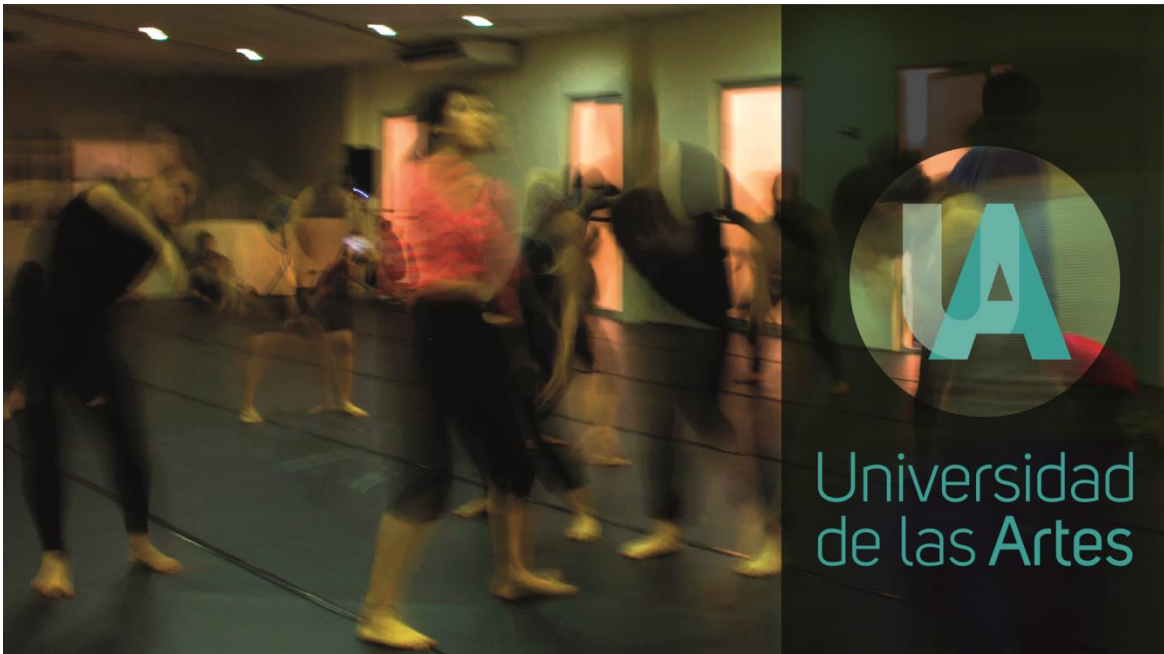


**PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL - PEDI
2017-2021**



LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN ARTES ES UN DERECHO

Julio 2018

COMISIÓN GESTORA:

RAMIRO NORIEGA

PRESIDENTE DE LA COMISIÓN GESTORA Y RECTOR DE LA UARTES

RAÚL VALLEJO

COMISIONADO - VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

ANDREY ASTAIZA

VICERRECTORA ACADÉMICO

MARÍA PAULINA SOTO LABBÉ

**COMISIONADA - VICERRECTORA DE RELACIONES INTERNACIONALES Y VÍNCULO CON LA
COMUNIDAD**

LUCIA DURAN

COMISIONADA EXTERNA

MANUEL SARMIENTO

COMISIONADO EXTERNO

MARIA JOSÉ ZURITA

COMISIONADA MINISTERIO DE CULTURA Y PATRIMONIO

ADRIAN BONILLA

COMISIONADO SENESCYT

JAMIE MIRANDA

SECRETARIA

COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

Contenido

1.	<i>DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL</i>	7
1.1.	Descripción de la Institución	7
1.1.1.	Hitos del proceso de creación de la UArtes	7
1.1.2.	Línea Histórica	9
1.1.3.	Marco Legal.	10
1.2.	Diagnóstico de institucional	12
1.2.3.	Gobierno Universitario	12
1.2.4.	Formación superior en artes	12
1.2.4.1.	Oferta académica	12
1.2.4.2.	Estudiantes	14
1.2.4.3.	Claustro Docente	15
1.2.4.4.	Elaboración: Dirección de Talento Humano UArtes Proceso de admisión	17
1.2.4.5.	Programa de acompañamiento para el Éxito Académico	18
1.2.5.	Investigación	20
1.2.5.1.	Políticas de Investigación y Posgrado	20
1.2.5.2.	Líneas de Investigación	22
1.2.5.3.	Instituto Latinoamericano de Investigación en Artes - ILIA	25
1.2.6.	Vínculo social	27
1.2.7.	Producción y circulación de contenidos / formación de audiencias	30
1.2.7.1.	Innovación y producción artística	30
1.2.7.2.	Espacios de producción y circulación artística relevantes	31
1.2.8.	Gestión de la información y del conocimiento	32
1.2.8.1.	Biblioteca de las Artes	32
1.2.8.2.	Redes e internacionalización	34
1.2.8.3.	Alianzas nacionales e internacionales	34
1.2.8.4.	Programa de movilidad	36
1.2.8.5.	Participación en redes	37
1.2.9.	Infraestructura, equipamiento y servicios	37
1.2.9.1.	Edificios patrimoniales	37
1.2.9.2.	Edificios de uso por convenio	38
1.2.9.3.	Descripción y rol específico de los edificios de la UArtes	38
1.2.9.4.	Detalle Infraestructura Académica UArtes	46
1.2.9.5.	Tecnología	47
2.	<i>PROCESO DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL</i>	48
2.1.	Antecedentes	48
2.2.	Aspectos metodológicos	50
2.3.	Criterios del plan	52
2.3.1.	Prospectiva	52
2.3.2.	Participación	52
2.3.3.	Pertinencia	53
2.3.4.	Visibilidad	53
2.3.5.	Articulación	54

2.3.6.	Derecho a la educación en artes _____	54
2.3.7.	Sociedad de la información y del conocimiento _____	54
2.3.8.	Innovación _____	54
2.3.9.	Transdisciplinariedad _____	55
2.4.	Despliegue del plan _____	55
2.5.	Seguimiento y evaluación del plan _____	55
2.6.	Alineación con el Plan Nacional del Buen Vivir _____	56
3.	<i>ANÁLISIS SITUACIONAL</i> _____	58
3.1.	Contexto Sectorial _____	58
3.2.	Contexto cultural _____	60
3.3.	Micro entorno - Grupos de interés _____	61
3.3.3.	Fortalezas y debilidades _____	64
3.3.4.	Oportunidades y amenazas _____	66
3.3.5.	Matriz FODA valorado _____	67
4.	<i>ELEMENTOS ORIENTADORES</i> _____	70
4.1.	Visión 2035 _____	70
4.2.	Misión _____	70
4.3.	Valores institucionales _____	70
5.	<i>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES</i> _____	72
5.1.	Formación Superior en Artes _____	72
5.2.	Investigación y creación de teorías, saberes y procesos artísticos. _____	72
5.3.	Vinculación con la Sociedad e Internacionalización _____	72
5.4.	Producción y Circulación de Contenidos _____	72
5.5.	Gestión de la Información y el Conocimiento _____	72
5.6.	Infraestructura, Espacios, Equipamiento y Servicios Universitarios _____	73
5.7.	Fortalecimiento de la Gestión Institucional Universitaria _____	73
5.8.	Desglose de los Objetivos Estratégicos _____	74
6.	<i>ÁREA ESTRATÉGICA, PROGRAMAS Y PROYECTOS</i> _____	77
6.1.	Direccionamiento Prospectivo _____	77
6.1.1.	Factores de cambio _____	77
6.1.2.	Retos estratégicos institucionales _____	78
6.1.3.	Mapa Estratégico _____	79
6.2.	Proyectos identificados. _____	81
6.3.	Líneas estrategias y los proyectos _____	81
7.	<i>PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA</i> _____	84

7.1.	Programación Plurianual de la Política Pública	84
7.1.1.	Proyectos y Programación Plurianual	90
7.1.2.	Metas y Programación Plurinacional	97
7.2.	Programación Anual de la Política Pública	102
7.2.1.	Proyectos y Programación Anual	102
7.2.2.	Metas y Programación Semestral	106
<i>ANEXOS</i>		<i>111</i>
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>		<i>119</i>
<i>WEBGRAFÍA</i>		<i>119</i>
Figura 1	Hitos del proceso de institucionalización de UArtes	10
Figura 2	Pirámide de Kelsen	11
Figura 3	Resoluciones emitidas por la Comisión Gestora de la UArtes	12
Figura 4	Oferta académica de pregrado 2015 - 2017	13
Figura 5	Crecimiento de la población estudiantil	14
Figura 6	Evolución de la población estudiantil UArtes por Escuelas	15
Figura 7	Distribución de estudiantes según quintil de ingreso familiar	15
Figura 8	Número de docentes 2015-2017	16
Figura 9	Tiempo de dedicación de docentes (II semestre 2017)	16
Figura 10	Formación de los docentes (II semestre 2017)	17
Figura 11	Proceso de admisión	18
Figura 12	Esquema del programa para el éxito académico	19
Figura 13	Tasa de retención estudiantil anual de la UArtes (2015-2017)	19
Figura 14	Actividades artísticas y académicas	28
Figura 15	Mapeo de los Edificios de la UArtes Matriz - Guayaquil	38
Figura 16	Esquema metodológico	52
Figura 17	Matriz FODA valorado y Estrategias Maestras	68
Figura 18	Variables motrices del sistema UArtes	78
Figura 19	Mapa Estratégico	80
Tabla 1	Plataformas virtuales de la Biblioteca de las Artes	33
Tabla 2	Infraestructura académica UArtes	46
Tabla 3	Alineación con el Plan Nacional del Buen Vivir	56
Tabla 4	Grupos de interés: públicos	62
Tabla 5	Grupos de interés: sociales	62
Tabla 6	Grupos de interés: privados	62
Tabla 7	Análisis ponderado de la situación interna	65
Tabla 8	Análisis de la situación externa	67
Tabla 9	Objetivos específicos asociados a los OEI	73

Tabla 10 Desglose de OEI- 1era Parte	75
Tabla 11 Desglose de OEI-2da Parte	76
Tabla 12 Desglose de OEI-3era Parte	76
Tabla 13 Áreas estratégicas y retos.....	79
Tabla 14 Proyectos	81
Tabla 15 Alineación de los proyectos con las líneas estrategias- 1era Parte.....	82
Tabla 16 Alineación de los proyectos con las líneas estratégicas- 2da Parte	83
Tabla 17 Matriz de PPPP 1era Parte-FSA	84
Tabla 18 Matriz de PPPP 1era Parte-ICS.....	84
Tabla 19 Matriz de PPPP 1era Parte-VSI	85
Tabla 20 Matriz de PPPP 1era Parte-PCC	86
Tabla 21 Matriz de PPPP 1era Parte-GIC.....	88
Tabla 22 Matriz de PPPP 1era Parte- IES.....	88
Tabla 23 Matriz de PPPP 1era Parte- FIG	89
Tabla 24 Matriz PPPP 2da Parte-FSA.....	90
Tabla 25 Matriz PPPP 2da Parte-ICS.....	91
Tabla 26 Matriz PPPP 2da Parte-VSI.....	92
Tabla 27 Matriz PPPP 2da Parte-PCC	93
Tabla 28 Matriz PPPP 2da Parte-GIC	94
Tabla 29 Matriz PPPP 2da Parte-IES.....	95
Tabla 30 Matriz PPPP 2da Parte-FIG	96
Tabla 31 Matriz PPPP 3era Parte- FSA y ICS.....	97
Tabla 32 Matriz PPPP 3ra Parte- VSI	98
Tabla 33 Matriz PPPP 3era Parte-PCC	99
Tabla 34 Matriz PPPP 3era Parte-GIC y IES	100
Tabla 35 Matriz PPPP 3era Parte- FIG	101
Tabla 36 Matriz PAPP 1era Parte-FSA e ICS	102
Tabla 37 Matriz PAPP 1era Parte- VSI y PCC	102
Tabla 38 Matriz PAPP 1era Parte- GIC y IES	104
Tabla 39 Matriz PAPP 1era Parte- FIG	105
Tabla 40 Matriz PAPP 2da Parte- FSA y ICS	106
Tabla 41 Matriz PAPP 2da Parte-VSI	107
Tabla 42 Matriz PAPP 2da Parte- PCC	108
Tabla 43 Matriz PAPP 2da Parte- GIC y IES.....	109
Tabla 44 Matriz PAPP 2da Parte- FIG	110

1. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

1.1. Descripción de la Institución

La Universidad de las Artes (UArtes) nace como una de las cuatro nuevas universidades públicas, cuya creación se halla prevista en la Décima Quinta disposición transitoria de la Ley Orgánica de Educación Superior, como respuesta a las necesidades de educación relacionadas al arte y la cultura dentro de nuestro país. Su Ley de Creación fue publicada en el Registro Oficial Suplemento 145 de 17 de diciembre de 2013 e inicia sus actividades en los edificios del Palacio de la Gobernación del Guayas.

La UArtes es una institución de educación superior, persona jurídica de derecho público, sin fines de lucro, autónoma en lo académico, administrativo, financiero y orgánico que ofrece una formación de tercer y cuarto nivel, así como una oferta tecnológica en artes. Se rige por las Disposiciones de la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento General, y se somete a la normativa y las resoluciones expedidas por el Consejo de Educación Superior (CES) y el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad (CEAACES).

La Universidad de las Artes plantea, a través de su propuesta institucional y académica, la construcción de un nuevo modelo de formación y articulación social de profesionales del arte conscientes de las implicaciones de su práctica en los procesos ideológicos, políticos y económicos del contexto inmediato y global, a través de una fuerte vinculación disciplinaria, interdisciplinaria, práctica y orgánica del currículo y los /las estudiantes con la comunidad.

1.1.1. Hitos del proceso de creación de la UArtes

- El 10 de octubre de 2010, en el marco de la Ley Orgánica de Educación Superior, en su Décima Quinta disposición transitoria, el entonces Presidente de la República, Rafael Correa, dispone la creación de cuatro Universidades, llamadas “emblemáticas” por el papel transformador que se promueve a través de estas entidades académicas en el desarrollo nacional y la construcción del Buen Vivir, entre ellas la Universidad de las Artes.
- El 27 de julio 2012 a través de Oficio No. SENPLADES-SZ8-2012-0142-0 se establece la prioridad para el proyecto de inversión “Creación de la Universidad de las Artes 2013-2017”.

- El 12 de junio de 2013 el Consejo de Educación Superior (CES) aprobó el expediente de creación de la Universidad de las Artes.
- El 13 de agosto de 2013, El Ministerio de Cultura entrega a la Asamblea Nacional el Proyecto de Ley de Creación de la Universidad.
- El Proyecto de creación de la Universidad de las Artes fue gestionado en su período inicial (2012-2014) por el Ministerio de Cultura, para pasar posteriormente a ser ejecutado por el Ministerio Coordinador de Talento Humano (2014 e inicios 2015).
- En el año 2015 mediante Decreto Ejecutivo No. 569 de 26 de enero de 2015, el Presidente de la República, designó a los miembros de la Comisión Gestora de la Universidad de las Artes, como máxima instancia de autoridad de la universidad, por un período improrrogable de cinco años, para desempeñar las funciones académicas, administrativas, financieras y regulatorias, iniciándose formalmente el proceso de institucionalización de la Universidad de las Artes.

Miembros de la Primera Comisión Gestora:

- Dr. Ramiro Noriega, Presidente de la Comisión Gestora, Rector
 - Dra. Alicia Ortega Caicedo, Consejera Académica.
 - Dra. Ana Longonia, Consejera de Investigación y Postgrado.
 - Dr. George Yúdice, Consejero de Relaciones Internacionales y con la Comunidad
-
- En Primera Sesión Ordinaria de 18 febrero de 2015, la Comisión Gestora nombró y posesionó al doctor Ramiro Noriega Fernández, como Rector-Presidente de la Comisión Gestora de la Universidad de las Artes, quien representará jurídicamente a la institución de educación superior mientras dure el período de institucionalización, de conformidad a la Disposición Transitoria Primera de la Ley de Creación de la Universidad de las Artes.
 - En el año 2015 se traspa la ejecución del Proyecto de inversión a la Universidad de las Artes.

En sus primeros meses de gestión en el año 2015 la Comisión Gestora aprobó el Estatuto de la UArtes, el Manual Orgánico por Procesos que establece la estructura académica y administrativa, se crearon las primeras cinco carreras y el Código de Ética, con lo que se establecen las condiciones organizativas principales para el funcionamiento de la Universidad y su relacionamiento interno.

- Miembros de la Comisión Gestora hasta diciembre 2017:

Decreto Ejecutivo No. 969 de 24 de marzo de 2016:

- Dr. Ramiro Noriega, Presidente de la Comisión Gestora, Rector
- Dra. Teresa Gutiérrez, Vicerrectora Académica
- Dra. Mónica Lacarrieu, Vicerrectora de Investigación y Posgrado
- Dr. Andrey Astaiza, Vicerrector de Relaciones Internacionales y Vínculo con la Comunidad

Decreto Ejecutivo No. 1348 de 22 de marzo de 2017:

- Dr. Ramiro Noriega, Presidente de la Comisión Gestora, Rector
- Dr. Andrey Astaiza, Vicerrector Académico (E)
- PHD. Ma. Paulina Soto, Vicerrectora de Relaciones Internacionales y Vínculo con la Comunidad
- Dra. Mónica Lacarrieu, Vicerrectora de Investigación y Posgrado
- PHD. Rebeca Castellanos, Comisionada
- PHD. Leo Genki Sakomoto, Comisionado

Decreto Ejecutivo No. 155 de 13 de septiembre de 2017:

- Dr. Ramiro Noriega, Presidente de la Comisión Gestora, Rector
- PHD. Ma. Paulina Soto, Vicerrectora de Relaciones Internacionales y Vínculo con la Comunidad y Vicerrectora Académica (E).
- Dra. Mónica Lacarrieu, Vicerrectora de Investigación y Posgrado
- Dr. Raúl Vallejo, Comisionado y Director de la Escuela de Literatura
- PHD. Rebeca Castellanos, Comisionada
- PHD. Leo Genki Sakomoto, Comisionado (hasta 24 de noviembre de 2017)

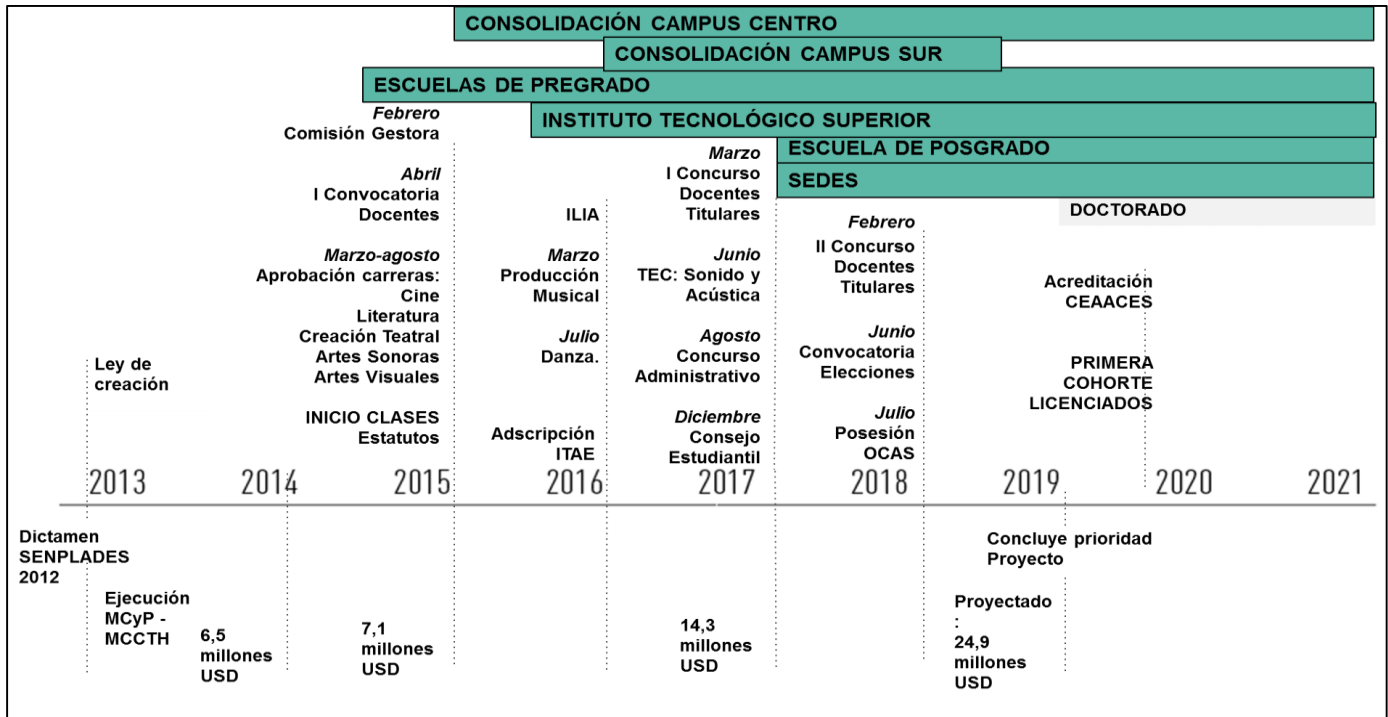
La Comisión Gestora ha cumplido en sus tres años de gestión con la aprobación de la normativa e instrumentos de gestión necesarios para la institucionalización de la UArtes en los ámbitos académico y administrativo.

1.1.2. Línea Histórica

El proceso de institucionalización de la Universidad de las Artes se ejecuta de acuerdo a lo previsto en una planificación inicial que marca varios hitos progresivos. La línea de tiempo respectiva se muestra en la figura No. 20. De igual forma, en la tabla No. 10 se presenta los resultados de cumplimiento a diciembre de 2017, respecto de las metas iniciales que fueran establecidas en el

año 2012 en el Plan estratégico de la Universidad de las Artes, constante en su expediente de creación.

Figura 1 Hitos del proceso de institucionalización de UArtes

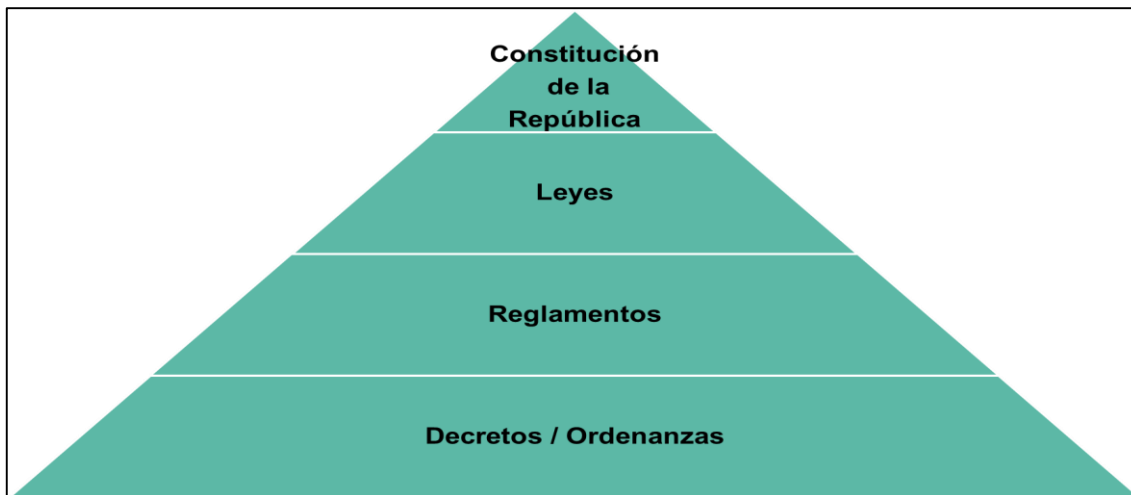


Fuente y Elaboración: CPGE-Dirección de Planificación-UArtes

1.1.3. Marco Legal.

El marco legal de la UArtes se establece en correspondencia con la jerarquía de las normas, como se aprecia en la siguiente figura:

Figura 2 Pirámide de Kelsen¹



Adaptación: CPGE-Dirección de Planificación-UArtes

Para el caso de la UArtes, se pueden mencionar las siguientes, entre las más determinantes.

Primer nivel:

- Constitución de la República del Ecuador 2008

Segundo nivel:

- Ley Orgánica de Educación Superior
- Código Orgánico de Economía Social del Conocimiento e Innovación
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Ley Orgánica de Servicio Público
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información
- Ley Orgánica de Cultura
- Ley de Creación de la Universidad de las Artes

Tercer Nivel:

- Reglamentos del Consejo de Educación Superior
- Reglamentos del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior

Cuarto Nivel:

- Estatuto de la Universidad de las Artes
- Reglamentos internos

¹ La Pirámide de Kelsen¹, es un sistema jurídico que se visualiza gráficamente en forma de pirámide para representar la **jerarquía** de las normativas

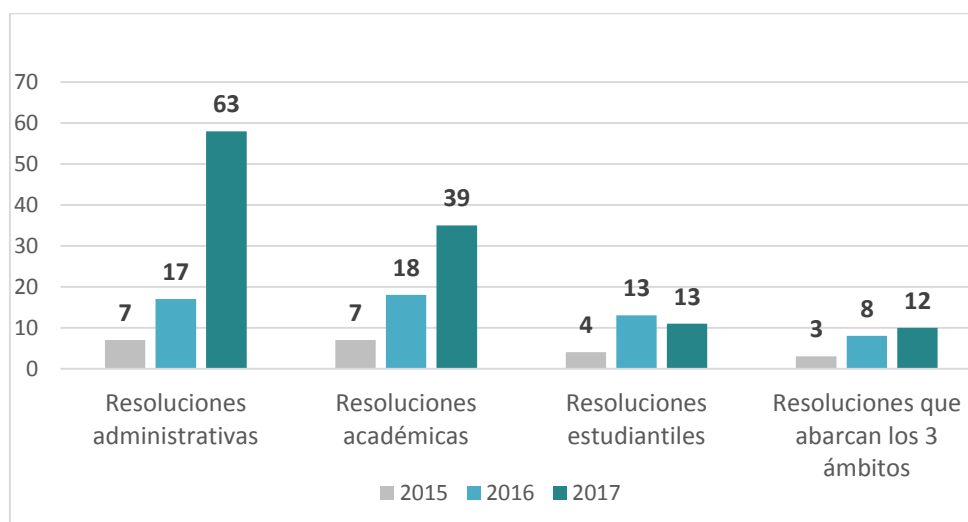
1.2. Diagnóstico de institucional

El diagnóstico se realizó de forma estructurada, según las áreas estratégicas determinadas mediante el análisis prospectivo.

1.2.3. Gobierno Universitario

La Comisión Gestora de la Universidad de las Artes ha expedido desde sus inicios hasta la presente fecha 204 resoluciones (Figura 4) que han permitido ejecutar de manera eficaz los procesos académicos, esto es, creación de Escuelas y Carreras; administrativos, tales como elaboración de reglamentos y otros cuerpos legales; y financiero, aprobación del Plan Operativo Anual de la Universidad.

Figura 3 Resoluciones emitidas por la Comisión Gestora de la UArtes



Fuente: Dirección Jurídica UArtes

Elaboración: Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica UArtes

1.2.4. Formación superior en artes

1.2.4.1. Oferta académica

La oferta académica de la UArtes conforma una propuesta de excelencia académica en formación artística, que se propone además contribuir a la formación de estudiantes creativos, críticos y solidarios. A través de la organización y creación de las Escuelas y la aprobación de los expedientes de carreras, la oferta académica 2015-2017 por semestre se presenta en la siguiente figura:

Figura 4 Oferta académica de pregrado 2015 - 2017

				Danza
		Producción Musical	Producción Musical	Producción Musical
	Artes Visuales	Artes Visuales	Artes Visuales	Artes Visuales
	Creación Teatral	Creación Teatral	Creación Teatral	Creación Teatral
Artes Musicales	Artes Musicales	Artes Musicales	Artes Musicales	Artes Musicales
Cine	Cine	Cine	Cine	Cine
Literatura	Literatura	Literatura	Literatura	Literatura
Semestre I 2015	Semestre II 2015	Semestre I 2016	Semestre II 2016	Semestre I y II 2017

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Adicionalmente, se cuenta con la Unidad Transversal de Teorías Críticas y Prácticas Experimentales como el eje académico, epistemológico e interdisciplinario que acompaña al estudiante a lo largo de toda su formación artística en la Institución.

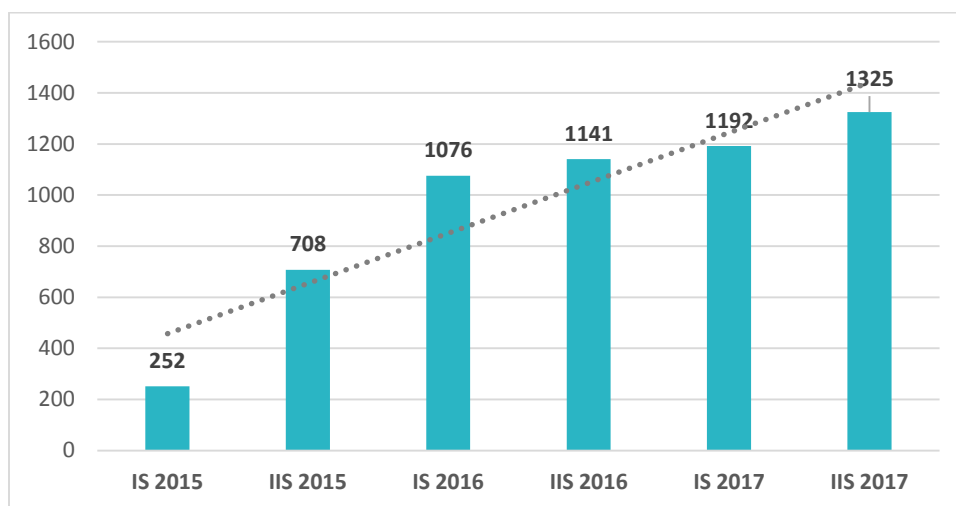
Esta unidad se centra en la manera de entender las prácticas disciplinares en diálogo con las prácticas transdisciplinares, tanto de manera conceptual como el entendimiento de las formas de hacer, para lo que propone un proceso continuo y sistematizado de experimentación de diversos procesos y sistematizar los resultados en términos pedagógicos.

Se busca también mejorar la comunicación entre las Escuelas y el Departamento Transversal para emprender acciones conjuntas que permitan fortalecer la transversalidad como uno de los principios rectores de la Universidad (Noriega, 2017).

1.2.4.2. Estudiantes

A la fecha (II semestre 2017) se cuenta con 1365 estudiantes: 1325 matriculados en las carreras y la Nivelación y 40 estudiantes en el ITAE². El crecimiento de la población estudiantil se representa en la Figura No. 6 y constituye un cumplimiento del 224% respecto de la meta inicial constante en el Proyecto de creación de la UArtes, que señalaba: “1.500 estudiantes matriculados para el año 2.023”.

Figura 5 Crecimiento de la población estudiantil

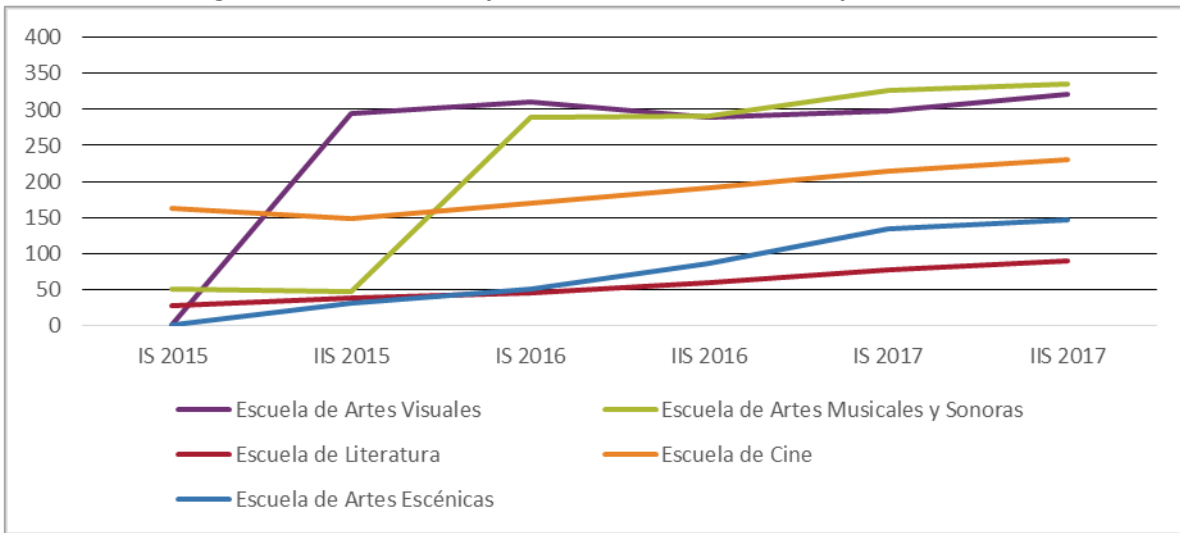


Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

La evolución del crecimiento del número de estudiantes por Escuela se presenta en la siguiente figura:

² Entidad adscrita a la UArtes a través de Convenio suscrito el 31 de mayo de 2016 y Resolución del Consejo de Educación Superior No. RPC-SO-36-No.741-2016 de fecha 5 de octubre de 2016

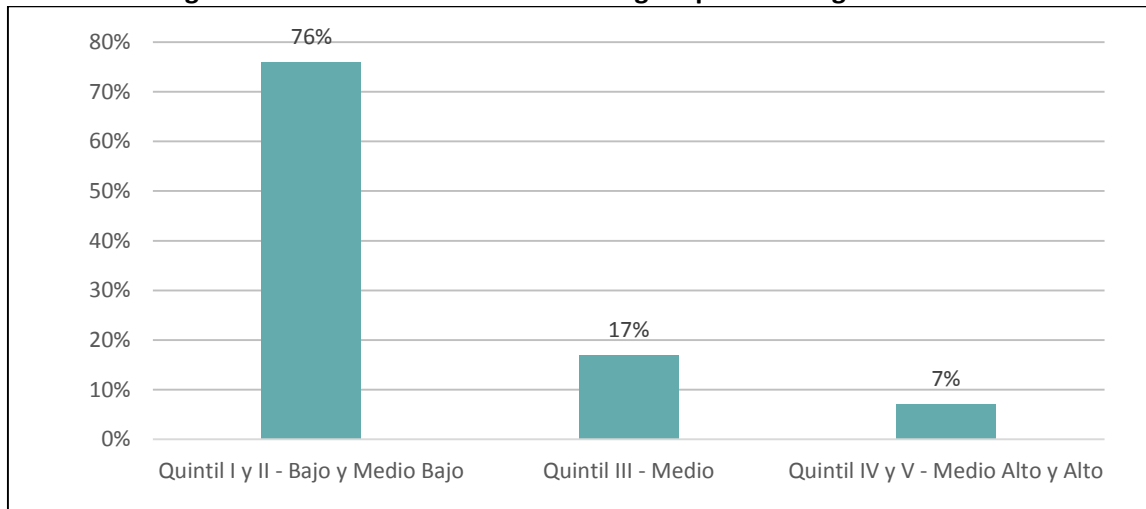
Figura 6 Evolución de la población estudiantil UArtes por Escuelas



Fuente y elaboración: UArtes

La UArtes es una Universidad diversa que cumple con el principio de inclusión y equidad, como se ve en los datos siguientes:

Figura 7 Distribución de estudiantes según quintil de ingreso familiar



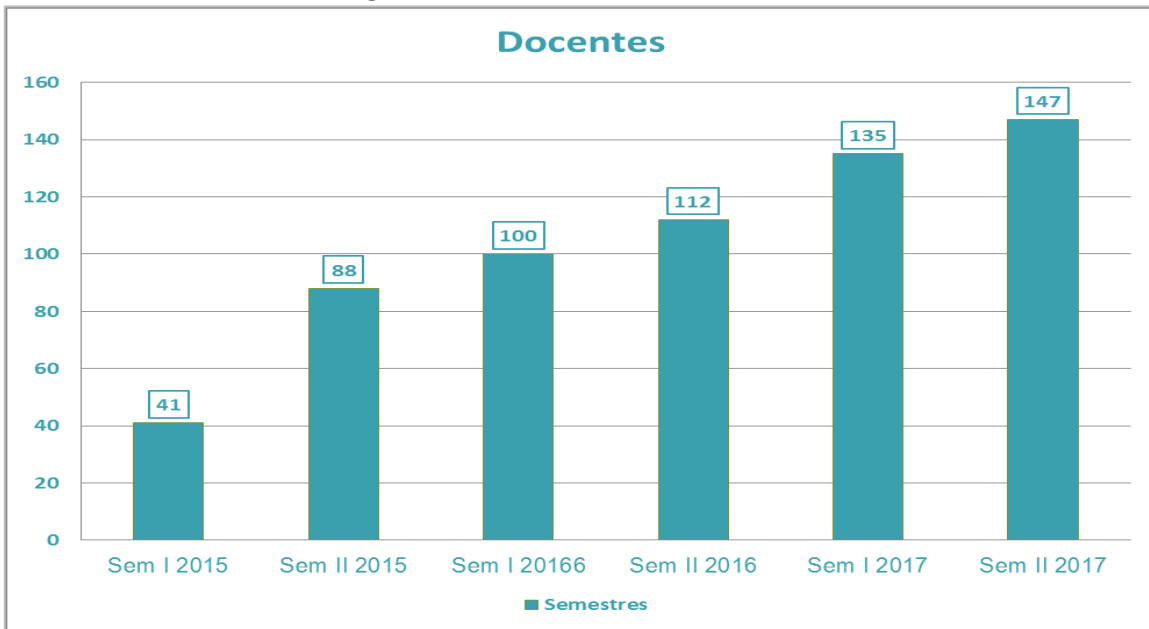
Fuente y elaboración: Coordinación de Bienestar Universitario UArtes

1.2.4.3. Claustro Docente

La consolidación del claustro docente de la Institución se fundamenta en la aprobación del Reglamento de Carrera y Escalafón de la UArtes, así como la aprobación de tabla de remuneración de docentes, instrumento que valida la experiencia docente de los aspirantes, así como su producción tanto artística como científica.

En las figuras siguientes se presenta la información del claustro docente, a la fecha del diagnóstico:

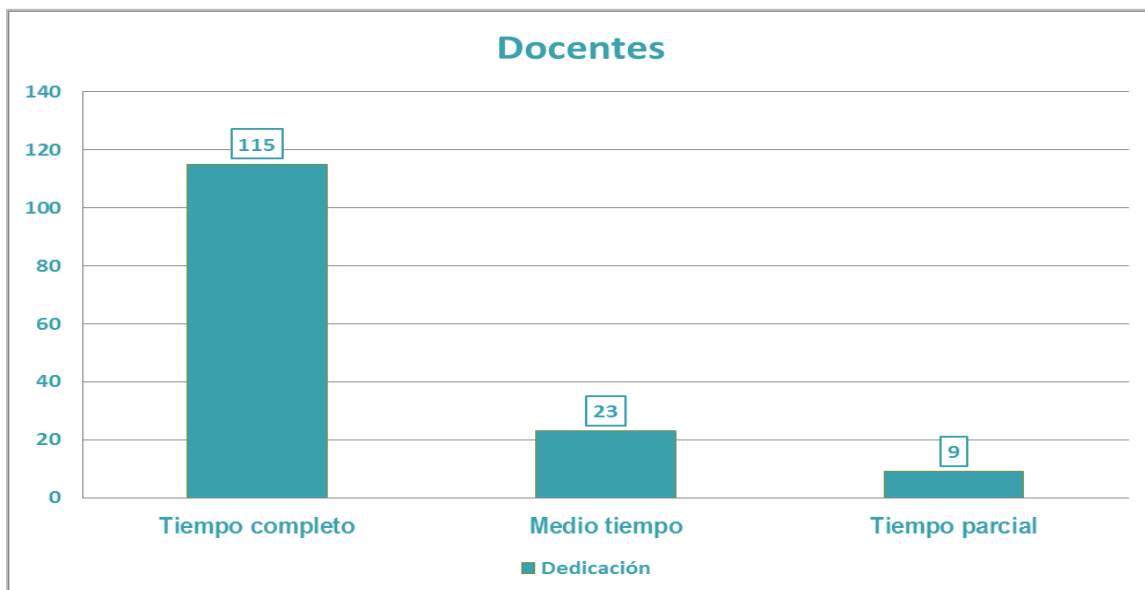
Figura 8 Número de docentes 2015-2017



Fuente: Vicerrectorado Académico

Elaboración: Dirección de Talento Humano UArtes

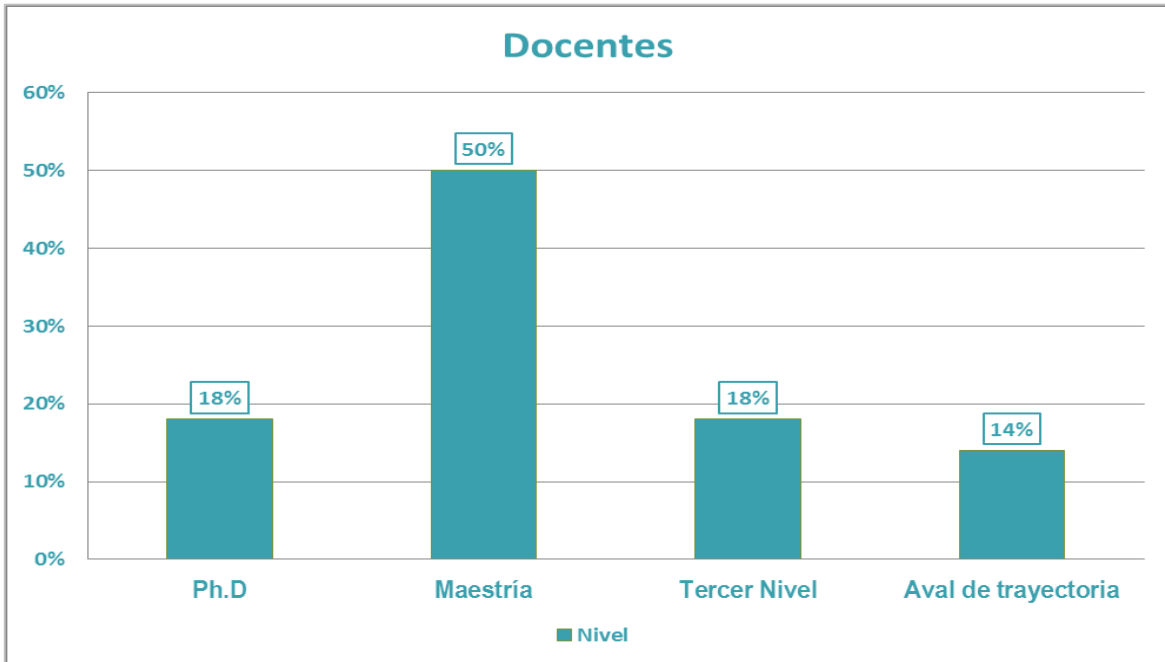
Figura 9 Tiempo de dedicación de docentes (II semestre 2017)



Fuente: Vicerrectorado Académico

Elaboración: Dirección de Talento Humano UArtes

Figura 10 Formación de los docentes (II semestre 2017)



Fuente: Vicerrectorado Académico
 Elaboración: Dirección de Talento Humano UArtes

1.2.4.4. Elaboración: Dirección de Talento Humano UArtes Proceso de admisión

En el año 2015: se diseñó y estableció el proceso interno de Admisión para las carreras de licenciatura, como un complemento para el “Ser Bachiller”.

Este es un proceso exclusivo ad-hoc para la UArtes que establece tres fases para evaluar aspiraciones académicas, capacidades creativas y aptitud para el pensamiento crítico.

En la siguiente figura se muestra un esquema del proceso de admisión de la UArtes.

Figura 11 Proceso de admisión



Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

1.2.4.5. Programa de acompañamiento para el Éxito Académico

Desde el año 2016 el Rectorado de la UArtes establece la Política para el Éxito Académico dirigida a mantener una tasa de retención estudiantil superior al 80% anual, para lo cual se desarrolla el Programa de acompañamiento para el Éxito Académico, en el marco del cual se desarrollan los programas de becas estudiantiles, se crea el Centro de Escritura Académica y Traducción, el Centro de Prácticas Corporales, se fortalece al Departamento de Lenguas y el Curso de Nivelación.

“El programa para el éxito académico supone una revisión integral del proyecto pedagógico, con fuerte énfasis en lo que se podría llamar el currículo escondido³.”

La figura siguiente es un esquema del Programa para el éxito académico

³ Ramiro Noriega, Presidente de la Comisión Gestora-Rector, Informe de Rendición de cuentas 2016

Figura 12 Esquema del programa para el éxito académico



Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

La figura 14 presenta resultados de la tasa de retención estudiantil en el período objeto del diagnóstico.

Figura 13 Tasa de retención estudiantil anual de la UArtes (2015-2017)

Descripción:				
Es el número de alumnos que habiéndose matriculado en uno de los dos semestres del año académico (o en ambos), aparecen matriculados en uno de los dos semestres del siguiente año académico. Mide la capacidad que tiene la institución en retener alumnos al cabo de haber transcurrido un año académico; se suele expresar porcentualmente.				
2015	2016	Diferencia	% retención	% deserción
574	513	61	89,4%	10,6%
2016	2017	Diferencia	%	%
1038	876	162	84,4%	15,6%
Promedio (periodo 2015 - 2017):			86,9%	13,1%

Fuente y elaboración: Secretaría Académica UArtes

1.2.5. Investigación

1.2.5.1. Políticas de Investigación y Posgrado

Con Resolución No. CG-UA-2016-037 de fecha 11 de octubre de 2016 se aprueban las políticas de Investigación de la UArtes.

El Vicerrectorado de Investigación y Posgrado propone un marco que integra la investigación no sólo sobre las artes, sino en particular en artes y a través de las artes, como una fuente legítima de conocimiento y un recurso reflexivo que tiende a la efectiva ampliación de las fronteras de la enseñanza superior en artes por la vía de la experimentación constante.

Con base a la tipología de investigación que ofrece el CES en su Normativa de Formación Superior en Artes, se amplían e identifican las siguientes modalidades vinculadas a la práctica artística como vías legítimas de acceso al conocimiento: la investigación sobre las artes, la investigación en las artes, la investigación a través de las artes, y la investigación para las artes:

- La investigación sobre las artes implica la reflexión alrededor del hecho artístico como parte de diversos abordajes, puntos de vista y andamiajes teóricos, entre los que se incluye la filosofía, la estética, la sociología del arte, la antropología, la psicología del arte, la semiótica, la historia del arte, la musicología, entre otros, a fin de lograr su historización, interpretación o análisis.
- La investigación en las artes acude a modos diferentes de investigar, indagar y generar conocimiento, a través de un método propio de búsqueda, trabajo y experimentación, para arribar a resultados inéditos que apuntan a la creación artística.
- La investigación a través de las artes recurre a metodologías y procesos artísticos para concretar objetivos transdisciplinarios, articulándose en ellas saberes prácticos y teórico-reflexivos.
- La investigación para las artes, con su carácter aplicado, no tiene el arte como objeto de investigación sino como finalidad. La investigación para las artes apunta a crear nuevas formas de pensamiento (ya sean tecnológicas, económicas, sociales y/o culturales), cuya aplicación influirá directamente en los procesos artísticos, su práctica, producción y difusión. Los procesos actuales dentro de la producción (artes visuales, cinematografía,

música, sonido, etc.) contienen elementos que son objeto de estudio a través de métodos especializados de análisis e investigación, con los cuales cada parte de la cadena tecnológica, metodológica, sociológica, cultural y humana puede ser mejorada y expandida para un mejor desempeño del arte como tal.

Dado que uno de sus desafíos es legitimar la práctica artística, la Universidad de las Artes valora la investigación en artes y a través de las artes. No sólo busca saldar la gran deuda del Ecuador para con la educación superior en artes sino hacerlo situándose en su contexto, asumiendo a un tiempo las tareas de valorizar este campo y de legitimar la práctica artística, reconociendo y defendiendo la figura del artista-investigador.

Reconocer la importancia de la investigación en artes implica considerar su singularidad y sus aportes a la práctica académica en particular y a la investigación en general desde los siguientes frentes:

- La legitimación del lugar y la importancia del artista en la sociedad.
- La valoración de las formas de conocimiento sensible.
- La validación del trabajo artístico como proceso intelectual-creativo.
- La puesta en valor de la particularidad de lo singular en la investigación artística.
- La inclusión y el fomento de otras formas de conocer y validar el conocimiento desde distintas facultades cognitivas.

El arte aporta así a la investigación nuevas metodologías, pedagogías, conceptos, etc. ya que el artista-investigador no solo toma prestados métodos y formas de la antropología, la historia, la sociología, sino que al hacerlo amplía los espectros de esos saberes y propone nuevas miradas desde su prisma particular.

La investigación en artes permitirá la creación de bases más sólidas para la valoración de las prácticas artísticas, profundizando en indicadores que permitan considerar cuáles constituyen obras relevantes, concepto relativo a aquellas obras que han marcado hitos en diferentes ámbitos del arte, acotando la pertinencia y relevancia de ciertas tareas y propósitos ideo-estéticos que se definen en sus dominios.

La obra relevante se constata en la circulación cultural, en la asignación a ciertas prácticas de un valor referencial que no es único ni articulado desde una perspectiva maestra o esencial.

La legitimación de la investigación artística permite explorar y, en consecuencia, activar los ejes transversales y fundamentos conceptuales mencionados en la sección anterior, ya que es a través de la reflexión y de las prácticas concretas que podemos acceder a una comprensión mayor de lo que estos principios y objetivos suponen en la teoría.

Las búsquedas del arte desde su especificidad y su singularidad, es decir, desde sus dimensiones de creación artística, investigación artística y enseñanza del arte, nos permiten llevar a cabo el proceso de transformación social que requiere el Ecuador en términos de reconocimiento de su interculturalidad, de su proceso de descolonización y de su aspiración a la transformación de la matriz productiva.

1.2.5.2. Líneas de Investigación⁴

Las líneas de investigación son las temáticas capaces de aglutinar diferentes actividades de investigación y generar conexiones a través de diferentes disciplinas y ámbitos, teniendo como criterios los ejes transversales y, en particular, los fundamentos conceptuales señalados.

- **Discursos y Prácticas Artísticas de la Interculturalidad**

Esta línea abarca el debate en torno al discurso de la interculturalidad y el análisis de la producción simbólica de colectivos sociales tal como se desarrolla en su relación con la sociedad nacional y en su interacción unos con otros. Esto colectivos incluyen no sólo las nacionalidades indígenas, los pueblos Afro ecuatoriano, Montubio y Huancavilca, sino también las culturas populares y las culturas y subculturas urbanas.

En el plano de la práctica artística apunta a propuestas de producción desde lenguajes y narrativas diferentes en el marco de cosmovisiones diversas.

⁴ Resolución No. CG-UA-2017-026 de fecha 26 de abril de 2017

- **Pedagogías Críticas y Creativas desde las Artes**

Esta línea es un espacio para reflexionar y generar propuestas alternativas acerca de la relación entre las artes y los procesos de enseñanza-aprendizaje. Desde la reflexión, se enfoca en la crítica y la construcción de pedagogías que atiendan los principios de interculturalidad, descolonialidad y transdisciplinariedad.

Desde la generación de alternativas, se ocupa del desarrollo de procesos pedagógicos que fomenten la creatividad y promuevan a través de ella el pensamiento crítico. Sus ámbitos atañen tanto al papel del docente como investigador como a la relación entre docencia y práctica artística en vínculo con la comunidad

- **Relectura de las Modernidades y la Descolonialidad en las Artes**

Esta línea asume la modernidad como una experiencia plural, compleja y heterogénea. Estudia los proyectos utópicos y revolucionarios que evidencian la tensión entre política y cultura a través de sus expresiones simbólicas, sociales e institucionales en la historia cultural de América Latina. Desde esta perspectiva, los proyectos creativos y de investigación cuestionan los elementos constituyentes de la modernidad y abordan diferentes problemas teóricos e históricos vinculados con la tradición, la herencia, la transformación y la vanguardia.

- **Políticas de la Cultura, Creatividades y Gestión de las Artes**

Esta línea se enfoca en las políticas públicas en torno a la cultura, especialmente en lo que tiene que ver con la difusión, promoción y circulación de las artes, las creatividades y los productos culturales. Desde la gestión de las artes, se pone énfasis en la creación de infraestructura institucional para el arte contemporáneo y la labor creativa en general, así como el desarrollo de marcos operativos para poner en práctica el despliegue de las creatividades con criterios de interculturalidad e interdisciplinariedad.

- **Artes, Medios Digitales y Nuevos Lenguajes**

Esta línea de investigación se orienta al estudio de la relación entre arte, ciencia, tecnología y subjetividad. Asume que las tecnologías modifican los cuerpos, las relaciones sociales y los espacios de morada. Se plantean temas transversales como las humanidades digitales en su relación con lo común, las realidades sincréticas y el paisaje sonoro, los circuitos cerrados y la cibernética, el ruido y la electrónica. Se busca complementar, construir y entender los procesos artísticos a partir de la mediación que propicia el campo tecnológico.

- **Prácticas Experimentales y Transdisciplinarias en las Artes**

Esta línea contempla el diseño y desarrollo de prácticas experimentales transdisciplinarias en diferentes campos de las artes, así como su reflexión y sistematización orientada al posicionamiento del “conocer haciendo” de las artes como una forma legítima de producción de conocimiento.

En este sentido, los proyectos dentro de esta línea son de investigación en artes más allá de los protocolos de la investigación positivista de las ciencias sociales y naturales, con énfasis en el diálogo transversal entre las prácticas y los lenguajes del arte producidos y pensados en la contemporaneidad.

- **Representación, Memoria y Patrimonio**

Esta línea apunta a la búsqueda, el rescate y el análisis crítico de contenidos culturales que interpelen las historias oficiales y desvelen las políticas y agendas de representación simbólica y discursiva de los sujetos hegemónicos y subalternos.

Se enfoca en proyectos de investigación teórica pero también en productos artísticos que revisen los cánones a través de una puesta en crisis de las políticas de representación tradicionales. Ejes fundamentales en el estudio del trabajo de la representación constituyen la memoria y el patrimonio cultural tal como se refleja, por ejemplo, en los archivos, los museos o la fotografía.

- **Creatividad, Circuitos y Comunidades**

Esta línea se desenvuelve en el ámbito de la economía de la cultura y se ocupa de la manera cómo las prácticas artísticas y creativas en general ponen en movimiento dicha economía a través del engranaje de los circuitos que aglutinan a diferentes actores y gestores culturales. El estudio de esta dinámica y el diseño de proyectos creativos que activen circuitos existentes y los pongan en diálogo con las comunidades es un espacio de trabajo que se fomenta desde esta línea.

- **Arte, Ciudadanía y Espacio Público**

Esta línea explora la compleja relación entre el arte y el espacio público en el marco de la construcción y el ejercicio de la ciudadanía. Esta exploración está planteada no sólo desde la reflexión teórica a partir de casos particulares, sino también desde la formulación de proyectos artísticos y creativos que interpelen las formas hegemónicas tradicionales de relación entre los procesos artísticos y la obra de arte en el uso del espacio público como un espacio de ejercicio de los derechos ciudadanos.

1.2.5.3. Instituto Latinoamericano de Investigación en Artes - ILIA

En el 2016 se crea el Instituto Latinoamericano de Investigación en Artes, en el marco del desarrollo del I Encuentro de públicos con las artes INTERACTOS. Concebido como un ámbito transdisciplinar, el ILIA no solo busca la producción y articulación de investigaciones académicas, sino también de un conjunto de experiencias culturales y artísticas orientado a dar cabida a las transformaciones de la cultura y los movimientos contemporáneos de las artes. Este instituto es un desafío en sí mismo para la UArtes, así como para la institucionalidad pública del Ecuador.

El ILIA nace del interés por cubrir un área de vacancia no solo en el Ecuador, sino también en América Latina. Diversos institutos de investigación sobre artes no logran colocarlas en el centro de la producción de conocimientos y en relación al capital social, simbólico y político de nuestras sociedades. Los institutos existentes no consiguen hacer de las artes un campo de transgresión y de vinculación compleja con los cambios, movimientos y transformaciones críticas contemporáneas propias de la región.

El ILIA no sólo se construye como un espacio de reflexión crítica. Es también un ámbito de problematización y deconstrucción de las condiciones y los procesos de producción, circulación, distribución y transformación de lo cultural y de las prácticas artísticas.

Desde una perspectiva crítica, se está creando un lugar para el debate epistémico cultural, la desestabilización de las artes como campos autónomos y la desnaturalización del artista como un agente aislado de la sociedad.

El ILIA es un ámbito que se constituye por fuera de los espacios convencionales asociados a la tradición de la investigación científica, intersectado por otros espacios y actores diferenciados.

Los procesos vinculados a las perspectivas de investigación mencionadas, que trascienden modelos vinculados a los formatos libresco, archivísticos y museísticos, la producción y difusión construida en torno de formatos diferenciados, así como las prácticas y saberes artísticos constituidos en relación a la creación de públicos y en vínculo con la comunidad, son objetivos prioritarios para este Instituto.

Asimismo, el ILIA se constituye en un punto focal para la creación de una red de investigaciones, nacional, regional e internacional, en el marco del contexto sociocultural actual, caracterizado por permanentes cambios tecnológicos y sociopolíticos.

- **Indicadores de investigación del 2015 al 2017⁵**

- ✓ 89 proyectos de investigación
- ✓ 5 libros
- ✓ 24 artículos indexados
- ✓ 23 capítulos de libros
- ✓ 30 artículos
- ✓ 170 producciones artísticas
- ✓ 223 participaciones de docentes en eventos académicos/artísticos

⁵ Según actualización de la base de datos de investigación de fecha 7 de diciembre de 2017. El módulo de investigación del Sistema de Información Institucional se encuentra en proceso de ingreso y validación de información, por lo que los datos pueden variar a futuro.

Red de instituciones de investigación, universidades y facultades para el desarrollo de proyectos de investigación en artes.

- ✓ Pontificia Universidad Javeriana (Colombia)
- ✓ Universidad de Costa Rica (Costa Rica)
- ✓ Universidad Nacional de Tres de Febrero – UNTREF (Argentina)
- ✓ 17, Instituto de Estudios Críticos (México)
- ✓ Instituto Hemisférico de Performance y Política (Estados Unidos)

1.2.6. Vínculo social

La UArtes favorece los procesos colaborativos para la construcción de conocimientos mediante el reconocimiento y la valoración de actores y saberes diversos; la integración y consolidación de redes de colaboración con organizaciones públicas, privadas y comunitaria; y, el empoderamiento de diversas comunidades para su participación en la transformación social y la consecución del Buen Vivir, a partir de la creación y difusión artística.

Durante estos años, las acciones de vinculación con la comunidad han generado sinergias e insumos que han impulsado el mejoramiento de las prácticas institucionales en miras de contribuir a la democratización de la educación superior.

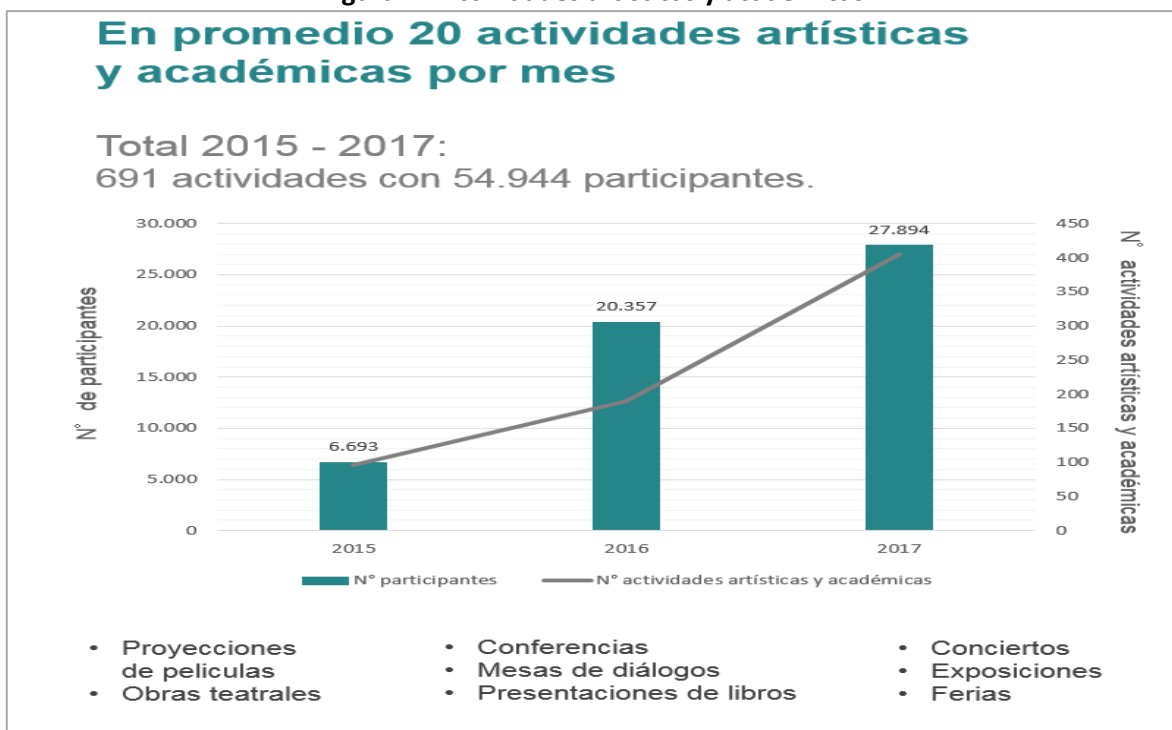
De esta forma, la vinculación con la comunidad se ha convertido en un mecanismo de participación efectiva de distintas comunidades y de su misma comunidad, como un derecho para aportar para la transformación social.

- **Indicadores de Vinculación con la comunidad del 2015 al 2017⁶**
 - ✓ 91 Proyectos:
 - 7 provincias
 - 5 pueblos y nacionalidades
 - En 12 de los 91 proyectos participan 1885 niños y niñas
 - ✓ 69 cursos abiertos en los que participaron 1835 ciudadanos/as
 - ✓ Redes de trabajo colaborativo:
 - 25 instituciones públicas

⁶ Según actualización de la base de Vínculo con la comunidad de fecha 7 de diciembre de 2017.

- 46 organizaciones comunitarias
- 12 Universidades y Redes
- 24 Unidades educativas
- 89 organizaciones culturales

Figura 14 Actividades artísticas y académicas



Fuente y elaboración: Dirección de Laboratorio UArtes

De manera general, se puede afirmar que todas las acciones que se ejecutan en la UArtes, en mayor o menor grado, se enfocan en lograr el vínculo con la comunidad.

- **Editorial**

El trabajo editorial constituye un marco de acción fundamental para el cumplimiento de la misión y visión de la UArtes, y es por eso que la Institución busca editorializar los productos que surjan de las diversas instancias de investigación, vínculo con la comunidad y en el fogeo del trabajo dentro del aula entre docentes y alumnos; así como visibilizar la producción emergente de nuestros artistas, escritores, académicos e intelectuales en general.

- **Criterios editoriales de la Universidad:**
 - ✓ Que en los casos pertinentes se trate de productos susceptibles de utilización dentro del programa de alguna materia de la UArtes.
 - ✓ Trabajos que se encuentren en curso, propuestas de investigaciones aprobadas por el vicerrectorado respectivo.
 - ✓ Trabajos que respondan a la necesidad de editorializar el *bagaje* de contenidos que hasta ahora se ha generado institucionalmente.
 - ✓ El cumplimiento de los criterios de evaluación de las instancias estatales (que priorizan, por ejemplo, entre otras cosas, la indexación, según establece el artículo 36 de la Ley Orgánica de Educación Superior), así como las ponderaciones estatutarias de la UArtes.
 - ✓ La necesidad de darle un espacio al concepto/práctica de vínculo con la comunidad y, en coincidencia con una de nuestras apuestas académicas medulares, apuntar a contenidos que subrayen la democratización de saberes desde una perspectiva intercultural.

- **Producción Editorial**
 - ✓ **Libros 2015**
 - Territorios y forasteros, retratos y debates latinoamericanos, Autor: Mabel Moraña, Editora: Alicia Ortega Caicedo
 - El Ciclo de las piedras: Autor: Mónica Ojeda, ganadora del premio del concurso Desembarco Poético 2015. Editor: Ernesto Carrión,
 - ✓ **Revistas 2016**
 - Fuera de campo I: Revista de cine, Volumen 1
 - Fuera de campo II: Revista de cine, Volumen 1, Número 2
 - ✓ **Libros 2016**
 - Ardillas, Autor: Felipe Troya
 - Grado Cero “La condición equinoccial y la producción de cultura en el Ecuador y otras longitudes ecuatoriales, Editor: Esteban Ponce
 - ✓ **Catálogo 2016**
 - Muestra de artes “La fecundidad de la incertidumbre”, Muestra curada: Amalina Bomnin

✓ **Libros 2017**

- Título "Repensar la interculturalidad", Editor: Jorge Gómez Rendón
- Título "Repensar el Arte", Editor: Jorge Gómez Rendón
- Título "Revoluciones Cubanas en Marte", Editor: Ernesto Carrión
- Título "ILIA Debates sobre la Investigación en Artes".
- Título "El puente está esperando entre las llamas", Autor: José Luis Astudillo, ganador del premio del concurso Desembarco Poético 2017.

✓ **Revista 2017**

- Fuera de campo III: Revista de cine, Volumen 1, Número 3
- Fuera de campo IV: Revista de cine, Volumen 1, Número 4
- Fuera de campo V: Revista de cine, Volumen 1, Número 5

✓ **Disco Compacto 2017**

- Compilatorio Sonoro "EAS_001"

✓ **Revista Digital Estudiantil 2017**

- Título "Tangente":
-

1.2.7. Producción y circulación de contenidos / formación de audiencias

1.2.7.1. Innovación y producción artística

Desde el 2015 el Laboratorio de Innovación y Producción, unidad transversal de coordinación encargada de desarrollar proyectos creativos e innovadores de manera multidisciplinar, ha logrado promover el intercambio de experiencias y saberes en torno a la necesidad de pensar y desarrollar prácticas y procesos artísticos, en el marco de la interdisciplinariedad y en la generación de expresiones artísticas a partir de múltiples lugares de enunciación.

La Universidad de las Artes a través de su Laboratorio de Innovación y Producción ha cooperado con el Pre Mercado Internacional de la Música– MIIM- 2017, encuentro de capacitación profesional para la creación de redes cuya misión es promover la internacionalización de los sectores que conforman la industria de la música del país y fue la coproductora oficial del XVI edición Festival Encuentros del Otro Cine en Guayaquil, lo cual permitió que los estudiantes de la Escuela de Cine realicen prácticas pre-profesionales y dialoguen con los directores de las películas que formaron parte del Festival.

1.2.7.2. Espacios de producción y circulación artística relevantes

La Universidad de las Artes promueve los procesos creativos para aportar al desarrollo de la sociedad. Históricamente, las artes no han sido consideradas como un componente transversal de incidencia en el espacio público ni en la vida en comunidad; por eso apostamos por la creación artística como proceso de construcción social de sentidos, narrativas e identidades; creemos en la educación como proceso de cambio social; propiciamos prácticas interdisciplinarias que favorezcan encuentros e intercambios de las artes en las economías creativas. En este marco, la UArtes ha propuesto e implementado los siguientes espacios:

- **INTERACTOS – Encuentros Públicos de Artes**

Es una plataforma interdisciplinaria para la re-significación y empoderamiento del espacio público que propicia la exhibición, producción y muestra de proyectos artísticos, para generar diálogos e interacción e incidir en la participación ciudadana en relación con la cultura.

- ✓ La I edición de Interactos - Encuentros Públicos de Artes 2016 (10-18 noviembre)
- ✓ La II edición de Interactos: Encuentros Públicos de Artes 2017 (18 al 22 de octubre)

Entre las dos ediciones se tuvo un total de 155 actividades, entre presentaciones escénicas y musicales, narraciones orales, conferencias, clases magistrales, conversatorios, mesas redondas y 19 talleres de literatura, escritura, arte urbano, danza y teatro, con artistas, investigadores, colectivos y agrupaciones nacionales e internacionales, que se vincularon con estudiantes, artistas, académicos, emprendedores y gestores culturales, participaron en Interactos I y II 374 creadores nacionales e internacionales y 13437 asistentes

- **LIBRE LIBRO – Encuentro de Editoriales Independientes**

Libre Libro evidencia la importancia de las editoriales independientes en América Latina que apuestan por el talento literario a través de la publicación de textos de autores jóvenes, que incorporan a sus colecciones a escritores cuyos textos se creían perdidos, además, este encuentro es un espacio que permite debatir y dialogar sobre la influencia del mercado o las industrias

culturales en la producción editorial. El Encuentro tiene como propósito además reflexionar sobre el trabajo editorial y su problemática en el entorno cultural.

- ✓ La I edición (23-25 de noviembre de 2015) se realizó en el Campus Centro de la Universidad de las Artes
- ✓ La II edición (10- 19 de noviembre de 2016) se efectuó en el Campus Sur, en el marco de INTERACTOS – ENCUENTROS PÚBLICOS DE ARTE.
- ✓ La III edición (14 – 18 de noviembre de 2017) se efectuó en el Campus Centro.

Las tres ediciones contaron con 55 autores y expositores, 55 editoriales independientes nacionales e internacionales. Libre Libro I, II y III se desarrollaron 62 actividades: se realizaron talleres, conversatorios y actividades para fomentar la lectura en la comunidad.

- **Mercado Cultural**

El Mercado Cultural es un espacio de encuentro entre la ciudadanía, las artes y las economías creativas para el fortalecimiento y circulación de una producción que refleja autenticidad e innovación en las diferentes tendencias culturales y artísticas, desde expresiones ancestrales hasta las más contemporáneas. Se desarrolla en alianza con el Instituto Ecuatoriano de la Economía Popular y Solidaria y la Marca País.

Al momento se han realizado 12 ediciones con 381 emprendimientos que han logrado generar ingresos y promover el consumo de sus productos y servicios.

1.2.8. Gestión de la información y del conocimiento

1.2.8.1. Biblioteca de las Artes

La Biblioteca de la UArtes cuenta con un acervo bibliográfico de 32.359 ejemplares relacionados con temas generales, pero en el que destacan las temáticas de Arte, Música, Literatura, Cine, Arquitectura, Diseño, Geografía e Historia y los siguientes fondos en calidad de donación:

- Fondo de la Presidencia de la República 2007-2017 en los cuales son 1.394 libros y 1.325 audiovisuales y 50 pinturas, donación realizada por el ex Presidente Rafael Correa.

- Fondo Susana Romoleroux, donación realizada por Pilar Bustos, con la cantidad de 3004 ejemplares.

En octubre del 2015 se firmó el Convenio con el Ministerio de Talento y Conocimiento Humano, por medio del cual se entregó a la Institución el fondo archivístico “El Telégrafo” que comprende 1369 tomos impresos desde 1886 y de su Archivo de Fotos, estimado en más de un millón de gráficas del siglo XX.

Desde el año 2015 la UArtes adquirió 4 importantes Bases de datos que se renuevan anualmente. Estas son Alexander Street, Biblioteca Virtual E-brary, Biblioteca virtual Proquest, Base de Datos Multidisciplinaria Jstor, cuyos atributos se describen en la siguiente tabla.

Tabla 1 Plataformas virtuales de la Biblioteca de las Artes

PLATAFORMAS VIRTUALES		
Base de datos Alexander Street	Contiene más de 60.00 álbumes, 8.000.000 pistas, 2.500 videos, 85.000 libros/documentos.	Es una importante base de datos en la cual nuestros estudiantes pueden encontrar vídeos, álbumes, partituras de los más importantes compositores del mundo. Esta base de datos hace parte del material investigativo que demandan sus tareas académicas en la consulta de textos y la revisión de producciones musicales.
Base de datos Multidisciplinaria Jstor	Acceso a las revistas en formato electrónico, es sin límites de usuarios simultáneos. Que permita obtener la cita del contenido en formato APA, Chicago, MLA6, MLA7, y en formato recomendado propia por la plataforma	Es un sistema de archivo en línea de publicaciones académicas. Fue concebida como la solución a uno de los mayores problemas que deben enfrentar hoy las bibliotecas (especialmente las universitarias y las de investigación) debido al creciente aumento de publicaciones académicas en la actualidad
Biblioteca Virtual e-brary	Autenticación por IP. Más de 130.000 Títulos en inglés. Más de 130 editoriales universitarias. 16 colecciones especializadas en las principales áreas del conocimiento. Sistema Data Saring Fast. Ofrece el acceso a más de 60,000 libros electrónicos de las principales y más reconocidas editoriales.	Es una colección multidisciplinaria que abarca las siguientes áreas: arte, economía, negocios, computación, ciencia, tecnología, medicina, e ingeniería.
Biblioteca virtual Proquest	Más del 60% de los materiales son a texto completo, con retrospectivo de por lo menos 20 años. En idioma inglés y español. Más de 21.000 Títulos.	Es una importante herramienta académica que le permite encontrar información en libros, periódicos, revistas científicas, profesionales, informes académicos

Fuente y elaboración: Biblioteca UArtes

El 21 de julio del 2016 se inauguró la Sala de Lectura Ricardo Maruri en el Campus Sur de la Universidad, cuenta con un fondo bibliográfico de aproximadamente 5.000 libros.

1.2.8.2. Redes e internacionalización

La Universidad de las Artes en el marco del proceso de internacionalización y las políticas nacionales de Educación Superior y Política Exterior, durante su período 2015 – 2017, logró fortalecer sus vínculos académicos – artísticos con instituciones internacionales mediante la suscripción de 22 convenios (5 convenios de la Red ILIA), que permiten establecer proyectos específicos que aportan a la enseñanza cooperativa y de investigación, currículo, movilidad docente y estudiantil, programas de becas y proyectos de cooperación internacionales, siempre guiados por la excelencia académica y el proyecto educativo de la Universidad.

Con el objetivo de visibilizar y posicionar las fortalezas de las Escuelas y sus programas de Docencia, Investigación y Creación en el escenario internacional, la Universidad ha apoyado a 51 docentes (2015-2017) para que participen en eventos académicos de relevancia a nivel mundial.

De esta manera, se ha logrado un alto impacto de sensibilización sobre el proyecto de educación artística que se lleva a cabo en Ecuador e impulsando y potencializando la formación y el desarrollo académico de las y los docentes, creando de esta manera una Universidad con competencias globales.

Conforme al proyecto institucional, la Universidad ha integrado a Organizaciones Internacionales y Misiones Diplomáticas en el Ecuador, logrando desarrollar proyectos en el ámbito académico - artístico como exposiciones de arte en el exterior, movilidad de docentes extranjeros con el fin de capacitar y brindar talleres en la Universidad de las Artes, planificación de actividades académicas con presencia de personalidades regionales del ámbito de la cultura y las artes, entre otros, consolidando así, las relaciones bilaterales y multilaterales y afianzando el proceso de promoción artística a nivel nacional e internacional.

1.2.8.3. Alianzas nacionales e internacionales

La Universidad de las Artes ha realizado varias alianzas con varias Instituciones a nivel nacional e internacional, como se aprecia a continuación:

- **Nacionales**

- ✓ Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento humano (2 convenios)
- ✓ Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano y CNCINE
- ✓ Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano y EP El telégrafo
- ✓ Ministerio de Cultura y Patrimonio (5 convenios)
- ✓ Ministerio de Inclusión Económica y Social
- ✓ Secretaría Técnica de Drogas
- ✓ SENESCYT-Prometeo
- ✓ Instituto de Fomento al Talento Humano
- ✓ Instituto Iberoamericano de Patrimonio Natural y Cultural
- ✓ Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Daule
- ✓ Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Elena
- ✓ Radio de Ecuador E.P. RTVECAUDOR
- ✓ Escuela Superior Politécnica del Litoral
- ✓ Pontificia Universidad Católica del Ecuador
- ✓ Universidad de Cuenca
- ✓ Universidad Central del Ecuador - Facultad de Artes
- ✓ IKIAM, UNAE, YACHAY
- ✓ Universidad Nacional de Educación
- ✓ Universidad Estatal de Milagro
- ✓ Universidad Politécnica Salesiana
- ✓ ITAE
 - ✓ Orquesta Sinfónica de Guayaquil
 - ✓ Conjunto Nacional de Danza del Ecuador
 - ✓ Benemérita Sociedad Protectora de la Infancia
 - ✓ Alianza Francesa
 - ✓ Centro Cultural Brasileiro
 - ✓ Cinememoria
 - ✓ Xanadu films CIA. LTDA.
 - ✓ Juan Marcet

- **Internacionales**

- ✓ Universidad Phanteon Sorbonne (Francia)
- ✓ Universidad La Femis (Francia)
- ✓ Universidad Nacional de las Artes – UNA (Argentina)
- ✓ Universidad de Antioquia (Colombia)
- ✓ Universidad Nacional de Colombia
- ✓ Sam Houston University (EEUU)
- ✓ California Institute of the Arts – CALARTS (EEUU)
- ✓ Universidad Sorbonne Nouvelle (Francia)
- ✓ Instituto Caro y Cuervo (Colombia)
- ✓ Universidad Pablo Olavide (España)
- ✓ INALCO (Francia)
- ✓ Alianza Francesa
- ✓ OEI (Multilateral)
- ✓ Universidad del Claustro de Sor Juana (México)
- ✓ Goldsmith (Reino Unido)
- ✓ Universidad de las Artes de Cuba – ISA
- ✓ Fundación del Nuevo Cine latinoamericano - FNCL (Cuba)

1.2.8.4. Programa de movilidad

La Universidad de las Artes impulsa el programa de movilidad para el fortalecimiento académico y estudiantil, con los siguientes resultados:

- 154 actividades con invitados internacionales
- 51 docentes UArtes en eventos internacionales
- 8 estudiantes UArtes en eventos internacionales

Así mismo se impulsa la Escuela de Verano, donde se promueve albergar en la Universidad de las Artes a estudiantes de otras nacionalidades, fortaleciendo con esto la movilidad estudiantil y la interculturalidad.

1.2.8.5. Participación en redes

La Universidad de las Artes se articula a espacios en red para potenciar y fortalecer sus servicios e impacto:

- RUA Red de Universidades de Arte
- CUMULUS Arte y Diseño
- PRIU – Plataforma Regional de Políticas de Inclusión Universitaria
- CLACSO

1.2.9. Infraestructura, equipamiento y servicios

Con Acuerdo interministerial 001 – MCYP – MCCTH - 2014 suscrito el 20 de noviembre de 2014, el Ministerio de Cultura y Patrimonio cedió el uso, custodia, ocupación y administración, de varios inmuebles propiedad del Ministerio de Cultura y Patrimonio, declarados Patrimonio Cultural del Estado, en favor del Ministerio de Coordinación de Conocimiento y Talento Humano para el uso de la Universidad de las Artes.

La proyección de expansión y crecimiento estudiantil de la institución se traduce en la adecuación e implementación de nuevos espacios académicos, artísticos y culturales que viene realizando la UArtes con la finalidad de brindar espacios funcionales y adecuados para los estudiantes y docentes. La Universidad de las Artes en este período contribuye a hacer de Guayaquil una ciudad capital de la cultura, al crecer en el corazón de la misma. Su particularidad de contar con un campus disperso en el Centro de la Ciudad, contribuye a su dinamismo a partir de la readecuación y potenciación de edificios patrimoniales, pensados desde una perspectiva académica, pero también de recuperación y potenciación de espacios públicos para los guayaquileños.

1.2.9.1. Edificios patrimoniales

- Edificio Palacio de la Gobernación (Campus Centro).
- Edificio ex Bolsa de Valores (Laboratorio de Producción, Creación, Innovación y Distribución).
- Edificio ex Súper de Compañía (Biblioteca de las Artes).

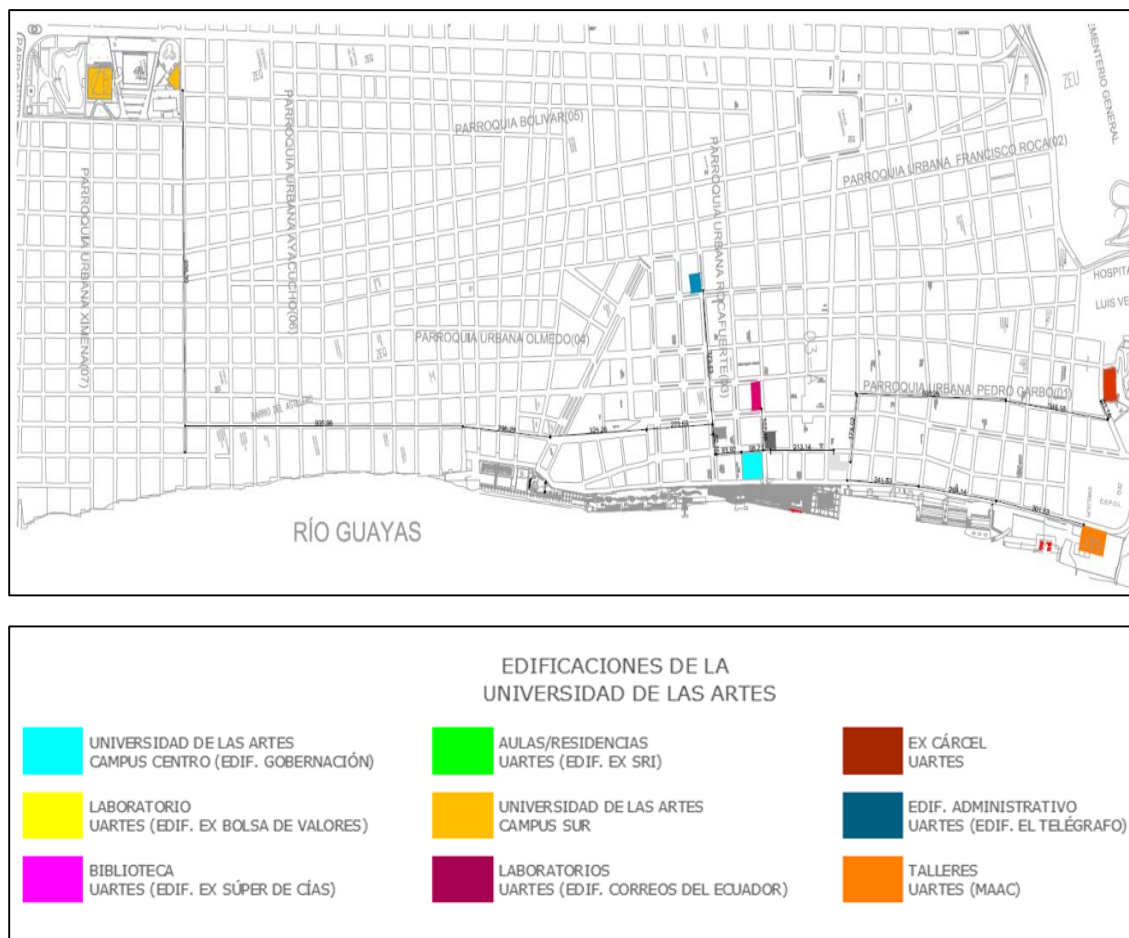
- Antigo Edificio el Telégrafo y sus dos anexos (Matriz de la UARTES con su Rectorado y Administración Central).
- El Antigo SRI (Salones de Clases - Laboratorio y áreas de Docentes).
- Antigo edificio El Correo (Escuela de Artes Visuales – Enrique Tabara).
- La ex Cárcel de Guayaquil (Centro de Innovación Cultural)

1.2.9.2. Edificios de uso por convenio

- Campus Sur (bloque 1 y bloque 2)
- Museo Antropológico de Arte Contemporánea – MAAC (Bloque 3)

1.2.9.3. Descripción y rol específico de los edificios de la UArtes

Figura 15 Mapeo de los Edificios de la UARTES Matriz - Guayaquil



Campus Centro



Cada una de las edificaciones que actúan como sede de la Universidad de las Artes, cuentan con su caracterización específica, en cuanto a su conservación en la historia y los nuevos usos proyectados en las mismas, conforme se explicita a continuación:

Edificio Palacio de la Gobernación: El Palacio de la Gobernación es utilizado diariamente en los procesos de enseñanza-aprendizaje; adicionalmente es un espacio que se destina a artesanos y artesanas y emprendedores que participan en los mercados culturales de las artes y estudiantes y artistas en eventos diarios. El pasaje central es además permanentemente utilizado por instituciones públicas o privadas que lo solicitan para sus actividades abiertas al público.

- Tipo de edificio (Uso Original): Antiguo edificio de la Gobernación del Guayas, de estilo Neoclásico de la época Republicana.
- Ubicación: Malecón y Aguirre
- Año de Construcción: 1923 (Autor Arq. Augusto Riddler)
- Número de Plantas: P. Baja, Mezanine, Primer Piso, Segundo Piso, Tercer Piso, Terraza.
- Área de Construcción: 8.000 m²
- Clase de propietario: de propiedad Estatal/Universidad de las Artes
- Estado del Edificio: en buen estado/habilitado
- Instalaciones y Servicios del Edificio: Agua Potable/Alcantarillado/Energía Eléctrica/Telefonía

- **Uso Actual del edificio:** Pabellones 1, 2 y 3: Aulas/Oficinas Administrativas/Talleres/Laboratorio de la Universidad de las Artes. Pabellón 4: Oficinas de la Gobernación del Guayas.

Edificio Ex SRI: El edificio ubicado en calle 10 de agosto, entre Pichincha y Pedro Carbo, actualmente cuenta con un aula teórica, espacios para docentes y para personal administrativo.

De acuerdo con la consultoría contratada por la Universidad de las Artes, en este espacio se desarrollarán aulas teóricas, talleres/laboratorios, cajas negras, cubículos de grado, salas de docentes y residencias.

- Tipo de edificio (Uso Original): Antiguo banco La Previsora, inmueble representativo de estilo moderno de mediados del siglo XX.
- Ubicación: 10 de agosto entre Pedro Carbo y Pichincha
- Año de Construcción: 1950 (Autor Edificaciones Ecuatorianas)
- Número de Plantas: Sótano, P. Baja, Mezanine, Primer Piso, Segundo Piso, Tercer Piso, Cuarto Piso, Quinto Piso y Terraza.
- Área de Construcción: 3.054 m²
- Clase de propietario: de propiedad Estatal/Universidad de las Artes
- Estado del Edificio: a partir de primer piso deshabilitado y deteriorado.
- Instalaciones y Servicios del Edificio: Agua Potable/Alcantarillado/Energía Eléctrica/Telefonía

- **Uso Actual del edificio:** Aula/Oficinas Administrativas de la Universidad de las Artes (15%).

Edificio Enrique Tabara: El edificio ubicado en calle Aguirre, entre Pedro Carbo y Chile, actualmente ha sido intervenido de manera física a menor escala, con lo cual se han adecuado espacios para aulas teóricas, sala de docentes y talleres de pintura de la Escuela de Artes Visuales.

La UArtes realizó la adecuación de espacios en Planta Baja y el Primer Piso del edificio El Correo para uso de la UArtes, ubicado en Aguirre y Chile, en el que se han implementado oficinas para docentes, talleres de pintura y aulas teóricas y prácticas para estudiantes de la Escuela de Artes Visuales de la institución.

- Tipo de edificio (Uso Original): Antiguo Palacio de Telecomunicaciones, edificación de estilo Moderno.
- Ubicación: Aguirre y Pedro Carbo esq.
- Año de Construcción: 1955 (Autor Arq. Oscar Etwanick)
- Número de Plantas: P. Baja, Mezanine, Primer Piso, Segundo Piso, Tercer Piso, Terraza.
- Área de Construcción en uso: 2.065,65 m²
- Clase de propietario: de propiedad Estatal/Universidad de las Artes
- Instalaciones y Servicios del Edificio: Agua Potable/Alcantarillado/Energía Eléctrica/Telefonía

- **Uso Actual del edificio:** PB y Primer piso Ala Norte: Tienda/Aulas/Talleres de la Universidad de las Artes.
- Plantas restantes: Oficinas CNT EP., Oficinas Correos del Ecuador EP, Paseo Comercial Municipio de Guayaquil.

Edificio El Telégrafo: El edificio ubicado en la intersección de las calles Boyacá y 10 de agosto, actualmente conserva el denominado fondo documental del diario El Telégrafo. Se cuenta con una consultoría que contempla los diseños integrales para las nuevas oficinas administrativas de la Universidad de las Artes, así como también auditorios y salas de reuniones varias.

Actualmente se han habilitado espacios para desarrollar actividades académicas para las Escuelas de Artes escénicas y Artes Visuales, debido a la falta de espacios físicos y al constante crecimiento de la población estudiantil, en el anexo y el área de Parque de edificación.

- Tipo de edificio (Uso Original): Antiguo Diario El Telégrafo, inmueble representativo de estilo Neo-Romántico de la época Republicana.
- Ubicación: 10 de agosto y Boyacá esq.
- Año de Construcción: 1923 (Autor Bartoli, Gerardi y Faggioni)
- Número de Plantas: Sótano, P. Baja, Mezanine, Primer Piso, Segundo Piso, Tercer Piso, Cuarto Piso y Terraza.
- Área de Construcción: 5.670 m²
- Clase de propietario: de propiedad Estatal/Universidad de las Artes
- Estado del Edificio: en buen estado
- Instalaciones y Servicios del Edificio: Agua Potable/Alcantarillado/Energía Eléctrica/Telefonía

- **Uso Actual del edificio:** Archivo Histórico del diario El Telégrafo (4%). Proyección de uso 2da. Fase: Edificio Administrativo, Escuela de Posgrado, Talleres de Danza y Teatro.

Edificio ex Bolsa de Valores de Guayaquil: En el edificio de la Ex Bolsa de Valores de Guayaquil funcionará el Centro de Innovación Cultural, con más de 8 mil metros cuadrados de espacio para la producción, innovación y difusión artística. La educación en artes requiere vincular la economía de la cultura con procesos de producción artística. Este espacio está concebido para que estos factores se dinamicen al dar cabida a productores artísticos de diferentes campos productivos y capacidades. Permite, por lo tanto, el desarrollo de una estrategia de promoción de proyectos y emprendimientos individuales y colectivos de producción artística en articulación con la Economía Social y Solidaria y empresas de la Industria Cultural, contribuyendo al empleo de estudiantes, graduados y artistas locales y nacionales, que contribuirán a fortalecer la economía de la cultura y la creatividad. Su inauguración está prevista en el segundo semestre del 2018.

- Tipo de edificio (Uso original): Antiguo Banco la Previsora, del segundo cuarto del siglo XX, con influencia Neoclásica, se fusiona con el edificio del banco de los años 20 en la Av. 9 de Octubre.
- Año de Construcción: 1938 (Autor Arq. Hugo Faggioni)
- Número de Plantas: Sótano, P. Baja, Primer Piso, Segundo Piso, Tercer Piso, Terraza.
- Área de Construcción: 8.267,00 m²
- Clase de propietario: de propiedad Estatal/Universidad de las Artes
- Estado del Edificio: Sin uso/siendo intervenido
- Instalaciones y Servicios del Edificio: Agua Potable/Alcantarillado/Energía Eléctrica/Telefonía.

- **Uso Actual del edificio:** En proceso de finalización del contrato de adecuación para el funcionamiento del Centro de Innovación y Producción Cultural.

Edificio ex Súper Intendencia de Compañías: El antiguo edificio de la Superintendencia de Compañías será la nueva Biblioteca pública de las Artes, proyecto central para el fomento de las artes y la cultura, que se constituye también en una vía de democratización del acceso de la ciudadanía de Guayaquil y del país al intercambio de información y conocimiento global. La Biblioteca abrirá sus puertas en el segundo trimestre del 2018.

- Tipo de edificio (Uso Original): Antiguo Banco de Descuento, edificio representativo de la arquitectura moderna de Guayaquil
- Ubicación: Pichincha y Aguirre esq.
- Año de Construcción: 1954 (Autor Arq. Karl Kohn)
- Número de Plantas: P. Baja, Primer Piso, Segundo Piso, Tercer Piso, Terraza.
- Área de Construcción: 4.381,60m²
- Clase de propietario: de propiedad Estatal/Universidad de las Artes
- Estado del Edificio: Sin uso/en buen estado/siendo intervenido.
- Instalaciones y Servicios del Edificio: Agua Potable/Alcantarillado/Energía Eléctrica/Telefonía.

- **Uso proyectado del edificio:** Biblioteca de la Universidad de las Artes (en readecuación desde noviembre de 2016 a cargo del Ministerio de Cultura) Fecha de entrega proyectada: marzo 2018.

Edificio Antigua Cárcel Municipal: Esta edificación ha sido cedida a la Universidad de las Artes en el año 2017, por lo tanto, se está planificando la funcionalidad de dicho espacio. Se cuenta con el Estudio para su rehabilitación para el desarrollo de la Cultura y el Arte, realizado por el Ministerio de Cultura.

- Tipo de edificio (Uso Original): Antigua Cárcel de Guayaquil, inmueble construido a principios del siglo XX representativo del estilo Renacentista de la época Republicana.
- Ubicación: Calle Julián Coronel y Ave. Baquerizo Moreno
- Año de Construcción: 1903-1905 (Autor Francisco Manrique)
- Número de Plantas: Planta Baja y Planta Alta originalmente
- Área de Construcción: 2.372 m²
- Clase de propietario: de propiedad Estatal/Universidad de las Artes
- Estado del Edificio: en deterioro
- Instalaciones y Servicios del Edificio: Agua Potable/Alcantarillado

- **Uso proyectado del edificio:** Instituto Tecnológico de la UArtes

Con estas acciones se contribuye para que Guayaquil sea referente nacional y regional de las artes y la cultura, resignificando espacios patrimoniales idóneos para visibilizar los sentidos y prácticas académicas en las artes.

Es un compromiso institucional sostener y ampliar los beneficios de la educación en artes en una ciudad donde las expresiones artísticas y culturales han sido significativas, a lo largo de diferentes generaciones.

MAAC: Espacio ubicado en Av. Malecón, donde actualmente se encuentra aulas teóricas, salas de docentes y talleres destinados a la Escuela de Artes Visuales.

Campus Sur



Plaza de Artes y Oficios (PAO)

- Tipo de edificio (Uso Original): Centro Cívico de Guayaquil
 - Ubicación: Ave. Quito y Bolivia
 - Año de Construcción: 1970
 - Número de Plantas: Planta Baja y Planta Alta originalmente
- Clase de propietario: de propiedad Estatal/Municipalidad de Guayaquil
 - Instalaciones y Servicios del Edificio: Agua Potable/Alcantarillado/Energía Eléctrica/Telefonía
- **Uso Actual del edificio:** Orquesta Sinfónica de Guayaquil, ITAE y Aulas teóricas, talleres y salas de docentes de las Escuelas de Artes Sonoras y de Artes Escénicas de la UArtes

1.2.9.4. Detalle Infraestructura Académica UArtes

La formación en artes exige laboratorios de características muy particulares, de acuerdo a las especificidades de cada carrera, para que se d un proceso educativo crítico y formativo integral de los participantes, espacios de estas características dispone las UArtes, como se presentan a continuación:

Tabla 2 Infraestructura académica UArtes

ESCUELA	EDIFICIO	LABORATORIOS	AULAS TEÓRICAS
Escuela de Artes Sonoras	Campus Centro	1 ensamble/Aula teórica	26 Aulas
Escuela de Artes Sonoras	Campus Centro	6 cabinas de Visualización/Cubículo de Música	
Escuela de Artes Sonoras	Campus Sur	1 estudio de grabación / aula práctica	
Escuela de Artes Sonoras	Campus Sur	2 aulas de ensambles	
Escuela de Cine	Campus Centro	1 laboratorio de herramienta de medios digitales	
Escuela de Cine	Campus Centro	1 estudio de Filmación	
Escuela de Cine	Campus Centro	1 sala de Cine	
Escuela de Cine	Campus Centro	15 cubículos de postproducción	
Escuela de Cine y Artes Sonoras	Campus Centro	1 estudio de grabación / Lab de voz y efectos	
Escuela de Artes Visuales	Campus Sur	1 aula práctica laboratorio	
Escuela de Artes Visuales	MAAC	1 taller de dibujo y pintura	
Escuela de Artes Visuales	MAAC	1 taller de grabados	
Escuela de Artes Visuales	MAAC	1 taller de fotografía y revelado	
Escuela de Artes Visuales	Ex Correo	3 talleres de pintura	
Escuela de Artes Visuales	Ex Correo	1 taller de modelado	
Escuela de Artes Visuales	Ex Correo	1 aula práctica	
Escuela de Artes Visuales	Telégrafo	2 talleres de escultura	
Escuela de Artes Visuales y Artes Sonoras	Campus Sur	1 aula práctica laboratorio	
Escuela de Artes Escénicas	Campus Sur	1 salón de ensayo (mini teatro)	
Escuela de Artes Escénicas	Campus Sur	1 salón (caja negra)	
Escuela de Artes Escénicas	Campus Sur	1 aula de danza	
Escuela de Artes Escénicas	Telégrafo	1 salón de danza y ensayo	
Unidad Transversal y Departamento de Lenguas Extranjeras	Campus Centro	1 sala de cómputo de laboratorio	

Fuente y elaboración: Dirección de Infraestructura UARTEs

1.2.9.5. Tecnología

La Dirección de Tecnología y Sistema de Información de la UArtes ha desarrollado en el período 2015-2017 una base principal de potencialidades tecnológicas para cubrir las necesidades de toda la comunidad universitaria, detallando a continuación los servicios más significativos.

- Fortalecimiento del Sistema Académico con la operación y aplicación de uno nuevo, aumentando las varias facilidades adicionales como administración de la información (estadística/datos), manteniendo el proceso de actualizaciones y modificaciones acorde a los modelos y procesos académicos de la universidad con las homologaciones de las mallas curriculares e históricos de los estudiantes.
- Regularización de nuestras bases con el licenciamiento de los sistemas operativos, programas y utilitarios empleados en la Universidad de las Artes y sus laboratorios, garantizando el buen uso de los mismos.
- Mejora en la plataforma de correos electrónicos, para ello hubo un cambio del Zimbra al Outlook, mejorando el servicio, incluyendo herramientas de trabajo, back up y compartición de archivos.
- Adquisición de equipos multimedia y proyectores para equipamiento de las nuevas aulas, así también la adquisición de equipos MAC para el equipamiento de los laboratorios de carrera de artes musicales, producción musical y artes visuales (incluidos programas de edición gráfica, programas de edición de audio e interfaces).
- Habilitación de red computacional tanto en comunicación y voz a los edificios del Campus Sur, MAAC y SRI; se incrementó la velocidad del internet, pasando de una red comercial a una red avanzada, cumpliendo con las exigencias de auditoría del SENESCYT.
- Desarrollo de formularios en línea para el concurso de méritos y oposición de docentes, consiguiendo que la inscripción de los postulantes se lo haga en forma virtual, así también se realizó el formulario en línea de admisiones, sistema de registro e información en línea y formulario de información y data de investigadores de la UArtes.

2. PROCESO DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

2.1. Antecedentes

En el Ecuador, el desarrollo académico de las capacidades artísticas de la población ha sido limitado debido a la ausencia de un sistema integral de educación y formación artística lo que, a su vez, es producto del abandono histórico del Estado en el campo de las artes y las culturas, que se manifiesta en la falta de una política pública con base a la planificación y regulación de la educación superior y la oferta académica en dicho campo.

La carencia de sistema integral de educación y formación artística ha generado una oferta académica en artes que se ha caracterizado por la inequidad social, étnica y de género; la masificación de las universidades públicas; su baja calidad; pertinencia relativa; ausencia de orientación hacia la producción de conocimientos; desarticulación con las necesidades de desarrollo del país; escasa integración entre los niveles del Sistema Educativo Nacional; y una débil regulación y rendición de cuentas.

Desde la década de los 80 del siglo pasado, con la implementación del modelo neoliberal, en Ecuador se desarrolló una oferta privatizadora, con una orientación predominantemente mercantil, caracterizada por una alta asimetría territorial, así como por un desequilibrio en las áreas de formación.

En este contexto, el desempeño de los y las docentes en el campo artístico se vio seriamente afectado, debido a la flexibilización laboral, a lo que se sumó la ausencia de financiamiento de proyectos culturales, becas culturales e institutos públicos de artes. Sin embargo, la creación del Ministerio de Cultura (2007), en tanto instancia rectora de las políticas culturales y del Sistema Nacional de Cultura, ha venido a suplir y dar respuesta a gran parte de estas carencias.

La Universidad de las Artes (UArtes) nace como una de las cuatro nuevas universidades públicas, cuya creación se halla prevista en la Décima Quinta disposición transitoria de la Ley Orgánica de Educación Superior, como respuesta a las necesidades de educación relacionadas al arte y la cultura dentro de nuestro país.

La transformación educativa que se ha venido produciendo y que contextualiza el proyecto UArtes, pretende resignificar lo público por sobre los intereses privados, buscar nuevas y alternativas formas de generarlo y apuntar hacia la excelencia y la calidad académica.

El proyecto de la Universidad de las Artes se formula con el propósito de sentar precedentes de calidad y de compromiso social en el campo de la formación superior en artes, la creación, la producción y la difusión artística en el país, contribuyendo a fortalecer su identidad plurinacional e intercultural, así como su autoestima colectiva.

Además de presentar una propuesta de excelencia académica en formación artística, la UArtes propone una transformación en la perspectiva y práctica de los artistas respecto a su inserción y responsabilidad social:

Promueve la deconstrucción del arquetipo ideológico, producto y herencia de los procesos coloniales, que ha promovido la práctica de los artistas como individuos ensimismados en la creación, pero sensiblemente ajenos a la interacción de su práctica con el entorno socio-histórico.

El proyecto plantea, a través de su propuesta institucional y académica, la construcción de un nuevo modelo de formación y vinculación social de profesionales del arte, conscientes de las implicaciones de su práctica en los procesos ideológicos, políticos y económicos del contexto inmediato y global, mediante una fuerte vinculación disciplinaria, interdisciplinaria, práctica y orgánica del currículo y los /las estudiantes con la comunidad.

De esta manera, la UArtes evidenciará los nexos de la práctica artística con el tejido social su articulación a los emprendimientos culturales y artísticos en la cambiante economía contemporánea de las artes, y las contribuciones y oportunidades de las artes al producto social y la economía del país (Ministerio de Cultura, 2012).

El proyecto se inscribe, además, en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, que establece que una de las doce estrategias de cambio será la “Transformación de la educación superior y transferencia de conocimiento en ciencia, tecnología, e innovación”, que permita garantizar el acceso a la educación superior, disminuir las desigualdades que se generan por falta de acceso y potenciar las capacidades ciudadanas.

La UArtes se constituye observando los estándares y requisitos de la Ley Orgánica de Educación Superior que le permitan ser considerada una institución universitaria de docencia e investigación. También constituyen el marco del proyecto Universidad de las Artes la Constitución y las Políticas para una Revolución Cultural del Ministerio de Cultura.

Su Ley de Creación fue publicada en el Registro Oficial Suplemento 145 de 17 de diciembre de 2013 e inicia sus actividades en los edificios del Palacio de la Gobernación del Guayas.

La UArtes es una institución de educación superior, persona jurídica de derecho público, sin fines de lucro, autónoma en lo académico, administrativo, financiero y orgánico que ofrece una formación de tercer y cuarto nivel, así como una oferta tecnológica en artes. Se rige por las Disposiciones de la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento General, y se somete a la normativa y las resoluciones expedidas por el Consejo de Educación Superior (CES) y el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad (CEAACES).

La Universidad de las Artes plantea, a través de su propuesta institucional y académica, la construcción de un nuevo modelo de formación y articulación social de profesionales del arte conscientes de las implicaciones de su práctica en los procesos ideológicos, políticos y económicos del contexto inmediato y global, a través de una fuerte vinculación disciplinaria, interdisciplinaria, práctica y orgánica del currículo y los /las estudiantes con la comunidad.

2.2. Aspectos metodológicos

Se entiende como estratégico a aquello que tiene dos atributos, a saber, es de largo plazo y causa impacto en la organización.

El pensamiento estratégico no es más de lo mismo, es atreverse a pensar distinto, a implantar nuevas políticas y objetivos novedosos por lo que, para alinear los planes de corto plazo, se deberá tener identificadas las actividades estratégicas que deben constar en los planes plurianuales y anuales.

Para el efecto se plantea la metodología de Planeación Prospectiva por Escenarios en consideración de que solamente la Prospectiva Estratégica permite una actitud proactiva, en tanto parte del concepto de que el futuro aún no existe porque existen muchos futuros posibles, entre los cuales solamente algunos tienen, en el momento del análisis, la mayor probabilidad de ocurrencia.

Por esta razón, la prospectiva debe ser capaz de identificar aquellos escenarios futuros que, en el período que va del presente al horizonte del estudio, puedan presentarse y “se puede concebir como una realidad múltiple” (Jouvenel, 1968) y que “depende solamente de la acción del hombre” (Godet, 1993). De ahí que es posible construir el mejor futuro posible, para lo cual se deben tomar las decisiones correctas en el momento apropiado.

En el Ecuador, la prospectiva se viene aplicando, aún en pequeña proporción, desde el año 2001, por grupos de investigadores preocupados por generar visiones consistentes del futuro del país y de sus organizaciones. El análisis prospectivo es el estudio sistemático de las posibles condiciones del futuro, incluye el análisis de cómo esas condiciones podrían cambiar como resultado de la aplicación de políticas y acciones debidamente seleccionadas y evaluadas.

Partiendo de la Visión fundacional de la UArtes, se plantea realizar un Plan Prospectivo para construir la Imagen Objetivo al 2035, alinear a la Visión y a la Imagen Objetivo 2035 el Plan estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) y a los tres instrumentos anteriores, el POA 2018 y años subsiguientes del período.

Para facilitar este trabajo, se realizaron talleres con la presencia y participación activa de más de 60 participantes, entre autoridades, docentes, funcionarias y funcionarios administrativos y representantes estudiantiles de la UArtes.

El proceso general se muestra en la Figura 16.

Figura 16 Esquema metodológico



Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

2.3. Criterios del plan

El Plan Estratégico Institucional (PEDI) de las UArtes 2017 - 2021 se formula bajo los siguientes criterios:

2.3.1. Prospectiva

Este criterio implica que las actividades de docencia, investigación, vinculación con la sociedad y demás procesos de La UArtes en el período 2017 – 2021 se enfocan hacia el cumplimiento de la “visión” de futuro de la Institución, manifestada en el escenario viable y deseable en el año 2035.

Este criterio, también, conlleva la “previsión” y anticipación permanente de las tendencias de futuro, las mega tendencias, las rupturas previsibles y los factores de cambio en las diferentes tecnologías duras, con impacto en la oferta académica de la UArtes para la región y el país.

2.3.2. Participación

Al tratarse de un plan institucional, este criterio implica la intervención y el compromiso del personal vinculado a los diferentes programas académicos y las instancias académicas y operativas.

La participación de las partes interesadas en la planeación prospectiva de la UA Artes se da tanto en el diseño del plan, como en su ejecución, seguimiento y evaluación periódica. Por lo tanto, la consulta y el consenso permanente, la revisión de los indicadores y las metas, la gestión presupuestaria anual, la definición de los programas y proyectos, su implementación y demás actividades relacionadas deben darse mediante un proceso participativo real.

En el Anexo 1 podemos encontrar a los participantes del proceso de construcción de este PEDI

2.3.3. Pertinencia

Este criterio indica que toda actividad de la UA Artes en el campo educativo, artístico, científico, tecnológico, cultural y de innovación que se lleve a cabo institucionalmente debe ser útil en términos de dar solución a problemas, necesidades u oportunidades tanto en la Institución, como en la región, el país y el mundo. La pertinencia orienta la “toma de decisiones institucionales”, en la medida que permite discernir la utilidad, conveniencia y oportunidad de cada acción institucional.

2.3.4. Visibilidad

Según este criterio, los resultados alcanzados en el desarrollo de las actividades académicas, artísticas, científicas, tecnológica, culturales y de innovación deben ser visibles, socializadas y difundidas en la misma Institución y en el país, entre los sectores artísticos y culturales y la ciudadanía en general, así como en el plano internacional.

Por lo mismo, se requiere un manejo muy acertado de la imagen institucional y una promoción continua de la “marca UA Artes”, en la búsqueda permanente de mejorar su posicionamiento en la oferta educativa en artes a nivel local, regional, nacional e, inclusive, internacional.

2.3.5. Articulación

Con este criterio se indica que el sentido de los planes, programas, proyectos y demás acciones de La UArtes tienen sentido en la medida que se articulen e integren con los “entornos” económicos, sociales, artísticos, culturales, ambientales, científicos, tecnológicos y de innovación de la ciudad, la región, el país y el mundo.

2.3.6. Derecho a la educación en artes

El currículo de La UArtes se basa en el humanismo del Siglo XXI, esto es, en el nuevo concepto del “desarrollo humano sostenible”. En la cotidianeidad de la UArtes, este concepto da cuenta del derecho de todos y todas para acceder a la educación en artes y, por tanto, que la persona es respetada, en el marco de un conjunto de valores institucionales y sociales.

2.3.7. Sociedad de la información y del conocimiento

El plan sustenta los procesos académicos de la UArtes en el concepto de la “sociedad de la información y del conocimiento”, como la base de la revolución científico tecnológica del Siglo XXI, donde el conocimiento y la información son el motor de los avances científicos y tecnológicos, por lo tanto, los diversos procesos de generación, transferencia, acumulación, difusión, aplicación y popularización son parte esencial de la “gestión del conocimiento” en la UArtes.

2.3.8. Innovación

La concepción del Plan Prospectivo de La UArtes, tanto en su diseño como en su ejecución, está sustentada en la nueva “cultura de la innovación” que se construye en la Institución. El cambio permanente, la apertura mental, la posibilidad de cuestionar, el pensamiento crítico y la aceptación de nuevos paradigmas, entre otros principios, se convierten en esquemas de comportamiento de la comunidad académica.

2.3.9. Transdisciplinariedad

El currículo, la docencia, la formación y la investigación se enfocan hacia la transdisciplinariedad, como un principio de “unidad” de los conocimientos y las prácticas académicas en La UA, más allá de las disciplinas artísticas. Parte esencial de la transdisciplinariedad son los métodos para la integración y la relación de los conocimientos, las experiencias y las prácticas en una permanente complementación de perspectivas artísticas y culturales.

Los anteriores criterios significan que las diversas actividades académicas, artísticas, tecnológicas, culturales y de innovación que se lleven a cabo en la Institución deben tener un sentido de futuro, contar con la participación de los distintos niveles e instancias organizacionales, corresponder con la misión y la visión institucional y ser fácilmente identificables por los actores sociales, incluida la comunidad académica y la opinión pública en general.

2.4. Despliegue del plan

El despliegue del plan alcanza a todos los campos de la vida académica, esto es docencia de grado y posgrado, investigación e innovación, gestión institucional y vinculación con la sociedad en las diversas dimensiones. Este despliegue cubre todas las áreas determinadas en la prospectiva estratégica y, por tanto, sus indicadores deben ser conocidos y manejados por los actores institucionales, a fin de que todas las instancias enfoquen sus esfuerzos, recursos, expectativas y planes operativos anuales al PEDI.

2.5. Seguimiento y evaluación del plan

Una parte fundamental del Plan Estratégico Institucional es establecer los mecanismos para el seguimiento y desarrollo de los objetivos específicos y de las líneas de actuación formuladas, así como para la evaluación de su implementación, mediante la cumplimentación de los indicadores, cuantitativos y cualitativos, que permitan aplicar la métrica de los resultados para la toma informada de decisiones.

El seguimiento del plan se debe realizar de forma continua durante toda la implantación del Plan y permite “controlar” y “medir” en tiempo real la evolución y el desarrollo de las estrategias; de esta manera, se puede corregir, ajustar y subsanar posibles carencias en su implementación, ajustando o rediseñando continuamente nuevas metas a partir de los resultados obtenidos.

La evaluación permite medir los resultados y ver cómo se van cumpliendo los objetivos específicos y líneas de actuación planteados. La evaluación permite hacer “cortes” cada cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad.

Para este seguimiento y evaluación se ha diseñado r diseñado e implementado una herramienta con la lógica del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral (Kaplan & Norton, 2001), en el que se establecen los plazos para la medición de los resultados obtenidos en cada uno de los objetivos y de las líneas de acción⁷.

2.6. Alineación con el Plan Nacional del Buen Vivir

En la siguiente tabla se muestra una estimación del nivel de la alineación de los Objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir al PEDI.

Tabla 3 Alineación con el Plan Nacional del Buen Vivir

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2017-2021	
OBJETIVO UNO: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas	
POLÍTICA:	
<ul style="list-style-type: none"> • Generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, para todas las personas a lo largo del ciclo de vida. • Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural. 	
METAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar del 27,81% al 31,21% la tasa bruta de matrícula en educación superior en Universidades y Escuelas Politécnicas a 2021. • Incrementar del 5,91% al 9,02% la tasa bruta de matrícula en educación superior de nivel técnico y tecnológico a 2021. 	
OBJETIVO DOS: Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas	
POLÍTICA:	
<ul style="list-style-type: none"> • Promover el rescate, reconocimiento y protección del patrimonio cultural tangible e intangible, saberes ancestrales, cosmovisiones y dinámicas culturales. 	

⁷ En el Anexo 1 se presenta la guía de uso de la herramienta de seguimiento y en anexo magnético se adjuntan los archivos de control para cada proyecto.

<ul style="list-style-type: none"> Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación a la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.
METAS: <ul style="list-style-type: none"> Incrementar la tasa neta de matrícula de personas por auto-identificación étnica (indígenas, afroecuatorianos y montubios) con acceso a educación superior a 2021 Incrementar el porcentaje de personas de 15 años y más que realizan actividades culturales del 3,9% al 5% a 2021. Fortalecer el diálogo intercultural a 2021.
OBJETIVO CINCO: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria
POLÍTICAS:
Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.
METAS: <ul style="list-style-type: none"> Aumentar el número de publicaciones científicas a 2021.
OBJETIVO SIETE: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.
POLÍTICA:
<ul style="list-style-type: none"> Institucionalizar una administración pública democrática, participativa, incluyente, intercultural y orientada hacia la ciudadanía, basada en un servicio meritocrático profesionalizado que se desempeñe en condiciones dignas. Consolidar una gestión estatal eficiente y democrática, que impulse las capacidades ciudadanas e integre las acciones sociales en la administración pública. Mejor la calidad de las regulaciones y simplificación de trámites para aumentar su efectividad en el bienestar económico, político social y cultural.
METAS: <ul style="list-style-type: none"> Aumentar de 6.6 a 8 el índice de percepción de calidad de los servicios públicos a 2021. Aumentar el índice de percepción de atención y calidad en el servicio público al ciudadano a 2021.

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

3. ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. Contexto Sectorial

Hasta la primera década del presente siglo, la educación superior en artes en el Ecuador se ofrecía en tres tipos de instituciones de educación superior (IES): universidades, institutos superiores técnicos y tecnológicos (ISTT) y conservatorios de música y artes, como parte del Sistema de Educación Superior establecido en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2010). Estas instituciones pueden, a su vez, ser de tres clases según su financiamiento, esto es, públicas, particulares autofinanciadas y cofinanciadas.

Numéricamente, 95 de 337 IES (28.2%) ofrecían carreras de artes y, de éstas, 41 eran universidades (43.16%), 47 ISTT (49.5%) y 7 Conservatorios (7.4%) 16. En cuanto se refiere a las universidades, la mayoría de éstas eran privadas autofinanciadas (18, 43.9%), seguidas de las públicas (16, 39.02%) y, en un menor número, cofinanciadas (7, 17.07%) (Ministerio de Cultura, 2010.).

En este contexto, la existencia de la Universidad de las Artes se plasma en un contexto de transformación social que fundamenta su cambio en la construcción del Buen Vivir o Sumak Kawsay. Este nuevo paradigma propone la recuperación del equilibrio en las relaciones del ser humano con la naturaleza y la búsqueda de sinergias en beneficio de la sociedad en todas sus diversidades.

Los preceptos del Sumak Kawsay, expresados en el Plan Nacional para el Buen Vivir, incluyen la estrategia nacional 6.5, esto es, la transformación de la educación superior y transferencia de conocimiento a través de ciencia, tecnología e innovación.

Desde esa perspectiva, la Universidad de las Artes se propone como el espacio de formación de profesionales de las artes que articulan sensibilidades estéticas, excelencia académica y una alta responsabilidad social.

Un espacio donde la creación se une a la investigación y al emprendimiento en tanto elementos dinamizadores de nuevas formas de conjugar artes, culturas, educación, emprendimientos e industrias culturales, creación y deleite artístico, irradiando su impacto más allá de las fronteras universitarias.

La correspondencia de la Universidad de las Artes con el Buen Vivir amalgama, así, la búsqueda sistemática de nuestras raíces diversas para su conocimiento y valoración, la creación de nuevas formas expresivas fruto de diálogos creativos y sociales, el aporte al cambio de matriz productiva desde las artes y las culturas, y una contribución efectiva al desarrollo de nuevas identidades inspiradas por la filosofía del Buen Vivir.

Los marcos conceptual y académico-pedagógico de la Universidad expresan contenidos, orientaciones y estrategias coherentes con los principios constitucionales, el Plan Nacional del Buen Vivir, y con principios rectores como soberanía, interculturalidad y articulación orgánica con la comunidad inmediata y ampliada.

La excelencia académica, delineada en los diversos programas, se encuentra atravesada por estos principios, sin los cuales la calidad resulta cuestionable.

Las propuestas pedagógicas se inspiran en los pensamientos más avanzados de educadores/as y filósofos/as del mundo y de Nuestra América que expresan e inspiran las mejores experiencias educativas probadas en la práctica pedagógica. Éstas han sido recuperadas y enriquecidas en las formulaciones académico-orgánicas, curriculares y metodológicas de base.

Según este diagnóstico, la oferta se había establecido siguiendo criterios propios de una sociedad de mercado, esto es, de beneficio económico en lugar de procurar el desarrollo del arte y la cultura en el país.

Esta orientación se aplicaba tanto en las universidades privadas como públicas y, al tener un carácter netamente mercantil de la educación dio lugar a una oferta de la educación superior en artes altamente orientada a las denominadas artes aplicada”, como el diseño gráfico, industrial, textil, de modas, arquitectura, lo que representa el 71,5% de la oferta dentro del sector.

Es claro que estas carreras correspondían a un sistema económico que mercantiliza la cultura en función del rendimiento económico y que, por tanto, pone en segundo plano la oferta de educación artística que privilegia la creación simbólica, la Investigación sobre la cultura o la representación del mundo desde la subjetividad del actor-creador.

Lo anterior no significa que las carreras de artes aplicadas no sean importantes o no tengan valor o que las personas que escogen estas ofertas carezcan de sensibilidad y creatividad frente a quienes optan por una carrera netamente artística. Es clara, entonces, la supremacía de una concepción del arte inmersa en el mercado antes que el arte para el arte o en función de sus propias finalidades como campo autónomo.

El diagnóstico pone en evidencia la falta de políticas públicas que establezcan prioridades y objetivos del área y que posicionen su trascendencia para fortalecer la cultura del país. También se determinan que se usaban perfiles de ingreso poco claros y perfiles de salida que incluyen gran cantidad de competencias sin relación con las mallas curriculares. En las IES públicas se presentaban generalmente mallas poco actualizadas en tanto que en las privadas se priorizaba la formación técnica y tecnológica y no la formación conceptual.

Hay que anotar aspectos positivos de la indagación, como la iniciativa de la mayoría de IES para desarrollar programas de vinculación con la comunidad y ciertas propuestas de fusión de carreras. Otro aspecto digno de mencionarse en este diagnóstico es que la oferta existente prioriza un conocimiento eurocéntrico y no les da la importancia necesaria a las tradiciones culturales del país y la región.

También se puede concluir que la limitada oferta académica pública en formación superior en artes restringe las posibilidades de ingreso para los sectores de la población que no estén en condiciones de acceder a una educación pagada.

3.2. Contexto cultural

El diagnóstico refleja el predominio de una matriz cultural dominante, de origen colonial y de carácter eurocéntrico, como característica común de las mallas curriculares, que no permite el desarrollo de un contenido académico intercultural diverso.

Evidentemente, se tienen casos de excepción, pero, en forma mayoritaria, no cuentan con nuevos contenidos en torno a la diversidad cultural, la interculturalidad, la recuperación de lo popular y lo ancestral, lo que da la medida de que esas carreras no influían en la construcción del buen vivir

La cultura y las artes juegan un papel central en dar mayor textura, identidad, y memoria a las sociedades, así como una mayor profundidad a las democracias y, por supuesto, no se debe subestimar el rol de las industrias culturales en el cambio de la matriz productiva,

El diseño del Sistema de Educación Superior en Artes supone a la UArtes, en su calidad de universidad del siglo XXI, como su eje central y articulador. Parte del sistema ha sido ya implementado y el desafío es trabajar en las partes restantes de este constructo, en un desarrollo dialéctico que puede ir evolucionando en los siguientes años, alineándose a la evolución de la Sociedad del Conocimiento y la Creatividad.

La UARTEs es una propuesta académica inédita en el país, en América Latina y El Caribe ya que, con la excepción de Venezuela, la región no cuenta con universidades especializadas en la formación tecnológica, de pregrado y posgrado, en las diversas áreas artísticas.

Este es un proyecto que saldrá la deuda histórica del Estado con las artes y las culturas del país. Constituye una respuesta categórica e impostergable frente a la débil oferta en artes, en calidad y cantidad, de las IES del país.

3.3. Micro entorno - Grupos de interés

En las tablas se muestran los grupos de interés o stakeholders de la UArtes de acuerdo al Análisis de Actores mediante el aplicativo MACTOR ⁸

⁸ El método Mactor que fue desarrollado en 1989 – 1990 por François Bourse y Michel Godet con motivo de los problemas de prospectiva del transporte aéreo. Busca valorar las relaciones de fuerza entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias, con respecto a un cierto número de posturas y de objetivos asociados

Tabla 4 Grupos de interés: públicos

No.	Actores públicos
1	Conservatorios Superiores de Música
2	Facultades de Artes de otras Universidades
3	Ministerio de Cultura
4	Consejo de Educación Superior
5	Medios Públicos de comunicación
6	Secretaría Nacional de Planificación
7	Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior
8	Ministerio de Educación
9	Instituto de la Economía Popular y Solidaria
10	Secretaría Nacional Educación Superior Ciencia y Tecnología
11	Instituto de Fomento de las Artes Innovación y Creatividad
12	Ministerio de Finanzas
13	Gobiernos Autonomos Descentralizados
14	Instituto de Cine y Creación Audiovisual
15	Instituciones Educativas
16	Instituto Nacional de Patrimonio Cultural
17	Instituto de Promoción de exportaciones
18	Ministerio de Industrias y productividad

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 5 Grupos de interés: sociales

No.	Actores sociales
1	Institutos de Investigación de las Artes
2	Gestores Culturales Tradicionales
3	Artista o Colectivos Artísticos
4	Gestores Promotores de Cambio
5	Emprendimientos Asociativos o individuales de la Economía Popular
6	Docentes UArtes
7	Fondos Editoriales
8	Bachilleres y Estudiantes UArtes
9	Redes académicas y de investigación
10	Universidades de arte Internacionales
11	Organismos Internacionales para el Desarrollo Cultural
12	Organizaciones No Gubernamentales
13	Grupos Comunitarios
14	Ciudadanía
15	Pueblos y Nacionalidades
16	Agregados Culturales de las Embajadas

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 6 Grupos de interés: privados

No.	Actores privados
1	Empresas de la Industria cultural
2	Institutos Superiores de Artes
3	Medios de comunicación Privados
4	Laboratorios de Innovación
5	Actores del Turismo Cultural
6	Empresa Privada

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes Análisis FODA

El Análisis FODA está orientado a establecer un análisis de la organización, en un corte a una fecha determinada, que incluye la identificación de las limitaciones, carencias, potencialidades y ventajas de la institución en análisis, que se originan sistémicamente en su entorno y en su situación interna. En general, estos factores se pueden definir como las Fortalezas, las Oportunidades, las Debilidades y las Amenazas que se establecen para la Institución y, por tal razón, usualmente el análisis lleva las siglas de dichos cuatro factores.

En otras palabras, este análisis da cuenta de las oportunidades y amenazas que el entorno presenta y que, por supuesto, la institución no tiene poder directo de acción y las fortalezas y debilidades, sobre las que la institución debería tener conceptualmente bajo su control.

El análisis FODA tiene una validez puntual en el tiempo y, generalmente, se trata de analizar cuáles de esos factores podrían incidir significativamente en el cumplimiento de la misión institucional y el logro de la visión.

La ponderación cualitativa y cuantitativa de estos factores permite visualizar la capacidad de la institución para reaccionar ante las amenazas y aprovechar las oportunidades del entorno a fin de lograr el cumplimiento de su misión, siempre y cuando se haya podido fortalecer adecuadamente a la institución, esto es, eliminar o minimizar al menos sus debilidades y potenciar sus fortalezas.

Este tipo de análisis presupone un diagnóstico global de la institución y su entorno, debiendo recalcar que la información así obtenida tiene validez puntual en la línea de tiempo institucional. En el marco de una planificación prospectiva, un Análisis FODA puede ser un insumo interesante para entender y establecer de una manera adecuada a las líneas de base de los retos estratégicos que deberán establecerse y, en consecuencia, para definir los programas y proyectos que se emplearán para cerrar la brecha entre estos dos elementos de la prospectiva, a saber, la línea de base y el reto estratégico.

Un aspecto importante para el cual el Análisis FODA puede también servir como referencia da cuenta de aquellos aspectos que no han sido cubiertos por los programas y proyectos resultantes del ejercicio de planificación prospectiva, de tal manera que estos aspectos sean incluidos en el denominado Plan Vigía, a fin de que sean adecuadamente manejados por la institución.

A continuación, se presenta el análisis FODA valorado, a la fecha de elaboración del presente documento. Este análisis consta de una matriz ponderada de análisis de la situación interna, una segunda que da cuenta de la situación externa y una matriz de cuatro cuadrantes que combina los dos análisis anteriores y ofrece una primera referencia estratégica sistémica porque define estrategias maestras dentro de las cuales deberían inscribirse las estrategias o líneas de acción temáticas.

Como se verá más adelante, no es un error que una estrategia específica de cuenta de más de una estrategia maestra.

3.3.3. Fortalezas y debilidades

La determinación y valoración de las fortalezas y debilidades de la UArtes se presentan a continuación, en la correspondiente matriz ponderada.

Tabla 7 Análisis ponderado de la situación interna

ANÁLISIS PONDERADO DE LA SITUACIÓN INTERNA			
FACTORES INTERNOS DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS			
Autoridades competentes, con los conocimientos, la experiencia y la motivación requeridos	0,08	4	0,32
Proyecto fundacional claro que responde a demanda histórica del sector artístico	0,03	4	0,12
Cuerpo de normativa institucional básica desarrollada	0,03	3	0,09
Infraestructura física patrimonial repotenciada	0,02	4	0,08
Oferta educativa diversificada	0,08	4	0,32
Infraestructura tecnológica adecuada	0,02	3	0,06
Plantilla de artistas profesores con experiencia y conocimientos en artes	0,08	4	0,32
Proyectos institucionales estratégicos en marcha	0,02	3	0,06
Adecuada disponibilidad de fuentes de información en artes, para docentes y estudiantes	0,02	4	0,08
Mallas de estudios, itinerarios y estudios transversales bien definidos	0,04	3	0,12
Actividades de investigación definidas y en curso	0,03	4	0,12
Actividades de vinculación definidas y en curso	0,03	4	0,12
Buen nivel de relaciones a nivel nacional e internacional con instituciones similares	0,02	4	0,08
DEBILIDADES			
Estructura orgánica aún por optimizar	0,02	2	0,04
Equipos directivos de las Escuelas con poca experiencia en gestión pública	0,05	2	0,10
Sistema de información institucional aún en construcción	0,02	1	0,02
Cultura organizacional de trabajo en equipo débil	0,05	1	0,05
Cultura de planificación débil	0,05	2	0,10
Articulación entre el ámbito administrativo y el ámbito académico débil	0,05	1	0,05
Planes de capacitación insuficientes	0,02	2	0,04
Estrategia comunicacional insuficiente	0,08	1	0,08
Insuficientes espacios recreacionales	0,03	2	0,06
Sistemas de control de gestión insuficientes	0,03	2	0,06
Estrategia de promoción de la Universidad en Colegios por fortalecer	0,04	2	0,08
Heterogénea disponibilidad de espacios alineados a las necesidades específicas de las áreas académicas	0,03	2	0,06
Algunas unidades y centros de la UArtes no cuentan con su modelo de gestión	0,03	2	0,06
TOTAL	1,00		2,69

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

La matriz ponderada de evaluación de los factores internos (Fortalezas y Debilidades determinantes para el éxito), que se muestra en la tabla 7, arroja un indicador situacional global de 2,69, que, a la fecha, revela una situación ligeramente superior al punto medio de análisis (2,5) y revela que la UArtes presenta un significativo desarrollo a pesar del cortísimo tiempo de vida (desde el 2015); sin embargo, es necesario un trabajo de fortalecimiento interno, lo cual luce razonable habida cuenta de la reciente conformación de la institución implica que se sigue trabajando en la estructuración de la organización.

En este sentido, son estrategias transversales de fortalecimiento la implementación de una estructura organizacional adecuada y con base a los procesos institucionales, el mejoramiento de la Gestión del Talento Humano, la implementación de un sistema de información integral, la evaluación periódica de cultura y clima organizacionales.

Este indicador deberá ser evaluado en alrededor de 10 o 12 meses para establecer el desempeño de los lineamientos estratégicos y las acciones de fortalecimiento implementados con lo cual, sería de esperar, que el valor del indicador se eleve todo cuanto sea posible acercándose y, mejor aún, superando un valor de 3.

3.3.4. Oportunidades y amenazas

De forma similar al caso del análisis interno, el análisis del entorno de la institución se realizó por medio de la matriz ponderada de evaluación de los factores externos (Amenazas y Oportunidades Críticas para el Éxito), que se muestra en la tabla 8, obteniéndose un valor del indicador de 2,50.

A partir de este valor de indicador de factores externos se puede concluir que, a nivel del entorno, la situación es favorable ya que la UArtes tiene un muy buen posicionamiento, por ser exclusiva en artes, en el sector universitario y, adicionalmente, se definen varias oportunidades importantes que se deben aprovechar en el mediano plazo, entre las que vale la pena destacar que existe una demanda creciente de estudios formales en artes, que el sector es favorable para establecer convenios y auspicios y que es grande la posibilidad de acercamientos y posibilidades de alianzas con instituciones nacionales y extranjeras.

En el caso de las amenazas que enfrenta, éstas pueden considerarse como críticas para todas las universidades públicas excepción hecha del posicionamiento de las actividades artísticas que, según el imaginario social, no son comparables con las actividades profesionales “convencionales” o “tradicionales”.

Tabla 8 Análisis de la situación externa

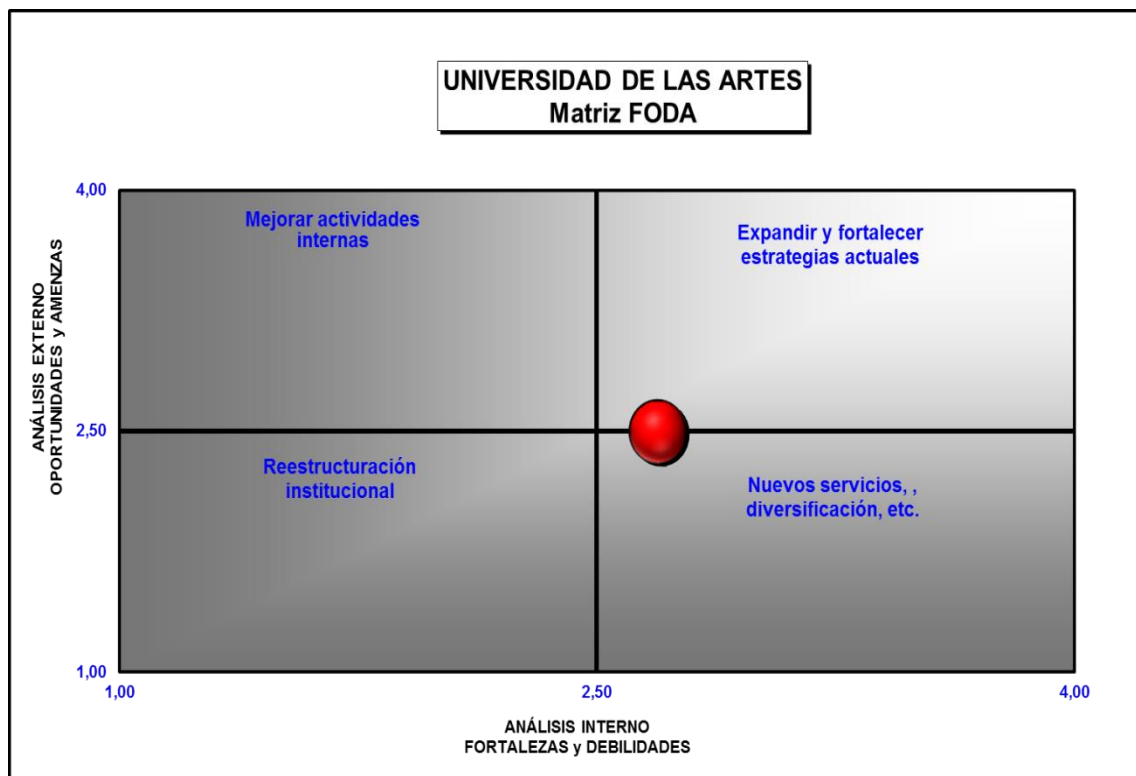
ANÁLISIS PONDERADO DE LA SITUACIÓN EXTERNA			
FACTORES EXTERNOS DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
Demanda creciente de estudios formales en artes	0,10	4	0,40
Sector favorable para establecer convenios, auspicios	0,10	4	0,40
Incremento potencial de demanda de servicios por parte de la comunidad	0,05	3	0,15
Acercamientos y posibilidades de alianzas con instituciones nacionales y extranjeras	0,10	4	0,40
Posibilidad de incidencia en la normativa nacional en el campo de las artes	0,05	4	0,20
Sector favorable para la promoción de emprendimientos	0,05	3	0,15
Desarrollo tecnológico que puede facilitar el estudio en artes	0,05	4	0,20
AMENAZAS			
Imaginario social que subvalora las profesiones artísticas	0,10	1	0,10
Clima político polarizado	0,10	1	0,10
Reducción de asignación presupuestaria	0,05	2	0,10
Débil formación de públicos para el consumo de las artes	0,05	2	0,10
Mercado laboral poco diversificado para profesiones artísticas	0,10	1	0,10
Normativa de Educación Superior aún no es aplicada	0,10	1	0,10
TOTAL	1,00		2,50

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

3.3.5. Matriz FODA valorado

La siguiente es una matriz de cuatro cuadrantes en las que se ubican los indicadores estratégicos situacionales internos y externos.

Figura 17 Matriz FODA valorado y Estrategias Maestras



Elaboración: Equipo consultor

De este análisis se puede inferir que, siendo el análisis FODA una suerte de fotografía a la fecha, hay un importante espacio de mejora, a través de dos grandes estrategias o Estrategias Maestras, a saber:

- Fortalecer y expandir las estrategias actuales, lo que implica mantener el rumbo de acuerdo a los propósitos fundacionales
- Diversificación, lo que coincide con el esfuerzo que viene haciendo la UArtes para incrementar su oferta académica en todos los niveles y modalidades.

Este resultado se interpreta de la siguiente manera:

El cuadrante de la esquina superior derecha o cuadrante noreste es la posición ideal para cualquier organización que tenga una trayectoria exitosa con base a las estrategias que haya venido desarrollando hasta la fecha del análisis, esta es, entonces, una estrategia maestra denominada como “Expandir y fortalecer estrategias actuales” que, en el caso de la UArtes, la lectura es que se debe mantener el derrotero marcado por el propósito fundacional,

fortaleciendo y potenciando consistentemente a la institución, en tanto ha producido resultados exitosos reconocidos por toda la comunidad de la UArtes.

Así mismo, el cuadrante de la esquina inferior derecha o cuadrante sureste marca la estrategia maestra de “Diversificación, nuevos servicios” y revela la necesidad de diversificar los productos o servicios que ha venido ofreciendo. Para el caso de la UArtes, la aplicación de esta estrategia maestra radica en la diversificación de la oferta académica, lo que tiene relación con su proceso de institucionalización en el que la Universidad avanza hacia la oferta de carreras de posgrado, así como a la oferta de carreras tecnológicas; por otro lado, se proyecta precisamente hacia la apertura de Sedes de la UArtes en otras provincias y, adicionalmente, fortalecer su oferta de educación continua y a futuro la oferta de educación en línea.

Es importante establecer que los programas y proyectos que se obtienen como resultado de los análisis que se realizan en el proceso de prospectiva estratégica deberán estar alineados con lo que marcan las estrategias maestras y que, seguramente, cubrirán una buena parte de los factores FODA establecidos. En la sección en la que se muestran los proyectos, se hará una constatación del despliegue de las dos estrategias maestras mencionadas.

Para lo que no esté cubierto con dichos programas y planes, se deberán incluir las recomendaciones y líneas de acción que se requieran, en el Plan Vigía.

Todo lo anterior concuerda con lo que la UArtes ha venido haciendo y con los resultados del análisis prospectivo, lo que valida el esfuerzo de reflexión que ha sido realizado por todos los participantes en la formulación del Plan Prospectivo y del Plan Estratégico Institucional (PEDI)

4. ELEMENTOS ORIENTADORES

4.1. Visión 2035

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

4.2. Misión

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

4.3. Valores institucionales

- **Interculturalidad:** Promueve un modelo de convivencia cultural, de aprendizaje y de desarrollo de los saberes basado en el respeto, la aceptación y la interacción enriquecedora con lo distinto;
- **Equidad integral:** Garantiza igualdad de oportunidades para pueblos y nacionalidades, mujeres y hombres, personas con opciones sexuales diferentes, personas con discapacidades y capacidades especiales, pobladoras rurales y urbanas.
- **Pensamiento crítico:** Fomenta el respeto a la diversidad de opiniones, expresiones y creaciones, brindando las condiciones para la reflexión y el ejercicio de la crítica y autocrítica, que pongan en evidencia las implicaciones, limitaciones y causas y consecuencias éticas, políticas y socio-culturales de la obra artística;
- **Innovación:** Muta, replantea y reinventa puntos de vista, procesos, productos, y formas de expresión y creación, de manera efectiva y articulada;
- **Descolonialidad:** Implica la toma de conciencia de los procesos de colonialidad del ser, del poder, del saber y del ver y propone respuestas y soluciones alternativas y propias frente a las corrientes dominantes de las matrices hegemónicas, valorando y visibilizando a la diversidad de conocimientos y saberes tradicionales y contemporáneos, así como su capacidad holística e integradora;

- **Libertad artística:** Condición necesaria y motivo de la expresión creativa, en detrimento de la censura o autocensura política, religiosa y sociocultural, que garantiza la expresión simbólica más allá de cualquier determinación, incluso del mercado;
- **Compromiso social:** Responsabilidad asumida de aportar al desarrollo social del país;
- **Mejoramiento permanente:** Mantiene una postura de constante autoevaluación y mejoramiento con el fin de estar siempre a la vanguardia en calidad universitaria;
- **Promoción y respeto de los derechos culturales:** garantiza el ejercicio de los derechos culturales en igualdad de condiciones;
- **Inter y Transdisciplinariedad:** Vincula creativamente las disciplinas y las metodologías; explora y propone experiencias académicas que van más allá de la particularidad de cada disciplina;
- **Inter-aprendizaje en vínculo con la comunidad:** Considera el vínculo curricular orgánico con las experiencias de inter-aprendizaje en la comunidad un eje fundamental para promover la conciencia social de las y los estudiantes, así como la exploración de emprendimientos artísticos significativos para todos.

Es muy importante destacar que las metas planteadas en el 2012 han tenido un alto nivel de cumplimiento y que, en el marco de la prospectiva estratégica que se ha desarrollado, dichas metas se mantienen y se deben potenciar de aquí en adelante porque las expectativas iniciales, si bien superadas, marcan nuevos desafíos aún más exigentes, tal como se ve en la formulación de los retos estratégicos al 2035 en los que, además, se añaden otros objetivos institucionales. Lo antedicho refuerza la necesidad de orientar el trabajo a futuro en las dos grandes estrategias ya señaladas en el análisis FODA: “Expandir y fortalecer las estrategias actuales”. En resumen, se hace evidente la necesidad de potenciar lo bien hecho y plantear nuevos desafíos para los años venideros.

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Los objetivos estratégicos de la UArtes son:

5.1. Formación Superior en Artes

Garantizar el derecho a la educación superior en artes, a través de una oferta académica tecnológica y de pregrado, que incluye docentes destacados por su práctica profesional y artística y basada en modelos educativos integrales, saberes no convencionales y métodos creativos de acceso al conocimiento, con ejes transversales de teorías críticas y prácticas experimentales

5.2. Investigación y creación de teorías, saberes y procesos artísticos.

Generar y consolidar un acervo de conocimientos para fortalecer e innovar el sistema del arte y contribuir al desarrollo de la sociedad, a través de investigación en el ámbito artístico de la UArtes

5.3. Vinculación con la Sociedad e Internacionalización

Consolidar redes y alianzas estratégicas con actores sociales, academia y entidades públicas y privadas del ámbito local, nacional e internacional para la generación de procesos que favorezcan la transformación sociocultural en distintos territorios, que promuevan la innovación de la gestión institucional y de las capacidades de actores locales.

5.4. Producción y Circulación de Contenidos

Alentar el desarrollo y ampliación de las economías creativas y la transformación social a través de la producción en artes diversa, de calidad, contemporánea, interdisciplinar y su circulación, incorporando y formando públicos diversos.

5.5. Gestión de la Información y el Conocimiento

Gestionar y difundir el conocimiento de las artes a la comunidad universitaria y a la sociedad en una dinámica permanente de vinculación nacional e internacional, mediante sistemas expertos que permiten el acceso y procesamiento de la información en tiempo real.

5.6. Infraestructura, Espacios, Equipamiento y Servicios Universitarios

Garantizar a las Escuelas, unidades académicas y administrativas, la dotación de instalaciones, equipamiento, medios tecnológicos y servicios accesibles, según necesidades específicas.

5.7. Fortalecimiento de la Gestión Institucional Universitaria

Garantizar los derechos de estudiantes, docentes y trabajadores en la gestión universitaria y fomentar una cultura institucional de diálogo y respeto, generando las condiciones necesarias para la inclusión e igualdad.

Cada OEI está asociado a diferentes objetivos específicos

Tabla 9 Objetivos específicos asociados a los OEI

Área Estratégica	OEI	Objetivos específicos
1. FORMACIÓN SUPERIOR EN ARTE -FSA	FSA: Garantizar el derecho a la educación superior en artes, a través de una oferta académica tecnológica y de pregrado, que incluye docentes destacados por su práctica profesional y artística y basada en modelos educativos integrales, saberes no convencionales y métodos creativos de acceso al conocimiento, con ejes transversales de teorías críticas y prácticas experimentales	Ampliar la oferta académica de Educación Superior en Artes en el país en los niveles tecnológico, de pregrado y posgrado, a través de la creación de las Sedes en Quito, Loja y Cuenca, la Escuela de Posgrado y el Instituto Tecnológico Superior de la UArtes
		Potenciar la excelencia académica y la producción artística, a través de un modelo educativo integral propio de educación en artes, con ejes transversales, prácticas experimentales y pensamiento crítico
2. INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN DE TEORÍAS, SABERES Y PROCESOS ARTÍSTICOS-ICS	ICS: Generar y consolidar un acervo de conocimientos para fortalecer e innovar el sistema del arte y contribuir al desarrollo de la sociedad, a través de investigación en el ámbito artístico de la UArtes	Institucionalizar y consolidar el ILIA como uno de los principales actores y líderes de la red de instituciones de investigación de universidades y facultades de Arte.
		Generar en la UArtes y en el país una masa crítica de investigadores con una producción artística y cultural sostenida.
		Democratizar el acceso, la distribución y la difusión de la producción del conocimiento y las creativities
3. VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD E INTERNACIONALIZACIÓN	VSI: Consolidar redes y alianzas estratégicas con actores sociales, academia y entidades públicas y privadas del ámbito local, nacional e internacional para la generación de procesos que favorezcan la transformación sociocultural en distintos territorios, que promuevan la innovación de la gestión institucional y de las capacidades de actores locales.	Impulsar el carácter público de la Universidad de las Artes, promoviendo acciones que contribuyan a la transformación sociocultural de comunidades mediante la realización de programas y proyectos colaborativos pertinentes que incluyan y valoren a actores y saberes diversos, gestión de relaciones glocales, producción y circulación de prácticas culturales y saberes diversos
		Aportar a la democratización del conocimiento mediante el desarrollo de programas, proyectos y cursos abiertos a la comunidad que contribuyan a los diálogos de saberes, a la capacitación, actualización y certificación de competencias

		<p>Promover, el diálogo con actores y procesos locales, la activación de espacios públicos con agendas culturales diversas en la ciudad de Guayaquil, que promueven la producción y circulación de prácticas artísticas y creatividades.</p> <p>Internacionalizar y posicionar las políticas y procesos de la UArtes en la ejecución de carreras y programas, la investigación, la educación continua, la innovación tecnológica, el diseño e implementación de programas de desarrollo y la movilidad académica de estudiantes, del personal académico y de la obra artística</p>
4. PRODUCCIÓN Y CIRCULACIÓN DE CONTENIDOS	<p>PCC: Alentar el desarrollo y ampliación de las economías creativas y la transformación social a través de la producción en artes diversa, de calidad, contemporánea, interdisciplinar y su circulación, incorporando y formando públicos diversos</p>	<p>Desarrollar capacidades institucionales para fortalecer las dinámicas de la economía universitaria y la autogestión a través de la prestación de servicios para generar metodologías creativas para la investigación/creación y producción artística, la generación de redes, el desarrollo de economías creativas, la creación interdisciplinaria y la formación de públicos.</p>
		<p>Contribuir a la formación de públicos, al fortalecimiento del acceso y participación ciudadana en las actividades artísticas y culturales, a través de la generación de metodologías para la investigación, producción y creación artística, generación de redes, desarrollo de economías creativas y el desarrollo de públicos.</p>
		<p>Catálogo, custodiar, conservar y divulgar el patrimonio tangible e intangible de la UArtes procedente del proceso de formación, investigación y vinculación para fomentar su apropiación, valoración y disfrute.</p>
5. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO	<p>GIC: Gestionar y difundir el conocimiento de las artes a la comunidad universitaria y a la sociedad en una dinámica permanente de vinculación nacional e internacional, mediante sistemas expertos que permiten el acceso y procesamiento de la información en tiempo real.</p>	<p>Desarrollar una comunidad virtual de formación, discusión, producción e intercambio de conocimientos y saberes en artes</p>
		<p>Contribuir a la educación superior en artes, la cultura, al diálogo de saberes de la comunidad universitaria y ciudadanía, a través del acceso físico y virtual del acervo, recursos bibliográficos y fondos documentales históricos y contemporáneos de la Universidad de las Artes.</p>
		<p>Aplicar una gestión por resultados en las Unidades académicas y administrativas maximizando el cumplimiento de la planificación institucional</p>
6. INFRAESTRUCTURA, ESPACIOS, EQUIPAMIENTO Y SERVICIOS	<p>IES: Garantizar a las Escuelas, unidades académicas y administrativas, la dotación de instalaciones, equipamiento, medios tecnológicos y servicios accesibles, según necesidades específicas.</p>	<p>Adecuar implementar y asignar espacios, equipamiento, conectividad y servicios conforme demanda específica de cada unidad.</p>
7. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL UNIVERSITARIA-FGI	<p>FGI: Garantizar los derechos de estudiantes, docentes y trabajadores en la gestión universitaria y fomentar una cultura institucional de diálogo y respeto, generando las condiciones necesarias para la inclusión e igualdad.</p>	<p>Facilitar que estamentos de la comunidad universitaria ejercen su derecho a la elección y participación en el gobierno y la autonomía universitaria</p>
		<p>Garantizar a la comunidad universitaria los derechos de inclusión y participación según la normativa para el cumplimiento del cogobierno, la gestión universitaria y el acceso a la educación superior.</p>
		<p>Mejorar los niveles de eficiencia administrativa y fortalecer las relaciones de coordinación y trabajo en equipo dirigidas a un cumplimiento responsable y oportuno de la planificación institucional.</p>

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

5.8. Desglose de los Objetivos Estratégicos

Tabla 10 Desglose de OEI- 1era Parte

Área Estratégica	Estrategias	Indicador de Impacto	Unidad de medida	Meta	LB	2018	2019	2020	2021
1. FORMACIÓN SUPERIOR EN ARTE -FSA	F1.1 UArtes - Universidad Pública Nacional	F1.1.1 Número de estudiantes matriculados en la Universidad de las Artes.	Número	4073	1365	1.699	2.601	3.461	4.073
	F1.2 Modelo de educación superior en Artes y excelencia académica de la UArtes reconocidos y acreditados	F1.2.1 Implementación de modelo educativo integral de acreditación Institucional y de carreras	Porcentaje	100%	N/A	0%	20%	70%	100%
2. INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN DE TEORÍAS, SABERES Y PROCESOS ARTÍSTICOS-ICS	I2.1 ILIA líder de la red de instituciones de investigación en el ámbito artístico en Ecuador y América Latina	I2.1.1 ILIA institucionalizado y en operación	Porcentaje	100%	0	30%	100%	100%	100%
	I2.2 Investigación en artes y sobre las artes: Proyectos transdisciplinarios a nivel glocal con redes universitarias y actores sociales que generan contenidos de las acciones cotidianas e imaginarios artísticos.	I2.2.1 Porcentaje de las investigaciones producidas con un modelo definido y enmarcadas en las políticas y líneas de investigación institucionales.	Porcentaje	70%	0%	60%	60%	65%	70%
	I2.3 Editorial UArtes	I2.3.1 Número de productos editoriales realizados en Editorial UArtes.	Número	64	-	34	53	64	64
3. VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD E INTERNACIONALIZACIÓN	V3.1 UArtes y transformación sociocultural	V3.1.1 Proyectos de vinculación desarrollados	Número	92	67	75	81	82	92
	V3.2 UArtes: Aula abierta	V3.2.1 Número de personas que participan de las aulas abierta	Número	1600	879	1000	1200	1400	1600
	V3.3 Producción y circulación de prácticas artísticas y creativas Guayaquil capital cultural	V3.3.1 Número de espacios públicos que cuentan con agendas culturales diversas en la ciudad de Guayaquil producto de diálogo con actores y procesos locales	Número	3	0	1	2	2	3
	V3.4 Internacionalización de la UArtes	V3.4.1 Número de personas , instituciones y redes internacionales que tienen una relación con la formación y producción en artes de la UArtes	Número	105	4	39	65	84	105

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 11 Desglose de OEI-2da Parte

Área Estratégica	Estrategias	Indicador de Impacto	Unidad de medida	Meta	LB	2018	2019	2020	2021
4. PRODUCCIÓN Y CIRCULACIÓN DE CONTENIDOS	P4.1 Centro de producción e innovación (Institucionalización)	P4.1.1 Porcentaje del cumplimiento del plan de implementación del Centro de Producción e Innovación	Porcentaje	100%	0%	42%	91%	100%	100%
	P4.2 Diseño de soluciones creativas	P4.2.1 Catálogo de proyectos desarrollados y ejecutados por el Centro	Porcentaje	100%	0%	0%	50%	100%	100%
		P4.2.2 Redes generadas y potenciadas en el Centro	Número	10	-	3	5	7	10
		P4.2.3 Incremento en el porcentaje de personas que participan en actividades culturales y artísticas producidas por el Centro.	Porcentaje	100%	0%	20%	30%	80%	100%
		P4.2.4 Implementación de la plataforma de trabajo para el desarrollo de las economías creativas	Porcentaje	100%	0%	0%	100%	100%	100%
	P4.3 Memorias de Formación y Conservación UArtes	P4.3.1 Porcentaje de ejecución del plan de implementación del Centro de Memorias	Porcentaje	100%	0%	57%	75%	100%	100%
5. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO	G5.1 UArtes 3.0: Comunidad virtual del ámbito artístico.	G5.1.1 Porcentaje de Implementación de la comunidad virtual	Porcentaje	100%	0%	0%	67%	100%	100%
	G5.2 Biblioteca de las Artes	G5.2.1 Porcentaje de servicios, recursos y medios disponibles físicos y digitales implementados por la Biblioteca	Porcentaje	100%	0%	11%	77%	93%	100%
	G5.3 Cuadro de mando/gobierno electrónico universitario	G5.3.1 Porcentaje del cuadro de mando y gobierno electrónico cumplido	Porcentaje	100%	38%	59%	80%	95%	100%

Fuente y Elaboración: CPGE-UArtes

Tabla 12 Desglose de OEI-3era Parte

Área Estratégica	Estrategias	Indicador de Impacto	Unidad de medida	Meta	LB	2018	2019	2020	2021
6. INFRAESTRUCTURA, ESPACIOS, EQUIPAMIENTO Y SERVICIOS	I6.1 Infraestructura y equipamiento de unidades UArtes	I6.1.1 Porcentaje de adecuación y equipamiento de edificios de propiedad de la UArtes	Número	100%	18%	23%	64%	81%	100%
7. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL UNIVERSITARIA-FGI	F7.1 UArtes hacia la autonomía universitaria	F7.1.1 Consejo Universitario conformado	Porcentaje	100%	32%	51%	77%	92%	100%
	F7.2 Comunidad UArtes: inclusiva y diversa	F7.2.1 Porcentaje de implementación de la comunidad inclusiva y diversa	Porcentaje	100%	0%	14%	53%	80%	100%
	F7.3 Eficiencia administrativa	F7.3.1 Eficiencia administrativa	Porcentaje	100%	33%	71%	93%	96%	100%

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

6. ÁREA ESTRATÉGICA, PROGRAMAS Y PROYECTOS

6.1. Direccionamiento Prospectivo

El análisis prospectivo es el estudio sistemático de las posibles condiciones del futuro, incluye el análisis de cómo esas condiciones podrían cambiar como resultado de la aplicación de políticas y acciones debidamente seleccionadas y evaluadas.

6.1.1. Factores de cambio

Considerando que la realidad es un sistema complejo compuesto por varios factores de cambio o variables entrelazadas. El primer paso es encontrar el motor de este sistema complejo, es decir, sus variables claves, estratégicas o motrices, para ello se debe identificar el conjunto de variables que caracterizan el sistema en estudio y su entorno (tanto las variables internas como las externas). Se identificaron 34 factores de cambio.

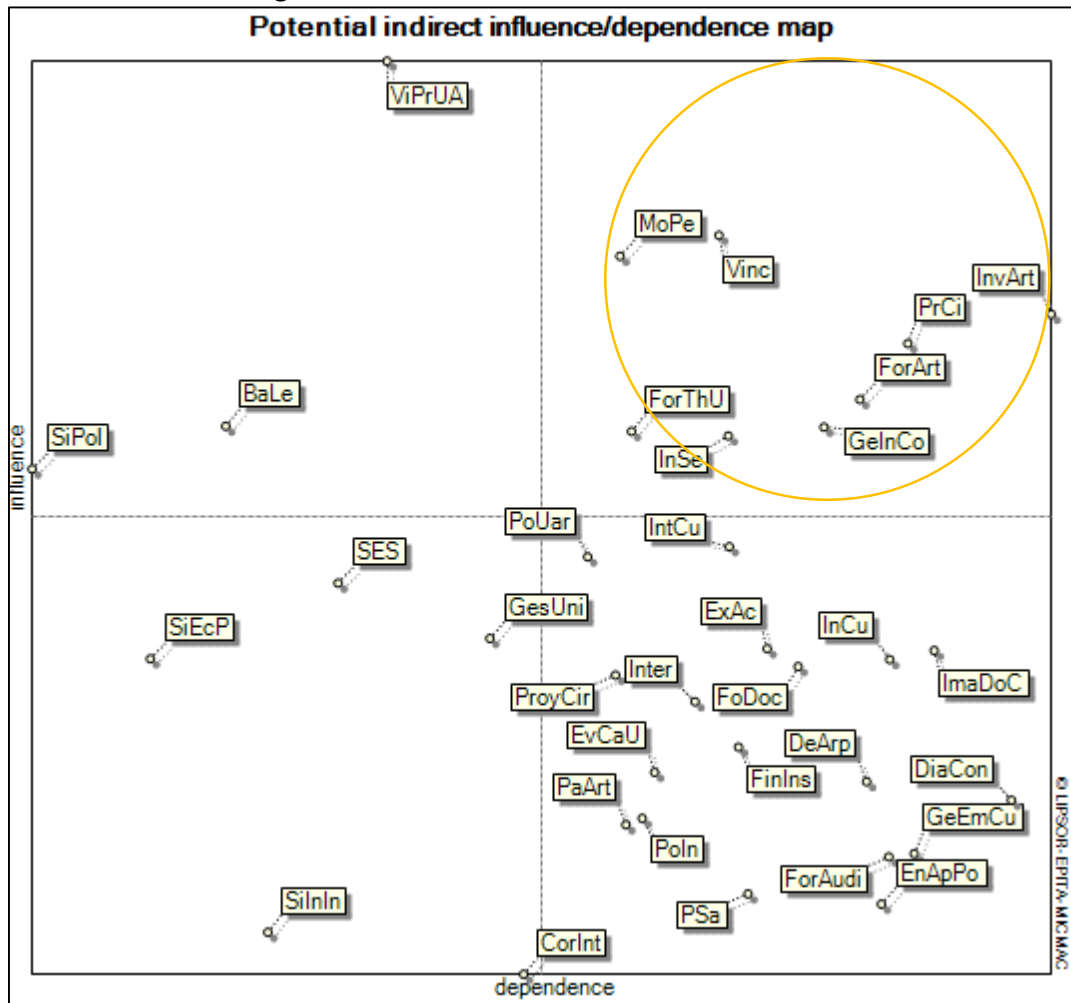
En sucesivos talleres con diferentes grupos de la comunidad educativa de la UArtes, se calificó la influencia de cada una de las variables sobre las otras 33 mediante discusión y acuerdo del grupo, esta fase fue la más larga, pues exigió 1.122 decisiones críticas, algunas de las cuales hubieran caído en el olvido a falta de una reflexión tan sistemática y exhaustiva como la que se realizó.

Este procedimiento posibilita evitar errores, ordenar y clasificar ideas, dando lugar a la creación de un lenguaje común en el grupo que participó en cada uno de los talleres; de la misma manera, permite redefinir las variables y, en consecuencia, afinar el análisis del sistema.

Con los datos obtenidos se procesaron las relaciones entre las variables, definiéndose aquellas que mueven el sistema UArtes⁹ (con mayor influencia y, a la vez, con las que mayores posibilidades de incidencia), mediante el cuadro de salida que se presenta, en el que variables estratégicas se ubican en el cuadrante superior derecho. Para cada una de las variables se definió un reto a alcanzar al 2035.

⁹ Este proceso fue realizado a través del aplicativo MICMAC

Figura 18 Variables motrices del sistema UArtes



Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

6.1.2. Retos estratégicos institucionales

Los retos estratégicos se convierten en los objetivos estratégicos institucionales de largo plazo, cuya consolidación da origen a la Visión Objetivo que, análogamente, es lo que la planificación tradicional denomina como Visión Institucional.

Tabla 13 Áreas estratégicas y retos

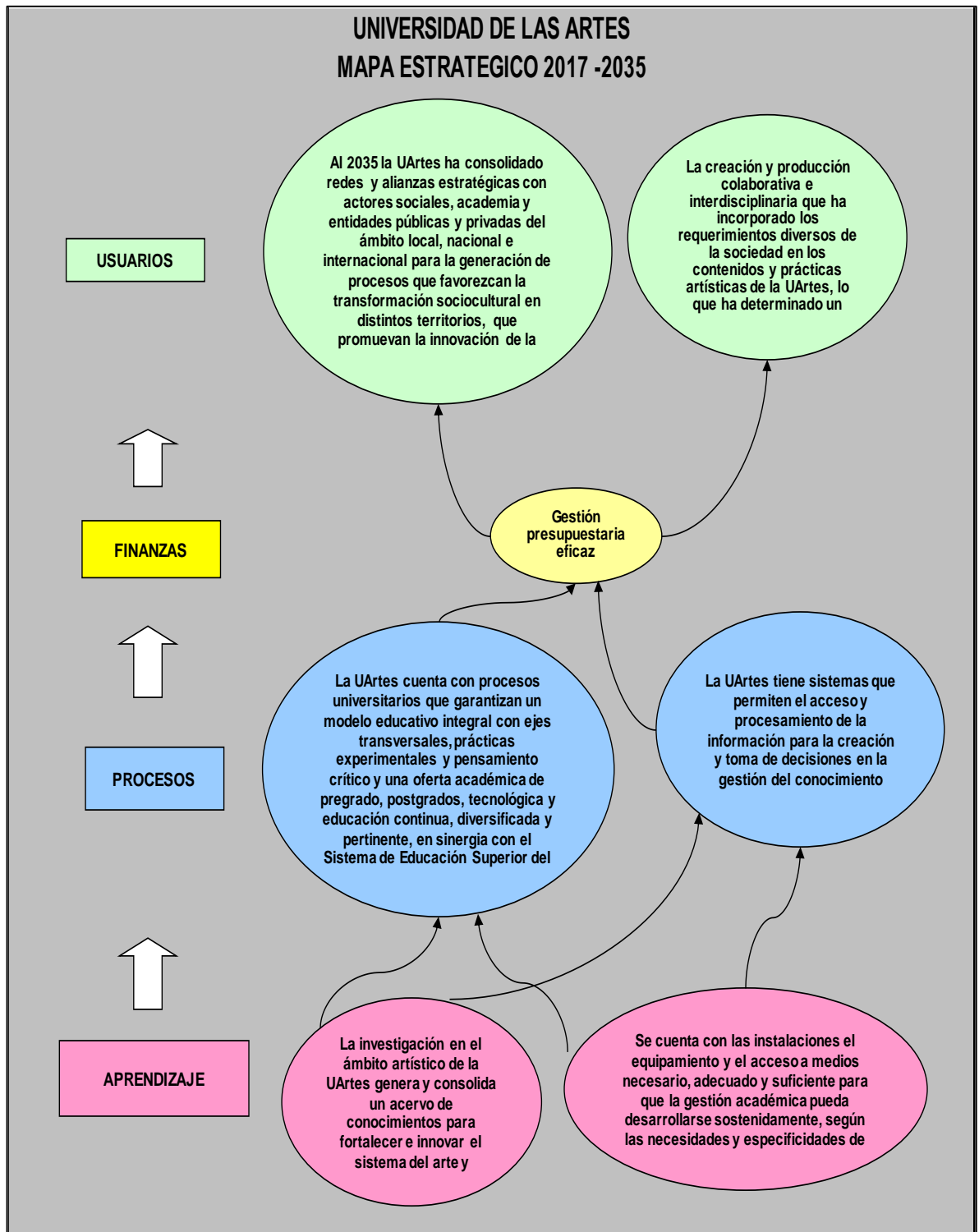
N°	Área estratégica	Retos
1	Formación superior en artes	Al 2035 la UArtes cuenta con procesos universitarios que garantizan un modelo educativo integral con ejes transversales, prácticas experimentales y pensamiento crítico y una oferta académica de pregrado, postgrados, tecnológica y educación continua, diversificada y pertinente, en sinergia con el Sistema de Educación Superior del Ecuador y de otros países.
2	Investigación y creación de teorías, saberes y procesos artísticos.	Al 2035 la investigación en el ámbito artístico de la UArtes genera y consolida un acervo de conocimientos para fortalecer e innovar el sistema del arte y contribuir al desarrollo de la sociedad.
3	Vinculación social e internacionalización	Al 2035 la UArtes ha consolidado redes y alianzas estratégicas con actores sociales, academia y entidades públicas y privadas del ámbito local, nacional e internacional para la generación de procesos que favorezcan la transformación sociocultural en distintos territorios, que promuevan la innovación de la gestión institucional y de las capacidades de actores locales.
4	Producción y circulación de contenidos / formación de audiencias	Al 2035 la creación y producción colaborativa e interdisciplinaria ha incorporado los requerimientos diversos de la sociedad en los contenidos y prácticas artísticas de la UArtes, lo que ha determinado un incremento en la valoración social del arte y la cultura.
5	Gestión de la Información y del Conocimiento	Al 2035 la UArtes tiene sistemas que permiten el acceso y procesamiento de la información para la creación y toma de decisiones en la gestión del conocimiento.
6	Infraestructura, espacios, equipamiento y servicios	Al 2035, se cuenta con las instalaciones el equipamiento y el acceso a medios necesario, adecuado y suficiente para que la gestión académica pueda desarrollarse sostenidamente, según las necesidades y especificidades de las diferentes carreras.
7	Fortalecimiento de la Gestión Institucional Universitaria	Al 2035 la UArtes garantiza las condiciones normativas y los mecanismos e instrumentos institucionales necesarios para el cumplimiento del cogobierno, la igualdad de género y los derechos de estudiantes, docentes y trabajadores en la gestión universitaria y fomentar una cultura institucional de diálogo, respeto y solidaridad.

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

6.1.3. Mapa Estratégico

Los retos estratégicos definidos mediante la prospectiva estratégica se constituyen en los objetivos en el largo plazo. En este sentido, se puede aplicar la lógica de causa y efecto de los objetivos, según las perspectivas del tablero de comando (Kaplan & Norton, 2001), con la particularidad de que, al tratarse de una organización del sector público y sin fines de lucro, el orden clásico de las perspectivas cambia, como se puede ver en la figura siguiente.

Figura 19 Mapa Estratégico



Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

6.2. Proyectos identificados.

El plan se realiza a través de la ejecución y seguimiento de cada uno de los proyectos, en cada una de sus áreas estratégicas, desde el 2017 al 2021 con orientaciones claras establecidas en el plan prospectivo y con los proyectos que se programan en ese horizonte de tiempo.

Tabla 14 Proyectos

PROYECTO	2018	2019	2020	2021	TOTAL PEDI
Proyecto Autogestión UArtes	\$ 94.500,00	\$ 321.468,00	\$ 423.758,00	\$ 826.628,00	\$ 1.666.354,00
Proyecto Cooperación, innovación y tecnologías en Artes	\$ -		\$ 264.073,16	\$ 1.014.073,16	\$ 1.278.146,32
Proyecto de administración central	\$ 10.141.567,30	\$ 5.090.748,40	\$ 22.545.407,65	\$ 28.722.313,37	\$ 76.500.036,72
Proyecto Implementación Sedes UArtes		\$ 12.698.859,11	\$ 6.290.974,52	\$ 1.373.853,11	\$ 20.363.686,74
Proyecto Universidad de las Artes	\$ 9.141.437,49	\$ 14.226.997,24	\$ 9.951.932,05	\$ 3.869.000,00	\$ 37.189.366,78
Total general	\$ 19.377.504,79	\$ 42.338.072,75	\$ 39.476.145,38	\$ 35.805.867,64	\$ 136.997.590,56

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

A continuación, se presentan los proyectos planificados para el período 2017 -2021, por cada una de las áreas estratégicas definidas en el proceso de prospectiva estratégica. Los proyectos se muestran en una matriz simple que se presentan seguidamente.

6.3. Líneas estrategias y los proyectos

Es importante verificar si los proyectos formulados guardan relación con las definiciones de las estrategias que se hicieron en numerales anteriores, para lo cual, en la tabla siguiente se muestran que todos los proyectos se alinean con el despliegue líneas estratégicas.

Tabla 15 Alineación de los proyectos con las líneas estrategias- 1era Parte

Proyecto	Líneas estratégicas	2018	2019	2020	2021	Total
Proyecto Autogestión UArtes	F1.1 UArtes - Universidad Pública Nacional	\$ 94.500,00	\$ 234.000,00	\$ 328.290,00	\$ 731.160,00	\$ 1.387.950,00
	F1.2 Modelo de educación superior en Artes y excelencia académica de la UArtes reconocidos y acreditados		\$ 63.468,00	\$ 63.468,00	\$ 63.468,00	\$ 190.404,00
	V3.2 UArtes: Aula Abierta		\$ 24.000,00	\$ 32.000,00	\$ 32.000,00	\$ 88.000,00
Proyecto Cooperación, innovación y tecnologías en Artes	P4.1 Centro de producción e innovación (Institucionalización)	\$ 0,00		\$ 214.073,16	\$ 214.073,16	\$ 428.146,32
	P4.3 Memorias de Formación y Conservación UArtes	\$ 0,00		\$ 50.000,00	\$ 800.000,00	\$ 850.000,00
Proyecto de administración central	F7.1 UArtes hacia la autonomía universitaria		\$ 10.000,00	\$ 16.000,00	\$ 12.000,00	\$ 38.000,00
	F7.3 Eficiencia administrativa	\$ 4.153.321,26	\$ 5.500.321,26	\$ 8.406.516,47	\$ 9.315.051,38	\$ 27.375.210,37
	I6.1 Infraestructura y equipamiento de unidades UArtes		\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 18.000,00
	F1.1 UArtes - Universidad Pública Nacional	\$ 5.172.130,42	\$ 6.407.876,88	\$ 11.352.509,13	\$ 16.555.204,06	\$ 39.487.720,50
	F1.2 Modelo de educación superior en Artes y excelencia académica de la UArtes reconocidos y acreditados	\$ 262.847,58	\$ 426.885,10	\$ 490.226,81	\$ 559.902,69	\$ 1.739.862,17
	G5.1 UArtes 3.0: Comunidad virtual		\$ 350.000,00	\$ 110.000,00	\$ 110.000,00	\$ 570.000,00
	I2.1 ILIA líder de la red de instituciones de investigación en el ámbito artístico en Ecuador y América Latina	\$ 20.000,00	\$ 466.827,96	\$ 232.772,44	\$ 232.772,44	\$ 952.372,84
	I2.2 Investigación en artes y sobre las artes	\$ 92.333,27	\$ 126.000,00	\$ 126.000,00	\$ 126.000,00	\$ 470.333,27
	I2.3 Editorial UArtes	\$ 32.333,40	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 182.333,40
	P4.1 Centro de producción e innovación (Institucionalización)	\$ 331.906,37	\$ 1.316.837,20	\$ 1.216.837,20	\$ 1.216.837,20	\$ 4.082.417,97
	P4.3 Memorias de Formación y Conservación UArtes		\$ 0,00	\$ 108.545,60	\$ 108.545,60	\$ 217.091,20
	V3.1 UArtes y Transformación Sociocultural		\$ 70.000,00	\$ 70.000,00	\$ 70.000,00	\$ 210.000,00
	V3.2 UArtes: Aula Abierta	\$ 76.695,00	\$ 105.000,00	\$ 105.000,00	\$ 105.000,00	\$ 391.695,00
	V3.3 Producción y circulación de prácticas artísticas y creativas Guayaquil capital cultural		\$ 105.000,00	\$ 105.000,00	\$ 105.000,00	\$ 315.000,00
	V3.4 Internacionalización de la UArtes		\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 450.000,00

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 16 Alineación de los proyectos con las líneas estratégicas- 2da Parte

Proyecto	Líneas estratégicas	2018	2019	2020	2021	Total
Proyecto Implementación Sedes UArtes	F7.3 Eficiencia administrativa		\$ 2.229.704,93			\$ 2.229.704,93
	I6.1 Infraestructura y equipamiento de unidades UArtes		\$ 6.651.294,52	\$ 6.290.974,52	\$ 1.373.853,11	\$ 14.316.122,15
	F1.1 UArtes - Universidad Pública Nacional		\$ 3.817.859,66	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.817.859,66
Proyecto Universidad de las Artes	F7.2 Comunidad UArtes: inclusiva y diversa		\$ 82.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 242.000,00
	F7.3 Eficiencia administrativa	\$ 219.916,88	\$ 170.000,00	\$ 38.000,00	\$ 38.000,00	\$ 465.916,88
	I6.1 Infraestructura y equipamiento de unidades UArtes	\$ 8.280.394,48	\$ 11.594.997,24	\$ 6.645.932,05	\$ 920.000,00	\$ 27.441.323,77
	F1.1 UArtes - Universidad Pública Nacional	\$ 152.890,88	\$ 300.000,00	\$ 667.000,00		\$ 1.119.890,88
	G5.1 UArtes 3.0: Comunidad virtual			\$ 350.000,00	\$ 50.000,00	\$ 400.000,00
	G5.2 Biblioteca de las Artes	\$ 347.282,75	\$ 1.600.000,00	\$ 660.000,00	\$ 860.000,00	\$ 3.467.282,75
	G5.3 Cuadro de mando/gobierno electrónico universitario		\$ 50.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 102.000,00
	I2.3 Editorial UArtes		\$ 120.000,00	\$ 220.000,00	\$ 620.000,00	\$ 960.000,00
	P4.1 Centro de producción e innovación (Institucionalización)		\$ 15.000,00			\$ 15.000,00
	P4.2 Diseño de soluciones creativas		\$ 240.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 2.640.000,00
	V3.1 UArtes y Transformación Sociocultural	\$ 125.952,50	\$ 35.000,00	\$ 35.000,00	\$ 35.000,00	\$ 230.952,50
	V3.4 Internacionalización de la UArtes	\$ 15.000,00	\$ 20.000,00	\$ 30.000,00	\$ 40.000,00	\$ 105.000,00
	Total		\$ 19.379.522,79	\$ 42.340.091,75	\$ 39.478.165,38	\$ 35.807.888,64

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

7. PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA

7.1. Programación Plurianual de la Política Pública

Tabla 17 Matriz de PPPP 1era Parte-FSA

Matriz Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública 1RA PARTE				
Programación de la Política Pública	Objetivo Estratégico Institucional FSA	Objetivo del PND	OBJETIVO UNO: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas	A
		Política del PND	1.2 Generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, para todas las personas a lo largo del ciclo de vida.	B
		Política del PND	1.6 Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.	B
		Meta del PND	Incrementar del 27,81% al 31,21% la tasa bruta de matrícula en educación superior en Universidades y Escuelas Politécnicas a 2021.	C
			Incrementar del 5,91% al 9,02% la tasa bruta de matrícula en educación superior de nivel técnico y tecnológico a 2021	C
		Prioridad del OEI	1	G
		Objetivo Estratégico Institucional	FSA: Garantizar el derecho a la educación superior en artes, a través de una oferta académica tecnológica y de pregrado, que incluye docentes destacados por su práctica profesional y artística y basada en modelos educativos integrales, saberes no convencionales y métodos creativos de acceso al conocimiento, con ejes transversales de teorías críticas y prácticas experimentales	H
		Indicador 1	F1.1.1 Número de estudiantes matriculados en la Universidad de las Artes.	I
		Línea base indicador 1	1.365	J
		Meta del indicador 1	4.073	K
		Indicador 2	F1.2.1 Implementación de modelo educativo integral de acreditación Institucional y de carreras	I
		Línea base indicador 2	0%	J
		Meta del indicador 2	100%	K

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 18 Matriz de PPPP 1era Parte-ICS

Matriz Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública 1RA PARTE				
Programación de la Política Pública	Objetivo Estratégico Institucional ICS	Objetivo del PND	OBJETIVO CINCO: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria	A
		Política del PND	5.6 Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.	B
		Meta del PND	Aumentar el número de publicaciones científicas a 2021.	C
		Prioridad del OEI	2	G
		Objetivo Estratégico Institucional	ICS: Generar y consolidar un acervo de conocimientos para fortalecer e innovar el sistema del arte y contribuir al desarrollo de la sociedad, a través de investigación en el ámbito artístico de la UArtes	H

	Indicador 1	12.1.1 ILIA institucionalizado y en operación	I
	Línea base indicador 1	0	J
	Meta del indicador 1	100%	K
	Indicador 2	12.2.1 Porcentaje de las investigaciones producidas con un modelo definido y enmarcadas en las políticas y líneas de investigación institucionales.	I
	Línea base indicador 2	0%	J
	Meta del indicador 2	70%	K
	Indicador 3	12.3.1 Número de productos editoriales realizados en Editorial UArtes.	I
	Línea base indicador 3	0	J
	Meta del indicador 3	64	K

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 19 Matriz de PPP 1era Parte-VSI

Matriz Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública 1RA PARTE				
Programación de la Política Pública	Objetivo Estratégico Institucional VSI	Objetivo del PND	OBJETIVO DOS: Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas	A
		Política del PND	2.1 Erradicar la discriminación y la exclusión social en todas sus manifestaciones, especialmente el machismo, la homofobia, el racismo, la xenofobia y otras formas conexas, mediante acciones afirmativas y de reparación integral para la construcción de una sociedad inclusiva.	B
			2.3 Promover el rescate, reconocimiento y protección del patrimonio cultural tangible e intangible, saberes ancestrales, cosmovisiones y dinámicas culturales.	B
			2.4 Impulsar el ejercicio pleno de los derechos culturales junto con la apertura y fortalecimiento de espacios de encuentro común que promuevan el reconocimiento, la valoración y el desarrollo de las identidades diversas, la creatividad, libertad, estética y expresiones individuales y colectivas.	B
			2.7 Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación a la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.	B
			Meta del PND	Incrementar la tasa neta de matrícula de personas por auto-identificación étnica (indígenas, afroecuatorianos y montubios) con acceso a educación superior a 2021
		Incrementar el porcentaje de personas de 15 años y más que realizan actividades culturales del 3,9% al 5% a 2021.	C	
		Erradicar la discriminación por género, etnia y situación de movilidad: erradicar el porcentaje de mujeres que han vivido algún tipo de discriminación de género a 2021.	C	
		Erradicar la discriminación por género, etnia y situación de movilidad: erradicar el porcentaje de las personas LGBTTTIQ que han vivido algún tipo de discriminación por su orientación sexual e identidad de género a 2021.	C	
		Erradicar la discriminación por género, etnia y situación de movilidad: erradicar el porcentaje de personas indígenas, afros y montubios que afirman ser objeto de discriminación a 2021.	C	
		Fortalecer el diálogo intercultural a 2021.	C	

	Prioridad del OEI	3	G
	Objetivo Estratégico Institucional	VSI: Consolidar redes y alianzas estratégicas con actores sociales, academia y entidades públicas y privadas del ámbito local, nacional e internacional para la generación de procesos que favorezcan la transformación sociocultural en distintos territorios, que promuevan la innovación de la gestión institucional y de las capacidades de actores locales.	H
	Indicador 1	V3.1.1 Proyectos de vinculación desarrollados	I
	Línea base indicador 1	67	J
	Meta del indicador 1	92	K
	Indicador 2	V3.2.1 Número de personas que participan de las aulas abierta	I
	Línea base indicador 2	879	J
	Meta del indicador 2	1.600	K
	Indicador 3	V3.3.1 Número de espacios públicos que cuentan con agendas culturales diversas en la ciudad de Guayaquil producto de diálogo con actores y procesos locales	I
	Línea base indicador 3	-	J
	Meta del indicador 3	3	K
	Indicador 4	V3.4.1 Número de personas, instituciones y redes internacionales que tienen una relación con la formación y producción en artes de la UArtes	I
	Línea base indicador 4	4	J
	Meta del indicador 4	105	K

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 20 Matriz de PPPP 1era Parte-PCC

Matriz Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública 1RA PARTE				
Programación de la Política Pública	Objetivo Estratégico Institucional PCC	Objetivo del PND	OBJETIVO DOS: Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas	A
		Política del PND	2.1 Erradicar la discriminación y la exclusión social en todas sus manifestaciones, especialmente el machismo, la homofobia, el racismo, la xenofobia y otras formas conexas, mediante acciones afirmativas y de reparación integral para la construcción de una sociedad inclusiva.	B
			2.3 Promover el rescate, reconocimiento y protección del patrimonio cultural tangible e intangible, saberes ancestrales, cosmovisiones y dinámicas culturales.	B
			2.4 Impulsar el ejercicio pleno de los derechos culturales junto con la apertura y fortalecimiento de espacios de encuentro común que promuevan el reconocimiento, la valoración y el desarrollo de las identidades diversas, la creatividad, libertad, estética y expresiones individuales y colectivas.	B
		2.7 Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación a la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo.	B	
		Meta del PND	Incrementar la tasa neta de matrícula de personas por auto-identificación étnica (indígenas, afroecuatorianos y montubios) con acceso a educación superior a 2021	C

	Incrementar el porcentaje de personas de 15 años y más que realizan actividades culturales del 3,9% al 5% a 2021.	C
	Erradicar la discriminación por género, etnia y situación de movilidad: erradicar el porcentaje de mujeres que han vivido algún tipo de discriminación de género a 2021.	C
	Erradicar la discriminación por género, etnia y situación de movilidad: erradicar el porcentaje de las personas LGBTTTIQ que han vivido algún tipo de discriminación por su orientación sexual e identidad de género a 2021.	C
	Erradicar la discriminación por género, etnia y situación de movilidad: erradicar el porcentaje de personas indígenas, afros y montubios que afirman ser objeto de discriminación a 2021.	C
	Fortalecer el diálogo intercultural a 2021.	C
Prioridad del OEI	4	G
Objetivo Estratégico Institucional	PCC: Alentar el desarrollo y ampliación de las economías creativas y la transformación social a través de la producción en artes diversa, de calidad, contemporánea, interdisciplinar y su circulación, incorporando y formando públicos diversos	H
Indicador 1	P4.1.1 Porcentaje del cumplimiento del plan de implementación del Centro de Producción e Innovación	I
Línea base indicador 1	0%	J
Meta del indicador 1	100%	K
Indicador 2	P4.2.1 Catálogo de proyectos desarrollados y ejecutados por el Centro	I
Línea base indicador 2	0%	J
Meta del indicador 2	100%	K
Indicador 3	P4.2.2 Redes generadas y potenciadas en el Centro	I
Línea base indicador 3	-	J
Meta del indicador 3	10	K
Indicador 4	P4.2.3 Incremento en el porcentaje de personas que participan en actividades culturales y artísticas producidas por el Centro.	I
Línea base indicador 4	0%	J
Meta del indicador 4	100%	K
Indicador 5	P4.2.4 Implementación de la plataforma de trabajo para el desarrollo de las economías creativas	I
Línea base indicador 5	0%	J
Meta del indicador 5	100%	K
Indicador 6	P4.3.1 Porcentaje de ejecución del plan de implementación del Centro de Memorias	I
Línea base indicador 6	0%	J
Meta del indicador 6	100%	K

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 21 Matriz de PPPP 1era Parte-GIC

Matriz Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública 1RA PARTE				
Programación de la Política Pública	Objetivo Estratégico Institucional GIC	Objetivo del PND	OBJETIVO CINCO: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria	A
		Política del PND	5.6 Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.	B
		Meta del PND	Aumentar el número de publicaciones científicas a 2021.	C
		Prioridad del OEI	5	G
		Objetivo Estratégico Institucional	GIC: Gestionar y difundir el conocimiento de las artes a la comunidad universitaria y a la sociedad en una dinámica permanente de vinculación nacional e internacional, mediante sistemas expertos que permiten el acceso y procesamiento de la información en tiempo real.	H
		Indicador 1	G5.1.1 Porcentaje de Implementación de la comunidad virtual	I
		Línea base indicador 1	0	J
		Meta del indicador 1	100%	K
		Indicador 2	G5.2.1 Porcentaje de servicios, recursos y medios disponibles físicos y digitales implementados por la Biblioteca	I
		Línea base indicador 2	0%	J
		Meta del indicador 2	100%	K
		Indicador 3	G5.3.1 Porcentaje del cuadro de mando y gobierno electrónico cumplido	I
		Línea base indicador 3	38%	J
		Meta del indicador 3	100%	K

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 22 Matriz de PPPP 1era Parte- IES

Matriz Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública 1RA PARTE				
Programación de la Política Pública	Objetivo Estratégico Institucional IES	Objetivo del PND	OBJETIVO UNO: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas	A
		Política del PND	1.2 Generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, para todas las personas a lo largo del ciclo de vida.	B
		Política del PND	1.6 Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.	B
		Meta del PND	Incrementar del 27,81% al 31,21% la tasa bruta de matrícula en educación superior en Universidades y Escuelas Politécnicas a 2021.	C
			Incrementar del 5,91% al 9,02% la tasa bruta de matrícula en educación superior de nivel técnico y tecnológico a 2021.	C
		Prioridad del OEI	6	G

	Objetivo Estratégico Institucional	IES: Garantizar a las Escuelas, unidades académicas y administrativas, la dotación de instalaciones, equipamiento, medios tecnológicos y servicios accesibles, según necesidades específicas.	H
	Indicador 1	I6.1.1 Porcentaje de adecuación y equipamiento de edificios de propiedad de la UArtes	I
	Línea base indicador 1	18%	J
	Meta del indicador 1	100%	K

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 23 Matriz de PPPP 1era Parte- FIG

Matriz Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública 1RA PARTE				
Programación de la Política Pública	Objetivo Estratégico Institucional FIU	Objetivo del PND	OBJETIVO SIETE: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.	A
		Política del PND	7.4 Institucionalizar una administración pública democrática, participativa, incluyente, intercultural y orientada hacia la ciudadanía, basada en un servicio meritocrático profesionalizado que se desempeñe en condiciones dignas.	B
			7.5 Consolidar una gestión estatal eficiente y democrática, que impulse las capacidades ciudadanas e integre las acciones sociales en la administración pública.	B
			7.6 Mejorar la calidad de las regulaciones y simplificación de trámites para aumentar su efectividad en el bienestar económico, político social y cultural.	B
		Meta del PND	Aumentar de 6.6 a 8 el índice de percepción de calidad de los servicios públicos a 2021.	C
			Aumentar el índice de percepción de atención y calidad en el servicio público al ciudadano a 2021.	C
		Prioridad del OEI	7	G
		Objetivo Estratégico Institucional	FGI: Garantizar los derechos de estudiantes, docentes y trabajadores en la gestión universitaria y fomentar una cultura institucional de diálogo y respeto, generando las condiciones necesarias para la inclusión e igualdad.	H
		Indicador 1	F7.1.1 Consejo Universitario conformado	I
		Línea base indicador 1	32%	J
		Meta del indicador 1	100%	K
		Indicador 2	F7.2.1 Porcentaje de implementación de la comunidad inclusiva y diversa	I
		Línea base indicador 2	0%	J
		Meta del indicador 2	100%	K
		Indicador 3	F7.3.1 Eficiencia administrativa	I
		Línea base indicador 3	33%	J
Meta del indicador 3	100%	K		

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

7.1.1. Proyectos y Programación Plurianual

Tabla 24 Matriz PPPP 2da Parte-FSA

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA POLITICA PÚBLICA 2DA. PARTE- FSA											
OEI	AÑO	Programa (EST PROG)	Cup del proyecto	Proyecto de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias	
FSA: Contribuir a garantizar el derecho a la educación superior en artes, a través de una oferta académica tecnológica y de pregrado, que incluye docentes destacados por su práctica profesional y artística y basada en modelos educativos integrales, saberes no convencionales y métodos creativos de acceso al conocimiento, con ejes transversales de teorías críticas y prácticas	2018	55 Formación y Gestión Académica		Autogestión UArtes	\$ 94.500,00	010102	Nacional	N/A	N/A	N/A	
				Administración central	\$ 5.434.978,00	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 152.890,88	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			Total PI - del OEI 1 2018		\$ 5.682.368,88						
	2019	55 Formación y Gestión Académica		Autogestión UArtes	\$ 297.468,00	010102	Nacional	N/A	N/A	N/A	
				Administración central	\$ 6.834.761,98	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A	
				Implementación Sedes UArtes	\$ 3.817.859,66	010102	Zona 6,7 y 9	Azuay, Loja, Pichincha	N/A	N/A	
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 300.000,00	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A	
	Total PI - del OEI 1 2019		\$ 11.250.089,64								
	2020	55 Formación y Gestión Académica		Autogestión UArtes	\$ 391.758,00	010102	Nacional	N/A	N/A	N/A	
				Administración central	\$ 11.842.735,94	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 667.000,00	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			Total PI - del OEI 1 2020		\$ 12.901.493,94						
	2021	55 Formación y Gestión Académica		Autogestión UArtes	\$ 794.628,00	010102	Nacional	N/A	N/A	N/A	
				Administración central	\$ 17.115.106,75	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			Total PI - del OEI 1 2021		\$ 17.909.734,75						
TOTAL PI OE1 CUATRIANUAL					\$ 47.743.687,20						

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 25 Matriz PPP 2da Parte-ICS

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA POLITICA PÚBLICA 2DA PARTE - ICS											
OEI	AÑO	Programa (EST PROG)	Cup del proyecto	Proyecto de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias	
ICS: Generar y consolidar un acervo de conocimientos para fortalecer e innovar el sistema del arte y contribuir al desarrollo de la sociedad, a través de investigación en el ámbito artístico de la UArtes	2018	56 Gestión de la Investigación		Administración central	\$ 144.666,67	020506	Nacional	N/A	N/A	N/A	
		Total PI - del OEI 2 2018				\$ 144.666,67					
	2019	56 Gestión de la Investigación		Administración central	\$ 642.827,96	020506	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 120.000,00	020506	Nacional	N/A	N/A	N/A	
		Total PI - del OEI 2 2019				\$ 762.827,96					
	2020	56 Gestión de la Investigación		Administración central	\$ 408.772,44	020506	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 220.000,00	020506	Nacional	N/A	N/A	N/A	
		Total PI - del OEI 2 2020				\$ 628.772,44					
	2021	56 Gestión de la Investigación		Administración central	\$ 408.772,44	020506	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 620.000,00	020506	Nacional	N/A	N/A	N/A	
		Total PI - del OEI 2 2021				\$ 1.028.772,44					
	TOTAL PI OE2 CUATRIANUAL					\$ 2.565.039,51					

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 26 Matriz PPPP 2da Parte-VSI

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA POLITICA PÚBLICA 2DA PARTE - VSI										
OEI	AÑO	Programa (EST PROG)	Cup del proyecto	Proyecto de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias
VSI: Consolidar redes y alianzas estratégicas con actores sociales, academia y entidades públicas y privadas del ámbito local, nacional e internacional para la generación de procesos que favorezcan la transformación sociocultural en distintos territorios, que promuevan la innovación de la gestión institucional y de las capacidades de actores locales.	2018	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad		Administración central	\$ 76.695,00	030201	Nacional	N/A	N/A	N/A
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 140.952,50	030203	Nacional	N/A	N/A	N/A
		Total PI - del OEI 3 2018				\$ 217.647,50				
	2019	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad		Autogestión UArtes	\$ 24.000,00	030201	Nacional	N/A	N/A	N/A
				Administración central	\$ 430.000,00	030203	Nacional	N/A	N/A	N/A
		915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 55.000,00	030204	Nacional	N/A	N/A	N/A	
	Total PI - del OEI 3 2019				\$ 509.000,00					
	2020	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad		Autogestión UArtes	\$ 32.000,00	030201	Nacional	N/A	N/A	N/A
				Administración central	\$ 430.000,00	030203	Nacional	N/A	N/A	N/A
		915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 65.000,00	030204	Nacional	N/A	N/A	N/A	
	Total PI - del OEI 3 2020				\$ 527.000,00					
	2021	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad		Autogestión UArtes	\$ 32.000,00	030201	Nacional	N/A	N/A	N/A
				Administración central	\$ 430.000,00	030203	Nacional	N/A	N/A	N/A
		915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 75.000,00	030204	Nacional	N/A	N/A	N/A	
	Total PI - del OEI 3 2021				\$ 537.000,00					
	TOTAL PI OE3 CUATRIANUAL					\$ 1.790.647,50				

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 27 Matriz PPPP 2da Parte-PCC

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA POLITICA PÚBLICA 2DA PARTE - PCC											
OEI	AÑO	Programa (EST PROG)	Cup del proyecto	Proyecto de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias	
PCC: Alentar el desarrollo y ampliación de las economías creativas y la transformación social a través de la producción en artes diversa, de calidad, contemporánea, interdisciplinaria y su circulación, incorporando y formando públicos diversos	2018	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad		Administración central	\$ 331.906,37	040201	Nacional	N/A	N/A	N/A	
		Total PI - del OEI4 2018				\$ 331.906,37					
	2019	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad			Administración central	\$ 1.316.837,20	040203	Nacional	N/A	N/A	N/A
			915.000.000.000.373.000		Universidad de las Artes	\$ 255.000,00	040204	Nacional	N/A	N/A	N/A
		Total PI - del OEI4 2019				\$ 1.571.837,20					
	2020	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad			Cooperación, innovación y tecnologías en Artes	\$ 264.073,16	040207	Nacional	N/A	N/A	N/A
					Administración central	\$ 1.325.382,80	040201	Nacional	N/A	N/A	N/A
			915.000.000.000.373.000		Universidad de las Artes	\$ 1.200.000,00	040204	Nacional	N/A	N/A	N/A
		Total PI - del OEI 4 2020				\$ 2.789.455,96					
	2021	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad			Cooperación, innovación y tecnologías en Artes	\$ 1.014.073,16	040207	Nacional	N/A	N/A	N/A
					Administración central	\$ 1.325.382,80	040201	Nacional	N/A	N/A	N/A
			915.000.000.000.373.000		Universidad de las Artes	\$ 1.200.000,00	040204	Nacional	N/A	N/A	N/A
		Total PI - del OEI4 2021				\$ 3.539.455,96					
	TOTAL PI OE4 CUATRIANUAL					\$ 8.232.655,49					

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 28 Matriz PPP 2da Parte-GIC

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA POLITICA PÚBLICA 2DA PARTE - GIC											
OEI	AÑO	Programa (EST PROG)	Cup del proyecto	Proyecto de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias	
GIC: Gestionar y difundir el conocimiento de las artes a la comunidad universitaria y a la sociedad en una dinámica permanente de vinculación nacional e internacional, mediante sistemas expertos que permiten el acceso y procesamiento de la información en tiempo real.		55 Formación y Gestión Académica		Universidad de las Artes	\$ 347.282,75	050506	Nacional	N/A	N/A	N/A	
		Total PI - del OEI5 2018				\$ 347.282,75					
	2019	55 Formación y Gestión Académica			Administración central	\$ 350.000,00	050506	Nacional	N/A	N/A	N/A
			915.000.000.000.373.000		Universidad de las Artes	\$ 1.650.000,00	050506	Nacional	N/A	N/A	N/A
		Total PI - del OEI5 2019				\$ 2.000.000,00					
	2020	55 Formación y Gestión Académica			Administración central	\$ 110.000,00	050506	Nacional	N/A	N/A	N/A
			915.000.000.000.373.000		Universidad de las Artes	\$ 1.036.000,00	050506	Nacional	N/A	N/A	N/A
		Total PI - del OEI5 2020				\$ 1.146.000,00					
	2021	55 Formación y Gestión Académica			Administración central	\$ 110.000,00	050506	Nacional	N/A	N/A	N/A
			915.000.000.000.373.000		Universidad de las Artes	\$ 936.000,00	050506	Nacional	N/A	N/A	N/A
		Total PI - del OEI5 2021				\$ 1.046.000,00					
	TOTAL PI OES CUATRIANUAL					\$ 4.539.282,75					

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 29 Matriz PPPP 2da Parte-IES

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA POLITICA PÚBLICA 2DA PARTE - IES										
OEI	AÑO	Programa (EST PROG)	Cup del proyecto	Proyecto de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias
IES: Garantizar a las Escuelas, unidades académicas y administrativas, la dotación de instalaciones, equipamiento, medios tecnológicos y servicios accesibles, según necesidades específicas.	2018	55 Formación y Gestión Académica		Universidad de las Artes	\$ 8.280.394,48	060506	Nacional	N/A	N/A	N/A
			Total PI - del OEI6 2018			\$ 8.280.394,48				
	2019	55 Formación y Gestión Académica		Administración central	\$ 6.000,00	060506	Nacional	N/A	N/A	N/A
				Implementación Sedes UArtes	\$ 6.651.294,52	060506	Zona 6,7 y 9	Azuay, Loja, Pichincha	N/A	N/A
				Universidad de las Artes	\$ 11.594.997,24	060506	Nacional	N/A	N/A	N/A
			Total PI - del OEI6 2019			\$ 18.252.291,76				
	2020	55 Formación y Gestión Académica		Administración central	\$ 6.000,00	060506	Nacional	N/A	N/A	N/A
				Implementación Sedes UArtes	\$ 6.290.974,52	060506	Zona 6,7 y 9	Azuay, Loja, Pichincha	N/A	N/A
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 6.645.932,05	060506	Nacional	N/A	N/A	N/A
			Total PI - del OEI6 2020			\$ 12.942.906,57				
	2021	55 Formación y Gestión Académica		Administración central	\$ 6.000,00	060506	Nacional	N/A	N/A	N/A
				Implementación Sedes UArtes	\$ 1.373.853,11	060506	Zona 6,7 y 9	Azuay, Loja, Pichincha	N/A	N/A
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 920.000,00	060506	Nacional	N/A	N/A	N/A
			Total PI - del OEI6 2021			\$ 2.299.853,11				
	TOTAL PI OE6 CUATRIANUAL					\$ 41.775.445,92				

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 30 Matriz PPPP 2da Parte-FIG

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA POLITICA PÚBLICA 2DA PARTE - FIG											
OEI	AÑO	Programa (EST PROG)	Cup del proyecto	Proyecto de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias	
FGI: Garantizar los derechos de estudiantes, docentes y trabajadores en la gestión universitaria y fomentar una cultura institucional de diálogo y respeto, generando las condiciones necesarias para la inclusión e igualdad.	2018	01 Programa de Administración central		Administración central	\$ 4.153.321,26	070704	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 219.916,88	070706	Nacional	N/A	N/A	N/A	
		Total PI - del OEI 7 2018				\$ 4.373.238,14					
	2019	01 Programa de Administración central		Administración central	\$ 5.510.321,26	070704	Nacional	N/A	N/A	N/A	
				Implementación Sedes UArtes	\$ 2.229.704,93	070705	Zona 6,7 y 9	Azuay, Loja, Pichincha	N/A	N/A	
		915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 252.000,00	070706	Nacional	N/A	N/A	N/A		
	Total PI - del OEI 7 2019				\$ 7.992.026,19						
	2020	01 Programa de Administración central		Administración central	\$ 8.422.516,47	070704	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 118.000,00	070706	Nacional	N/A	N/A	N/A	
		Total PI - del OEI 7 2020				\$ 8.540.516,47					
	2021	01 Programa de Administración central		Administración central	\$ 9.327.051,38	070704	Nacional	N/A	N/A	N/A	
			915.000.000.000.373.000	Universidad de las Artes	\$ 118.000,00	070706	Nacional	N/A	N/A	N/A	
		Total PI - del OEI 7 2021				\$ 9.445.051,38					
	TOTAL PI OE6 CUATRIANUAL					\$ 30.350.832,18					

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

7.1.2. Metas¹⁰ y Programación Plurinacional

Tabla 31 Matriz PPPP 3era Parte- FSA y ICS

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE POLÍTICA PÚBLICA 3RA PARTE											
OEI	Desglose anual de meta	F1.1.1 Número de estudiantes matriculados en la Universidad de las Artes.			Desglose anual de meta	F1.2.1 Implementación de modelo educativo integral de acreditación Institucional y de carreras			Indicador de resultado 3		
		Línea base	1365	Unidad de medida		Línea base	10%	Unidad de medida	Línea base		Unidad de medida
		Meta cuatrianual	4073	Número		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje	Meta cuatrianual		
		Valor absoluto	2708	Número		Valor absoluto	90%	Porcentaje	Valor absoluto		
	Meta año 1:	334	Número	Meta año 1:	0%	Porcentaje	Meta año 1:				
	Meta año 2:	902	Número	Meta año 2:	20%	Porcentaje	Meta año 2:				
	Meta año 3:	860	Número	Meta año 3:	50%	Porcentaje	Meta año 3:				
Meta año 4:	612	Número	Meta año 4:	30%	Porcentaje	Meta año 4:					
OEI	Desglose anual de meta	I2.1.1 ILIA institucionalizado y en operación			Desglose anual de meta	I2.2.1 Porcentaje de las investigaciones producidas con un modelo definido y enmarcadas en las políticas y líneas de investigación institucionales.			I2.3.1 Número de productos editoriales realizados en Editorial UArtes.		
		Línea base	0	Unidad de medida		Línea base	0%	Unidad de medida	Línea base	0	Unidad de medida
		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual	70%	Porcentaje	Meta cuatrianual	64	Número
		Valor absoluto	100%	Porcentaje		Valor absoluto	70%	Porcentaje	Valor absoluto	64	Número
	Meta año 1:	30%	Porcentaje	Meta año 1:	60%	Porcentaje	Meta año 1:	34	Número		
	Meta año 2:	70%	Porcentaje	Meta año 2:	0%	Porcentaje	Meta año 2:	19	Número		
	Meta año 3:	0%	Porcentaje	Meta año 3:	5%	Porcentaje	Meta año 3:	11	Número		
Meta año 4:	0%	Porcentaje	Meta año 4:	5%	Porcentaje	Meta año 4:	0	Número			

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

¹⁰ En Anexo 2 se encuentran los indicadores y metas propuestas por cada unidad para medir el cumplimiento de cada proyecto estratégico.

Tabla 32 Matriz PPPP 3ra Parte- VSI

OEI	Desglose anual de meta	V3.1.1 Proyectos de vinculación desarrollados			Desglose anual de meta	V3.2.1 Número de personas que participan de las aulas abierta			Desglose anual de meta	V3.3.1 Número de espacios públicos que cuentan con agendas culturales diversas en la ciudad de Guayaquil producto de diálogo con actores y procesos locales		
		Línea base	67	Unidad de medida		Línea base	879	Unidad de medida		Línea base	0	Unidad de medida
VSI: Consolidar redes y alianzas estratégicas con actores sociales, academia y entidades públicas y privadas del ámbito local, nacional e internacional para la generación de procesos que favorezcan la transformación sociocultural en distintos territorios, que promuevan la innovación de la gestión institucional y de las capacidades de actores locales.	Meta cuatrianual	92	Número		Meta cuatrianual	1.600	Porcentaje		Meta cuatrianual	3	Número	
	Valor absoluto	25	Número		Valor absoluto	721	Porcentaje		Valor absoluto	3	Número	
	Meta año 1:	8	Número	Meta año 1:	121	Porcentaje	Meta año 1:	1	Número			
	Meta año 2:	6	Número	Meta año 2:	200	Porcentaje	Meta año 2:	1	Número			
	Meta año 3:	1	Número	Meta año 3:	200	Porcentaje	Meta año 3:	0	Número			
	Meta año 4:	10	Número	Meta año 4:	200	Porcentaje	Meta año 4:	1	Número			
	Desglose anual de meta	V3.4.1 Número de personas , instituciones y redes internacionales que tienen una relación con la formación y producción en artes de la UArtes										
		Línea base	4	Unidad de medida								
		Meta cuatrianual	105	Número								
		Valor absoluto	101	Número								
	Meta año 1:	35	Número									
	Meta año 2:	26	Número									
	Meta año 3:	19	Número									
	Meta año 4:	21	Número									

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 33 Matriz PPP 3era Parte-PCC

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE POLÍTICA PÚBLICA 3RA PARTE												
OEI	P4.1.1 Porcentaje del cumplimiento del plan de implementación del Centro de Producción e Innovación			Desglose anual de meta	P4.2.1 Catálogo de proyectos desarrollados y ejecutados por el Centro			Desglose anual de meta	P4.2.2 Redes generadas y potenciadas en el Centro			
	Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	0	Unidad de medida	
PCC: Alentar el desarrollo y ampliación de las economías creativas y la transformación social a través de la producción en artes diversa, de calidad, contemporánea, interdisciplinaria y su circulación, incorporando y formando públicos diversos	Desglose anual de meta	Meta cuatrianual	100%	Número	Desglose anual de meta	Meta cuatrianual	100%	Número	Desglose anual de meta	Meta cuatrianual	10	Número
		Valor absoluto	100%	Número		Valor absoluto	100%	Número		Valor absoluto	10	Número
		Meta año 1:	42%	Número		Meta año 1:	0%	Número		Meta año 1:	3	Número
		Meta año 2:	49%	Número		Meta año 2:	50%	Número		Meta año 2:	2	Número
	Meta año 3:	9%	Número	Meta año 3:	50%	Número	Meta año 3:	2	Número			
	Meta año 4:	0%	Número	Meta año 4:	0%	Número	Meta año 4:	3	Número			
	Desglose anual de meta	P4.2.3 Incremento en el porcentaje de personas que participan en actividades culturales y artísticas producidas por el Centro.			Desglose anual de meta	P4.2.4 Implementación de la plataforma de trabajo para el desarrollo de las economías creativas			Desglose anual de meta	P4.3.1 Porcentaje de ejecución del plan de implementación del Centro de Memorias		
		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	0%	Unidad de medida
		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje
		Valor absoluto	100%	Porcentaje		Valor absoluto	100%	Porcentaje		Valor absoluto	100%	Porcentaje
	Meta año 1:	20%	Porcentaje	Meta año 1:	0%	Porcentaje	Meta año 1:	57%	Porcentaje			
	Meta año 2:	10%	Porcentaje	Meta año 2:	100%	Porcentaje	Meta año 2:	18%	Porcentaje			
	Meta año 3:	50%	Porcentaje	Meta año 3:	0%	Porcentaje	Meta año 3:	25%	Porcentaje			
	Meta año 4:	20%	Porcentaje	Meta año 4:	0%	Porcentaje	Meta año 4:	0%	Porcentaje			

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 34 Matriz PPPP 3era Parte-GIC y IES

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE POLÍTICA PÚBLICA 3RA PARTE												
OEI	Desglose anual de meta	G5.1.1 Porcentaje de Implementación de la comunidad virtual			Desglose anual de meta	G5.2.1 Porcentaje de servicios, recursos y medios disponibles físicos y digitales implementados por la Biblioteca			Desglose anual de meta	G5.3.1 Porcentaje del cuadro de mando y gobierno electrónico cumplido		
GIC: Gestionar y difundir el conocimiento de las artes a la comunidad universitaria y a la sociedad en una dinámica permanente de vinculación nacional e internacional, mediante sistemas expertos que permiten el acceso y procesamiento de la información en tiempo real.		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	38%	Unidad de medida
	Meta cuatrianual	100%	Porcentaje	Meta cuatrianual	100%	Porcentaje	Meta cuatrianual	100%	Número			
	Valor absoluto	100%	Porcentaje	Valor absoluto	100%	Porcentaje	Valor absoluto	63%	Número			
	Meta año 1:	0%	Porcentaje	Meta año 1:	11%	Porcentaje	Meta año 1:	21%	Número			
	Meta año 2:	47%	Porcentaje	Meta año 2:	65%	Porcentaje	Meta año 2:	21%	Número			
	Meta año 3:	53%	Porcentaje	Meta año 3:	17%	Porcentaje	Meta año 3:	15%	Número			
	Meta año 4:	0%	Porcentaje	Meta año 4:	7%	Porcentaje	Meta año 4:	5%	Número			
OEI	Desglose anual de meta	I6.1.1 Porcentaje de adecuación y equipamiento de edificios de propiedad de la Uartes			Desglose anual de meta	Indicador de resultado 2			Desglose anual de meta	Indicador de resultado 3		
IES: Garantizar a las Escuelas, unidades académicas y administrativas, la dotación de instalaciones, equipamiento, medios tecnológicos y servicios accesibles, según necesidades específicas.		Línea base	18%	Unidad de medida		Línea base		Unidad de medida		Línea base		Unidad de medida
	Meta cuatrianual	100%	Número	Meta cuatrianual		Porcentaje	Meta cuatrianual					
	Valor absoluto	83%	Número	Valor absoluto		Porcentaje	Valor absoluto					
	Meta año 1:	6%	Número	Meta año 1:		Porcentaje	Meta año 1:					
	Meta año 2:	40%	Número	Meta año 2:		Porcentaje	Meta año 2:					
	Meta año 3:	18%	Número	Meta año 3:		Porcentaje	Meta año 3:					
	Meta año 4:	19%	Número	Meta año 4:		Porcentaje	Meta año 4:					

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 35 Matriz PPP 3era Parte- FIG

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE POLÍTICA PÚBLICA 3RA PARTE												
OEI	Desglose anual de meta	F7.1.1 Consejo Universitario conformado			Desglose anual de meta	F7.2.1 Porcentaje de implementación de la comunidad inclusiva y diversa			Desglose anual de meta	F7.3.1 Eficiencia administrativa		
		Línea base	32%	Unidad de medida		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	33%	Unidad de medida
FGI: Garantizar los derechos de estudiantes, docentes y trabajadores en la gestión universitaria y fomentar una cultura institucional de diálogo y respeto, generando las condiciones necesarias para la inclusión e	Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje	
	Valor absoluto	69%	Porcentaje		Valor absoluto	100%	Porcentaje		Valor absoluto	67%	Porcentaje	
	Meta año 1:	20%	Porcentaje		Meta año 1:	14%	Porcentaje		Meta año 1:	38%	Porcentaje	
	Meta año 2:	26%	Porcentaje		Meta año 2:	40%	Porcentaje		Meta año 2:	21%	Porcentaje	
	Meta año 3:	15%	Porcentaje		Meta año 3:	27%	Porcentaje		Meta año 3:	3%	Porcentaje	
	Meta año 4:	8%	Porcentaje		Meta año 4:	20%	Porcentaje		Meta año 4:	4%	Porcentaje	

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

7.2. Programación Anual de la Política Pública

7.2.1. Proyectos y Programación Anual

Tabla 36 Matriz PAPP 1era Parte-FSA e ICS

PROGRAMACIÓN ANUAL DE LA POLITICA PÚBLICA -FSA										
Planificación Institucional	Semestre	Programa de Inversión	Proyectos de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias	
										FSA: Garantizar el derecho a la educación superior en artes, a través de una oferta académica tecnológica y de pregrado, que incluye docentes destacados por su práctica profesional y artística y basada en modelos educativos integrales, saberes no convencionales y métodos creativos de acceso al conocimiento, con ejes transversales de teorías críticas y prácticas experimentales
Administración central	\$ 2.717.489,00	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A				
Universidad de las Artes	\$ 76.445,44	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A				
Total PI - del OE1 Semestre 1			\$ 2.841.184,44							
Semestre II de la programación Anual	55 Formación y Gestión Académica	Autogestión UArtes	\$ 47.250,00	010102	Nacional	N/A	N/A	N/A		
		Administración central	\$ 2.717.489,00	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A		
		Universidad de las Artes	\$ 76.445,44	010106	Nacional	N/A	N/A	N/A		
	Total PI - del OE1 Semestre 2			\$ 2.841.184,44						
INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN EN OE1				\$ 152.890,88						
PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE EN OE1				\$ 5.529.478,00						
PRESUPUESTO ANUAL EN OE1				\$ 5.682.368,88						
Planificación Institucional	Semestre	Programa de Inversión	Proyectos de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias	
										ICS: Generar y consolidar un acervo de conocimientos para fortalecer e innovar el sistema del arte y contribuir al desarrollo de la sociedad, a través de investigación en el ámbito artístico de la UArtes
Total PI - del OE12 Semestre 1			\$ 72.333,34							
Semestre II de la programación Anual	56 Gestión de la Investigación	Administración central	\$ 72.333,34	=+G19	Nacional	N/A	N/A	N/A		
		Total PI - del OE12 Semestre 2			\$ 72.333,34					
INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN EN OE12				\$ -						
PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE EN OE12				\$ 144.666,67						
PRESUPUESTO ANUAL EN OE12				\$ 144.666,67						

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 37 Matriz PAPP 1era Parte- VSI y PCC

Planificación Institucional	Semestre								
		Programa de Inversión	Proyectos de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias
VSI: Consolidar redes y alianzas estratégicas con actores sociales, academia y entidades públicas y privadas del ámbito local, nacional e internacional para la generación de procesos que favorezcan la transformación sociocultural en distintos territorios, que promuevan la innovación de la gestión institucional y de las capacidades de actores locales.	Semestre I de la programación Anual	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad	Administración central	\$ 38.347,50	030201	Nacional	N/A	N/A	N/A
			Universidad de las Artes	\$ 70.476,25	030203	Nacional	N/A	N/A	N/A
	Total PI - del OEI3 Semestre 1			\$ 108.823,75					
	Semestre II de la programación Anual	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad	Administración central	\$ 38.347,50	030201	Nacional	N/A	N/A	N/A
			Universidad de las Artes	\$ 70.476,25	030203	Nacional	N/A	N/A	N/A
	Total PI - del OEI3 Semestre 2			\$ 108.823,75					
INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN EN OEI3				\$ 140.952,50					
PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE EN OEI3				\$ 76.695,00					
PRESUPUESTO ANUAL EN OEI3				\$ 217.647,50					
Planificación Institucional	Semestre	Programa de Inversión	Proyectos de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias
PCC: Alentar el desarrollo y ampliación de las economías creativas y la transformación social a través de la producción en artes diversa, de calidad, contemporánea, interdisciplinar y su circulación, incorporando y formando públicos diversos	Semestre I de la programación Anual	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad	Administración central	\$ 165.953,19	040201	Nacional	N/A	N/A	N/A
			Total PI - del OEI4 Semestre 1			\$ 165.953,19			
	Semestre II de la programación Anual	57 Gestión de la Vinculación con la Colectividad	Administración central	\$ 165.953,19	040201	Nacional	N/A	N/A	N/A
			Total PI - del OEI4 Semestre 2			\$ 165.953,19			
INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN EN OEI4				\$ -					
PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE EN OEI4				\$ 331.906,37					
PRESUPUESTO ANUAL EN OEI4				\$ 331.906,37					

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 38 Matriz PAPP 1era Parte- GIC y IES

Planificación Institucional	Semestre								
		Programa de Inversión	Proyectos de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias
GIC: Gestionar y difundir el conocimiento de las artes a la comunidad universitaria y a la sociedad en una dinámica permanente de vinculación nacional e internacional, mediante sistemas expertos que permiten el acceso y procesamiento de la información en tiempo real.	Semestre I de la programación Anual	55 Formación y Gestión Académica	Universidad de las Artes	\$ 173.641,38	050506	Nacional	N/A	N/A	N/A
	Total PI - del OEI5 Semestre 1			\$ 173.641,38					
	Semestre II de la programación Anual	55 Formación y Gestión Académica	Universidad de las Artes	\$ 173.641,38	050506	Nacional	N/A	N/A	N/A
	Total PI - del OEI5 Semestre 2			\$ 173.641,38					
	INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN EN OEI5				\$ 347.282,75				
PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE EN OEI5				\$ -					
PRESUPUESTO ANUAL EN OEI5				\$ 347.282,75					
Planificación Institucional	Semestre								
		Programa de Inversión	Proyectos de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias
IES: Garantizar a las Escuelas, unidades académicas y administrativas, la dotación de instalaciones, equipamiento, medios tecnológicos y servicios accesibles, según necesidades específicas.	Semestre I de la programación Anual	55 Formación y Gestión Académica	Universidad de las Artes	\$ 4.140.197,24	060506	Nacional	N/A	N/A	N/A
	Total PI - del OEI6 Semestre 1			\$ 4.140.197,24					
	Semestre II de la programación Anual	55 Formación y Gestión Académica	Universidad de las Artes	\$ 4.140.197,24	060506	Nacional	N/A	N/A	N/A
	Total PI - del OEI6 Semestre 2			\$ 4.140.197,24					
	INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN EN OEI6				\$ 8.280.394,48				
PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE EN OEI6				\$ -					
PRESUPUESTO ANUAL EN OEI6				\$ 8.280.394,48					

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 39 Matriz PAPP 1era Parte- FIG

Planificación Institucional	Semestre	Programa de Inversión							
		Programa de Inversión	Proyectos de inversión	Presupuesto	Articulación PND	Zona	Provincia	Cantón	Parroquias
FGI: Garantizar los derechos de estudiantes, docentes y trabajadores en la gestión universitaria y fomentar una cultura institucional de diálogo y respeto, generando las condiciones necesarias para la inclusión e igualdad.	Semestre I de la programación Anual	01 Programa de Administración central	Administración central	\$ 2.076.660,63	070704	Nacional	N/A	N/A	N/A
			Universidad de las Artes	\$ 109.958,44	070706	Nacional	N/A	N/A	N/A
	Total PI - del OEI7 Semestre 1			\$ 2.186.619,07					
	Semestre II de la programación Anual	01 Programa de Administración central	Administración central	\$ 2.076.660,63	070704	Nacional	N/A	N/A	N/A
			Universidad de las Artes	\$ 109.958,44	070706	Nacional	N/A	N/A	N/A
	Total PI - del OEI7 Semestre 2			\$ 2.186.619,07					
INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN EN OE7			\$ 219.916,88						
PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE EN OE7			\$ 4.153.321,26						
PRESUPUESTO ANUAL EN OE7			\$ 4.373.238,14						
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIÓN ANUAL DE LA INSTITUCIÓN			\$ 9.141.437,49						
TOTAL PRESUPUESTO ANUAL DE GASTO CORRIENTE			\$ 10.236.067,30						
TOTAL PRESUPUESTO ANUAL INSTITUCIONAL			\$ 19.377.504,79						

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

7.2.2. Metas y Programación Semestral

Tabla 40 Matriz PAPP 2da Parte- FSA y ICS

PROGRAMACIÓN ANUAL DE POLITICA PÚBLICA 2DA PARTE												
OEI	Desglose anual de meta	F1.1.1 Número de estudiantes matriculados en la Universidad de las Artes.			Desglose anual de meta	F1.2.1 Implementación de modelo educativo integral de acreditación Institucional y de carreras			Desglose anual de meta	Indicador de resultado 3		
		Línea base	1365	Unidad de medida		Línea base	10%	Unidad de medida		Línea base		Unidad de medida
		Meta cuatrianual	4073	Número		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual		
		Valor absoluto	2708	Número		Valor absoluto	90%	Porcentaje		Valor absoluto		
		Meta anual	334	Número		Meta anual	0%	Porcentaje		Meta anual		
		Meta semestre 1:	184	Número		Meta semestre 1:	0%	Porcentaje		Meta año 2:		
		Meta semestre 2:	150	Número		Meta semestre 2:	0%	Porcentaje		Meta año 3:		
OEI	Desglose anual de meta	I2.1.1 ILIA institucionalizado y en operación			Desglose anual de meta	I2.2.1 Porcentaje de las investigaciones producidas con un modelo definido y enmarcadas en las políticas y líneas de investigación institucionales.			Desglose anual de meta	I2.3.1 Número de productos editoriales realizados en Editorial UArtes.		
		Línea base	0	Unidad de medida		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	0	Unidad de medida
		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual	70%	Porcentaje		Meta cuatrianual	64	Número
		Valor absoluto	100%	Porcentaje		Valor absoluto	70%	Porcentaje		Valor absoluto	64	Número
		Meta anual	30%	Porcentaje		Meta anual	60%	Porcentaje		Meta anual	34	Número
		Meta semestre 1:	70%	Porcentaje		Meta semestre 1:	30%	Porcentaje		Meta semestre 1:	17	Número
		Meta semestre 2:	0%	Porcentaje		Meta semestre 2:	30%	Porcentaje		Meta semestre 2:	17	Número

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 42 Matriz PAPP 2da Parte- PCC

PROGRAMACIÓN ANUAL DE POLITICA PÚBLICA 2DA PARTE												
OEI	Desglose anual de meta	P4.1.1 Porcentaje del cumplimiento del plan de implementación del Centro de Producción e Innovación			Desglose anual de meta	P4.2.1 Catálogo de proyectos desarrollados y ejecutados por el Centro			Desglose anual de meta	P4.2.2 Redes generadas y potenciadas en el Centro		
PCC: Alentar el desarrollo y ampliación de las economías creativas y la transformación social a través de la producción en artes diversa, de calidad, contemporánea, interdisciplinaria y su circulación, incorporando y formando públicos diversos		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	0	Unidad de medida
		Meta cuatrianual	100%	Número	Meta cuatrianual	100%	Número	Meta cuatrianual	10	Número		
		Valor absoluto	100%	Número	Valor absoluto	100%	Número	Valor absoluto	10	Número		
		Meta anual	42%	Número	Meta anual	0%	Número	Meta año 1:	Meta anual	3	Número	
	Meta semestre 1:	21%		Número	Meta semestre 1:	0%		Número	Meta semestre 1:	2		Número
	Meta semestre 2:	21%		Número	Meta semestre 2:	0%		Número	Meta semestre 2:	1		Número
		P4.2.3 Incremento en el porcentaje de personas que participan en actividades culturales y artísticas producidas por el Centro.			Desglose anual de meta	P4.2.4 Implementación de la plataforma de trabajo para el desarrollo de las economías creativas			Desglose anual de meta	P4.3.1 Porcentaje de ejecución del plan de implementación del Centro de Memorias		
	Línea base	0%	Unidad de medida	Línea base		0%	Unidad de medida	Línea base		0%	Unidad de medida	
		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje	Meta cuatrianual	100%	Porcentaje	Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		
		Valor absoluto	100%	Porcentaje	Valor absoluto	100%	Porcentaje	Valor absoluto	100%	Porcentaje		
		Meta anual	20%	Porcentaje	Meta anual	0%	Porcentaje	Meta anual	57%	Porcentaje		
	Meta semestre 1:	10%		Porcentaje	Meta semestre 1:	0%		Meta semestre 1:	29%		Porcentaje	
Meta semestre 2:	10%		Porcentaje	Meta semestre 2:	0%		Meta semestre 2:	28%		Porcentaje		

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 43 Matriz PAPP 2da Parte- GIC y IES

PROGRAMACIÓN ANUAL DE POLITICA PÚBLICA 2DA PARTE													
OEI	GIC: Gestionar y difundir el conocimiento de las artes a la comunidad universitaria y la sociedad en una dinámica permanente de vinculación nacional e internacional, mediante sistemas expertos que permitan el acceso y procesamiento de la información en tiempo real.	Desglose anual de meta	G5.1.1 Porcentaje de Implementación de la comunidad virtual			Desglose anual de meta	G5.2.1 Porcentaje de servicios, recursos y medios disponibles físicos y digitales implementados por la Biblioteca			Desglose anual de meta	G5.3.1 Porcentaje del cuadro de mando y gobierno electrónico cumplido		
			Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	38%	Unidad de medida
			Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual	100%	Número
			Valor absoluto	100%	Porcentaje		Valor absoluto	100%	Porcentaje		Valor absoluto	63%	Número
			Meta anual	0%	Porcentaje		Meta anual	11%	Porcentaje		Meta anual	21%	Número
		Meta semestre 1:	0%	Porcentaje	Meta semestre 1:	6%	Porcentaje	Meta semestre 1:	11%	Número			
Meta semestre 2:	0%	Porcentaje	Meta semestre 2:	5%	Porcentaje	Meta semestre 2:	10%	Número					
OEI	IES: Garantizar a las Escuelas, unidades académicas y administrativas, la dotación de instalaciones, equipamiento, medios tecnológicos y servicios accesibles, según necesidades específicas.	Desglose anual de meta	I6.1.1 Porcentaje de adecuación y equipamiento de edificios de propiedad de la UArtes			Desglose anual de meta	Indicador de resultado 2			Desglose anual de meta	Indicador de resultado 3		
			Línea base	18%	Unidad de medida		Línea base		Unidad de medida		Línea base		Unidad de medida
			Meta cuatrianual	100%	Número		Meta cuatrianual		Porcentaje		Meta cuatrianual		
			Valor absoluto	83%	Número		Valor absoluto		Porcentaje		Valor absoluto		
			Meta anual	6%	Número		Meta anual		Porcentaje		Meta anual		
		Meta semestre 1:	3%	Número	Meta semestre 1:		Porcentaje	Meta semestre 1:					
Meta semestre 2:	3%	Número	Meta semestre 2:		Porcentaje	Meta semestre 2:							

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

Tabla 44 Matriz PAPP 2da Parte- FIG

PROGRAMACIÓN ANUAL DE POLITICA PÚBLICA 2DA PARTE												
OEI	Desglose anual de meta	F7.1.1 Consejo Universitario conformado			Desglose anual de meta	F7.2.1 Porcentaje de implementación de la comunidad inclusiva y diversa			Desglose anual de meta	F7.3.1 Eficiencia administrativa		
FGI: Garantizar los derechos de estudiantes, docentes y trabajadores en la gestión universitaria y fomentar una cultura institucional de diálogo y		Línea base	32%	Unidad de medida		Línea base	0%	Unidad de medida		Línea base	80%	Unidad de medida
		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje		Meta cuatrianual	100%	Porcentaje
		Valor absoluto	69%	Porcentaje		Valor absoluto	100%	Porcentaje		Valor absoluto	20%	Porcentaje
		Meta anual	20%	Porcentaje		Meta anual	14%	Porcentaje		Meta anual	10%	Porcentaje
	Meta semestre 1:	10%	Porcentaje	Meta semestre 1:	7%	Porcentaje	Meta semestre 1:	5%	Porcentaje			
Meta semestre 2:	10%	Porcentaje	Meta semestre 2:	7%	Porcentaje	Meta semestre 2:	5%	Porcentaje				

Fuente y elaboración: CPGE-Dirección de Planificación UArtes

ANEXOS

Anexo 1: Lista de Participantes en los Talleres de Planificación Estratégica.

LISTADO DE PARTICIPANTES EN LOS TALLERES DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		
Nombre	Unidad	Cargo
Ramiro Noriega	Comisión Gestora	Presidente de la Comisión Gestora y Rector
Ma. Paulina Soto	Comisión Gestora	Vicerrectora de Relaciones Internacionales y Vínculo con la Comunidad y Vicerrectora Académica (S)
Mónica Lacarrieu	Comisión Gestora	Vicerrectora de Investigación y Posgrado
Rebeca Castellanos	Comisión Gestora	Comisionada
Raúl Vallejo	Comisión Gestora	Comisionado y Director de la Escuela de Literatura
Luis Páez	Rectorado	Asesor
Andrey Astaiza	Escuela de Artes Sonoras	Director
David Villareal	Escuela de Artes Sonoras	Docente
Aristides Vargas	Escuela de Artes Escénicas	Director
Sara Baranzoni	Escuela de Artes Escénicas	Docente
Santiago Harris	Escuela de Artes Escénicas	Docente
Marcelo Leyton	Escuela de Artes Escénicas	Docente
María Lema	Escuela de Literatura	Docente
Arturo Muyulema	Escuela de Literatura	Docente
Marco Alvarado	Escuela de Artes Visuales	Docente
Diego Falconí	Escuela de Cine	Docente
Ma. Pilar Gavilánez	Departamento Transversal	Docente
David de los Reyes	Departamento Transversal	Docente
Ma. Fernanda López	Departamento Transversal	Docente
Diana Medina	Departamento Transversal	Docente
Bradley Hilbert	Departamento Transversal	Docente
Ana Carrillo	Departamento Transversal	Docente
Fernando Intriago	Departamento de Lenguas Extranjeras	Director
Vanessa Echeverría	Departamento de Lenguas Extranjeras	Docente
Lisbeth Dávila	Departamento de Nivelación	Docente
Samaela Campos	Escuela de Artes Sonoras	Delegada estudiantil
Gino Plaza	Escuela de Artes Visuales	Delegado estudiantil
Yasser Quevedo	Escuela de Cine	Delegado estudiantil
Isabel Macías	Escuela de Literatura	Delegada estudiantil
Esteban Mena	Escuela de Artes Sonoras	Especialista Administrativo
Diana Andrade	Escuela de Artes Escénicas	Asistente

Natalia Tamayo	Coordinación de Biblioteca	Coordinadora de Biblioteca
Ingrid Andrade	Coordinación de Bienestar Universitario	Coordinadora de Bienestar Universitario
William Herrera	Secretaria Académica	Secretario
Javier García	Dirección de Aseguramiento de la Calidad	Director
Luis Frías	Dirección de Planificación Académica	Director
Maite Freire	Laboratorio de Innovación y Producción	Directora
Gabriela Romero	Dirección de Investigación y Posgrado	Analista
Magaly Villasmil	Dirección de Investigación y Posgrado	Analista
Ma. José Icaza	Dirección de Vínculo con la Comunidad	Directora
Patricio Sánchez	Dirección de Vínculo con la Comunidad	Especialista
Verónica Orellana	Secretaria Académica	Especialista
Carla Castañeda	Dirección de Relaciones Internacionales	Analista
Octavio Valencia	Laboratorio de Innovación y Producción	Jefe de Innovación
María Coba	Centro de Prácticas Corporales	Jefa del Centro
Gustavo Vizcaíno	Quito	Director de Gestión Universitaria
Amparo Armas	Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica	Coordinadora
Jorge Cuadrado	Dirección de Planificación	Director (hasta 30-09-2017)
Sara Tobar	Dirección de Planificación	Director (Desde 11-10-2017)
Ma. Fernanda Loor	Dirección de Planificación	Especialista
Andrés Sotomayor	Dirección de Planificación	Especialista
Adrián Rincón	Dirección de Planificación	Analista
Juan Carlos González	Dirección de Comunicación	Director
José del Cioppo	Dirección de Infraestructura	Director
Erich Arguello	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación	Director

Anexo 2: Indicadores de resultados propuesto por unidades para medir cada proyecto estratégico

1. FORMACIÓN SUPERIOR EN ARTE -FSA							
Proyectos	Indicadores de Resultado	Meta	2017	2018	2019	2020	2021
F1.1 UArtes - Universidad Pública Nacional	Número de estudiantes matriculados en la UArtes	4.133	1.365	1.837	2.763	3.582	4.133
	Número de estudiantes matriculados en pregrado en la UArtes matriz	1.422	1.325	1.447	1.387	1.441	1.422
	Número de estudiantes matriculados Posgrado en UArtes	480	-	120	240	360	480
	Número de estudiantes matriculados en Pregrado en convenio con UNAE	563	-	78	482	521	563
	Número de estudiantes matriculados en Sedes UArtes	708	-	72	294	540	708
	Número de estudiantes matriculados en Tecnologías UArtes	960	40	120	360	720	960
	Número de carreras de grado ofertadas	9	8	9	9	9	9
	Número de carreras que titulan la primera cohorte o cohorte por homologación	8	-	2	4	7	8
	Número de carreras tecnológicas de arte	4		1	3	4	4
	Número de Sedes creadas	3	-	1	3	3	3
F1.2 Modelo de educación superior en Artes y excelencia académica de la UArtes reconocidos y acreditados	Tasa de retención de estudiantes	No < a 80%	1	No < a 80%	No < a 80%	No < a 80%	No < a 80%
	Porcentaje de docentes titulares	60%	13%	45%	60%	60%	60%
	Solicitudes de reconocimiento de trayectoria artística atendidas en el marco de los procesos de contratación docente de la UArtes	100%	0%	100%	100%	100%	100%
	Solicitudes de validación de trayectorias profesionales en el campo de las Artes atendidas	40%	N/A	100% Piloto	30%	30%	40%
	Porcentaje del Plan de perfeccionamiento docente cumplido	100%	levantar	100%	100%	100%	100%
	Porcentaje de carreras que implementan Planes de excelencia académica derivados de la Autoevaluación	100%	N/A	N/A	100%	100%	100%
	Números de procesos de acreditación: Institucional y de carreras		N/A	N/A	N/A	1	6

2. INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN DE TEORÍAS, SABERES Y PROCESOS ARTÍSTICOS-ICS							
Proyectos	Indicadores de Resultado	Meta	2017	2018	2019	2020	2021
I2.1 ILIA líder de la red de instituciones de investigación en el ámbito artístico en Ecuador y América Latina	Número de instituciones nacionales e internacionales articuladas al ILIA	18	5	10	12	15	18
	Número De laboratorios	10	0	3	5	7	10
	Número de proyectos de investigación colectivos desarrollados con sede en el ILIA	35	12	15	27	30	35
	Número de Redes glocales en el ámbito artístico articuladas al ILIA						
I2.2 Investigación en artes y sobre las artes: Proyectos transdisciplinarios a nivel glocal con redes universitarias y actores sociales que generan contenidos de las acciones cotidianas e imaginarios artísticos.	Número De carreras de posgrado ofertadas	10	0	2	9	10	10
	Porcentaje de docentes / investigadores capacitados	70%	0	40%	45%	50%	70%
	Porcentaje de las investigaciones producidas con un modelo definido y enmarcadas en las políticas y líneas de investigación institucionales.	70%	0	60%	60%	65%	70%
I2.3 Editorial UArtes	Número de aplicaciones tecnológicas interactivas desarrolladas para fortalecer plataformas de acceso público a la producción artística	2	0	2	2	2	2
	Productos editoriales de UArtes Ediciones, InfoUArtes, Radio UArtes, Revista Tangente	56	10	28	45	56	56
	Productos editoriales en colaboración con distintas instituciones, colectivos, y otros actores relacionados con el Sistema Nacional de Educación	8	1	6	8	8	8
	Repositorios digitales de las Artes - multidisciplinario y de acceso público	9	0	1	2	2	9

3. VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD E INTERNACIONALIZACIÓN							
Proyectos	Indicadores de Resultado	Meta	2017	2018	2019	2020	2021
V3.1 UArtes y transformación sociocultural	Número de convenios nacionales y locales suscritos con organizaciones, comunidades, instituciones públicas y privadas que permiten desarrollar proyectos conjuntos.	15	5	5	10	12	15
	Número de espacios culturales que promueven la accesibilidad de niñas y niños como parte del programa Universidad de las Artes con las niñas y los niños.	7	0	2	3	5	7
	Número de estudiantes y/o docentes de pueblos y nacionalidades que se integran a la Universidad de las Artes a partir de proyectos de vinculación con la sociedad.	5%	0%	2%	3%	4%	5%
	Número de instituciones educativas que desarrollan proyectos para fortalecer el arte en la educación.	33		14	19	25	33
	Número de instrumentos de política pública (normativas, PDyOT, recursos invertidos) impactados a partir de proyectos de vínculo con la sociedad con instituciones públicas.	3	0	0	1	2	3
	Número de metodologías, herramientas e instrumentos relacionados con la enseñanza de las artes que se generan a partir de proyectos de vinculación con la sociedad.	15	0	4	7	10	15

	Número de organizaciones que fortalecen sus capacidades para la atención a grupos de atención prioritaria y diálogos de saberes mediante el desarrollo de proyectos de vinculación con la sociedad con la UA.	14	0	4	7	10	14
	Número de personas participantes en los proyectos de vinculación con la sociedad.	35000	24694	27700	30000	33200	35000
	Número de propuestas comunitarias para la salvaguardia de saberes, desarrolladas por pueblos y nacionalidades con los que se generan proyectos y que se articulan con la política pública.	8	0	2	3	5	8
	Número de provincias con organizaciones articuladas a la Red Nacional de Educación Artística del Ecuador	12	0	4	7	10	12
	Número de proyectos de vinculación con la sociedad integradores que aportan en la transformación sociocultural.	92	67	75	81	82	92
	Porcentaje de docentes que participan en proyectos de Vinculación con la sociedad.	50%	0	30%	35%	40%	50%
	Porcentaje de estudiantes por ppp que participan en proyectos de vinculación con la sociedad.	40%	0	20%	25%	30%	40%
V3.2 UArtes: Aula abierta	Número de cursos desarrollados en la UArtes en atención a la ciudadanía en general y comunidad universitaria que aportan a la valoración de actores y saberes.	100	43	50	70	90	100
	Número de instituciones educativas en artes, participantes en el programa de educación continua para el sistema nacional de educación y la Red de Educación Artística en el país.	40	0	10	20	30	40
	Número de proyectos generados por los participantes de los programas de educación continua.		10	15	20	25	30
	Porcentaje de gestores culturales particulares o de instituciones públicas participantes en el programa de especialización para la transversalidad de las artes y la cultura en la política pública, que implementan acciones como resultado del programa.	300	0	50	100	200	300
	Porcentaje de implementación del programa para la certificación de competencias y profesionalización que aportan al reconocimiento de trayectorias profesionales.	100%	0%	30%	60%	80%	100%
	Porcentaje de participantes en cursos abiertos de la UArtes.	1600	879	1000	1200	1400	1600
V3.3 Producción y circulación de prácticas artísticas y creativas Guayaquil capital cultural	Incremento en el porcentaje de organizaciones, colectivos y espacios culturales locales que participan en las plataformas para la formación de públicos en la UArtes.	600	346	400	500	550	600
	Número de proyectos de creación conjunta con artistas, gestores culturales y comunidades a partir de la Plataforma 3.0.	15	0	0	5	10	15
	Número de proyectos de formación de públicos que inciden en el consumo cultural de niñas, niños y adolescentes de Guayaquil.	27	15	18	21	24	27
	Número sectores con espacios públicos y patrimoniales activados en aporte a la formación de públicos en Guayaquil (plazas, parques, edificaciones y áreas patrimoniales).	3	0	1	2	2	3
	Porcentaje de estudiantes y docentes de la UA que participan en festivales locales y nacionales.	35%	0	15%	20%	25%	35%
V3.4 Internacionalización de la UArtes	Número de actividades de movilidad de obra artística	6	0	1	3	4	6
	Número de acuerdos referentes a recursos levantados a través de la cooperación internacional	8	0	2	4	6	8
	Número de alianzas internacionales para formar parte de redes, circuitos y plataformas	11	4	5	7	9	11
	Número de capacitaciones, seminarios y talleres dictados a profesores de la UArtes a través del uso de las alianzas y circuitos internacionales.	5	2	2	4	5	5
	Número de Convenios con Universidades e Institutos de las Artes para la homologación de asignaturas, mallas y/o programas académicos de grado y posgrado de la UArtes.	13	0	2	8	10	13
	Número de docentes invitados internacionales a la UArtes	30	9	15	20	25	30
	Número de Instituciones, plataformas y circuitos internacionales que tienen acceso a la producción simbólica/cultural de la UArtes.	20	0	9	12	15	20
	Número y frecuencias de residencias artísticas desarrolladas en el Centro de Innovación en coordinación con las Escuelas	12	0	3	7	10	12
	Porcentaje de estudiantes de tercer año que participan en programas de movilidad	30%	0%	5%	15%	25%	30%
	Porcentaje de estudiantes extranjeros que realizan intercambio académico en los programas de la UArtes.	8%	0%	2%	4%	6%	8%

4. PRODUCCIÓN Y CIRCULACIÓN DE CONTENIDOS							
Proyectos	Indicadores de Resultado	Meta	2017	2018	2019	2020	2021
P4.1 Centro de producción e innovación (Institucionalización)	Porcentaje de espacios de producción implementados	100%		47%	74%	100%	100%
	Porcentaje de espacios de circulación implementados	100%		80%	100%	100%	100%
	Número de planes, modelos y normativas diseñados y/o retroalimentados y monitoreados para la institucionalización y gestión efectiva del Centro	64	1	8	16	32	64
	Número de convenios con actores nacionales e internacionales de las economías de la cultura y creativas suscritos	7	4	4	5	6	7
	Sistema de administración de relacionamiento con el usuario	100%	0	0%	100%	100%	100%
P4.2 Diseño de soluciones creativas	Número de grabaciones audiovisuales producidas en el Centro	48	0	4	48	48	48
	Número de actividades de artes sonoras que se realizan en la Plaza Pública del Centro	12	0	1	6	12	12
	Número de exposiciones de obras literarias y diálogos en librería del Centro	12	0	1	6	12	12
	Número de exposiciones semanales de artes visuales galería del Centro	12	-	1	6	12	12
	Número de funciones de cine semanales que se proyectan salas de Cine del Centro	936	-	-	364	676	936
	Número de funciones de obras escénicas producidas en el Centro	12	-	1	4	6	12
	Número de metodologías desarrolladas para la circulación	11	-	1	7	9	11
	Número de metodologías desarrolladas para la producción de artes	11	-	1	7	9	11
	Número de metodologías para el desarrollo de proyectos en la incubadora en temas audiovisuales	11	-	1	7	9	11
	Número de metodologías para el desarrollo de proyectos en la incubadora en temas sonoros	11	-	1	7	9	11
	Número de producciones cinematográficas en el Centro	12	-	2	4	6	12
	Número de producciones editoriales del Centro	24	-	-	12	18	24
	Número de producciones musicales mensuales grabadas en Centro	48	-	4	48	48	48
	Número de producciones radiales en Artes	7	-			7	7
	Número de producciones televisivas en Artes	7	-			7	7
	Número de proyectos de investigación que aplican metodologías desarrolladas en el ILIA en los espacios del Centro	11	-	1	7	9	11
	Obras escénicas que se presentan en el Centro	1.092	-	1	364	728	1.092
	Porcentaje de implementación de la Plataforma 3.0 MZ14	100%	0%	30%	100%	100%	100%
	Porcentaje de implementación del Canal on line	100%	0%	0%	30%	100%	100%
	Porcentaje de implementación del observatorio de la economía de la cultura.	100%	0%	0%	30%	70%	100%
P4.3 Memorias de Formación y Conservación UArtes	Obras artísticas de las titulaciones de los estudiantes y de docentes investigadores UArtes son catalogadas, curadas, custodiadas y forman parte del patrimonio intangible y tangible de la universidad.	100%	0	30%	50%	100%	100%
	Número de exposiciones semanales desarrolladas en conjunto con comunidades o artistas	3	0	0	1	2	3
	Porcentaje de ejecución del plan de implementación del Museo de UArtes	100%	0	57%	75%	100%	100%
	Se mantiene una programación de exhibición de obras artísticas por lo menos 6 de los 7 días de la semana	7	0	0	3	5	7

5. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO							
Proyectos	Indicadores de Resultado	Meta	2017	2018	2019	2020	2021
G5.1 UArtes 3.0: Comunidad virtual del ámbito artístico.	Porcentaje de Implementación del Módulo de Red Social	100%	0	0	70%	100%	100%
	Porcentaje de Implementación del Módulo Académico	100%	0	0	70%	100%	100%
	Porcentaje de Implementación del Módulo Georeferenciación	100%	0	0	0	100%	100%
G5.2 Biblioteca de las Artes	Número de bases electrónicas disponibles para consulta y acceso público	6	4	4	5	5	6
	Porcentaje de colección histórica digitalizada disponible para acceso on-line.	30%	0%	2%	10%	20%	30%
	Porcentaje de disponibilidad del acervo bibliográfico físico y/o digital por carrera	100%	0%	0%	50%	100%	100%
	Porcentaje de ocupación de plazas de lectura de la Biblioteca	100%	0%	0%	100%	100%	100%
	Porcentaje de producción editorial y de conocimiento de UArtes digitalizada y de acceso on-line.	100%	0%	0%	100%	100%	100%
	Porcentaje del proceso de construcción y/o retroalimentación de indicadores y medición del servicio de Biblioteca y procesos de mediación cultural ejecutada.	100%	0%	50%	100%	100%	100%
	Porcentaje promedio de ocupación del aforo de salas de la Biblioteca destinadas a la Agenda de Mediación Cultural (Mini teatro-Escalera de colores-Espacios Multiuso-Auditorio-Galería) por parte de comunidad universitaria y públicos diversos	90%	90%	90%	90%	90%	90%
G5.3 Cuadro de mando/gobierno electrónico universitario	Porcentaje de procesos de gestión con Workflow	100%	0	20%	40%	80%	100%
	Porcentaje de desarrollo del cuadro de mando	100%	20%	45%	80%	100%	100%
	Porcentaje del Sistema de Información automatizado y en pleno funcionamiento	100%	50%	80%	100%	100%	100%
	Porcentaje de unidades con paquete de indicadores establecido en reporte estadístico	100%	80%	90%	100%	100%	100%

7. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL UNIVERSITARIA							
Proyectos	Indicadores de Resultado	Meta	2017	2018	2019	2020	2021
F7.1 UArtes hacia la autonomía universitaria	Fases del Plan de transición al Consejo Universitario cumplidas	100%	0%	33%	67%	100%	100%
	Fases del proceso de elección y participación de docentes cumplidas	100%	20%	40%	60%	80%	100%
	Fases del proceso de elección y participación de estudiantes cumplidas	100%	20%	40%	60%	80%	100%
	Número De Consejos de Escuela y Sedes conformados y en funcionamiento	8	3	5	8	8	8
	Porcentaje de normativa institucional aprobada según avance de institucionalización	100%	80%	80%	100%	100%	100%
F7.2 Comunidad UArtes: inclusiva y diversa	Política de inclusión diseñada e implementada	100%	0%	0%	100%	100%	100%
	Número de programas que promuevan el bienestar estudiantil	7	-	1	3	5	7
	Porcentaje de personas de la comunidad universitaria capacitadas en temas de inclusión y diversidad	100%	0%	20%	40%	80%	100%
	Porcentaje de implementación de plan de inclusión y diversidad	100%	0%	20%	30%	70%	100%
F7.3 Eficiencia administrativa	EF: Porcentaje de obras de infraestructura con problemas y detenidas	10%	0%	0%	0%	0%	0%
	EF: Porcentaje de implementación de sistema de gestión documental	100%	0%	30%	60%	100%	100%
	EF: Porcentaje de automatización de procesos institucionales	10%	0%	3%	5%	8%	10%
	EF: Porcentaje de automatización de servicios institucionales	10%	1%	3%	5%	8%	10%
	EF: Índice de percepción de atención y calidad en el servicio público a la comunidad UArtes a 2021.	8		Levantar línea base	7	8	8
	EF: Índice de gestión de indicadores de planes operativos anuales de unidades	90		Levantar línea base	50	70	90
	EF: Porcentaje de implementación de UArtes "punto verde"	100%		10%	20%	50%	100%
	TH: Porcentaje de inclusión de personas con discapacidades	4%		Levantar línea base	3%	4%	4%
	TH: Porcentaje de servidores públicos capacitados de acuerdo al plan de formación y capacitación institucional	90%	80%	90%	90%	90%	90%
	TH: Nivel de mejora del clima organizacional	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
	TH: Índice de rotación de nivel operativo no mayor	20%		Levantar línea base	10%	10%	10%
	TH: Índice de rotación de nivel directivo no mayor	20%		Levantar línea base	10%	10%	10%
	TH: Porcentaje de personal con nombramiento definitivo	75%	24%	34%	47%	61%	75%
	TH: Porcentaje de personal con nombramiento provisional	25%	76%	66%	53%	39%	25%
	FIN: Porcentaje de ejecución presupuestaria	95%	93%	94%	95%	95%	95%
	FIN: Porcentaje de masa salarial administrativa hasta el 35%	35%	22%	25%	30%	35%	35%
	FIN: Porcentaje de masa salarial administrativa hasta el 65%	65%	78%	75,00%	70,00%	65,00%	65,00%
FIN: Porcentaje de operación de empresa pública UArtes	100%	0%	20%	100%	100%	100%	

BIBLIOGRAFÍA

Ministerio de Cultura. (2010.). *Diagnóstico de la situación de la educación superior en artes del Ecuador*,. Quito: Ministerio de Cultura.

Coordinacion de Planificaciòn y Gestion Estrategica. (2017). *Reporte mensual de informacion - Reporte Piloto*. Guayaquil.

Godet, M. (1993). *DE LA ANTICIPACIÓN A LA ACCIÓN Manual de prospectiva y estrategia*. Barcelona: Marcombo.

Jouvenel, B. (1968). *El arte de prever el futuro político*. Madris: Editores Rialp.

Kaplan, R., & Norton, D. (2001). *Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Ministerio de Cultura. (2012). *Expediente para la aprobaciòn de proyecto Universidad de las Artes*. Quito.

Noriega, R. (2017). *Informe de labores 2015 - 2017*. Guayaquil.

Noriega, R. (2017). *Informe de labores de la UArtes 2015 - 2017 (versiòn preliminar)*. Guayaquil.

Silva, E. (26 de Junio de 2012). Discurso. *Universidad de las Artes: Primer Taller Internacional*. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

WEBGRAFÍA

<http://www.uartes.edu.ec/>