentre disponible.
6. Metas anuales con la proyección del comportamiento del indicador para cada uno de los años de vigencia del plan.
7. Meta específica del plan que permitirá conocer el estado del indicador al finalizar la vigencia del plan.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 36 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

**Tabla 4. Cuadro de Mando Integral de la Universidad de las Artes - Objetivo de Impulsar una transformación educativa en artes – ITEA**

Objetivos Estratégicos	Estrategias	Indicadores Estratégicos	Responsable Indicador	Línea Base	Resultado 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta Plan
Impulsar una transformación educativa en artes – ITEA	1.1.1 Rediseñar las carreras y programas vigentes y crear nuevos que respondan a las necesidades actuales y futuras del mundo artístico y cultural, incorporando estudios de vanguardia y prácticas emergentes que preparan a los estudiantes para liderar en la creación artística y cultural.	1. Porcentaje de carreras rediseñadas según el modelo educativo-pedagógico	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico	Dato no levantado	12,50%	60%	100%	100%	100%	100%
		2. Número de proyectos curriculares de tercer nivel	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico	8	8	8	9	10	11	11
		3. Porcentaje de construcción y aprobación del expediente de doctorado en artes	Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes	0%	0%	60%	100%	100%	100%	100%
	1.1.2 Fomentar un entorno de aprendizaje inmersivo donde los estudiantes asumen la responsabilidad de su proceso de enseñanza-aprendizaje en proyectos artísticos colaborativos e interdisciplinarios y con relación con el territorio, facilitando la exploración personal y el desarrollo de habilidades prácticas en contextos profesionales.	4. Porcentaje de carreras y Departamentos con un plan para la articulación de la docencia, investigación y de vinculación aprobado por su Consejo Directivo de Escuela que incluya una agenda de investigación y vinculación	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico	Dato no levantado	0%	50%	100%	100%	100%	100%
		5. Porcentaje de carreras y Departamentos con por lo menos un proyecto de investigación	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico	Dato no levantado	92%	92%	100%	100%	100%	100%

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 37 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

	6. Porcentaje de carreras y Departamentos con por lo menos un proyecto de investigación formativa	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico	Dato no levantado	0%	0%	100%	100%	100%	100%
	7. Porcentaje de carreras y Departamentos con por lo menos un proyecto de vinculación	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico	Dato no levantado	Dato no levantado	50%	100%	100%	100%	100%
	8. Porcentaje de carreras que cuentan con un plan de mejora de funcionamiento y agenda académica-artística de la carrera de a partir de aportes de graduados y graduadas de la Universidad	Direcciones de Escuela	Dato no levantado	0%	100%	100%	100%	100%	100%
1.1.3 Adecuar los espacios físicos, los recursos tecnológicos y los servicios de acuerdo a la misión y visión de la Universidad de las Artes, al modelo educativo-pedagógico y a los expedientes de carreras y programas, que permitan un desarrollo adecuado de las actividades artísticas y pedagógicas.	9. Número de planes anuales diseñados para la adecuación de los espacios educativos y de trabajo, conforme al modelo educativo-pedagógico, el principio de sostenibilidad y del cuidado de la comunidad universitaria	Vicerrectorado Académico / Secretaría Administrativa / Coordinación de Planificación de Infraestructura Física	Dato no levantado	0	1	1	1	1	1
	10. Porcentaje de cumplimiento del plan de adecuación de espacios de acuerdo al modelo educativo	Coordinación de Planificación de Infraestructura Física	Dato no levantado	0 %	100%	100%	100%	100%	100%

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 38 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

	11. Porcentaje de habilitación de espacios físicos en función del modelo educativo pedagógico y de las necesidades definidas en el expediente de carrera.	Coordinación de Infraestructura Física / Secretaría Administrativa	Dato no levantado	0%	10%	40%	70%	100%	100%
	12. Número de planes diseñados para la actualización tecnológica para la oferta académica (equipos, sistemas y su respectiva automatización) conforme al modelo educativo-pedagógico, el principio de sostenibilidad y del cuidado de la comunidad universitaria	Secretaría Administrativa / Dirección de Tecnología y Sistemas de información	Dato no levantado	0	1	1	1	1	4
	13. Porcentaje de implementación del plan anual de actualización tecnológica para la oferta académica (equipos, sistemas y su respectiva automatización) conforme al modelo educativo-pedagógico, el principio de sostenibilidad y del cuidado de la comunidad universitaria	Dirección de Tecnología y sistemas de Información	Dato no levantado	Dato no levantado	100%	100%	100%	100%	100%

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 39 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

		14. Número de nuevos espacios equipados para laboratorios/aulas/salas para uso de formación artística de las carreras de la Universidad de las Artes conforme al modelo educativo-pedagógico, el principio de sostenibilidad y del cuidado de la comunidad universitaria	Coordinación de Planificación de Infraestructura Física	Dato no levantado	0	4	8	12	16	16
1.2.1 Diseñar e implementar anualmente planes de perfeccionamiento que respondan a 1) las nuevas tendencias en los campos pertinentes; 2) los resultados del Proceso de Evaluación Periódica Integral; y, 3) las mejoras continuas con respecto a las competencias específicas para implementar el modelo educativo-pedagógico.		15. Porcentaje de cumplimiento del plan anual de perfeccionamiento aprobado por el Órgano Colegiado Superior	Secretaría de Aseguramiento de la Calidad de la Educación / Vicerrectorado Académico	Dato no levantado	0%	100%	100%	100%	100%	100%
		16. Porcentaje de la planta académica y de apoyo académico capacitados en los últimos 3 años en las nuevas tendencias en los campos pertinentes (actualización profesional)	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico / Secretaría Académica / Dirección de Talento Humano	Dato no levantado	Dato no levantado	25%	50%	75%	100%	100%
		17. Porcentaje de la planta académica y de apoyo académico capacitados en los últimos 3 años en metodologías pedagógicas/ de enseñanza-aprendizaje	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico / Secretaría Académica / Dirección de Talento Humano	Dato no levantado	Dato no levantado	25%	50%	75%	100%	100%

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 40 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

		18. Porcentaje de la planta académica y de apoyo académico capacitados con relación a los resultados del PEPI	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico / Secretaría de Aseguramiento de la Calidad de Educación / Dirección de Talento Humano	Dato no levantado	Dato no levantado	100%	100%	100%	100%	100%
		19. Porcentaje de la planta académica con Ph.D.	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico	17%	17%	17%	24%	24%	28%	28%
	1.3.1 Diseñar e implementar anualmente planes de interculturalidad e inclusión que 1) definan acciones concretas para diversificar los saberes incluidos en la oferta académica, incluyendo bibliografía, fuentes de información y actores intervinientes en los procesos de enseñanza-aprendizaje; 2) establezca planes de becas y ayudas económicas para grupos minoritarios; y, 3) acciones concretas para incorporar personal académico y de apoyo académico perteneciente a los	20. Número de planes anuales de Interculturalidad e Inclusión aprobados	Vicerrectorado Académico / Secretaría de Bienestar Universitario	Dato no levantado	0	1	1	1	1	4
		21. Porcentaje de cumplimiento del plan anual de interculturalidad e inclusión	Vicerrectorado Académico / Secretaría de Bienestar Universitario	Dato no levantado	0%	100%	100%	100%	100%	100%
		22. Porcentaje de nuevas becas y ayudas económicas otorgadas a grupos históricamente excluidos por semestre	Secretaría de Bienestar Universitario	Dato no levantado	59,11%	61%	63%	64%	65%	65%
		23. Porcentaje de asignaturas por carrera en que se defina las mejores prácticas y una bibliografía complementaria en clave de los principios de interculturalidad e inclusión	Vicerrectorado Académico / Direcciones de Escuela	Dato no levantado	0%	10%	40%	70%	100%	100%

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 41 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

grupos minoritarios en la planta de personal.	24. Porcentaje de convocatorias/concursos para el personal académico y apoyo académico en que haya acciones concretas para incorporar a personal perteneciente a los grupos históricamente excluidos en la planta de la UArtes.	Vicerrectorado Académico / Direcciones de Escuela / Dirección de Talento Humano	Dato no levantado	Dato no levantado	25%	100%	100%	100%	100%
1.3.2 Fortalecer al área de acompañamiento al éxito académico para que, mediante un mapa de competencias por carrera y por nivel, pueda diseñar e implementar planes de acompañamiento y refuerzo para que el estudiantado pueda cumplir con su malla académica en los tiempos señalados en el expediente, especialmente como acto reparativo para el estudiantado que viene con deficiencias por las desigualdades estructurales históricas y educativas.	25. Porcentaje de estudiantes que participan en tutorías y consejerías (excluyendo las de titulación y prácticas)	Vicerrectorado Académico / Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico	Dato no levantado	Dato no levantado	70%	100%	100%	100%	100%
	26. Tasa de retención o permanencia en la Universidad de las Artes (En base a cálculo en informe de distribución de recursos FOPEDEUPO)	Direcciones de Escuela / Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico / Vicerrectorado Académico	85,52%	92,90%	93%	93,10%	93,20%	93,30%	93,30%
	27. Tasa de deserción institucional de segundo año	Direcciones de Escuela / Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico / Vicerrectorado Académico	Dato no levantado	Dato no levantado	30%	20%	14%	14%	14%
	28. Tasa de variación de matrícula en tercer nivel	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico / Secretaría Académica	2,57%	2,72%	4,65%	4,80%	4,95%	5,10%	5,10%
	29. Tasa de variación de oferta de cupos en tercer nivel	Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico / Secretaría Académica	12,58%	12,98%	13,78%	20%	20%	20%	20%



COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 42 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

	30. Tasa de variación de matrícula en cuarto nivel	Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes / Secretaría Académica	Dato no levantado	11,76%	12,76%	13,76%	14,76%	15,26%	15,26%
	31. Tasa de titulación de grado	Direcciones de Escuela	44,08%	40,67%	42,77%	50%	55%	60%	60%
	32. Tasa de titulación en programas de posgrados*	Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes	100%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
	33. Tasa de eficiencia en la nivelación	Nivelación / Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico	89,74%	91,06%	92,37%	93,69%	95%	95%	95%
	34. Número de reformas al Estatuto para fortalecer y modificar las atribuciones y responsabilidades de la Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico	Rectorado	Dato no levantado	0	1	0	0	0	1
	35. Número de planes y/o proyectos de acompañamiento y refuerzo implementados durante el año	Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico	Dato no levantado	0	0	1	1	1	3
	36. Número de informes de resultados de planes y/o proyectos de acompañamiento y refuerzo implementados durante el año	Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico	Dato no levantado	0	0	1	1	1	3

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 43 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

		37. Porcentaje de carreras que cuentan con un mapa de competencias	Direcciones de Escuela / Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico / Vicerrectorado Académico	Dato no levantado	0%	10%	40%	70%	100%	100%
		38. Porcentaje de carreras que cuentan con un plan de acompañamiento basado en su mapa de competencias y con un enfoque particular en las acciones reparativas	Direcciones de Escuela / Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico / Vicerrectorado Académico	Dato no levantado	0%	10%	40%	70%	100%	100%
	1.3.3 Trabajar de manera articulada con el sistema nacional de educación para diseñar e implementar un plan de integralidad con la educación inicial, básica y bachillerato que incluya cursos para el fortalecimiento del proceso de admisión a la Educación Superior.	39. Número de planes anuales de integralidad, con miradas hacia la educación inicial, básica y bachillerato	Vicerrectorado Académico / Direcciones de Escuela	Dato no levantado	0	1	1	1	1	4
		40. Número de proyectos desarrollados para fomentar el principio de integralidad entre las instituciones del sistema nacional de educación (en todos sus niveles) y las del sistema de educación superior.	Vicerrectorado Académico / Direcciones de Escuela	Dato no levantado	0	1	4	4	4	13

Nota: \* La primera cohorte de la maestría en Composición Musical tuvo una titulación del 100%.

Fuente: Levantamiento de indicadores de información con el Vicerrectorado Académico

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 44 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

**Tabla 5. Cuadro de Mando Integral de la Universidad de las Artes - Objetivo de Impulsar y generar investigación y creación de teorías, saberes y procesos artísticos – ICS**

Objetivos Estratégicos	Estrategias	Indicadores Estratégicos	Responsable Indicador	Línea Base	Resultado 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta Plan
Impulsar y generar investigación y creación de teorías, saberes y procesos - ICS	2.1.1 Diseñar políticas de investigación que permitan explorar las distintas maneras de hacer investigación en el terreno que compromete a las artes y tensionar en la relación de investigación individual y colectiva que dichas metodologías de investigación nos proponen	1. Porcentaje relativo de incremento de la producción artística y científica de la Universidad de las Artes	Dirección de Políticas de Investigación en Artes	74,07%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
	2.1.2 Fortalecer la investigación transdisciplinar a la vez que se enfatiza la divulgación de las prácticas artísticas, para que desde la triada: obra-público-	2. Número de postulaciones a convocatorias para recibir fondos externos a nivel individual y/o institucional	Dirección de Políticas e Investigación en Artes	Dato no levantado	Dato no levantado	2	4	6	8	8

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 45 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

artista se reconozca el impacto que dicho conocimiento tiene socialmente.	3. Número de proyectos en investigación en artes e innovación con financiamiento externo o en redes	Dirección de Políticas e Investigación en Artes	Dato no levantado	Dato no levantado	1	1	1	1	1
2.1.3 Incidir en el sistema nacional de educación y su normativa sobre la singularidad de la investigación artística para que sus resultados sean valorados por el impacto social que ellos tienen, al margen de las tendencias científicas que clasifican el conocimiento.	4. Número de normativas para la actuación y gestión de institutos, observatorios, editorial, propiedad intelectual, divulgación y circulación de contenidos y resultados de investigación y colectivos artísticos en la Universidad de las Artes y su entorno.	Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes	Dato no levantado	0	1	2	3	4	4

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 46 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

2.2.1 Fortalecer al personal académico para que tenga el perfil de investigador que desde las prácticas artísticas encuentre maneras de transformarlas y generar nuevo conocimiento.	5. Número de docentes investigadores acreditados	Dirección de Políticas de Investigación en Artes	28	30	32	35	35	37	37
2.2.2 Incluir en los procesos formativos de los estudiantes, la investigación como un eje fundamental para interpelar su propia práctica, para trabajar a partir de problemas, para poner en duda toda transmisión y recepción pasiva del conocimiento.	6. Porcentaje de estudiantes que participan en proyectos, grupos, semilleros, redes y programas de investigación	Dirección de Políticas de Investigación en Artes	1,05%	2,86%	3,86%	4,86%	5,86%	6,86%	6,86%
2.2.3 Incluir a los estudiantes en procesos investigativos a través de proyectos, grupos, semilleros, redes y programas que le permita sentir que investigar es un ejercicio propio del conocimiento mismo.	7. Número de estudiantes que participan en estancias, intercambios, movilidad o ponencias	Dirección de Relaciones Internacionales	31	47	63	79	95	111	111

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 47 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

2.2.4 Romper con las fronteras disciplinares a través de reflexiones multipistémicas así como a través de relaciones con el pensamiento tecnológico que permitan innovar en el campo de la investigación en artes. Proponer formaciones para el personal académico que les permita pensar la investigación como un eje estructural de su hacer-docente y que a la vez que logran encontrar las particularidades de la investigación de su campo, puedan entablar relaciones colectivas con otras prácticas o teorías del conocimiento artístico.	8. Número de docentes que participan en estancias, intercambio, movilidad o ponencias	Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes / Dirección de Relaciones Internacionales	18	34	50	66	82	98	98
Fortalecer la investigación transdisciplinar, interdisciplinar, ontológico, o	9. Porcentaje de implementación de la radio UArtes	Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes	45%	70%	85%	100%	100%	100%	100%

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 48 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

epistémico, que fomente la interculturalidad, el diálogo de saberes, o indague sobre los saberes ancestrales, pueblos y nacionalidades, a la vez que se enfatiza la divulgación de las prácticas artísticas, para que desde la triada: obra-público-artista se reconozca el impacto que dicho conocimiento tiene socialmente.	10. Número de redes internacionales	Dirección de Relaciones Internacionales	2	2	2	3	3	4	4
	11. Número de proyectos en redes internacionales	Dirección de Relaciones Internacionales	Dato no levantado	Dato no levantado	0	1	0	1	2
	12. Porcentaje de ejecución presupuestaria de investigación	Dirección de Políticas de Investigación	5,35%	5,45%	6,35%	7,35%	8,35%	9%	9%

Fuente: Levantamiento de indicadores de información con Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica





COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 50 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

3.1.4. Gestionar, disponer y asignar recursos para el desarrollo de programas o proyectos de vinculación con la sociedad para la sostenibilidad de las intervenciones institucionales.										
3.1.1. Desarrollar mecanismos institucionales para garantizar la planificación, ejecución, seguimiento, evaluación y acciones de mejora de programas o proyectos de vinculación con la sociedad de interés público en cada carrera de la Universidad de las Artes, que se basen en la articulación de las funciones sustantivas y que cuenten con la participación de la comunidad universitaria y actores externos.	4. Número de convocatorias de proyectos de vinculación	Dirección de Vinculación con la Sociedad	1	1	1	1	1	1	1	8
3.1.5. Establecer mecanismos para divulgar los resultados de proyectos de vinculación con la sociedad de la Universidad de las Artes, así como para promover la circulación de contenidos artísticos de las carreras y programas.	5. Número de agendas artísticas y/o proyectos de divulgación o circulación de contenidos artísticos	Dirección de Vinculación con la Sociedad / Escuelas	0	4	5	6	7	8	8	8
3.1.6. Formular y actualizar anualmente un portafolio con la oferta de formación continua en la que participe el personal académico de las	6. Número de portafolios actualizados con oferta de formación continua	Dirección de Formación Continua	Dato no levantado	1	1	1	1	1	1	59

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 51 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

distintas carreras de la Universidad de las Artes.										
3.1.5. Establecer mecanismos para divulgar los resultados de proyectos de vinculación con la sociedad de la Universidad de las Artes, así como para promover la circulación de contenidos artísticos de las carreras y programas.	7. Número de actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de vinculación	Dirección de Vinculación con la Sociedad / Direcciones de Escuela	Dato no levantado	2	2	2	2	2	2	10
	8. Número de artículos, publicaciones relacionadas a la divulgación de los proyectos de vinculación	Dirección de Vinculación con la Sociedad / Direcciones de Escuela / Dirección de Políticas e Investigación en Artes	Dato no levantado	2	2	2	2	2	2	10
	9. Lineamientos o reglamento de incentivos por la participación de los proyectos de vinculación	Dirección de Vinculación con la Sociedad	Dato no levantado	1	0	0	0	0	0	1
	10. Porcentaje del personal académico y de apoyo académico relacionado a proyectos de vinculación	Dirección de Vinculación con la Sociedad / Direcciones de Escuela	31%	31%	35%	40%	45%	50%	50%	50%
	11. Número de planes para la divulgación de proyectos de vinculación con la sociedad y prácticas preprofesionales disponibles para los estudiantes.	Dirección de Vinculación con la Sociedad / Jefatura de Prácticas preprofesionales	0	0	1	1	1	1	1	1
	12. Número de publicaciones de resultados de vinculación con la sociedad	Dirección de Vinculación con la Sociedad / Editorial UA / Jefatura de Prácticas	Dato no levantado	0	1	1	1	1	1	4

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 52 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

		Preprofesionales / Dirección de Formación Continua								
3.2.1. Gestionar convenios, alianzas estratégicas y redes de cooperación con organizaciones e instituciones a nivel comunitario, local, nacional e internacional que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de capacidades de las partes.	13. Número de nuevos convenios o convenios renovados con actores claves	Dirección de Vinculación con la Sociedad	23	19	10	10	10	10	10	59
3.2.3. Fomentar la activación de agendas de cooperación para la promoción de las artes y la cultura con gobiernos autónomos descentralizados e instituciones públicas y privadas en aporte a procesos de transformación sociocultural de interés público.										
3.2.2. Establecer proyectos de cooperación con entidades gubernamentales para establecer iniciativas que promuevan el acceso a la educación en artes, en diferentes ámbitos educativos y culturales donde puedan participar los estudiantes de la Universidad.	14. Número de proyectos de cooperación, asesoramiento, servicios especializados, diseños, acompañamiento, y otras intervenciones con entidades públicas y/o privadas a nivel local y nacional en el ámbito de sus competencias	Dirección de Vinculación con la Sociedad	Dato no levantado	0	0	1	0	0	0	1

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 53 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

3.2.4. Desarrollar y participar en proyectos interinstitucionales en articulación con gobiernos autónomos descentralizados, instituciones públicas, organizaciones sociales o de cooperación internacional que tengan como objetivo común identificado la transformación social en los territorios y el fomento de la paz.	15. Número de proyectos institucionales en curso en articulación con Gobiernos Autónomos Descentralizados, Instituciones Públicas, Organizaciones Sociales o Instituciones de Cooperación Internacional que tenga como objetivo común identificado la transformación social en los territorios y el fomento de la paz.	Dirección de Vinculación con la Sociedad / Dirección de Relaciones Internacionales	2	2	3	3	3	3	3
3.2.5. Establecer, en las convocatorias de proyectos de vinculación con la sociedad de la Universidad de las Artes, la identificación de territorios priorizados para el desarrollo de proyectos institucionales que se fundamenten en planes y modelos institucionales	16. Número de convocatorias de proyectos de vinculación	Dirección de Vinculación con la Sociedad	1	1	1	1	1	1	8
3.3.2. Desarrollar junto con Gobiernos Autónomos Descentralizados proyectos que tengan como objetivo el acceso a las artes – por medio de proyectos de Escuelas de Artes y oferta de formación continua – para niñas, niños y adolescentes.	17. Número de proyectos institucionales en curso en articulación con Gobiernos Autónomos Descentralizados, Instituciones Públicas, Organizaciones Sociales o Instituciones de Cooperación Internacional que tenga como objetivo común identificado la transformación social en los territorios y la promoción de una cultura de paz.	Dirección de Vinculación con la Sociedad / Dirección de Relaciones Internacionales	2	2	3	3	3	3	3



COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 55 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

3.4.2. Crear una bolsa de empleo que permita al estudiantado y a la comunidad de graduadas y graduados acceder a ofertas laborales para facilitar la búsqueda de trabajo en el campo y aporten a la inserción laboral de las y los graduados y graduadas.	22. Número de plataformas en línea con información actualizada de ofertas laborales para graduadas y graduados	Dirección de Vinculación con la Sociedad / Dirección de Comunicación / Dirección de Tecnología y Sistemas de información	0	0	1	1	1	1	1
3.4.3. Obtener e incluir información de retroalimentación y aportes de graduadas y graduados en las propuestas de rediseño de mallas curriculares con el objetivo de incorporar insumos a partir de su propia experiencia a la vez como estudiantes de las Artes y profesionales en el campo de las artes, la cultura y la educación artística.	23. Número de informes de seguimiento a graduados y graduadas	Dirección de Vinculación con la Sociedad	0	1	1	1	1	1	5
3.4.4. Diseñar propuestas desde la Dirección de Formación continua en cuanto a temáticas que sean relevantes para la actualización permanente de las graduadas y graduados, su participación en eventos académicos institucionales y políticas de la oferta de posgrado para su acceso a los programas de cuarto nivel en la Universidad de las Artes.	24. Número de propuestas de cursos a la Dirección de Formación continua	Dirección de Formación Continua	0	0	2	2	2	2	8

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la Información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Periodo: 2023-2027
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 56 de 68

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

	<p>3.4.4. Diseñar propuestas desde la Dirección de Formación continua en cuanto a temáticas que sean relevantes para la actualización permanente de las graduadas y graduados, su participación en eventos académicos institucionales y políticas de la oferta de posgrado para su acceso a los programas de cuarto nivel en la Universidad de las Artes.</p>	<p>25. Número de informes de cursos realizados desde Formación continua para actualización de conocimientos</p>	<p>Dirección de Formación Continua</p>	<p>0</p>	<p>0</p>	<p>1</p>	<p>1</p>	<p>1</p>	<p>1</p>	<p>4</p>
--	---	---	--	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

Fuente: Levantamiento de indicadores de información.

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 57 de 68

**Tabla 7. Cuadro de Mando Integral de la Universidad de las Artes - Objetivo de Implementar un modelo de gestión universitaria eficiente y sostenible que garantice el aseguramiento de la calidad educativa y el fortalecimiento de las capacidades institucionales – IMG**

Objetivo Estratégico	Estrategias	Indicadores Estratégicos	Responsable Indicador	Línea Base	Resultado 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta Plan
Implementar un modelo de gestión universitaria eficiente y sostenible que garantice el aseguramiento de la calidad educativa y el fortalecimiento de las capacidades institucionales – IMG	4.1.1 Identificar y priorizar la construcción y mantenimiento de espacios, laboratorios u otros especializados para la formación artística, o complementarios de las carreras.	1. Porcentaje de ejecución del plan de mantenimiento de la infraestructura física	Coordinación de Infraestructura Física	0%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
		2. Número de espacios implementados para laboratorios/aulas/salas para uso de formación artística de las carreras de la Universidad de las Artes	Direcciones de Escuela	33	33	38	43	53	53	53
		3. Número de espacios amoblados para laboratorios/aulas/salas para uso de formación artística de las carreras de la Universidad de las Artes	Dirección Administrativa	20	20	25	30	40	40	40
		4. Número de otros bienes implementados para fortalecer las carreras de la Universidad de las Artes	Dirección Administrativa	0	0	1	2	4	4	4
		5. Número de parqueaderos para la comunidad universitaria dentro del campus o en convenio y/o contrato con otras instituciones públicas o privadas	Secretaría Administrativa / Dirección Administrativa	16	16	16	48	56	64	64



COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 58 de 68

4.1.2 Establecer un proyecto de inversión y mecanismos para el financiamiento de las necesidades de infraestructura de nuevos edificios de la Universidad de las Artes.	6. Número de proyectos de inversión para el desarrollo o expansión institucional (sedes, campus, etc.)	Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica / Coordinación de Planificación de Infraestructura Física	1	1	1	1	1	1	1
4.1.3 Priorización presupuestaria y planificación de infraestructura para establecer espacios de accesibilidad.	7. Número de adecuaciones para la accesibilidad universal.	Secretaría Administrativa / Coordinación de Infraestructura Física	Dato no levantado	5	10	5	5	5	30
4.2.1 Titularizar la planta administrativa y académica a través de los concursos de méritos y oposición	8. Número de funcionarios administrativos con nombramiento	Dirección de Talento Humano	39	39	61	61	71	81	81
	9. Número de personal académico con nombramiento	Vicerrectorado Académico / Escuelas / Dirección de Talento Humano	17	33	48	48	58	68	68
4.2.2 Impulsar la revisión y armonización de la normativa institucional, así como priorizar la emisión de normativas, reglamentos u otros protocolos faltantes para establecer y	10. Porcentaje de actualización de normativas internas	Dirección de Normativas y Asesorías Jurídica	Dato no levantado	80%	80%	80%	80%	85%	85%
	11. Número de procesos de reforma al Estatuto de la Universidad de las Artes	Rectorado / Secretaría Administrativa	0	0	1	0	0	0	1

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 59 de 68

	cimentar los procesos y procedimientos institucionales.									
	4.2.3 Fomentar el perfeccionamiento permanente del personal administrativo a través de capacitaciones pertinentes a sus campos respectivos.	12. Número de capacitaciones dirigidas al personal administrativo	Dirección de Talento Humano	Dato no levantado	0	3	3	3	3	12
		13. Porcentaje de funcionarios capacitados	Dirección de Talento Humano	80%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
	4.2.4 Priorizar el desarrollo tecnológico académico-administrativo para llegar a una eficiencia institucional que permita reducir el tiempo de emisión y obtención de data para la toma de decisiones oportunas e inmediatas, y así reducir el tiempo en la elaboración de informes.	14. Porcentaje de implementación del plan de desarrollo del sistema de gestión académica	Secretaría Administrativa / Dirección de Tecnología y Sistemas de Información / Secretaría de Aseguramiento de la Calidad Educativa	Dato no levantado	0%	100%	100%	100%	100%	100%
	4.2.5 Priorizar los procesos relacionados a la	15. Porcentaje de digitalización de las series documentales de la UArtes	Dirección de Gestión Documental y Archivo	Dato no levantado	5%	10%	15%	25%	30%	30%

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 60 de 68

gestión documental para una efectiva transmisión de la documentación, así como agilizar el manejo documental de archivos.	16. Porcentaje de implementación del Plan de seguimiento de la gestión documental de las unidades académicas	Dirección de Gestión Documental y Archivo / Escuelas	Dato no levantado	0%	30%	40%	50%	60%	60%
4.2.6 Establecer mecanismos, planes, u otros para optimizar la recaudación a través de la autogestión y de la EP con el fin de atender las necesidades de la institución que no puedan ser cubiertas por el presupuesto asignado anual, así como la optimización de la ejecución presupuestaria.	17. Porcentaje de eficiencia en Recaudación de Recursos de Autogestión	Dirección Financiera	2,95%	5,95%	8,95%	11,95%	14,95%	17,95%	17,95%
	18. Porcentaje de implementación del Plan de fortalecimiento de la autogestión	Rectorado / Secretaría Administrativa	Dato no levantado	0%	50%	65%	80%	100%	100%
	19. Porcentaje de ejecución presupuestaria de gasto corriente	Secretaría Administrativa	95,88%	96%	100%	100%	100%	100%	100%
	20. Porcentaje de ejecución del Plan Anual de Contratación Pública PAC	Coordinación Administrativa Financiera	91,68%	95%	100%	100%	100%	100%	100%
	21. Porcentaje del presupuesto de remuneraciones destinado al pago de remuneraciones del personal administrativo	Dirección de Talento Humano	33,81%	34%	33,50%	33%	33%	33%	33%
4.2.7 Desarrollar un plan de sostenibilidad de la Universidad de las Artes.	22. Porcentaje de implementación del Plan de sostenibilidad para la Universidad de las Artes	Rectorado / Secretaría Administrativa	0%	0%	10%	20%	50%	55%	55%
	23. Indicador de paridad de género de autoridades	Dirección de Talento Humano	0	0	0,60	0,70	0,80	0,80	0,80
	24. Tasa de Variación de Matrícula Grupos	Dirección de Asuntos Estudiantiles	22%	24%	26%	28%	30%	32%	32%

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 61 de 68

		Históricamente Excluidos (GHE)								
4.3.1 Establecer un plan de aseguramiento de la calidad con el fin de que la Universidad pueda realizar planes de mejora anuales y acreditar tanto institucionalmente como sus carreras y programas dentro de los organismos nacionales como internacionales.	25. Porcentaje de cumplimiento de ejecución del Plan de aseguramiento de la calidad de la educación superior en artes	Secretaría de Aseguramiento de la Calidad	0%	0%	50%	70%	100%	100%	100%	
	26. Número de planes estratégicos por carrera	Coordinación de planificación y Gestión Estratégica / Direcciones de Escuela / Vicerrectorado Académico	Dato no levantado	0	1	3	2	2	8	
	27. Número de carreras o programas acreditados	Secretaría de Aseguramiento de la Calidad	0	0	0	2	2	2	2	
	28. Número de acreditaciones institucionales - CACES - otorgadas a la UArtes	Secretaría de Aseguramiento de la Calidad	0	0	1	0	1	0	2	
4.3.2 Impulsar mecanismos para medir el desempeño de las unidades que proveen servicios acerca de la satisfacción de usuarios, así como acciones de mejora.	29. Porcentaje de servicios institucionales identificados que cuenten con evaluación de satisfacción de la calidad del servicio	Dirección de Procesos y Calidad	16%	63%	65%	68%	70%	70%	70%	
	30. Porcentaje de levantamiento del portafolio de servicios institucionales	Dirección de Procesos y Calidad	0%	37%	45%	50%	60%	65%	65%	

Fuente: Levantamiento de indicadores de información.

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 62 de 68

**Tabla 8. Cuadro de Mando Integral de la Universidad de las Artes - Objetivo de Fortalecer los servicios y dispositivos para garantizar el bienestar de la comunidad universitaria – BCU**

Objetivo Estratégico	Estrategias	Indicadores Estratégicos	Responsable Indicador	Línea Base	Resultado 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta Plan
Fortalecer los servicios y dispositivos para garantizar el bienestar de la comunidad universitaria – BCU	5.1.1 Ampliar y habilitar nuevos servicios de atención para el bienestar y la salud física y mental de estudiantes, docentes y personal administrativo.	1. Número de servicios de cuidado infantil habilitados	Secretaría de Bienestar Universitario / Dirección de Talento Humano	0	0	0	1	1	1	1
		2. Número de espacios disponibles para lactancia	Secretaría de Bienestar Universitario / Coordinación de Planificación de Infraestructura Física / Dirección de Talento Humano	0	0	3	4	5	6	6
		3. Número de servicio de odontología	Secretaría de Bienestar Universitario / Coordinación de Planificación de Infraestructura Física	0	0	1	1	1	1	1
	5.1.2 Establecer nuevos espacios dedicados para el ejercicio físico y actividades recreativas, dentro del campus universitario o en alianza con otras instituciones, fomentando un estilo de vida saludable.	4. Número de gimnasios habilitados	Secretaría de Bienestar Universitario / Coordinación de Planificación de Infraestructura Física	0	0	1	1	1	1	1
		5. Número de convenios firmados con instituciones externas para acceso a espacios deportivos	Secretaría de Bienestar Universitario / Dirección de Vinculación con la Sociedad	0	0	1	2	2	2	2
	5.1.3 Implementar programas de salud preventiva, que incluyan	6. Número de planes de salud preventiva	Secretaría de Bienestar Universitario / Dirección de Talento Humano	Dato no levantado	0	1	1	1	1	1

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 63 de 68

	charlas educativas, exámenes médicos periódicos y acceso a servicios de salud mental.	7. Porcentaje de exámenes médicos preventivos para personal académico y administrativo	Dirección de Talento Humano	Dato no levantado	0%	20%	40%	55%	70%	70%
		8. Número de apertura semestral de fichas médicas para estudiantes	Secretaría de Bienestar Universitario	Dato no levantado	0	400	400	400	400	1600
	5.1.4 Desarrollar campañas de concientización sobre la importancia del equilibrio entre el trabajo académico/administrativo y la salud personal.	9. Porcentaje de implementación anual del Plan de Seguridad y Salud Ocupacional	Dirección de Talento Humano	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	5.2.1 Fomentar la participación en actividades culturales, deportivas y sociales que promuevan la integración entre los distintos estamentos.	10. Número de actividades culturales, deportivas y sociales que promuevan la integración entre los distintos estamentos.	Dirección de Talento Humano / Secretaría de Bienestar Universitario	Dato no levantado	12	12	12	12	12	60
	5.2.2 Establecer sistemas de comunicación efectiva que facilite la interacción entre los miembros de la comunidad universitaria, promoviendo la transparencia, la colaboración, y la difusión de las actividades que se generan desde las distintas unidades.	11. Número de sistemas de comunicación que facilite la interacción entre los miembros de la comunidad universitaria, promoviendo la transparencia, la colaboración, y la difusión de las actividades que se generan desde las distintas unidades	Dirección de Comunicación	Dato no levantado	0	1	1	1	1	1
	5.2.3 Impulsar una cultura organizacional a través de la capacitación en cultura	12. Número de acciones en pro de establecer una mejor cultura	Rectorado / Dirección de Talento Humano	Dato no levantado	0	1	1	1	1	4

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 64 de 68

	organizacional, liderazgo, u otras medidas que consideren el clima laboral institucional para establecer formas efectivas y armónicas de trabajo.	organizacional y eficiencia a través de capacitaciones, talleres, etc.								
	5.2.4 Implementar una encuesta de clima laboral y levantar un plan de mejoras en base a sus resultados.	13. Número de encuestas aplicadas	Dirección de Talento Humano	Dato no levantado	0	1	0	1	0	2
		14. Número de planes de mejoras en base a los resultados de la encuesta del clima laboral	Dirección de Talento Humano	Dato no levantado	0	0	1	0	1	2

Fuente: Levantamiento de indicadores de información.

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 65 de 68

## Indicadores de Gestión

**Tabla 9. Cuadro de Mando Integral de la Universidad de las Artes – Indicadores de Gestión del Objetivo Implementar un modelo de gestión universitaria eficiente y sostenible**

Objetivo Estratégico	Indicadores de Gestión	Responsable Indicador	Línea Base	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta Plan
IMG: Implementar un modelo de gestión que apunte a la eficiencia, la sostenibilidad y el aseguramiento de la calidad educativa por medio del levantamiento de procedimientos, simplificación y automatización de procesos, reformas a la gestión y estructura organizacional y ejercicios regulares de autoevaluación. El modelo de gestión deberá tener también como objetivo el fortalecimiento de las capacidades de las unidades académicas, de gestión educativa y administrativas, con un énfasis especial en las carreras y programas dotándoles de personal de apoyo, instalaciones, equipamiento, y medios tecnológicos.	1. Porcentaje de cumplimiento en el índice de gestión de indicadores de productos y servicios relacionados al objetivo de Formación superior en artes	Rectorado y Vicerrectorados	0%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
	2. Porcentaje de cumplimiento en el índice de gestión de indicadores de productos y servicios relacionados al objetivo de Investigación y Creación de teorías, saberes y procesos artísticos	Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes	0%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
	3. Porcentaje de cumplimiento en el índice de gestión de indicadores de productos y servicios relacionados al objetivo de vinculación con la sociedad e internacionalización de la UArtes	Rectorado	0%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
	4. Porcentaje de cumplimiento en el índice de gestión de indicadores del objetivo de Fortalecimiento de gestión institucional	Tribunal Electoral, Secretaría Administrativa, Coordinación de Planificación	0%	75%	75%	75%	75%	75%	75%



COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 66 de 68

## 9. PRESUPUESTO PLURIANUAL

Para el presupuesto para el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional se tomó como referencia los ingresos permanentes o corrientes de fuentes FOPEDEUPO, los ingresos complementarios de fuentes de Autogestión y Cooperación y los no permanentes o de inversión que se manejan en el Plan Anual de Inversiones con la Secretaría Nacional de Planificación.

**Tabla 10. Presupuesto plurianual Universidad de las Artes 2023-2027**

Rubros	2023	2024	2025	2026	2027
FOPEDEUPO	\$ 13.849.499,25	\$ 14.171.274,05	\$ 14.707.336,27	\$ 15.245.648,41	\$ 15.810.876,16
Autogestión - Cooperación	\$ 577.691,74	\$ 536.372,16	\$ 547.527,99	\$ 486.116,99	\$ 486.116,99
Inversión - (propia y PGE)	\$ 897.503,70	\$ 1.684.946,70	\$ 1.735.495,10	\$ 3.300.473,71	\$ 3.399.487,92
<b>Total</b>	<b>\$ 15.324.694,69</b>	<b>\$ 16.392.592,91</b>	<b>\$ 16.990.359,36</b>	<b>\$ 19.032.239,11</b>	<b>\$ 19.696.481,07</b>
Variación %	10,62%	6,97%	3,65%	12,02%	3,49%

Fuente: Informes FOPEDEUPO, Sistema Esigef MEF

Para las proyecciones se estima una participación por la fórmula de distribución de recursos establecida por SENESCYT, los porcentajes del informe de distribución de recursos del año 2023, se considera crecimientos a los componentes del fondo en impuestos al valor agregado y renta del 5%, estimando constante los de gratuidad y funcionamiento. Adicionalmente, en autogestión se elaboró una proyección desde cada unidad que genera recursos de autogestión; y, en inversión los ingresos del Presupuesto General de Estado por gestiones a realizarse para culminar de implementar las obras en edificios de la Universidad.

## 10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

### Actores y roles

En la ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de las Artes, todas las unidades académicas, de gestión educativa y administrativas actuarán conforme sus atribuciones y responsabilidades contempladas en el Estatuto y en el Reglamento Orgánico por Procesos Organizacional. En el caso de indicadores y metas que no estén directamente identificadas en sus productos y procesos, las unidades deberán incluir estos los indicadores presentes en el PEDI en sus planes anuales de actividades hasta el 2027.

### Responsabilidades de ejecución

En el detalle del CMI se identifica una columna como unidad responsable.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 67 de 68

## Responsabilidades de seguimiento

La Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica es la unidad responsable del seguimiento de cumplimiento de los indicadores estratégicos y de gestión conforme a la unidad de medida, periodicidad y constatación de fuentes de verificación, las mismas que se deben incluir en las planificaciones anuales de cada área. Adicionalmente, la Secretaría de Aseguramiento de la Calidad Educativa participará en el seguimiento de la ejecución de los indicadores estratégicos por medio de los informes de autoevaluación y planes de mejora institucionales.

En el caso de existir cambios en los indicadores de gestión o en la planificación relacionada a su cumplimiento, esto se realizará a través de la Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica, y en caso de existir cambios en los indicadores estratégicos y metas, estos deberán ser autorizados por las autoridades universitarias en cada objetivo, esto es:

- Los relacionados con la enseñanza/aprendizaje: Vicerrectorado Académico.
- Los relacionados con investigación: Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes.
- Los relacionados con vinculación con la sociedad y bienestar de la Comunidad Universitaria: Rectorado.
- Los relacionados con un Modelo de Gestión Universitaria: Secretaría Administrativa en coordinación con el Rectorado.

## Coordinación de la implementación

Uno de los retos en la implementación del PEDI es sin duda el seguimiento en todos los niveles para el cumplimiento los indicadores contemplados en cada objetivo estratégico. Para este proceso, la Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica implementará una herramienta informática para el seguimiento, lo que consta como un hito en su Plan de Trabajo del año 2024.

Las coordinaciones internas para motivar los cambios serán administradas a través de la Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica.

## Diseño e implementación de las iniciativas estratégicas

Cada área, unidad académica, secretaría, coordinación, dirección, jefatura, o dependencia de la Universidad de las Artes tiene la obligación de generar la planificación específica requerida

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 1.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 9/11/2022
ASUNTO	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 68 de 68

para llevar a la práctica cada una de las iniciativas estratégicas o indicadores que son de su responsabilidad.

Para lo que deben observar lo siguiente:

1. Líneas de base y metas: Es necesario que cada área identifique la línea base de cada indicador al 2022, valide y complete el 2023, a fin de programar el indicador y/o ratificar la existente.
2. Cronogramas: El cumplimiento de cada indicador deberá estar respaldado con actividades a ejecutarse para el cumplimiento del mismo.
3. Hitos: El cronograma consolidado por la Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica debe contemplar los hitos de consecución de las metas de los indicadores estratégicos que se obtendrán a lo largo de los 5 años del PEDI.
4. Automatización: La Coordinación de Planificación de Gestión Estratégica junto con la Dirección de Tecnología deberán implementar un módulo dentro del SGA para la ejecución y el seguimiento.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 09/03/2024
ASUNTO	Anexos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 1 de 14

## ANEXO 1. Alineación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional a otros instrumentos

Tabla 1. Alineación a objetivos ODS al 2030

Alineación al ODS 2030		Objetivos Estratégicos Institucionales del PEDI 2023-2027
Objetivo	Meta	
4.- Educación de Calidad	4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.	ITEA: Impulsar una transformación educativa en el ámbito de las artes, a través de la oferta de programas de grado y posgrado que se caracterizan por su enfoque innovador, pluriepistémico e intercultural, a través de metodologías de aprendizaje vivencial experiencial y de las pedagogías críticas latinoamericanas, y en estrecha articulación con las líneas de investigación y programas de vinculación con la sociedad de la Universidad de las Artes.
4.- Educación de Calidad	4.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países africanos, a fin de que sus estudiantes puedan matricularse en programas de enseñanza superior, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, de países desarrollados y otros países en desarrollo	BCU: Desarrollar nuevos servicios en beneficio de los distintos estamentos de la comunidad universitaria en relación con atención en salud, salud mental, y así como nuevos espacios – en el campus universitario y por medio de la cooperación interinstitucional – para lactancia, actividad deportiva, el descanso y el ocio, así como por medio de políticas y protocolos que velen por el cuidado y los derechos de la comunidad universitaria.
9. Industria, innovación e infraestructura	9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo	ICS: Generar y consolidar un acervo de conocimientos plurales para fortalecer e innovar el sistema de las creativities y de las artes, fortalecer las reflexiones metodológicas que rotan en torno a la creatividad y la experimentación artística, así como contribuir a la transformación de la sociedad, a través de investigaciones colaborativas y participativas en el ámbito artístico de la UArtes.
8.Trabajo decente y crecimiento económico	8.9 De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales	ICS: Generar y consolidar un acervo de conocimientos plurales para fortalecer e innovar el sistema de las artes y de la cultura, así como contribuir a la transformación de la sociedad, a través de investigaciones colaborativas y participativas en el ámbito artístico de la Universidad de las Artes.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 09/03/2024
ASUNTO	Anexos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 2 de 14

		VSO: Contribuir a la construcción de respuestas a los desafíos del entorno, al acceso a la educación artística y a los derechos culturales, a la formación de públicos y al desarrollo de la economía de la cultura y a la promoción de una cultura de paz, mediante planes, programas y proyectos de innovación, sociales, comunitarios; servicios especializados; educación continua; prácticas preprofesionales; investigación; producción, circulación y mediación de las artes; y, cooperación nacional e internacional, aportando a la transformación sociocultural, cumpliendo con los principios de pertinencia y calidad de la Universidad de las Artes.
16. Paz, justicia e instituciones sólidas	16.a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia	VSO: Contribuir a la construcción de respuestas a los desafíos del entorno, al acceso a la educación artística y a los derechos culturales, a la formación de públicos y al desarrollo de la economía de la cultura y a la promoción de una cultura de paz, mediante planes, programas y proyectos de innovación, sociales, comunitarios; servicios especializados; educación continua; prácticas preprofesionales; investigación; producción, circulación y mediación de las artes; y, cooperación nacional e internacional, aportando a la transformación sociocultural, cumpliendo con los principios de pertinencia y calidad de la Universidad de las Artes.
17. Alianzas para lograr los objetivos	17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole	VSO: Contribuir a la construcción de respuestas a los desafíos del entorno, al acceso a la educación artística y a los derechos culturales, a la formación de públicos y al desarrollo de la economía de la cultura y a la promoción de una cultura de paz, mediante planes, programas y proyectos de innovación, sociales, comunitarios; servicios especializados; educación continua; prácticas preprofesionales; investigación; producción, circulación y mediación de las artes; y, cooperación nacional e internacional, aportando a la transformación sociocultural, cumpliendo con los principios de pertinencia y calidad de la Universidad de las Artes.
16. Paz, Justicia e Instituciones sólidas	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	IMG: Implementar un modelo de gestión que apunte a la eficiencia, la sostenibilidad y el aseguramiento de la calidad educativa por medio del levantamiento de procedimientos, simplificación y automatización de procesos, reformas a la gestión y estructura organizacional y ejercicios regulares de autoevaluación. El modelo de gestión deberá tener también como objetivo el fortalecimiento de las capacidades de las unidades académicas, de gestión educativa y administrativas, con un énfasis especial en las carreras y programas dotándoles de personal de apoyo, instalaciones, equipamiento, y medios tecnológicos.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 09/03/2024
ASUNTO	Anexos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 3 de 14

**Tabla 2. Alineación al PND "Para el Nuevo Ecuador" 2024-2025**

Alineación al PND 2024-2025			Objetivos Estratégicos Institucionales del PEDI 2023-2027
Objetivo	Política	Meta	
<p><b>Eje: Social</b> <b>Objetivo 2.</b> Impulsar las capacidades de la ciudadanía con educación equitativa e inclusiva de calidad y promoviendo espacios de intercambio cultural.</p>	<p>2.3 Fortalecer el sistema de educación superior a través del mejoramiento del acceso, permanencia y titularización con criterios de democracia, calidad y meritocracia.</p>	<p>2.3.9. Incrementar la tasa bruta de matrícula en educación superior terciaria del 40,33% en el año 2022 al 45,54% al 2025</p> <p>2.3.10 Disminuir la tasa de deserción de primer año en tercer nivel de grado del 20,98% en el año 2021 a 17,99% al 2025.</p> <p>2.4.11 Incrementar el número de personas tituladas de educación superior técnica y tecnológica de 44.674 en el año 2022 a 60.404 al 2025.</p>	<p>ITEA: Impulsar una transformación educativa en el ámbito de las artes, a través de la oferta de programas de grado y posgrado que se caracterizan por su enfoque innovador, pluriepistémico e intercultural, a través de metodologías de aprendizaje vivencial experiencial y de las pedagogías críticas latinoamericanas, y en estrecha articulación con las líneas de investigación y programas de vinculación con la sociedad de la Universidad de las Artes.</p>
<p><b>Eje: Social</b> <b>Objetivo 2.</b> Impulsar las capacidades de la ciudadanía con educación equitativa e inclusiva de calidad y promoviendo espacios de intercambio cultural.</p>	<p>2.4 Desarrollar el sistema de educación superior a través de nuevas modalidades de estudio, carreras y profundización de la educación técnica tecnológica como mecanismo para la profesionalización de la población.</p>	<p>2.3.8 Incrementar el número de becas y ayudas económicas adjudicadas para estudios de educación superior de 20.195 en el año 2023 a 28.696 al 2025.</p>	<p>BCU: Desarrollar nuevos servicios en beneficio de los distintos estamentos de la comunidad universitaria en relación con atención en salud, salud mental, y así como nuevos espacios – en el campus universitario y por medio de la cooperación interinstitucional – para lactancia, actividad deportiva, el descanso y el ocio, así como por medio de políticas y protocolos que velen por el cuidado y los derechos de la comunidad universitaria.</p>
<p><b>Eje: Social</b> <b>Objetivo 2.</b> Impulsar las capacidades de la ciudadanía con educación equitativa e inclusiva de calidad y promoviendo espacios de intercambio cultural.</p>	<p>2.5 Fomentar la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) con el acceso a fondos concursables de investigación científica, la creación de comunidades científicas de apoyo y la inclusión de actores de los saberes ancestrales.</p>	<p>2.5.12 Incrementar los artículos publicados por las universidades y escuelas politécnicas en revistas indexadas de 13.777 en el año 2022 a 16.727 al 2025.</p> <p>2.5.13 Incrementar los investigadores por cada mil integrantes de la Población Económicamente Activa de 0,63 en el año 2022 a 0,75 al 2025.</p>	<p>ICS: Generar y consolidar un acervo de conocimientos plurales para fortalecer e innovar el sistema de las creativities y de las artes, fortalecer las reflexiones metodológicas que rotan en torno a la creatividad y la experimentación artística, así como contribuir a la transformación de la sociedad, a través de investigaciones colaborativas y participativas en el ámbito artístico de la UArtes.</p>
<p><b>Eje: Social</b> <b>Objetivo 2.</b> Impulsar las capacidades de la ciudadanía con educación equitativa e inclusiva de calidad y promoviendo espacios de</p>	<p>2.7 Impulsar la creación artística y las industrias culturales</p>	<p>2.7.14 Incrementar el número de obras, proyectos y producciones artísticas y culturales con presencia en espacios internacionales, financiados con fondos de fomento no reembolsable de la convocatoria de movilidad internacional de 109 en el año 2023 a 132 al 2025.</p>	<p>ICS: Generar y consolidar un acervo de conocimientos plurales para fortalecer e innovar el sistema de las artes y de la cultura, así como contribuir a la transformación de la sociedad, a través de investigaciones colaborativas y participativas en el ámbito artístico de la Universidad de las Artes.</p>

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 09/03/2024
ASUNTO	Anexos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 4 de 14

intercambio cultural.		2.7.2 Incrementar el monto de inversión privada destinada al sector artístico, cultural y patrimonial mediante incentivos tributarios culturales de 3,6 millones en el año 2023 a 4,0 millones al 2025.	VSO: Contribuir a la construcción de respuestas a los desafíos del entorno, al acceso a la educación artística y a los derechos culturales, a la formación de públicos y al desarrollo de la economía de la cultura y a la promoción de una cultura de paz, mediante planes, programas y proyectos de innovación, sociales, comunitarios; servicios especializados; educación continua; prácticas preprofesionales; investigación; producción, circulación y mediación de las artes; y, cooperación nacional e internacional, aportando a la transformación sociocultural, cumpliendo con los principios de pertinencia y calidad de la Universidad de las Artes.
<b>Eje social</b> <b>Objetivo 3</b> Garantizar la seguridad integral, la paz ciudadana y transformar el sistema de justicia respetando los derechos humanos	*2.2 Promover una educación de calidad con un enfoque innovador, competencial, inclusivo, resiliente y participativo, que fortalezca las habilidades cognitivas, socioemocionales, comunicacionales, digitales y para la vida práctica; sin discriminación y libre de todo tipo de violencia, apoyados con procesos de evaluación integral para la mejora continua	*3.4.3 Incrementar el porcentaje de víctimas de violencia sexual detectados o cometidos en el ámbito educativo y que recibieron plan de acompañamiento anual de 91,62% en el año 2023 a 95,00% al 2025.	VSO: Contribuir a la construcción de respuestas a los desafíos del entorno, al acceso a la educación artística y a los derechos culturales, a la formación de públicos y al desarrollo de la economía de la cultura y a la promoción de una cultura de paz, mediante planes, programas y proyectos de innovación, sociales, comunitarios; servicios especializados; educación continua; prácticas preprofesionales; investigación; producción, circulación y mediación de las artes; y, cooperación nacional e internacional, aportando a la transformación sociocultural, cumpliendo con los principios de pertinencia y calidad de la Universidad de las Artes.
<b>Eje Desarrollo Económico</b> <b>Objetivo 4</b> Estimular el sistema económico y de finanzas públicas para dinamizar la inversión y las relaciones comerciales	*4.6 Fortalecer un sistema tributario de forma progresiva, equitativa y eficiente	*4.1.7. Incrementar la proporción del Presupuesto General del Estado financiado por ingresos tributarios internos de 32,37% en el año 2022 a 34,16% al 2025.	VSO: Contribuir a la construcción de respuestas a los desafíos del entorno, al acceso a la educación artística y a los derechos culturales, a la formación de públicos y al desarrollo de la economía de la cultura y a la promoción de una cultura de paz, mediante planes, programas y proyectos de innovación, sociales, comunitarios; servicios especializados; educación continua; prácticas preprofesionales; investigación; producción, circulación y mediación de las artes; y, cooperación nacional e internacional, aportando a la transformación sociocultural, cumpliendo con los principios de pertinencia y calidad de la Universidad de las Artes.
<b>Eje: Institucional</b> <b>Objetivo 9.</b> Propender la construcción de un Estado eficiente, transparente orientado al bienestar social	9.6 Fortalecer las capacidades del Estado que garanticen la transparencia, eficiencia, calidad y excelencia de los servicios públicos.	9.6.1 Incrementar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6,05 en el año 2022 a 6,20 al 2025.	IMG: Implementar un modelo de gestión que apunte a la eficiencia, la sostenibilidad y el aseguramiento de la calidad educativa por medio del levantamiento de procedimientos, simplificación y automatización de procesos, reformas a la gestión y estructura organizacional y ejercicios regulares de autoevaluación. El modelo de gestión deberá tener también como objetivo el fortalecimiento de las capacidades de las unidades académicas, de gestión educativa y

			administrativas, con un énfasis especial en las carreras y programas dotándoles de personal de apoyo, instalaciones, equipamiento, y medios tecnológicos.
--	--	--	---

**Tabla 3. Alineación al Plan de Desarrollo del Sistema de Educación Superior**

Alineación al PDSSES al 2026		Objetivos Estratégicos Institucionales del PEDI 2023-2027
Objetivo	Meta	
<b>Obj. 1.</b> Fortalecer la cobertura en la educación superior bajo los principios del Sistema de Educación Superior	Incrementar el registro de matrícula por autoidentificación étnica en las UEP de 49.384 a 51.408.	ITEA: Impulsar una transformación educativa en el ámbito de las artes, a través de la oferta de programas de grado y posgrado que se caracterizan por su enfoque innovador, pluriepistémico e intercultural, a través de metodologías de aprendizaje vivencial experiencial y de las pedagogías críticas latinoamericanas, y en estrecha articulación con las líneas de investigación y programas de vinculación con la sociedad de la Universidad de las Artes.
<b>Obj. 1.</b> Fortalecer la cobertura en la educación superior bajo los principios del Sistema de Educación Superior	Incrementar el registro de matrícula según discapacidad en las UEP de 4.765 a 5.446  Incrementar el número de carreras y programas aprobados por el sistema de educación superior de 1.144 a 1.251 carreras y programas aprobados.	BCU: Desarrollar nuevos servicios en beneficio de los distintos estamentos de la comunidad universitaria en relación con atención en salud, salud mental, y así como nuevos espacios – en el campus universitario y por medio de la cooperación interinstitucional – para lactancia, actividad deportiva, el descanso y el ocio, así como por medio de políticas y protocolos que velen por el cuidado y los derechos de la comunidad universitaria.
<b>Obj. 2.</b> Incrementar la contribución al conocimiento para el desarrollo social y económico de la sociedad	Incrementar el porcentaje de proyectos de investigación e innovación en estado “en ejecución” del 50,89% al 63,11%.  Incrementar el número de publicaciones de las Instituciones de Educación Superior de 11.772 a 19.140	ICS: Generar y consolidar un acervo de conocimientos plurales para fortalecer e innovar el sistema de las creativities y de las artes, fortalecer las reflexiones metodológicas que rotan en torno a la creatividad y la experimentación artística, así como contribuir a la transformación de la sociedad, a través de investigaciones colaborativas y participativas en el ámbito artístico de la UArtes.
<b>Obj. 2.</b> Incrementar la contribución al conocimiento para el desarrollo social y económico de la sociedad	Incrementar el porcentaje de proyectos de investigación e innovación en estado “en ejecución” del 50,89% al 63,11%.  Incrementar el número de publicaciones de las Instituciones de Educación Superior de 11.772 a 19.140	ICS: Generar y consolidar un acervo de conocimientos plurales para fortalecer e innovar el sistema de las artes y de la cultura, así como contribuir a la transformación de la sociedad, a través de investigaciones colaborativas y participativas en el ámbito artístico de la Universidad de las Artes.
<b>Obj. 1.</b> Fortalecer la cobertura en la educación superior bajo los principios del Sistema de Educación Superior	Incrementar el porcentaje de mujeres como personal académico de las UEP de 40,42% a 43,08%.	VSO: Contribuir a la construcción de respuestas a los desafíos del entorno, al acceso a la educación artística y a los derechos culturales, a la formación de públicos y al desarrollo de la economía de la cultura y a la promoción de una cultura de paz, mediante planes, programas y proyectos de innovación, sociales, comunitarios; servicios especializados; educación continua; prácticas preprofesionales; investigación; producción, circulación y mediación de las artes; y, cooperación nacional e internacional, aportando a la transformación sociocultural, cumpliendo con los principios de pertinencia y calidad de la Universidad de las Artes.
<b>Obj. 2.</b> Incrementar la contribución al conocimiento para el desarrollo social y económico de la sociedad	Incrementar el porcentaje de proyectos de vinculación con la sociedad en estado “en ejecución” del 29,60% al 38,39%.	VSO: Contribuir a la construcción de respuestas a los desafíos del entorno, al acceso a la educación artística y a los derechos culturales, a la formación de públicos y al desarrollo de la economía de la cultura y a la promoción de una cultura de paz, mediante planes, programas y proyectos de innovación, sociales,



MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 09/03/2024
ASUNTO	Anexos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 6 de 14

		comunitarios; servicios especializados; educación continua; prácticas preprofesionales; investigación; producción, circulación y mediación de las artes; y, cooperación nacional e internacional, aportando a la transformación sociocultural, cumpliendo con los principios de pertinencia y calidad de la Universidad de las Artes.
<b>Obj. 3.</b> Fortalecer el aseguramiento de la calidad de la Educación Superior	Incrementar la acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas del 95% en el año 2022 al 98%.	VSO: Contribuir a la construcción de respuestas a los desafíos del entorno, al acceso a la educación artística y a los derechos culturales, a la formación de públicos y al desarrollo de la economía de la cultura y a la promoción de una cultura de paz, mediante planes, programas y proyectos de innovación, sociales, comunitarios; servicios especializados; educación continua; prácticas preprofesionales; investigación; producción, circulación y mediación de las artes; y, cooperación nacional e internacional, aportando a la transformación sociocultural, cumpliendo con los principios de pertinencia y calidad de la Universidad de las Artes.
<b>Obj. 3.</b> Fortalecer el aseguramiento de la calidad de la Educación Superior	Incrementar la acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas del 95% en el año 2022 al 98%.	IMG: Implementar un modelo de gestión que apunte a la eficiencia, la sostenibilidad y el aseguramiento de la calidad educativa por medio del levantamiento de procedimientos, simplificación y automatización de procesos, reformas a la gestión y estructura organizacional y ejercicios regulares de autoevaluación. El modelo de gestión deberá tener también como objetivo el fortalecimiento de las capacidades de las unidades académicas, de gestión educativa y administrativas, con un énfasis especial en las carreras y programas dotándoles de personal de apoyo, instalaciones, equipamiento, y medios tecnológicos.

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 09/03/2024
ASUNTO	Anexos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 7 de 14

## ANEXO 2. Detalle de los talleres realizados en la construcción del PEDI con docentes y administrativos

**Tabla 4. Detalle de Socialización de Taller No. 2**

Público Objetivo	Unidad	Asistentes	Fecha	Lugar
Nivel Jerárquico Superior UArtes	Directores Secretarios Coordinadores Directores	34	22-sept-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 3
Asociación de Docentes UArtes	Docentes	9	22-sept-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 3
Administrativos UArtes	Autoridades Administrativos	74	26-sept-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 3
Docentes UArtes	Rectorado Docentes	52	06-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 3
<b>Total</b>		<b>169</b>		

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

**Tabla 5. Registro de Taller No. 3**

Unidad	Participantes	Fecha	Lugar
Dirección de Comunicación	10	11-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Normativas y Asesoría Jurídica	7	12-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección Administrativa	12	13-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Sala del OCS
Dirección de Gestión Documental y Archivo	3	13-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección Financiera	8	13-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Coordinación de Infraestructura Física	6	13-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Procesos y Calidad	5	13-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Talento Humano	11	14-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Relaciones Internacionales	5	14-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Tecnología y Sistemas de Información	8	14-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Políticas e Investigación en Artes	6	17-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Escuela de Posgrado	6	17-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Servicios Bibliotecarios	5	18-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Editorial	4	18-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Asuntos Estudiantiles y Comunidad Universitaria	5	19-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Instituto Latinoamericano de Investigación en Artes	5	20-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Vicerrectorado Académico	14	20-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 3
Dirección de Planificación Académica		20-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 3
Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico		20-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 3

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 09/03/2024
ASUNTO	Anexos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 8 de 14

Departamento de Nivelación		20-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 3
Departamento de Lenguas Extranjeras		20-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 3
Centro de Escritura Académica y Traducción		20-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 3
Dirección de Vinculación con la Sociedad	5	21-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Formación Continua	5	21-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Jefatura de Prácticas Preprofesionales		21-oct-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
Dirección de Escuela de Artes Escénicas	20	26-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 1
Dirección de Escuela de Artes Sonoras		26-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 1
Dirección de Escuela de Artes Visuales		26-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 1
Dirección de Escuela de Cine		26-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 1
Dirección de Escuela de Literatura		26-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 1
Dirección del Departamento de Transversal de Teorías Críticas y Prácticas Experimentales en Artes		26-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 1
Secretaría Académica	7	26-oct-2022	Biblioteca de las Artes, Piso 1
Centro de Producción e Innovación	6	11-nov-2022	Edificio El Telégrafo, Rectorado
Dirección de Salud Universitaria	6	07-dic-2022	Edificio El Telégrafo, Piso 2
<b>Total</b>	<b>169</b>		

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

**Tabla 6. Revisión de Matriz de Procesos, Matriz de Competencias y levantamiento de indicadores**

Unidad	Número de Reuniones	Participantes reunión 1	Participantes reunión 2	Participantes reunión 3
Dirección de Escuela de Cine	1	10		
Dirección de Planificación Académica	2	5	5	
Dirección de Acompañamiento al Éxito Académico	2	3	3	
Dirección de Vinculación con la Sociedad	2	4	2	
Dirección de Tecnología y Sistemas de Información	2	7	3	
Dirección de Políticas e Investigación en Artes	3	4	2	2
Dirección de Editorial	2	4	3	
Secretaría Académica	2	6	2	
Dirección de Escuela de Artes Escénicas	2	4	5	
Dirección de Escuela de Artes Sonoras	2	9	9	
Dirección de Escuela de Artes Visuales	2	4	4	
Dirección de Escuela de Literatura	2	5	5	
Escuela de Posgrado	2	4	3	

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 09/03/2024
ASUNTO	Anexos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 9 de 14

La educación pública y de calidad en artes es un derecho

Dirección del Departamento de Transversal de Teorías Críticas y Prácticas Experimentales en Artes	2	3	3	
Centro de Escritura Académica y Traducción	1	2		
Departamento de Nivelación	2	2	2	
Departamento de Lenguas Extranjeras	1	2		
Dirección de Servicios Bibliotecarios	2	4	13	
Jefatura de Prácticas Preprofesionales	1	2		
Secretaría Administrativa	1	2		
Dirección de Formación Continua	2	3	3	
Vicerrectorado de Posgrados e Investigación en Artes	1	2		
Dirección de Producción	2	2	2	
Vicerrectorado Académico	1	2		
Centro de Producción e Innovación	2	2	2	
Dirección de Salud Universitaria	1	4	4	
<b>Total participantes por reunión</b>	<b>45</b>	<b>101</b>	<b>75</b>	<b>2</b>

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

## ANEXO 3. Detalle de los ingresos y egresos UArtes

**Tabla 7. Proyección de ingresos UArtes 2024-2027 en dólares**

Rubros	2021	2022	2023	2024	2025*	2026*	2027*
Fopedeupo	\$13.702.044,95	\$13.213.401,73	\$13.849.499,25	\$14.171.274,05	\$14.707.336,27	\$15.245.648,41	\$15.810.876,16
Autogestión - Cooperación	\$253.344,20	\$407.270,00	\$577.691,74	\$536.372,16	\$547.527,99	\$486.116,99	\$486.116,99
Inversión - (PGE)	\$0,00	\$233.133,66	\$897.503,70	\$1.684.946,70	\$1.735.495,10	\$3.300.473,71	\$3.399.487,92
<b>Total</b>	<b>\$13.955.389,15</b>	<b>\$13.853.805,39</b>	<b>\$15.324.694,69</b>	<b>\$16.392.592,91</b>	<b>\$16.990.359,36</b>	<b>\$19.032.239,11</b>	<b>\$19.696.481,07</b>
Variación %		-0,73%	10,62%	6,97%	3,65%	12,02%	3,49%

Nota: \* valores estimados

Fuente: Sistema Esigef MEF/ Levantamiento de información.

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

### Ingresos de Fopedeupo:

**Tabla 8. Ingresos proyectados Fopedeupo 2023 al 2027**

Períodos	Monto Asignado en dólares USD UArtes	% Variación
2021	\$13.702.044,95	
2022	\$13.213.401,73	-3,60%
2023	\$13.778.155,60	4,30%
2024	\$14.171.274,05	2,85%
2025*	\$14.283.055,59	0,79%
2026*	\$14.822.658,50	3,78%
2027*	\$15.389.241,55	3,82%

Nota: \* Valor estimado

Fuente: Clasificador Presupuestario MEF- CES/ Levantamiento de información.

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

**Tabla 9. Estimación del fondo a distribuir Fopedeupo 2024 al 2027**

Períodos	Monto Asignado en dólares USD UArtes					Porcentaje de Fopedeupo resultado para la UArtes					
	Fopedeupo	Renta	IVA	Funcionamiento	Gratuidad	IVA	Renta	Gratuidad	Funcionamiento	% Monto a distribuir	Monto validado de % en USD
2021	\$837.353.866	\$408.444.490	\$428.909.376	\$38.674.799	\$183.957.239	1,25%	1,13%	1,68%	1,68%	5,73%	\$13.702.044,95
2022	\$871.716.474	\$479.612.004	\$392.104.470	\$26.674.799	\$183.957.239	1,26%	1,15%	1,32%	1,32%	5,04%	\$13.213.401,73
2023	\$1.066.908.787	\$586.803.394	\$480.105.393	\$26.674.799	\$183.957.239	1,00%	0,91%	1,74%	1,74%	5,40%	\$13.849.499,25
2024	\$1.269.969.529	\$607.977.147	\$461.360.344,00	\$16.674.799	\$183.957.239	1,00%	0,90%	1,88%	1,97%	5,75%	\$14.171.274,05
2025*	\$1.323.436.404	\$638.376.004	\$484.428.361	\$16.674.799	\$183.957.239	1,00%	0,90%	1,88%	1,97%	5,75%	\$14.707.336,27
2026*	\$1.379.576.622	\$670.294.805	\$508.649.779	\$16.674.799	\$183.957.239	1,00%	0,90%	1,88%	1,97%	5,75%	\$15.245.648,41
2027*	\$1.438.523.851	\$703.809.545	\$534.082.268	\$16.674.799	\$183.957.239	1,00%	0,90%	1,88%	1,97%	5,75%	\$15.810.876,16

Nota \*: Valores estimados.

Sistema Esigef MEF/ Levantamiento de información.

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

## Ingresos de Autogestión

**Tabla 10. Ingresos de autogestión y cooperación técnica no reembolsable 2021-2027**

Periodos	Monto recaudado en dólares USD	170299	130127			130499	140299	140399	580102	190499
		Arrendamientos	Validación de Trayectoria*	Maestría Posgrado*	Pérdida de Gratuidad*	Contribuciones	Ventas de Productos y Materiales Varios	Otros Servicios Técnicos y Especializados	Transferencias corrientes del sector publico	Otros no Operacionales
2021	\$253.344,20	\$27.503,21	\$0,00	\$137.689,11	\$49.101,67	\$0,00	\$3.229,19	\$0,00	\$28.000,00	\$7.821,02
2022	\$407.270,00	\$27.342,70	\$112.864,17	\$124.569,88	\$87.196,14	\$508,31	\$756,19	\$0,00	\$37.500,00	\$16.532,61
2023	\$577.691,74	\$21.800,05	\$1.600,00	\$159.183,05	\$59.039,16	\$0,00	\$3.886,20	\$6.980,00	\$267.500,00	\$57.703,28
2024	\$536.372,16	\$39.257,66	\$0,00	\$200.000,00	\$112.073,99	\$11.500,00	\$5.086,20	\$25.000,00	\$10.000,00	\$133.454,31
2025*	\$547.527,99	\$59.756,00	\$67.766,00	\$242.152,00	\$112.073,99	\$1.111,00	\$1.604,00	\$20.000,00	\$10.000,00	\$33.065,00
2026*	\$486.116,99	\$61.549,00	\$0,00	\$246.632,00	\$112.073,99	\$1.144,00	\$1.653,00	\$20.000,00	\$10.000,00	\$33.065,00
2027*	\$486.116,99	\$61.549,00	\$0,00	\$246.632,00	\$112.073,99	\$1.144,00	\$1.653,00	\$20.000,00	\$10.000,00	\$33.065,00

Fuente: Clasificador Presupuestario MEF/ Levantamiento de información.

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

Se consideran los valores históricos de 2021, 2022 y 2023 como referencia para los cálculos de las proyecciones.

## Ingresos planificados con el proyecto de inversión

**Tabla 11. Proyección de ingresos del proyecto de inversión "Ampliación oferta académica UArtes"**

Periodos	Total ingresos planificados proyecto inversión "Ampliación de Oferta Académica UArtes"	Proyecto con ingresos PGE	Proyecto don financiamiento UArtes de Fopedeupo y Autogestión	Proyecto con aportes de Otras entidades públicas afin al territorio o el sector artístico cultural	Particip. %
2021	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	0,00%
2022	\$233.133,66	\$0,00	\$233.133,66	\$0,00	2,07%
2023	\$897.503,70	\$0,00	\$897.503,70	\$0,00	7,98%
2024	\$1.684.946,70	\$666.847,18	\$434.099,52	\$584.000,00	14,98%
2025	\$1.735.495,10	\$405.495,10	\$800.000,00	\$530.000,00	15,43%
2026	\$3.300.473,71	\$1.336.194,77	\$1.200.000,00	\$764.278,94	29,33%
2027	\$3.399.487,92	\$1.376.280,61	\$1.236.000,00	\$787.207,31	30,21%
<b>Total plurianual</b>	<b>\$11.251.040,79</b>	<b>\$3.784.817,66</b>	<b>\$4.800.736,88</b>	<b>\$2.665.486,25</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Levantamiento de información.

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

## EGRESOS

**Tabla 12. Proyección de los gastos por programas presupuestarios 2023-2027 presupuesto corriente e inversión**

Años	Tipo presupuesto	01 Programa de administración Central	82 Programa de formación y Gestión Académica	83 Programa de gestión de la Investigación	84 Programa de gestión de Vinculación con la Comunidad	Subtotal plurianual	Total plurianual
2023	Permanente o corriente: Fopedeupo / Autogestión	\$6.834.430,54	\$6.523.851,40	\$773.575,62	\$295.333,43	\$14.427.190,99	\$15.324.694,69
	No permanente o inversión	\$0,00	\$897.503,70	\$0,00	\$0,00	\$897.503,70	
2024	Permanente o corriente: Fopedeupo / Autogestión	\$5.257.933,86	\$8.100.121,32	\$896.126,43	\$453.464,60	\$14.707.646,21	\$16.392.592,91
	No permanente o inversión	\$0,00	\$1.684.946,70	\$0,00	\$0,00	\$1.684.946,70	
2025	Permanente o corriente: Fopedeupo / Autogestión	\$5.912.065,05	\$8.302.553,63	\$673.015,54	\$367.230,04	\$15.254.864,26	\$16.990.359,36
	No permanente o inversión	\$0,00	\$1.735.495,10	\$0,00	\$0,00	\$1.735.495,10	
2026	Permanente o corriente: Fopedeupo / Autogestión	\$5.964.214,74	\$8.542.450,07	\$673.015,54	\$552.085,05	\$15.731.765,40	\$19.032.239,11
	No permanente o inversión	\$0,00	\$3.300.473,71	\$0,00	\$0,00	\$3.300.473,71	
2027	Permanente o corriente: Fopedeupo / Autogestión	\$6.016.824,44	\$8.789.278,15	\$673.015,54	\$817.875,03	\$16.296.993,15	\$19.696.481,07
	No permanente o inversión	\$0,00	\$3.399.487,92	\$0,00	\$0,00	\$3.399.487,92	
<b>Total Plurianual</b>	<b>Permanente o corriente: Fopedeupo / Autogestión</b>	<b>\$29.985.468,63</b>	<b>\$40.258.254,57</b>	<b>\$3.688.748,67</b>	<b>\$2.485.988,15</b>	<b>\$76.418.460,01</b>	<b>\$87.436.367,15</b>
	<b>No permanente o inversión</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$11.017.907,13</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$11.017.907,13</b>	

Fuente: Sistema Esigef MEF- Levantamiento de información.

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica

## ANEXO 4. Glosario de términos

Glosario de términos	
<b>Indicadores estratégicos:</b>	Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas, planes estratégicos, programas y proyectos; es decir, contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos que impactan de manera directa en la población o área de enfoque.
<b>Indicadores que permiten medir la eficacia:</b>	Son los indicadores de resultados y los de impacto
<b>Indicadores de resultados:</b>	Miden el acceso/cobertura, uso y satisfacción con las intervenciones públicas miden los efectos
<b>Indicadores de impacto:</b>	Miden transformaciones estructurales de mediano y largo plazo en las condiciones, características o entorno de un grupo objetivo, es la base para el seguimiento y evaluación de la planificación nacional, una limitación importante de este tipo de indicador es que su ámbito de acción está determinado por la influencia de variables exógenas.
<b>Indicadores que permiten medir la eficacia:</b>	Los de gestión.
<b>Indicadores de gestión:</b>	<p>Responden a la lógica de la eficiencia, permiten determinar la cantidad de recursos empleados tras cada logro descrito y su función principal constituye la medición del primer eslabón de la cadena lógica de intervención (relación insumo/proceso/producto), estarán integrados por indicadores de producto e indicadores de insumo o actividad.</p> <p>La función principal de los indicadores de gestión es medir el avance y logro de los procesos y actividades de una institución u organización. Se entiende por gestión al proceso mediante el cual la institución asegura la obtención de recursos, y su empleo eficaz, y eficiente para el cumplimiento de sus objetivos operativos.</p> <p>Lo constituyen los indicadores de producto: indicadores de proceso/actividad + los indicadores de insumos</p>
<b>Indicadores intermedios:</b>	Son los de insumo/producto
<b>Indicadores finales:</b>	Son los de resultados y los de impacto.



COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA		
MACROPROCESO	Gestión de la información estratégica	Versión: 2.0
PROCESO	Gestión del Plan Estratégico Institucional	Fecha: 09/03/2024
ASUNTO	Anexos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023 - 2027	Página 14 de 14

<b>Estrategias:</b>	Propuestas de intervenciones que se formulan para orientar a solventar un problema o carencia identificada en el análisis del diagnóstico institucional y territorial.
<b>Línea base</b>	Representa la situación actual, el punto de partida o referencia a partir del cual se verificarán los avances o retrocesos de determinada actividad. La línea base puede ser medida en porcentaje, número, tasa, etc.
<b>Meta 2027</b>	Corresponde al resultado planificado a obtener de los indicadores al año 2027
<b>Unidad Responsable</b>	Unidad o departamento ejecutor y responsable de reportar los resultados obtenidos en cada indicador de gestión y estratégico.