



MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN EMPRESARIAL
E INSTITUCIONAL

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN, EN IMBABURA, CON EL FIN
DE PROMOVER LA DESCONCENTRACIÓN Y MEJORAR EL FLUJO
DE INFORMACIÓN HACIA LA CIUDADANÍA.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Magister en Dirección de Comunicación Empresarial
e Institucional.

Profesora Guía
Adriana Sepúlveda Jiménez

Autora
Paulina Alexandra Yacelga Anaguano

Año
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante Paulina Alexandra Yacelga Anaguano, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Adriana Sepúlveda

Máster en Gobierno de la Ciudad con Mención en Centralidad Urbana y Áreas
Históricas.

C.I: 1755067509

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Paulina Alexandra Yacelga Anaguano
Licenciada en Comunicación Social
C.I.: 1003179718

Agradecimiento

No basta decir GRACIAS ante todo el apoyo recibido. Son muchas las personas que con su presencia han hecho que ésta meta se haga realidad, y quienes están presentes en mi mente y en mi corazón. Familia, amigos, colegas, docentes, todos parte de mi sistema solar.

¡Gracias infinitas!
Los quiero con el alma.

Dedicatoria

Hay dos seres en este planeta que llenan mi vida, y es a ellos a quienes va dirigido este esfuerzo.

Sin ustedes no soy nada, los amo padres. Entrego parte del total de insomnios y preocupaciones.

RESUMEN

El proyecto “Plan estratégico de comunicación para la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación - Senescyt, en Imbabura, con el fin de promover la desconcentración y mejorar el flujo de información hacia la ciudadanía” se enfocó en dos aspectos: la desconcentración en el público interno; y el flujo de información tanto interno como externo.

Para el análisis y planteamiento de la propuesta se aplicaron los conocimientos adquiridos en la Maestría de Dirección de Comunicación de la Universidad de las Américas.

El primer apartado tuvo como objetivo identificar las características relacionadas a la Educación Superior. Sus transformaciones históricas, desde la privatización hasta la política pública que promueve la inclusión y mejores oportunidades para las ecuatorianas y ecuatorianos. La Senescyt como el órgano rector de la política de Educación Superior, con programas y servicios hacia el fortalecimiento del talento humano y cumplimiento del Plan Nacional del Buen Vivir.

Se suma la recopilación teórica en el cual se enmarca el proyecto, conocimientos basados en: comunicación, planificación estratégica, imagen, cultura corporativa, el DIRCOM; fueron algunas de las temáticas que permitieron encaminar el trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos.

El diagnóstico aplicado tanto al público interno como externo, reflejó la situación actual, base para el planteamiento de estrategias, acciones y herramientas que fortalezcan el posicionamiento institucional en Imbabura.

La definición del plan estratégico de comunicación será una guía y apoyo transversal en el cumplimiento de los objetivos institucionales, permitiendo que el público objetivo cubra sus necesidades de comunicación.

ABSTRACT

Project called as “Strategic Communication Plan for the Senescyt (MINISTRY OF HIGHER EDUCATION, SCIENCE, TECHNOLOGY AND INNOVATION), in Imbabura, in order to encourage and improve the information flow to give in the population”. It leads two remarkable themes: To not focus on the internal population while information flow is not focused on either internal and external population.

Knowledge acquired of the Master of Communication Management in the America’s University has been applied to analyse and determine a relevant proposal.

Establish the main characteristic related to the higher education was the aim of the first part. Explaining the different changes happened through history, since it became private up to public policy which promotes better chances and inclusion of Ecuadorians.

The Senescyt is the governing body of higher education policy in Ecuador offering programs and services towards strengthening human resources and reach the real National Plan of Good Living. In addition; theoretical research has been developed to produce new information and based the whole research on significant themes such as communication, strategic planning, appearance, corporate culture, DIRCOM; so as to attain investigation objectives.

The diagnosis which was applied on either the internal and external population was the base to organize strategies, activities and tools in order to strengthen the institution into the province and denotes its current situation.

The communication strategic plan will become a guide for the institutional goals, letting the population to satisfy all their needs about communication.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. EDUCACIÓN SUPERIOR COMO BIEN PÚBLICO	6
1.1 Reseña histórica de la Educación Superior en Ecuador.....	6
1.2 Fortalecimiento de capacidades como objetivo del Buen Vivir	9
1.3 La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT.	13
1.4 Subsecretaría General de Educación Superior.....	13
1.5 Subsecretaría General de Ciencia, Tecnología e Innovación.....	18
2. LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN	22
2.1 Evolución en la comunicación	22
2.2 La comunicación y la institución	24
2.3 Comunicación interna y externa	26
2.3.1 Comunicación interna	26
2.3.2 Comunicación externa	28
2.4 La comunicación gubernamental.....	29
2.5 Construyendo una cultura corporativa	30
2.6 Enfoque sistémico en los procesos de comunicación	33
2.6.1 Sistemas, Redes, Holismo, Comunicación	34
2.7 Gestor de la comunicación.....	35
2.8 Hacia una planificación estratégica de la comunicación.....	37
2.9 Desconcentración en Instituciones públicas	40
3. DIAGNÓSTICO	43

3.1 Descripción de la situación de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología en la sede de su coordinación zonal 1.....	43
3.1.1 Coordinación zonal 1	46
3.2 Mecánica Operativa.....	48
3.3 Objetivos del diagnóstico.....	49
3.4 Matriz de relación diagnóstica.....	50
3.5 Población y universo.....	51
3.5.1 Muestra.....	51
3.6 Análisis de resultados	52
3.6.1 Encuestas aplicadas a estudiantes de tercer año de bachillerato	52
3.6.2 Entrevistas	65
3.6.3 Reporte SENESCYT	71
3.6.3.1 Prometeo	72
3.6.3.2 Fortalecimiento del Conocimiento y Becas.....	73
3.7 FODA	76
3.8 Árbol de problemas.....	77
4.PROPUUESTA DE DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA LA DESCONCENTRACIÓN Y MEJORAR EL FLUJO DE INFORMACIÓN HACIA LA CIUDADANÍA:	78
4.1 Análisis de la organización.....	79
4.1.1 Visión	79
4.1.2 Misión	79
4.1.3 Valores.....	80
4.1.4 Objetivos estratégicos institucionales	81
4.2 Mapa de públicos	82
4.3 Propuesta Plan Estratégico de Comunicación SENESCYT CZ1	84

4.3.1 Matriz general	84
4.3.2 Matriz de acciones	85
4.3 Cronograma.....	93
4.4 Presupuesto.....	95
4.5 Matriz de seguimiento	96
5.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	98
5.1 Conclusiones	98
5.2 Recomendaciones	99
REFERENCIA.....	100
ANEXOS	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Objetivos del buen vivir 2013 - 2017	9
Tabla 2. Políticas y metas del objetivo n° 4: fortalecer las capacidades y potencialidades ciudadanas.	11
Tabla 3. Sectores de intervención COOTAD.....	42
Tabla 4. Matriz de relación diagnóstica	50
Tabla 5. Estudiantes que rindieron el examen ser bachiller en Imbabura.....	51
Tabla 6. Aplicación de encuestas, según población de estudiantes por cantón.	52
Tabla 7. Inserción Prometeos Imbabura.	72
Tabla 8. Cuadro estadístico de postulación en becas nacionales 2013 y 2014	73
Tabla 9. Cuadro estadístico inserción etnias en becas nacionales	74
Tabla 10. Estadística postulantes convocatoria abierta 2013 fase 1 y 2	75
Tabla 11. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.....	76
Tabla 12. Matriz estratégica de comunicación coordinación zonal 1 Senescyt.....	84
Tabla 13. Matriz de acciones. Objetivo 1.	85
Tabla 14. Matriz de acciones. Objetivo 2.	86
Tabla 15. Matriz de acciones. Objetivo 3.	86
Tabla 16. Matriz de acciones. Objetivo 4.	88
Tabla 17. Matriz de acciones. Objetivo 5.	90
Tabla 18. Matriz de acciones. Objetivo 6.	92
Tabla 19. Cronograma de actividades.....	93
Tabla 20. Cronograma de actividades.....	95
Tabla 21. Matriz de evaluación estratégica.....	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Línea histórica de la Educación Superior en Ecuador.....	8
Figura 2. Caricatura SNNA.....	14
Figura 3. Publicación “Unas carreras saturadas y otras sin alumnos”.....	15
Figura 4. Informativos Institutos Técnicos y Tecnológicos.	18
Figura 5. Niveles de acceso a la educación superior 2006 – 2011.	20
Figura 6. Interacción redes sociales.....	23
Figura 7. Pasos para el plan estratégico en la práctica, ESIC.	38
Figura 8. Organigrama SENESCYT nivel central.....	44
Figura 9. Organigrama SENESCYT CZ1.	44
Figura 10. Consolidación Coordinación Zonal 1.....	47
Figura 11. Resultados calidad de la información.....	53
Figura 12. Resultados acceso a la información.....	54
Figura 13. Resultados información SENESCYT como parte del acceso en la Educación Superior.	55
Figura 14. Principales canales de comunicación para información sobre el SNNA.	56
Figura 15. Frecuencia en la difusión de la información.	57
Figura 16. Medios de comunicación de preferencia.	58
Figura 17. Claridad del mensaje.....	59
Figura 18. Oferta Senescyt.....	60
Figura 19. Programa de Fortalecimiento del Conocimiento y Becas.....	61
Figura 20. Conocimiento Sistema Nacional de Nivelación y Admisión.....	62
Figura 21. Conocimiento Programa Prometeo.	63
Figura 22. Conocimiento Investigación Científica.....	64
Figura 22. Áreas de investigación Prometeos.....	72
Figura 23. Estadística edades de inserción en Becas Nacionales.	74
Figura 24. Árbol de problemas.	77
Figura 25. Mapa de públicos internos y externos SENESCYT zona 1.....	82

INTRODUCCIÓN

El fortalecimiento del talento humano es uno de los objetivos que plantea el actual Gobierno a través del Plan Nacional del Buen Vivir, instrumento que propicia el cumplimiento de 12 objetivos que buscan equidad, desarrollo integral, avance cultural, urbano, agrario y del conocimiento; y que se han convertido en la hoja de ruta para entidades gubernamentales.

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación - Senescyt es el organismo rector de la política de Educación Superior y se enfoca en "fortalecer las capacidades y potencialidades ciudadanas". (SENPLADES, 2014, p. 64).

Su gestión se desarrolla de manera territorial, según el mapa de procesos a través de estructuras desconcentradas en zonas: "Para la gestión técnica de los territorios de planificación 1,2 los productos y servicios desconcentrados se prestarán desde la sede de la Secretaría de Educación, Superior, Ciencia y Tecnología en la ciudad de Ibarra - Imbabura" (SENESCYT, s.f.)

Imbabura pertenece a la zona 1 (Carchi, Esmeraldas, Imbabura y Sucumbíos) y fue el espacio de estudio para la presente propuesta: "Plan estratégico de comunicación para la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, con el fin de promover la desconcentración y mejorar el flujo de información hacia la ciudadanía".

La propuesta radica en establecer estrategias de comunicación que permitan dar a conocer a la ciudadanía el trabajo realizado a favor de la educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, como establece el Estatuto Orgánico. (SENESCYT, s.f.)

La presencia de la Dirección de Comunicación viabiliza este objetivo al conjugar planificación estratégica y táctica, gestión de los valores intangibles, de la imagen y reputación institucional. El DirCom con perfil "generalista (ve el todo y las partes), con espíritu sistémico (ve los mecanismos) y polivalente (recubre varias y diferentes funciones globales)" (Costa, 2012, p.84) marcando el camino para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En Ecuador, la Constitución de la República (2008, p. 111) en su Artículo 384 establece que "el sistema de comunicación social debe asegurar el ejercicio de los derechos a la comunicación, la información y la libertad de expresión y fortalecer la participación ciudadana".

Los procesos de comunicación son parte fundamental en la inclusión educativa, pues "contribuyen a formas de interrelación más participativas, y dar mayor flexibilidad a las organizaciones como base de su permanente transformación, facilitando su interacción social de manera responsable para conjugar sus intereses con las condiciones culturales, económicas y políticas" (Restrepo, 1995, p.92)

El desarrollo del trabajo de investigación se ha basado en dos líneas fundamentales:

- Descentralización
- Flujos de información.

El primer capítulo permite adentrarse a la historia de la educación superior en el país, que según datos basados en la obra de Germania Moncayo de Monje inicia en Europa con estructura democrática, autónoma y libre en sus decisiones, reglamentos y enseñanzas. Sus principales estudiantes eran españoles y criollos (Moncayo, 1994, pp. 190 - 374) hasta llegar a la reforma realizada en la Constitución, Art. 261 (Constitución, 2008) donde determina que: "El estado central tendrá competencias exclusivas sobre las políticas de educación, salud, seguridad social, vivienda...", directriz que es acogida por el

organismo rector de Educación Superior y se plasma en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2011, p. 165) en su Art. 182: "la Secretaría de Educación, Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, es el órgano que tiene por objeto ejercer la rectoría de la política pública de educación superior y coordinar acciones entre la función Ejecutiva y las instituciones del Sistema de Educación Superior..."

Se detalla la estructura de la Secretaría de estado, en donde cada uno de sus proyectos y programas se encaminan al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir. Programas como: Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, Reconversión de la educación técnica y tecnológica superior pública, Becas nacionales e internacionales, Prometeo, entre los principales.

El sustento conceptual se plasma en el segundo capítulo, donde se recopila información de la comunicación como factor de fortalecimiento institucional y el plan estratégico de comunicación. Para este propósito en un primer momento se discutirá el rol de la comunicación dentro de la empresa, dando paso a las definiciones de la cultura corporativa y el papel de la comunicación como garante de la materialización de la misma. Se profundizará sobre las variables de comunicación interna y externa y las estrategias para su gestión, la desconcentración y finalmente, se realizarán algunas reflexiones en torno a la planificación estratégica de la comunicación.

Una de las premisas fundamentales en la concepción de la comunicación podría expresarse de la siguiente manera: en una empresa todo comunica. Es decir, cada manifestación de la entidad, sea ésta de carácter conductual o comunicativo, puede ser considerada como un elemento de información para los individuos receptores. (Capriotti, 2013, p. 9).

La comunicación es un fenómeno complejo con diferentes perspectivas y enfoques, por lo cual para efectos del presente trabajo se abordará lógicas y sentidos de la comunicación desde el ámbito organizacional.

En el tercer capítulo se detalla la situación de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología en la sede de su coordinación zonal 1, como la concentración de la información en planta central. Eliminación de redes sociales, blogs y espacios propios informativos de la Coordinación Zonal, bajo el objetivo de brindar una proyección conjunta a través de los canales institucionales nacionales, que redujeron en la Coordinación Zonal su visibilidad y posicionamiento en el territorio.

Mediante mecánica operativa documental, cuantitativa y cualitativa se recopilará información y datos estadísticos, se realizará entrevistas a autoridades y servidores del espacio central y zonal, y encuestas a bachilleres de la provincia para conocer su percepción sobre los servicios de la Senescyt. Todos ellos con el fin de cumplir con los objetivos propuestos en la investigación, como son:

- Identificar los niveles de desconcentración en la gestión de la comunicación de la Coordinación Zonal 1 en los procesos de la SENESCYT.
- Establecer las necesidades de los estudiantes de tercero de bachillerato en cuanto a información sobre el SNNA en Imbabura.
- Identificar los niveles de fluidez de la información sobre el SNNA para el ingreso de los estudiantes a la Educación Superior.
- Determinar el grado de aceptación que tienen los estudiantes sobre los servicios que presta la SENESCYT.

Una vez aplicadas las técnicas y herramientas se procederá a identificar la percepción de los públicos frente a la gestión de la Senescyt, que se manifiesta en cuadros de proyección, posterior a ello se proyecta el análisis DOFA y finalmente árbol de problemas. Ésta información es utilizada como base en la elaboración del Plan Estratégico de Comunicación.

En el capítulo cuatro se desarrolla el "Plan estratégico de comunicación para la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, con el fin de promover la desconcentración y mejorar el flujo de información hacia la ciudadanía".

El fortalecimiento de la comunicación interna es uno de los ejes que debe marcar diferencia, crear espacios de interacción por cada una de las contrapartes a nivel nacional y la coordinación zonal, favoreciendo de esta manera la generación de iniciativas propias del territorio que se identifiquen con los públicos y mejoren la aplicación de la política pública en Educación Superior. Este engranaje permitirá además aplicar la desconcentración propuesta por el Gobierno Nacional, donde se busca la eficacia.

Otro de los aspectos es la comunicación externa, enfocada a la promoción de los programas y servicios, dando accesibilidad a la población. En el diagnóstico se visibiliza desconocimiento en parte de esta oferta, así como la necesidad de fortalecimiento de mensajes y canales.

El Plan Estratégico de Comunicación ofrecerá la pauta para ejecutar y establecer estrategias y acciones que encaminen hacia el cumplimiento de los objetivos, así como una mejor presencia pública de la institución y sus servicios.

Las matrices detallan la propuesta, así como los tiempos a ejecutarse y el presupuesto. El trabajo de investigación finaliza con conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

1. EDUCACIÓN SUPERIOR COMO BIEN PÚBLICO

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – Senescyt, desde su aparición busca fortalecer el talento humano ecuatoriano, constituyéndose en la institución encargada de regular la política pública que beneficie a la mayor parte de la población en cuanto a Educación Superior.

“Desde el punto de vista de política pública, la educación es importante para el interés público y, por tanto, tendría que ser atendido por el Estado a través de organizaciones públicas, quienes constitucionalmente son responsables de actuar en beneficio común”. (Castillo y Valenti, 1997, p. 89)

“En Latinoamérica, la aplicación de una serie de principios ha permitido que la universidad se constituya en un espacio de generación, transmisión y divulgación de conocimientos valiosos para la sociedad y como ámbito privilegiado de pensamiento crítico y emancipador. Dichos principios permitieron concebir la educación superior como derecho y como bien público”. (Ramírez, 2013, p.15)

La política pública en Ecuador constituye el desarrollo de los ejes nacionales, a través de la aplicación de conocimientos y formación del talento humano. Y se ven reflejadas desde la época de colonia, variando con el paso de los años y fortaleciéndose según demanda propia de los avances científicos y tecnológicos.

1.1 Reseña histórica de la Educación Superior en Ecuador

Aproximadamente a principios de los años 1550 tiene sus inicios la Educación Superior en el Ecuador, datos basados en la obra de Germania Moncayo de Monje en La Universidad de Quito: Trayectoria en tres siglos 1551 - 1930. (Moncayo, 1994, pp. 190 – 374)

Según Monje, la historia de las universidades se inició en Europa (siglo XVII y XVIII), con estructura democrática, autónoma y libre en sus decisiones, reglamentos y enseñanzas. Sus principales estudiantes eran españoles y criollos.

Años después se fundó el Estudiantado de San Pedro Mártir. “Las primeras universidades fueron establecidas por comunidades religiosas: Universidad de Estudios Generales de San Fulgencio de los Padres Agustinos, Seminario de San Luis, Universidad San Gregorio Magno de la Compañía de Jesús y Universidad Santo Tomás de Aquino”. (PUCE, 2007, pp. 8 – 11)

En 1960 a 1970, entró en crisis el sistema hacendatario tradicional de la Sierra y se acelera el desarrollo capitalista agro, se inicia la aplicación de la política de industrialización, y se dinamiza el crecimiento urbano. El país entra en un acelerado proceso de modernización socioeconómica, que se reflejará en la evolución de la educación superior (Pareja, 1986, pp. 8 – 9)

Desde 1980 en adelante continúa la expansión de universidades teniendo 15 universidades privadas y 6 públicas. En 1982 en el Registro Oficial No. 243, del 14 de mayo, se expide la Ley de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador, misma que crea como organismo rector, al Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas – CONUEP.

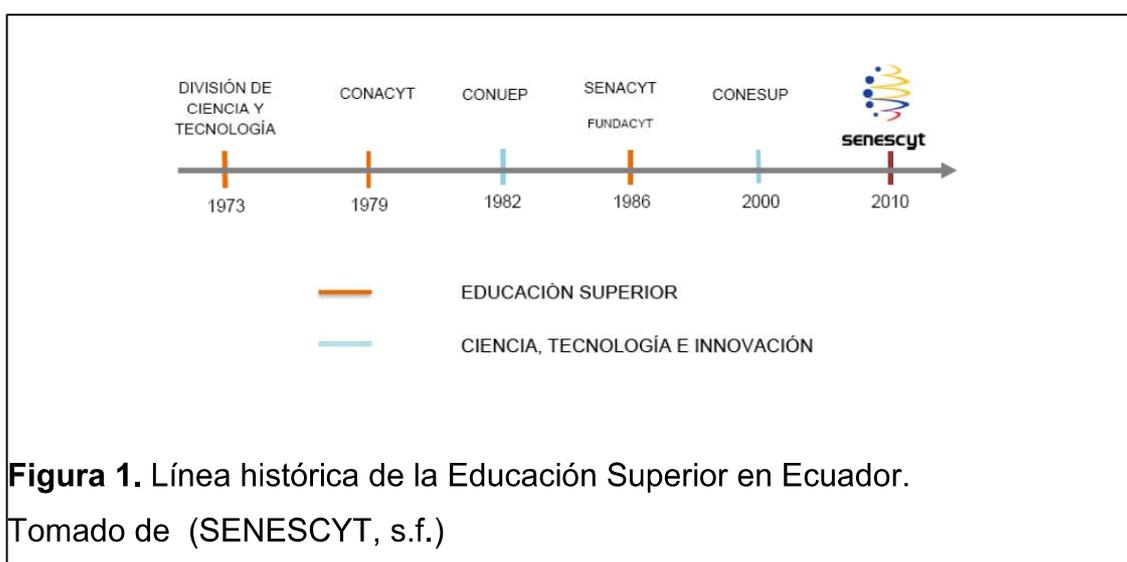
Los años 90 se destacan por la aparición de universidades, alcanzando las particulares un total de 31 instituciones frente a 22 públicas. En el 2004, el número total de universidades y escuelas politécnicas asciende a 63, de las cuales 25 son públicas y 38 particulares. Al mismo tiempo se registran 312 Institutos Superiores Tecnológicos. (CONESUP, 2004, p. 28)

Durante este período, además se establece como organismo regulador, coordinador y planificador del sistema, al Consejo Nacional de Educación Superior – Conesup, entidad autónoma de derecho público, con personería

jurídica, en atención a la disposición en la Constitución de 1998, del 13 de mayo del 2000, aprobada por el Congreso Nacional.

Con el cambio de mandato y bajo los fines que persigue el presente Gobierno, en la reforma realizada en la Constitución, Art. 261 (Constitución, 2008) determina que: “El estado central tendrá competencias exclusivas sobre las políticas de educación, salud, seguridad social, vivienda...”, esta directriz es acogida por el organismo rector de Educación Superior en Ecuador y se plasma en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2011, p. 165) en su Art. 182: “la Secretaría de Educación, Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, es el órgano que tiene por objeto ejercer la rectoría de la política pública de educación superior y coordinar acciones entre la función Ejecutiva y las instituciones del Sistema de Educación Superior...”

En la misma ley, en el Art. 183 se especifican las funciones que ésta Secretaría debe cumplir, en ella establece que el presidente, vocales y secretario del CONESUP cesarán en sus funciones, mientras que en la disposición segunda, señala que el Consejo de Educación Superior reemplaza al CONESUP y que a partir de la vigencia de esta ley, el patrimonio y asignaciones del Consejo Nacional de Educación Superior, pasarán a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (SENESCYT, s.f.)



1.2 Fortalecimiento de capacidades como objetivo del Buen Vivir

La gestión del actual Gobierno basa su trabajo en el Plan Nacional del Buen Vivir, instrumento que propicia el cumplimiento de 12 objetivos que buscan la equidad, desarrollo integral, avance cultural, urbano, agrario y del conocimiento; y que se ha convertido en la hoja de ruta para las entidades gubernamentales.

Según este documento, el Buen Vivir “ofrece alternativas para construir una sociedad más justa. Supera los límites de las visiones convencionales de desarrollo, que reducen el concepto a una noción exclusiva de crecimiento económico”. (SENPLADES, 2014, p. 19).

Tabla 1. Objetivos del Buen Vivir 2013 - 2017

Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017	Objetivo 1. Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular.
	Objetivo 2. Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad.
	Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población.
	Objetivo 4. Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.
	Objetivo 5. Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad
	Objetivo 6. Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos
	Objetivo 7. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global
	Objetivo 8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible
	Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas
	Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva
	Objetivo 11. Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica
	Objetivo 12. Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana

Tomado de (SENPLADES, s.f.)

Dentro de estos objetivos, se plasma el N° 4, que se enfoca en fortalecer las capacidades y potencialidades ciudadanas, proporcionando los lineamientos a implementar por parte de la entidad reguladora de la Educación Superior.

A mediano plazo, se plantea el acceso universal a una educación de calidad como uno de los instrumentos más eficaces para la mejora sustentable en la calidad de vida de la población y la diversificación productiva. Las metas fundamentales en educación son la ampliación de la cobertura mediante la universalización del acceso a la educación media, y extendiendo y diversificando el acceso a la instrucción superior, además de la mejora en la calidad y pertinencia del sistema educativo. (SENPLADES, 2014, p. 36).

Con este objetivo, la SENESCYT como entidad reguladora plantea el trabajo descentralizado y en territorio, formulando estrategias que permitan la inclusión educativa. Los procesos de comunicación son parte fundamental en este camino, pues “contribuyen a formas de interrelación más participativas y por lo tanto más comprometidas, facilitando su interacción social de manera responsable para conjugar sus intereses con las condiciones culturales, económicas y políticas” (Restrepo, 1995, p.92)

René Ramírez (2013, p.15) en su texto “Tercera ola de la transformación de la Educación Superior en Ecuador” manifiesta que uno de los ejes que atraviesa el cambio de mirada respecto al sistema de educación superior en general y de la universidad en particular, consiste en redefinirla como un bien público.

“La recuperación de lo público está relacionada con la consciencia del impacto que produce el bien educación superior, el cual afectará tarde o temprano a la sociedad en su conjunto, sin importar si es gestionado por actores estatales o particulares. No existe, en este sentido, la posibilidad de “desentenderse”, como sociedad de la producción, del bien “educación superior” o “universidad”. Si tenemos profesionales y científicos mal o bien formados, y producimos

conocimiento erróneo o veraz, de mala o buena calidad, el impacto colectivo no tardará en llegar. De la misma forma, al ser la universidad un bien público, la apropiación de su producción, disfrute y resultados, a más de ser individual, es sobre todo social”.

Frente a los lineamientos planteados, se han establecido políticas y metas en el lapso 2013 - 2017, como se detallan en la tabla N° 2:

Tabla 2. Políticas y Metas del Objetivo N° 4: Fortalecer las capacidades y potencialidades ciudadanas.

Políticas	Metas
4.1 Alcanzar la universalización en el acceso a la educación inicial, básica y bachillerato, y democratizar el acceso a la educación superior.	4.1 Aumentar el porcentaje de personas entre 16 y 24 años con educación básica completa al 95,0%.
4.2 Promover la culminación de los estudios en todos los niveles educativos.	4.2 Aumentar el porcentaje de personas entre 18 y 24 años con Bachillerato completo al 78,0%.
4.3 Promover espacios no formales y de educación permanente para el intercambio de conocimientos y saberes para la sociedad aprendiente.	4.3 Reducir el abandono escolar en 8° de educación básica general y 1° de bachillerato al 3,0%.
4.4 Mejorar la calidad de la educación en sus niveles y modalidades, para la generación de conocimiento y formación integral de personas creativas, solidarias, responsables, críticas, participativas y productivas, bajo los principios de igualdad, equidad social y territorialidad.	4.4 Aumentar el acceso a Internet en establecimientos educativos al 90,0%.
4.5 Potenciar el rol de docentes y otros	4.5 Aumentar la matrícula en

profesionales de la educación como actores clave en la construcción del Buen Vivir.	educación superior al 46,0%.
4.6 Promover la interacción recíproca entre la educación, el sector productivo y la investigación científica y tecnológica, para la transformación de la matriz productiva y la satisfacción de necesidades.	4.6 Aumentar en un 60,0% la participación de matriculados en Institutos Técnicos y Tecnológicos con relación al total de nuevos matriculados del Sistema de Educación Superior.
4.7 Promover la gestión adecuada de uso y difusión de los conocimientos generados en el país.	4.7 Alcanzar el 80,0% de titulados en tiempo oficial.
4.8 Impulsar el diálogo intercultural como eje articulador del modelo pedagógico y del uso del espacio educativo.	4.8 Alcanzar el 85,0% de profesores universitarios con título de cuarto nivel.
4.9 Impulsar la formación en áreas de conocimiento no tradicionales que aportan a la construcción del Buen Vivir.	
4.10 Fortalecer la formación profesional de artistas y deportistas de alto nivel competitivo.	

Tomado de (SENPLADES, 2014, p. 64)

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación para el logro de las metas 4.5, 4.6, 4.7 y 4.8 ha generado una serie de programas y proyectos enfocados en investigación científica, acceso a la educación superior y formación del talento humano, las cuales se desarrollarán a continuación:

1.3 La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT.

La Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), es la encargada de elaborar y coordinar políticas públicas para el sistema y articularlo con el sector científico y tecnológico. Se encuentra estructurada bajo dos subsecretarías generales:

- a) Subsecretaría General de Educación Superior** con la misión de Gestionar estratégicamente la formulación de la Política Pública de Educación Superior articulada con los sectores públicos y productivos, el Sistema Nacional de Educación y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales. (SENESCYT, s.f.)

- b) Subsecretaría General de Ciencia, Tecnología e Innovación** cuya misión es ejercer la rectoría de la Política Pública de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, coordinando y articulando las acciones entre el sector académico y de investigación con el sector productivo público y privado. (SENESCYT, s.f.)

1.4 Subsecretaría General de Educación Superior

Bajo la Subsecretaría General de Educación Superior se encuentran las subsecretarías de: Formación Técnica y Tecnológica, Artes, Música y Pedagogía; y Formación Académica y Profesional. En este apartado se presentarán los programas y proyectos más relevantes, vistos desde el impacto a la ciudadanía y su repercusión en medios de comunicación:

- a) Sistema Nacional de Nivelación y Admisión:** Uno de los principales programas que lleva a cabo la SENESCYT, es el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA), a través del cual se busca democratizar el acceso a la Educación Superior, a partir de un sistema en el cual

prime la meritocracia para el acceso a los cupos ofertados por las Instituciones de Educación Superior (IES).

Su misión es “diseñar, implementar y administrar un Sistema de Nivelación y Admisión a las instituciones de educación superior del Ecuador, que garantice la pertinencia de la oferta académica y existencia de un sistema equitativo, basado en aplicación de pruebas estandarizadas debidamente validadas”. (SNNA, s.f.)

Fue implementado en el año 2012 y recibió muchos criterios a favor y en contra por parte de la población, que fueron evidenciados a través publicaciones de prensa, caricaturas y otros géneros periodísticos.



Figura 2. Caricatura SNNA.

Tomado de (Vallejos, 2012, p. 18)



EDUCACIÓN. Estudiantes que no accedieron a la carrera de su preferencia podrán acceder a una nueva carrera de acuerdo a la disponibilidad de cupos.

Unas carreras saturadas y otras sin alumnos

Hasta el miércoles 18 de julio, los estudiantes podrán repostular por otra carrera en la que aún existen cupos.

IBARRA • En las carreras tradicionales, como medicina, ingeniería, administración, derecho, enfermería, contabilidad, entre otras se terminaron los cupos y debido a la gran demanda, varios estudiantes se queden fuera, pese a tener el puntaje necesario. Entre tanto que en el resto de carreras no existieron postulantes. Tal es el caso de ciencias de la educación, artes, veterinaria, entre otras que de 40 cupos ofertados aún existen más de 30 disponibles.

En el caso de la Universidad Técnica del Norte (UTN) aún están disponibles alrededor de 500 cupos de un total de 1760 que se

ofertaron para el próximo periodo académico. Los estudiantes que participaron en el Examen Nacional para Estudios Superiores (ENES), y que pese a haber obtenido más de 550 puntos, no accedieron a un cupo en la carrera seleccionada o aquellos estudiantes que no estén conformes con la primera asignación, podrán participar en la repostulación para una nueva carrera, hasta el 18 de julio.

Carreras disponibles

Entre las carreras disponibles en la UTN, constan ciencias de la educación en sus diferentes especialidades, docencia en educación parvularia, entre otras. En

el caso de las carreras relacionadas con la educación, los aspirantes deberán haber obtenido en el examen del ENES, como mínimo 800 puntos.

Miguel Posso, director de Educación Superior la Senescyt zona 1, dijo que el sistema asigna los cupos desde el puntaje más alto de los postulantes, quedando una gran cantidad de estudiantes sin cupo. Posso hizo un llamado para que los estudiantes ingresen a través sus cuentas personales a la plataforma del SNNA, para saber qué carreras y en qué universidades aún existen cupos disponibles para que puedan repostular.

Por su parte, Luis Suárez destacó que su primera opción fue medicina en la Universidad Central y la segunda enfermería en la Universidad Técnica del Norte y como tercera opción ubicó cien-

Proceso de repostulación

○ Ingresan al proceso de repostulación aquellos aspirantes que escogieron una opción y no obtuvieron un cupo; quienes teniendo puntajes mayores a 550 puntos en el ENES no alcanzaron un cupo en ninguna opción y están interesados en obtener uno nuevo; y, aquellos aspirantes que hayan rechazado la carrera en la que obtuvieron cupo. El proceso inicia del 11 al 18 de julio. El 20, la Senescyt emitirá un comunicado sobre los resultados de los estudiantes que aceptaron su cupo, mientras que el 24 del mismo mes se publicarán los resultados de la repostulación de los estudiantes que optaron por un nuevo cupo.

cias de la educación, el sistema de acuerdo al puntaje lo ubicó en la tercera opción, pero esta no es la carrera de su preferencia. "Ante esto tendré que rechazar la postulación y prepararme para presentarme en la próxima convocatoria a rendir la prueba, sacar un mejor puntaje y conseguir un cupo en medicina", explicó.

Figura 3. Publicación "Unas carreras saturadas y otras sin alumnos".

Tomado de (Diario La Hora, 2012, 14 de julio).

La comunicación jugó y juega un rol fundamental en la aceptación de esta propuesta, pues incluyó en ella el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación, que se convirtió en facilidad de acceso pero a su vez limitante.

"Para que la comunicación logre sus propósitos, debe cumplir dos pasos: que produzca real y efectiva la trasmisión de ideas, pensamientos en forma de

mensajes, y que los mensajes lleguen a los destinatarios que estén en capacidad de interpretarlos y comprenderlos”. (Santos, 1997, p. 18)

Es decir, que los públicos se relacionen con las herramientas propuestas y así generar la verdadera inclusión. Preparar a los grupos a través de los diferentes canales para propiciar su participación activa y oportunidades.

El SNNA, con el paso del tiempo, ha ido implementado mejoras tanto en el sistema tecnológico como en la aplicación de la política pública, logrando mayor identificación. Así, para el 2014, “el 68% de inscritos en el ENES de septiembre y marzo de este año proviene de la unidad educativa fiscal, mientras que el 23% viene de la unidad educativa particular, el 7% de la fiscomisional y el 1% de la municipal” (El Telégrafo, s.f.)

Las cifras reflejan el cumplimiento en la generación de oportunidades por parte de la SENESCYT en todos los segmentos poblacionales, reduciendo la brecha marcada en el acceso a la Educación Superior.

“En los últimos veinte años la Educación Superior se transformó en un mecanismo reproductor de la estructura social. La educación como movilizador social ascendente y como constructora de una democracia armónica, solo podría alcanzarse si los más excluidos del país lograban integrar el circuito del conocimiento como actores líderes del mismo y no como simples receptores, consumidores u operarios”. (Ramírez, 2013, p. 26)

b) Reconversión de la Educación Técnica y Tecnológica Superior Pública.

El Proyecto Emblemático de Reconversión de la Educación Técnica y Tecnológica Superior Pública del Ecuador busca fortalecer este sistema de

educación superior, repotenciando física y académicamente a 40 Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos Públicos (ITTSP) a escala nacional, alineando su oferta académica al cambio de matriz productiva, sectores estratégicos, actividades y productos priorizados, y al Plan Nacional para el Buen Vivir; implementando el modelo de formación dual con enfoque práctico, excelencia académica y el más calificado cuerpo docente. (SENESCYT, s.f.)

Este proceso implica la nueva conceptualización en la formación a nivel técnico y tecnológico, brindando a la ciudadanía nuevas opciones de preparación e inserción laboral. Los perfiles contemplan aspectos prácticos y de ejecución que permiten consolidar y efectivizar los planteamientos elaborados desde otras áreas. Uno de los retos es cambiar la mirada que la ciudadanía tiene frente a este nivel de Educación, puesto que se ha visto devaluado.

“Esta política permitirá que se incorporen 120 mil nuevos estudiantes al sistema de educación superior, lo cual es destacable no solo porque permite incrementar la oferta de educación superior y su matrícula, sino porque se desarrolla en el marco de la estrategia productiva nacional y de garantía constitucional de derechos. Se podría sostener que, quizá la causa más importante de los bajos niveles de productividad económica, que tienen los actuales sectores industriales, es justamente la limitada y baja calidad de esta opción educativa”. (Ramírez, 2013, p. 27)

“La comunicación, sienta las bases para que se cree un ambiente donde los individuos se sienten valorados como personas” (Vásquez, 2013, p.6). Es por eso que es necesaria su implementación de manera transversal, generando un sentimiento de valoración y motivando al fortalecimiento de sus capacidades.



Figura 4. Informativos Institutos Técnicos y Tecnológicos.

Tomado de (SENESCYT, s.f.)

1.5 Subsecretaría General de Ciencia, Tecnología e Innovación

Con ella se encuentran articuladas las subsecretarías de: Investigación Científica, Innovación y Transferencia de Tecnología, Fortalecimiento del Conocimiento y Becas y Coordinación de Saberes Ancestrales, donde sobre salen los siguientes programas:

a) Becas

La política de becas y ayudas económicas contribuye al engranaje del sistema educativo; brindar facilidades que permitan sustentar la educación tanto dentro como fuera del país. Promoviendo una formación completa donde la interacción social y la vivencia sean los factores que formen al ser humano de manera integral.

- Becas Nacionales

El Programa de Becas Nacionales proporcionará a los estudiantes y profesionales ecuatorianos y ecuatorianas o extranjeros y extranjeras, el financiamiento de sus carreras a través de becas; enfocando la atención en

grupos prioritarios, a fin de garantizar su acceso, permanencia, movilidad, egreso y titulación del sistema de educación superior.

El Programa está conformado por nueve componentes que financian la realización de estudios de tercer nivel, técnico o tecnológico, que son: Beneficiarios de Bono de Desarrollo Humano, Grupo de Alto Rendimiento (GAR), Movilidad Territorial, Pueblos y Nacionalidades, Deportistas de Alto Rendimiento, Personas con Discapacidad, Héroes o Heroínas Nacionales y Solidaridad. (SENESCYT, s.f.)

“Antes del actual Gobierno, no existía becas para estudios en universidades nacionales, pero entre los años 2012 y 2013 se entregaron quince mil becas de movilidad territorial o para estudiantes de bajos recursos”. (Ramírez, 2013, p. 27)

- **Becas Internacionales: Programa Convocatoria Abierta**

Convocatoria Abierta es un programa que otorga becas a ecuatorianos y ecuatorianas residentes en el país o en el exterior que demuestren excelencia académica para estudios presenciales de cuarto nivel (maestrías, doctorados y especialidades médicas) en universidades de prestigio y reconocimiento académico internacional alrededor del mundo. (SENESCYT, s.f.)

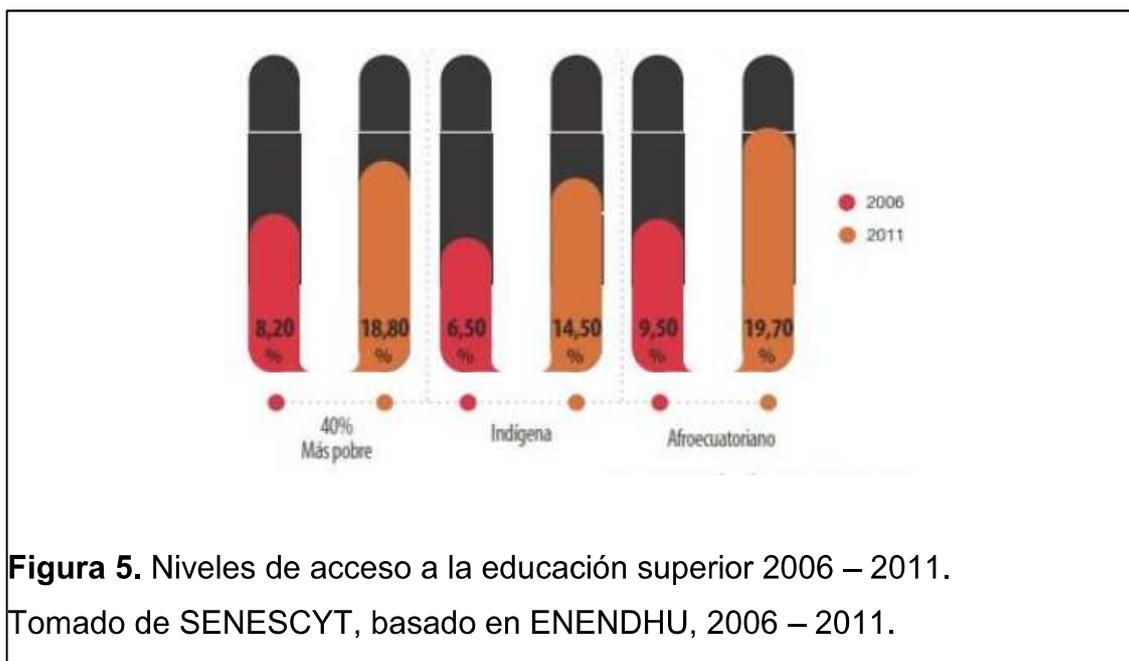
Ha brindado la oportunidad a ecuatorianos de formarse en universidades a nivel mundial de prestigio, interrelacionándose con otras culturas y forjando el conocimiento para su posterior aplicación en territorio.

b) Prometeo

El Proyecto Prometeo busca fortalecer la investigación, docencia y transferencia de conocimientos en temas especializados, a través de la vinculación de investigadores extranjeros y ecuatorianos residentes en el exterior. Las vinculaciones con los Prometeos serán por períodos de 2 meses hasta un año, tiempo en que deberán desarrollar un proyecto en conjunto con

su institución de acogida que aporte a áreas prioritarias de conocimiento. (SENESCYT, s.f.)

Cada uno de estas propuestas contribuye a la ejecución de las políticas públicas. Aumentando el índice de inserción de los niveles más pobres, y etnias históricamente excluidas.



El fortalecimiento del conocimiento hará de ésta, una sociedad más crítica y participativa, que genere propuestas para el desarrollo colectivo y el Buen Vivir. La Senescyt, como entidad competente, ha aplicado una serie de factores que direccionen hacia la democratización: la apertura de canales informativos, así como nuevas plataformas que viabilicen estos factores. El Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, por sus características, es un ejemplo de ello. Anualmente, alrededor de 170 mil bachilleres buscan un cupo en universidades del país, al cual accederán a través del resultado del Examen Nacional para la Educación Superior (ENES), en un espacio de mérito. Las Becas nacionales e internacionales constituyen la oportunidad de gestar un nuevo futuro, el Estado asume los costos de la educación, eliminando las barreras económicas en el aspecto de formación, mientras el Proyecto Prometeo enlaza conocimientos y

los vincula a universidades y proyectos de investigación necesarios para el aprovechamiento de nuestros recursos.

Todas y cada una de estas propuestas requieren de un proceso comunicativo implícito que genere la interacción colectiva y la participación. Se han evidenciado una serie de factores que forman parte de la Educación Superior en el momento actual, y que son la base de trabajo que permitirá continuar hasta el logro de los objetivos institucionales por parte de la Senescyt.

En el siguiente apartado se profundizará en los conceptos teóricos sobre comunicación, complementando el desarrollo del presente tema de investigación.

CAPÍTULO II:

2. LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

En el presente apartado se desarrolla el fundamento teórico hacia la construcción de Plan Estratégico de Comunicación de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – Senescyt en Imbabura. Estos conceptos que son la base y sustento, permitirán aplicar sobre las necesidades presentadas, estrategias y herramientas que aporten a una adecuada proyección de la comunicación.

2.1 Evolución en la comunicación

Gestos, sonidos, palabras, letras, todas ellas son formas de comunicación y están presentes en la vida cotidiana. Su uso no sólo representa un modo de vida; sino una necesidad humana que la acompaña desde sus inicios. La comunicación es, en general, algo muy complejo que tiene una relación intrínseca con sus tiempos y espacios y parece manifestarse como “Un fenómeno netamente humano, no tanto por obviedad sino por su flexibilidad y capacidad de adaptación a las más diversas actividades del ser social”. (Mattelart, 1997, párr.1)

Dada esta flexibilidad, se ha visto la transformación de la comunicación hasta llegar al último periodo de los noventa, una década profundamente mediatizada por los avances tecnológicos de la comunicación y la informática, donde es más probable que las personas pasen mucho tiempo en su actividad laboral comunicándose por ordenadores, en vez de hacerlo de manera personal.

Su avance ha atravesado varias etapas, resaltando la aparición de la escritura, imprenta, el primer periódico, uso de nuevas tecnologías de comunicación, TIC, entre otras. Héctor Shmucler (2008, p. 10) menciona refiriéndose a esta evolución: “Nuestra civilización se reconoce en un mundo que, hasta ahora,

llevaría la marca de la imprenta. En el caso de la prensa escrita, para mencionar algo conocido, podría ser ejemplar: atravesada por la infinita presencia de las tecnologías visuales y arrinconadas por un uso de tiempo que se precipita sin pausa, y parece destinada a transformarse radicalmente (¿o a morir?)”

El fenómeno generaría una nueva conceptualización de la comunicación tal cual la conocemos, ya no será únicamente el proceso informativo donde el emisor daba a conocer al receptor y este se mostraba pasivo; sino que “desde ahora todos seremos periodistas, emisores y receptores. Todos estaremos incluidos en un duro esquema de horizontalidad” (Shmucler, 2008, p. 10)

Es decir, todos se convierten en actores de la generación de la información, como se visualiza en el caso de estudio, al observar las interacciones de estudiantes y ciudadanía en la emisión de criterios, molestias y denuncias, siendo las redes sociales los canales con mayor impacto. Por ello es necesaria la presencia inmediata y oportuna de una comunicación que establezca las estrategias.



Figura 6. Interacción redes sociales.

Tomado de (Facebook, s.f.) 2014.

Al ser los usuarios este activo de comunicación, se destaca la convivencia con las percepciones, sentimiento y emociones “a partir de los cuales logran organizarse y coordinar demandas y acciones. Esta cuestión ha recibido la denominación de goffmaniana, que provoca que las personas se sientan agraviadas por una situación determinada y creen la acción colectiva”. (Albornoz y Ramos, 2008, p. 19)

2.2 La comunicación y la institución

La comunicación es un fenómeno complejo con diferentes perspectivas y enfoques. Para efectos del presente trabajo de investigación “Plan estratégico de comunicación para la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, en Imbabura, con el fin de promover la desconcentración y mejorar el flujo de información hacia la ciudadanía.” Se abordarán lógicas y sentidos de la comunicación desde el ámbito organizacional.

Una de las premisas fundamentales en la concepción de la comunicación podría expresarse de la siguiente manera: en una empresa todo comunica. Es decir, cada manifestación de la entidad, sea ésta de carácter conductual o comunicativo, puede ser considerada como un elemento de información para los individuos receptores. (Capriotti, 2013, p. 9).

“La comunicación corporativa tiene que ser dinámica, planificada y constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación basada en una retroalimentación constante” (Manucci, 2004, p. 356). El proceso debe tener como objetivo una respuesta que permita fortalecer las acciones que dentro de ella se están realizando. La comunicación corporativa como dinámica se refiere a la parte continua, es decir: todo cambia y se modifica, por lo tanto la comunicación al ser parte del ser humano sufre estas variantes y requiere de su adaptación. La planificación es otro de los factores primordiales,

conduciendo hacia una estrategia enfocada al cumplimiento de la visión y misión de la institución o empresa.

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, al ser rectora de la política pública, deberá establecer los lineamientos necesarios que permita la inclusión y la adecuada aplicación de los recursos comunicacionales, a través de la identificación de los canales y herramientas que faciliten el flujo de la comunicación, alcanzando cada rincón a pesar de la aún existente brecha digital y de información.

Es necesario reconocer los primeros datos históricos referentes a la comunicación en empresas e instituciones. Según Martín (1995, pp. 18 - 19), hasta comienzos del siglo XX no comienza a aplicarse esta actividad. Es en 1906, cuando el célebre periodista norteamericano Ivy Lee, consigue crear una Imagen Pública del Grupo de John D. Rockefeller. Sin embargo no comienza a desarrollarse en Europa hasta después de la segunda guerra mundial y en España, hasta finales de los años 60.

Es a comienzos del siglo XX que se comienzan a desarrollar teorías que procuran aclarar su verdadera definición y aplicación. La investigación de esta área nace conjuntamente, a comienzos del siglo XX (1911), en Estados Unidos y Europa Occidental.

“Este enfoque propone considerar a las organizaciones como entes de continua adaptación a los sistemas de comunicación, respecto a las demandas de información asociadas, en sus ambientes externos e internos” (Galbraith, 1997, p. 141). Siendo las necesidades de la información de la población, las que marcan los hitos y acciones para proyección de las diferentes instituciones.

En el caso de estudio, la necesidad de información con base en las propuestas tecnológicas gubernamentales para el acceso a la Educación Superior, marcan

el ritmo a implantarse desde el aspecto comunicacional, esto como vía para la aceptación e inclusión ciudadana.

2.3 Comunicación interna y externa

Se relaciona a la empresa o institución como un ecosistema, espacio donde las personas interactúan entre sí en un mismo ambiente, y como tal, su interacción se evidencia tanto dentro de las áreas laborales (interno) como hacia sus públicos (externo). Por la importancia de esta interacción y la influencia que tiene en el desarrollo de actividades, es necesario conocer los alcances dentro de estos parámetros.

2.3.1 Comunicación interna

El conjunto de operaciones de comunicación destinadas a las personas de una empresa u organización son definidas como comunicación interna. (Westphalen M; Helen, P. 1993, p. 766).

Dichas comunicaciones se realizan con la finalidad de crear y mantener un buen entorno laboral que facilite y mejore las relaciones entre sus miembros. Los diferentes canales de comunicación aportan a este fin fomentando la integración, motivación, trabajo en equipo; a través de información y espacios de diálogo que van direccionados a contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

El hecho de fortalecer la interacción entre las Subsecretarías que conforman la Senescyt, impulsará una mejora en la articulación; misma que permitirá generar una cadena de valor a la hora de dotar de información al ciudadano para el aprovechamiento de las oportunidades. La comunicación interna no sólo implica a los servidores de una institución; sino que se ve reflejada hacia los beneficiarios.

A medida que las organizaciones han evolucionado, se ha impuesto la necesidad de coordinar e integrar las acciones de todas las unidades que la componen. El cambio ha determinado la aparición de la llamada organización transfuncional en la cual desempeña un papel decisivo la comunicación interna. (Jiménez J. 1998, p. 11)

La organización busca asegurar la calidad en cada uno de sus procesos, por lo cual, es necesario escuchar las expectativas de los usuarios, voluntad de los directivos para convertir esas expectativas en normas de gestión y de actuación, y transmitir el compromiso al conjunto de la organización, definiendo programas de innovación a corto, mediano y largo plazo.

Jiménez J. (1998, p. 14) menciona que la gestión de calidad no puede lograrse con independencia de la cultura organizacional. La cultura de la calidad responde a un conjunto de valores prácticos que se caracterizan por las siguientes propiedades:

Continuidad: Entender la función de la empresa como legado, vinculado a las percepciones y expectativas del cliente interno y externo.

Corresponsabilidad: Motivar y formar al conjunto de las personas para la aplicación de estándares y procedimientos. Ellos participan en la planificación, análisis, y ejecución de las líneas estratégica.

Acción competente: La acción competente incluye la necesidad de evaluar con rigor los resultados alcanzados.

Creatividad: Abordar con imaginación y mentalidad innovadora nuevos modos de prevenir errores, buscar causas, resolver problemas y planificar el futuro.

Objetividad: Observar, escuchar y atender las percepciones, comportamientos y reclamaciones de los clientes internos y externos sin prejuicios y con capacidad analítica.

Adaptabilidad: Flexibilidad del conjunto de la organización y de los departamentos de calidad en los organigramas para agilizar la respuesta y adecuarla a la diversidad de situaciones y percepciones de los clientes internos y externos.

Todos estos factores generarán en el personal confianza hacia sus actividades, desarrollando de manera abierta sus destrezas y potencialidades y contribuyendo a la organización. La comunicación interna estimula un mejor desarrollo profesional y un buen ambiente laboral que al final se ve reflejado en el ámbito externo, repercutiendo en la calidad de su producto o servicio.

2.3.2 Comunicación externa

Es la comunicación que se dirige al conjunto de clientes actuales y potenciales, mediante mensajes difundidos al exterior a través de diversidad de productos como: relaciones públicas, marketing, publicidad, entre otros.

“La comunicación externa eficaz tiene que considerar lo interno y lo externo, debe ser global (es decir que tenga en cuenta todos los posibles aspectos), integrada (que los mensajes sean coherentes unos con otros y que sigan una política comunicacional previamente definida), constante (mantener permanentemente informados a los públicos), planificada (conocer de antemano las acciones previstas) y honesta (es sólo cuestión de tiempo que los mensajes no veraces acaben por descubrirse)” (Fernández, 2007, p. 214).

Por todas estas características, la comunicación se constituye en una herramienta primordial para el relacionamiento entre la organización y su

entorno, es el vínculo medular que conduce tanto las necesidades como las respuestas a las mismas.

Redes sociales, televisión, radio, vallas publicitarias, prensa, ferias, charlas son las alternativas usadas por parte de la Senescyt para acercarse a sus públicos. Estudiantes, profesionales, docentes, padres de familia, entre otros, conocen el accionar de esta Secretaría de Estado a través de estos canales, si bien es cierto han dado resultado, la sociedad exige de cambios estratégicos dinámicos, generando un mayor acercamiento a los públicos y haciendo de la comunicación externa un vínculo directo que promueva la proximidad con los objetivos institucionales.

2.4 La comunicación gubernamental

Del concepto general, se desprende la comunicación gubernamental, como un enfoque dirigido hacia las políticas públicas implementadas por el Gobierno. Se ha visto en la comunicación un apoyo a las áreas centrales; sin embargo con el paso del tiempo se ha ido constituyendo como aspecto fundamental, donde la gestión no puede llevarse a cabo sin comunicación.

La comunicación gubernamental promueve las acciones enfocadas hacia el cumplimiento de las políticas públicas, como objetivos trazados por los Gobiernos de turno. Sin comunicación no existiría conocimiento ciudadano sobre los programas y proyectos, teniendo como consecuencia la baja aplicación de los mismos y el aumento de las brechas sociales.

“El enfoque es eminentemente institucionalista pretendiendo que las ideas de gestión sean diseminadas, compartidas y asumidas como hábitos perdurables en las organizaciones públicas tratando de comprender lógicas de organización de la comunicación que pueden contribuir al diseño de mensajes amigables en el ambiente en donde la organización desarrolla su actividad” (Graber, 2003, p. 12)

El objetivo es difundir y lograr apoyo a la gestión propuesta, manejando diversidad de mensajes de acuerdo a la situación, requerimientos y cumpliendo de objetivos sociales. “Las políticas de un gobierno deben ser aceptadas socialmente por la mayor cantidad de personas. Esto también es un modo de entender a la legitimidad como elemento clave para dotar de estabilidad a un gobierno” señala Rioda Mario, en su publicación “Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso” (Rioda, 2013, p. 2)

“¿Qué hacemos frecuentemente en las organizaciones gubernamentales? Hoy, las organizaciones no comunican servicios: comunican la organización. Más: lo que es, ofrece, presenta, para qué es imprescindible. Comunican la organización como corporación: marca, referencias. Como experiencia: emoción, relación constante” (Toni Puig, 2003, p.12). La población debe empezar a asumir la formación del talento humano, como un proceso de construcción en la sociedad, integrado por todos y cada uno de los ciudadanos. Es por ello que la comunicación se convierte en factor transversal para el logro de este objetivo, donde la población asume como propio el proceso y generación de oportunidades.

La Dirección de Comunicación se enmarca en el Estatuto orgánico por procesos, donde se establece que como misión deberá: “Difundir la gestión institucional mediante estrategias que permitan dar a conocer a la ciudadanía el trabajo realizado a favor de la educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, generando información sobre las principales acciones y proyectos de la Senescyt” (SENESCYT, s.f.).

2.5 Construyendo una cultura corporativa

No es tarea fácil conseguir una cultura corporativa, un referente social que permita distinguir una institución de muchas otras y proyectar de tal forma que logre destacar en sus objetivos, requiere de ciertos parámetros que le

permitirán establecerse y adquirir la confianza por parte de sus usuarios y sus entes afines.

Quién es (o qué es la empresa), qué hace (o para qué sirve lo que hace), cómo lo hace (estilo, conducta) y cómo lo comunica (relación, información) son los parámetros que definen la identidad, que etimológicamente significa “idéntico a sí mismo”

Es así como la Senescyt busca construir un referente en la sociedad que permita su identificación y acceso, fortaleciendo su misión de ejercer la rectoría de la política pública de educación superior, ciencia, tecnología y saberes ancestrales y gestionar su aplicación; con enfoque en el desarrollo estratégico del país. Todo esto en coordinación con las demás instituciones gubernamentales que faciliten la aplicación de la academia en procesos productivos y sociales, para lo cual requiere de una planificación adecuada.

En la actualidad, la identidad ya no se entiende en abstracto como una esencia misteriosa o un flujo intangible y, por tanto, invisible e inmanejable. “No hay imagen sin identidad. Tampoco hay identidad sin los elementos sensibles que la concretan en la percepción del público. Por eso, comunicar, expresar la identidad por todos los recursos posibles, es construir la Imagen” (Costa, 2010, p. 126)

Dicha construcción se basa en 6 factores:

Identidad cultural: Se define conceptualmente en términos de Misión, Visión y Valores. Se expresa con la palabra “Cómo”, mismo que significa de qué modo el potencial identitario, la personalidad y el estilo de la institución se materializa. (Ritter, 2008, párr. 1)

Verbal: Conjunto en un sistema de signos. Sistema porque posee en su totalidad tales propiedades “sistémicas” y de signos porque los elementos que

integran ese sistema, o sus efectos en el público “significan”. (Huisman, 1983, párr. 4)

Visual: El sistema gráfico de identidad gira en torno al nombre, ya sea de la empresa o de los productos o servicios. A partir del nombre la identidad visual se desarrolla y abarca todas las producciones, manifestaciones y comunicaciones de la empresa. (Costa, 2008, párr. 3)

Objetual: Cuando los productos y los objetos se reconocen de un vistazo por su forma, estilo y estética formando una familia, se puede hablar de identidad objetual. (Costa, 1991, p. 129)

Ambiental: Otra clase de experiencia multisensorial, es la empresa misma como realidad arquitectónica: edificio, fachada, puntos de venta, de atención, gestión, de servicios. Así se percibe, y se vive, la identidad del lugar. (Moles, 1977, párr. 4)

Comunicacional: Cada actividad se justifica en el mundo empresarial por sus objetivos, fines y función. La cultura sirve para integrar y para hacer las cosas de un modo determinado en función de los fines, objetivos y estrategia de la empresa. (Manucci, 2005)

Lo que llamamos “estilo” de comunicación, es un agregado, un valor añadido tanto para la empresa, que al mismo tiempo expresa su cultura identitaria propia y exclusiva, como para el público, que a su vez, reconoce en ello la imagen corporativa. (Costa, 1991, p. 132)

Todo esto constituye la cultura organizacional, según menciona Costa (2010, pp. 131-132) “una cultura es un componente estratégico de identidad de la empresa y, por eso mismo, un factor de gestión, tanto en el interior de la organización entre grupos, como en el exterior de la empresa, el mercado y la sociedad”

La cultura se refleja en los servicios que son entregados como institución, la satisfacción del cliente, calidad, personalidad y estilo de la institución en la formación de valor. Un usuario satisfecho se constituirá en el eje de muchos otros, llegar con un mensaje de servicio que manifiesta la razón de la institución.

2.6 Enfoque sistémico en los procesos de comunicación

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación - Senescyt está conformada por áreas y sub direcciones que trabajan de manera conjunta para el logro de un objetivo común; su interacción hace que sean parte de un sistema.

“Un sistema es un todo, una globalidad hecha de partes distintas en interacción, todas ellas interdependientes y que actúan juntas hacia un fin común. El sistema organizado existe por su propia dinámica. Una dinámica que tiende al autoequilibrio y la autosostenibilidad. Como tal, la empresa es un sistema abierto que existe en el interior de otro sistema mayor: el entorno, el sistema social. Empresa y entorno son dos sistemas interdependientes y, por eso, irreductibles”.
(Costa, 2012, p.1)

La figura del Director de Comunicación (DirCom) juega un rol fundamental en la generación de este sistema. El DirCom posee una visión de conjunto, global que permite direccionar el aporte de cada una de las áreas hacia una representación.

Las actividades diarias desarrolladas dentro de la organización generan información, ya sea para la gestión interna o como resultado. Sea cual fuere el caso, lleva a entender que todas las actividades encaminan a una acción, que habla por la institución.

“Si comunicar no es actuar, no sirve, no es comunicación. Por otra parte, la acción no es muda, habla por la empresa: los hechos comunican tanto o más que las palabras. Ciertamente, si “todo comunica”, si “es imposible no comunicar”, es porque todo significa, incluso lo que es transmitido inconsciente o involuntariamente”. (Costa, 2012, p.1)

2.6.1 Sistemas, Redes, Holismo, Comunicación

La teoría general de los sistemas, tiene como conceptos claves: comunicación, redes, holismo, sistémica, que conllevan características en común.

“Tomemos primero la noción general de holismo, inicialmente formulada desde la ecología por Jan Christian Smuts como una doctrina filosófica que sostenía que el universo tiende a formar unidades de complejidad creciente (aplicado también a la empresa)” (Costa, 2012, p.5) Todo está interconectado, la estructura de la organización, sus acciones, el lenguaje y el mensaje, en varios niveles de interacción que llevan conceptos hacia la comprensión de los públicos.

Un ejemplo de ello es la interconexión entre el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión con el programa de becas. Si un estudiante obtiene un puntaje elevado en el Examen Nacional para la Educación Superior (ENES), puede acceder a Becas Nacionales, dotando al estudiante de oportunidades para la culminación de la Educación Superior. La integración de conocimientos o acciones, generan coyunturas en magnitud superior. Costa lo define como “Un conjunto que funciona como un equipo, o sea un sistema holístico que busca la eficacia del todo, no el lucimiento de sus partes”.

Por otro lado contamos con el concepto de red dentro de los sistemas, que viene del modelo original de nuestro cerebro, lo que muestra las interconexiones y cuyo trabajo fundamental es la asociación, comparación y combinación de datos.

Joan Costa, realiza una comparación de estos conceptos, con el fin de especificar los puntos en común y de diferencia:

- Holismo: la comprensión del todo y de las partes en un plano muy general y en interacción con su entorno.
- Sistema: conjunto estructurado de elementos en interacción actuando hacia un fin común predeterminado.
- Red: estructura cognitiva, creativa y operacional definida cuya dinámica es la asociatividad, la combinatoria y la circulación de los datos de conocimiento.
- Comunicación: fluido que circula y da vida a toda estructura, sistema o red mallada y, por supuesto, a una sociedad o un grupo, entendidos no como una suma variable de individuos sino un flujo de relaciones entre ellos.

“Las nociones de red, sistema, holismo y comunicación sustentan la visión estratégica del DirCom. Otra manera de ver, planear y operar globalmente que se incorpora ahora a la empresa”. (Costa, 2012, p.5)

Al conjugar estos conceptos se introduce a los fundamentos por los cuales se crea la necesidad del DIRCOM dentro del campo empresarial e institucional.

El DIRCOM se manifiesta como el eje en la gestión de la comunicación, es el responsable de proponer estrategias con una visión amplia y conducir las hacia su ejecución a través de canales y acciones que gestionen vínculos con los públicos.

2.7 Gestor de la comunicación

Los cambios en la gestión de la comunicación, permiten la inserción de la figura del Director de Comunicaciones (DirCom) dentro de la empresa. En esa dirección Costa propone, “la necesidad de integrar las comunicaciones” de una empresa, con un doble objetivo: hacer las mismas más coherentes y eficaces coordinando sus contenidos, medios y soportes, y generar así una imagen

global de la empresa, distintiva y sólida. Doce años más tarde, estas necesidades se hacían más y más evidentes, y así se forjó un nuevo concepto de gestión estratégica: la dirección de comunicaciones. Hoy las empresas demandan la formación de DirCom o los buscan en el mercado laboral. (Costa, 2005, p. 13)

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) acoge esta figura, aunque no definida como DIRCOM, para la viabilización de la comunicación institucional. Su objetivo es ampliar las estrategias comunicacionales para llegar a la población y con ello posicionar los objetivos a través de los cuales desarrolla su accionar, la entidad.

Costa (2005, párr. 2) señala que la empresa o institución se convierte en un ecosistema, en el cual se desarrollan una serie de eventualidades que requieren de una misma visión, para juntar esfuerzos y alcanzar un objetivo común a través de los diferentes componentes.

Para proyectar este “ecosistema” la empresa o institución, pública o privada, ya sea un Ministerio, partido político, asociación profesional, federación, comunidad, entre otras, incorpora dentro de su estructura, un Gabinete o Departamento, que gracias a la labor del profesional de la comunicación: “controle, analice, ejecute y difunda posteriormente, todas y cada una de las acciones de la gestión de la comunicación, es decir, transmitir una buena Imagen/Identidad de toda la cultura corporativa”. (Martín, 1995, p. 17)

“El DirCom es básicamente un estratega global. La comunicación empresarial no puede ser sino estratégica. El uso que se hace de la Comunicología pone en evidencia sus propiedades importantes y únicas: su potencia estratégica, su naturaleza vectorial y su función táctica e instrumental. Todo en uno” (Costa, 2010, p. 40)

2.8 Hacia una planificación estratégica de la comunicación

“¿Podrías decirme, por favor, qué camino debo seguir para salir de aquí?,
preguntó Alicia.

- Esto depende en gran parte del sitio al que quieras llegar - dijo el Gato.

- No me importa mucho el sitio... - dijo Alicia.

- Entonces tampoco importa mucho el camino que tomes - dijo el Gato.

- ... siempre que llegue a alguna parte - añadió Alicia como explicación.

- ¡Oh, siempre llegarás a alguna parte - aseguró el Gato- , si caminas lo
suficiente!”

Alicia en el país de las maravillas

(Lewis Carroll, pasos perdidos, s.f)

Este no es un ejemplo aislado de los que sucede en las instituciones, donde a pesar del objetivo claro, no cuenta con estrategias que les permita llegar hacia él. Sin embargo el trabajo conjunto, la aplicación de acciones y uso de canales y herramientas logran la meta.

En este apartado iniciaremos por conocer ¿Qué es la planificación? ¿A qué nos referimos con estrategia? Y cómo esta es vinculada a la comunicación.

Llegar a cubrir necesidades de información en la población no es cuestión de suerte, es el resultado de una planificación con estrategias planteadas; constancia por parte de cada miembro que compone la institución u organización. Los resultados serán visibles, llegando a posicionar una institución firme con relevancia social.

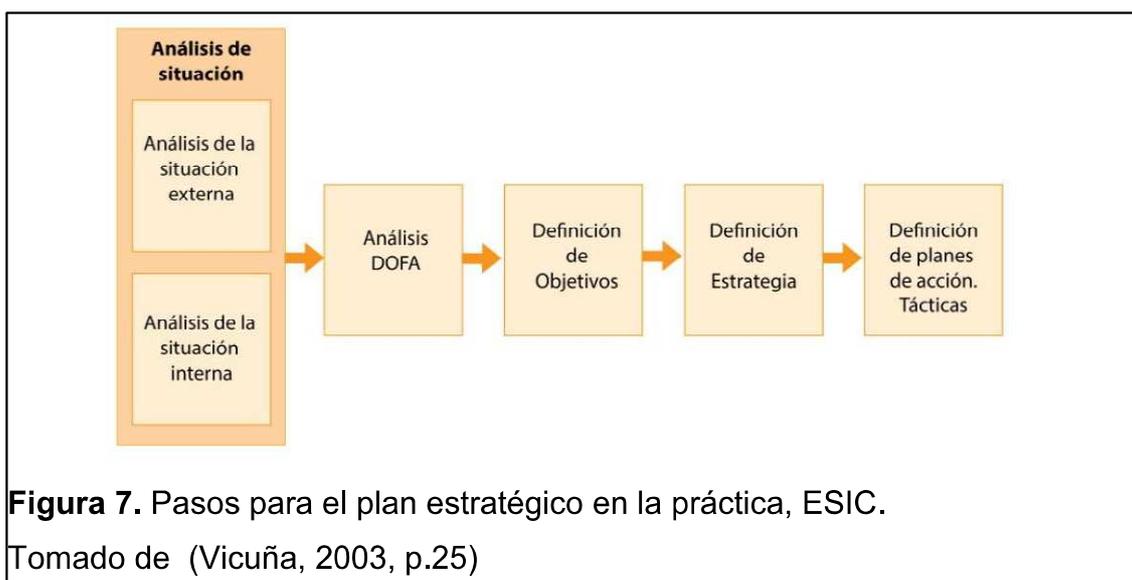
En las teorías sobre gestión empresarial, se suele indicar que la Planificación es, de las cuatro funciones que pueden considerarse fundamentales: “Planificación, Organización, Ejecución y Control, la de mayor importancia por su repercusión en las otras tres. Si una actividad está mal planificada, su

ejecución será equívoca y el resto de las funciones, ineficaces” (Tendencias21, s.f.)

Según Aljure (2005, p. 141) planificar consiste en identificar en dónde está una organización, a dónde quiere llegar y cómo lo va a hacer, es en esencia lo que un proceso de planeación estratégica implica.

El departamento de Planificación institucional dentro de la SENESCYT busca generar estos resultados. Establecer acciones, metas y verificación dentro de las direcciones, para en base a ello construir estrategias que promuevan la gestión. Este ejercicio permite que la Dirección de Comunicación conozca con anticipación las acciones que se llevarán a cabo, contando con la información necesaria para trazar su plan estratégico de comunicación y así lograr el fin propuesto.

El proceso de planificación estratégica es un esfuerzo organizacional disciplinado y bien definido. Este, tiende a la especificación completa de la estrategia de una empresa y a la asignación de responsabilidades para su ejecución. Un proceso formal de planificación debe reconocer las funciones que desempeñan los directivos de una empresa, en la formulación y ejecución de las estrategias. (Hax, A. Majluf, N., 1997, p.51)



Desde analizar los ambientes en los cuales se desenvuelve la empresa o institución, definir los objetivos hacia dónde nos dirigimos, el camino a seguir, a través de estrategias, acciones, hasta la ejecución de las mismas.

Todos estos elementos constituyen la imagen corporativa que adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos:

- a) Ocupará un espacio en la mente de los públicos
- b) Facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras, creando valor para los Públicos, por medio de un perfil de identidad propio y diferenciado.
- c) Disminuirá la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra, ya que las personas dispondrán de una información adicional importante sobre la organización. (Capriotti, 2013, pp. 10-11)

Garrido, (2000, p. 80) hace referencia al término de comunicación estratégica, como la importancia que tiene en lo referente a la creación de proyectos y objetivos comunicacionales desde una perspectiva de movilidad y capacidad de acción que contribuyan al reconocimiento e interacción entre los sujetos sociales.

Pero para ello hay que conocer que la comunicación se convierte en un factor fundamental, “una disciplina que abarca tanto las ciencias y artes de la información, como los procesos y medios a través de los cuales ésta se genera, difunde y utiliza entre los seres humanos, para consolidar su entendimiento mutuo”. (Encalada, 2005, p. 6)

Costa (2002) expone a la comunicación como consustancial a todos los procesos humanos y por tanto, todos los procesos en una empresa. Es más que un área, una técnica, una moda, es el catalizador mismo de todo el hacer

humano. Involucrada en todas las áreas, la comunicación es el eje para la proyección de servicios y oportunidades.

Bajo la estrategia se establecen tácticas, que permiten la ejecución de las estrategias, dando viabilidad y aplicando los recursos existentes en el momento oportuno para lograr los objetivos.

2.9 Desconcentración en Instituciones públicas

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) busca lograr una efectiva articulación y diálogo entre los diferentes niveles de gobierno para avanzar en la reforma del Estado, la democratización a lo largo del territorio y la creación de un aparato estatal eficiente, representativo, justo e incluyente. (AME, s.f.)

La desconcentración no es otra cosa que dotar a los Gobiernos Autónomos Descentralizados; así como a los representantes del Ejecutivo en territorio, de recursos propios que puedan ejecutarse en base a las necesidades territoriales, priorizando la aplicación en obras de beneficio común.

“El Ecuador requería y todavía requiere de un proceso de reorganización territorial del Estado, que refuerce la autonomía territorial e impulse decididamente la descentralización y la democratización de los diferentes niveles de gobierno”. (SENPLADES, 2012, p. 8)

A través de este cambio, el estado busca recuperar lo público, generando mayor participación ciudadana en un espacio planificado, es por ello que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – Senplades, establece el Plan Nacional de Desarrollo 2012 – 2015, orientado a establecer los lineamientos hacia la desconcentración del Estado.

Uno de sus objetivos es “la construcción de un estado democrático para el Buen Vivir que recupere y fortalezca las capacidades de

planificación, regulación, control y redistribución del Estado. Apuesta por la consolidación de un Estado policéntrico que supere las diferencias y desigualdades en el territorio ecuatoriano que no se ha visto beneficiado, en igualdad de condiciones, políticas públicas nacionales, distribución de recursos del presupuesto general del Estado, donde se generaban regiones “ganadoras”, predominantemente urbanas, frente al resto del país que no había tenido un desarrollo económico equiparable”. (SENPLADES, 2012, p. 13)

La descentralización no depende únicamente de los Gobierno locales, sino de todos los niveles de Gobierno, fundamentalmente del nivel central; pues es a partir de este que se definen las relaciones estatales con el objetivo de democratizarlas.

El nuevo modelo toma a la progresividad, equidad, solidaridad, complementariedad, coordinación, sustentabilidad y participación como elementos para el cumplimiento de este objetivo y que tendrá al Consejo Nacional de Competencias como organismo técnico.

El COOTAD define los conceptos básicos con los que debe funcionar el sistema nacional de competencias, según sus sectores como se evidencian en la tabla a continuación:

Tabla 3. Sectores de intervención COOTAD

Sectores.- Son las áreas de intervención y responsabilidad que desarrolla el Estado en general. Esta definición que se recoge en el artículo 109 del COOTAD, implica que tienen el alcance más amplio e integral y, según su organización, pueden constituir un sistema sectorial, por ejemplo, salud, educación, ambiente, etc.

Sectores	Definición	Ámbitos
Privativos	Son aquellos sectores en los que, por su naturaleza estratégica de alcance nacional, todas las competencias y facultades corresponden exclusivamente al gobierno central y, por tanto, no son descentralizables.	La defensa nacional, protección interna y orden público; las relaciones internacionales; las políticas económica, tributaria, aduanera, arancelaria, fiscal y monetaria; de comercio exterior; y de endeudamiento externo.
Estratégicos	Son aquellos en los que el Estado ² , en sus diversos niveles de gobierno, se reserva todas sus competencias y facultades, dada su decisiva influencia económica, social, política o ambiental. En estos sectores, la facultad de rectoría y la definición del modelo de gestión corresponden de manera exclusiva al gobierno central.	La generación de energía en todas sus formas; las telecomunicaciones; los recursos naturales no renovables; el transporte y la refinación de hidrocarburos; la biodiversidad y el patrimonio genético; el espectro radioeléctrico; el agua; y los demás que determine la Ley.
Comunes	Son todos los demás sectores de responsabilidad del Estado, susceptibles de mayor o menor nivel de descentralización y desconcentración, de acuerdo con el principio de subsidiariedad ³ , la naturaleza de los servicios públicos y las actividades a los que estos se refieren.	Alta desconcentración: Educación, Salud, Relaciones Laborales, Industrias y productividad. Alta descentralización: Agricultura, Ambiente, Turismo, Cultura, Deporte, Inclusión Social, Planificación.

Elaboración: SENPLADES

La Educación se evidencia como un área de alta desconcentración dentro de los sectores comunes que recoge el COOTAD. Teniendo en cuenta el poder de acercamiento que este tiene con la comunidad. “En este sentido implica privilegiar la gestión de los servicios, competencias y políticas públicas por parte de los niveles de gobierno más cercanos a la población, pero con el fin de mejorar su calidad y eficacia, y alcanzar una mayor democratización y control social de los mismos”. (SENPLADES, 2012, p. 22)

Bajo éste concepto se define la presencia de las instituciones del Estado en los diferentes territorios. La coordinación zonal 1 de la Senescyt, abarca las provincias de Carchi, Esmeraldas, Imbabura y Sucumbíos; siendo la responsable de conocer de manera cercana su realidad, necesidades, requerimientos y estableciendo acciones en base a las políticas nacionales, fomentado así el desarrollo en el sector de la Educación Superior.

CAPÍTULO III DIAGNÓSTICO

3. COORDINACIÓN ZONAL 1 DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN EN IMBABURA

3.1 Descripción de la situación de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología en la sede de su coordinación zonal 1.

Recopilados los argumentos teóricos que sustentan la investigación y la propuesta de elaboración de “Plan estratégico de comunicación para la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – Senescyt, en Imbabura, con el fin de promover la desconcentración y mejorar el flujo de información hacia la ciudadanía”, se procede a levantamiento de la información de campo para el diagnóstico respectivo.

La educación ecuatoriana se ha visto marcada por varios cambios a partir de la aprobación de la Ley Orgánica de Educación Superior, LOES, la misma que garantiza la gratuidad y facilidades de acceso de todos los sectores sociales. Ejemplo de ello es la suspensión de 14 universidades por falta de calidad académica, aplicando el plan de contingencia y cuidando los intereses ciudadanos.

La Senescyt es el ente encargado de llevar esta transformación, a través de varias subsecretarías, como la de Educación Superior; Formación Técnica, Tecnológica, Arte, Música y Pedagogía; Formación Académica y Profesional; Ciencia y Tecnología; Investigación Científica, Innovación y Transferencia de Tecnología; Saberes Ancestrales, y, Fortalecimiento de Conocimiento y Becas, las mismas que son replicadas en territorio por medio de las coordinaciones zonales.

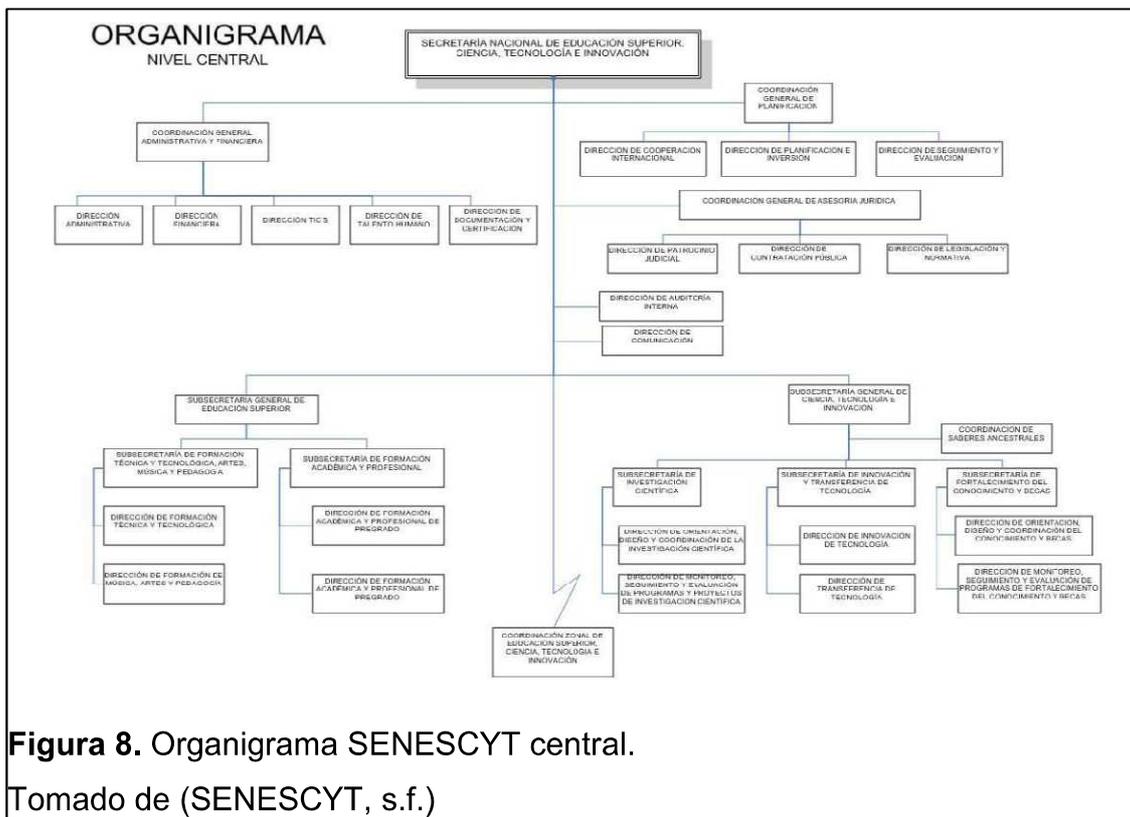


Figura 8. Organigrama SENESCYT central.

Tomado de (SENESCYT, s.f.)

Parte de esta división y con el fin de promover la desconcentración y prestación de servicio a la ciudadanía, se establece la formación de la Coordinación Zonal 1, con una cobertura sobre las provincias de Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Sucumbíos, con la siguiente estructura:

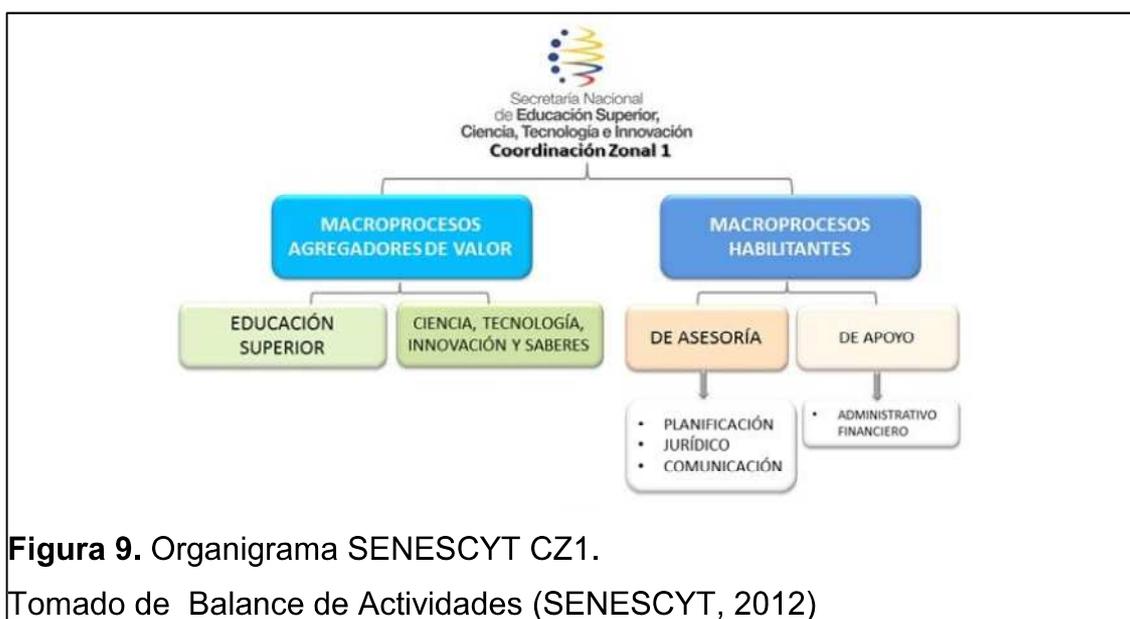


Figura 9. Organigrama SENESCYT CZ1.

Tomado de Balance de Actividades (SENESCYT, 2012)

Se ha elegido esta zona de planificación para el fortalecimiento científico y de educación superior a través de las dos direcciones agregadoras de valor: Educación Superior y Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

Se considera a la ciudad de Ibarra en la provincia de Imbabura, como sede de las oficinas de la Coordinación Zonal, pues es un sector con gran cantidad de universidades, servicios básicos de primera, acceso a información, baja conflictividad, procesos de desarrollo de investigación, centro pluricultural y multiétnico (agroecología, turismo sostenible, investigaciones agrícolas y pecuarios, floricultores). Además, su accesibilidad e infraestructura vial es buena y central con respecto a las otras ciudades de esta macro zona. (SENESCYT s.f.)

La visión de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, promueve “la investigación científica, innovación tecnológica y saberes ancestrales. Su trabajo se enfoca en mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía y se caracteriza por el empleo eficiente y eficaz de los recursos que gestiona, cuyos resultados son la semilla para el desarrollo del país”. (SENESCYT s.f.)

La comunicación genera acceso de los usuarios a los servicios que presta el Gobierno. La Coordinación Zonal 1, como ente en proceso de desconcentración en territorio aplica esta política, que requiere planificación activa y en coherencia con las características de la población.

Imbabura representa el 2,7 % de la población ecuatoriana, con un total de 398.244 habitantes, de los cuales el 10,7% tiene un nivel de instrucción de educación superior según los datos del INEC, (2010, pp. 3-15).

Del total de esta población, el 9,5% cuenta con servicio de internet y 28,7% con computador (INEC 2010, pp. 5-6), canales para el acceso a los sistemas de implementación por parte del ente regulador, para su inscripción y seguimiento,

pero es necesario conducir a la población interesada hacia esta herramienta, a través de estrategias de comunicación que permitan expandir el conocimiento y acceso ciudadano. Es ahí donde radica la importancia de la comunicación, vista como uno de los procesos más antiguos y familiarizados con el ser humano, que tiene por objetivo hacer al otro partícipe de lo que uno tiene, es decir, “descubrir, manifestar o hacer saber a otro”, por medio de canales y códigos, señala Novoa (1980, pp. 4-6)

Se plantea la introducción de este proceso a través de una planificación que sea ejecutada y que se convierta en la hoja de ruta, en busca de resultados que fortalezcan la imagen institucional.

Por ello, una de las necesidades y obligaciones de la Dirección de Comunicación Institucional y que plasma el Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos, es la de “Diseñar el Plan Anual de Comunicación de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación”; obligación que es replicada de manera desconcentrada y con la cual se busca difundir los programas y servicios de esta Secretaría de Estado.

El Plan de Comunicación estratégico permitirá trazar una línea transversal de información para la proyección de los programas y servicios, que posibilite reforzar el acercamiento de la institución con la ciudadanía, especialmente en los grupos etarios objetivos, para el caso de estudio, entre jóvenes y adultos (18 - 64 años) que representa el 53,9% de la población imbabureña: estudiantes, profesionales, investigadores, docentes universitarios, padres de familia, entre otros. (INEC, 2010, p. 15)

3.1.1 Coordinación zonal 1

Siguiendo el proceso de desconcentración, la Coordinación Zonal 1 de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación inicia su ejecución de la siguiente manera:



Su implementación tuvo como fin consolidar a la Coordinación Zonal como Unidad Ejecutora, estableciendo procesos desconcentrados para mejorar la atención a la ciudadanía y fortalecer la imagen política institucional en el territorio.

Esto a través de un acompañamiento permanente y continuo a servidores públicos de la Coordinación por parte de la oficina Matriz, para elevar fortalecer capacidades y gestar efectiva desconcentración.

Sin embargo, a pesar de las expectativas, existió dependencia por parte de la oficina Matriz en procesos administrativos, ausencia de directrices para procesos de planificación institucional, limitaciones estructurales institucionales para dar solución a demandas internas y externas y ausencia de un Plan Operativo Anual que permitiera articular procesos internos (SENESCYT, 2012, p.4)

En sus inicios, la Coordinación Zonal 1 no contó con perfil de comunicador social dentro de su estructura. Los requerimientos referentes a ésta área fueron cubiertos a través de las áreas agregadoras de valor: Ciencia y Tecnología, y Educación Superior.

Con el desarrollo de la gestión institucional, las necesidades de información en territorio y en base a las necesidades de posicionamiento, se incorpora a inicios del 2014 un equipo conformado por dos personas. A pesar de la presencia del talento humano se evidencian otras debilidades como escasez de: cámara fotográfica, video, grabadora, computador, entre otros; teniendo que cubrir estas necesidades con equipos propios.

Otra de los problemas que enfrenta la institución es la concentración de la información en planta central. Eliminación de redes sociales, blogs y espacios propios informativos de la Coordinación Zonal, bajo el objetivo de brindar una proyección conjunta a través de los canales institucionales nacionales. Lejos de cumplir con este objetivo, la Coordinación Zonal redujo su proyección, visibilidad y posicionamiento en el territorio.

Con estos antecedentes, se realiza el levantamiento del diagnóstico con el fin de conocer el estado situacional en Imbabura.

3.2 Mecánica Operativa

Con base en las necesidades de información para el diagnóstico requerido en el presente trabajo, se ha escogido la siguiente metodología:

Documental: Recopilación de información y datos estadísticos de la Coordinación Zonal 1 en cuanto a los servicios que provee dentro de: fortalecimiento del talento humano y becas, Prometeo, Sistema Nacional de Nivelación y Admisión - SNNA.

Cualitativas: Aplicación de entrevistas a autoridades y servidores, tanto de la matriz de la SENESCYT como a la Coordinación zonal con el fin de obtener información que permita contrastar la fuente y obtener conclusiones.

Cuantitativa: A través de la aplicación de encuestas a los bachilleres de la provincia, se prevé conocer su percepción sobre el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, SNNA. Escogemos este programa como base de aplicación, al ser uno de los programas representativos de la institución además de que genera gran impacto y obedece a un universo amplio.

3.3 Objetivos del diagnóstico

- Identificar los niveles de desconcentración en la gestión de la comunicación de la Coordinación Zonal 1 en los procesos de la SENESCYT.
- Establecer las necesidades de los estudiantes de tercero de bachillerato en cuanto a información sobre el SNNA en Imbabura.
- Identificar los niveles de fluidez de la información sobre el SNNA para el ingreso de los estudiantes a la Educación Superior.
- Determinar el grado de aceptación que tienen los estudiantes sobre los servicios que presta la SENESCYT.

3.4 Matriz de relación diagnóstica

Tabla 4. Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA
Identificar los niveles de desconcentración en la gestión de la comunicación de la Coordinación zonal 1 frente a los procesos de la SENESCYT.	Desconcentración Comunicación Gestión Procesos	Existencia Estatuto orgánico Plan estratégico Plan operativo Comunicación interna	Entrevista Observación
Establecer las necesidades de los estudiantes de tercero de bachillerato de la provincia de Imbabura en cuanto a información, sobre el SNNA en Imbabura.	Necesidades de información	Calidad Accesibilidad Canales	Encuesta
Identificar los niveles de fluidez de la información sobre el SNNA para el ingreso de los estudiantes a la Educación Superior.	Niveles de fluidez de la información	Canales Fluidez Frecuencia	Encuesta
Determinar el grado de conocimiento que tienen los estudiantes sobre los servicios que presta la SENESCYT.	Conocimiento de los servicios	Aceptabilidad Importancia	Encuesta

3.5 Población y universo

Para la aplicación de las encuestas a los estudiantes de tercer año de bachillerato, el Ministerio de Educación proporcionó los siguientes referentes al período lectivo 2013 – 2014, quienes rindieron el examen SER BACHILLER.

Tabla 5. Estudiantes que rindieron el examen SER BACHILLER en Imbabura.

IMBABURA= 5.772 estudiantes	
Ibarra	3.147
Antonio Ante	518
Otavalo	1.786
Pimampiro	165
Urcuquí	156
TOTAL	5.772

Tomado de SER BACHILLER (MINEDUC, 2014)

3.5.1 Muestra

Para la determinación de la muestra, fue aplicada la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N d^2 Z^2}{(N-1)E^2 + d^2 Z^2}$$

n= Tamaño de la muestra, número de unidades a determinarse

N= Universo o población a estudiarse

D²= Varianza de la población respecto a las principales características que se van a representar. Es un valor constante que equivale a 0,25, ya que la desviación típica tomada como referencia es $\zeta=0.5$

N-1= Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades.

E= Límite aceptable de error de muestra que varía entre 0.01 – 0.09 (1% y 9%).

Z= Valor obtenido mediante niveles de confianza o nivel de significancia con el que se va a realizar el tratamiento de estimaciones. Es un valor constante que si se lo toma en relación al 95% equivale a 1.96.

Cálculo:

$$n = \frac{N d^2 Z^2}{(N-1)E^2 + d^2 Z^2}$$

$$n = \frac{5.772 \times 0,96}{(5771) 0,0025 + 0,96} = \frac{5.541,72}{15,39} = 361$$

Se procede a distribuir la muestra porcentualmente, de acuerdo a la población de cada cantón, de la siguiente manera:

Sumatoria de muestras:

Tabla 6. Aplicación de encuestas, según población de estudiantes por cantón.

Imbabura	5.772	%	
Ibarra	3.147	54,52	197
Antonio Ante	518	8,97	32
Otavalo	1.786	30,94	112
Pimampiro	165	2,86	11
Urcuquí	156	2,71	9
Total		100,00	361

3.6 Análisis de resultados

3.6.1 Encuestas aplicadas a estudiantes de tercer año de bachillerato

En base a la muestra de los estudiantes de tercer año de bachillerato en los cantones de la provincia de Imbabura, se busca conocer el panorama y la visibilidad, en primer lugar, del SNNA, y como segundo objetivo el conocimiento de los programas y servicios más relevantes con los que cuenta la SENESCYT en territorio.

Una vez aplicada la encuesta, obtuvimos los siguientes resultados:

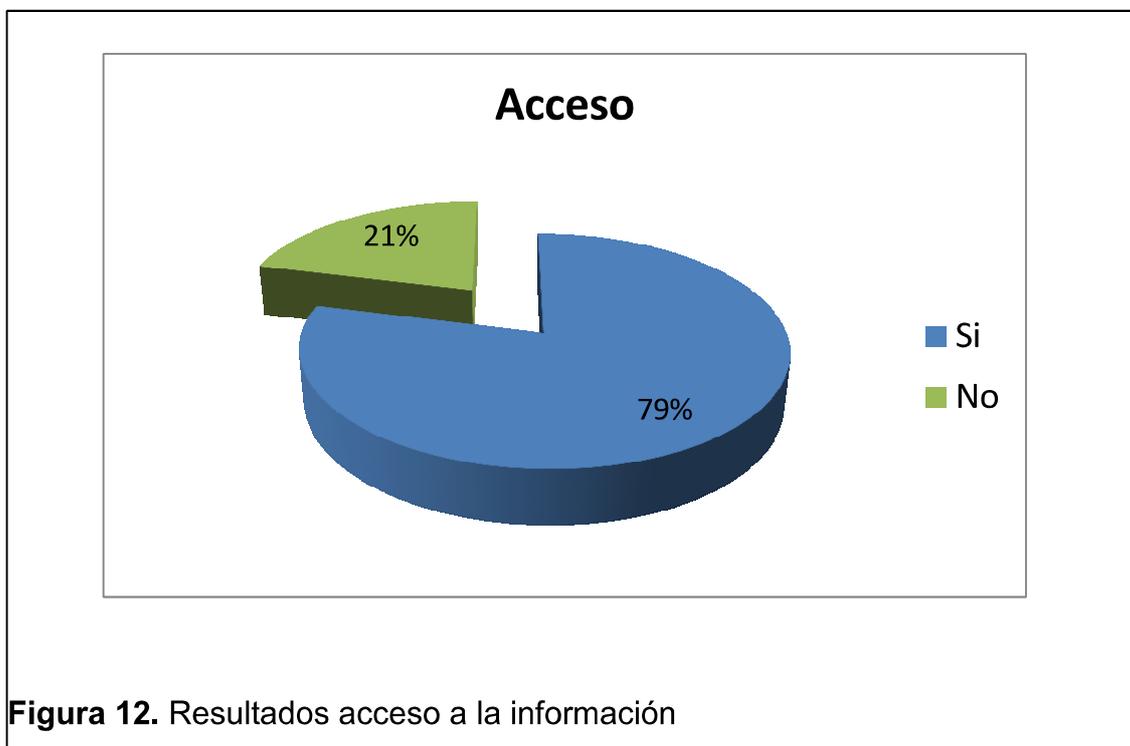
1. ¿Considera que la información emitida por la SENESCYT en la provincia es de calidad?



ANÁLISIS

“Se considera a la calidad de la información como la precisión (de los datos) y confianza (de la fuente)” (Spanevello, 2014, párr. 2). Esta precisión y confianza que genera la calidad es fundamental a la hora de tomar decisiones, es decir que contribuye a los bachilleres en la guía del proceso, su inscripción y postulación para el ingreso de la Educación Superior. Los resultados de la encuesta muestran que el 55% consideran que la información emitida por la institución NO es de calidad.

2. ¿La SENESCYT ha brindado acceso a la información para su aplicación en el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, SNNA?



ANÁLISIS

La mayor parte de la población encuestada; es decir el 79%, señaló haber recibido apoyo por parte de la Senescyt. Al ser un programa implementado en el 2012, requiere de un refuerzo comunicacional de mayor medida que permita el acercamiento con el público objetivo y su participación. Para ello, por parte de la Coordinación Zonal 1 de la SENESCYT en la provincia de Imbabura se buscó un acercamiento con los públicos a través de: socializaciones grupales, capacitación a los docentes de orientación vocacional, servicio de call center, redes sociales medios de comunicación y atención al usuario territoriales como nacionales.

3. ¿La información emitida por el SNNA ha permitido cumplir los requisitos para su acceso a la Educación Superior?

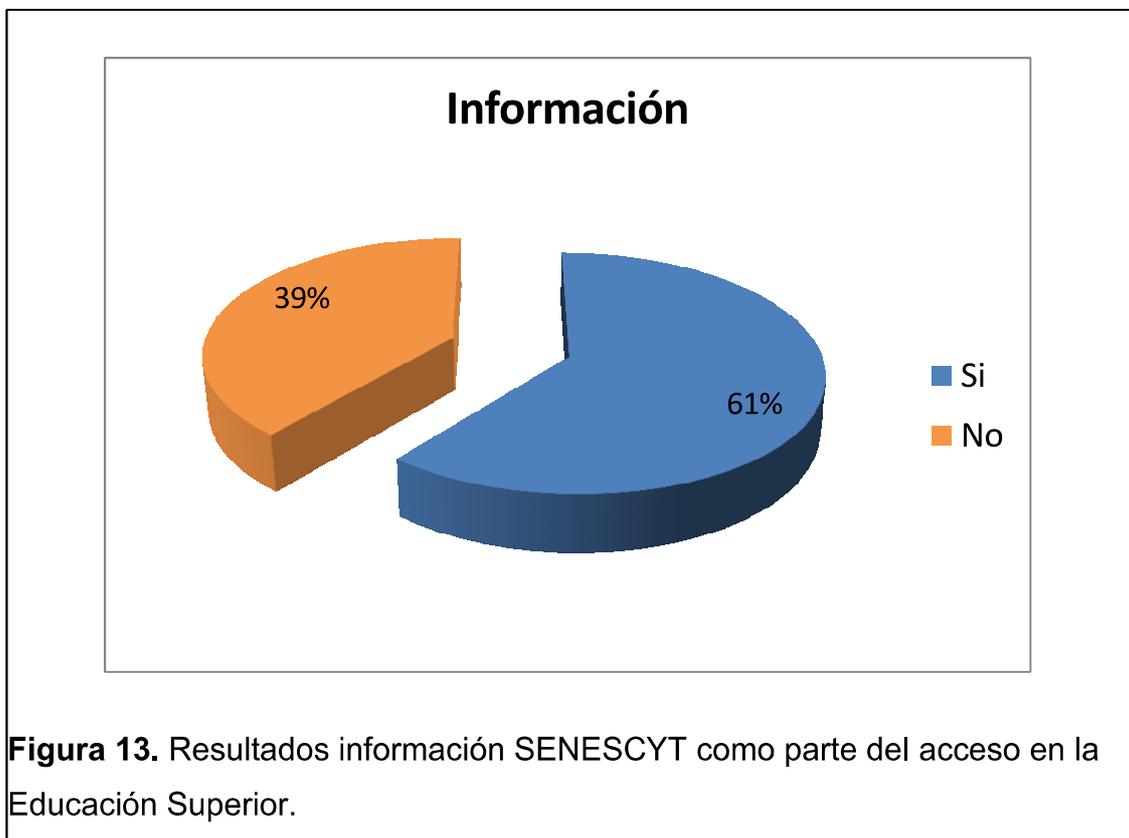
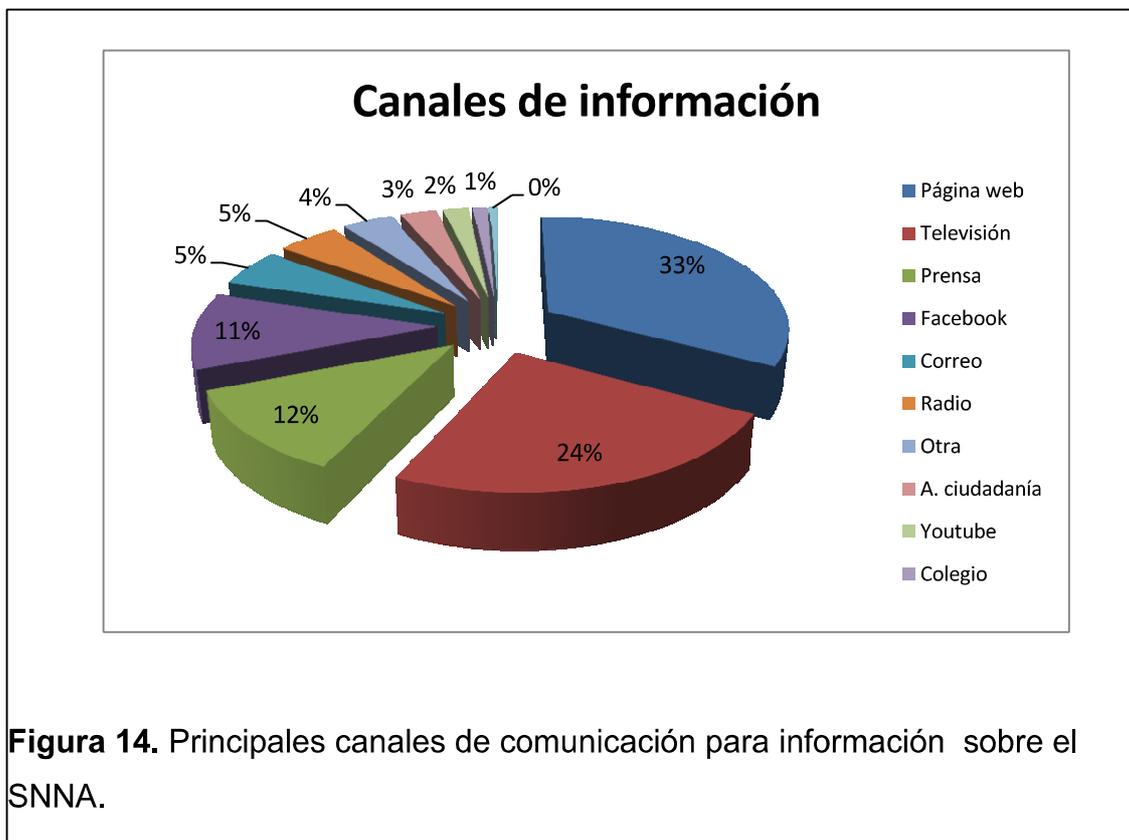


Figura 13. Resultados información SENESCYT como parte del acceso en la Educación Superior.

ANÁLISIS

De acuerdo a los resultados de la encuesta, se puede observar que el 69% indica que dentro del proceso de postulación, se contó con respaldo de la Senescyt para concluir con éxito el acceso a la Educación Superior; por otra parte, el 39% de encuestados manifiesta inconformidades en la información recibida desde el SNNA.

4. De los siguientes canales de información, seleccione el que mayor aportó a su conocimiento sobre el SNNA: (escoja una)



ANÁLISIS

La página web del SNNA fue el canal de información que más aportó a los encuestados (según el 33%), esto tomando en cuenta que el 9,5% del total de la población en Imbabura cuenta con servicio de internet en su domicilio y el 28,7% con computador y proveedores de internet móvil, según el INEC, (2010, pp. 5-6) facilitando la acogida de información. Seguido por los canales tradicionales: televisión 24%, prensa 12%, las redes sociales como parte de la web 2.0 y otras alternativas.

5. ¿Considera usted que la frecuencia con que se llevó a cabo la difusión del SNNA cubrió sus necesidades?

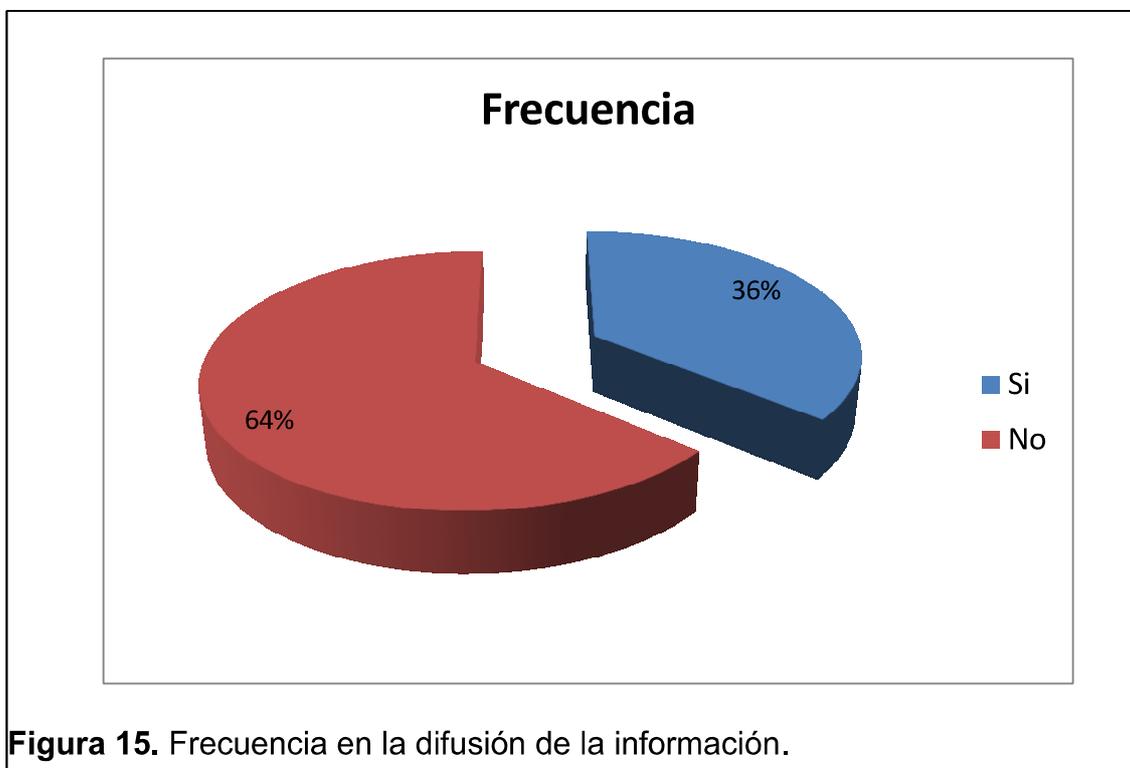
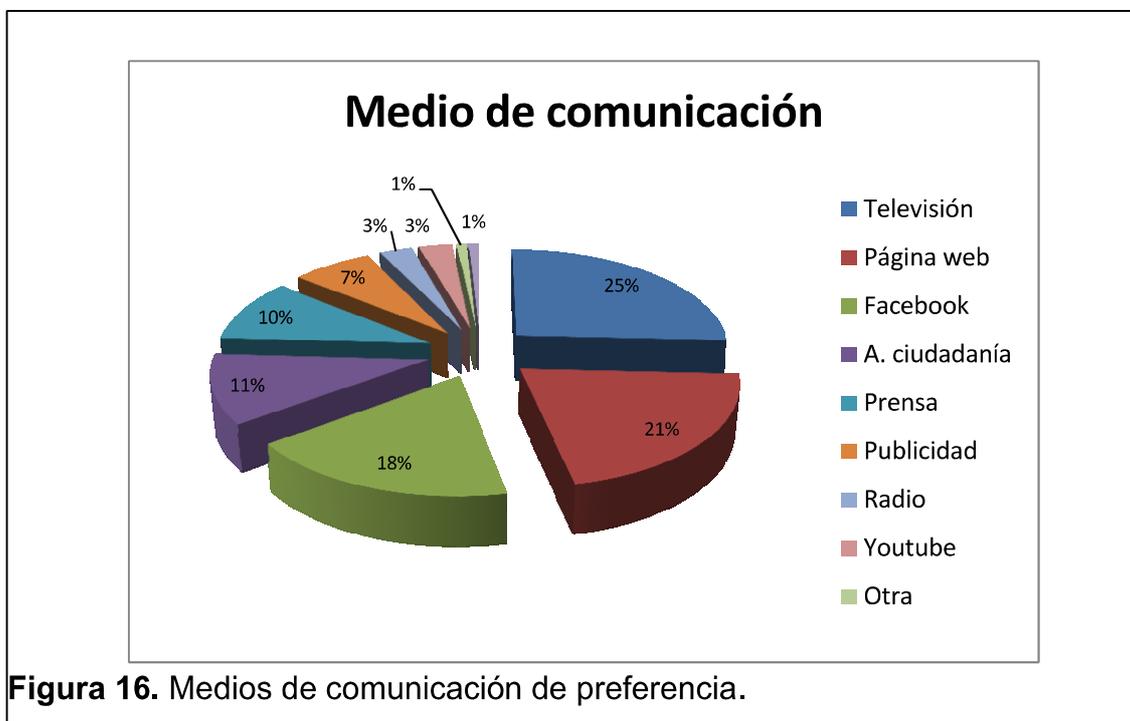


Figura 15. Frecuencia en la difusión de la información.

ANÁLISIS

Según registros de la Coordinación Zonal 1 en cuanto a publicación de noticias relacionadas a la institución, se estima una periodicidad de 1 publicación diaria en medios tradicionales y cerca de 5 en redes sociales, gestión realizada en territorio. A eso se suma la frecuencia de información generada a través de la matriz en medios institucionales. Sin embargo para el 64% de la población esto no fue suficiente, ante un 36% que opina que sí lo fue. Frente a ello se evidencia la necesidad de gestar canales que permitan un acercamiento más directo y que genere impacto en los usuarios para facilitar el acceso al Sistema Nacional de Nivelación y Admisión.

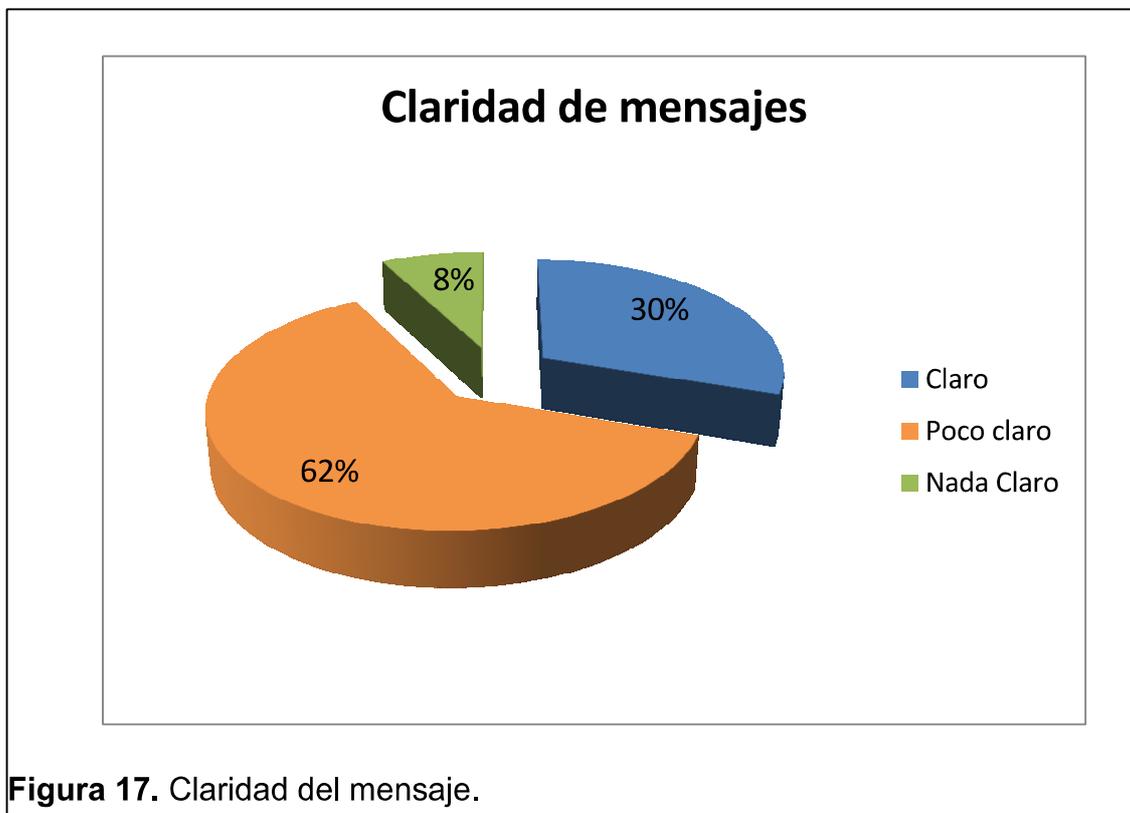
6. ¿Por qué medio de comunicación preferiría recibir información sobre el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, SNNA?



ANÁLISIS

A pesar de que la página web fue el principal canal que aportó a la información sobre el SNNA, como lo indica la pregunta N° 4, el 25% dice preferir la televisión para mantenerse informados, seguido por la página web con el 21%, Facebook como red social con el 18%, atención a la ciudadanía con el 11%, prensa 10%, publicidad 7% y demás canales. La televisión es uno de los medios de comunicación con mayor presencia en la sociedad, lo que ha llevado a considerarla como uno de los medios básicos de comunicación social. “El poder del medio radica en su capacidad de impacto, penetración social y el poder hipnótico, debido a su percepción audiovisual. (Cerezo, 1994, 16)

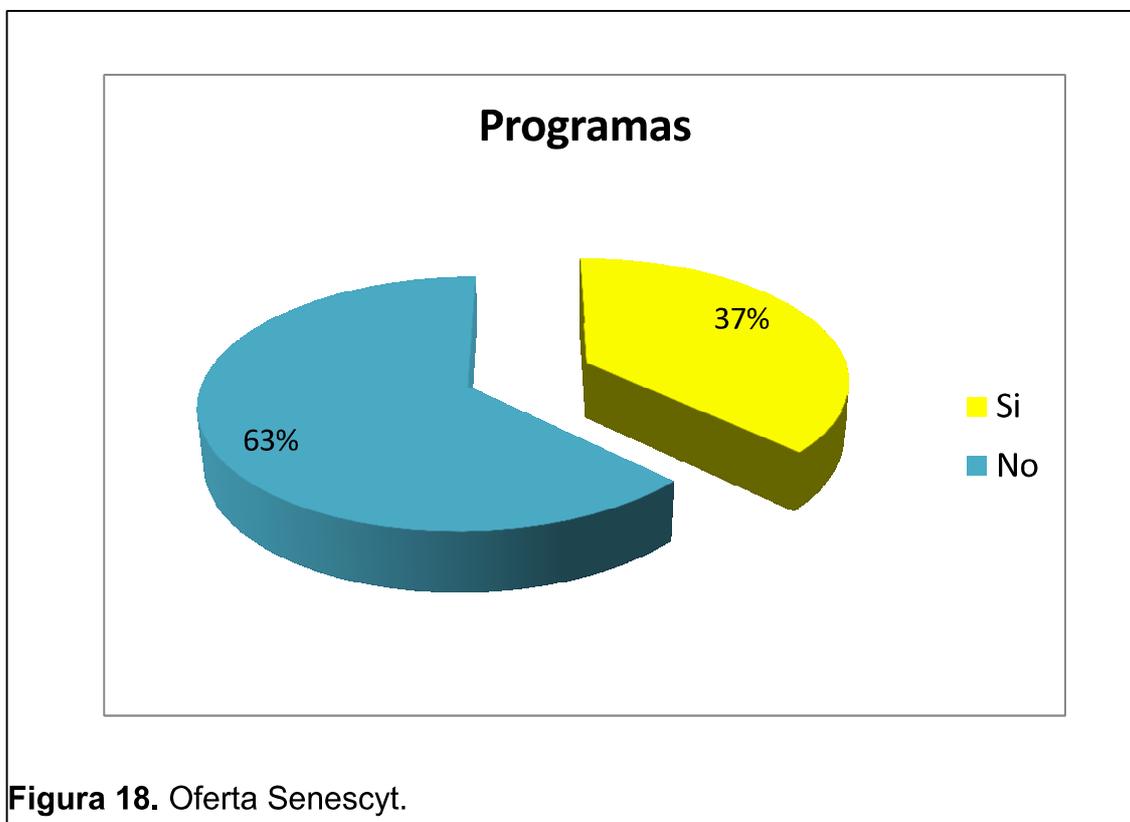
7. ¿Considera usted que los mensajes que recibió sobre el SNNA fueron?



ANÁLISIS

La interpretación del mensaje es el nivel de relación entre la comunicación e información. (Avedaño, 2008, p. 84). El mensaje puede convertirse en información o generar una respuesta siendo comunicación, esto dependiendo del nivel de interacción (feedback) y que aporte a la toma de decisiones frente a una realidad. Frente a este concepto y en cuanto a la calidad de mensajes emitidos por la Coordinación Zonal 1 SENESCYT, el 62% de los estudiantes catalogó como poco claros los mensajes emitidos, el 30% los califica como claros y finalmente el 8% como nada claros.

8. ¿Conoce usted sobre los diferentes programas que oferta la SENESCYT?

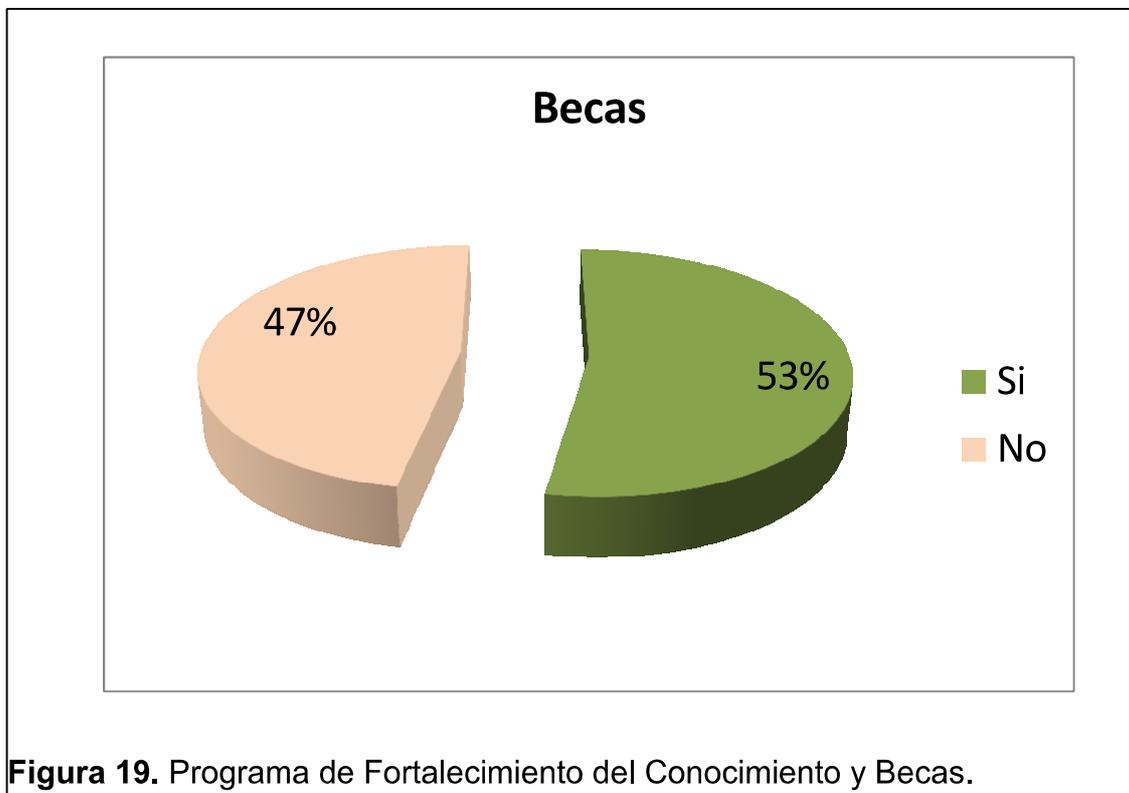


ANÁLISIS

El Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA), Fortalecimiento del Conocimiento y Becas, Prometeo, Investigación Científica, Registro de Títulos, Institutos Técnicos y Tecnológicos, son algunos de los programas que maneja la Senescyt a nivel nacional, y que se replican en el territorio. El 63% de las personas encuestadas indicó que no conoce sobre estos programas y proyectos; mientras el 37% manifiesta que sí los conoce.

9. ¿Recibe información sobre los siguientes programas y servicios de la SENESCYT?

9.1. BECAS



ANÁLISIS

Del total de la población encuestada, el 53% señala conocer y haber recibido información sobre los programas de Becas, el 47% no conoce. Este conocimiento se refleja en los niveles de aplicación y adjudicación de becas en el 2013 y 2014. Un total de 389 imbabureños participaron de este programa.

9.2. SNNA

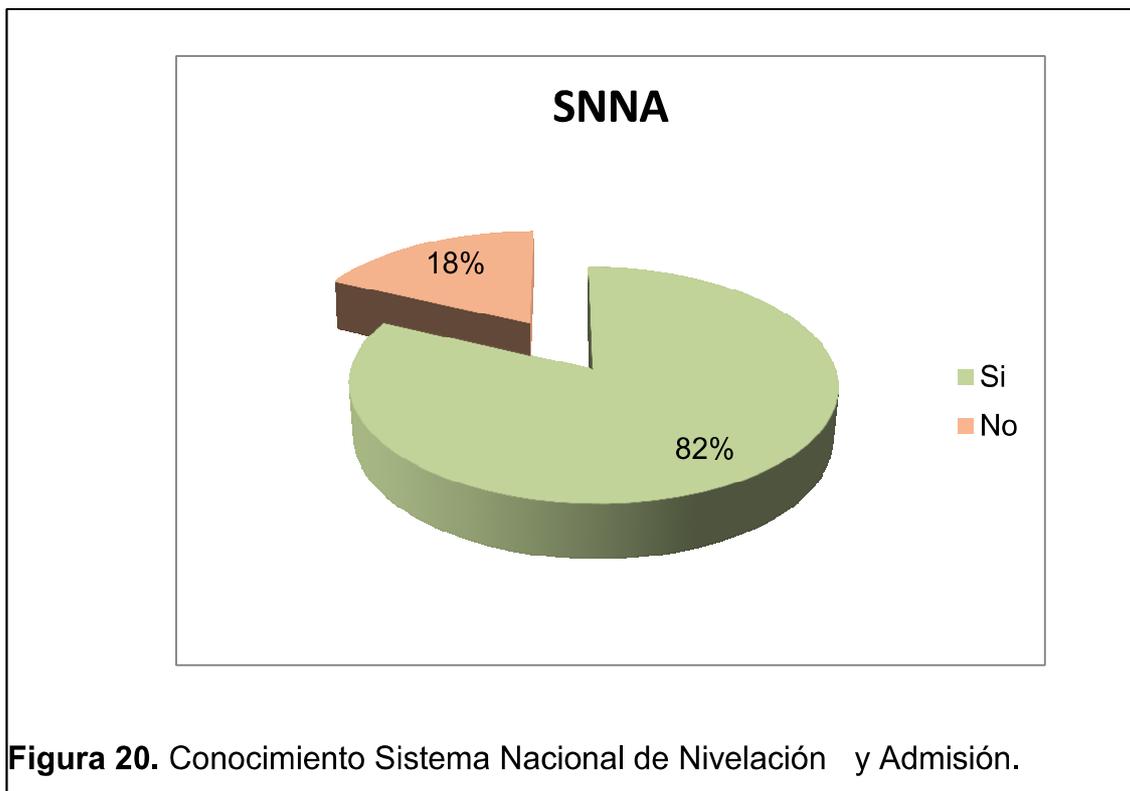


Figura 20. Conocimiento Sistema Nacional de Nivelación y Admisión.

ANALISIS

Referente al Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, se evidencia un conocimiento en el 82% de encuestados; mientras el 18% señala conocer parcialmente sobre él. Esto debido al nivel de difusión que se ha llevado a cabo, y dirigido a los 3000 estudiantes promedio por año lectivo en Imbabura; en este programa se ven involucrados padres de familia, docentes y ciudadanía. El SNNA implica la continuidad en la formación académica, por el cual los estudiantes deben atravesar para la obtención de un cupo en las Instituciones de Educación Superior.

9.3. PROMETEO

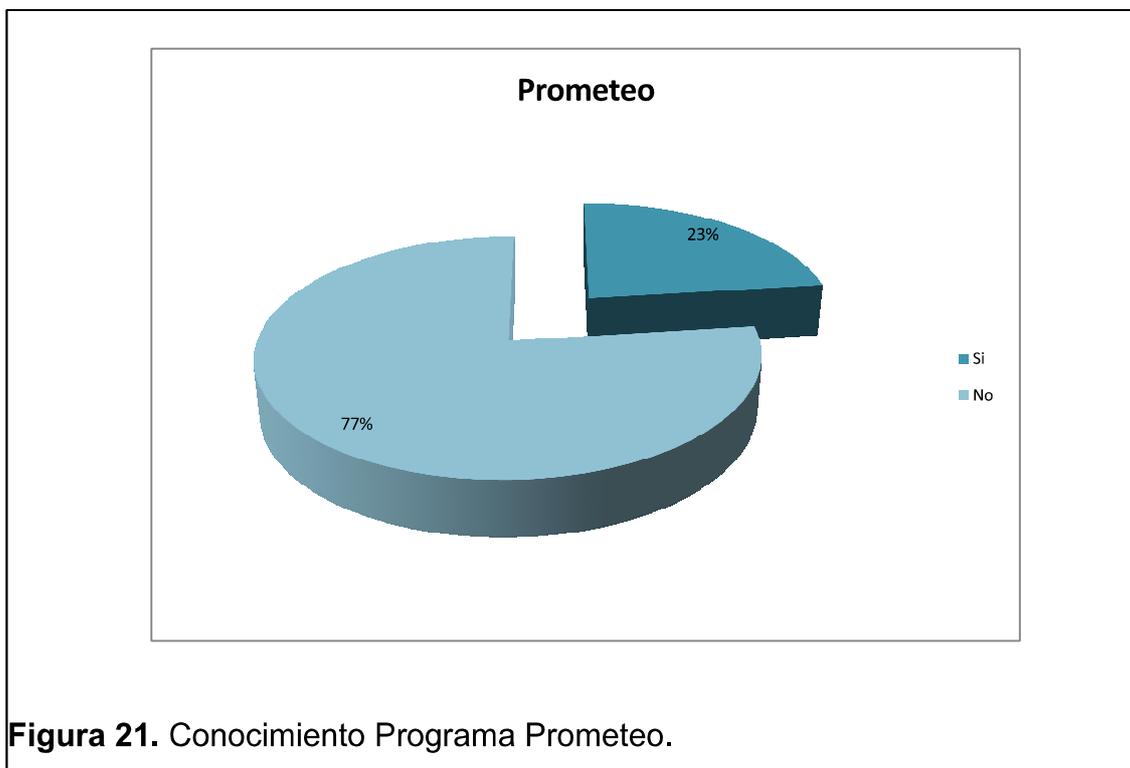
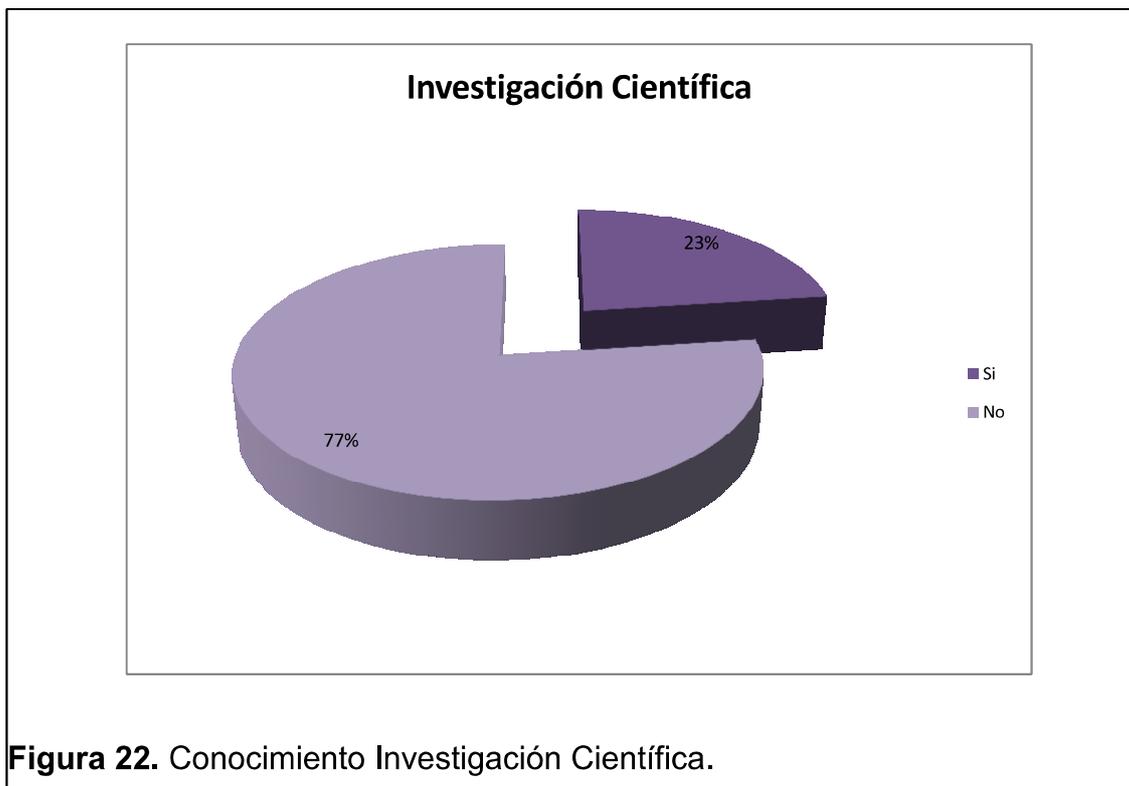


Figura 21. Conocimiento Programa Prometeo.

ANÁLISIS

En Imbabura se han insertado 50 investigadores en las áreas de Ciencia de la Vida, Ciencias Sociales y Producción e Innovación; ellos aportan sus conocimientos en instituciones públicas para el desarrollo de proyectos de bienestar común. El programa denominado Prometeo es desconocido para el 77% de los encuestados; el 23% sí conoce de este tema. Uno de los factores para el reflejo de estos resultados es el nivel de proyección y el público objetivo, si bien es cierto los resultados obtenidos en las investigaciones de los Prometeos son de beneficio común, su trabajo se ve relacionado directamente con las Instituciones de Educación Superior e Instituciones Públicas.

9.4. INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA



ANÁLISIS

En cuanto al programa de Investigación Científica, se coincide que el 77% de personas encuestadas desconocen sobre este componente, y el 23% dice si conocerlo. El programa incluye la presentación, elección y aplicación de proyectos de investigación; implica la generación de propuestas de investigación, hacia el cambio de la matriz productiva, indicador que es parte de la gestión de las Instituciones de Educación Superior. Dentro de este aspecto se han llevado varias innovaciones, propiciando además la participación de estudiantes universitarios en la generación de nuevas propuestas.

3.6.2 Entrevistas

Dirigida a funcionarios del SENESCYT – Matriz y Coordinación Zonal 1

Se preparó un cuestionario para que sea respondido por los personeros de la SENESCYT tanto de la oficina matriz como de la Coordinación Zonal 1; las preguntas fueron las siguientes:

- ¿Considera usted que existe un proceso de articulación entre las acciones ejecutadas por la SENESCYT, en los diferentes niveles que contempla y en referencia a la CZ1?
- ¿Cuáles serían estos procesos, en cuanto a la parte operativa, logística y de planificación?
- ¿Cuáles han sido los avances y retrocesos en la articulación entre las direcciones agregadoras de valor de la CZ1 y las subsecretarías correspondientes?
- ¿Cuáles considera usted serían las principales ventajas y desventajas de un manejo independiente de acuerdo a la estructura de la SENESCYT por zonas?
- ¿De qué manera contribuye la comunicación en la ejecución de los programas y acciones de la SENESCYT?
- ¿Con qué visión considera usted se debería articular la comunicación en territorio?
- ¿Se han fortalecido los canales de comunicación entre los representantes en el territorio y autoridades nacionales?

A continuación se desarrollarán las principales conclusiones de cada una de las preguntas aplicadas, siendo los siguientes funcionarios quienes brindaron su opinión frente a la realidad institucional:

Mayra Bedón	Directora Nacional Comunicación SENESCYT
Venus Yépez	Comunicación Organizacional, Dirección Nacional de Comunicación
Belén Flores	Comunicación Fortalecimiento del Conocimiento y Becas, Dirección Nacional Comunicación
Daniel Suárez	Coordinador zonal 1 SENESCYT
Ima Sánchez	Directora Educación Superior, Coordinación zonal 1
Miguel Posso	Director Ciencia y Tecnología, Coordinación zonal 1
María José Trujillo	Directora Administrativa Financiera, Coordinación zonal 1

1. Articulación en procesos operativos, logísticos y planificación entre sus diferentes niveles de estructura, considerando las coordinaciones zonales.

El estatuto orgánico de planificación establece la línea base de accionar institucional y tiene como objetivo dirigir, coordinar, asesorar y controlar los procesos de planificación que articulan los proyectos institucionales para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Daniel Suárez, menciona que su trabajo con relación a planta central parte de una planificación estratégica para aterrizar en acciones que contienen actividades acompañadas por procesos de seguimiento y evaluación. “Sí existe articulación en los procesos, la Senescyt es la institución que se encarga de regular la política pública de Educación Superior en el Ecuador, la misma que tiene varios componentes que no pueden ser tratados de forma aislada porque simplemente no se podría alcanzar los objetivos establecidos”, dijo.

“Hay una articulación de trabajo con nuestros representantes territoriales, pues son ellos el referente a las realidades locales. Es por ello que se promueve un espacio de desconcentración”, señala Mayra Bedón. Añadió además que es primordial general realidades a nivel comunicacional, porque ello permitirá generar estrategias hacia nuevos conceptos.

A pesar de ello, existe aún la falta de desconcentración en algunos procesos para que la articulación sea mayor, tanto en la parte operativa, logística y con mayor fuerza en planificación, así lo mencionó Ima Sánchez. Situación que es aseverada por Miguel Posso; él indica que “Si bien es cierto existe cierto nivel de comunicación y coordinación hace falta trabajar en las orientaciones; es necesaria mayor desconcentración, y comunicación horizontal, esto en el sentido que desde matriz se pueden retroalimentar y tomar en cuenta las observaciones, inquietudes y propuestas”.

2. ¿Cuáles han sido los avances y retrocesos en la articulación entre las direcciones agregadoras de valor de la CZ1 y las subsecretarías correspondientes?

Más que de retrocesos podemos hablar de avances, fue la respuesta en común brindada por cada una de las personas entrevistadas, destacando que desde la aparición de la coordinación en territorio (tres años) se han logrado la desconcentración de ciertas acciones que permiten mejorar el servicio a la ciudadanía.

“Es importante el trabajo que cada dirección realiza con las subsecretarías, hemos avanzado muchísimo en la articulación de varios proyectos puntuales muy beneficiosos para las zonas de influencia, el soporte a Yachay en Urcuquí, de desarrollo de líneas de investigación con prometeos de SENESCYT en Esmeraldas y Sucumbíos; y otro de inclusión de estudiantes con discapacidad a las instituciones de educación superior que los trabajan las direcciones de ciencia y tecnología y la dirección de educación superior”, Daniel Suárez.

Desde la mirada de Belén Flores, el mayor beneficio es la desconcentración en ciertas actividades como capacitaciones y acompañamiento a público objetivo en la realización de sus procesos con la institución. Esto ha permitido que los ciudadanos puedan agilizar sus procesos desde la zonal. Sin embargo existen retrocesos como es la pérdida de comunicación con la matriz, lo que ocasiona un “doble discurso en las acciones institucionales”

El nivel jerárquico se ha mantenido desde la perspectiva de María José Trujillo. “No hay avances ni retrocesos, mantenemos un nivel jerárquico de poder en matriz que no permiten tener modelos de empoderamiento territorial”.

“Debo decir que esto es normal, producto de que esta es un institución. En el camino se presentan oportunidades y errores que también sirven como retroalimentación para mejorar los procesos”, puntualizó Miguel Posso.

3. Desde el punto de vista de desconcentración de la comunicación, ¿cuáles considera usted serían las principales ventajas y desventajas de un manejo independiente de acuerdo a la estructura de la SENESCYT por zonas?

Con respecto a esta interrogante se manejan dos perspectivas muy claras, por un lado y especialmente desde la óptica de la matriz, se considera que las desventajas que aparecen frente a la desconcentración de la comunicación van en torno a la falta de coordinación y respaldo desde la nacional, difusión limitada de la información (canales locales), posible desconocimiento de procesos, duplicación de esfuerzos y la no existencia de una voz oficial definida.

Mientras que desde el espacio zonal, el enfoque manifiesta ventajas: las realidades son independientes, agilidad en la respuesta de requerimientos, comunicación a la medida en base a la realidad territorial, posicionamiento y visibilización institucional, fortalecimiento de capacidades.

Estas dos posturas manifiestan la falta de criterios que permitan delimitar acciones frente a un evento. Mayra Bedón, señaló que se está trabajando en un manual de procedimientos, herramienta que permitirá brindar ciertas acciones desconcentradas a los responsables de comunicación de la zona, pero con un lógica que contribuya a la comunicación nacional, es decir, conjugar el trabajo para un mejor posicionamiento. El Plan de estratégico de comunicación es clave en el logro de estos objetivos. “Vemos como las zonas le dan mayor importancia a la comunicación, en sus inicios no existían equipos de comunicadores y ahora ya se refleja la necesidad de constituirlos y con ellos trabajar de la mano”.

4. ¿De qué manera contribuye la comunicación en la ejecución de los programas y acciones de la SENESCYT?

“La comunicación es la que hace de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, una institución más humana”, Mayra Bedón.

Con esta reflexión dimensionamos la importancia de la comunicación en la Secretaría de Estado, donde el fortalecimiento del talento humano es el fundamento para emprender nuevos programas y servicios, como son: becas, SNNA, Prometeo, Investigación, los cuales si no fueran conocidos, el acceso sería limitado y las oportunidades reducidas. “La comunicación es una herramienta que en cada una de las acciones permite planificar, difundir y buscar la mejor metodología para llegar a cada uno de los grupos objetivo (ciudadanía), brindando las herramientas necesarias y motivación para la toma de una decisión, y así alcanzar metas trazadas”, indicó Belén Flores.

Para la zona 1, la comunicación es de gran importancia. Daniel Suárez, menciona que es por ello que en la Zona 1 se cuenta con un equipo que trabaja en la comunicación de todas las áreas. “Ahora mismo ya contamos con un plan de comunicación a corto y mediano plazo para desarrollar la comunicación

interna y externa y de esta manera ser un soporte a la gestión de la comunicación que es un pilar en el reconocimiento de toda la entidad”.

5. ¿Con qué visión considera usted se debería articular la comunicación en territorio?

El enfoque en las necesidades de la población se destaca en la consideración de articulación de la comunicación para cada una de las personas entrevistadas, destacando: “Una visión global, pero siendo más específica con los temas que generan poder en el territorio, articular actividades, etnias, para que todos por igual recibamos los servicios que brinda el gobierno”, señaló María José Trujillo.

“Cuando estamos hablando de las coordinaciones zonales no decimos que sea diferente a la matriz o dirección nacional. La coordinación zonal debe responder a todos los programas y proyectos que existen a nivel nacional pero aterrizado en territorio, ir trabajando coordinadamente con todas las Instituciones de Educación Superior para llevar a cabo el proceso”, añadió Ima Sánchez.

Miguel Posso, por su parte indicó que “Es fundamental enfocarse en la pertinencia, posibilidad y factor de ayuda a los estudiantes, egresados, profesores, ciudadanía en general que son los beneficiarios directos de la SENESCYT. Por ello es importante tener una línea de acción que permita esa eficiencia”.

“Le permitimos a nuestras audiencias reconocerse como actores de cambios, por ello se establecen espacios en todas las ciudades de la zona, se difunde la información nacional y se dan a conocer los proyectos y actividades locales, es un ejercicio permanente el que desarrollamos. Nuestro rol es de facilitadores, porque le permitimos a la ciudadanía lograr lo que tanto tiempo esperaron, acceder de forma equitativa y digna a la educación superior”, Daniel Suárez.

6. ¿Se han fortalecido los canales de comunicación entre los representantes en el territorio y autoridades nacionales? ¿Qué acciones deberían realizarse?

Se han generado canales jerárquicos de comunicación, pero aún falta mejorar la comunicación en los diferentes niveles, es la conclusión de varias visiones. “Se ha fortalecido la comunicación a través de delegados, es decir, funcionarios encargados de temas específicos que se ponen en contacto entre sí y con eso se puede instaurar colaboración entre la matriz y las zonales, este mecanismo se debe fortalecer creando mayores vínculos entre analistas de temas específicos, las autoridades zonales deben brindar apertura para que se puedan manejar temas con menor trascendencia de manera directa entre los analistas”, Belén Flores.

Por ello es necesario “Primero conocernos, generar el tú a tú a través de talleres de integración y estrategia conjunta, eso permitirá mejorar la comunicación entre los representantes en el territorio y autoridades nacionales. Todo este ejercicio no llevará a mantener el flujo de comunicación” manifestó Mayra Bedón, sumando a ello que “la comunicación interna es deficiente y debe generar nuevos canales de comunicación, nuevas maneras de interactuar, articular, que la comunicación se vuelva transversal”.

3.6.3 Reporte SENESCYT

Una vez aplicadas las respectivas herramientas como son, encuestas y entrevistas, se consiguió una visión general sobre el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión; además de un criterio interno sobre la gestión institucional.

Para complementar la información sobre otros programas de relevancia, se acudió a la institución, donde se obtuvieron cifras de interacción en cuanto al programa Prometeo y Fortalecimiento del Conocimiento y Becas.

3.6.3.1 Prometeo

Tabla 7. Inserción Prometeos Imbabura.

INSTITUCIÓN	VINCULADOS	POR VINCULARSE
Universidad Técnica del Norte	22	1
Ministerio del Deporte, Coordinación Zonal 1	1	
Municipio de Ibarra	7	
EMAPA-I	1	
PUCE Sede Ibarra	3	
Fábrica Imbabura	2	
MIPRO, Coordinación Zonal 1		1
Universidad Luis Vargas Torres	2	3
MAGAP, Coordinación Zonal 1	1	
SENESCYT, Coordinación Zonal 1	1	1
Ministerio Del Ambiente, Coordinación Zonal 1	1	
Universidad Politécnica Estatal Del Carchi	1	1
YACHAY	1	
SUB TOTAL	43	7
TOTAL		50

Tomado de CZ1 SENESCYT 1. Propuesta de desconcentración del Proyecto Prometeo y Becas. 2014.

Distribución por área del conocimiento



Figura 22. Áreas de investigación Prometeos.

La Producción y la Innovación es el área del conocimiento más demandada para la presencia de Prometeos con 47%, seguida de las Ciencias de la Vida con el 20%. El 18% corresponde al área de los Recursos Naturales y el 15% tienen relación con las Ciencias Sociales.

3.6.3.2 Fortalecimiento del Conocimiento y Becas

a) Becas Nacionales

El Programa está conformado por nueve componentes que financian la realización de estudios de tercer nivel, técnico o tecnológico: beneficiarios de Bono de Desarrollo Humano, Grupo de Alto Rendimiento (GAR), Movilidad Territorial, Pueblos y Nacionalidades, Deportistas de Alto Rendimiento, Personas con Discapacidad, Héroes o Heroínas Nacionales y Solidaridad. (SENESCYT, s.f)

En la provincia de Imbabura se manejan las siguientes cifras de beneficiarios según su género:

Tabla 8. Cuadro estadístico de postulación en Becas Nacionales 2013 y 2014

COMPONENTE DE BECA	Femenino		Masculino		Total general	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Bono de Desarrollo Humano	71	5	67	5	138	10
Grupo de Alto Rendimiento	36	28	27	28	63	56
Carreras de Interés Público		15		6	0	21
Movilidad Territorial		5		9	0	14
Pueblos Y Nacionalidades	3	5	1	2	4	7
Personas con Discapacidad		1			0	1
Total general	110	59	95	50	205	109

Tomado de SENESCYT. Subsecretaría de Fortalecimiento del conocimiento 2014

Mientras en inclusión por etnias las cifras reflejan los siguientes datos:

Tabla 9. Cuadro estadístico inserción etnias en Becas Nacionales

COMPONENTE DE BECA	2013				2014				
	Afro	Indígena	Mestizo/a	Mulato/a	Afro	Blanca/a	Indígena	Mestizo/a	Mulato/a
Bono de Desarrollo Humano	2	47	87	2	1		3	6	
Grupo de Alto Rendimiento		2	60	1	1	1	2	52	
Carreras de Interés Público								21	
Movilidad Territorial							1	12	1
Pueblos y Nacionalidades		4			2		5		
Personas con Discapacidad								1	
Total general	2	53	147	3	4	1	11	92	1

Tomado de SENESCYT. Subsecretaría de Fortalecimiento del conocimiento 2014

Por edades, la población refleja la siguiente adjudicación de becas nacionales:

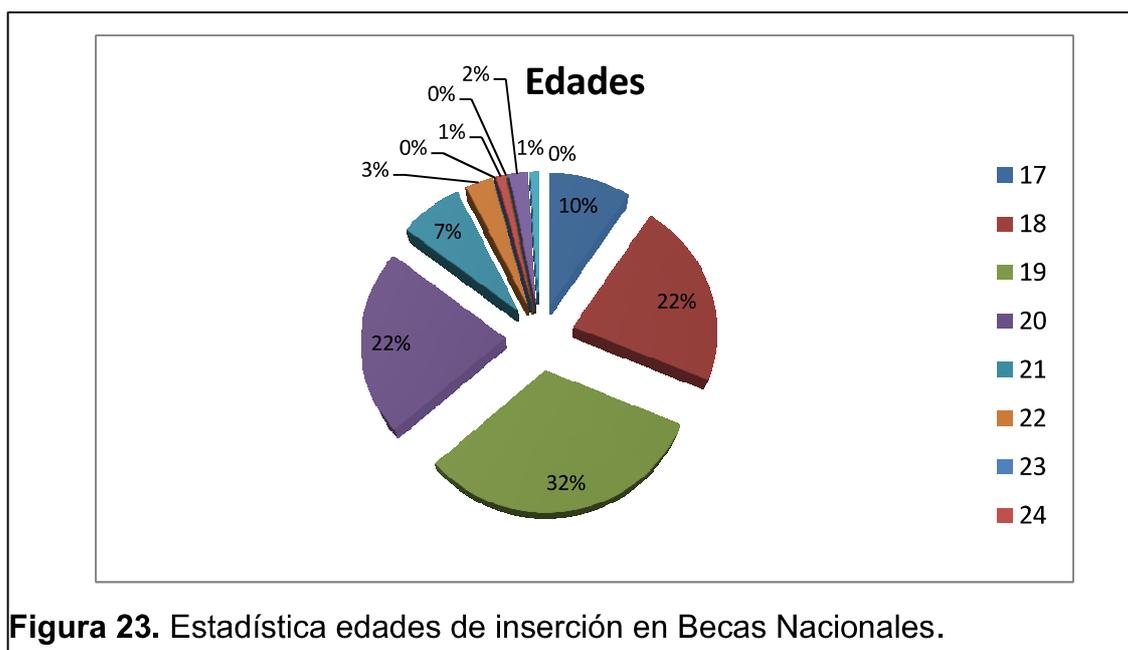


Figura 23. Estadística edades de inserción en Becas Nacionales.

b) Becas Internacionales

Para finales del 2014 la Convocatoria Abierta se encontraba en etapa de convocatoria, por ello se consideran los datos 2013. En Imbabura se reflejan las siguientes estadísticas:

Tabla 10. Estadística Postulantes Convocatoria Abierta 2013 fase 1 y 2

Áreas de Estudio	2013 - 1	2013 - 2	Total
Arte Y Cultura	1	1	2
Ciencias De La Educación*	-	2	2
Ciencias De La Producción e Innovación	19	10	29
Ciencias De La Vida	12	6	18
Ciencias De Los Recursos Naturales	5	4	9
Ciencias Sociales	12	3	15
Total	49	26	75

3.7 FODA

Tabla 11. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Autoridades respaldan procesos de comunicación. • Canales de comunicación propios a nivel nacional. • Presupuesto para ejecución de comunicación. • Implementación de talento humano en nómina para gestión de comunicación • Canales para planificación institucionalizadas. • Equipo técnico con trayectoria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptaciones de los públicos objetivos a canales de comunicación. • Cobertura mediática permanente. • Visibilidad de autoridades en el territorio. • Procesos innovadores. • Programas de interés social. • Apertura para implementación de estrategias de comunicación.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de lineamientos desde la central de comunicación para ejecución en territorio (manual de procedimientos). • Accionar centralizado. • Poca proyección de las actividades de la Coordinación zonal 1 a través de canales institucionales. • Comunicación interna sin planificación. • Productos comunicacionales generalizados, no responden a las especificidades territoriales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de la población sobre los programas de la Senescyt. • Poca frecuencia informativa sobre los programas. • Cobertura de la información centralizada en Ibarra. • Debido a la centralización de la comunicación, lenta respuesta a inquietudes en territorio.

3.8 Árbol de problemas

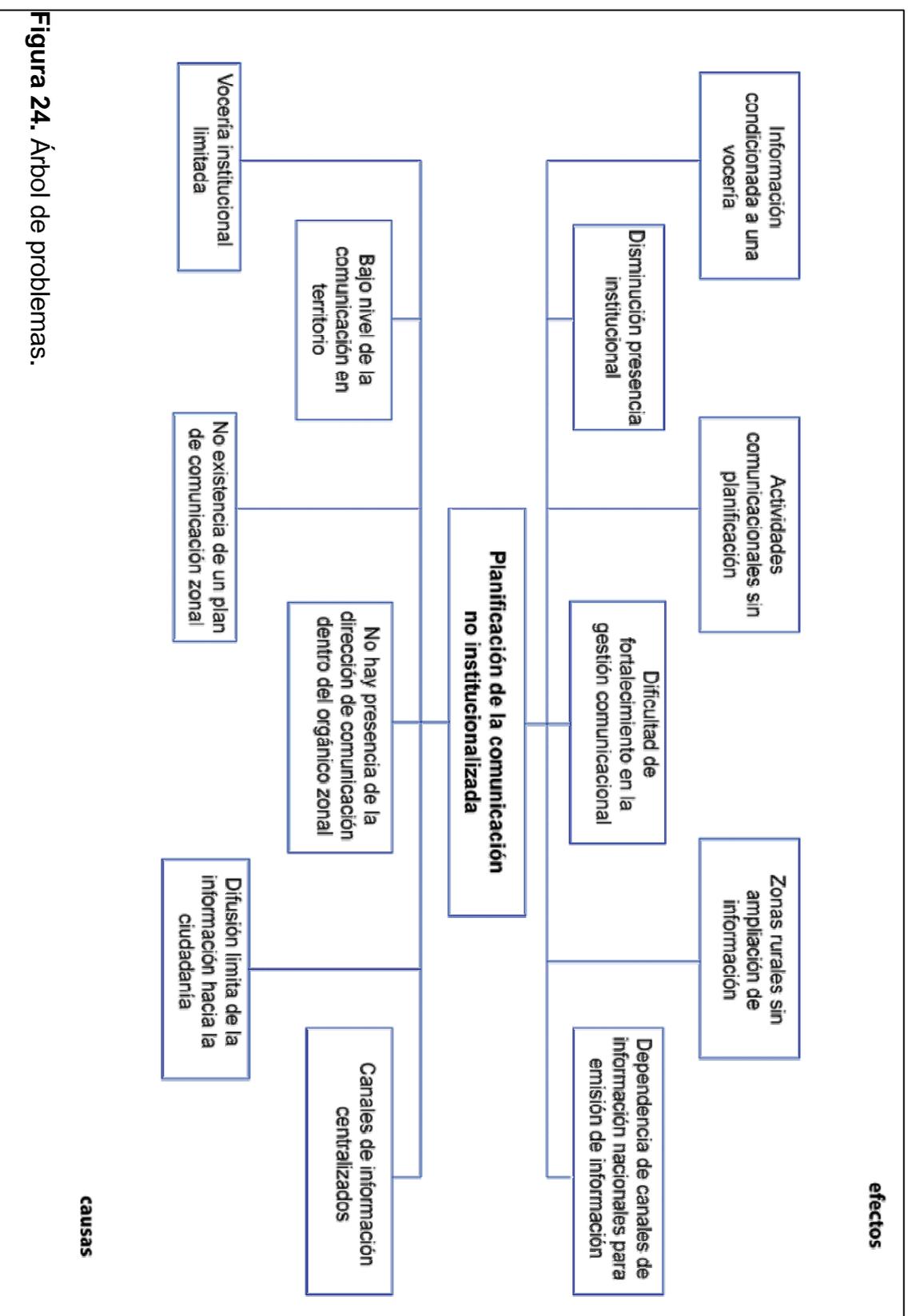


Figura 24. Árbol de problemas.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA DE DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA LA DESCONCENTRACIÓN Y MEJORAR EL FLUJO DE INFORMACIÓN HACIA LA CIUDADANÍA:

Una vez llevado a cabo el levantamiento de información, con el que se puede conocer cuál es la percepción de los públicos tanto internos como externos frente a la situación actual de la institución en la provincia de Imbabura, se procede a establecer una propuesta que permita potenciar el posicionamiento y generar acciones de manera desconcentrada, en alineación con los objetivos nacionales.

El fortalecimiento de la comunicación interna es uno de los ejes que debe marcar diferencia, crear espacios de interacción por cada una de las contrapartes a nivel nacional y la coordinación zonal, favoreciendo de esta manera la generación de iniciativas propias del territorio que se identifiquen con los públicos y mejoren la aplicación de la política pública en Educación Superior. Este engranaje permitirá además aplicar la desconcentración propuesta por el Gobierno Nacional, donde se busca la eficacia.

Otro de los aspectos es la comunicación externa, enfocada a la promoción de los programas y servicios, dando accesibilidad a la población. En el diagnóstico se visibilizó desconocimiento en parte de esta oferta, así como la necesidad de fortalecimiento de mensajes y canales.

El Plan Estratégico de Comunicación ofrecerá la pauta para ejecutar y establecer estrategias y acciones que encaminen hacia el cumplimiento de los objetivos, así como una mejor presencia pública de la institución y sus servicios.

El plan estratégico de comunicación, según Costa, (2009, p. 144) contendrá:



4.1 Análisis de la organización

“Promover la formación del talento humano avanzado y el desarrollo de la investigación, innovación y transferencia tecnológica” (Senescyt, s.f.)

4.1.1 Visión

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología es garante de la aplicación de los principios que rigen la educación superior; promotora de la investigación científica, innovación tecnológica y saberes ancestrales. Su trabajo se enfoca en mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía y se caracteriza por el empleo eficiente y eficaz de los recursos que gestiona, cuyos resultados son la semilla para el desarrollo del país. (SENESCYT, s.f.)

4.1.2 Misión

Ejercer la rectoría de la política pública de educación superior, ciencia, tecnología y saberes ancestrales y gestionar su aplicación, con enfoque en el

desarrollo estratégico del país. Coordinar las acciones entre el ejecutivo y las instituciones de educación superior en aras del fortalecimiento académico, productivo y social. En el campo de la ciencia, tecnología y saberes ancestrales, promover la formación del talento humano avanzado y el desarrollo de la investigación, innovación y transferencia tecnológica, a través de la elaboración, ejecución y evaluación de políticas, programas y proyectos. (SENESCYT, s.f.)

4.1.3 Valores

Las y los servidores que prestan sus servicios para la Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, deberán desarrollar sus actividades bajo la observancia de los siguientes principios (SENESCYT, s.f.):

Eficacia: Realizar sus actividades para lograr los objetivos institucionales y estatales.

Eficiencia: Ejecutar sus actividades para alcanzar los metas institucionales, sin demora y optimizando los recursos públicos.

Calidad: Desempeñar sus labores procurando que los servicios de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología satisfagan las expectativas de los ciudadanos.

Jerarquía: Cumplir con las disposiciones a ellos impartidas, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actividades inherentes a su cargo.

Coordinación: Concertar medios y esfuerzos entre compañeros de trabajo, para alcanzar los objetivos institucionales.

Transparencia: Desempeñar sus labores garantizando el acceso a los ciudadanos a la información pública.

Respeto: Adecuar su conducta hacia el respeto a la Constitución y las Leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos, se respeten los principios que rigen para la administración pública.

Probidad: Actuar con rectitud evitando conductas contrarias a los principios anteriormente enunciados.

Discreción: Guardar reserva con respecto de hechos o informaciones de los que tengan conocimiento con motivo del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que le correspondan en virtud de las normas que regulan el acceso y la transparencia de la información pública.

Responsabilidad: Desarrollar sus funciones a cabalidad y en forma integral dentro de los plazos establecidos por sus superiores y por la ley.

Legalidad: Ejercer sus funciones de acuerdo a la normativa vigente.

Disponibilidad y Cortesía: Mantener una conducta colaboradora y cortés con todos los ciudadanos que accedan a los servicios que brinda la SENESCYT.

4.1.4 Objetivos estratégicos institucionales

Dentro de estatuto orgánico por procesos de la SENEYC, acuerdo ministerial 4, se establecen como objetivos estratégicos institucionales (SENESCYT, 2011, p.3):

- a) Diseñar e implementar una agenda de política pública de Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales que impulse el nuevo modelo de generación y redistribución de la riqueza para alcanzar el Buen Vivir.
- b) Generar mecanismos de articulación entre los Sistemas de Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales; y Nacional de Educación.
- c) Generar, adaptar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos.
- d) Establecer criterios para la gestión del conocimiento en educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales para alcanzar la excelencia académica y científica basada en una perspectiva de inclusión social.

- e) Fomentar la conformación de redes zonales y nacionales de conocimiento que se inserten en redes regionales e internacionales en los próximos años.
- f) Articular el accionar de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales a la agenda productiva del país.
- g) Dotar de insumos para la toma de decisiones del Consejo de Educación Superior.

Cabe destacar que los objetivos institucionales son planteados con una visión nacional, que reciben aporte de cada una de las coordinaciones zonales, fortaleciendo su cumplimiento a través de los territorios.

4.2 Mapa de públicos

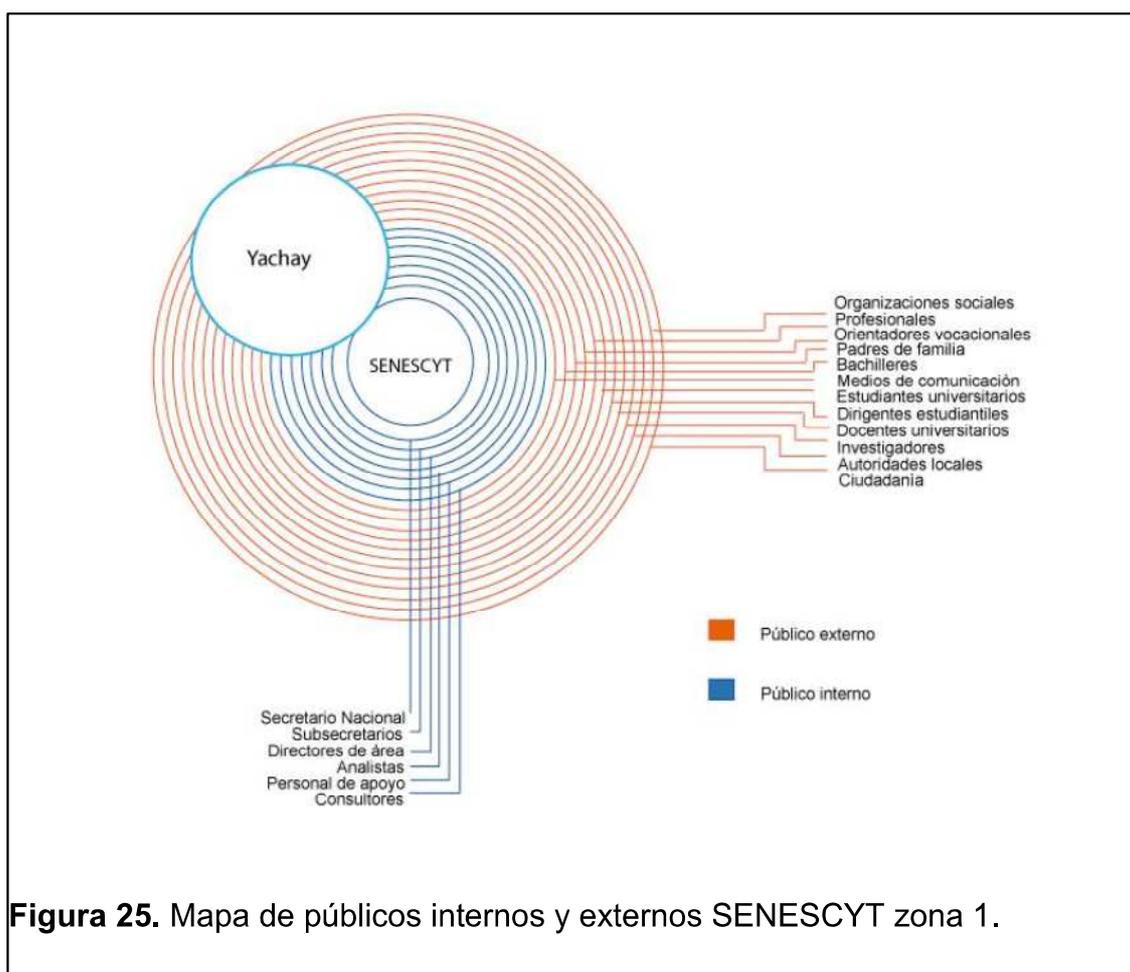


Figura 25. Mapa de públicos internos y externos SENESCYT zona 1.

La presencia de la Coordinación zonal de la SENESCYT, tiene como misión gestionar los procesos desconcentrados de la institución para las provincias de Carchi, Esmeraldas, Imbabura y Sucumbíos con el fin de satisfacer las demandas de los públicos (identificados mediante el presente mapa), mismos que son actores en los temas de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, tanto internos como externos.

Dada la ubicación y cercanía del proyecto “Yachay: Ciudad del conocimiento”, este se involucra en las diferentes acciones y beneficios que presta la entidad reguladora de la Educación Superior en la provincia de Imbabura. Razón por la que es ubicada en el mapa tipológico como estratégico dentro del estudio y desenvolvimiento de los públicos.

4.3 Propuesta Plan Estratégico de Comunicación SENESCYT CZ1

4.3.1 Matriz general

Tabla 12. Matriz Estratégica de Comunicación Coordinación Zonal 1 Senescyt

Matriz estratégica de Comunicación CZ1 SENESCYT					
Objetivo General	Objetivos Específicos	Público	Estrategias		
Promover la desconcentración de la Coordinación Zonal 1 Senescyt y mejorar el flujo de información hacia la ciudadanía.	1. Mejorar el nivel de comunicación entre la CZ1 y matriz.	Funcionarios	1.1 Plan de Comunicación Interna	Comunicación Interna	
			1.2 Participación		
	2. Fortalecer el proceso de desconcentración de la CZ1 Senescyt.	Funcionarios	2.1 Protocolos de articulación entre Subsecretarías Nacionales y direcciones zonales.		Comunicación Externa
			2.2 Planificación en base a necesidades territoriales		
	3. Empoderamiento institucional	Funcionarios	3.1 Manual de imagen institucional		
			3.2 Integración		
			3.3 Motivación		
	4. Fortalecer conocimiento de servicios Senescyt en los públicos objetivos	Externos	4.1 Publicidad		
			4.2 Plan de medios		
			4.3 Marketing social		
			4.4 Web 2.0		
	5. Motivar la participación de las Instituciones de Educación Superior en la implementación de la política pública	Externos	5.1 Red de Instituciones de Educación Superior		
5.2 Vinculación con programas y servicios					
5.3 Protocolos de información					
6. Incrementar la inclusión social en la política de Educación Superior		6.1 Participación			
		6.2 Vinculación intersectorial			

4.3.2 Matriz de acciones

Tabla 13. Matriz de acciones. Objetivo 1.

2. MATRIZ DE ACCIONES			
Objetivo 1: Mejorar el nivel de comunicación entre la CZ1 y matriz de la SENESCYT			
Estrategia	Acciones	Sub acciones	Responsable
1.1 Plan de Comunicación Interna	1.1 PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA. Permitirá establecer las directrices para el adecuado manejo de la comunicación, tanto dentro de la CZ1, como con la matriz. En éste constarán parámetros y herramientas a ejecutar.	1.1.1 Diagnóstico situación interna.	Comunicación
		1.1.2 Elaboración Plan de comunicación interna.	
		1.1.3 Aprobación del Plan por autoridades.	
		1.1.4 Socialización a funcionarios.	
		1.1.4 Evaluación de resultados del plan de comunicación interna.	
1.2 Participación	1.2.1 CANALES DE COMUNICACIÓN. Establecer canales de comunicación que permitan a los funcionarios realizar observaciones, comentarios y sugerencias para el crecimiento institucional.	1.2.2.1 Fortalecer el uso de intranet como medio de comunicación interno.	Administrativo financiero, Comunicación, TIC
		1.2.2.2 Mejorar el conocimiento en el manejo de herramientas outlook, quipux.	
		1.2.2.3 Establecer red de comunicación instantánea (chat), que genere interacción directa.	
	1.2.2 ELABORACIÓN REVISTA ELECTRÓNICA INSTITUCIONAL. Permitirá conocer las actividades desarrolladas por la CZ1 de manera periódica.	1.2.2.1 Selección de temas	
		1.2.2.2 Recopilación de contenidos	
		1.2.2.3 Edición y aprobación	
		1.2.2.4 Publicación y envío	

Tabla 14. Matriz de acciones. Objetivo 2.

Objetivo 2: Fortalecer el proceso de desconcentración de la CZ1 SENESCYT			
Estrategia	Acciones	Sub acciones	Responsable
2.1 Protocolos de articulación entre Subsecretarías Nacionales y direcciones zonales	2.1.1 PROTOCOLOS DE ARTÍCULACIÓN. Manual que permita definir competencia de cada uno de los actores frente a los procesos correspondientes.	2.1.1.1 Definición de competencias	Comunicación, Planificación, Administrativo Financiero
		2.1.1.2 Elaboración de manual. Lineamientos de actuación de cada dirección.	
		2.1.1.2 Aprobación del manual por autoridades Nacionales y Territoriales	
		2.1.1.3 Difusión de protocolo a los funcionarios	
		2.1.1.4 Seguimiento	
2.2 Planificación de acciones en base a las necesidades territoriales	2.2.1 Definir contrapartes operativas		Comunicación, planificación
	2.2.2 Reuniones periódicas		
	2.2.3 Participación en planificación anual		

Tabla 15. Matriz de acciones. Objetivo 3.

Objetivo 3: Empoderamiento institucional			
Estrategia	Acciones	Sub acciones	Responsable
3.1 Manual de imagen institucional	MANUAL DE IMAGEN. Permitirá reforzar la imagen corporativa al interior y exterior de la institución. Esta herramienta es elaborada a nivel central, razón por la cual deberá ser aplicada a nivel zonal para mantener una imagen unificada.	3.1.1 Socialización del manual de imagen en la CZ1	Comunicación
		3.1.2 Envío de papelería para uso institucional.	
		3.1.3 Instalación de señalética.	
		3.1.4 Cartelera institucional.	
3.2 Integración	CAMPAÑA MOTIVACIONAL. Aplicación de varias actividades que permitan generar vínculos entre los funcionarios de la institución, con el objetivo de mejorar el clima laboral.	3.2.1 Mensajes motivacionales periódicos	Talento Humano, comunicación.
		3.2.1.1 Elaboración y aprobación de mensajes	

		3.2.1.2 Programación y envío 3.2.1.3 Evaluación 3.2.2 Reuniones de integración para fortalecer lazos de compañerismo. 3.2.2.1 Cronograma de cumpleaños 3.2.2.2 Reuniones en épocas festivas y de relevancia	
3.3 Motivación	3.3.1 COACHING EMPRESARIAL. Éste ejercicio dirigido dará apertura a la reflexión y aplicación de herramientas que generen mejores condiciones en el espacio laboral.	3.3.1.1 Programación de jornada 3.3.1.2 Identificación del presupuesto 3.3.1.3 Contratación del coaching 3.3.2.1 Fomentar la cultura del agradecimiento, en espacios de reuniones, talleres. 3.3.2.1 Fotografía anual del equipo de trabajo, como parte de resaltar su aporte institucional	Administrativo financiero, comunicación, TIC
	3.3.2 RECONOCIMIENTO. Generar espacios donde se resalté la labor de los funcionarios, con el fin de fomentar una práctica de mejora continua.		

Tabla 16. Matriz de acciones. Objetivo 4.

Objetivo 4: Fortalecer el conocimiento de los programas y servicios SENESCYT en los públicos objetivos			
Estrategia	Acciones	Sub acciones	Responsable
4.1 Publicidad	4.1.1 MOBILE MARKETING. Dirigida a estudiantes como preparación dinámica para el ENES.	4.1.1.1 Diseño de la aplicación	Comunicación, TIC
		4.1.1.2 Aprobación.	
		4.1.1.3 Difusión a público objetivo para descarga.	
	4.1.2 ELABORACIÓN DE PRODUCTOS COMUNICACIONALES. Material impreso para información de la ciudadanía.	4.1.2.1 Material promocional.	
		4.1.2.1.1 Redacción de mensajes	
		4.1.2.1.2 Elaboración de infografías	
		4.1.2.1.3 Diseño de productos	
		4.1.2.1.4 Impresión y distribución	
		4.1.2.2 Separadores con áreas del conocimiento que promocionen los servicios.	
	4.1.3 CARAVANA. Recorrido por los colegios de la provincia, donde de manera dinámica se socialice sobre los productos SENESCYT en Imbabura	4.1.3.1 Capacitación participantes de la caravana	
4.1.3.2 Cronograma de recorrido			
4.1.3.3 Solicitudes de acceso.			
4.1.4 Vallas publicitarias			
4.2 Plan de medios	4.2.1 Medios Impresos	4.2.1.2 Publireportaje	Comunicación
		4.2.1.3 Publicidad en revistas para grupos juveniles	
		4.2.1.4 Encartes en revistas para grupos juveniles y de acceso en la provincia de Imbabura.	
	4.2.2 Plan de medios	4.2.2.1 Programación de entrevistas en medios locales, con relevancia en fechas	

		<p>de inicio y cierre de programas.</p> <p>4.2.2.2 Convenio con medios de comunicación locales para publicación de reportajes y temas de interés.</p> <p>4.2.2.3 Cobertura y elaboración de material periodístico de acciones Senescyt CZ1 para envío a medios de comunicación.</p> <p>4.2.2.4 Rueda de prensa (según relevancia de la información)</p>	
4.3 Marketing social	<p>4.3.1 Coordinación con instituciones públicas relacionadas para promoción con sus públicos directos</p> <p>4.3.2 BTL</p> <p>4.3.3 Plan de socialización sobre programas y servicios en Imbabura</p> <p>4.3.4 RSE</p>		Comunicación
4.4 Web 2.0	<p>4.4.1 GESTIÓN DE REDES SOCIALES. Apertura de espacios en redes sectorizados. La coordinación zonal 1 podrá alimentar sus propias redes sociales, con información de actualidad y alineado a los parámetros nacionales.</p>	<p>4.4.1.1 Facebook</p> <p>4.4.1.1.1 Recuperación red</p> <p>4.4.1.1.2 Incremento de fans</p> <p>4.4.1.1.3 Publicación diaria</p> <p>4.4.1.1.4 Evaluación</p> <p>4.4.1.2 Twitter</p> <p>4.4.1.2.1 Recuperación red</p> <p>4.4.1.2.2 Generación de seguidores</p> <p>4.4.1.2.3 Publicación diaria</p> <p>4.4.1.2.4 Evaluación</p> <p>4.4.1.3 Instagram</p> <p>4.4.1.3.1 Creación de espacio</p> <p>4.4.1.3.2 Alimentación de información periódica</p> <p>4.4.1.3.3 promoción</p> <p>4.4.1.3.4 Evaluación</p>	Comunicación

4.4.2 BLOG. Espacio donde se encadenará específicamente el sector académico.	4.4.2.1 Generación de blog
	4.4.2.2 Motivación a Instituciones de Educación Superior para elaboración de artículos científicos.
	4.4.2.3 Aprobación.
	4.4.2.4 Publicación
	4.4.2.5 Difusión por canales institucionales.
4.4.3 EMAILING. Dirigido a los postulantes e inscritos en los diferentes programas y servicios, para exponer principales avances de los mismos; así como noticias de actualidad relacionados a las actividades de la SENESCYT en territorio	4.4.3.1 Elaboración de mensajes a difundirse
	4.4.3.2 Diseño de mensajes
	4.4.3.3 Aprobación
	4.4.3.4 Envío de mensajes en cadena
	4.4.3.5 Evaluación de impacto

Tabla 17. Matriz de acciones. Objetivo 5.

Objetivo 5: Motivar la participación de las Instituciones de Educación Superior en la planificación de la política pública			
Estrategia	Acciones	Sub acciones	Responsable
5.1 Red de Instituciones de Educación Superior	5.1.1 Conformación del Consejo Consultivo de Educación Superior	5.1.1.1 Convocatoria a Instituciones de Educación Superior de la provincia	Planificación, Comunicación
		5.1.1.2 Identificación de la situación actual en territorio	
		5.1.1.3 Talleres continuos para trabajo y seguimiento	
		5.1.1.4 Generación de compromisos	
5.2 Vinculación con programas y servicios	5.2.1 Convenios de cooperación con Instituciones de Educación Superior para difusión de programas y servicios Senescyt.		Planificación, Jurídico, Comunicación
		5.2.2.1 Capacitación a personas de la Universidad (Delegación estudiantes)	
	5.2.2 Punto de información ciudadana de servicios y programas Senescyt en universidades de la provincia	5.2.2.2 Diseño y Elaboración de estación de información (BTL)	

	5.2.3 Servidor de noticias (página donde las IES podrán publicar información relevante sobre su accionar). Permitirá fortalecer la red y mantener en constante información a la población.			
5.3 Protocolos de información	5.3.1 Levantamiento de información sobre las necesidades de información de las Instituciones de Educación Superior en la provincia.		Planificación, Comunicación	
	5.3.2 Sistematización de necesidades			
	5.3.3 Diseño de protocolos de información entre la SENESCYT CZ1 e Instituciones de Educación Superior	5.3.3.1 Requerimientos de información		
		5.3.3.2 Canales de información		
		5.3.3.3 Vocerías		
		5.3.3.4 Aprobación de protocolos mediante Consejo Consultivo		
		5.3.3.5 Publicación		
		5.3.3.6 Difusión de protocolos a Instituciones de Educación Superior		
5.3.3.7 Evaluación				

Tabla 18. Matriz de acciones. Objetivo 6.

Objetivo 6: Incrementar la inclusión social en la política de Educación Superior			
Estrategia	Acciones	Sub acciones	Responsable
6.1 Participación	6.1.1 RED DE COMUNICADORES COMUNITARIOS. Permitirá fortalecer el vínculo de los representantes de comunidades con la Senescyt, convirtiéndose en transmisores de información.	6.1.1.1 Identificación de voceros	Comunicación
		6.1.1.2 Formación de voceros comunitarios	
		6.1.1.3 Trasmisión de información	
		6.1.1.4 Seguimiento	
	6.1.2 PROGRAMA RADIAL. A través de radios comunitarias de la provincia y con los voceros comunitarios, se llevará a cabo un programa radial sobre la Senescyt. Este tendrá como objetivo resolver inquietudes y acercar la información a la ciudadanía.	6.1.2.1 Elaboración de propuesta radial	
		6.1.2.2 Aprobación de propuesta	
		6.1.2.3 Selección de voceros	
		6.1.2.4 Convenio con radios comunitarias	
		6.1.2.5 Grabación del programa	
		6.1.2.6 Selección de noticias	
		6.1.2.7 Edición	
		6.1.2.8 Trasmisión de noticiero	
	6.1.3 VOLUNTARIADO. Jóvenes voluntarios serán parte de la socialización y acompañamiento para estudiantes del sector rural	6.1.3.1 Convocatoria	
		6.1.3.2 Elaboración del reglamento de voluntariado.	
		6.1.3.2.1 Aprobación de reglamentos	
6.1.3.3 Elaboración de material para socialización y capacitación			
6.1.3.4 Formación y capacitación de voluntarios			
6.2 Vinculación intersectorial	6.2.1 Participación en Gabinetes intersectoriales	6.2.1.1 Presentación de la política pública	Autoridades, comunicación, planificación, jurídico
		6.2.1.2 Establecer nexos de conexión con otros ministerios del sector social para trabajo permanente	
		6.2.1.3 Generación de compromisos	
6.2.2 Agenda de reuniones para consolidación de acciones de trabajo	6.2.2.1 Seguimiento		

4.3 Cronograma

Tabla 19. Cronograma de actividades.

Acciones	Seguimiento	2015 - 2016											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Plan de comunicación interna	Anual	x	x										
2. Fortalecimiento canales de comunicación	Anual	x											
3. Capacitación manejo de herramientas	Trimestral	x						x					
4. Revista electrónica institucional	Trimestral	x			x			x			x		
5. Manual de protocolo	Anual		x										
6. Comunicación instantáneo	Anual		x										
7. Reuniones periódicas	Trimestral	x			x			x			x		
8. Informe de actividades	Mensual	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
9. Planificación CZ1 - matriz	Anual	x											
10. Socialización manual de imagen	Anual	x						x					
11. Elaboración material institucional (papelería)	Anual	x											
12. Señalética	Anual		x										
13. Cartelera institucional	Semanal	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
14. Campaña motivacional	Anual	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
15. Reuniones de integración	Anual						x						x
16. Coaching Empresarial	Anual						x						x
17. Reconocimiento laboral	Anual												x
18. Mobile Marketing	Anual					x							
19. Publireportajes	Semestral					x				x			

20. Trabajo con la prensa	Anual	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
21. Encartes en revistas	Anual		x			x			x				
22. Productos comunicacionales	Anual			x						x			
23. Gestión de redes sociales	Mensual	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
24. Articulación IES - SENESCYT	Anual		x		x		x		x		x		
25. Implementación puntos de información en IES	Anual							x					
26. Servidor de noticias	Semestral				x	x	x	x	x	x	x	x	x
27. Red de comunicadores comunitarios	Anual		x	x	x			x	x	x			
28. Programa radial comunitario	Mensual						x	x	x	x	x	x	x
29. Gabinetes de articulación	Semestral						x						x

4.4 Presupuesto

Tabla 20. Cronograma de actividades.

Presupuesto				
Acciones	Cantidad	C. Unitario	Costo Total	Financiamiento
Manual C.I.	50	30	1500	Talento Humano
Revista electrónica	12	25	300	Comunicación
Manual de articulación	1	100	100	Planificación
Papelería	1	320	320	Comunicación
Señalética	15	48/ 79	1300	Comunicación
Reuniones de integración	2	1500	3000	Talento Humano
Campaña de motivación	1	20000	20000	Talento Humano
Coaching empresarial	2	600	1200	Talento Humano
Aplicación para android	1	8000	8000	TIC
Trípticos	10000	0.093	930	Comunicación
Cartillas informativas	10000	0.095	950	Comunicación
Separadores	20000	0.15	3000	Comunicación
Pulseras SENESCYT	30000	0.05	1600	Comunicación
Esferos SENESCYT	30000	0.32	9500	Comunicación
Caravana de servicios	1	25000	25000	Agregadoras
Publicidad Impresos	40	250	10000	Comunicación
Publicidad revistas	24	20	7600	Comunicación
Encartes	24	96	9504	Comunicación
BTL	3	1000	3000	Comunicación
RSE	4	15000	15000	Comunicación
Plan redes sociales	1	14000	14000	Comunicación
Talleres Red IES	5	1200	6000	Educación Superior
Punto de información	5	7000	35000	Educación Superior
Servidor de noticias	1	5000	5000	Ciencia y Tecnología
Comunicadores comunitarios	1	10800	10800	Agregadoras
Programa radial	1	9000	9000	Agregadoras
Radios comunitarias	4	480 x mes	23040	Agregadoras
Subtotal			224644	
5% Imprevistos			11232,2	
Total			235876,2	

4.5 Matriz de seguimiento

Tabla 21. Matriz de evaluación estratégica.

Matriz de evaluación estratégica					
Objetivos específicos	Tipo de objetivo	Nivel de evaluación	Acciones	Instrumento	Indicador
1. Mejorar el nivel de comunicación entre la CZ1 y matriz de la SENESCYT	Comunicacional/ motivacional	medio	Plan de Comunicación Interna	Documental / encuestas	% Plan de comunicación
			Capacitación manejo de canales de comunicación		# de capacitaciones realizadas
			Revista electrónica institucional		# de revistas realizadas
2. Fortalecer el proceso de desconcentración de la CZ1 SENESCYT	Organizacional	medio	Protocolos de articulación entre las Subsecretarías Nacionales y direcciones zonales	Documental/ Observación	% Protocolos establecidos
			Implementación de canales de comunicación instantánea		# canales implementados
			Planificación de acciones en base a las necesidades territoriales		# informes de planificación
3. Empoderamiento institucional	Motivacional	medio	Manual de imagen institucional	Observación/ encuestas	% implementación manual de imagen
			Mensajes motivacionales		# mensajes enviados
			Integración		# de reuniones realizadas
4. Fortalecer el conocimiento de los programas y servicios SENESCYT en los públicos objetivos	Informativo/ motivacional	inicial/ intermedio	Mobile marketing	Cuento	# de aplicaciones descargadas
			Productos comunicacionales		# productos comunicacionales realizados
			Caravana promocional		# de colegios visitados
			Vallas publicitarias		# de vallas publicitarias instaladas

			Plan de medios		# de entrevistas, publicaciones, agendas de medios realizadas
			Gestión de redes sociales		% incremento de seguidores en redes sociales.
5. Motivar la participación de las Instituciones de Educación Superior en la planificación de la política pública	Coordinación/informativo	inicial/intermedio	Red de Instituciones de Educación Superior	Conteo/observación	# de Talleres realizados para conformación de la red
			Punto de información en IES		% de implementación de puntos de información
			Servicio de noticias (web)		% de implementación de web.
			Protocolo de información SENESCYT - IES Imbabura		% de conformación de protocolo de información
6. Incrementar la inclusión social en la política de Educación Superior	Informativo/motivacional/educativo/social	inicial	Red de comunicadores comunitarios	conteo	# de personas capacitadas
			Radio comunitaria		# de talleres realizados
			Voluntariado		# programas emitidos
			Vinculación intersectorial		# de voluntarios capacitados
	# de convenios realizados				
	# compromisos ejecutados				

Capítulo V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La Planificación Estratégica de la Comunicación permite articular la gestión de la institución con estrategias y lineamientos que permitan fortalecer la reputación ante la ciudadanía.
- La Senescyt al ser una institución de carácter público que brinda servicios a la ciudadanía, requiere fortalecer canales de información territoriales que permitan una socialización masiva de la política pública.
- Es necesaria la desconcentración de la Coordinación Zonal, con el objetivo de gestionar desde territorio información, respuestas inmediatas; así como productos que respondan a las necesidades de la población.
- La falta de protocolos de comunicación dificultan la implementación de estrategias nacionales hacia territorio. Internamente es necesario trabajar en procesos que fortalezcan la coordinación e implementación de acciones.
- La comunicación interna no se gestiona de manera planificada en la Coordinación Zonal 1, no tiene vinculación con matriz. Actividades son realizadas de manera aislada y con visión de reacción – respuesta.
- Se requiere la actualización del Orgánico de Procesos donde conste la Dirección de Comunicación, como ente de asesoría, compuesta por el Talento Humano y las herramientas necesarias para la gestión de comunicación. Debe dejar de ser cubierto como parte de la Dirección de Ciencia y Tecnología, donde no existe el perfil de comunicador social.
- Usuarios no cuenta con información necesaria sobre los programas ejecutados por la Senescyt en la provincia, debido a la falta de promoción y difusión centralizada, ocasionando molestias y truncamiento en los procesos, especialmente del SNNA.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda que la Coordinación Zonal 1 de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación implemente el Plan Estratégico de Comunicación enfocado en sus públicos objetivos, para la consolidación de sus objetivos y metas institucionales.
- Los canales de comunicación deben ampliarse para el acercamiento ciudadano. Es necesario que en base a propuestas y coordinación se establezcan mecanismos de diálogo directo: ferias ciudadanas, caravanas, programas radiales comunitarios, foros, entre otras alternativas, sin descuidar los medios tradicionales y entes de opinión.
- Fomento de la gestión comunicacional desconcentrada desde la Coordinación Zonal 1, bajo lineamientos nacionales. Esto permitirá rapidez en respuesta, así como la identificación de las necesidades territoriales. La elaboración de la Planificación Estratégica de Comunicación, establecerá los parámetros de acción, de esta manera se gestionará de acuerdo a las necesidades y con conocimiento previo.
- Se recomienda implementar protocolos con las contrapartes de las Subsecretarías Nacionales y direcciones zonales, propiciando de esta manera la retroalimentación activa y el trabajo conjunto.
- Es necesario implementar en conjunto con Talento Humano la comunicación interna, mismo que motivará al personal, dando como resultado un mejor desenvolvimiento laboral.
- Establecer dentro de la estructura orgánica la Dirección de Comunicación, como ente de asesoría que lleve adelante los procesos de posicionamiento, fortaleciendo la imagen e identidad institucional. Se requiere además fortalecer el equipo de trabajo para las provincias de Esmeraldas, Carchi, Sucumbíos.
- Dar espacio de retroalimentación desde la ciudadanía para la mejor aplicación de las políticas, y con ello aplicación de estrategias que permitan el posicionamiento de la Senescyt y el mejor flujo de comunicación.

REFERENCIAS

- Albornoz, M. y Cerbino, M. (2008). Comunicación, cultura y política. (1ª ed.). Quito, Ecuador: FLACSO.
- Alicia en el país de las maravillas. Recuperado el 29 de agosto de 2014 de http://pasosperdidos.eresmas.net/Gatoliter/lewis_carroll.htm
- Avendaño, C. (2008) Relaciones Estratégicas Comunicación Internacional. Chile: Eduvim
- Capriotti, P. (2013). Planificación estratégica de la imagen corporativa. (4º ed.). Málaga, España: IIRP Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Castillo, G. y Valeti, G. (1997). Políticas Públicas y Educación Superior. México, México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.
- Cerezo, M. (1994) Teorías sobre el medio televisivo y educación: el discurso de la televisión. Granada, España: Grupo Imago
- Consejo Nacional de Educación Superior – CONESUP. (2004). Informe sobre el estado de la Educación Superior en Ecuador. Quito, Ecuador: Secretaría Técnica Administrativa.
- Costa, J. (2013). La empresa un sistema vivo. España: Material de estudio DIRCOM
- Costa, J. (2010). El DIRCOM hoy (2da ed.) Barcelona, España: Costa Punto Com Editor.
- Costa, J. (2002). La Comunicación es más fuerte que la acción No. 1. Revista Iberoamericana para la Innovación de las Comunicaciones: Ed. Costa Punto Com SL
- Costa, J. (1991) De l'objet a la communication sur l'objet,. París, Francia: Université de Technologie de Compiégne.
- El Telegrafo. 10.000 jóvenes no han usado su cupo en la 'U' (Infografía). Recuperado el 20 de octubre de 2014 de <http://www.telegrafo.com.ec/sociedad/item/10-000-jovenes-no-han-usado-su-cupo-en-la-u-infografia.html>
- Fernández, S. (2007). Cómo gestionar la comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas. Madrid, España: NARCEA, S.A. Ediciones.

- Garrido, F. (2000) "Comunicación Estratégica: las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI". Barcelona, España: Gestión.
- Gralbraith, J. (1997). Organization design. Edit Addison.
- Hax, A. Majluf, N. (1997) Estrategias para el liderazgo competitivo. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). Provincia por dentro. Ecuador: Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Jiménez, J. (1998). La comunicación Interna. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Unas carreras saturadas y otras sin alumnos. Recuperado el 14 de julio de 2012 de Diario La Hora Imbabura..
- Manucci, M. (2005). Atrapados en el presente. La comunicación como herramienta para construir el futuro corporativo. Quito, Ecuador: CIESPAL
- Martin, F. (1995). Comunicación en empresas. Salamanca, España: Universidad de Salamanca.
- Mattelart, Armand y Michele. Historia de las Teorías de la comunicación Ed. Paidós, .Barcelona, 1997.
- Moncayo, G. (1994) La Universidad de Quito: Trayectoria en tres siglos 1551 – 1930. Quito, Ecuador: Imprenta de la Universidad Central.
- Morales, O. (2013). Plan Estrategico de la comunicación. México: Máster Dircom On line.
- Pareja, F. (1986) La Educación Superior en el Ecuador. Caracas, Venezuela: CRESAL – UNESCO
- Pontificia Universidad Católica de Ecuador - PUCE. (2007) Serie la Contribución de la Universidad Particular Ecuatoriana N°2. (1er ed.). Quito, Ecuador.
- Restrepo, M. (1995). Comunicación para la dinámica organizacional. Colombia: Universidad Javeriana.
- Rioda, M. (2013). Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso. Argentina: La Crujía.

- Santos, D. (1997). *Comunicación Eficaz con la clientela*. Madrid, España: Díaz de Santos
- Scott y Mitchell. (1992). *Sociología de la organización*. Buenos Aires, Argentina: Ateneo.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – Senplades. (2014). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017*. (2da ed.) Quito, Ecuador.
- SENESCYT (2014). *Becas Nacionales*. Recuperado el 13 de Agosto de 2014, de http://www.institutobecas.gob.ec/becas_iece/becas-nacionales#informaci%C3%B3n-adicional
- SENESCYT (2014). *Prometeo*. Recuperado el 13 de Agosto de 2014, de <http://prometeo.educacionsuperior.gob.ec/que-es-prometeo/>
- SENESCYT (2014). *Subsecretaría General de Educación Superior*. Recuperado el 20 de octubre de 2014, de <http://www.educacionsuperior.gob.ec/subsecretaria-general-de-educacion-superior/>
- SENESCYT (2014). *Subsecretaría General de Ciencia y Tecnología*. Recuperado el 20 de octubre de 2014, de <http://www.educacionsuperior.gob.ec/subsecretaria-general-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion/>
- SENESCYT (2014). *Proyecto de Reconversión de la Educación Técnica y Tecnológica Superior Pública*. Recuperado el 21 de octubre de 2014, de <http://www.senescyt.gob.ec/Institutos/index.php/reconversion>
- SENESCYT (2012). *Balance de Actividades*. Ibarra, Ecuador: CZ1 SENESCYT
- SENPLADES (2012). *Plan Nacional de Desconcentración 2012 – 2015*. (1era ed.) Quito – Ecuador: SENPLADES
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo –Senplades. *Versiones del Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperando el 16 de octubre de 2014 de <http://www.buenvivir.gob.ec/versiones-plan-nacional>
- SENESCYT (2011). *Estatuto Orgánico de gestión organizacional por procesos*. Recuperado el 10 de Agosto de 2013, de <http://ow.ly/nOpND>

- SNNA (2014). Sistema Nacional de Nivelación y Admisión. Recuperado el 20 de octubre de 2014, de http://www.sнна.gov.ec/wp-content/themes/institucion/snna_menu.php
- Slideshare. (s.f). Orígenes de la comunicación. Recuperado el 9 de abril de 2014 de <http://www.slideshare.net/camucastro/origenes-de-la-comunicacin>
- Spanevello, F. (2014). Calidad de la información. Recuperado el 24 de octubre de 2014 de [http://www.ara.mil.ar/archivos/Docs/004\(6\).pdf](http://www.ara.mil.ar/archivos/Docs/004(6).pdf)
- Tendencias21. (s.f). El plan de comunicación. Recuperado el 8 de junio de 2014 de http://www.tendencias21.net/marketing/El-Plan-de-Comunicacion_a31.html
- Universidad de Chile. (s.f) Secretario de Educación Superior del Ecuador lanzó libro sobre los desafíos en educación en su país. Recuperado el 11 de junio de 2014 de <http://www.icei.uchile.cl/noticias/102027/secretario-de-educacion-superior-del-ecuador-lanzo-libro>
- Vallejos, E. (2012). Los sinsabores de la educación. (1ra ed.). Ibarra, Ecuador: Colección Tahuando N° 150.
- Westphalen, Marie; Piñuel, José. La dirección de comunicación. Madrid, España: Editorial Prado 1993.

ANEXOS

1. Estatuto orgánico por procesos



No infoñia este documento a menos que sea absolutamente necesario



ESTATUTO ORGANICO POR PROCESOS DE LA SENESCYT

Acuerdo Ministerial 4
Registro Oficial Suplemento 150 de 24-may-2011
Ultima modificación: 07-ene-2013
Estado: Vigente

NOTA GENERAL:

Sustitúyase la denominación del Instituto Nacional de Contratación Pública por la de Servicio Nacional de Contratación Pública que se contengan en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, otras leyes, reglamentos, normas o regulaciones; cualquier referencia al Servicio Nacional de Contratación Pública como "instituto", "INCP" o "INCOP", deberá ser sustituida por la nueva denominación y las siglas "SERCOP", respectivamente.

Dado por Disposición transitoria tercera de Ley No. 0, publicada en Registro Oficial Suplemento 100 de 14 de Octubre del 2013.

SECRETARIA NACIONAL DE EDUCACION
SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION
Acuerdo No. 2011-004

ESTATUTO ORGANICO DE GESTION ORGANIZACIONAL POR PROCESOS
No. 2011-004

Manuel E. Baldeón MD. Phd.
SECRETARIO NACIONAL DE EDUCACION
SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION

Considerando:

Que, la Ley Orgánica de Educación Superior, publicada en el Registro Oficial Suplemento No. 298 del 12 de octubre del 2010 establece en su artículo 183 las atribuciones de la nueva Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;

Que, el Decreto Ejecutivo No. 517, publicado en el Registro Oficial No. 309 del 27 de octubre del 2010 que en su artículo 1 establece fusionar la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología (SENACYT) a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología;

Que, en el Registro Oficial No. 120 de 5 de julio del 2007, se publicó el Decreto Ejecutivo No. 437 de 22 de junio del mismo año, que en su artículo No. 1 establece que "Será facultad expresa de los Ministros de Estado establecer la organización de cada uno de sus ministerios, en forma especial, la creación o supresión de Subsecretarías, sin que sea necesaria la expedición de Decreto Ejecutivo alguno" (Estatuto de Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, Decreto Ejecutivo 2428 de R. O. 536 de 18 de marzo del 2002, Art. 11, lit. i), Presidencia de la República 2002);

Que, el Decreto Ejecutivo No. 437, publicado en el Registro Oficial No. 120 del 5 de julio del 2007 faculta a los Ministros de Estado la organización de cada uno de sus ministerios en forma especial, la creación o supresión de Subsecretarías, sin que sea necesaria la expedición del Decreto Ejecutivo; además de reformar los Textos Unificados de Legislación Secundaria de los ministerios, en los términos del artículo 20 del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, sin la necesidad de que se emita ningún decreto ejecutivo;



Que, la Ley Orgánica del Servicio Público, promulgada en el Segundo Registro Oficial Suplemento No. 294 del 6 de octubre del 2010, en su artículo 51, literales a) y b), establece, entre otras competencias de la ex-SENRES, hoy Ministerio de Relaciones Laborales, de ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, y, proponer las políticas de Estado y de Gobierno, relacionadas con la administración de recursos humanos del sector público;

Que, la ex-SENRES, hoy Ministerio de Relaciones Laborales, mediante Resolución No. SENRES-PROC-2006-0000046, emitió la Norma Técnica de diseño de reglamentos y estatutos orgánicos de gestión organizacional por procesos, publicada en el Registro Oficial No. 251 del 17 de abril del 2006;

Que, el Decreto Ejecutivo No. 1577, publicado en Registro Oficial No. 535 del 26 de febrero del 2009, en el artículo 5 literal e), establece entre otras atribuciones de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, (SENPLADES), el emitir un informe previo a la creación, reorganización, fusión y supresión de organismos y entidades públicas dependientes de la Función Ejecutiva;

Que, el Decreto Ejecutivo No. 195 de 29 de diciembre del 2009, promulgado en Registro Oficial Suplemento 111 de 19 de Enero del 2010, emite los lineamientos estructurales para organizar las unidades administrativas en los niveles de dirección, asesoría, apoyo y operativo, de los Ministerios de Coordinación y Sectoriales, Secretarías e Institutos Nacionales pertenecientes a la Función Ejecutiva;

Que, la Resolución No. MRL-FI-2010-000033, publicada en el Registro Oficial No. 172 del 15 de abril del 2010, emite el procedimiento a aplicarse en los procesos de diseño, rediseño e instrumentación de estructuras organizacionales;

Que, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), mediante el oficio No. SENPLADES-SRDE-2010-0401 del 17 de noviembre del 2010, emitió el informe favorable para que proceda la reforma del estatuto orgánico por procesos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología, en armonía con la Reforma Democrática del Estado;

Que, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), mediante el oficio No. SENPLADES-SRDE-2010-0418 del 20 de diciembre del 2010, solicita dar paso a la aprobación del Estatuto Orgánico por Procesos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, tomando en consideración la disposición presidencial expresa para que la Secretaría cuente con dos subsecretarías generales para los ámbitos de Educación Superior y Ciencia, Tecnología e Innovación respectivamente;

Que, el Ministerio de Finanzas, mediante el oficio No. MF-SP-DPPR-2011-0225 de enero 25 del 2011, emite el "Dictamen Presupuestario Favorable, para que las instancias legalmente competentes, expidan los acuerdos o resoluciones referidos al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos; a las creaciones y revisiones a la clasificación de puestos; así como, para la incorporación y supresión de un puesto en la escala de remuneración mensual unificada del nivel jerárquico superior, de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, mismas que entrarán en vigencia a partir del 1 de enero del 2011 y se aplicarán con cargo al Presupuesto Institucional";

Que, mediante oficio No. MRL-FI-2011-0001706 del 2 de febrero del 2011 el Ministerio de Relaciones Laborales emite dictamen favorable al Proyecto de Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación; así como para la creación de puestos del nivel directivo de la Senescyt, la cual regirá a partir del mes de enero del presente año de conformidad con lo establecido en el oficio del Ministerio de Finanzas; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el numeral 1 del artículo 154 de la Constitución de la



Que, la Ley Orgánica del Servicio Público, promulgada en el Segundo Registro Oficial Suplemento No. 294 del 6 de octubre del 2010, en su artículo 51, literales a) y b), establece, entre otras competencias de la ex-SENRES, hoy Ministerio de Relaciones Laborales, de ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, y, proponer las políticas de Estado y de Gobierno, relacionadas con la administración de recursos humanos del sector público;

Que, la ex-SENRES, hoy Ministerio de Relaciones Laborales, mediante Resolución No. SENRES-PROC-2006-0000046, emitió la Norma Técnica de diseño de reglamentos y estatutos orgánicos de gestión organizacional por procesos, publicada en el Registro Oficial No. 251 del 17 de abril del 2006;

Que, el Decreto Ejecutivo No. 1577, publicado en Registro Oficial No. 535 del 26 de febrero del 2009, en el artículo 5 literal e), establece entre otras atribuciones de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, (SENPLADES), el emitir un informe previo a la creación, reorganización, fusión y supresión de organismos y entidades públicas dependientes de la Función Ejecutiva;

Que, el Decreto Ejecutivo No. 195 de 29 de diciembre del 2009, promulgado en Registro Oficial Suplemento 111 de 19 de Enero del 2010, emite los lineamientos estructurales para organizar las unidades administrativas en los niveles de dirección, asesoría, apoyo y operativo, de los Ministerios de Coordinación y Sectoriales, Secretarías e Institutos Nacionales pertenecientes a la Función Ejecutiva;

Que, la Resolución No. MRL-FI-2010-000033, publicada en el Registro Oficial No. 172 del 15 de abril del 2010, emite el procedimiento a aplicarse en los procesos de diseño, rediseño e instrumentación de estructuras organizacionales;

Que, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), mediante el oficio No. SENPLADES-SRDE-2010-0401 del 17 de noviembre del 2010, emitió el informe favorable para que proceda la reforma del estatuto orgánico por procesos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología, en armonía con la Reforma Democrática del Estado;

Que, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), mediante el oficio No. SENPLADES-SRDE-2010-0418 del 20 de diciembre del 2010, solicita dar paso a la aprobación del Estatuto Orgánico por Procesos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, tomando en consideración la disposición presidencial expresa para que la Secretaría cuente con dos subsecretarías generales para los ámbitos de Educación Superior y Ciencia, Tecnología e Innovación respectivamente;

Que, el Ministerio de Finanzas, mediante el oficio No. MF-SP-DPPR-2011-0225 de enero 25 del 2011, emite el "Dictamen Presupuestario Favorable, para que las instancias legalmente competentes, expidan los acuerdos o resoluciones referidos al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos; a las creaciones y revisiones a la clasificación de puestos; así como, para la incorporación y supresión de un puesto en la escala de remuneración mensual unificada del nivel jerárquico superior, de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, mismas que entrarán en vigencia a partir del 1 de enero del 2011 y se aplicarán con cargo al Presupuesto Institucional";

Que, mediante oficio No. MRL-FI-2011-0001706 del 2 de febrero del 2011 el Ministerio de Relaciones Laborales emite dictamen favorable al Proyecto de Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación; así como para la creación de puestos del nivel directivo de la Senescyt, la cual regirá a partir del mes de enero del presente año de conformidad con lo establecido en el oficio del Ministerio de Finanzas; y;

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el numeral 1 del artículo 154 de la Constitución de la



generales de procesos y directores/as técnicos de área.

CAPITULO III DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS

Art. 6.- Estructura organizacional por procesos.- La estructura organizacional de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación se alinea con su misión y se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

Art. 7.- Procesos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.- Los procesos que elaboran los productos y servicios de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.

Los procesos gobernantes, orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.

Los procesos agregadores de valor generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan la especialización de la misión consagrada en la ley y constituyen la razón de ser de la institución.

Los procesos habilitantes están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

Los procesos desconcentrados, encaminados a generar productos y servicios directamente a los clientes externos, en áreas geográficas establecidas, contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional.

Art. 8.- Estructura básica alineada a la misión.- La Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación para el cumplimiento de su misión, objetivos y responsabilidades, desarrolla procesos internos en función de su estructura básica.

Art. 9.- Detalle de la Estructura Básica.- Los procesos internos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación son:

1. PROCESOS GOBERNANTES

1.1.DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE EDUCACION SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION

RESPONSABLE: Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

2. PROCESOS AGREGADORES DE VALOR

2.1. GESTION ESTRATEGICA DE EDUCACION SUPERIOR

RESPONSABLE: Subsecretario/a General de Educación Superior.

2.1.1. GESTION TECNICA DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA, ARTES, MUSICA Y PEDAGOGIA

RESPONSABLE: Subsecretario/a de Formación Técnica y Tecnológica, Artes, Música y Pedagogía.

2.1.1.1. GESTION TECNICA DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA

RESPONSABLE: Director/a de Formación Técnica y Tecnológica.

2.1.1.2. GESTION TECNICA DE FORMACION DE ARTES, MUSICA Y PEDAGOGIA

RESPONSABLE: Director/a de Formación de Artes, Música y Pedagogía.



3.1.1.2. GESTION DE CONTRATACION PUBLICA

RESPONSABLE: Director/a de Contratación Pública

3.1.1.3. GESTION DE LEGISLACION Y NORMATIVA

RESPONSABLE: Director/a de Legislación y Normativa.

3.1.2. GESTION DE PLANIFICACION INSTITUCIONAL

RESPONSABLE: Coordinador/a General de Planificación.

3.1.2.1. GESTION DE LA COOPERACION INTERNACIONAL

RESPONSABLE: Director/a de Cooperación Internacional

3.1.2.2. GESTION DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL E INVERSION

RESPONSABLE: Director/a de Planificación e Inversión.

3.1.2.2.1. GESTION TECNICA DE PLANEAMIENTO DE LA SEGURIDAD Y RIESGOS

3.1.2.3. GESTION DE INFORMACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE PLANES PROGRAMAS Y PROYECTOS INSTITUCIONALES

RESPONSABLE: Director/a de Seguimiento y Evaluación.

3.1.3. GESTION DE COMUNICACION SOCIAL RESPONSABLE: Director/a de Comunicación.

3.1.4. GESTION DE CONTROL INTERNO RESPONSABLE: Director/a de Auditoría Interna.

3.2. DE APOYO

3.2.1. GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

RESPONSABLE: Coordinador/a General Administrativo y Financiero.

3.2.1.1. GESTION ADMINISTRATIVA RESPONSABLE: Director/a Administrativo.

3.2.1.2. GESTION FINANCIERA RESPONSABLE: Director/a Financiero.

3.2.1.3. GESTION DEL TALENTO HUMANO

RESPONSABLE: Director/a de Administración del Talento Humano.

3.2.1.4. GESTION DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES

RESPONSABLE: Director/a de Tecnologías de la Información y Comunicación.

3.2.1.5. GESTION DE DOCUMENTACION Y CERTIFICACION

RESPONSABLE: Director/a de Documentación y Certificación.

4. PROCESOS DESCONCENTRADOS

4.1. PROCESOS GOBERNANTES

4.1.1. GESTION ESTRATEGICA ZONAL DE EDUCACION SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION.

RESPONSABLE: Coordinador Zonal de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

4.2. PROCESOS AGREGADORES DE VALOR

4.2.1. GESTION TECNICA ZONAL DE EDUCACION SUPERIOR

RESPONSABLE: Director/a de Educación Superior.

4.2.2. GESTION TECNICA ZONAL DE CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION

RESPONSABLE: Director/a de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

4.3. PROCESOS HABILITANTES

4.3.1. DE ASESORIA

4.3.1.1. GESTION ZONAL DE ASESORIA JURIDICA

RESPONSABLE: Director/a de Asesoría Jurídica



4.3.1.2. GESTION ZONAL DE PLANIFICACION RESPONSABLE: Director/a de Planificación.

4.3.2. DE APOYO

4.3.2.1. GESTION ZONAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA

RESPONSABLE: Director/a Administrativo Financiero.

CAPITULO IV

DE LAS REPRESENTACIONES GRAFICAS

Art. 10.- Se definen las siguientes representaciones gráficas para la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

CADENA DE VALOR

MAPA DE PROCESOS

Nota: Para leer Cuadros, ver Registro Oficial Suplemento 150 de 24 de Mayo de 2011, página 6.

Estructuras Desconcentradas en las zonas:

- Para la gestión técnica de los territorios de las zonas de planificación 1, 2 los productos y servicios desconcentrados se prestarán desde la sede de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en la ciudad de Ibarra.
- Para la gestión técnica de los territorios de las zonas de planificación, 4, 5, 8 y Galápagos (Modelo Especial) los productos y servicios desconcentrados se prestarán desde la sede de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en la ciudad de Guayaquil.
- Para la gestión técnica de los territorios de las zonas de planificación 3 y 6 los productos y servicios desconcentrados se prestarán desde la sede de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en la ciudad de Azogues.
- Para la gestión técnica de los territorios de la Zonas de Planificación 7 los productos y servicios desconcentrados se prestarán desde la sede de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en la ciudad de Loja.
- Para la gestión técnica de la Zona de Planificación 9 (Distrito Metropolitano de Quito) los productos y servicios desconcentrados se prestarán desde la sede de la Secretaría Nacional en la ciudad de Quito.

CAPITULO V: DE LA ESTRUCTURA DESCRIPTIVA

Art. 11.- Para la descripción de la estructura definida para la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, se define la misión, atribuciones y responsabilidades y los productos y servicios de sus distintos procesos internos.

TITULO I: DE LOS PROCESOS GOBERNANTES

1.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE LA EDUCACION SUPERIOR, CIENCIA,

TECNOLOGIA E INNOVACION

DESPACHO DE LA SECRETARIA NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION

Misión:

Ejercer la representación legal de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación; emitir política pública en el campo de la educación superior, la ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, administrar la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y gestionar los recursos económicos requeridos para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales e informar al señor Presidente de la República sobre la gestión de la entidad a la que representa.



RESPONSABLE: Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Ejecutar la rectoría de la Política Pública de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- b) Dirigir las actividades de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- c) Instituir en la gestión de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación la visión global comprensiva sistémica de educación superior y ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales;
- d) Definir lineamientos y directrices para el diseño, la formulación, ejecución y mecanismos de implementación de planes, presupuestos, convenios, proyectos y políticas;
- e) Aprobar metodologías y mecanismos que faciliten la ejecución de los planes, programas, proyectos y convenios de la Secretaría Nacional en las áreas de su competencia;
- f) Controlar la elaboración y ejecución de los planes institucionales (Plan Estratégico, Plan Maestro del Sector, Planos Operativos Anuales (POA)) y presupuestos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- g) Aprobar los presupuestos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- h) Coordinar el monitoreo, seguimiento y control de la ejecución de los planes, programas y proyectos que desarrolla tanto la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación como las entidades adscritas, en caso de haberlas;
- i) Dirigir las actividades de monitoreo, seguimiento, evaluación y control de las actividades de las subsecretarías nacionales, zonales e instituciones adscritas, y disponer el cumplimiento de las observaciones realizadas por la Auditoría Interna, a fin de cumplir las recomendaciones;
- j) Disponer la elaboración de proyectos de ley, acuerdos y reglamentos;
- k) Definir directrices para la elaboración o modificación de leyes, decretos y reglamentos;
- l) Establecer la estructura organizacional de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y expedir los reglamentos internos requeridos para su funcionamiento;
- m) Ejercer la rectoría a las entidades adscritas de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- n) Coordinar y supervisar las relaciones de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación con las instituciones adscritas, con el propósito de lograr los objetivos y metas;
- o) Implementar los enfoques de equidad establecidos en la Constitución de la República a la gestión de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- p) Expedir acuerdos, resoluciones y suscribir en representación de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en lo relacionado a contratos y convenios en el ámbito de su competencia;
- q) Definir directrices para la negociación y elaboración de convenios de cooperación internacional en el ámbito de las actividades del sector;
- r) Dirigir a las unidades técnicas y administrativas correspondientes en la formulación de los programas, proyectos de cooperación y convenios la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, y supervisar la elaboración de los presupuestos correspondientes;
- s) Aprobar los proyectos y convenios de cooperación técnica internacional para el desarrollo del sector;
- t) Aprobar los convenios de homologación de carreras y programas con otros centros de educación superior nacionales o del exterior;
- u) Liderar y mejorar permanentemente la imagen de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- v) Delegar y desconcentrar aquellas atribuciones que permitan una gestión administrativa y técnica de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en que se establezca una mayor responsabilidad de los funcionarios;
- w) Designar autoridades de los institutos técnicos y tecnológicos;



- x) Recaptar la rendición de cuentas de los institutos técnicos y tecnológicos;
- y) Velar por el buen uso de los legados y las donaciones;
- z) Velar por el buen uso de los recursos asignados para publicaciones;

- aa) Velar por el cumplimiento de la exoneración de derechos aduaneros a instituciones de educación superior;
- bb) Aprobar los informes técnicos que genera la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y para la toma de decisiones del Consejo de Educación Superior;
- cc) Aprobar el instructivo para la integración de los comités regionales de planificación de educación superior;
- dd) Establecer, conjuntamente con el Ministerio de Finanzas y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) el monto de los recursos necesarios para el desarrollo del sector;
- ee) Autorizar los gastos e inversiones, la contratación de servicios, la construcción de obras, la consecución de créditos para el desarrollo del sector y, en general, cualquier acto que comprometa fondos que estén contemplados en los presupuestos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y que de acuerdo a la ley sean de su competencia;
- ff) Aprobar las bases de las licitaciones y concursos que convoque la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación de acuerdo a la ley;
- gg) Solicitar al Señor Presidente de la República autorización por decreto, para celebrar contratos sin el requisito de licitación de acuerdo a la ley;
- hh) Nombrar, contratar y remover al personal de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación de conformidad con la ley, reglamentos pertinentes y las necesidades de la institución;
- ii) Desarrollar permanentemente las capacidades directivas del personal ejecutivo de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación exigiendo eficacia personal y grupal en todos sus miembros;
- jj) Consolidar y supervisar el Plan Operativo Anual (POA) de las unidades administrativas a su cargo;
- kk) Suscribir los documentos técnicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de su ámbito de acción;
- ll) Administrar y controlar las actividades y el personal de las unidades administrativas a su cargo; y,
- mm) Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

TITULO II: PROCESOS AGREGADORES DE VALOR

2.1.GESTION ESTRATEGICA DE LA EDUCACION SUPERIOR

SUBSECRETARIA GENERAL DE EDUCACION SUPERIOR

Misión:

Gestionar estratégicamente la formulación de la política pública de educación superior articulada con los sectores públicos y productivos, el Sistema Nacional de Educación y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

RESPONSABLE: Subsecretario/a General de Educación Superior.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Recomendar para su correspondiente aprobación al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación la Política Pública de Educación Superior, las Estrategias y mecanismos para la implementación de las mismas;
- b) Aprobar los planes nacionales de formación técnica y tecnológica y de Artes, Música y Pedagogía y de Formación Académica y Profesional de Pregrado y Postgrado, que unidos hacen el Plan de Educación Superior;
- c) Cumplir y hacer cumplir el ordenamiento legal vigente;
- d) Diseñar y controlar el funcionamiento del Sistema de Nivelación y Admisión;



- e) Cumplir con las delegaciones, responsabilidades asignadas por el Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- f) Suscribir los documentos administrativos, financieros y técnicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales, en el ámbito de su competencia;
- g) Administrar y controlar las actividades y personal de las unidades administrativas a su cargo;
- h) Aprobar el Plan Operativo Anual (POA) dentro del ámbito de su competencia;
- i) Supervisar el Plan Operativo Anual (POA) de las unidades administrativas a su cargo;
- j) Coordinar con entidades públicas y privada el desarrollo de las actividades relacionadas al Sistema de Educación Superior; y,
- k) Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

Esta Subsecretaría General se gestionará a través de las siguientes subsecretarías técnicas temáticas:

Subsecretaría de Formación Técnica y Tecnológica, de Artes, Música y Pedagogía.

Subsecretaría de Formación Académica y Profesional.

2.1.1. GESTION TECNICA DE LA FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA, ARTES, MUSICA Y PEDAGOGIA

SUBSECRETARIA DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA, ARTES, MUSICA Y PEDAGOGIA

Misión:

Gestionar técnicamente la formulación de la política pública de formación técnica y tecnológica, artes, música y pedagogía articulada con los sectores públicos y productivos, el Sistema Nacional de Educación y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

RESPONSABLE: Subsecretario/a de Formación Técnica y Tecnológica, Artes, Música y Pedagogía.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Supervisar, proponer y recomendar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y al Subsecretario/a General de Educación Superior las políticas, estrategias, normas y mecanismos de la formación técnica y tecnológica, en Artes, Música y Pedagogía;
- b) Asesorar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y al Subsecretario/a General de Educación Superior para que su gestión se encuentren enmarcadas en las políticas de Estado que promueven e impulsan el desarrollo de la formación técnica y tecnológica, en Artes, Música y Pedagogía;
- c) Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos;
- d) Aprobar los Planes Nacionales de Formación Técnica y Tecnológica y de Artes, Música y Pedagogía;
- e) Establecer la coordinación con las instituciones vinculadas a la formación técnica y tecnológica, en Artes, Música y Pedagogía;
- f) Coordinar la suscripción de convenios interinstitucionales con fines de formación técnica y tecnológica, en Artes, Música y Pedagogía;
- g) Supervisar la ejecución de compromisos establecidos en los convenios suscritos por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en el ámbito de su competencia;
- h) Dirigir, organizar y supervisar las unidades administrativas, y personal a su cargo;
- i) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades en el ámbito de su competencia técnica y designadas por el Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e



Innovación y el Subsecretario/a General de Educación Superior, establecida en la normativa nacional vigente;

- j) Consolidar y supervisar el Plan Operativo Anual (POA) de las unidades administrativas a su cargo;
- k) Evaluar y controlar la ejecución de los planes operativos en las direcciones nacionales a su cargo y las direcciones zonales en el ámbito de su competencia;
- l) Suscribir documentos técnicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de su jurisdicción y competencia;
- m) Direccionar y controlar la gestión de los procesos desconcentrados en el ámbito de su competencia;
- n) Intervenir directamente o por delegación en los organismos para cuya integración esté designado;
- y.
- o) Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

Esta Subsecretaría se gestionará a través de las siguientes direcciones:
Dirección de Formación Técnica y Tecnológica.

Dirección de Formación de Artes, Música y Pedagogía.

2.1.1.1. GESTION TECNICA DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA

DIRECCION DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA

Misión:

Gestionar la formulación de la Política Pública de Formación Técnica y Tecnológica articulada con los sectores públicos y productivos, el Sistema Nacional de Educación y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

RESPONSABLE: Director/a de Formación Técnica y Tecnológica.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Formular las propuestas de política pública de formación técnica y tecnológica acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- b) Desarrollar estrategias para la implementación de la política pública de formación técnica y tecnológica acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- c) Implementar las estrategias de la política pública de formación técnica y tecnológica acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- d) Elaborar el Plan de Formación Técnica y Tecnológica;
- e) Identificar carreras y programas de estudio técnico y tecnológico considerados de interés público y prioritarios de acuerdo con la visión de desarrollo;
- f) Formular las propuestas de los lineamientos de distribución de los recursos destinados a la formación técnica y tecnológica en base a criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros;
- g) Proponer políticas y mecanismos de regulación y control para el funcionamiento de las entidades del Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica;
- h) Proponer mecanismos para el establecimiento de políticas de cuotas de acceso a la educación superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica;
- i) Proponer los mecanismos para la rendición de cuentas en el cumplimiento de los fines y de los fondos de las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Técnica y Tecnológica a ser coordinados con el organismo de control del Estado;
- j) Proponer los mecanismos y lineamientos para el reconocimiento, homologación, revalidación e inscripción automática de títulos de formación técnica y tecnológica adquiridos en el extranjero en beneficio de las necesidades del país en concordancia con la visión de desarrollo;



- k) Elaborar y actualizar anualmente una lista de instituciones de formación técnica y tecnológica en el extranjero, de las cuales sus títulos emitidos se reconocerán, revalidarán e inscribirán automáticamente en el Ecuador;
 - l) Reconocer, revalidar e inscribir los títulos adquiridos en el extranjero de formación técnica y tecnológica;
 - m) Proponer e implementar mecanismos de coordinación entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación técnica y tecnológica;
 - n) Generar mecanismos de articulación, entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica y el Sistema Nacional de Educación;
 - o) Generar e implementar incentivos para que los institutos puedan desarrollar las políticas de investigación aplicada de acuerdo con las necesidades de desarrollo del país;
 - p) Realizar un estudio de costos por carrera/programa académico de formación técnica y tecnológica por estudiante, el cual será actualizado periódicamente;
 - q) Elaborar un estudio actualizado sobre las capacidades de formación técnica y tecnológica en término de números de estudiantes por año;
 - r) Supervisar o informar sobre los convenios de homologación de carreras y programas con otros centros de educación superior nacionales o del exterior;
 - s) Recopilar, procesar y validar la información proveniente de los institutos técnicos y tecnológicos que formará parte del Sistema Nacional de Información de Educación Superior;
 - t) Implementar y administrar el componente de nivelación y admisión para formación técnica y tecnológica del Sistema de Nivelación y Admisión;
 - u) Establecer el procedimiento para la designación de las autoridades de los institutos técnicos y tecnológicos;
 - v) Dar seguimiento e informar del buen uso de los legados y las donaciones;
 - w) Dar seguimiento e informar del buen uso de los recursos asignados para publicaciones;
 - x) Dar seguimiento e informar sobre la aplicación de la exoneración de derechos aduaneros a instituciones de educación superior de formación técnica y tecnológica;
 - y) Conocer y dar seguimiento e informar sobre las exenciones tributarias;
 - z) Elaborar informes técnicos que sustenten las resoluciones del Consejo de Educación Superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica;
- aa) Fomentar la generación de redes de conocimiento zonal, nacional, latinoamericano e internacional con fines de formación técnica y tecnológica;
 - bb) Coordinar las acciones de las redes de conocimiento en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica;
 - cc) Coordinar con el Organismo Estatal Coordinador de la Cooperación Internacional la búsqueda de financiamiento para fines de formación técnica y tecnológica;
 - dd) Elaborar propuesta de instructivo para la integración de los comités regionales; y,
 - ee) Proponer e implementar los mecanismos de consulta para trabajo conjunto con los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica.

Productos y servicios:

1. Propuestas de política pública de formación técnica y tecnológica acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
2. Estrategias para la implementación de la política pública de formación técnica y tecnológica acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
3. Implementación de estrategias de la política pública de formación técnica y tecnológica acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
4. Plan de Formación Técnica y Tecnológica.
5. Listado de carreras y programas de estudio técnico y tecnológico considerados de interés público y priorizarlos de acuerdo con la visión de desarrollo.
6. Propuestas de lineamientos de distribución de los recursos destinados a la formación técnica y tecnológica, en base a criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros.
7. Propuestas de lineamientos de regulación en el ámbito de educación superior en lo relacionado a



la formación técnica y tecnológica.

8. Propuestas de mecanismos de regulación y control para el funcionamiento de las entidades del Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica.

9. Propuestas de políticas de cuotas de acceso a la educación superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica.

10. Propuesta de mecanismos para la rendición de cuentas en el cumplimiento de los fines y de los fondos de las instituciones del Sistema de Educación Superior en coordinación con el organismo de control del Estado.

11. Propuestas de mecanismos y lineamientos para el reconocimiento y la validación de títulos de formación técnica y tecnológica adquiridos en el extranjero en beneficio de las necesidades del país en concordancia con el Plan de Desarrollo.

12. Lista actualizada anualmente de instituciones de formación técnica y tecnológica en el extranjero, de las cuales sus títulos emitidos se reconocerán y validarán automáticamente en Ecuador.

13. Reconocimiento, revalidación e inscripción de títulos adquiridos en el extranjero de formación técnica y tecnológica en beneficio de las necesidades del país en concordancia con la visión de desarrollo.

14. Propuestas de mecanismos de coordinación permanente entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación técnica y tecnológica.

15. Coordinación permanente entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación técnica y tecnológica.

16. Propuestas de mecanismos de articulación entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica con el Sistema Nacional de Educación.

17. Acuerdos de articulación entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica con el Sistema Nacional de Educación.

18. Propuestas e implementación de mecanismos de incentivos para que los institutos puedan desarrollar las políticas de investigación aplicada de acuerdo con las necesidades de desarrollo del país sin menoscabo de sus políticas internas.

19. Estudio actualizado de costos por carrera/programa académico de formación técnica y tecnológica por estudiante.

20. Estudio actualizado sobre las capacidades de formación técnica y tecnológica en término de números de estudiantes por año.

21. Informe de seguimiento del cumplimiento de las obligaciones de las partes en los convenios de institutos superiores de formación técnica y tecnológica.

22. Insumos para el Sistema Nacional de Información de los Procesos de Formación Técnica y Tecnológica.

23. Propuestas de mecanismos para la designación de autoridades de los institutos técnicos y tecnológicos.

24. Recepción de rendición de cuentas de los institutos técnicos y tecnológicos.

25. Informes de monitoreo y seguimiento al buen uso de legados y donaciones según lo dispuesto en la LOES.

26. Informes de monitoreo y seguimiento al buen uso de los recursos asignados para publicaciones indexadas, según lo dispuesto en la LOES.

27. Informes de conocimiento de los informes de las exenciones tributarias.

28. Informes técnicos que sustenten las resoluciones del Consejo de Educación Superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica.

29. Redes de conocimiento a nivel zonal, nacional, latinoamericano e internacional en funcionamiento con fines de formación técnica y tecnológica.

30. Coordinación permanente de las acciones de las redes de conocimiento en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica.

31. Coordinación con el organismo estatal pertinente la elaboración de convenios de cooperación de financiamiento con fines de formación técnica y tecnológica.

32. Propuesta de instructivo para la integración de los comités regionales.

33. Propuesta de mecanismos de consulta para trabajo conjunto con los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica.

34. Consulta atendida de los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior



en lo relacionado a la formación técnica y tecnológica.

2.1.1.2. GESTION TECNICA DE FORMACION EN ARTE, MUSICA Y PEDAGOGIA

DIRECCION DE FORMACION DE ARTES, MUSICA Y PEDAGOGIA

Misión:

Gestionar la formulación de la política pública de formación en Artes, Música y Pedagogía articulada con los sectores públicos y productivos, el Sistema Nacional de Educación y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

RESPONSABLE: Dirección de Formación de Artes, Música y Pedagogía.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Formular las propuestas de política pública de formación en Arte, Música y Pedagogía acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- b) Desarrollar estrategias para la implementación de la política pública de formación en Arte, Música y Pedagogía acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- c) Implementar las estrategias de la política pública de formación en Arte, Música y Pedagogía acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- d) Elaborar el Plan de Formación en Arte, Música y Pedagogía;
- e) Identificar carreras y programas de estudio en Arte, Música y Pedagogía considerados de interés público y priorizarlos de acuerdo con la visión de desarrollo;
- f) Formular las propuestas de los lineamientos de distribución de los recursos destinados a la formación en Arte, Música y Pedagogía en base a criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros;
- g) Proponer lineamientos de regulación y control para el funcionamiento de las entidades del Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación en Arte, Música y Pedagogía;
- h) Proponer mecanismos para el establecimiento de políticas de cuotas de acceso a la Educación Superior en lo relacionado a la formación en Arte, Música y Pedagogía;
- i) Proponer los mecanismos para la rendición de cuentas en el cumplimiento de los fines y de los fondos de las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación en Arte, Música y Pedagogía a ser coordinados con el organismo de control del Estado;
- j) Proponer los mecanismos y lineamientos para el reconocimiento, homologación, revalidación e inscripción automática de títulos de formación en Arte, Música y Pedagogía adquiridos en el extranjero en beneficio de las necesidades del país en concordancia con la visión de desarrollo;
- k) Elaborar y actualizar anualmente una lista de instituciones de formación en Arte, Música y Pedagogía en el extranjero, de las cuales sus títulos emitidos se reconocerán, revalidarán e inscribirán automáticamente en el Ecuador;
- l) Reconocer, revalidar e inscribir los títulos adquiridos en el extranjero de formación en Arte, Música y Pedagogía;
- m) Proponer e implementar mecanismos de coordinación entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación en Arte, Música y Pedagogía;
- n) Generar mecanismos de articulación, entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación en Arte, Música y Pedagogía y el Sistema Nacional de Educación;
- o) Realizar un estudio de costos por carrera/programa académico de formación en Arte, Música y Pedagogía por estudiante, el cual será actualizado periódicamente;
- p) Elaborar un estudio actualizado sobre las capacidades de formación en Artes, Música y Pedagogía en término de números de estudiantes por año;
- q) Supervisar e informar sobre los convenios de homologación de carreras y programas con otros centros de educación superior nacionales o del exterior;
- r) Recopilar, procesar y validar la información proveniente de los institutos de Arte, Música y Pedagogía que formará parte del Sistema Nacional de Información de Educación Superior;
- s) Implementar y administrar el componente de nivelación y admisión para formación en Arte, Música



- y Pedagogía del Sistema de Nivelación y Admisión;
- t) Dar seguimiento e informar del buen uso de los legados y las donaciones;
 - u) Dar seguimiento e informar del buen uso de los recursos asignados para publicaciones;
 - v) Dar seguimiento e informar sobre la aplicación de la exoneración de derechos aduaneros a instituciones de educación superior de formación en Arte, Música y Pedagogía;
 - w) Conocer, dar seguimiento e informar sobre las exenciones tributarias;
 - x) Elaborar informes técnicos que sustenten las resoluciones del Consejo de Educación Superior en lo relacionado a la formación en Arte, Música y Pedagogía;
 - y) Fomentar la generación de redes de conocimiento zonal, nacional, latinoamericano e internacional con fines de formación en Arte, Música y Pedagogía;
 - z) Coordinar las acciones de las redes de conocimiento en lo relacionado a la formación en Arte, Música y Pedagogía;
- aa) Coordinar con el organismo estatal coordinador de la cooperación internacional la búsqueda de financiamiento para fines de formación en Arte, Música y Pedagogía;
- bb) Elaborar propuesta de instructivo para la integración de los comités regionales; y,
- cc) Proponer e implementar los mecanismos de consulta para trabajo conjunto con los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación en Arte, Música y Pedagogía.

Productos y servicios:

1. Propuestas de política pública de formación en Artes, Música y Pedagogía acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
2. Estrategias para la implementación de la política pública de formación en Artes, Música y Pedagogía acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
3. Implementación de estrategias de la política pública de formación en Artes, Música y Pedagogía acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
4. Plan de Formación en Artes, Música y Pedagogía.
5. Listado de carreras y programas de formación en Artes, Música y Pedagogía considerados de interés público y priorizarlos de acuerdo con la visión de desarrollo.
6. Propuestas de lineamientos de distribución de los recursos destinados a la formación en Artes, Música y Pedagogía, en base a criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros.
7. Propuestas de lineamientos de regulación en el ámbito de Educación Superior en lo relacionado a la formación en Artes, Música y Pedagogía.
8. Propuestas de mecanismos de regulación y control para el funcionamiento de las entidades del Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación en Artes, Música y Pedagogía.
9. Políticas de cuotas de acceso a la Educación Superior en lo relacionado a la formación en Artes, Música y Pedagogía.
10. Propuesta de mecanismos para la rendición de cuentas en el cumplimiento de los fines y de los fondos de las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación en Música, Artes y Pedagogía en coordinación con el organismo de control del Estado.
11. Propuestas de mecanismos y lineamientos para el reconocimiento y la validación de títulos de formación en artes, música y pedagogía adquiridos en el extranjero en beneficio de las necesidades del país en concordancia con el Plan de Desarrollo.
12. Lista actualizada anualmente de instituciones de formación en Artes, Música y Pedagogía en el extranjero, de las cuales sus títulos emitidos se reconocerán y validarán automáticamente en Ecuador.
13. Reconocimiento, revalidación e inscripción de títulos adquiridos en el extranjero de formación en Artes, Música y Pedagogía en beneficio de las necesidades del país en concordancia con la visión de desarrollo.
14. Propuestas de mecanismos de coordinación permanente entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación en Artes, Música y Pedagogía.
15. Coordinación permanente entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación en Artes, Música y Pedagogía.
16. Propuestas de mecanismos de articulación entre el Sistema de Educación Superior en lo



- relacionado a la formación en Artes, Música y Pedagogía con el Sistema Nacional de Educación.
17. Acuerdos de articulación entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación en Artes, Música y Pedagogía con el Sistema Nacional de Educación.
 18. Estudio actualizado de costos por carrera/programa académico de formación en Artes, Música y Pedagogía por estudiante.
 19. Estudio actualizado sobre las capacidades de formación en Artes, Música y Pedagogía en término de números de estudiantes por año.
 20. Informe de seguimiento del cumplimiento de las obligaciones de las partes en los convenios de institutos superiores de formación de Artes, Música y Pedagogía.
 21. Insumos para el Sistema Nacional de Información de los Procesos de Formación en Artes, Música y Pedagogía.
 22. Propuestas de mecanismos para la designación de autoridades de los institutos en formación en Artes, Música y Pedagogía.
 23. Recepción de rendición de cuentas de los institutos de formación en Artes, Música y Pedagogía.
 24. Informes de monitoreo y seguimiento al buen uso de legados y donaciones según lo dispuesto en la LOES.
 25. Informes de monitoreo y seguimiento al buen uso de los recursos asignados para publicaciones indexadas, según lo dispuesto en la LOES.
 26. Conocimiento de los informes de las exenciones tributarias.
 27. Informes técnicos que sustenten las resoluciones del Consejo de Educación Superior en lo relacionado a la formación en Artes, Música y Pedagogía.
 28. Redes de conocimiento a nivel zonal, nacional, latinoamericano e internacional en funcionamiento con fines de formación en Artes, Música y Pedagogía.
 29. Coordinación permanente de las acciones de las redes de conocimiento en lo relacionado a la formación en Artes, Música y Pedagogía.
 30. Coordinación con el organismo estatal pertinente la elaboración de convenios de cooperación de financiamiento con fines de formación en Artes, Música y Pedagogía.
 31. Propuesta de instructivo para la integración de los comités regionales.
 32. Propuesta de mecanismos de consulta para trabajo conjunto con los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación en Artes, Música y Pedagogía.
 33. Consulta atendida de los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación en Artes, Música y Pedagogía.

2.1.2. GESTIÓN TÉCNICA DE LA FORMACION PROFESIONAL Y ACADEMICA

SUBSECRETARIA DE FORMACION ACADEMICA Y PROFESIONAL

Misión:

Gestionar técnicamente la formulación de la Política Pública de Formación Académica y Profesional articulada con los sectores públicos y productivos, el Sistema Nacional de Educación y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

RESPONSABLE: Subsecretario/a de Formación Académica y Profesional.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Supervisar, proponer y recomendar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y al Subsecretario/a General de Educación Superior las políticas, estrategias, normas y mecanismos de formación académica y profesional de pregrado y postgrado;
- b) Asesorar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y al Subsecretario/a General de Educación Superior para que su gestión se encuentren enmarcadas en las políticas de Estado que promueven e impulsan el desarrollo de formación académica y profesional de pregrado y postgrado;
- c) Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos;



- d) Aprobar los planes nacionales de formación académica y profesional de pregrado y postgrado;
- e) Establecer la coordinación con las instituciones vinculadas a la formación académica y profesional de pregrado y postgrado;
- f) Coordinar interinstitucional para la suscripción de convenios con fines de formación académica y profesional de pregrado y postgrado;
- g) Supervisar la ejecución de compromisos establecidos en los convenios suscritos por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en el ámbito de su competencia;
- h) Dirigir, organizar y supervisar las unidades administrativas, y personal a su cargo;
- i) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades en el ámbito de su competencia técnica designadas por el Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y el Subsecretario/a General de Educación Superior, establecida en la normativa nacional vigente;
- j) Consolidar y supervisar el Plan Operativo Anual (POA) de las unidades administrativas a su cargo;
- k) Aprobar la planificación estratégica de las direcciones a su cargo en el ámbito de su competencia;
- l) Evaluar y controlar la ejecución de los planes operativos en las direcciones nacionales a su cargo y las direcciones zonales en el ámbito de su competencia;
- m) Suscribir documentos técnicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de su jurisdicción y competencia;
- n) Direccionar y controlar la gestión de los procesos desconcentrados en el ámbito de su competencia;
- o) Intervenir directamente o por delegación en los organismos para cuya integración esté designado; y,
- p) Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

Esta Subsecretaría se gestionará a través de las siguientes direcciones:

Dirección de Formación Académica y Profesional de Pregrado.
Dirección de Formación Académica y Profesional de Postgrado.

2.1.2.1. GESTION TECNICA DE LA FORMACION ACADEMICA Y PROFESIONAL DE PREGRADO

DIRECCION DE FORMACION ACADEMICA Y PROFESIONAL DE PREGRADO

Misión:

Gestionar la formulación de la política pública de formación académica y profesional de pregrado articulada con los sectores públicos y productivos, el Sistema Nacional de Educación y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

RESPONSABLE: Director/a de Formación Académica y Profesional de Pregrado.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Formular las propuestas de política pública de formación académica y profesional de pregrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- b) Desarrollar estrategias para la implementación de la política pública de formación académica y profesional de pregrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- c) Implementar las estrategias de la política pública de formación académica y profesional de pregrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- d) Elaborar el Plan de Formación Académica y Profesional de Pregrado;
- e) Identificar carreras y programas de estudio de formación académica y profesional de pregrado considerados de interés público y priorizarlos de acuerdo con la visión de desarrollo;
- f) Formular las propuestas de los lineamientos de distribución de los recursos destinados a la formación académica y profesional de pregrado en base a criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros;



- d) Aprobar los planes nacionales de formación académica y profesional de pregrado y postgrado;
- e) Establecer la coordinación con las instituciones vinculadas a la formación académica y profesional de pregrado y postgrado;
- f) Coordinar interinstitucional para la suscripción de convenios con fines de formación académica y profesional de pregrado y postgrado;
- g) Supervisar la ejecución de compromisos establecidos en los convenios suscritos por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en el ámbito de su competencia;
- h) Dirigir, organizar y supervisar las unidades administrativas, y personal a su cargo;
- i) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades en el ámbito de su competencia técnica designadas por el Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y el Subsecretario/a General de Educación Superior, establecida en la normativa nacional vigente;
- j) Consolidar y supervisar el Plan Operativo Anual (POA) de las unidades administrativas a su cargo;
- k) Aprobar la planificación estratégica de las direcciones a su cargo en el ámbito de su competencia;
- l) Evaluar y controlar la ejecución de los planes operativos en las direcciones nacionales a su cargo y las direcciones zonales en el ámbito de su competencia;
- m) Suscribir documentos técnicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de su jurisdicción y competencia;
- n) Direccionar y controlar la gestión de los procesos desconcentrados en el ámbito de su competencia;
- o) Intervenir directamente o por delegación en los organismos para cuya integración esté designado;
- y.
- p) Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

Esta Subsecretaría se gestionará a través de las siguientes direcciones:

Dirección de Formación Académica y Profesional de Pregrado.
Dirección de Formación Académica y Profesional de Postgrado.

2.1.2.1. GESTIÓN TÉCNICA DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONAL DE PREGRADO

DIRECCIÓN DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONAL DE PREGRADO

Misión:

Gestionar la formulación de la política pública de formación académica y profesional de pregrado articulada con los sectores públicos y productivos, el Sistema Nacional de Educación y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

RESPONSABLE: Director/a de Formación Académica y Profesional de Pregrado.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Formular las propuestas de política pública de formación académica y profesional de pregrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- b) Desarrollar estrategias para la implementación de la política pública de formación académica y profesional de pregrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- c) Implementar las estrategias de la política pública de formación académica y profesional de pregrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- d) Elaborar el Plan de Formación Académica y Profesional de Pregrado;
- e) Identificar carreras y programas de estudio de formación académica y profesional de pregrado considerados de interés público y priorizarlos de acuerdo con la visión de desarrollo;
- f) Formular las propuestas de los lineamientos de distribución de los recursos destinados a la formación académica y profesional de pregrado en base a criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros;



- g) Proponer lineamientos de regulación y control para el funcionamiento de las entidades del Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado;
- h) Proponer mecanismos para el establecimiento de políticas de cuotas de acceso a la educación superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado;
- i) Proponer los mecanismos para la rendición de cuentas en el cumplimiento de los fines y de los fondos de las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional a ser coordinados con el organismo de control del Estado;
- j) Proponer los mecanismos y lineamientos para el reconocimiento, homologación, revalidación e inscripción automática de títulos de formación académica y profesional de pregrado adquiridos en el extranjero en beneficio de las necesidades del país en concordancia con la visión de desarrollo;
- k) Elaborar y actualizar anualmente una lista de instituciones de formación académica y profesional de pregrado en el extranjero, de las cuales sus títulos emitidos se reconocerán, revalidarán o inscribirán automáticamente en el Ecuador;
- l) Reconocer, revalidar e inscribir los títulos adquiridos en el extranjero de formación académica y profesional de pregrado;
- m) Proponer o implementar mecanismos de coordinación entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación académica y profesional de pregrado;
- n) Generar mecanismos de articulación entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado y el Sistema Nacional de Educación;
- o) Generar e implementar incentivos para que las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional de Pregrado puedan desarrollar las políticas de investigación de acuerdo con las necesidades de desarrollo del país;
- p) Realizar un estudio de costos por carrera/programa académico de formación académica y profesional de pregrado por estudiante, el cual será actualizado periódicamente;
- q) Elaborar un estudio actualizado sobre las capacidades de formación académica y profesional en término de números de estudiantes por año;
- r) Supervisar e informar sobre los convenios de homologación de carreras y programas con otros centros de educación superior nacionales o del exterior;
- s) Recopilar, procesar y validar la información proveniente de las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional de Pregrado, que formará parte del Sistema Nacional de Información de Educación Superior;
- t) Implementar y administrar el componente de nivelación y admisión para formación académica y profesional de pregrado del Sistema de Nivelación y Admisión;
- u) Establecer los mecanismos de rendición de cuentas para las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional de Pregrado en coordinación con el organismo de control del Estado;
- v) Dar seguimiento e informar del buen uso de los legados y las donaciones;
- w) Dar seguimiento e informar del buen uso de los recursos asignados para publicaciones;
- x) Dar seguimiento e informar sobre la aplicación de la exoneración de derechos aduaneros a instituciones las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional de Pregrado;
- y) Conocer y dar seguimiento e informar sobre las exenciones tributarias;
- z) Elaborar informes técnicos que sustenten las resoluciones del Consejo de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado;
- aa) Fomentar la generación de redes de conocimiento zonal, nacional, latinoamericano e internacional con fines de formación académica y profesional de pregrado;
- bb) Coordinar las acciones de las redes de conocimiento en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado;
- cc) Coordinar con el organismo estatal coordinador de la cooperación internacional la búsqueda de financiamiento para fines de formación académica y profesional de pregrado;
- dd) Elaborar propuesta de instructivo para la integración de los comités regionales; y,
- ee) Proponer e implementar los mecanismos de consulta para trabajo conjunto con los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado.



Productos y servicios:

1. Propuestas de política pública de formación académica y profesional de pregrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
2. Estrategias para la implementación de la política pública de formación académica y profesional de pregrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
3. Implementación de estrategias de la política pública de formación académica y profesional de pregrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
4. Plan de Formación Académica y Profesional de Pregrado.
5. Listado de carreras y programas de formación académica y profesional de pregrado considerados de interés público y prioritarios de acuerdo con la visión de desarrollo.
6. Propuestas de lineamientos de distribución de los recursos destinados a la formación académica y profesional de pregrado, en base a criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros.
7. Propuestas de lineamientos de regulación en el ámbito de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado.
8. Políticas de cuotas de acceso a la educación superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado.
9. Propuesta de mecanismos para la rendición de cuentas en el cumplimiento de los fines y de los fondos de las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional de Pregrado en coordinación con el organismo de control del Estado.
10. Propuestas de mecanismos y lineamientos para el reconocimiento y la validación de títulos de formación académica y profesional de pregrado adquiridos en el extranjero en beneficio de las necesidades del país en concordancia con la visión de desarrollo.
11. Lista actualizada anualmente de instituciones de formación académica y profesional de pregrado en el extranjero, de las cuales sus títulos emitidos se reconocerán y validarán automáticamente en Ecuador.
12. Reconocimiento, revalidación e inscripción de títulos adquiridos en el extranjero de formación académica y profesional de pregrado en beneficio de las necesidades del país en concordancia con la visión de desarrollo.
13. Propuestas de mecanismos de coordinación permanente entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación académica y profesional de pregrado.
14. Acuerdos de coordinación permanente entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación académica y profesional de pregrado.
15. Propuestas de mecanismos de articulación entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado con el Sistema Nacional de Educación.
16. Acuerdos de articulación entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado con el Sistema Nacional de Educación.
17. Propuestas e implementación de mecanismos de incentivos, para que las universidades y escuelas politécnicas puedan desarrollar las políticas de investigación de acuerdo con las necesidades de desarrollo del país sin menoscabo de sus políticas internas.
18. Estudio actualizado de costos por carrera/programa académico de formación académica y profesional de pregrado por estudiante.
19. Estudio actualizado sobre las capacidades de formación, académico y profesional de pregrado en término de números de estudiantes por año.
20. Informe de seguimiento del cumplimiento de las obligaciones de las partes en los convenios de las instituciones de formación académica y profesional de pregrado.
21. Insumos para el Sistema Nacional de Información de los Procesos de Formación Académica y Profesional de Pregrado.
22. Administración del componente de nivelación y admisión para formación académica y profesional de pregrado del Sistema de Nivelación y Admisión.
23. Recepción de rendición de cuentas de las instituciones de formación académica y profesional de pregrado.
24. Informes de monitoreo y seguimiento al buen uso de legados y donaciones según lo establecido en la LOES.
25. Informes de monitoreo y seguimiento al buen uso de los recursos asignados para publicaciones



indexadas, según lo establecido en la LOES.

26. Conocimiento de los informes de las exenciones tributarias.

27. Informes técnicos que sustenten las resoluciones del Consejo de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado.

28. Redes de conocimiento a nivel zonal, nacional, latinoamericano e internacional en funcionamiento con fines de formación académica y profesional de pregrado.

29. Coordinación permanente de las acciones de las redes de conocimiento en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado.

30. Coordinación con el organismo estatal pertinente la elaboración de convenios de cooperación de financiamiento con fines de formación académica y profesional de pregrado.

31. Propuesta de mecanismos de consulta para trabajo conjunto con los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado.

32. Consulta atendida de los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de pregrado.

2.1.2.2. GESTIÓN TÉCNICA DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONAL DE POSTGRADO

DIRECCIÓN DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONAL DE POSTGRADO

Misión:

Gestionar la formulación de la política pública de formación académica y profesional de postgrado articulada con los sectores públicos y productivos, el Sistema Nacional de Educación y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

RESPONSABLE: Director/a de Formación Académica y Profesional de Postgrado.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Formular las propuestas de política pública de formación académica y profesional de postgrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- b) Desarrollar estrategias para la implementación de la política pública de formación académica y profesional de postgrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- c) Implementar las estrategias de la política pública de formación académica y profesional de postgrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- d) Elaborar el Plan de Formación Académica y Profesional de Postgrado;
- e) Identificar carreras y programas de estudio de formación académica y profesional de postgrado considerados de interés público y priorizarlos de acuerdo con la visión de desarrollo;
- f) Formular las propuestas de los lineamientos de distribución de los recursos destinados a la formación académica y profesional de postgrado en base a criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros;
- g) Proponer lineamientos de regulación y control para el funcionamiento de las entidades del Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica, y profesional de postgrado;
- h) Proponer mecanismos para el establecimiento de políticas de cuotas de acceso a la Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado;
- i) Proponer los mecanismos para la rendición de cuentas en el cumplimiento de los fines y de los fondos de las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional de Postgrado a ser coordinados con el organismo de control del Estado;
- j) Proponer los mecanismos y lineamientos para el reconocimiento, homologación, revalidación e inscripción automática de títulos de formación académica y profesional de postgrado adquiridos en el extranjero en beneficio de las necesidades del país en concordancia con la visión de desarrollo;
- k) Elaborar y actualizar anualmente una lista de instituciones de formación académica y profesional de postgrado en el extranjero, de las cuales sus títulos emitidos se reconocerán, revalidarán e inscribirán automáticamente en el Ecuador;
- l) Reconocer, revalidar e inscribir los títulos adquiridos en el extranjero de formación académica y



profesional de postgrado:

- m) Proponer e implementar mecanismos de coordinación entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación académica y profesional de postgrado;
 - n) Generar mecanismos de articulación, entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado y el Sistema Nacional de Educación;
 - o) Generar e implementar incentivos para que las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional de Postgrado puedan desarrollar las políticas de investigación de acuerdo con las necesidades de desarrollo del país;
 - p) Realizar un estudio de costos por carrera/programa académico de formación académica y profesional de postgrado por estudiante, el cual será actualizado periódicamente;
 - q) Elaborar un estudio actualizado sobre las capacidades de formación académica y profesional de postgrado en término de números de estudiantes por año;
 - r) Supervisar e informar sobre los convenios de homologación de carreras y programas con otros centros de educación superior nacionales o del exterior;
 - s) Recopilar, procesar y validar la información proveniente de las instituciones del Sistema de Educación Superior de formación académica y profesional de postgrado, que formará parte del Sistema Nacional de Información de Educación Superior;
 - t) Implementar y administrar el componente de nivelación y admisión para formación académica y profesional de postgrado del Sistema de Nivelación y Admisión;
 - u) Establecer los mecanismos de rendición de cuentas para las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional de Postgrado en coordinación con el organismo de control del Estado;
 - v) Dar seguimiento e informar del buen uso de los legados y las donaciones;
 - w) Dar seguimiento e informar del buen uso de los recursos asignados para publicaciones;
 - x) Dar seguimiento e informar sobre la aplicación de la exoneración de derechos aduaneros a instituciones las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional de Postgrado;
 - y) Conocer y dar seguimiento e informar sobre las exenciones tributarias;
 - z) Elaborar informes técnicos que sustenten las resoluciones del Consejo de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado;
- aa) Fomentar la generación de redes de conocimiento zonal, nacional, latinoamericano e internacional con fines de formación académica y profesional de postgrado;
- bb) Coordinar las acciones de las redes de conocimiento en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado;
- cc) Coordinar con el organismo estatal coordinador de la cooperación internacional la búsqueda de financiamiento para fines de formación académica y profesional de postgrado;
- dd) Elaborar propuesta de instructivo para la integración de los comités regionales; y,
- ea) Proponer e implementar los mecanismos de consulta para trabajo conjunto con los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado.

Productos y servicios:

1. Propuestas de política pública de formación académica y profesional de postgrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
2. Estrategias para la implementación de la política pública de formación académica y profesional de postgrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
3. Implementación de estrategias de la política pública de formación académica y profesional de postgrado acorde a los requerimientos de desarrollo nacional.
4. Plan de Formación Académica y Profesional de Postgrado.
5. Listado de carreras y programas de formación académica y profesional de postgrado considerados de interés público y priorizarlos de acuerdo con la visión de desarrollo.
6. Propuestas de lineamientos de distribución de los recursos destinados a la formación académica y profesional de postgrado, en base a criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros.
7. Propuestas de lineamientos de regulación en el ámbito de educación superior en lo relacionado a



- la formación académica y profesional de postgrado.
8. Propuestas de políticas de cuotas de acceso a la educación superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado.
 9. Propuesta de mecanismos para la rendición de cuentas en el cumplimiento de los fines y de los fondos de las instituciones del Sistema de Educación Superior de Formación Académica y Profesional de Postgrado en coordinación con el organismo de control del Estado.
 10. Propuestas de mecanismos y lineamientos para el reconocimiento y la validación de títulos de formación académica y profesional de postgrado adquiridos en el extranjero en beneficio de las necesidades del país en concordancia con la visión de desarrollo.
 11. Lista actualizada anualmente de instituciones de formación académica y profesional de postgrado en el extranjero, de las cuales sus títulos emitidos se reconocerán y validarán automáticamente en Ecuador.
 12. Reconocimiento, revalidación e inscripción de títulos adquiridos en el extranjero de formación académica y profesional de postgrado en beneficio de las necesidades del país en concordancia con la visión de desarrollo.
 13. Propuestas de mecanismos de coordinación permanente entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación académica y profesional de postgrado.
 14. Acuerdos de coordinación permanente entre la Función Ejecutiva y las instituciones de formación académica y profesional de postgrado.
 15. Propuestas de mecanismos de articulación entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado con el Sistema Nacional de Educación.
 16. Acuerdos de articulación entre el Sistema de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado con el Sistema Nacional de Educación.
 17. Propuestas e implementación de mecanismos de incentivos para que las universidades y escuelas politécnicas puedan desarrollar las políticas de investigación de acuerdo con las necesidades de desarrollo del país sin menoscabo de sus políticas internas.
 18. Estudio actualizado de costos por carrera/programa académico de formación académica y profesional de postgrado por estudiante.
 19. Estudio actualizado sobre las capacidades de formación académica y profesional de postgrado en término de números de estudiantes por año.
 20. Informe de seguimiento del cumplimiento de las obligaciones de las partes en los convenios de las instituciones de formación académica y profesional de postgrado.
 21. Insumos para el Sistema Nacional de Información de los Procesos de Formación Académica y Profesional de Postgrado.
 22. Administración del componente de nivelación y admisión para formación académica y profesional de postgrado del Sistema de Nivelación y Admisión.
 23. Informes de monitoreo y seguimiento al buen uso de legados y donaciones según lo establecido en la LOES.
 24. Informes de monitoreo y seguimiento al buen uso de los recursos asignados para publicaciones indexadas según lo establecido en la LOES.
 25. Conocimiento de los informes de las exenciones tributarias.
 26. Informes técnicos que sustenten las resoluciones del Consejo de Educación Superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado.
 27. Redes de conocimiento a nivel zonal, nacional, latinoamericano e internacional en funcionamiento con fines de formación académica y profesional de postgrado.
 28. Coordinación permanente de las acciones de las redes de conocimiento en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado.
 29. Coordinación con el organismo estatal pertinente la elaboración de convenios de cooperación de financiamiento con fines de formación académica y profesional de postgrado.
 30. Propuesta de mecanismos de consulta para trabajo conjunto con los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado.
 31. Consulta atendida de los comités regionales consultivos de planificación de la educación superior en lo relacionado a la formación académica y profesional de postgrado.



2.2. GESTION ESTRATEGICA DE LA CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION

SUBSECRETARIA GENERAL DE CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION

Misión:

Ejercer la rectoría de la política pública de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, coordinando y articulando las acciones entre el sector académico y de investigación con el sector productivo público y privado.

RESPONSABLE: Subsecretario/a General de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Recomendar para su correspondiente aprobación al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación la Política Pública de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, las estrategias y mecanismos para la implementación de las mismas;
- b) Aprobar los planes nacionales de investigación, innovación y transferencia de tecnología, fortalecimiento del talento humano y becas y saberes ancestrales;
- c) Cumplir y hacer cumplir el ordenamiento legal vigente;
- d) Cumplir con las delegaciones, responsabilidades asignadas por el Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- e) Suscribir los documentos administrativos, financieros y técnicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales, en el ámbito de su competencia;
- f) Administrar y controlar las actividades y personal de las unidades administrativas a su cargo;
- g) Aprobar el Plan Operativo Anual (POA) dentro del ámbito de su competencia;
- h) Supervisar el Plan Operativo Anual (POA) de las Unidades Administrativas a su cargo;
- i) Coordinar con entidades públicas y privada el desarrollo de las actividades relacionadas al Sistema de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales; y,
- j) Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Subsecretaría General de Ciencia, Tecnología e Innovación se gestionará a través de las siguientes subsecretarías temáticas:

- Subsecretaría de Investigación Científica.
- Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología.

1. Políticas de información científica y tecnología.
2. Bases técnicas para la gestión de las bibliotecas virtuales.
3. Acceso a bases de datos científicas internacionales.
6. Hemeroteca nacional ISS.
7. Programas de articulación de redes información científica y tecnológica, tanto nacionales como internacionales.
12. Repositorio de documentación científica ecuatoriana y su integración a los repositorios de Latinoamérica.
13. Red de bibliotecas universitarias y de centros de investigación.
15. Catálogo de publicaciones nacionales en el sistema LATINDEX en línea para revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.

Nota: Numerales de Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología, transferidos de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación por Acuerdo Ministerial No. 72, publicado en Registro Oficial 635 de 7 de Febrero del 2012 .

- Subsecretaría de Fortalecimiento del Conocimiento Científico y Becas.



- Coordinación de Saberes Ancestrales.

2.2.1. GESTION TECNICA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA

SUBSECRETARIA DE INVESTIGACION CIENTIFICA

Misión:

Promover la articulación entre las instituciones de los Sistemas de Educación Superior y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales y los actores del sector productivo a nivel nacional e internacional, con el objetivo de desarrollar programas y proyectos de investigación y actividades científicas en áreas estratégicas que contribuyan al desarrollo del país, asumiendo el desafío de avanzar hacia una sociedad basada en el conocimiento.

RESPONSABLE: Subsecretario/a de Investigación Científica.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Supervisar, proponer y recomendar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y al Subsecretario/a General de Ciencia, Tecnología e Innovación las políticas, estrategias, normas y mecanismos de investigación científica;
- b) Asesorar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y al Subsecretario/a General de Ciencia, Tecnología e Innovación para que su gestión se encuentren enmarcadas en las políticas de Estado que promuevan e impulsen la investigación científica;
- c) Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos;
- d) Aprobar los planes de investigación científica y monitoreo, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación;
- e) Establecer la coordinación con las instituciones vinculadas a la investigación científica;
- f) Coordinación interinstitucional para la suscripción de convenios con fines investigación científica;
- g) Supervisar la ejecución de compromisos establecidos en los convenios suscritos por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en el ámbito de su competencia;
- h) Dirigir, organizar y supervisar las unidades administrativas, y personal a su cargo;
- i) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades en el ámbito de su competencia técnica designadas por el Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y el Subsecretario/a General de Ciencia, Tecnología e Innovación, establecida en la normativa nacional vigente;
- j) Consolidar y supervisar el Plan Operativo Anual (POA) de las unidades administrativas a su cargo;
- k) Aprobar la planificación estratégica de las direcciones a su cargo en el ámbito de su competencia;
- l) Evaluar y controlar la ejecución de los planes operativos en las direcciones nacionales a su cargo y las direcciones zonales en el ámbito de su competencia;
- m) Suscribir documentos técnicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de su jurisdicción y competencia;
- n) Direccionar y controlar la gestión de los procesos desconcentrados en el ámbito de su competencia;
- o) Intervenir directamente o por delegación en los organismos para cuya integración esté designado; y,
- p) Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

Esta Subsecretaría se gestionará a través de las siguientes direcciones:

- Dirección de Orientación, Diseño y Coordinación de la Investigación Científica.
- Dirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos de Investigación Científica.



2.2.1.1. GESTION TECNICA DE ORIENTACION, DISEÑO Y COORDINACION DE INVESTIGACION CIENTIFICA

DIRECCION DE ORIENTACION, DISEÑO Y COORDINACION DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA

Misión:

Desarrollar y coordinar la implementación de la política pública que permita la generación de investigación científica y tecnológica en el país y su articulación a lo productivo.

RESPONSABLE: Director/a de Orientación, Diseño y Coordinación de la Investigación Científica.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Elaborar las propuestas de política pública de investigación científica;
- b) Elaborar las estrategias para la implementación de la política pública de investigación científica;
- c) Levantar la línea base de la investigación científica en el Ecuador;
- d) Identificar y definir las líneas estratégicas de investigación científica que permitan intervenir en áreas de prioridad nacional;
- e) Elaborar el Plan de Investigación Científica;
- f) Aprobar los programas y proyectos para la generación de conocimiento y el fomento de la investigación científica;
- g) Coordinar la implementación del Plan de Investigación Científica;
- h) Generar programas de financiamiento a las instituciones públicas y privadas para potencializar las actividades científico - tecnológicas con enfoque a las áreas estratégicas prioritarias de desarrollo del país;
- i) Ejecutar los procesos de convocatoria, calificación, selección y aprobación de programas, proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico;
- j) Supervisar que los institutos de investigación públicos se alineen a la política pública de investigación direccionada desde la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- k) Articular redes de investigación científica y desarrollo tecnológico orientadas a dar solución a problemas locales, regionales y nacionales;
- l) Establecer mecanismos de articulación y monitoreo con las instituciones de los sistemas de Educación Superior y Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, así como con los institutos que realizan actividades de Investigación, y los de desarrollo científico e innovación;
- m) Asesorar en materia de ciencia y tecnología a los programas y proyectos a ser presentados por las diferentes entidades de investigación, desarrollo científico e innovación;
- n) Generar y financiar programas de gestión del conocimiento dirigido a investigadores y profesionales en áreas estratégicas;
- o) Monitorear y evaluar mediante la aplicación de indicadores los programas y proyectos inmersos en el Sistema de Ciencia y Tecnología y analizar los resultados de los mismos para definir posibilidades de generación de conocimientos aplicables para el desarrollo productivo y reportar periódicamente a la Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología;
- p) Dotar de insumos para la propuesta de reglamento institucional para la aplicación de la normativa nacional en asuntos referentes a la propiedad intelectual, contemplando los derechos del Estado en los posibles réditos derivados de los resultados de la investigación y su retorno parcial al Estado para refinanciar proyectos;
- q) Dotar de insumos para la implementación de un instrumento jurídico apropiado para garantizar el respeto de los derechos de la propiedad intelectual por parte de los diferentes actores vinculados a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- r) Dar seguimiento al cumplimiento de la norma vigente de acceso a recursos genéticos; y,
- s) Dar seguimiento al cumplimiento de la norma vigente de bioética.



Productos y servicios:

1. Propuestas de política pública de investigación científica.
2. Estrategias para la implementación de la política pública de investigación científica.
3. Línea de base de investigación científica, desarrollo tecnológico identificadas, priorizadas y actualizadas regularmente.
4. Matriz de líneas estratégicas de investigación, desarrollo científico e innovación establecidos en base a parámetros previamente definidos.
5. Plan de Investigación Científica.
6. Programas para el financiamiento de programas y proyectos de investigación científica, desarrollo tecnológico ejecutados.
7. Programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico aprobados y adjudicados.
8. Bases, reglamentos y formatos de aplicación de la convocatoria a programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico.
9. Programas de gestión del conocimiento dirigido a investigadores y profesionales en áreas estratégicas.
10. Financiamiento de programas de gestión del conocimiento dirigido a investigadores y profesionales en áreas estratégicas.
11. Articulación permanente de todos en operación.
12. Informes de asesoría en materia de ciencia y tecnología a los programas y proyectos a ser presentados por las diferentes entidades de investigación, desarrollo científico e innovación.
13. Procedimientos e Instrumentos técnicos de monitoreo y evaluación de impactos de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico.
14. Informes de monitoreo y evaluación de programas y proyectos del Sistema de Ciencia y Tecnología e Informes de análisis de los resultados de los mismos para definir posibilidades de generación de conocimientos aplicables para el desarrollo productivo y reportes periódicos a la Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología.
15. Insumos para las propuestas de reglamento institucional para la aplicación de la normativa nacional en asuntos referentes a la propiedad intelectual, contemplando los derechos del Estado en los posibles réditos derivados de los resultados de la investigación y su retorno parcial al Estado para refinar proyectos.
16. Insumos para la implementación de un instrumento jurídico apropiado para garantizar el respeto de los derechos de la propiedad intelectual por parte de los diferentes actores vinculados a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.
17. Informes de seguimiento al cumplimiento de la norma vigente de acceso a recursos genéticos.
18. Informes de seguimiento al cumplimiento de la norma vigente de bioética.

2.2.1.2. GESTION TECNICA DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVESTIGACION CIENTIFICA DIRECCION DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVESTIGACION CIENTIFICA

Misión:

Desarrollar y coordinar la implementación de la política pública que permita el monitoreo, control y evaluación de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico financiados por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

RESPONSABLE: Director/a de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos de Investigación Científica.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Generar propuestas de política pública de monitoreo, seguimiento y evaluación de programas y proyectos de investigación científica;
- b) Elaborar estrategias para la implementación de la política pública de monitoreo, seguimiento y



evaluación de programas y proyectos de investigación científica:

- c) Diseñar e implementar el Plan de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos de Investigación Científica;
- d) Regular y controlar la actividad investigadora en todas las áreas del conocimiento y acciones complementarias;
- e) Monitorear y evaluar los avances técnicos y de ejecución presupuestaria de los proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico;
- f) Controlar el manejo de fondos y/o recursos propios provenientes de fuentes nacionales y/o internacionales privadas o estatales, destinados al desarrollo de programas y proyectos de investigación científica, bajo el auspicio de la Secretaría;
- g) Generar propuestas de política pública para la generación, difusión y aplicación de conocimientos científicos y tecnológicos, en el marco de lo establecido en la Constitución de la República y la ley; y,
- h) Cumplir y hacer cumplir la política de propiedad intelectual sobre avances y resultados que se obtengan de los programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico.

Productos y servicios:

1. Propuestas de política pública de monitoreo, seguimiento y evaluación de programas y proyectos de investigación científica en ejecución.
2. Estrategias para la implementación de la política pública de monitoreo, seguimiento y evaluación de programas y proyectos de investigación científica.
3. Informes de implementación del Plan de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos de Investigación Científica.
4. Informes técnicos y financieros de seguimiento y control de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico en ejecución.
5. Informes de evaluación de desempeño de ejecución de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico en ejecución.
6. Informes finales, de cierre de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico.
7. Informes de evaluaciones ex-post de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico.
8. Propuestas de política pública de generación, difusión y aplicación de conocimientos científicos y tecnológicos, en el marco de lo establecido en la Constitución de la República y la ley.
9. Reportes de gestión y resultados de propiedad intelectual y patentes.

2.2.2. GESTION TECNICA DE INNOVACION Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA

SUBSECRETARIA DE INNOVACION Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA

Misión:

Promover la vinculación entre las instituciones de los sistemas de educación superior y ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales públicas y privadas y los actores del sector productivo a nivel nacional e internacional vinculadas a la innovación y transferencia de tecnología para estimular el desarrollo de programas y proyectos de innovación científica y transferencia, especialmente en áreas estratégicas para el país, asumiendo el desafío de avanzar hacia una sociedad basada en el conocimiento.

RESPONSABLE: Subsecretario/a de Innovación y Transferencia de Tecnología.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Supervisar, proponer y recomendar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y al Subsecretario/a General de Ciencia, Tecnología e Innovación las políticas, estrategias, normas y mecanismos de innovación y transferencia de tecnología;
- b) Asesorar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y al



Subsecretario/a General de Ciencia, Tecnología e Innovación, para que su gestión se encuentren enmarcadas en las políticas de Estado que promueven e impulsan la innovación y transferencia de tecnología;

- c) Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos;
- d) Aprobar los planes de innovación y transferencia de tecnología;
- e) Establecer la coordinación con las instituciones vinculadas a la innovación y transferencia de tecnología;
- f) Coordinación interinstitucional para la suscripción de convenios con fines de innovación y transferencia de tecnología;
- g) Supervisar la ejecución de compromisos establecidos en los convenios suscritos por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en el ámbito de su competencia;
- h) Dirigir, organizar y supervisar las unidades administrativas, y personal a su cargo;
- i) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades en el ámbito de su competencia técnica designadas por el Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y el Subsecretario/a General de Ciencia, Tecnología e Innovación, establecida en la normativa nacional vigente;
- j) Consolidar y supervisar el Plan Operativo Anual (POA) de las unidades administrativas a su cargo;
- k) Aprobar la planificación estratégica de las direcciones a su cargo en el ámbito de su competencia;
- l) Evaluar y controlar la ejecución de los planes operativos en las direcciones nacionales a su cargo y las direcciones zonales en el ámbito de su competencia;
- m) Suscribir documentos técnicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de su jurisdicción y competencia;
- n) Direccional y controlar la gestión de los procesos desconcentrados en el ámbito de su competencia;
- o) Intervenir directamente o por delegación en los organismos para cuya integración esté designado;
- y,
- p) Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

- Dirección de Innovación de Tecnología.
- Dirección de Transferencia de Tecnología.

2.2.2.1. GESTION TECNICA DE INNOVACION DE TECNOLOGIA

DIRECCION DE INNOVACION DE TECNOLOGIA

Misión:

Potencializar y gestionar la implementación de los resultados de la investigación científica y tecnológica en el sistema productivo del país.

RESPONSABLE: Director/a de Innovación de Tecnología.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Elaborar propuestas de política pública de innovación científica y tecnológica;
- b) Elaborar estrategias para la implementación de la política pública de innovación científica y tecnológica;
- c) Elaborar conjuntamente con la Dirección de Transferencia de Tecnología el Plan de Innovación y Transferencia de Tecnología;
- d) Elaborar propuestas de políticas y mecanismos de incentivos para la innovación científica y tecnológica;
- e) Promover y financiar proyectos de innovación científica y tecnológica, públicos y privados, enfocados a los sectores estratégicos acorde a la visión de desarrollo;
- f) Elaborar propuestas de política pública de estándares de calidad de las actividades de innovación



tecnológica realizadas por las instituciones de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales;

- g) Establecer políticas de generación y aplicación de innovación científica y tecnológica, en el marco de lo establecido en la Constitución de la República y la ley;
- h) Promover la cultura de innovación científica y tecnológica que conduzca al sector productivo a alcanzar niveles de competencia con responsabilidad social;
- i) Registrar las instituciones de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, que realizan actividades de innovación científica y tecnológica;
- j) Fomentar la generación de redes de conocimiento zonal, nacional, latinoamericano e internacional con fines de innovación científica y tecnológica; y,
- k) Coordinar las acciones de las redes de conocimiento en lo relacionado a la innovación científica y tecnológica.

Productos y servicios:

- 1. Propuestas de política pública de innovación científica y tecnológica.
- 2. Estrategias para la implementación de la política pública de innovación científica y tecnológica.
- 3. Plan de Innovación y Transferencia de Tecnología.
- 4. Propuestas de políticas de incentivos para la innovación científica y tecnológica.
- 5. Programas de financiamiento de proyectos de innovación científica y tecnológica.
- 6. Propuestas de política pública de estándares de calidad de las actividades de innovación tecnológica realizadas por las instituciones de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.
- 7. Políticas de generación y aplicación de innovación científica y tecnológica, en el marco de lo establecido en la Constitución de la República y la ley.
- 8. Registro de las instituciones de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, que realizan actividades de innovación científica y tecnológica.
- 9. Propuestas de políticas y programas de difusión y aplicación de innovación científica y tecnológica.
- 10. Redes de conocimiento zonal, nacional, latinoamericano e internacional con fines de innovación científica y tecnológica en funcionamiento.

2.2.2.2. GESTIÓN TÉCNICA DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

DIRECCIÓN DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

Misión:

Articular y controlar la aplicación del conocimiento científico y desarrollo tecnológico, entre la academia y el sector productivo nacional e internacional.

RESPONSABLE: Director/a de Transferencia de Tecnología.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Elaborar propuestas de política pública de transferencia de tecnología;
- b) Elaborar estrategias para la implementación de la política pública de transferencia de tecnología;
- c) Elaborar conjuntamente con la Dirección de Innovación de Tecnología el Plan de Innovación y Transferencia de Tecnología;
- d) Elaborar propuestas de políticas y mecanismos de incentivos para la transferencia de tecnología;
- e) Promover y financiar proyectos de transferencia de tecnología enfocados a los sectores estratégicos acorde a la visión de desarrollo;
- f) Elaborar propuestas de política pública de estándares de calidad de las actividades de transferencia de tecnología realizadas por las instituciones de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales;
- g) Establecer políticas de generación y aplicación de transferencia de tecnología, en el marco de lo



- establecido en la Constitución de la República y la ley;
- h) Promover la cultura de transferencia de tecnología que conduzca al sector productivo a alcanzar niveles de competencia con responsabilidad social;
 - i) Registrar las instituciones de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, que realizan actividades de transferencia de tecnología;
 - j) Fomentar la generación de redes de conocimiento zonal, nacional, latinoamericano e internacional con fines de transferencia de tecnología; y,
 - k) Coordinar las acciones de las redes de conocimiento en lo relacionado a la transferencia de tecnología.

Productos y servicios:

Propuestas de política pública de transferencia de tecnología.

1. Estrategias para la implementación de la política pública de transferencia de tecnología.
2. Plan de Innovación y Transferencia de Tecnología.
3. Propuestas de políticas de incentivos para la transferencia de tecnología.
4. Programas de financiamiento de proyectos de transferencia de tecnología.
5. Propuestas de política pública de estándares de calidad de las actividades de transferencia de tecnología realizadas por las instituciones de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.
6. Políticas de generación y aplicación de la transferencia de tecnología, en el marco de lo establecido en la Constitución de la República y la ley.
7. Registro de las instituciones de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, que realizan actividades de transferencia de tecnología.
8. Propuestas de políticas y programas de difusión y aplicación de la transferencia de tecnología.
9. Redes de conocimiento zonal, nacional, latinoamericano e internacional con fines de transferencia de tecnología en funcionamiento.

2.2.3. GESTION TECNICA DE FORTALECIMIENTO DEL CONOCIMIENTO Y BECAS

SUBSECRETARIA DE FORTALECIMIENTO DEL CONOCIMIENTO Y BECAS

Misión:

Gestionar estratégicamente la política pública de apoyo y fortalecimiento para la formación de excelencia de los/as ecuatorianos/as en todas las áreas del conocimiento.

RESPONSABLE: Subsecretario/a de Fortalecimiento del Conocimiento y Becas.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Supervisar, proponer y recomendar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y al Subsecretario/a General de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales las políticas, estrategias, normas y mecanismos para el fortalecimiento del conocimiento y becas;
- b) Asesorar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y al Subsecretario/a General de Ciencia, Tecnología e Innovación para que su gestión se encuentren enmarcadas en las políticas de Estado que promueven e impulsan el fortalecimiento del conocimiento y becas;
- c) Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos;
- d) Aprobar el Plan de Fortalecimiento del Conocimiento y Becas;
- e) Establecer la coordinación con las instituciones vinculadas al fortalecimiento del conocimiento y a la entrega de becas;
- f) Coordinación interinstitucional para la suscripción de convenios para el fortalecimiento del conocimiento y becas;



- g) Supervisar la ejecución de compromisos establecidos en los convenios suscritos por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en el ámbito de su competencia;
- h) Dirigir, organizar y supervisar las unidades administrativas, y personal a su cargo;
- i) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades en el ámbito de su competencia técnica designadas por el Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y el Subsecretario/a General de Ciencia, Tecnología e Innovación, establecida en la normativa nacional vigente;
- j) Consolidar y supervisar el Plan Operativo Anual (POA) de las unidades administrativas a su cargo;
- k) Aprobar la planificación estratégica de las direcciones a su cargo en el ámbito de su competencia;
- l) Evaluar y controlar la ejecución de los planes operativos en las direcciones nacionales a su cargo y las direcciones zonales en el ámbito de su competencia;
- m) Suscribir documentos técnicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de su jurisdicción y competencia;
- n) Direccionar y controlar la gestión de los procesos desconcentrados en el ámbito de su competencia;
- o) Intervenir directamente o por delegación en los organismos para cuya integración esté designado;
- y.
- p) Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

- Dirección de Orientación, Diseño y Coordinación del Conocimiento y Becas.
- Dirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Programas de Fortalecimiento del Conocimiento y Becas.

2.2.3.1. GESTION TECNICA DE ORIENTACION, DISEÑO Y COORDINACION DEL CONOCIMIENTO Y BECAS

DIRECCION DE ORIENTACION, DISEÑO Y COORDINACION DEL CONOCIMIENTO Y BECAS

Misión:

Impulsar la generación de capacidades en todas las áreas de conocimiento para el desarrollo del país, con la finalidad de asegurar la transferencia y generación del conocimiento y la realización plena de las personas.

RESPONSABLE: Director/a de Orientación, Diseño y Coordinación del Conocimiento y Becas.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Proponer la política pública de orientación, diseño y coordinación de la formación del conocimiento y becas;
- b) Elaborar estrategias para la implementación de la política pública de orientación, diseño y coordinación de la formación del conocimiento y becas;
- c) Elaborar el Plan de la Política Pública de Orientación, Diseño y Coordinación de la Formación del Conocimiento y Becas;
- d) Diseñar la propuesta de política de becas y crédito educativo del Gobierno para la educación superior, ciencia y tecnología, innovación y la recuperación de los saberes ancestrales en coordinación con la Subsecretaría General de Educación Superior;
- e) Definir el mecanismo para el otorgamiento de becas, créditos educativos, ayudas económicas y otros tendientes a asegurar un acceso equitativo a la educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales;
- f) Diseño de programas de becas de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales técnicamente formulados y alineados a las prioridades nacionales;
- g) Formular, convocar y difundir los programas de becas del gobierno ecuatoriano para educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales en cumplimiento con estándares técnicos y garantizando la transparencia y eficiencia en el proceso;



- h) Formular lineamientos para las becas de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales otorgadas por la cooperación internacional, asegurando que estas se ajusten a las necesidades del país y estén alineadas a la visión de desarrollo; e,
- i) Diseñar y administrar los programas y proyectos estratégicos de intercambio y movilidad de investigadores, tanto de ecuatorianos residentes en el exterior, así como de investigadores extranjeros.

Productos y servicios:

1. Propuesta de política pública de orientación, diseño y coordinación de la formación del conocimiento y becas.
2. Estrategias para la implementación de la política pública de orientación, diseño y coordinación de la formación del conocimiento y becas.
3. Plan de la Política Pública de Orientación, Diseño y Coordinación de la Formación del Conocimiento y Becas.
4. Propuesta de política de becas y crédito educativo del gobierno para la educación superior, ciencia y tecnología, innovación y la recuperación de los saberes ancestrales en coordinación con la Subsecretaría General de Educación Superior.
5. Propuesta de mecenazgo para el otorgamiento de becas, créditos educativos, ayudas económicas y otros tendientes a asegurar un acceso equitativo a la educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.
6. Programas de becas de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales técnicamente formulados y alineados a las prioridades nacionales.
7. Convocatoria y difusión de los programas de becas del gobierno ecuatoriano para educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales en cumplimiento con estándares técnicos y garantizando la transparencia y eficiencia en el proceso.
8. Guía para el otorgamiento de becas de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales otorgadas por la cooperación internacional, asegurando que estas se ajusten a las necesidades del país y estén alineadas a la visión de desarrollo.
9. Programas y proyectos estratégicos de intercambio y movilidad de investigadores, tanto de ecuatorianos residentes en el exterior, así como de investigadores extranjeros ejecutados.

2.2.3.2. GESTION TECNICA DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE PROGRAMAS DE FORTALECIMIENTO DEL CONOCIMIENTO Y BECAS DIRECCION DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE PROGRAMAS DE FORTALECIMIENTO DEL CONOCIMIENTO Y BECAS

Misión:

Asegurar, a través de un monitoreo, seguimiento y evaluación constantes, un desarrollo transparente y eficiente de los diferentes procesos, proyectos y programas de fortalecimiento del conocimiento y becas dentro de las competencias de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

RESPONSABLE: Dirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Programas de Fortalecimiento del Conocimiento y Becas.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Administrar los programas de becas para educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales desarrollados por el gobierno ecuatoriano, incluyendo la selección de becarios/as, el pago de los montos asignados y el seguimiento académico y ocupacional de los/as becarios/as, en cumplimiento con estándares técnicos y garantizando la transparencia y eficiencia en el proceso;
- b) Administrar los programas de becas para educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales otorgadas por la cooperación internacional, incluyendo el seguimiento de los/as



becarios/as, en cumplimiento con estándares técnicos y garantizando la transparencia y eficiencia en el proceso;

c) Administrar los programas y proyectos estratégicos de intercambio y movilidad de investigadores, tanto de ecuatorianos residentes en el exterior, así como de investigadores extranjeros;

d) Realizar estudios de impacto y evaluaciones periódicas sobre los programas y proyectos de fortalecimiento del conocimiento y becas; y.

e) Manejar las bases de datos actualizadas de los programas de becas y de intercambio y movilidad de investigadores, de becarlos para alimentar el sistema nacional de información de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.

Productos y servicios:

1. Informes de seguimiento y evaluación a los programas de becas otorgadas por el Gobierno Ecuatoriano, bajo criterios técnicos y asegurando la transparencia en la selección de los/as beneficiarios/as.

2. Informes de seguimiento y evaluación a los programas de becas otorgadas por la cooperación internacional bajo criterios técnicos y asegurando la transparencia en la selección de los/as beneficiarios/as.

3. Seguimiento y evaluación a los programas de intercambio y movilidad de investigadores.

4. Evaluación de los distintos programas de becas y de fortalecimiento del conocimiento de las instituciones de los sistemas de educación superior y ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.

5. Estudios de impacto y evaluaciones periódicas sobre los programas y proyectos de fortalecimiento del conocimiento.

6. Informes de seguimiento financiero, académico y ocupacional de los becarios de los distintos programas de becas.

7. Bases de datos actualizadas de los programas de becas así como del intercambio y movilidad de investigadores y becarios para alimentar el Sistema Nacional de Información de Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.

2.2.4. GESTIÓN TÉCNICA DE LOS SABERES ANCESTRALES

COORDINACIÓN DE SABERES ANCESTRALES

Misión:

Fortalecer y potenciar la recuperación de los saberes ancestrales en coexistencia con el conocimiento científico. Fundamentar científicamente la investigación de los saberes ancestrales e incorporarlos a la cultura científica en el marco del respeto al ambiente, la naturaleza, la vida, las culturas y la soberanía para la consecución del buen vivir.

RESPONSABLE: Coordinador de Saberes Ancestrales.

Atribuciones y responsabilidades:

a) Proponer propuestas de política pública de fomento de la investigación y recuperación de saberes ancestrales;

b) Diseñar las estrategias para la implementación de la política pública de fomento de la investigación y recuperación de saberes ancestrales;

c) Elaborar la estrategia de recuperación de saberes ancestrales;

d) Generar procesos de recuperación de saberes ancestrales en: 1) Medicina. 2) Construcción. 3) Silvicultura. 4) Técnicas de conservación del ambiente y microclimas. 5) Producción y alimentación.

6) matemáticas. 7) Agricultura y riego. 8) Transporte y comunicación y otros;

e) Generar programas y proyectos que permitan la posibilidad de rescate de los saberes ancestrales y la investigación de los mismos en el marco del respeto a la ética, la naturaleza, el ambiente, y los diversos espacios de la vida social, económica y cultural, acorde a la política del sumak kawsai (buen



vivir);

- f) Proponer mecanismos para el desarrollo y la transferencia de tecnologías de los saberes ancestrales;
- g) Coordinar con las instancias pertinentes para el cumplimiento de la normativa internacional, regional y andina en el acceso a los saberes ancestrales para garantizar la distribución justa y equitativa por el uso de los saberes ancestrales en investigaciones desarrolladas a partir de los mismos;
- h) Coordinar la generación de mecanismos de diálogo con las instituciones pertinentes y los Pueblos y nacionalidades indígenas, afro descendientes, montubios y mestizos para la difusión e intercambio de saberes ancestrales; e,
- i) Incorporar los principios recuperados de los saberes ancestrales a la tecnología implementada para el desarrollo del país.

Productos y servicios:

1. Propuestas de política pública de fomento de la investigación y recuperación de saberes ancestrales de pueblos y nacionalidades ecuatorianas.
2. Diseñar las estrategias para la implementación de la política pública de fomento de la investigación y recuperación de saberes ancestrales.
3. Programas de financiamiento y promoción de actividades relacionadas con el rescate de los saberes ancestrales ejecutados en el marco del respeto a la ética, la naturaleza, el ambiente, y el rescate de los conocimientos ancestrales con libertad de creación.
4. Generar programas y proyectos que promuevan la investigación de los saberes ancestrales en el marco del respeto a la ética, la naturaleza, el ambiente, y los diversos espacios de la vida social, económica y cultural, acorde a la política del *sumak kawsai* (buen vivir).
5. Generar programas de desarrollo y transferencia de tecnologías de los saberes ancestrales.
6. Informes de seguimiento a la normativa internacional, regional y andina en el acceso a los saberes ancestrales para garantizar la distribución justa y equitativa por el uso de los saberes ancestrales en investigaciones desarrolladas a partir de los mismos, en coordinación con las instituciones pertinentes.
7. Lineamientos y proceso para otorgar derechos de propiedad intelectual a los pueblos y nacionalidades del país de acuerdo a la normativa vigente.
8. Mecanismos de diálogo entre pueblos y nacionalidades indígenas, afro descendientes, montubios y mestizos para la difusión e intercambio de saberes ancestrales, en coordinación con las instituciones pertinentes.

TITULO III: PROCESOS HABILITANTES

3.1. DE ASESORIA

3.1.1. GESTION DE ASESORAMIENTO JURIDICO

COORDINACIÓN GENERAL DE ASESORIA JURIDICA

RESPONSABLE: Coordinador General de Asesoría Jurídica.

Misión:

Proporcionar asesoramiento jurídico legal y patrocinio judicial permanente e integral, con sujeción al ordenamiento jurídico, en los actos y decisiones emanados de autoridades y funcionarios de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, relacionada con la misión institucional; así como, en las áreas de Derecho Constitucional, Público, Administrativo, Laboral, Procesal y de Propiedad Intelectual, orientado a garantizar seguridad jurídica en los actos administrativos institucionales y en la defensa de las causas que impulse la Secretaría o que se establezcan en contra de ella.

RESPONSABLE: Coordinador General de Asesoría Jurídica.



No imprima este documento a menos que sea absolutamente necesario



- e) Controlar el debido proceso;
- f) Conocer, tramitar y resolver recursos administrativos: recursos de reposición, recursos de apelación, recursos extraordinarios de revisión, impugnaciones, denuncias, reclamos, consultas, nulidades de pleno derecho, anulabilidad y convalidaciones en sede administrativa;
- g) Conocer, tramitar y resolver incidentes procesales en la vía administrativa;
- h) Contestar solicitudes, oficios, requerimientos, peticiones que las diferentes entidades del estado realizan a esta dependencia;
- i) Emitir criterios jurídicos;
- j) Tramitar y resolver expedientes administrativos;
- k) Inspeccionar ocularmente a los predios cuyos recursos administrativos se tramitan en esta Dirección;
- l) Notificar providencias, autos, autos resolutorios, oficios, memorandos, contestaciones en general;
- m) Sentar razones de notificaciones y causa estado dentro de los procesos administrativos;
- n) Informar del estado procesal tanto de los procesos judiciales como de los expedientes administrativos a nuestro cargo;
- o) Llevar un registro de procesos judiciales y administrativos; y,
- p) Participar en nombre de la Secretaría Nacional en los procesos de mediación y arbitraje por conflictos.

Productos y servicios:

1. Elaboración de demandas y/o contestación de las mismas en los procesos de materia Administrativa, Constitucional, Jurisdiccional y métodos alternativos.
2. Contestación a los recursos, quejas o denuncias que se planteen en sede administrativa en contra de la Secretaría.
3. Elaboración de alegatos jurídicos que sustenten la defensa de la Secretaría en las diferentes instancias judiciales o extrajudiciales en primera, segunda instancia y casación.
4. Emisión de resoluciones y constancias de notificaciones de los actos administrativos.
5. Informes de seguimiento y monitoreo sobre el control de legalidad y debido proceso de las acciones en las que la Secretaría comparezca como sujeto activo o pasivo.
6. Informes con criterio jurídico sobre las peticiones y requerimientos que planteen los actores de los sistemas Nacional de Educación y Ciencias Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales.
7. Informes sobre procesos judiciales y administrativos.
8. Registro y sistematización de los procesos judiciales y administrativos que lleve adelante la Secretaría.
9. Defensa y patrocinio en procesos de mediación y arbitraje, en los que haya sido citada la Secretaría Nacional.
10. Suscripción de actas de conciliación dentro de procesos de mediación y arbitraje a nombre de la Secretaría Nacional.

3.1.1.2. GESTION DE CONTRATACION

DIRECCION DE CONTRATACION PUBLICA

Misión:

Liderar los procesos precontractuales y contractuales que se desarrollan en la Secretaría Nacional y asesorar en materia de contratación y de Derecho Administrativo.

RESPONSABLE: Directoría de Contratación Pública.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Revisar contratos de adquisiciones de bienes, prestación de servicios incluidos los de consultoría y ejecución de obras;
- b) Revisar contratos de comodato, de consultoría y convenios de cooperación e instrumentos legales



jurídicos institucionales e interinstitucional; nacionales e internacionales;

c) Revisar decretos, acuerdos, resoluciones e instrumentación legal y jurídica;

d) Emitir criterios legales sobre procesos de contratación;

e) Registro de contratos y convenios suscritos por la máxima autoridad; y,

f) Participar en los comités de contratación pública de la Secretaría Nacional, en calidad de Secretario/a.

Productos y servicios:

1. Elaboración de los pliegos para el inicio de los procedimientos de adquisición o arrendamiento de bienes, de ejecución de obras o de prestación de servicios, incluidos los de consultoría que realice la Secretaría.

2. Elaboración de los contratos que se generen a partir de los procedimientos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

3. Elaboración de minutas que requiera la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

4. Emisión de criterios legales referentes a los procesos en los cuales se aplique la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y la legislación aplicable.

5. Solicitud de pronunciamientos a entidades públicas en materia de contratación pública.

6. Elaboración de resoluciones de: inicio de procesos contractuales, resoluciones de adjudicación de contratos, resoluciones de terminación de los contratos.

7. Elaboración y validación de las actas de los distintos comités de contratación que se establezcan al amparo de lo que determina la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y la legislación aplicable.

8. Elaboración de instrumentos jurídicos y contractuales en materia de cooperación en el ámbito nacional e internacional.

9. Registros de derechos de autor, derechos de obtentor, derechos de patentes y derechos de marca ante el IEPI.

10. Informes jurídico administrativos referentes a los procesos llevados a cabo dentro de los procesos de contratación pública.

11. Absolución de consultas jurídicas administrativas referentes a los procesos llevados a cabo dentro de los procesos de contratación pública.

3.1.1.3. GESTION DE LEGISLACION Y NORMATIVA

DIRECCION DE LEGISLACION Y NORMATIVA

Misión:

Desarrollar procesos de sistematización, actualización y armonización de la normativa de la Secretaría Nacional y asesorar la pertinencia de su aplicación a través de la coordinación oportuna y adecuada con sus unidades administrativas, de manera que se propicie la seguridad jurídica y la eficaz labor en la prestación del servicio público.

RESPONSABLE: Director/a de Legislación y Normativa.

Atribuciones y responsabilidades:

a) Dirigir las acciones de la Dirección, de manera que se encuadren en la normativa constitucional, legal y reglamentaria;

b) Elaborar proyectos de decretos, acuerdos, reglamentos, resoluciones, instructivos y demás normas administrativas internas;

c) Preparar los informes sobre consultas legales que planteen las unidades técnicas y administrativas de la Secretaría Nacional;

d) Elaborar un boletín jurídico bimensual para oportunamente informar sobre la vigencia de la normativa interna de la Secretaría Nacional;



- e) Recopilar la normativa interna, general y sectorial, inventariar, ordenar y sistematizar el mecanismo de seguimiento y actualización de: leyes, reglamentos, decretos, acuerdos e instructivos; manuales de procedimiento de la Secretaría Nacional; y,
- f) Preparar los informes y documentos de actualización, reforma, derogación, armonización de la normativa nacional y establecer un sistema de seguimiento y actualización.

Productos y servicios:

1. Elaboración de proyectos de leyes que tienen que ver con los sistemas de educación superior; ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.
2. Elaboración de proyectos de reglamentos internos de la institución y los que tienen que ver sobre el ámbito de competencia de la Secretaría Nacional en los sistemas de educación superior; ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.
3. Boletines y memorias jurídicas de la Secretaría para difusión a los actores de los sistemas de educación superior; ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.
4. Elaboración de proyectos de decretos ejecutivos que tienen que ver sobre el ámbito de competencia de la Secretaría Nacional en los sistemas de educación superior; ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.
5. Elaboración de acuerdos y resoluciones de la Secretaría.
6. Presentación de informes jurídicos sobre aspectos de legalidad referentes al ámbito de competencia de la Secretaría Nacional en los sistemas de educación superior; ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.
7. Elaboración de manuales e instructivos que tengan por objetivo el buen funcionamiento administrativo de la Secretaría.
8. Elaboración de consultas sobre aspectos de legalidad a la Procuraduría General del Estado y demás instituciones públicas.

3.1.2. GESTION DE PLANIFICACION INSTITUCIONAL

COORDINACION GENERAL DE PLANIFICACION

Misión:

Dirigir, coordinar, asesorar y controlar los procesos de planificación estratégica institucional, así como definir, consolidar, controlar, monitorear y evaluar los planes, programas y proyectos y asesorar en la aplicación de la política internacional en materia de los convenios internacionales.

RESPONSABLE: Coordinador General de Planificación.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Controlar el proceso de consolidación, evaluación y ejecución presupuestaria conjuntamente con la Coordinación General Administrativa Financiera institucional, como base para la retroalimentación y optimización de recursos;
- b) Dirigir, coordinar y supervisar la formulación del Plan Estratégico Institucional;
- c) Dirigir la formulación y ejecución del Plan Plurianual, del Plan Operativo Anual (POA) en concordancia con la misión y objetivos estratégicos;
- d) Dirigir, elaborar y coordinar con la Dirección Administrativa Financiera la consolidación de los planes operativos anuales, presupuestados, programas y proyectos institucionales;
- e) Asesorar en materia de planificación e informar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación el cumplimiento de los planes, programas y proyectos institucionales;
- f) Informar al Secretario/a Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación sobre el nivel de cumplimiento de los convenios firmados con entidades nacionales, internacionales y multilaterales;
- g) Lineamientos estratégicos de corto, mediano y largo plazo, a nivel nacional;



- h) Formular planes de prevención y gestión de riesgos con enfoque de desarrollo y planes de emergencia y contingencia, en el ámbito de su sector;
- i) Administrar el SIGOB, Sistema de Gestión e Indicadores Institucionales, como herramienta para la toma de decisiones;
- j) Administrar y supervisar las actividades y el personal de las unidades bajo su cargo;
- k) Administrar el SIP y SIPLAN, herramientas de planificación de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES);
- l) Coordinar inter e intra institucionalmente como base para la retroalimentación y aplicación de planes y proyectos de Competencia de la Secretaría en los territorios;
- m) Participar de los gabinetes sectoriales y presidenciales con la finalidad de detectar los requerimientos en relación a las funciones de la Secretaría y plasmarlos en planes, programas y proyectos de política nacional;
- n) Asesorar a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en la aplicación de planes y proyectos en los territorios priorizados en la política nacional;
- o) Plantear, generar y coordinar acciones para la desconcentración de funciones en las Unidades Ejecutoras (UE), de acuerdo al mandato constitucional; y,
- p) Las demás que le sean delegadas por la autoridad competente.

Estructura básica:

La Coordinación General de Planificación se gestionará a través de las siguientes direcciones técnicas nacionales:

- Dirección de Cooperación Internacional.
- Dirección de Planificación e Inversión.
- Dirección de Seguimiento y Evaluación.

3.1.2.1. GESTIÓN DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

DIRECCION DE COOPERACION INTERNACIONAL

Misión:

Asesorar a los niveles directivos en la aplicación de la política internacional en el marco de los convenios internacionales; así como canalizar la oferta y demanda de asistencia técnica y cooperación externa en el campo de competencia de la Secretaría Nacional, en coordinación con la Seteci.

RESPONSABLE: *Director/a* de Cooperación Internacional.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Direcccionar la elaboración de proyectos y convenios bilaterales y multilaterales de cooperación técnica y financiera;
- b) Asesorar a las autoridades de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en materia de cooperación internacional;
- c) Informar sobre el cumplimiento de los convenios y acuerdos suscritos y recomendaciones que envían los organismos internacionales;
- d) Participar en eventos internacionales por delegación de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
- e) Asesorar en la elaboración de memorias sobre la aplicación de los convenios y recomendaciones internacionales de trabajo que han sido ratificadas o no por el Ecuador;
- f) Administrar y supervisar las actividades y el personal a su cargo;
- g) Aprobar el Plan Operativo Anual (POA) de la unidad; y,
- h) Las demás que le asignen la autoridad competente.



Productos y servicios:

1. Proyectos de convenios bilaterales y multilaterales.
2. Proyectos de cooperación internacional técnica y financiera.
3. Convenios de cooperación interinstitucional.
4. Convenios de capacitación a través de cursos, seminarios, pasantías para los funcionarios y servidores de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, a nivel nacional.
5. Proyectos de cooperación financiera para la ejecución de programas y proyectos institucionales.
6. Proyectos de convenios de asistencia técnica.
7. Informes sobre el cumplimiento de los convenios internacionales.
8. Informes sobre la conveniencia o no de la ratificación de los convenios internacionales.
9. Informes sobre metas alcanzadas en reuniones oficiales a nivel internacional.
10. Agenda Internacional de autoridades.

3.1.2.2. GESTION DE LA PLANIFICACION INSTITUCIONAL E INVERSION

DIRECCION DE PLANIFICACION E INVERSION

Misión:

Dirigir los procesos de elaboración de la planificación estratégica y operativa institucional, proyectos de inversión y controlar y monitorear los planes, programas y proyectos institucionales.

RESPONSABLE: Director/a de Planificación e Inversión.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Realizar la consolidación de la proforma presupuestaria de inversión;
- b) Participar en el proceso de consolidación de la proforma presupuestaria institucional;
- c) Participar en la evaluación presupuestaria;
- d) Asesorar y dirigir la formulación del Plan Estratégico Institucional Plan Plurianual y Plan Operativo Anual (POA);
- e) Consolidar el Plan Anual de Inversiones (PAI) en concordancia con la visión de desarrollo como base para la proforma de inversión del sector, a nivel nacional;
- f) Suscribir los documentos del ámbito de su competencia;
- g) Administrar y supervisar las actividades y el personal de las unidades a su cargo; y,
- h) Las demás que le sean asignadas.

Productos y servicios:

1. Plan Estratégico Institucional (PEI).
2. Plan Plurianual de Inversiones (PPI).
3. Plan Operativo Anual (POA) de la unidad.
4. Plan Operativo Anual Institucional (POA) consolidado.
5. Matriz de competencias.
6. Proforma presupuestaria institucional consolidada.
7. Metodología y herramientas para la formulación de planes institucionales e indicadores de gestión.
8. Reportes estadísticos relacionados con la gestión operativa institucional.
9. Lineamientos técnicos para la formulación de los planes operativos anuales en coordinación con los procesos institucionales.
10. Informe consolidado de ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA), programas y proyectos.
11. Informe de cumplimiento de convenios interinstitucionales suscritos.
12. Base de datos de fuentes de cooperación técnica no reembolsable.
13. Perfiles de proyectos con recursos de cooperación técnica no reembolsable.



14. Informe de negociación de los términos y condiciones de la negociación de cooperación técnica no reembolsable y sus anexos normativos.
15. Informe de cooperación técnica no reembolsable.
16. Informe de administración del SIGOB, Sistema de Gestión e indicadores institucionales.
17. Informe de evaluación de convenios de cooperación técnica no reembolsable.

Estructura básica:

La Dirección de Planificación e Inversión cuenta con una estructura básica conformada por la siguiente unidad:

Unidad de Planeamiento de la Seguridad y Riesgos.

3.1.2.2.1. GESTION TECNICA DEL PLANEAMIENTO DE LA SEGURIDAD Y RIESGOS

UNIDAD DE PLANEAMIENTO DE LA SEGURIDAD Y RIEGOS

Misión:

Realizar y actualizar diagnósticos y apreciaciones de la seguridad nacional, movilización y Defensa Civil y coordinar actividades relacionadas con la gestión de riesgos en temas de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Productos y servicios:

1. Planes de seguridad, defensa civil y movilización en el ámbito institucional.
2. Diagnósticos y apreciaciones estratégicas.
3. Planes de capacitación en seguridad y riesgos.
4. Mapa de riesgos.
5. Plan de contingencia.
6. Mantener una relación constante con la Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos.

3.1.2.3. GESTION DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION

DIRECCION DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION

Misión:

Dirigir los procesos de seguimiento y evaluación de la implementación de los planes, programas y proyectos institucionales en relación con los planes y programas diseñados por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).

RESPONSABLE: Director/a de Seguimiento y Evaluación.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Articular la generación y gestión de la información sectorial con las metodologías y procedimientos establecidos por el Sistema Nacional de Información;
- b) Implementar y mantener actualizado el sistema gerencial de programas y proyectos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación que comprenda estadísticas e indicadores con su metodología en función de sus competencias; y,
- c) Dirigir el seguimiento, monitoreo y evaluación de los planes, programas y proyectos sectoriales e institucionales, así como de las metas e indicadores de la visión de desarrollo que corresponden a su competencia; en coordinación con la Subsecretaría de Seguimiento y Evaluación de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).



Productos y servicios:

1. Informes técnicos que faciliten a las autoridades la toma de decisiones, a nivel nacional en los campos de competencia de la Secretaría.
2. Documentos de análisis sectorial y territorial para justificar políticas específicas, a nivel nacional en los campos de competencia de la Secretaría.
3. Validación de proyectos referentes al Plan de Gobierno a nivel nacional.
4. Informes de evaluación al seguimiento de proyectos de la Secretaría a nivel nacional.
5. Informes del seguimiento realizado a la gestión institucional y rendición de cuentas.
6. Informe de coordinación con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), a nivel nacional.
7. Informes de seguimiento al sistema gerencial de programas y proyectos de la Secretaría Nacional, que comprenda estadísticas e indicadores.
8. Informes de seguimiento, monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos sectoriales e institucionales y cumplimiento de metas del Plan de Desarrollo.
9. Informe de evaluación de la gestión institucional a nivel nacional, regional y provincial.
10. Guías metodológicas para seguimiento, control y evaluación de los proyectos institucionales.
11. Informes de seguimiento a los programas y proyectos institucionales.
12. Estadísticas e indicadores, para el Sistema de programas y proyectos.

3.1.3. GESTION DE COMUNICACION SOCIAL

DIRECCION DE COMUNICACION

Misión:

Difundir la gestión institucional mediante estrategias de comunicación que permitan dar a conocer a la ciudadanía el trabajo realizado a favor de la educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.

Generar noticias sobre las principales acciones y proyectos de la SENESCYT a través de los distintos medios de comunicación públicos, privados y alternativos.

RESPONSABLE: Director/a de Comunicación.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Revisar el Plan Anual de Comunicación de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y proforma presupuestaria correspondiente, así como los informes de gestión correspondientes;
- b) Coordinar la difusión de la gestión de la Secretaría Nacional por medio de la elaboración de propuestas, aplicación de políticas y estrategias de comunicación internas y externas;
- c) Evaluar los resultados de la aplicación de las políticas de comunicación y sugerir los ajustes que sean necesarios;
- d) Ejecutar el Plan de Comunicación de la Secretaría Nacional, e informar a las autoridades de los resultados obtenidos;
- e) Asesorar a la máxima autoridad de la Secretaría sobre los contenidos de mensajes comunicacionales a transmitir;
- f) Asesorar y apoyar mediante estrategias de comunicación el manejo de imagen del Secretario/a Nacional;
- g) Comunicar de manera oportuna y previa aprobación del Secretario/a Nacional a través de los diferentes medios de comunicación a nivel nacional las principales acciones implementadas a fin de proyectar adecuadamente la imagen de la institución y la labor que realiza;
- h) Mantener informada de manera permanente a la ciudadanía a través de campañas de comunicación y/o de los distintos medios de comunicación públicos, privados y formas de comunicación alternativa sobre todos los eventos o acontecimientos de relevancia que ameriten su



publicación o difusión;

i) Suscribir documentos técnicos que permitan el cumplimiento de los objetivos y actividades institucionales;

j) Programar, coordinar y ejecutar campañas publicitarias y de comunicación, para potenciar la imagen de la Secretaría Nacional, de acuerdo a los lineamientos gubernamentales;

k) Las demás que le asigne la máxima autoridad; y,

l) Administrar y supervisar las actividades y personal a su cargo.

Productos y servicios:

1. Plan Operativo Anual (POA) de las unidades a su cargo.

2. Plan de Políticas de Comunicación Social.

3. Informes de Gestión de Comunicación Social.

4. Agendas institucionales.

5. Coordinación intra institucional con demás las direcciones de la Secretaría sobre proyectos comunicacionales que deban ser difundidos.

6. Difusión de los programas y proyectos a favor de la educación superior, ciencia, tecnología e innovación.

7. Asesoría en el manejo de imagen de la autoridad.

8. Elaboración de mensajes comunicacionales junto con el Secretario/a Nacional de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación.

9. Plan Estratégico de Comunicación.

10. Boletines de prensa.

11. Programas de campañas publicitarias.

12. Memoria institucional.

13. Publicaciones.

14. Portal web.

15. Ruedas de prensa.

16. Coordinación interinstitucional para relacionar el manejo de la información interna con la política gubernamental.

3.1.4. GESTIÓN DE CONTROL INTERNO

DIRECCION DE AUDITORIA INTERNA

Misión:

Examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión, objetivos y actividades de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y, la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos, con el propósito de garantizar en forma razonable la eficiencia y eficacia de las operaciones, la salvaguarda de los activos y de la información, la adecuada presentación de los estados financieros y el cumplimiento de la normatividad vigente.

La Auditoría Interna es una unidad que depende técnicamente de la Contraloría General del Estado, que realiza el examen profesional de los estados financieros y sistema de control interno de la Secretaría Nacional, mediante la verificación, evaluación y elaboración de informes.

RESPONSABLE: Director/a de Auditoría Interna.

Atribuciones y responsabilidades:

a) Realizar la evaluación posterior de las operaciones y actividades de la Secretaría Nacional, a través de auditorías de gestión y exámenes especiales, por disposición expresa de la Contraloría General del Estado y a solicitud de la máxima autoridad de la entidad;

b) Evaluar la eficacia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la



publicación o difusión;

- i) Suscribir documentos técnicos que permitan el cumplimiento de los objetivos y actividades institucionales;
- j) Programar, coordinar y ejecutar campañas publicitarias; y de comunicación, para potenciar la imagen de la Secretaría Nacional, de acuerdo a los lineamientos gubernamentales;
- k) Las demás que le asigne la máxima autoridad; y,
- l) Administrar y supervisar las actividades y personal a su cargo.

Productos y servicios:

1. Plan Operativo Anual (POA) de las unidades a su cargo.
2. Plan de Políticas de Comunicación Social.
3. Informes de Gestión de Comunicación Social.
4. Agendas institucionales.
5. Coordinación intra institucional con demás las direcciones de la Secretaría sobre proyectos comunicacionales que deban ser difundidos.
6. Difusión de los programas y proyectos a favor de la educación superior, ciencia, tecnología e innovación.
7. Asesoría en el manejo de imagen de la autoridad.
8. Elaboración de mensajes comunicacionales junto con el Secretario/a Nacional de Educación Superior Ciencia, Tecnología e innovación.
9. Plan Estratégico de Comunicación.
10. Boletines de prensa.
11. Programas de campañas publicitarias.
12. Memoria institucional.
13. Publicaciones.
14. Portal web.
15. Ruedas de prensa.
16. Coordinación interinstitucional para relacionar el manejo de la información interna con la política gubernamental.

3.1.4. GESTION DE CONTROL INTERNO

DIRECCION DE AUDITORIA INTERNA

Misión:

Examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión, objetivos y actividades de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y, la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos, con el propósito de garantizar en forma razonable la eficiencia y eficacia de las operaciones, la salvaguarda de los activos y de la información, la adecuada presentación de los estados financieros y el cumplimiento de la normatividad vigente.

La Auditoría Interna es una unidad que depende técnicamente de la Contraloría General del Estado, que realiza el examen profesional de los estados financieros y sistema de control interno de la Secretaría Nacional, mediante la verificación, evaluación y elaboración de informes.

RESPONSABLE: Director/a de Auditoría Interna.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Realizar la evaluación posterior de las operaciones y actividades de la Secretaría Nacional, a través de auditorías de gestión y exámenes especiales, por disposición expresa de la Contraloría General del Estado y a solicitud de la máxima autoridad de la entidad;
- b) Evaluar la eficacia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la



- efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables;
- c) Efectuar el seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría, practicados por Auditoría Interna y Externa, sobre la base del cronograma preparado por los funcionarios y servidores responsables de su aplicación y aprobado por la máxima autoridad;
 - d) Asesorar a las autoridades, niveles directivos y servidores de la entidad, en el campo de su competencia, y en función del mejoramiento continuo del sistema de control interno de la entidad a la que sirven;
 - e) Enviar a la Contraloría General del Estado para su aprobación, los informes de auditoría y de exámenes especiales suscritos por el Auditor General de la Dirección de Auditoría Interna, en el plazo máximo de 30 días laborables después de la conferencia final de comunicación de resultados; una vez aprobados dichos informes, se remitirá a la máxima autoridad de la institución a la que pertenezca;
 - f) Poner en conocimiento de las unidades administrativas el plan anual de control;
 - g) Administrar y supervisar las actividades y el personal bajo su cargo;
 - h) Legalizar los actos y documentos técnicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales, en el marco de su jurisdicción y competencia;
 - i) Aprobar el Plan Operativo Anual (POA);
 - j) Revisar y aprobar el Plan Anual de Control;
 - k) Emitir las órdenes de trabajo;
 - l) Organizar equipos de auditoría para realizar los exámenes programados, tomando en cuenta para su integración, entre otros aspectos, las condiciones técnicas, conocimiento, experiencia, habilidades y relaciones interpersonales;
 - m) Revisar y aprobar los programas de auditorías;
 - n) Revisar y aprobar los memorandos de planificación;
 - o) Revisar y aprobar los informes de auditoría, memorandos de antecedentes, y síntesis de los informes; y,
 - p) Las demás que le sean delegadas por la autoridad competente.

Productos y servicios:

1. Plan Anual de Auditoría Interna formulado y aprobado.
2. Informes de cumplimiento y avance del Plan Anual.
3. Exámenes especiales, auditorías de gestión y verificaciones preliminares.
4. Informes borrador y finales de auditorías, exámenes especiales y verificaciones preliminares.
5. Memorando de antecedentes para el establecimiento de responsabilidades.
6. Informes y pronunciamientos en el campo de su competencia.
7. Plan Operativo Anual (POA).

3.2. DE APOYO

3.2.1. GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

COORDINACION GENERAL ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Misión:

Administrar los recursos materiales, tecnológicos, documentarios, financieros y de talento humano de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y, coordinar los planes, programas y proyectos necesarios para su desarrollo y eficiente funcionamiento con todos los procesos institucionales.

RESPONSABLE: Coordinador General Administrativo Financiero.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Programar, dirigir y controlar las actividades administrativas, de talento humano, materiales,



tecnológicas, de documentación y financieras de la institución, de conformidad con la normativa legal vigente;

- b) Dirigir, coordinar y controlar la contratación de seguros de bienes;
- c) Supervisar y aprobar los actos administrativos relacionados con la administración del recurso financiero de la institución;
- d) Coordinar la elaboración de planes, programas y proyectos de optimización del desarrollo institucional y gestión de talento humano de la Secretaría Nacional, así como evaluar sus resultados;
- e) Administrar los convenios nacionales e internacionales de la Secretaría Nacional;
- f) Consolidar y revisar el proyecto de presupuesto anual de la entidad para su estudio y aprobación;
- g) Coordinar la determinación del proyecto de Estatuto de Gestión Organizacional por Procesos, Planificación de Recursos Humanos y Manual de Clasificación y Valoración de Puestos de la entidad para su estudio y aprobación;
- h) Suscribir la documentación técnica para el cumplimiento de los objetivos y actividades institucionales;
- i) Administrar y supervisar las actividades y el personal de las unidades a su cargo;
- j) Consolidar y revisar el Plan Operativo Anual (POA) de las unidades a su cargo; y,
- k) Las demás que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Coordinación General Administrativa Financiera se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas integradas en:

- Dirección Administrativa.
- Dirección Financiera.
- Dirección de Administración del Talento Humano.
- Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- Dirección de Documentación y Certificación.

3.2.1.1. GESTION ADMINISTRATIVA

DIRECCION ADMINISTRATIVA

Misión:

Gestionar, dar continuidad y avalar los procesos administrativos, solicitados por los diferentes departamentos de la institución, así como administrar y velar por la correcta utilización de los bienes y recursos materiales de la institución con eficiencia y transparencia.

RESPONSABLE: Director/a Administrativo.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Programar, dirigir y controlar las actividades administrativas de la institución de conformidad con las políticas emanadas de la autoridad y con lo dispuesto en las leyes, normas y reglamentos pertinentes;
- b) Gestionar el proceso legal pertinente para la adquisición de bienes inmuebles, parque automotor, bienes muebles, equipos y materiales de oficina, servicios básicos, y de ser necesario la adecuación de la infraestructura física, para un mejor desarrollo de las actividades laborales;
- c) Realizar la contratación de seguros de bienes inmueble y muebles, equipo de oficina; equipos de computo y demás ramos inherentes con el giro del negocio;
- d) Asesorar a las autoridades en la toma de decisiones en materia administrativa;
- e) Monitorear y evaluar la gestión administrativa;
- f) Gestionar y avalar que los requerimientos solicitados por los diferentes departamentos de la institución se encuentren y estén sujetos a la normativa legal vigente, conforme a los programas y proyectos de acuerdo con la misión institucional;



- g) Verificar que los requerimientos realizados por los diferentes departamentos, se encuentren dentro del PAC y del POA, que hayan sido debidamente aprobados, caso contrario realizar los procedimientos necesarios para la adquisición de lo solicitado;
- h) Registrar los catálogos de contratos;
- i) Consolidar y revisar el Plan Operativo Anual (POA) de la unidad administrativa bajo su cargo;
- j) Avalar los documentos de respaldo para la iniciación y procesos del trámite, a fin de dar cumplimiento con los objetivos institucionales y del Departamento Administrativo;
- k) Administrar y controlar las actividades y el personal bajo su cargo; y,
- l) Las demás que sean asignadas por parte de la autoridad competente.

Productos y servicios:

SERVICIOS INSTITUCIONALES

DEL CONTROL Y MANTENIMIENTO VEHICULAR

1. Plan anual de transporte.
2. Informe de pago de servicios básicos.
3. Plan anual de mantenimiento de la infraestructura de la institución.
4. Informe de ejecución del Plan de mantenimiento de la infraestructura de la institución.
5. Actas de entrega - recepción del vehículo a cada responsable.
6. Realizar las respectivas órdenes de movilización y salvoconductos de los vehículos institucionales, en formularios preimpresos y prenumerados.
7. Inventario de vehículos, accesorios y herramientas.
8. Programa de mantenimiento básico en condiciones normales de conducción.
9. Informe de control de mantenimiento de vehículos, tanto preventivo y correctivo.
10. Convenios con talleres autorizados, dependiendo de la marca del parque automotor, para salvaguardar la vida útil del bien.
11. Convenios con las empresas para la provisión de combustible, dependiendo de las necesidades de cada uno de los vehículos institucionales.
12. Bitácora de movilización de cada vehículo.
13. Apertura del libro de novedades y accidentes.
14. Informe estadístico de: a) Póliza de Seguros, b) SOAT, c) CORPAIRE, d) especie de matrícula, e) licencias de conductores (fichas del Centro de Cómputo de la C.N.T.T.S.V).
15. Solicitud de pago y control por utilización de combustibles y lubricantes.
16. Solicitud de pago y control por compra de repuestos y accesorios para los vehículos institucionales.
17. Informe de trabajo de auxiliares de servicio.
18. Informe de trabajo de conductores.
19. Reporte diario de revisión de vehículos asignados a custodia de cada uno de los responsables para precautelar la seguridad de los usuarios y del bien.

PROVEEDURIA Y/O COMPRAS

1. Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones.
2. Informe de ejecución del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones.
3. Proceso de contratación de seguros.
4. Inclusión y exclusión de seguros. CONTROL DE BIENES Y BODEGA

1. Inventarios o toma física de bienes, de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General del Estado.
2. Emisión de actas de entrega recepción para los funcionarios responsables de los bienes de la institución.
3. Actas de entrega recepción de bienes y servicios.
4. Informe de procesos para la baja de bienes, de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General del Estado.



5. Actas de entrega recepción de bajas de bienes.
6. Actas de entrega recepción de transferencia de bienes.
7. Reporte de inventarios de bienes de larga duración.
8. Reporte de inventario de bienes sujetos a control administrativo.
9. Informes de ingresos y egresos de bodega de suministros y materiales.
10. Informes de ingresos y egresos de bodega de bienes de larga duración.
11. Informes de ingresos y egresos de bodega de bienes sujetos a control administrativo.
12. Reporte de inventario de suministros y materiales.
13. Informes de existencia de Almacén General.
14. Informe de inventario de bienes de larga duración.

3.2.1.2. GESTION FINANCIERA

DIRECCION FINANCIERA

Misión:

Proveer los recursos financieros requeridos para el cumplimiento de los fines, objetivos y actividades institucionales; así para la ejecución de los planes, programas y proyectos y desarrollar y mantener los procesos inherentes al presupuesto y contabilidad de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y proveer información económica y financiera veraz y oportuna para la toma de decisiones.

RESPONSABLE: Director/a Financiero.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Revisar el Plan Operativo Anual (POA) y proforma presupuestaria de funcionamiento de la Dirección y elaborar el informe de actividades correspondiente;
- b) Elaborar y proponer políticas y estrategias económicas y financieras institucionales que viabilicen la ejecución de los planes, programas y proyectos;
- c) Organizar, supervisar y coordinar las actividades, financieras y el funcionamiento del Sistema Integrado de Gestión financiera, SIGEF;
- d) Coordinar con la Dirección de Planificación y unidades técnicas y administrativas de la Secretaría Nacional, la elaboración de las proformas presupuestarias;
- e) Coordinar el análisis y evaluación de las pro formas presupuestarias, recomendar los ajustes que sean pertinentes y consolidar los proyectos de presupuestos de la Secretaría Nacional;
- f) Dirigir la ejecución del presupuesto de la Secretaría Nacional, preparar y gestionar las reformas pertinentes y evaluar la ejecución presupuestaria y plantear las recomendaciones que sean pertinentes;
- g) Velar porque se mantengan actualizadas las bases de datos contables y procesar los estados e informes financieros requeridos, tanto por las autoridades de la Secretaría Nacional, como por los organismos de control;
- h) Coordinar la operación del sistema de contabilidad de conformidad con las normas técnicas y reglamentos vigentes;
- i) Velar por la recaudación de los ingresos y asegurar la liquidación y pago oportuno de todas las obligaciones financieras de la Secretaría Nacional;
- j) Elaborar y presentar la cédula presupuestaria y los estados financieros consolidados de la Secretaría Nacional;
- k) Programar, dirigir y controlar las actividades financieras de la institución de conformidad con las políticas emanadas de la autoridad y con lo dispuesto en las leyes, normas y reglamentos pertinentes;
- l) Asesorar a las autoridades en la toma de decisiones en materia financiera;
- m) Autorizar los gastos previstos en el presupuesto, de conformidad con las previsiones establecidas en las leyes, normas y reglamentos vigentes;
- n) Presentar al Coordinador General Administrativo Financiero el proyecto de presupuesto anual de



- la entidad para su estudio y aprobación;
- o) Administrar el presupuesto de la institución, conforme a los programas y proyectos de acuerdo con la misión institucional;
 - p) Asegurar que la programación, formulación, ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto institucional se desarrolle con eficiencia y eficacia;
 - q) Realizar el pago de obligaciones económicas de la institución;
 - r) Control administrativo de los ingresos de autogestión.
 - s) Administrar y supervisar las actividades y personal a su cargo;
 - t) Monitorear y evaluar la gestión financiera;
 - u) Ordenar pagos previa autorización expresa de la autoridad competente;
 - v) Las demás que le asigne la autoridad competente. Productos y servicios:

ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA

1. Informe de gestión.
2. Reformas del presupuesto UE.
3. Informes de ejecución presupuestaria.
4. Liquidaciones presupuestarias.
5. Certificaciones presupuestarias.
6. Cédulas presupuestarias.
7. Elaboración PIA (UE).
8. Consolidación y aprobación PIA (UDAF).
9. Elaboración y programación financiera cuatrimestral (UE).
10. Consolidación y programación financiera cuatrimestral (UDAF).
11. Consolidación y aprobación modificaciones presupuestarias (UDAF).
12. CUR de compromiso (control previo UE).
13. Preparación comunicaciones internas y externas.
14. Seguimiento y trámites presupuestarios en el Ministerio de Finanzas y otras.
15. Participación en reuniones de planificación, ejecución de proyectos y otros.
16. Asistencia técnica a nivel nacional sobre manejo de e-SIGEF y directrices técnicas.

CONTABILIDAD

1. Informes contables.
2. Informes de existencias de Almacén General.
3. Informe de registro contable de bienes de larga duración.
4. CUR de devengados.
5. Ajustes de reclasificaciones.
6. Registro de anticipo de contratos de obras, bienes y servicios.
7. Amortización de anticipos de obras, bienes y servicios.
8. Recaudación de fondos de anticipo de remuneración.
9. Conciliación tributaria con reportes contables.
10. Registro administrativo de los ingresos de autogestión.
11. Roles de pago.

ADMINISTRACION DE CAJA

1. Informes de recaudación.
2. Registro administrativo de los ingresos de autogestión.
3. Transferencias.
4. Pago de nómina.
5. Anexo transaccional.
6. Declaración de impuesto a la renta e IVA.
7. Pago de anticipos de remuneración.
8. CUR de ingresos de autogestión.
9. Pagos.



10. Control y custodia de garantías y especies valoradas.
11. Inversiones financieras/adquisición y venta.
12. Inversiones financieras control y verificación física.

3.2.1.3. GESTION DEL TALENTO HUMANO

DIRECCION DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO

Misión:

Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano, Remuneraciones y Bienestar Social, en el marco de políticas, normas legales y técnicas vigentes.

RESPONSABLE: Director/a de Administración del Talento Humano.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Elaborar y proponer políticas, estrategias, métodos y procedimientos institucionales, que permitan una eficiente y óptima gestión del talento humano, sobre la base de la normativa técnica y legal;
- b) Planificar, organizar y ejecutar los subsistemas del sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público, de acuerdo con las políticas, normas y metodologías establecidas;
- c) Planificar, organizar y ejecutar los procesos y movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario con sujeción a las normas legales, reglamentarias y técnicas;
- d) Administrar el sistema de información del talento humano de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y mantener actualizada la base de datos;
- e) Elaborar, difundir y aplicar el estatuto de gestión organizacional por procesos, manuales, procedimientos, reglamentos, instructivos y demás instrumentos técnicos que sean necesarios para la gestión institucional;
- f) Elaborar, proponer, ejecutar y evaluar los planes, programas y proyectos de su gestión, así como efectuar las reformas que permitan retroalimentar y mejorar los procesos críticos;
- g) Asesorar a los funcionarios y servidores de la Secretaría Nacional, en aspectos relacionados con el Sistema de Desarrollo Institucional, Administración del Talento Humano y Bienestar Social;
- h) Monitorear el cumplimiento de los productos y servicios asignados a los equipos bajo su dependencia, en el marco del sistema de control de gestión interna;
- i) Suscribir los documentos técnicos y legales que se requieran para el cumplimiento de los objetivos institucionales, en el marco de su jurisdicción y competencia; y,
- j) Las demás que le asigne la autoridad competente.

Productos y servicios:

DESARROLLO INSTITUCIONAL

1. Proyectos de estatutos orgánicos institucionales y reformas.
2. Plan de Fortalecimiento Institucional y Mejoramiento Continuo.
3. Informes técnicos de estructuración y reestructuración de los procesos institucionales, unidades o áreas.
4. Informes de seguimiento y evaluación de la implementación del reglamento o estatuto orgánico.
5. Proyectos de manual de procesos y procedimientos.
6. Plan de Medición del Clima Laboral y Cultura Organizacional.
7. Implementación de planes de mejoramiento y desarrollo de la cultura y clima organizacional.
8. Plan de Mejoramiento de Atención al Usuario -Ciudadano.

Administración del Talento Humano

1. Plan de Gestión del Talento Humano Institucional.
2. Informes de creaciones de puestos.
3. Informes de contratos de servicios ocasionales y profesionales.



4. Informes de optimización y racionalización de recursos humanos.
5. Informes de supresión de puestos.
6. Plan para Salida y Jubilación de Servidores.
7. Manual de clasificación de puestos.
8. Informes de clasificación de puestos.
9. Informe de selección de personal.
10. Instrumentos técnicos para concursos de merecimientos y oposición.
11. Plan de Inducción y Adaptación de los Servidores.
12. Plan de Capacitación y Formación del Talento Humano.
13. Informe de ejecución del plan de capacitación.
14. Plan de Evaluación del Desempeño.
15. Informe de ejecución del Plan de Evaluación del Desempeño.
16. Plan de Incentivos.
17. Reglamento interno de administración del talento humano.
18. Plan anual de vacaciones.
19. Informes de movimiento de personal.
20. Informes de expedientes de los servidores.
21. Informes de pasantías, becas en el país y en el exterior.
22. Informe sobre asistencia y permanencia del personal.
23. Informes de aplicación de régimen disciplinario.
24. Sistema de información y estadísticas del personal de la institución.
25. Informe de base de datos del talento humano.
26. Distributivo de remuneraciones y lista de asignaciones.
27. Informes de reformas web al distributivo de remuneraciones y lista de asignaciones.

BIENESTAR LABORAL

1. Plan de Bienestar Laboral y Social.
2. Informe de ejecución del Plan de Bienestar Laboral y Social.
3. Informes de visitas domiciliarias y hospitalarias.
4. Programa de medicina preventiva (médico y odontológico).
5. Informes de ejecución y evaluación del programa de medicina preventiva (médico y odontológico).
6. Plan de Seguridad y Salud Laboral.
7. Informe de ejecución del Plan de Seguridad y Salud Laboral.
8. Programa institucional de guardería infantil.

3.2.1.4. GESTION DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES

Nota: Números 1, 2, 3, 6, 7, 12, 13 y 15 transferidos a la Subsecretaría General de Ciencia, Tecnología e Innovación; a la Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología por Acuerdo Ministerial No. 72, publicado en Registro Oficial 635 de 7 de Febrero del 2012.

Nota: Numeral derogado por Acuerdo Ministerial No. 80, publicado en Registro Oficial 864 de 7 de Enero del 2013.

3.2.1.5. GESTION DE CERTIFICACION Y DOCUMENTACION

DIRECCION DE DOCUMENTACION Y CERTIFICACION

Misión:

Certificar los actos administrativos y normativos expedidos por la Secretaría Nacional; custodiar y salvaguardar la documentación interna y externa, y prestar atención eficiente, eficaz y oportuna a clientes internos y externos.

RESPONSABLE: Director/a de Documentación y Certificación.



Atribuciones y responsabilidades:

- a) Certificar actos administrativos y normativos institucionales;
- b) Garantizar la correcta administración de la documentación interna y externa;
- c) Administrar el sistema de archivo institucional;
- d) Administrar y supervisar las actividades y personal a su cargo;
- e) Revisar el Plan Operativo Anual (POA) de su unidad; y,
- f) Ejercer las demás atribuciones asignadas por la autoridad competente.

Productos y servicios:

1. Copias certificadas de actos y documentos administrativos y normativos de la institución.
2. Registro de ingreso y egreso de correspondencia.
3. Sistema de archivo actualizado.
4. Base de datos de impedidos actualizada.
5. Estadísticas actualizadas de resoluciones, trámites ingresados y enviados y otras.
6. Actas, convocatorias a reuniones institucionales.
7. Plan Operativo Anual (POA) de su unidad.

3.2.2. COORDINACION GENERAL DE GESTION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL

Nota: Numeral con sus misiones agregado por Acuerdo Ministerial No. 80, publicado en Registro Oficial 864 de 7 de Enero del 2013 .

Misión

Coordinar el mejoramiento de procesos, planes de mejora de eficiencia, eficacia, calidad, tecnologías de la información y comunicación, cultura organizacional, desarrollo institucional e innovación.

RESPONSABLE: COORDINADOR/A GENERAL DE GESTION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL.

a) Atribuciones y responsabilidades

1. Aplicar las políticas, normas, lineamientos metodológicos emitidos por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y generar procesos y proyectos que promuevan la calidad, eficiencia, y eficacia en el marco de la gestión pública institucional;
2. Promover, coordinar y ejecutar la implementación de proyectos de innovación que aporten a la eficiencia, eficacia, calidad y transparencia en la gestión institucional;
3. Elaborar informes de cumplimiento de las diferentes unidades de la coordinación general de gestión estratégica;
4. Impulsar, desarrollar y ejecutar estrategias orientadas a la optimización y modernización de la gestión institucional;
5. Difundir, coordinar y controlar el cumplimiento de las políticas de gestión tecnológica, de procesos, y de desarrollo institucional de conformidad a la normativa vigente;
6. Ser responsable del uso y de la correcta aplicación de Gobierno por Resultados y de las herramientas creadas para el efecto, supervisar el cuadro de mando integral y recomendar acciones preventivas y correctivas sobre gestión estratégica operativa, los planes de mejora de la calidad de la gestión pública a través de la eficiente gestión por procesos, tecnologías de información, gestión de cambio de la cultura organizacional e innovación de la gestión pública.
7. Las demás previstas en las leyes y reglamentos que rigen la materia; y, las que le delego la máxima autoridad.

Dirección de Administración de Procesos y Mejora Continua.

Misión



No inserir este documento a menos que sea absolutamente necesario



Administrar la gestión de procesos dentro de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, promoviendo una mejora continua de los estándares de atención y servicio de los productos que brinda el mismo a los diferentes usuarios internos y externos.

RESPONSABLE: DIRECTOR/A DE PROCESOS Y MEJORA CONTINUA

a) Atribuciones y responsabilidades

1. Gestionar los procesos institucionales mediante la normativa y guías metodológicas;
2. Asesorar a la institución en temas relacionados a la gestión de procesos y gestión de calidad;
3. Coordinar el cumplimiento de las políticas de gestión de procesos en la institución, así como los estándares de calidad y eficiencia;
4. Promover e implementar proyectos de corrección, preventivos y de mejora de procesos;
5. Realizar diagnósticos sobre la situación actual y deseada de la institución en relación a la gestión de los procesos institucionales, además del impacto de los cambios generados por la implementación de los proyectos de mejora de procesos;
6. Realizar estudios técnicos que contribuyan al mejoramiento de los procesos de la institución y su respectiva innovación institucional de manera permanente;
7. Desarrollar soluciones desde el ámbito de procesos ante demandas ciudadanas e institucionales;
8. Gestionar programas de monitoreo de procesos en la institución;
9. Las demás previstas en las leyes y reglamentos que rigen la materia; y, las que le delegue la máxima autoridad.

b) Productos

1. Metodología y desarrollo del catálogo de productos institucionales.
2. Informe de procesos críticos.
3. Cronograma de levantamiento, análisis e implementación de procesos.
4. Informe de análisis de procesos levantados.
5. Propuesta de mejoramiento de procesos y sistema de monitoreo de procesos.
6. Informe de implementación, seguimiento y evaluación de procesos.
7. Informe de recomendaciones de mejoramiento de procesos para cada una de las unidades.
8. Informes de factibilidad de automatización de procesos y su implementación.
9. Sistemas de administración de la gestión de mejora continua.
10. Plan de reestructura institucional.
11. Reglamentos, instructivos y expedientes de administración de procesos.
12. Elaboración del Plan Anual Comprometido de GPR.
13. Gestión y manejo de la herramienta y la información institucional de GPR en coordinación con las Subsecretarías y Coordinaciones de la Institución.

Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Misión

Gestionar el sistema de tecnologías de información y comunicaciones para garantizar la integridad de la información, el soporte técnico, desarrollo, mantenimiento, seguridad informática, disponibilidad de los servicios de tecnologías y comunicación y equipamiento tecnológico.

RESPONSABLE: DIRECTOR/A DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES

a) Atribuciones y responsabilidades

1. Elaborar, dirigir y ejecutar el plan de desarrollo de tecnologías de la información y comunicaciones institucional;
2. Elaborar, dirigir y ejecutar el plan de riesgos de tecnologías de la información y comunicaciones institucional.



3. Implementar y administrar la plataforma de servidores, respaldos, almacenamientos, comunicaciones y seguridad de la información de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
4. Elaborar y ejecutar el plan de mantenimiento de la plataforma de servidores, almacenamiento, respaldos, comunicaciones, seguridades y parque informático de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación;
5. Proveer servicios tecnológicos para solventar las necesidades institucionales internos referentes a comunicaciones, equipamiento informático, aplicaciones y paquetes de software;
6. Proveer servicios tecnológicos para mantener disponibilidad permanente de los servicios institucionales externos;
7. Establecer políticas de uso y seguridad para acceder a un recurso de información y comunicaciones;
8. Apoyar tecnológicamente para la automatización de procesos institucionales;
9. Apoyar en la elaboración y ejecución de proyectos institucionales que contemplen un componente tecnológico;
10. Administrar el proceso de paso a producción de los aplicativos;
11. Las demás previstas en las leyes y reglamentos que rigen la materia; y, las que le delegue la máxima autoridad.

b) Productos

1. Sistema de base de datos operando.
2. Aplicativos internos.
3. Informe de procesos automatizados.
4. Procesos listos para paso a producción.
5. Sistema de redes convergentes.
6. Sistema de seguridad perimetral.
7. Reglamento interno de uso de recursos de información y comunicaciones.
8. Plan y ejecución de desarrollo y mantenimiento del parque informático institucional.
9. Informe de asistencia técnica.
10. Informe semestral de respaldos.
11. Plan de desarrollo y mantenimiento de la plataforma de servidores y almacenamiento.
12. Sistema de servidores y almacenamiento.
13. Plan de desarrollo y mantenimiento de la plataforma de servicios del centro de cómputo.
14. Sistema de respaldos.
15. Plan de riesgos de tecnología y comunicaciones institucional

Dirección de Gestión de Cambio de Cultura Organizacional

Misión:

Administrar, implementar y supervisar las mejores prácticas de procesos de transformación institucionales, a través de la gestión y empoderamiento a los servidores públicos, orientando a un desarrollo continuo de la cultura organizacional y/o madurez institucional.

RESPONSABLE: Director/a de Gestión de Cambio de Cultura Organizacional

a) Atribuciones y responsabilidades.-

1. Implementar las metodologías, herramientas y proyectos de gestión del cambio.
2. Realizar la medición de clima laboral y cultura organizacional.
3. Realizar la medición y/o diagnóstico de la madurez institucional.
4. Coordinar la implementación de los planes de acción derivados de la medición de clima, cultura y madurez institucional con todas las unidades.
5. Elaborar e implementar políticas y/o estrategias de gestión de cambio de la cultura organizacional.
6. Proponer y coordinar proyectos de innovación relativos a la cultura organizacional.



7. Proponer e implementar planes de capacitación sobre procesos de gestión del cambio en la cultura organizacional.
8. Conformar y supervisar a equipos de alto rendimiento internos y externos para procesos de cambios en la cultura institucional.
9. Coordinar o implementar buenas prácticas sobre los procesos de responsabilidad social y ambiental.

b) Productos:

1. Emisión de políticas, herramientas y proyectos de gestión del cambio.
2. Informes de avances y resultados de la Implementación del Modelo de Reestructuración.
3. Medición de Clima y Cultura organizacional y planes de acción.
4. Medición y/o diagnóstico Institucional anual.
5. Proyectos de Innovación Institucional.
6. Planes de Capacitación de Gestión del Cambio.
7. Coordinar el Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo y Riesgos Laborales.
8. Implementación de políticas y prácticas de responsabilidad social y ambiental.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- El portafolio de productos y servicios determinados en el presente Acuerdo podrá ser reformado (incorporar, fusionar o transferir) conforme se ejecute el proceso de implementación de la nueva estructura orgánica, mediante acto resolutivo interno, tal como lo señala la Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos.

Nota: Disposición dada por Acuerdo Ministerial No. 80, publicado en Registro Oficial 864 de 7 de Enero del 2013 .

SEGUNDA.- Acorde a la normativa vigente, los puestos de Coordinador /a General de Gestión Estratégica Institucional, Director/a de Procesos de Mejora Continua; Director/a de Tecnologías de la Información y Comunicaciones; y Director de Gestión de Cambio de Cultura Organizacional, son puestos directivos y por lo tanto de libre nombramiento y remoción.

Nota: Disposición dada por Acuerdo Ministerial No. 80, publicado en Registro Oficial 864 de 7 de Enero del 2013 .

TITULO IV: PROCESOS DESCONCENTRADOS

4.1. PROCESOS GOBERNANTES

4.1.1. GESTION ESTRATEGICA ZONAL DE EDUCACION SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION Y SABERES ANCESTRALES COORDINACION ZONAL DE EDUCACION SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION.

Misión:

Planificar, articular, coordinar y realizar el seguimiento a la gestión técnica de la educación superior, la ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, ejecutada en su jurisdicción y resolver trámites técnicos y legales derivados de dicha gestión así como reportar a planta central los resultados obtenidos.

RESPONSABLE: Coordinador Zonal de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Dirigir las actividades de la Coordinación Zonal de Educador. Superior, Ciencia, Tecnología e



Innovación;

- b) Coordinar la aplicación de las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos a nivel zonal;
- c) Coordinar la elaboración y ejecución de los planes institucionales (Plan Estratégico, planes operativos anuales) de la coordinación zonal;
- d) Aplicar lineamientos para la formulación y ejecución de planes, presupuestos, convenios, proyectos y políticas a nivel zonal;
- e) Orientar el monitoreo, seguimiento de la ejecución de los planes, programas y proyectos que se desarrollen en el ámbito zonal;
- f) Definir directrices para la negociación y elaboración de convenios de cooperación internacional en el ámbito de las actividades del sector;
- g) Orientar las actividades de monitoreo, seguimiento, evaluación y control de las actividades de la coordinación zonal;
- h) Elaborar informes técnicos y administrativos de la gestión de la coordinación zonal;
- i) Coordinar con autoridades de las instituciones del sector público, dentro de su ámbito de acción, la detección de necesidades para la implementación de proyectos de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales;
- j) Coordinar las actividades de los comités regionales consultivos de planificación de educación superior, ciencia, tecnología e innovación;
- k) Administrar y controlar las actividades y el personal de las unidades administrativas a su cargo; y,
- l) Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.

4.2. PROCESOS AGREGADORES DE VALOR

4.2.1. GESTION TECNICA DE LA EDUCACION SUPERIOR

DIRECCION DE EDUCACION SUPERIOR

Misión:

Implementar la política pública de educación superior en los territorios, articular el quehacer de la Secretaría con las instituciones públicas y privadas en los territorios y articular el Sistema de Educación Superior al Sistema Nacional de Educación y al de Ciencia, Tecnología e Innovación en los territorios en el marco de redes del conocimiento.

RESPONSABLE: Director/a de Educación Superior.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Implementar las estrategias de política pública de educación superior acorde a los requerimientos de desarrollo nacional;
- b) Identificar carreras y programas de estudio superior considerados de interés público y prioritarios de acuerdo con la visión de desarrollo;
- c) Realizar el reconocimiento, revalidación e inscripción de títulos adquiridos en el extranjero en beneficio de las necesidades del país en concordancia con el Plan de Desarrollo;
- d) Coordinar permanentemente entre la Función Ejecutiva y las instituciones de educación superior y del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación;
- e) Realizar acuerdos de articulación entre el Sistema de Educación Superior con el Sistema Nacional de Educación en base a parámetros previamente definidos por las instancias nacionales;
- f) Implementar mecanismos de incentivos generados por las instancias nacionales de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación para que las universidades y escuelas politécnicas puedan desarrollar las políticas de investigación científica y tecnológica de acuerdo con las necesidades de desarrollo del país sin menoscabo de sus políticas internas;
- g) Otorgar permiso para realizar el examen de habilitación;
- h) Realizar publicaciones oficiales en la web de los concursos públicos de merecimiento y oposición para titular de cátedra;
- i) Manejar en el nivel zonal el Sistema Nacional de Información de los procesos de educación superior del Ecuador actualizado y en operación;



- c) Apoyar en la identificación y definición de las líneas estratégicas de investigación científica que permitan intervenir en áreas de prioridad nacional de acuerdo a las necesidades territoriales;
- d) Generar informes para la aprobación a nivel nacional de los programas y proyectos para la generación de conocimiento y el fomento de la investigación científica;
- e) Implementar el Plan de Investigación Científica;
- f) Articular redes de investigación científica y desarrollo tecnológico orientadas a dar solución a problemas locales, regionales y nacionales;
- g) Asesorar en materia de ciencia y tecnología a los programas y proyectos a ser presentados por las diferentes entidades de investigación, desarrollo científico e innovación;
- h) Monitorear, evaluar mediante la aplicación de indicadores los programas y proyectos inmersos en el Sistema de Ciencia y Tecnología y analizar los resultados de los mismos para definir posibilidades de generación de conocimientos aplicables para el desarrollo productivo y reportar periódicamente a la Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología;
- i) Dar seguimiento al cumplimiento de la norma vigente de acceso a recursos genéticos;
- j) Dar seguimiento al cumplimiento de la norma vigente de bioética;
- k) Implementar el Plan de monitoreo, seguimiento y evaluación de programas y proyectos de investigación científica;
- l) Controlar la actividad investigadora en todas las áreas del conocimiento y acciones complementarias;
- m) Monitorear y evaluar los avances técnicos y de ejecución presupuestaria de los proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico;
- n) Implementar el Plan de Innovación y Transferencia de Tecnología;
- o) Registrar las instituciones de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, que realizan actividades de innovación científica y transferencia de tecnología;
- p) Controlar la ejecución presupuestaria de los programas y proyectos de innovación científica y transferencia de tecnología;
- q) Administrar los programas y proyectos estratégicos de intercambio y movilidad de investigadores, tanto de ecuatorianos residentes en el exterior, así como de investigadores extranjeros;
- r) Administrar los programas de becas para educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales desarrollados por el gobierno ecuatoriano, incluyendo la selección de becarios/as, el pago de los montos asignados y el seguimiento académico y ocupacional de los/as becarios/as, en cumplimiento con estándares técnicos y garantizando la transparencia y eficiencia en el proceso;
- s) Administrar los programas de becas para educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales otorgadas por la cooperación internacional, incluyendo el seguimiento de los/as becarios/as, en cumplimiento con estándares técnicos y garantizando la transparencia y eficiencia en el proceso;
- t) Administrar los programas y proyectos estratégicos de intercambio y movilidad de investigadores, tanto de ecuatorianos residentes en el exterior, así como de investigadores extranjeros;
- u) Realizar estudios de impacto y evaluaciones periódicas sobre los programas y proyectos de fortalecimiento del conocimiento y becas;
- v) Manejar las bases de datos actualizadas de los programas de becas y de intercambio y movilidad de investigadores, de becarios para alimentar el Sistema Nacional de Información de Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales;
- w) Generar insumos para la elaboración de la estrategia de recuperación de saberes ancestrales;
- x) Generar programas y proyectos que permitan la posibilidad de rescate de los saberes ancestrales y la investigación de los mismos en el marco del respeto a la ética, la naturaleza, el ambiente, y los diversos espacios de la vida social, económica y cultural, acorde a la política del *sumak kawsai* (buen vivir);
- y) Apoyar el desarrollo y la transferencia de tecnologías de los saberes ancestrales; y,
- z) Vigilar el cumplimiento de la normativa internacional, regional y andina en el acceso a los saberes ancestrales para garantizar la distribución justa y equitativa por el uso de los saberes ancestrales en investigaciones desarrolladas a partir de los mismos;

Productos y servicios:



1. Propuestas de proyectos de investigación científica acorde a las necesidades de sus territorios.
2. Insumos para la línea de base de investigación científica, desarrollo tecnológico identificadas, priorizadas y actualizadas regularmente.
3. Matriz zonal de líneas estratégicas de investigación, desarrollo científico e innovación establecidos en base a parámetros previamente definidos.
4. Informes de aprobación a nivel nacional de programas para el financiamiento de programas y proyectos de investigación científica, desarrollo tecnológico ejecutados.
5. Programas de financiamiento a las instituciones públicas y privadas para potencializar las actividades científico - tecnológicas con enfoque a las áreas estratégicas prioritarias de desarrollo del país ejecutadas.
6. Programas de gestión del conocimiento dirigido a investigadores y profesionales en áreas estratégicas.
7. Articulación permanente de redes en operación.
8. Informes de asesoría en materia de ciencia y tecnología a los programas y proyectos a ser presentados por las diferentes entidades de investigación, desarrollo científico e innovación.
9. Procedimientos e instrumentos técnicos de monitoreo y evaluación de impactos de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico.
10. Informes de monitoreo y evaluación de programas y proyectos del Sistema de Ciencia y Tecnología e informes de análisis de los resultados de los mismos para definir posibilidades de generación de conocimientos aplicables para el desarrollo productivo y repones periódicos a la Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología.
11. Informes de seguimiento al cumplimiento de la norma vigente de acceso a recursos genéticos.
12. Informes de seguimiento al cumplimiento de la norma vigente de bioética.
13. Informes de implementación del Plan de monitoreo, seguimiento y evaluación de programas y proyectos de investigación científica.
14. Informes técnicos y financieros de seguimiento y control de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico en ejecución.
15. Informes de evaluación de desempeño de ejecución de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico en ejecución.
16. Informes finales, de cierre de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico;
17. Informes de evaluaciones ex-post.
18. Reportes de gestión y resultados de propiedad intelectual y patentes.
19. Programas de financiamiento de proyectos de innovación científica y transferencia de tecnológica.
20. Registro de las instituciones de los sistemas de educación superior y de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, que realizan actividades de innovación científica y transferencia de tecnología.
21. Informes de control de la ejecución presupuestaria de los programas y proyectos de Innovación científica y transferencia de tecnología.
22. Programas y proyectos estratégicos de intercambio y movilidad de investigadores, tanto de ecuatorianos residentes en el exterior, así como de investigadores extranjeros ejecutados.
23. Convocatoria y difusión de los programas de becas otorgadas por el Gobierno Ecuatoriano bajo criterios técnicos y asegurando la transparencia en la selección de los/as beneficiarios/as.
24. Convocatoria y difusión de los programas de becas otorgadas por la cooperación internacional bajo criterios técnicos y asegurando la transparencia en la selección de los/as beneficiarios/as.
25. Informes de monitoreo a las becas otorgadas por la cooperación internacional.
26. Seguimiento y evaluación a los programas de intercambio y movilidad de investigadores.
27. Evaluación de los distintos programas de becas y de fortalecimiento a las instituciones de los sistemas de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.
28. Estudios de impacto y evaluaciones periódicas sobre los programas y proyectos de fortalecimiento del conocimiento.
29. Informes de seguimiento financiero, académico y ocupacional de los becarios de los distintos programas de becas.
30. Bases de datos actualizadas de los programas de becas y de intercambio y movilidad de



investigadores, de becarios para alimentar el sistema nacional de Información de educación superior, ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.

31. Insumos para la elaboración de la estrategia de recuperación de saberes ancestrales.

32. Programas de financiamiento y promoción de actividades relacionadas con el rescate de los saberes ancestrales ejecutados en el marco del respeto a la ética, la naturaleza, el ambiente, y el rescate de los conocimientos ancestrales con libertad de creación.

33. Generar programas y proyectos la investigación de los saberes ancestrales en el marco del respeto a la ética, la naturaleza, el ambiente, y los diversos espacios de la vida social, económica y cultural, acorde a la política del *sumak kawsai* (buen vivir).

34. Programas de desarrollo y la transferencia de tecnologías de los saberes ancestrales.

35. Informes de seguimiento a la normativa internacional, regional y andina en el acceso a los saberes ancestrales para garantizar la distribución justa y equitativa por el uso de los saberes ancestrales en investigaciones desarrolladas a partir de los mismos.

4.3. PROCESOS HABILITANTES

4.3.1. DE ASESORIA

4.3.1.1. GESTION ZONAL DE ASESORIA JURIDICA DIRECCION DE ASESORIA JURIDICA

RESPONSABLE: *Director/a de Asesoría Jurídica*. Atribuciones y responsabilidades:

1. Asesorar legalmente interna y externamente;
2. Realizar el patrocinio constitucional, administrativo y judicial, por delegación del Secretario/a Nacional;
3. Emitir criterios y pronunciamientos legales sobre la aplicación de la normativa legal;
4. Elaborar contratos, minutas y convenios;
5. Elaborar el Plan Operativo Anual (POA) de esta unidad; y,
6. Elaborar informes de estados procesales, judiciales y administrativos.

Productos y servicios:

1. Asesoría legal interna y externa.
2. Patrocinio constitucional, administrativo y judicial, por delegación del Secretario/a Nacional.
3. Criterios y pronunciamientos legales sobre la aplicación de la normativa legal.
4. Contratos, minutas y convenios.
5. Plan Operativo Anual (POA) de esta unidad.
6. Informes de estados procesales, judiciales y administrativos.

4.3.1.2. GESTION ZONAL DE PLANIFICACION

DIRECCION DE PLANIFICACION

RESPONSABLE: *Director/a de Planificación*.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Elaborar insumos para la planificación nacional;
- b) Elaborar el Plan Operativo Anual (POA) de esta unidad; y,
- c) Elaborar informes de seguimiento y evaluación de la ejecución del Plan Operativo Anual (POA).

Productos y servicios:

1. Insumos para la planificación nacional.
2. Plan Operativo Anual (POA).
3. Informes de seguimiento y evaluación de la ejecución del Plan Operativo Anual (POA).

4.3.2. DE APOYO

4.3.2.1. GESTION ZONAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA



DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA

RESPONSABLE: Director/a Administrativo Financiero.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Elaborar informes de cotizaciones para adquisiciones de bienes y servicios;
- b) Manejar y actualizar inventarios de activos fijos y suministros;
- c) Realizar los pagos de servicios básicos;
- d) Realizar informes de asistencia personal; y,
- e) Manejar el archivo y documentación.

Productos y servicios:

1. Informes de cotizaciones para adquisiciones de bienes y servicios.
2. Inventarios de activos fijos y suministros.
3. Pagos de servicios básicos.
4. Informe de asistencia personal.
5. Archivo y documentación.

Nota: Para leer Cuadros, ver Registro Oficial Suplemento 150 de 24 de Mayo de 2011, página 51.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- Derógase todas las disposiciones, normas y reglamentos que se opongan al presente Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

SEGUNDA.- La estructura básica, productos y servicios que se generan en la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, se sustentarán en el ordenamiento legal, la planificación estratégica y planes operativos, que afecten directamente al portafolio de productos y servicios.

TERCERA.- Los funcionarios y servidores de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, para el ejercicio de sus atribuciones y responsabilidades, se regirán a los procesos, productos y servicios establecidos en el presente estatuto orgánico, así como la normatividad vigente y procedimientos internos, planes, programas y proyectos que para el efecto establezca el Proceso Gobernante.

CUARTA.- Todas las unidades técnicas y administrativas deberán sujetarse al esquema de procesos y la cadena de valor establecidos en este estatuto, así como a las normas y procedimientos internos: cambios administrativos, reubicación y optimización de los recursos humanos entre otras, dentro de las sedes de trabajo, como lo determina la ley y establezca la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, previa propuesta de la Coordinación Administrativa -Financiera.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- El portafolio de productos y servicios determinados en el presente estatuto podrá ser reformado (incorporar, fusionar o transferir) conforme se ejecute el proceso de implementación de la nueva estructura orgánica y conforme avance el proceso de desconcentración, mediante acto resolutivo interno, de conformidad con la normativa legal vigente, para el efecto.

SEGUNDA.- Conforme se ejecute el proceso de implementación del presente Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, se considerará la creación de entidades adscritas acorde a la



No imprima este documento a menos que sea absolutamente necesario



misión y objetivos estratégicos de la Secretaría así como de los sistemas de educación superior, ciencia, tecnología e innovación.

TERCERA.- Solicitar a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), Ministerio de Relaciones Laborales y al Ministerio de Finanzas los correspondientes dictámenes favorables técnicos y presupuestarios, necesarios para la ejecución del presente estatuto.

CUARTA.- Para la implementación del presente estatuto y la Estructura Orgánica Funcional de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, se solicitará la creación de los puestos necesarios, tanto para los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes a nivel nacional.

QUINTA.- Conforme las políticas y normas establecidas por la ex SENRES, hoy Ministerio de Relaciones Laborales, se ha cumplido con la primera fase del proceso de fortalecimiento institucional de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, quedando pendiente la elaboración de manuales de procesos y procedimientos, manual de clasificación de puestos y otros manuales que forman parte del Sistema de Gestión del Talento Humano.

SEXTA.- El presente estatuto entrará en vigencia a partir de su suscripción, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial y de su ejecución encargarse a la Coordinación Administrativa - Financiera, Dirección Financiera y Dirección del Talento Humano.

Dado en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a los 2 días del mes de febrero del 2011.

Comuníquese y publíquese.

f.) Manuel E. Baldeón MD. Phd., Secretario Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

SENESCYT.- Asesoría Jurídica.- 8 de febrero del 2011.-Firma: ilegible.- Fiel copia del original, que reposa en el archivo de esta Dirección.

2. Modelo de Encuesta



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES DEL TERCER AÑO DE BACHILLERATO

Señor estudiante:

La presente encuesta tiene por objetivo conocer su opinión y criterio sobre la información emitida por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, SENESCYT CZ1 en los diferentes programas que oferta para la formación de los ciudadanos/as.

Le agradeceremos se sirva contestar el siguiente cuestionario, colocando una sola equis (X) en cada una de las preguntas que a continuación se detallan. La encuesta es de carácter confidencial por lo que no necesita poner su nombre.

Cuestionario

1.- ¿Considera que la información emitida por la SENESCYT en la provincia es de calidad?

Si

No

2.- ¿La SENESCYT ha brindado acceso a la información para su aplicación en el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, SNNA?

Si

No

3.- ¿La información emitida por el SNNA ha permitido cumplir los requisitos para su acceso a la Educación Superior?

Si

No

4.- De los siguientes canales de información, seleccione el que mayor aportó a su conocimiento sobre el SNNA: (Escoja una)

Prensa ()

Radio ()

Televisión ()

Facebook ()

Twitter ()

Página web ()

Youtube ()

Atención a la ciudadanía ()

Vallas ()

Otra:

Correo ()

5.- ¿Considera usted que la frecuencia con se llevó a cabo la difusión del SNNA cubrió sus necesidades?

Si

No

6.- ¿Por qué medio de comunicación preferiría recibir información sobre el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, SNNA?

- | | | | |
|------------|-------|--------------------------|-----|
| Prensa | () | Radio | () |
| Televisión | () | Facebook | () |
| Twitter | () | Página web | () |
| Youtube | () | Atención a la ciudadanía | () |
| Vallas | () | Publicidad alternativa | () |
| Otro | _____ | | |

7.- ¿Considera usted que los mensajes que recibió sobre el SNNA fueron?

- Claros Poco claros Nada claros

8.- ¿Conoce usted sobre los diferentes programas que oferta la SENESCYT?

- Si No

9.- ¿Recibe información sobre los siguientes programas y servicios de la SENESCYT?

- Becas Si No

- SNNA Si No

- Prometeo Si No

- Investigación científica Si No

3. Entrevistas

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
ENTREVISTA



Objetivo:

El objetivo de la presente entrevista es conocer su percepción sobre los procesos de comunicación interna, referente a la articulación entre los diferentes niveles jerárquicos dentro de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología.

Instrucciones:

Las respuestas que usted brinde son confidenciales por lo que se solicita contestar con toda sinceridad.

Cuestionario

1. **¿Considera usted que existe un proceso de articulación entre las acciones ejecutadas por la SENESCYT, en los diferentes niveles que contempla y con referencia a la CZ1? ¿Cuáles serían estos procesos, en cuanto a la parte operativa, logística y de planificación?**
2. **¿Cuáles han sido los avances y retrocesos en la articulación entre las direcciones agregadoras de valor de la CZ1 y las subsecretarías correspondientes?**
3. **Desde el punto de vista de desconcentración de la comunicación, ¿cuáles considera usted serían las principales ventajas y desventajas de un manejo independiente de acuerdo a la estructura de la SENESCYT por zonas?**
4. **¿De qué manera contribuye la comunicación en la ejecución de los programas y acciones de la SENESCYT?**
5. **¿Con qué visión considera usted se debería articular la comunicación en territorio?**
6. **¿Se han fortalecido los canales de comunicación entre los representantes en el territorio y autoridades nacionales? ¿Qué acciones deberían realizarse?**

Mayra Bedón, **Directora Nacional de Comunicación Senescyt**

1. Hay una articulación de trabajo referente a que las realidades locales son importantes en materia de Educación Superior, Ciencia y Tecnología; por eso es significativo generar esta desconcentración, en la situación de generar contextos en materia de comunicación.

Es importante que podamos plantear estrategias paralelas, nuevos conceptos. Se ha tratado de delimitar responsabilidades en cada área, en las Coordinaciones Zonales hemos tratado de configurar los sistemas, porque antes teníamos muchas redes sociales, no era estratégico en unificar el mensajes. Lo que hicimos es eliminar las redes y que se concentre en la matriz, es una concentración positiva, porque hacemos un barrido de información a todo el país, aunque como es normal, en sus inicios ha causado inconvenientes porque no contamos con un flujo que nos permita llegar a estos contenidos a través de un solo canal.

2. Existe un flujo muy particular, cada dirección tiene un plan complejo. Nos damos cuenta que nos hemos limitado a la institucionalidad más que a los programas. Institucionalidad de la rueda de prensa, del Secretario Nacional, no del programa. Debemos fluir más en la idea de nuevas formas de comunicar de cada dirección, que son las que originan las acciones como tal.

Hay avances, sienten la importancia de comunicar su gestión, pero no es lo óptimo. Aún nos conformamos con una foto en redes, pero no articulamos estrategias globales frente a esto.

3. **Desventajas:** Uno como planta central no tiene conocimiento de todo lo que se dice en territorio, hay entrevista que se dan y nos enteramos por monitoreo, esa información es o no es. En ese momento recién hacemos aclaraciones y ese es el problema de no tener un flujo.

En la situación ideal cada zonal prepara su cronograma de entrevistas, la ayuda memoria está validada por la matriz y eso se puede moverse por todo el territorio, pero no pasa así; sino que fluye a las coyunturas locales sin pensar la

repercusión nacional. Nos ha pasado que concursos ya se lanzaron en las zonas y no en la nacional. Hace falta la alerta y contenido.

Ventaja: Cada territorio conoce la realidad local y es más fácil generar una vinculación y vender mejor los temas, generar historias de quienes participan, ser más inclusivos con una comunicación que permita generar contenido humano. Hemos logrado que a través de las Coordinaciones Zonales se de espacio, pero si tiene un evento no cuentan con equipo, y al no informarnos no podemos apoyarlos. La comunicación es de coyuntura y a veces por la falta de equipos a nivel global se queda invisibilizado. A pesar de ello hay avances, dado la importancia, las autoridades se han preocupado por contratar gente de comunicación que sepan de comunicación, ahora ya se sabe y se da importancia. Manejan diversas provincias por lo que nos falta de gestionar la comunicación en los demás territorios, pero es un esfuerzo que hay que hacer, generar historias.

A veces nos parece mucho a los medios de comunicación porque vamos a la coyuntura y no planificamos temas.

4. Ayuda enormemente, la comunicación permite que la Senescyt se vincule con la ciudadanía; sino quedaría únicamente como la parte técnica y no como el aporte humano. Ayuda a que no sea fría, que la ciudadanía no sólo se entere del convenio sino de los beneficios. En una Secretaría como ésta donde hay beneficiarios permite hacer algo fuerte, que la Senescyt sea vista como la institución que da la oportunidad de generar conocimientos e igualdad de condiciones en la formación de talento humano.

5. Primero conocernos, generar el tú a tú a través de talleres de integración y estrategia conjunta. Es como dictador, puedo decir quiero agenda con 20 medios, pero en el lugar hay 5; otra cosa es coordinar, establecer la estrategia.

Necesitamos conocernos y unirnos con los representantes en la zona, establecer estrategias aterrizadas y a quienes van dirigidos, es muy complejo.

La comunicación interna es deficiente en responsabilidad, canales de comunicación, nuevas maneras de interactuar, articular. Es necesario que la comunicación se vuelva transversal.

Venus Yépez, **Comunicación Organizacional, Dirección Nacional de Comunicación**

1. Existe un trabajo coordinado y planificado. Cada semana la CZ1 presenta una agenda de actividades en la cual se coordina la parte comunicacional, por ejemplo: cobertura periodística, registro fotográfico, cobertura de redes sociales. Para lo cual existe un documento que sintetiza todos los requerimientos para cada una de las zonales.

2. La CZ1 es un apoyo para todas las actividades y gestiones que realiza la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, con el fin de difundir su gestión en territorio.

3. Ventajas:

- Comunicación rápida y eficaz
- No hay movilización de funcionarios innecesaria
- Conocimiento del territorio

Desventajas:

- Si no se informa a la matriz no hay un trabajo en conjunto y no se socializa de forma nacional
- Posible desconocimiento de procedimientos.

4. La Comunicación permite que la ciudadanía esté informada de la gestión que realiza la institución y sean parte de sus beneficios.

5. Se necesita una visión estratégica, planificada y organizada, tomando en cuenta un plan de crisis.

6. Los canales de comunicación entre los representantes en el territorio y autoridades nacionales si se han fortalecido, sin embargo muchas veces por motivo de presión y tiempo no es posible mantener reuniones permanentes.

Belén Flores, **Comunicación Fortalecimiento del Conocimiento y Becas, Dirección Nacional Comunicación**

1. Existe un esfuerzo de articulación de las acciones de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación con cada una de las zonales, en el último año se ha evidenciado de mejor manera la presencia de la SENESCYT en diferentes ciudades del país debido a la labor de las zonales ya que conocen la realidad de la zona geográfica. La zonal se ha convertido en un fuerte apoyo con respecto a organización logística, presencia mediática, contacto con público interno y externo, e iniciativas que resaltan el nombre de la institución

2. El mayor beneficio y avance que se puede palpar es la desconcentración de ciertas actividades como capacitaciones y acompañamiento a público objetivo en la realización de sus procesos con la institución, desde la zonal se pueden tomar decisiones para que ciudadanos no tengan que dirigirse a la matriz o deban esperar mucho tiempo.

Sin embargo, esto también llega a convertirse en un retroceso pues hay actividades y procesos que se tratan directamente desde la zonal sin la adecuada comunicación con la matriz, lo que puede ocasionar doble discurso en las acciones de la institución

3. Ventajas:

- Mejor seguimiento por parte de los funcionarios de la zonal con respecto a inquietudes o inconvenientes del público objetivo
- Reduce el tiempo de reacción o respuesta frente a la ciudadanía

- Mayor posicionamiento de la institución debido a mayor exposición de sus autoridades, no necesariamente el Secretario
- Acercamiento a la comunidad – mayor credibilidad

Desventajas:

- Puede llegar a incrementar los trámites burocráticos
- La matriz no se encuentra al tanto de todas las acciones
- Si no se maneja de manera completamente independiente se puede duplicar el trabajo de las partes
- Más de una voz oficial puede confundir a la gente y crear incertidumbre

4. La comunicación es una herramienta que en cada una de las acciones permite planificar, difundir y buscar la mejor metodología para llegar a cada uno de los grupos objetivo, de este modo se puede influir en la decisión de las personas, considerando esta influencia no como orientar a determinado rumbo sino a brindarle las herramientas necesarias y motivar la toma de una decisión, de este modo las personas conocen y se comprometen con las acciones contribuyendo así a alcanzar las metas trazadas

5. La descentralización de las actividades es la visión bajo la que se deben manejar cada una de las acciones comunicacionales que se realizan en el territorio

6. Se ha fortalecido la comunicación a través de delegados, es decir, funcionarios encargados de temas específicos que se ponen en contacto entre sí y con eso se puede instaurar colaboración entre la matriz y las zonales, este mecanismo se debe fortalecer creando mayores vínculos entre analistas de temas específicos, las autoridades zonales deben brindar apertura para que se puedan manejar temas con menor trascendencia de manera directa entre los analistas.

Crear un escenario de reuniones constantes de las autoridades zonales con nacionales para actualizar la información de los temas que se manejan al momento.

Daniel Suárez, **Coordinador zonal 1 SENESCYT**

1. Sí existe articulación en los procesos, la SENESCYT es la institución que se encarga de regular la política pública de Educación Superior en el Ecuador, la misma que tiene varios componentes que no pueden ser tratados de forma aislada porque simplemente no se podría alcanzar los objetivos establecidos en el Plan Nacional del Buen Vivir ni aportar significativamente al cambio de la Matriz Productiva donde el talento humano tiene mucho que ver.

Nuestro estatuto orgánico establece los procesos de planificación institucional, que tienen como objetivo dirigir, coordinar, asesorar y controlar los procesos de planificación que articulan los proyectos institucionales para cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Partimos de una planificación estratégica para aterrizar en planificaciones operativas que contienen actividades que son acompañadas por procesos de seguimiento y evaluación que nos permite abordar ciclos de mejora continua y articulación. Las actividades que requieren de logística se coordina con la Dirección Administrativa quien trabaja en conjunto con las direcciones ejecutoras para cumplir el objetivo específico.

Además tenemos el Sistema de Gestión por Resultados - GPR, que exige el cumplimiento de planes, programas y proyectos, todos articulados mediante el cumplimiento de objetivos con gestión de riesgos para garantizar una gestión efectiva, como secretaría se han establecido lineamientos de trabajo que responden a la misión y visión institucionales y sobre esos parámetros trabajamos en las coordinaciones zonales.

Los procesos están direccionados a una gestión conjunta, actualmente trabajamos con planificaciones anuales, lo que al mismo tiempo nos da independencia operativa - logística a nivel zonal y son monitoreados por la matriz, nuestro trabajo se realiza a través del gobierno por resultados.

2. Más que de retrocesos podemos hablar de avances. Es importante el trabajo que cada dirección realiza con las subsecretarías en la capital, hemos avanzado muchísimo en la articulación de varios proyectos puntuales muy beneficiosos para las zonas de influencia, el soporte a Yachay en Urcuquí, otro de desarrollo de líneas de investigación con prometeos de SENESCYT en Esmeraldas y Sucumbíos; y otro de inclusión de estudiantes con discapacidad a las instituciones de educación superior que los trabajan las direcciones de ciencia y tecnología y la dirección de educación superior.

Todas estas actividades refuerzan el trabajo de las zonales, y para nuestro caso contar con un equipo que aporte a los objetivos de desarrollo locales, es una oportunidad para dar a conocer el trabajo que hace SENESCYT en la zona 1. Son avances significativos que respaldan la gestión de las subsecretarías a nivel nacional.

3. La información se maneja de forma conjunta, desde noviembre del 2013 el tema comunicacional de las zonas se trabaja en base a la normativa de “Lineamientos de la producción y manejo de la información comunicacional de la Secretaria de Educación Superior, Ciencia y Tecnología e Innovación”, donde se establecen políticas claras sobre el adecuado manejo de la información y las actividades que ameritan un manejo independiente de la información.

Anteriormente no existía una instancia en la coordinación de la zona 1 que satisfaga la necesidad de generación y cobertura de la información generada, ahora mantenemos un equipo que maneja la información con un plan específico de comunicación que se ha orientado con las políticas de la matriz, desconcentramos la generación y concentramos la socialización de la información, es así que abastecemos el aparato comunicacional de Quito y la información se difunde mediante canales más amplios.

4. En gran medida, es muy importante y por ello en la Zona 1 contamos con un equipo que ya trabaja el tema de la comunicación en todas las áreas, ahora mismo ya contamos con un plan de comunicación a corto y mediano plazo para

desarrollar la comunicación interna y externa y de esta manera ser un soporte a la gestión de la comunicación que es un pilar en el reconocimiento de toda la entidad.

5. Con una visión orientada siempre a mantenernos en contacto con los habitantes de la zona, es importantísimo visibilizar el trabajo que realiza SENESCYT en todos los ámbitos y en todas las audiencias de influencia. Le permitimos a nuestras audiencias reconocerse como actores de los cambios, por ello se establecen espacios en todas las ciudades de la zona, se difunde la información nacional y se dan a conocer los proyectos y actividades locales, es un ejercicio permanente el que desarrollamos.

Nuestro rol es de facilitadores, porque le permitimos a la ciudadanía lograr lo que tanto tiempo esperaron, acceder de forma equitativa y digna a la educación superior.

6. Los canales de comunicación están abiertos de forma permanente, un ejemplo de ello es que hasta podemos mantener reuniones usando medios digitales, la retroalimentación como mencioné antes, se hace por varios canales.

Las autoridades conocen de la gestión por diferentes medios, ya no dependemos únicamente de los medios de comunicación tradicionales, contamos con un aparataje comunicacional muy bien cimentado a nivel nacional y ahora lo hemos replicado en nuestra coordinación, lo que hacemos es fortalecer la comunicación desde todas las áreas posibles.

Ima Sánchez, **Directora Educación Superior, Coordinación zonal 1**

1. Totalmente, si hay una articulación pero todavía falta que se desconcentre en algunos procesos y que la articulación sea un poco mayor. Una mayor articulación es la parte operativa, logística muy poco y planificación no hay nada.

2. Si habido algunos avances, porque se han desconcentrado algunas cosas y la mayoría es en aras de ir mejorando los procesos operativos; pero en muchos casos se ha regresado, como por ejemplo el manejo de cierta información que se queda sólo en matriz.

3. En cuanto a la comunicación es importante hacer el proceso de forma desconcentrada, porque las realidades en los territorios no son iguales a las realidades en la matriz, y siempre es importante en el proceso comunicacional en la medida que vayan surgiendo los aspectos, condiciones o situación sea en territorio. Si esperamos a que desde la matriz te manden la disposición sobre cómo tratar cierto aspecto, a lo mejor el tiempo ya pasó, por eso es importante la desconcentración.

4. La Senescyt maneja muchos programas de acción con la comunidad o con la población. El ENES, Becas, Prometeo, hay mucha información que es importante manejarla desconcentradamente, y es una de las formas en que la comunicación puede ayudar. Llegar a la ciudadanía para que ellos estén bien informados y sepan en todos los proyectos y programas en los que pueden participar.

5. Cuando estamos hablando de las Coordinaciones Zonales, no decimos que sea aparte a la matriz o Dirección Nacional. La Coordinación Zonal debe responder a todos los programas y proyectos que existen a nivel nacional, pero aterrizados en territorio.

6. Fortalecimiento canales. En algunos aspectos si se ha fortalecido, en la medida que hemos avanzando en tareas en la zona, se han ido dando pasos para tener mayor contacto. Primero hay que desconcentrar procesos y luego de eso informar, cómo se va a trabajar, resultados, creo que es la forma más adecuada.

Miguel Posso, Director Ciencia y Tecnología, Coordinación zonal

1. Si bien es cierto existe cierto nivel de comunicación y coordinación, hace falta trabajar en eso, las orientaciones no son claras y oportunas, es necesaria mayor desconcentración, comunicación y la comunicación que se tenga debería ser más horizontal en el sentido que desde matriz se pueden retroalimentar y tomar en cuenta las observaciones, inquietudes y propuestas que se hagan desde las zonales. En los territorios no son igual, el contexto sociocultural de cada uno, hace que los comunicadores que están en territorio tengan mayores herramientas para poder sugerir acciones más pertinentes.

2. Realmente mientras no se tenga desconcentración siempre va a ser un problema esperar acciones desde Quito, si bien es cierto se coordinan acciones, se comunican acciones sobre la macro de procesos, procesos, subprocesos establecidos pero estos responden a tiempos y circunstancias muy propias, por lo tanto a veces no necesariamente existe oportunidad y coherencia. Debo decir que eso es normal, producto de que esta es una institución nueva y se está gestando y estas oportunidades que se presentan en el camino o errores que también pueden darse sirven como retroalimentación para mejorar los procesos.

3. Desventajas no hay, todas son ventajas. Posicionamiento y visibilización mucho más consistente de las zonales y eso hace que se consolide y visibilice la matriz y la Senescyt en base de los objetivos nacionales. Otra de las ventajas es la optimización de recursos, no es lo mismo gestar un producto comunicacional desde Quito que desde territorio; además que se fortalecen capacidades, porque si no se permite a los comunicadores actuar inteligente y creativamente se está atrofiando sus iniciativas y eso hace que el comunicador se desmotive.

4. La línea base está implícita y es el tipo de política general. La estrategia debe estar diseñada desde matriz porque es ahí donde están las autoridades y se generan los lineamientos que deben ser desagregados en territorio.

5. Todo lo que hace la Senescyt debe ser socializado o se pierde pertinencia. Especialmente ese factor de ayuda a todos los estudiantes que están egresados, profesores y a los que son beneficiarios directos. En ese sentido es importante tener una línea de acción que permita esa eficiencia.

6. Reuniones periódicas y no hace falta que sean físicas, con las nuevas tecnologías cada semana o cada 15 se facilitan las video conferencias con los comunicadores, eso hace que se retroalimente procesos y se valore al personal. No es un trabajo sólo operativo sino que deben ser construidas, gestadas.

María José Trujillo, **Directora Administrativa Financiera Coordinación zonal**

1. No existe una coordinación, la planificación debe hacerse de una manera global y estratégica, y desde la matriz no se tiene directrices claras que puedan establecer una planificación adecuada y aterrizada en territorio.

2. Avances y retrocesos

No hay avances ni retrocesos, mantenemos un nivel jerárquico de poder en matriz y no se permite tener modelos de empoderamiento territorial. En matriz se piensa que muchas de las actividades tienen que ser jerárquicas y no territoriales.

3. Yo creo que toda la comunicación debe ser desconcentrada, porque la noticias se generan en cada uno de los lugares más no a nivel nacional, las realidades son independientes. Con la concentración no se puede generar información actual y atender requerimientos oportunamente.

4. La difusión comunicacional de los programas debe ser muy importante porque de esa manera la ciudadanía va a estar enterada de las acciones que tiene el Gobierno y los ámbitos de competencia que tiene la Senescyt. Si no

hay comunicación difícilmente vamos a tener clientes externos satisfechos, que es lo que ahora enfrentamos.

5. Con una visión más global pero siendo más específicos con los temas que generan poder en el territorio; articular actividades para que todos por igual recibamos los servicios que brinda el Gobierno.

6. No hay fortalecimiento, siguen teniendo el nivel jerárquico de poder a través de la matriz y no permiten que la comunicación sea más fluida entre las autoridades.

Debe predominar una comunicación horizontal, es decir que todos conozcan el flujo de información para se sepan las acciones que se están emprendiendo y no de manera aislada.

4. MANUAL DE IMAGEN

Manual de Marca



Secretaría de
Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Introducción

En este documento se plantean directrices claras y detalladas acerca del correcto uso de los signos de identificación visual de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Se hace referencia al correcto manejo de la marca, tanto isótipo como logotipo; se fijan los parámetros espaciales y de proporción bajo los cuales debe ser manejada, así como el correcto uso de la cromática (colores corporativos, aplicaciones y escala de grises).

Se muestran los alcances y parámetros de las aplicaciones de la marca en los documentos de comunicación interna y externa, ya sean aplicaciones impresas o digitales.

Glosario de términos

Isotipo: es la parte gráfica de la construcción del diseño de una marca, ya sea corporativa, institucional o personal.

Logotipo: es el elemento del imagotipo o identificador, constituido por letras, que identifica a una entidad ya sea pública o privada.

Identificador: es un símbolo | que identifica entidades, corporativa, institucional o personal.

Módulo: es la porción menor producto de un todo dividido en partes iguales.

Layout: disposición de elementos en el espacio de una pieza gráfica.

Formato: dimensión de referencia de una pieza gráfica.

Paleta de color: combinaciones de color de aplicación para las piezas gráficas, digitales e impresas.

Las definiciones corresponden a la terminología utilizada en este manual.

Racional creativo

El correcto y consistente uso de los elementos gráficos de un identificador, produce una sólida identidad corporativa. Por lo tanto, es indispensable el trabajo minucioso en la implantación exitosa de las especificaciones técnicas de este documento, así como las actualizaciones ajustadas al concepto de uso de marca.

Elementos básicos

A continuación se plantean directrices sobre el correcto uso del Identificador de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación: su correcto manejo, proporciones, parámetros espaciales, así como el uso de la cromática (colores corporativos, escala de grises y aplicaciones sobre otros colores y fondos) y piezas de comunicación.

Homologación

Los identificadores correspondientes a los programas y proyectos de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación se han desarrollado con el fin de homologar su imagen en relación al manejo de imagen e identidad del identificador "madre".

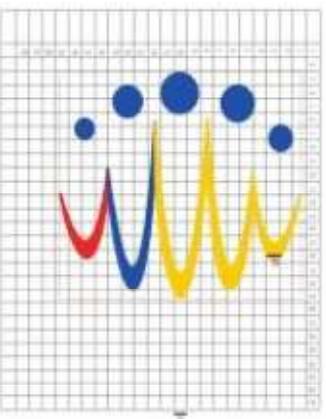
Se ha considerado desarrollar una línea de trazo que rectora la unidad visual entre los identificadores de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. De este modo, se propone una línea como la que a continuación se presenta:



Isotipo (esquema del trazado)

La línea del isotipo tiene un estilo bastante sencillo para lograr similitud con el identificador "madre" Secretaría de Educación Superior Ciencia y Tecnología, que tiene un trazo similar. En la malla puede observarse el ancho máximo de grosor al que debe llegar el trazo.

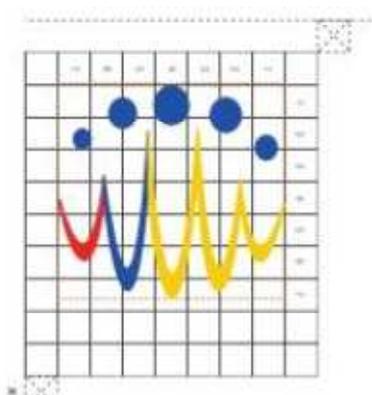
Esquema del trazo:



En gran número

El esquema de trazado de un ícono en un gráfico que establece la relación entre sus distintos valores que lo componen. Tiene como modelo base la abreviatura "V" (Verbo número por sí).
Es un modelo para representar el símbolo, cuando no se puedan utilizar métodos convencionales de representación.

Trazo



En 1 cm.
(en caso de escala)

Logotipo

Tiene como módulo base la dimensión "x".

Es un modelo para reproducir el logo, cuando no se puedan utilizar medios mecánicos o electrónicos.



Tipografía

La tipografía es un componente esencial del sistema de identidad corporativa, su uso disciplinado y estandarizado ayuda a mantener una misma línea visual en todas sus piezas gráficas comunicacionales.

La fuente "Helvetica" es de fácil lectura y de carácter imponente y clásico. Será utilizada en sus diferentes aplicaciones para piezas de comunicación con su amplia familia tipográfica.

Helvetica Neue LT Std 45 Light

Secretaría de
**Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación**

Helvetica Neue LT Std 75 Bold

Helvetica Neue LT Std 67 Medium Condensed
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890
!@#\$%^&*()?

Helvetica Neue LT Std 45 Light
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890
!@#\$%^&*()?

Helvetica Neue LT Std 75 Medium Condensed
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890
!@#\$%^&*()?

Aplicaciones cromáticas

Full color

La gama cromática establece identidad para cada logotipo. El color es un elemento esencial para atribuir cualidades y personalidad a un identificador, además permite su diferenciación. A fin de generar unidad visual en las piezas gráficas se plantearon los siguientes colores:



Secretaría de
**Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación**



Secretaría de
**Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación**



Secretaría de
**Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación**

Aplicaciones cromáticas

De acuerdo a los modos de color para desarrollar piezas gráficas, se muestran los códigos en PANTONE, CMYK, RGB y escala de grises para el correcto uso cromático.

COLORES PRIMARIOS

PANTONE



CMYK



RGB



NEGRO AL 85%



Aplicaciones cromáticas

Full color sobre fondos de color corporativos

A continuación se presenta el uso del Identificador sobre fondos de color corporativo.

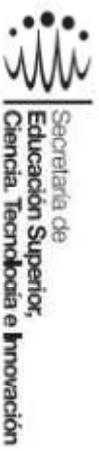




14

Versión en positivo

La versión en positivo (negro al 100%) podrá ser usada en circunstancias donde el sustrato o las características de la publicación no permita usar la versión full color (versión principal).



Versión en negativo

La versión en positivo (blanco) podrá ser usada en donde el sustrato o las características de la publicación no permita usar la versión full color (versión principal).



Escala de grises

La versión en escala de grises puede ser utilizada en cualquier pieza o sustrato donde no sea posible usar la versión a full color, teniendo en cuenta el color de fondo, sustrato y tipo de impresión. Se recomendará usar esta aplicación sobre fondo blanco.



Secretaría de
Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Usos permitidos en positivo y negativo

El casos especiales, debido a la imposibilidad de utilizar el identificador a full color, se podrá aplicar en negativo y positivo sobre fondo de color, únicamente como se presenta aquí.



En positivo



En negativo

En una tinta

En casos especiales, para aplicación monocromática o impresión a una tinta.



Secretaría de
Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación



Secretaría de
Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación



Secretaría de
Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación



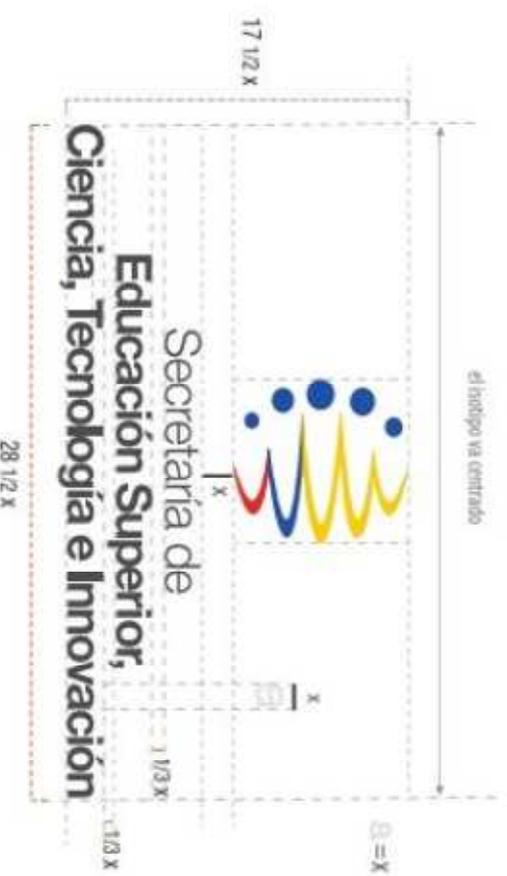
Secretaría de
Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación



Construcción del identificador

Versión vertical

'a' corresponde al módulo base como referencia para proporciones y espacios.



Construcción del identificador

Área de restricción

El espacio mínimo para establecer entre el logo y otros elementos gráficos es "x" (módulo). No se deberá invadir el espacio dentro de esta modulación imaginaria.



Construcción del identificador

Área de restricción

El espacio mínimo para establecer entre el logo y otros elementos gráficos es "x" (módulo). No se deberá invadir el espacio dentro de esta modulación imaginaria.

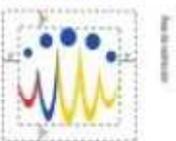


Construcción del identificador

Isotipo y logotipo solo

Esta aplicación puede usarse en casos especiales para material promocional donde no sea posible usar la marca completa.

Para el isotipo sólo, La "n", como módulo base del isotipo, es el espacio mínimo de restricción que debe mantener la marca con respecto a su entorno. Para el nombre del identificador, el módulo base es "X".



Se ha definido "X" como el módulo base cuando el isotipo se use sólo en casos especiales, el espacio mínimo de restricción de este con respecto a su entorno es de 2X.



Esos espacios se utilizan para el uso del identificador "isotipo" sólo presente en la misma página.



Aplicaciones no permitidas del identificador

Aplicaciones no permitidas

El logotipo no puede ser distorsionado, modificado, ni utilizado en otra forma que no conste en este manual. A continuación algunos ejemplos de lo que no se debe hacer.



No dejar un color que no sea el que aparece en este manual

No usar el fondo o tamaño que aparece en el ejemplo

5. Anexos Plan Estratégico de Comunicación

5.1 Revista electrónica institucional

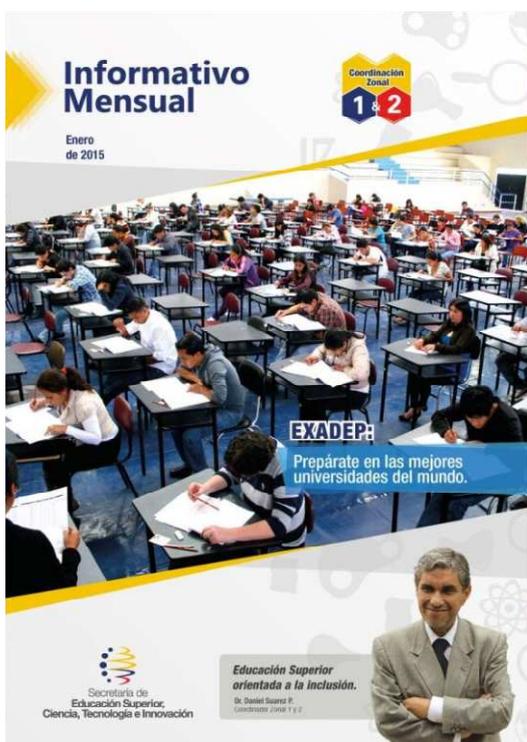


Tabla de Contenidos

03	EXADEP
05	Estudiantes de la Zona 1 se destacan en el SNNA.
06	Yesenia Becerra sueña en grande.
08	Conoce el paso a paso del SNNA.
10	Becas Internacionales al alcance de tus manos.
12	Se desarrollan sistemas de investigación.

02

5.2 Papelería institucional



Matriz agenda de actividades


Marca Evento - Actividad

AGENDA

Evento: _____
 Facilitador: _____
 Día: _____

HORA	LUGAR	ACTIVIDAD
08h30		<p>>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo.</p>
09h30		<p>>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo.</p>
10h00		<p>>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo.</p>
14h30		<p>>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo.</p>

SENESEYT COORDINACIÓN ZONAL 1 Y 2
 Ibarra
 Calle Sucre 774 y Pedro Moncayo, planta baja.
 Telf.: (093) 01 2603007 / 2601938

Sobre institucional



Diseño de vocativo



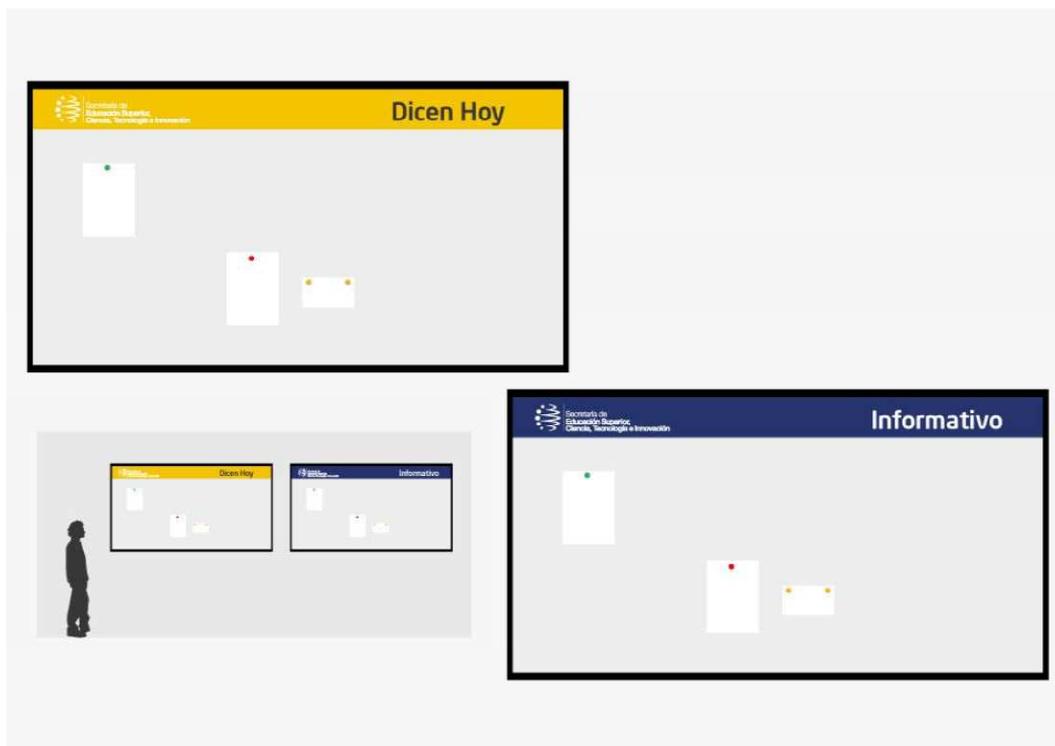
Plantilla presentaciones



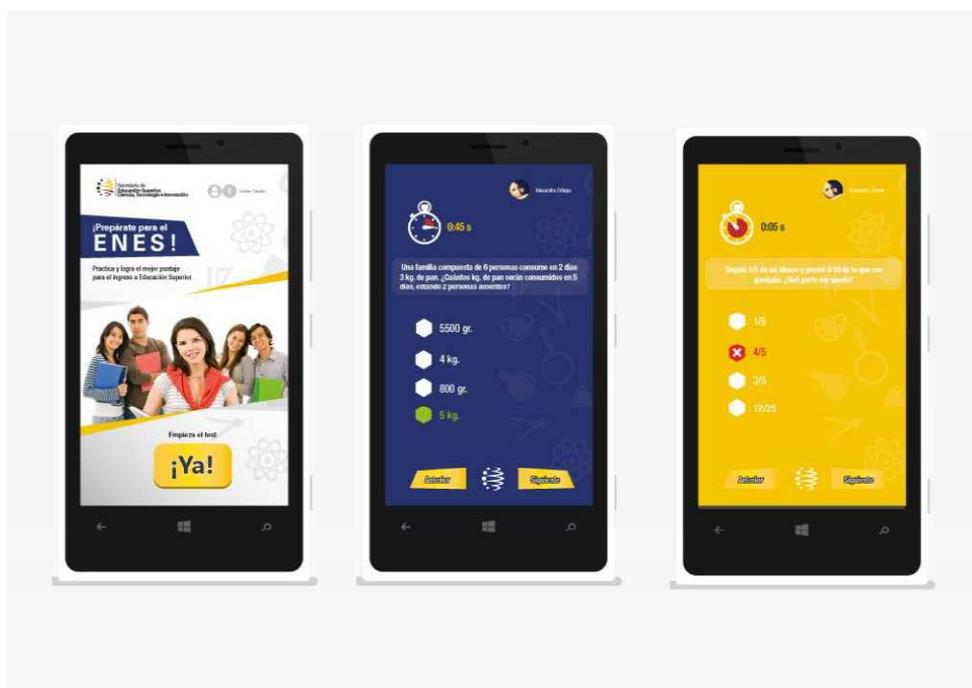
5.3 Señalética



5.4 Cartelera institucional



5.5 Mobile Marketing



5.6 Productos comunicacionales (Separadores de hojas)



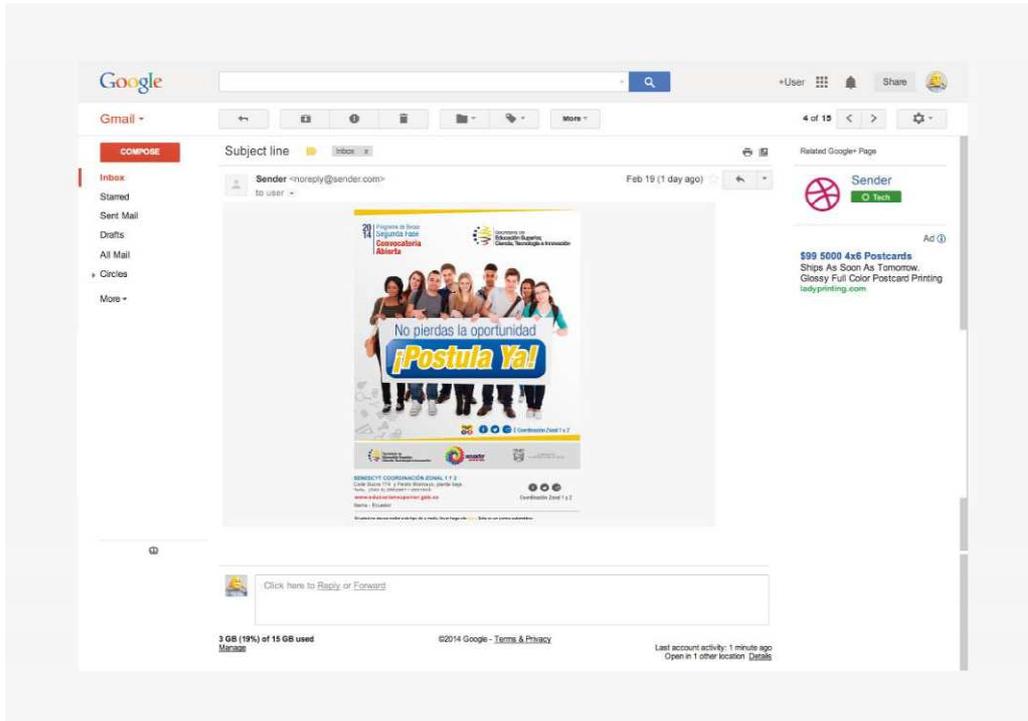
5.7 Caravana



5.8 Redes Sociales



5.9 Emailing



5.10 BTL



5.11 Protocolo de información Senescyt e Instituciones de Educación Superior



5.12 Publicidad Programa radial

Elecciones contarán con el voto en casa

Se estudia la metodología a aplicar

En un momento en el que se estudia la metodología a aplicar para las elecciones municipales, el alcalde de Guano, Juan Carlos Rodríguez, anunció que el voto en casa será una de las opciones que se evaluarán para las elecciones municipales del 2014. Rodríguez dijo que el voto en casa es una de las opciones que se evaluarán para las elecciones municipales del 2014. Rodríguez dijo que el voto en casa es una de las opciones que se evaluarán para las elecciones municipales del 2014.

Cultura física está en la mira del Gobierno

El gobierno centralizó el control de la educación física en las instituciones educativas.

Rebot dice que no tiene contrincantes para reelección

El alcalde de Guano, Juan Carlos Rodríguez, dijo que no tiene contrincantes para su reelección en las elecciones municipales del 2014. Rodríguez dijo que no tiene contrincantes para su reelección en las elecciones municipales del 2014.

REDACCIÓN MUNICIPAL

EL DATO

AL MOMENTO SE IDENTIFICAN A LAS FAMILIAS

ESTUDIOS

VISITAS

Escúchanos todos los viernes a través de la Cadena Radial Imbabura 16h00