



INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO

**METODOLOGÍA PARA LA
PLANIFICACIÓN, DISEÑO,
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE
PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON
LA SOCIEDAD**

2022

Este documento contiene los lineamientos generales y el conjunto de procedimientos para la planificación, diseño, seguimiento y evaluación de los proyectos de vinculación con la sociedad ejecutados por la comunidad universitaria del IAEN.

Versión 1.0

Aprobado por:	Dr. Jhoel Escudero	Vicerrector	
Revisado por:	Mgs. Karol Crespo	Directora de Relaciones Interinstitucionales y Vinculación con la Sociedad	
Elaborado por:	Ing. Margarita Chávez	Analista de Relaciones Interinstitucionales y Vinculación con la Sociedad	

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	3
2. BASE NORMATIVA	3
3. GENERALIDADES DE LA VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	5
3.1. Programas, proyectos y actividades de Vinculación con la Sociedad	5
3.2. Principios de la Vinculación con la Sociedad	6
3.3. Líneas de Acción	7
4. PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	9
5. DISEÑO DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	10
5.1. Orientaciones metodológicas para el diseño de proyectos de vinculación con la sociedad	10
6. SEGUIMIENTO DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	13
7. EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	15
8. INDICADORES DE LA GESTIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	17
9. ANEXOS	19

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 3 de 19

1. INTRODUCCIÓN

De conformidad con el Reglamento de Régimen Académico, las funciones sustantivas que garantizan la consecución de los fines de la educación superior son: docencia, investigación y vinculación con la sociedad. En este sentido, las instancias competentes del Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) deben establecer los mecanismos que permitan garantizar la calidad en todos los ámbitos de su gestión y orientar sus esfuerzos para cumplir con la misión y visión institucional.

Es así que, para el IAEN, la vinculación con la sociedad es la función sustantiva que articula de manera integral a la docencia e investigación con el entorno, mediante la generación de espacios de interacción entre la academia, el sector público y los distintos actores de la sociedad, con carácter multi-inter disciplinario, para contribuir a la solución de problemas, al fortalecimiento de políticas públicas y en general, al desarrollo sostenible del país.

La vinculación con la sociedad tiene distintas formas de aplicación, según los campos de acción establecidos en la normativa de educación superior, que buscan principalmente, contribuir a los procesos de enseñanza-aprendizaje y fortalecer las líneas y/o proyectos de investigación. En este sentido, resulta necesario contar con una metodología que defina de manera armónica, los lineamientos generales y el conjunto de procedimientos para la planificación, diseño, seguimiento y evaluación de los proyectos de vinculación con la sociedad ejecutados por la comunidad universitaria del IAEN, bajo la coordinación de las instancias responsables.

2. BASE NORMATIVA

La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), en su Disposición General Novena, establece al Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) como la primera universidad de posgrado del Estado, especializada en políticas públicas, con la misión de “formar, capacitar y brindar educación continua, principalmente, a las y los servidores públicos; investigar y generar pensamiento estratégico con visión prospectiva sobre el Estado y la Administración Pública; desarrollar e implementar conocimientos, métodos y técnicas relacionados con la planificación, coordinación, dirección y ejecución de las políticas y la gestión pública”.

En la LOES, artículo 8, literales e y h, se señala como fines de la educación superior:

- “e) Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo; (...)
- h) Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o vinculación con la sociedad (...)”

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 4 de 19

Por otra parte, el principio de pertinencia de las instituciones de educación superior (IES) hace referencia a la capacidad de responder ante las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional y al régimen de desarrollo. De forma tal que, las universidades están llamadas a establecer relaciones dinámicas con diversidad de actores y sectores a fin de enfrentar los desafíos de su entorno.

El Reglamento General a la LOES, en su artículo 24, determina: “La vinculación con la sociedad hace referencia a la planificación, ejecución y difusión de programas y proyectos que garanticen la responsabilidad social de las instituciones de educación superior y su participación efectiva en la sociedad con el fin de contribuir a la solución de las necesidades y problemáticas del entorno, desde el ámbito académico e investigativo.”

El Reglamento de Régimen Académico, en su artículo 4, menciona que:

“(…) la vinculación con la sociedad, como función sustantiva, genera capacidades e intercambio de conocimientos acorde a los dominios académicos de las IES para garantizar la construcción de respuestas efectivas a las necesidades y desafíos de su entorno. Contribuye con la pertinencia del quehacer educativo, mejorando la calidad de vida, el medio ambiente, el desarrollo productivo y la preservación, difusión y enriquecimiento de las culturas y saberes.

Se desarrolla mediante un conjunto de programas, proyectos e iniciativas de interés público, planificadas, ejecutadas, monitoreadas y evaluadas de manera sistemática por las IES, tales como: servicio comunitario, prestación de servicios especializados, consultorías, educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, difusión y distribución del saber, que permitan la democratización del conocimiento y el desarrollo de la innovación social.

Se articula con la función sustantiva de docencia, para la formación integral de los estudiantes, que complementan la teoría con la práctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje, promoviendo espacios de experiencia vivencial y reflexión crítica. Se articula con la investigación, al posibilitar la identificación de necesidades y la formulación de preguntas que alimenten las líneas, programas y proyectos de investigación al propiciar el uso social del conocimiento científico y los saberes.”

En concordancia con el artículo 52 del Reglamento de Régimen Académico, las líneas operativas que se podrán considerar en la planificación de la función de vinculación con la sociedad son: educación continua, prácticas preprofesionales, proyectos y servicios especializados, investigación, divulgación y resultados de aplicación de conocimientos científicos, ejecución de proyectos de innovación y, ejecución de proyectos de servicios comunitarios o sociales.

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 5 de 19

El Estatuto del IAEN, en su artículo 71, establece que el objetivo de la vinculación con la sociedad es la producción y transmisión de conocimientos y desarrollo del pensamiento crítico que realiza el IAEN para que se extienda a su entorno y, a su vez, que los saberes, conocimientos y problemáticas del ámbito social puedan tener cabida en las acciones del IAEN. Además, se señala que el vínculo entre universidad y sociedad es el resultado de un proceso bidireccional, dinámico y dialéctico de interacción social.

3. GENERALIDADES DE LA VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

La relación del IAEN con el medio externo se fundamenta en el mejoramiento continuo de las funciones de docencia e investigación, fortaleciendo el proceso de formación integral de enseñanza - aprendizaje y la aplicación social del conocimiento científico. Es así que, la vinculación con la sociedad busca contribuir a la transformación y desarrollo sostenible del entorno, al posibilitar espacios colaborativos de intervención con su medio externo.

3.1. Programas, proyectos y actividades de Vinculación con la Sociedad

Si bien, el alcance de la presente metodología se refiere a los proyectos de vinculación con la sociedad desarrollados por el IAEN, para una mejor comprensión de este instrumento es preciso hacer una distinción entre programa, proyecto y actividad de vinculación; por lo que, a continuación, se describen sus características:

3.1.1. Programa de vinculación:

Un programa de vinculación con la sociedad es una planificación estructurada conformada por dos o más proyectos, que debido a su naturaleza social y los objetivos que persiguen, se gestionan de manera combinada y estructurada para alcanzar un fin común de mediano o largo plazo. Las Escuelas deberán propender a presentar al menos un programa de vinculación de manera anual o plurianual.

Un programa se formula a partir de la identificación de necesidades no satisfechas o situaciones problemáticas que pueden ser atendidas desde los dominios académicos del IAEN, fruto de un proceso de diagnóstico del contexto externo y de los grupos de interés de la Universidad, o motivado por requerimiento de una institución pública o de la sociedad civil.

Los programas fomentan la interacción de la comunidad universitaria con su medio externo en función de áreas temáticas alineadas con el quehacer académico del IAEN, con la finalidad de fortalecer y mejorar la formación profesional de los estudiantes, permitir una mejor comprensión de los fenómenos de su entorno y la manera de contribuir a transformarlos. Deben contener metas y asignación de recursos humanos, materiales y financieros.

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 6 de 19

Como ya se mencionó, un programa de vinculación con la sociedad deberá contener al menos dos proyectos, los cuales deberán compartir un fin común y podrán incluir diversas líneas de acción; por tanto, dada la naturaleza de cada programa podrán contener proyectos a ser desarrollados en conjunto con otras unidades académicas.

3.1.2. Proyecto de vinculación:

Un proyecto de vinculación con la sociedad es un conjunto de actividades coordinadas y relacionadas entre sí que buscan cumplir un objetivo específico, en un sector y tiempo determinado, y puede desarrollarse en el marco de un programa. Un proyecto busca aportar a la solución de problemas o necesidades puntuales, consideradas como prioritarias o relevantes para un determinado territorio o población, a través de la planificación, ejecución y evaluación de acciones, medios, métodos y recursos.

Todos los proyectos de vinculación con la sociedad deberán ejecutarse coordinadamente, por un equipo de docentes y estudiantes con el propósito de lograr un resultado que incida directamente en procesos de mejora de la calidad de vida de un colectivo social.

3.1.3. Actividad de vinculación:

Se entiende por actividades de vinculación a todas aquellas acciones desarrolladas por las Escuelas, con carácter académico y/o científico, que no se encuentren enmarcadas en algún proyecto de vinculación y que requieran la intervención de la Universidad en beneficio de la sociedad. Las actividades de vinculación estarán orientadas a alcanzar un objetivo específico y pueden desarrollarse a través de foros, capacitaciones, talleres o seminarios.

3.2. Principios de la Vinculación con la Sociedad

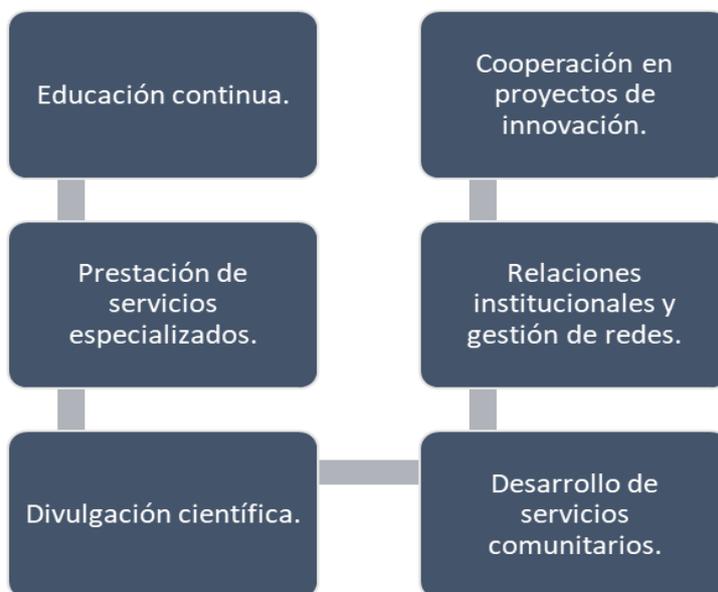
Los principios que guiarán la función sustantiva de la vinculación con la sociedad son:

- **Bidireccionalidad:** Genera un proceso fundamental, dinámico y dialéctico de interacción social entre la comunidad universitaria y su entorno, encaminado a cumplir con la misión y visión institucional.
- **Multi-interdisciplinaridad:** Contribuye a la solución de problemas, a la búsqueda de oportunidades y a la generación de capacidades mediante la integración de distintos campos de conocimiento.
- **Transversalidad:** Constituye una responsabilidad compartida del quehacer académico en todas las instancias del Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- **Adaptabilidad:** Responde ante los cambios y complejidades del entorno utilizando técnicas que faciliten su adaptación frente a las necesidades detectadas y el intercambio de conocimiento.

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 7 de 19

3.3. Líneas de Acción

A efectos de definir las líneas de acción operativas de la vinculación, se ha considerado lo previsto en las normas vigentes, priorizando la ejecución de proyectos de vinculación relacionados con una o varias de las siguientes líneas:



- **Educación continua.-** Conforme lo establece el Reglamento de Régimen Académico en su artículo 59, la educación continua hace referencia a procesos de capacitación, actualización y certificación de competencias laborales específicas, ejecutados a través de cursos, seminarios, talleres u otras actividades académicas. La educación continua es avanzada cuando está dirigida a profesionales y desarrollada por expertos de un campo del conocimiento específico.
- **Prestación de servicios especializados.-** Se refiere principalmente a la participación en procesos de consultoría, en los campos de competencia y dominios académicos, para el desarrollo de estudios o proyectos, siempre que tengan relación con temas de investigación, asesoría o asistencia técnica especializada, en las que se demuestre la capacidad institucional. Estos servicios pueden ser prestados directamente o en colaboración con organismos y/o instituciones nacionales e internacionales.
- **Divulgación científica.-** Es toda aquella actividad que se ejecuta con el propósito de acercar la ciencia hacia un público no especializado; por tanto, permite la explicación y difusión de conocimientos, cultura y resultados producidos en la investigación científico-técnica. De conformidad con el Reglamento de Régimen Académico, artículo 50, la divulgación científica

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 8 de 19

consiste en transmitir resultados, avances, ideas, hipótesis, teorías, conceptos, y en general cualquier actividad científica o tecnológica a la sociedad; utilizando los canales, recursos y lenguajes adecuados para que ésta los pueda comprender y asimilar la sociedad.

- **Desarrollo de servicios comunitarios.** - Son aquellas intervenciones cuyo objetivo es atender necesidades específicas principalmente de grupos vulnerables o de atención prioritaria, mediante la aplicación de conocimientos científicos, técnicos, culturales o humanísticos. El Estatuto del IAEN señala que a través de los servicios a la comunidad se buscará de manera prioritaria beneficiar a gobiernos autónomos descentralizados que atiendan a sectores rurales y marginados de la población, y si la naturaleza de la carrera lo permite, prestar servicios en centros de atención gratuita.
- **Relaciones institucionales y gestión de redes.**- Comprende el conjunto de relaciones establecidas con otras comunidades universitarias, instituciones, organizaciones u organismos, para compartir experiencias y recursos que incentiven el desarrollo conjunto de proyectos y actividades de carácter académico, científico o cultural, a nivel local, regional, nacional e internacional, que faciliten, entre otros, la movilidad académica de docentes, estudiantes e investigadores, el intercambio de espacios de aprendizaje basados en la práctica y el debate intelectual, el fortalecimiento de las líneas de investigación y la oferta académica, la internacionalización de la comunidad universitaria, así como, la participación en redes asociativas para la democratización, circulación y transferencia del conocimiento.
- **Cooperación en proyectos de innovación.**- Implica la participación en proyectos cuyo fin es desarrollar nuevos o sustancialmente mejorados productos o procesos en el ámbito productivo y social, a partir de la aplicación creativa de conocimientos, habilidades o técnicas, que genera valor para los beneficiarios o usuarios al brindarles la mejor solución posible ante una determinada necesidad o problema. El proceso de innovar es resultado de la interacción y colaboración entre distintos actores, para aumentar la eficiencia y capacidad colectiva de respuesta.

De manera transversal, la ejecución de los proyectos de vinculación con la sociedad fortalecerá capacidades, competencias y potencialidades mediante la transferencia de conocimiento, la prestación de asistencia técnica y el desarrollo de soluciones desde una aplicación práctica y holística de la investigación e innovación social, en combinación con la generación de sinergias interinstitucionales que apoyen el debate de las políticas públicas.

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 9 de 19

4. PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

Los estándares académicos del IAEN estipulan que los procesos de vinculación con la sociedad guardan correspondencia con el Modelo Educativo y Pedagógico, siempre que el docente conciba a esta función como un espacio para mejorar sus competencias profesionales, contribuir a la construcción de conocimientos en ambientes de aprendizaje que aportan significativamente a la formación integral de los estudiantes y, articular acciones conjuntas con actores de la sociedad civil e instituciones estatales nacionales y locales. Dentro de los estándares académicos se prevén los resultados académicos y los tiempos mínimo y máximo de dedicación que deben reflejarse de manera obligatoria en el plan académico personal anual – PAPA de cada docente, conforme su régimen de contratación.

Cada Escuela, acorde con sus dominios académicos, deberá incluir en su planificación anual operativa y presupuestaria, la ejecución de proyectos de vinculación en rigor al sentido de oportunidad que se presente con el medio externo. Para este efecto, se recomienda considerar su alineación y pertinencia con la planificación estratégica institucional, así como con los objetivos que cumple el IAEN conforme con su Estatuto, que mencionan: “Apoyar los procesos de innovación de la gestión pública a fin de alcanzar los objetivos nacionales establecidos en la Constitución y en la planificación nacional”, y “Crear vínculos con el Estado y la sociedad para fortalecer la gestión y administración pública”. Por tanto, el PAPA de cada docente deberá estar alineado con la planificación de la Escuela a la que pertenece.

Por su parte, el modelo educativo del IAEN se centra en la generación de aprendizajes a través del desarrollo de conocimientos y del pensamiento estratégico de la gestión pública desde el campo académico, propiciando la vinculación de la institución en acciones que desembocan principalmente en contribuir al cumplimiento de los fines y objetivos del Estado.

Por ello, entre otras, las actividades del docente dentro del Modelo Educativo y Pedagógico del IAEN, incluyen: “(...) la vinculación permanente del conocimiento con la sociedad y el mundo laboral, como gestor del desarrollo no maneja el conocimiento aislado de la realidad que lo rodea, sino que responde a la pertinencia social, política, educativa y las demandas del entorno relacionadas con la administración pública, por lo que diseña, gestiona y ejecuta proyectos con otros docentes”.

Ante lo expuesto, la vinculación con la sociedad estará alineada con el Modelo Educativo y Pedagógico del IAEN, así como al cumplimiento de los Estándares Académicos en cuanto a la dedicación del personal docente para la ejecución de proyectos de vinculación.

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 10 de 19

5. DISEÑO DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

Todo proyecto de vinculación con la sociedad busca que los resultados obtenidos a partir de la intervención mejoren la situación actual de un determinado grupo de beneficiarios; por tanto, es indispensable que, en la etapa de diseño del proyecto se identifiquen con claridad la delimitación geográfica de la acción y cuál será el impacto esperado, efecto o cambio, que se producirá toda vez que finalice el proyecto.

Según su naturaleza, cada proyecto de vinculación deberá incluir en su formulación, indicadores técnicos de índole cuantitativa y cualitativa, que faciliten la medición periódica y programada de los avances y resultados de las actividades implementadas. Además, cada proyecto de vinculación deberá contar con un docente que actuará como responsable del proyecto.

En este sentido, la implementación de los proyectos de vinculación con la sociedad puede sustentarse a través de la generación de alianzas estratégicas y/o la suscripción de convenios interinstitucionales que garanticen los acuerdos entre las partes que intervienen.

En el anexo 5 del Manual de Procesos de Gestión Estratégica y Operativa de Vinculación denominado “Formato de detalle proyecto de vinculación” con código: DRIVS-FR-002-003 se presenta el formulario que deberá utilizarse para la presentación de un proyecto de vinculación con la sociedad. Es preciso señalar que los proyectos de vinculación con la sociedad deben ser enviados mediante el Sistema Integrado Académico y Administrativo (SIAAD), en dónde se ha implementado un módulo dedicado para la Gestión de la Vinculación.

5.1. Orientaciones metodológicas para el diseño de proyectos de vinculación con la sociedad

Para facilitar este ejercicio, en el siguiente apartado se hará hincapié en aquellos aspectos metodológicos fundamentales al momento de diseñar un proyecto de vinculación con la sociedad.

En primer lugar, si se refiere a la vinculación con la sociedad como un mecanismo para responder ante las necesidades y desafíos del entorno, se debe tener claridad con respecto a la situación problemática que se pretende atender mediante la implementación del proyecto de vinculación. Por definición, un proyecto es un esfuerzo temporal con un inicio y un fin determinado, para impulsar el cambio de una situación actual a un estado deseado; es decir, arranca por la identificación de un grupo de beneficiarios (de preferencia cuantificados) y un problema específico,

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 11 de 19

delimitados territorialmente. Bajo este contexto, varios autores coinciden en que un problema es una condición negativa que viene dada por un nivel de insatisfacción.

Para una mejor comprensión de la situación problemática, es necesario construir una línea base, definida como: “Situación actual de los componentes sociales, demográficos, económicos, ambientales, organizativos, capacidades, etc., sobre los cuales el proyecto va a influir. La línea base debe contener indicadores cuantificados desagregados (...) que permitirán medir el impacto del proyecto, y servirá para la construcción de metas e indicadores del mismo.” (Senplades, 2014, p.6).

Con estos elementos, se construyen 3 puntos del formato antes referido: justificación del proyecto, localización y alcance territorial, y beneficiarios. Por su parte, para completar el punto de impacto previsto, el tipo de impacto deberá ser comprendido desde el efecto que se producirá y la contribución de cambio a la situación actual.

A la par, durante el proceso de diseño del proyecto, se debe tener presente las características que debe contener un proyecto, que según Crespo Alambarrio (2015) corresponden a:

- Pertinente: adecuado a las necesidades de los beneficiarios.
- Coherente: en la medida que exista una relación causal lógica y necesaria entre todos sus elementos.
- Viable: que se pueda llevar a cabo.
- Eficaz: que defina objetivos y resultados alcanzables.
- Eficiente: que asegure la consecución de los resultados optimizando los recursos disponibles.
- Sostenible: capaz de garantizar que los beneficios del proyecto continuarán en el tiempo, aun cuando la ayuda externa finalice.
- Evaluable: al poderse verificar de manera fiable y creíble el valor generado o los resultados esperados.

Las posibilidades de éxito de un proyecto responden, no de forma exclusiva, a los siguientes factores: alcance claramente definido, participación de las partes interesadas desde el establecimiento de objetivos e indicadores, e identificación temprana de factores externos al proyecto que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos.

Para la definición de los objetivos del proyecto, expuestos en el punto 4 del formato, se recomienda cumplir con las características de un objetivo SMART, es decir:

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 12 de 19

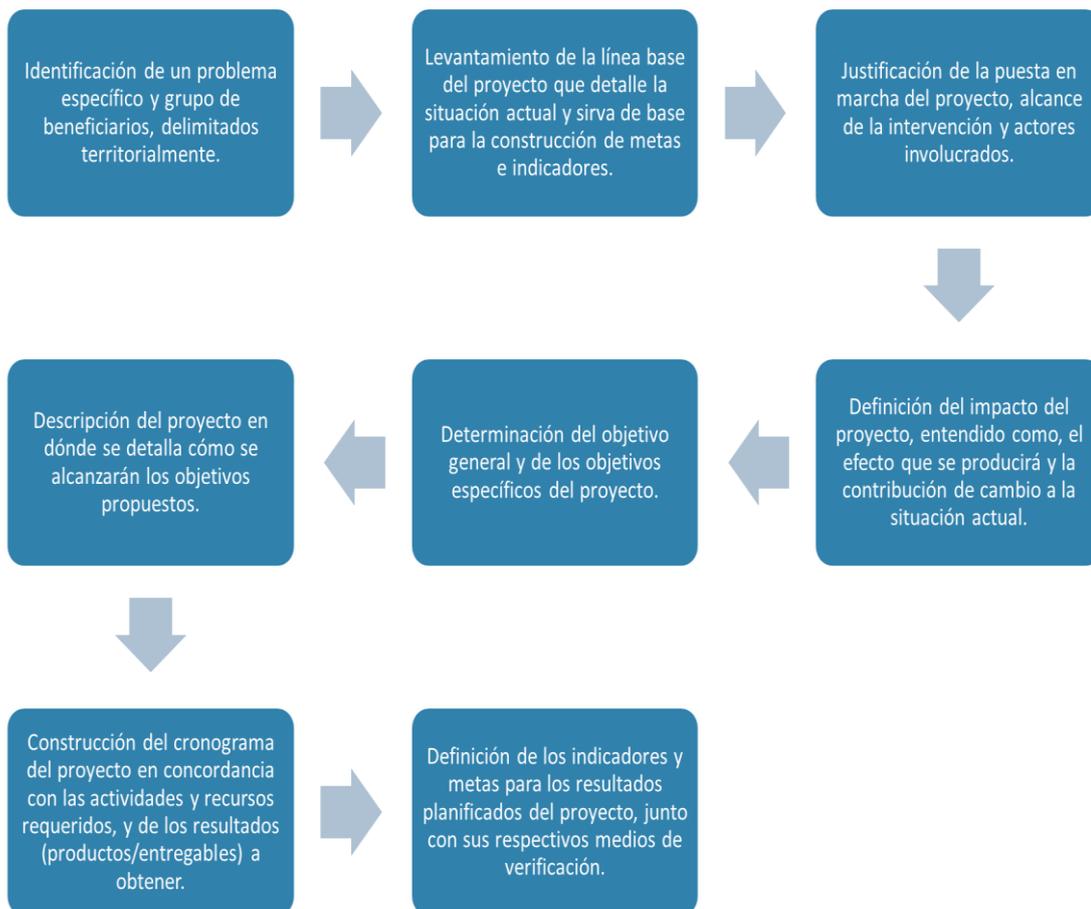
- **Específico:** Absolutamente claro y nítido, sin posibilidad de ambigüedades ni interpretaciones.
- **Medible:** El resultado tiene un indicador definido que permita evaluar su cumplimiento.
- **Alcanzable:** El objetivo y su indicador deben ser alcanzables dentro de las limitaciones del presupuesto y el tiempo del proyecto.
- **Realista:** El objetivo y su indicador deben ser realistas y relevantes en relación con el problema que el proyecto busca solucionar.
- **Acotado en el tiempo:** No es de duración indefinida.

Es preciso acotar que la distinción entre un objetivo general con un objetivo específico, radica en que el objetivo general responde directamente al impacto o cambio al que contribuirá el proyecto, mientras que, los objetivos específicos representarán los resultados intermedios del proyecto para lograr el objetivo general.

Para el punto: descripción del proyecto, se recomienda incluir la metodología que se aplicará para alcanzar los objetivos específicos y el detalle de las acciones concretas que se realizarán por cada una de las partes involucradas en el proyecto. En lo que refiere al llenado de los puntos: actividades y cronograma del proyecto, y recursos necesarios, éstos dependerán del tiempo, alcance y costo planificado, mismos que se traducirán en los productos o entregables a obtener durante la ejecución del proyecto, por lo que es necesario ubicar en una línea de tiempo la secuencia lógica de las actividades del proyecto (con fecha de inicio y finalización) junto con el detalle de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros requeridos.

Finalmente, el punto: metas e indicadores de resultados, al referirse a dos elementos que van en estrecha relación, se entenderá al indicador como una expresión cuantitativa o cualitativa que ayudará a medir el avance o logro de un objetivo. Por ello, por cada objetivo se deberá establecer al menos un indicador con su respectiva fórmula y unidad de medida. Por su parte, la meta indicará el valor o parámetro deseado para cada indicador. Deberán estar acompañados de los correspondientes medios de verificación, que no son más que los instrumentos o fuentes de dónde se obtendrá los datos e información para constatar el cumplimiento de los indicadores y metas. Además, los medios de verificación servirán como insumo para alimentar los informes parciales y el informe final de ejecución del proyecto.

En el siguiente gráfico, se resumen los pasos a seguir para el diseño de un proyecto de vinculación con la sociedad:



6. SEGUIMIENTO DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

El seguimiento o monitoreo se lleva a cabo durante la etapa de ejecución de un proyecto, es un procedimiento sistemático utilizado para comprobar los avances del proceso de ejecución, identificar los logros y debilidades, y levantar recomendaciones respecto a medidas correctivas que se deban adoptar para optimizar los resultados deseados (CEPAL, 2015).

En otras palabras, el seguimiento se percibe como un proceso continuo y permanente para monitorear si se está cumpliendo con la planificación prevista. Además, el seguimiento facilita la sistematización de la participación de la comunidad universitaria en los distintos proyectos de vinculación.

El seguimiento no sólo contribuye al cumplimiento de los objetivos propuestos en los tiempos previstos, sino que también es útil para:

- Satisfacer adecuadamente las expectativas de los beneficiarios.
- Mejorar las probabilidades de éxito del proyecto.
- Responder oportunamente ante los riesgos.
- Optimizar el uso de recursos.

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 14 de 19

- Generar mayor control sobre el cronograma y el presupuesto.

En el anexo 8 del Manual de Procesos de Gestión Estratégica y Operativa de Vinculación denominado “Informes parciales de ejecución de proyectos de vinculación” con código: DRIVS-FR-002-006 se presenta el formulario que deberá utilizar el docente responsable del proyecto para reportar los avances de ejecución a la DRIVS, de manera periódica.

El formato de informe parcial incluye el apartado: seguimiento al cumplimiento de actividades, en dónde según el periodo de reporte y el cronograma de ejecución, se deberá informar el estado de cada actividad planificada (no ejecutada, en proceso, ejecutada), la fecha en la que finalizó o finalizará, los productos alcanzados, y si se presentan observaciones sobre su ejecución.

El apartado: cumplimiento de metas, tiene que ver con el monitoreo que se realiza sobre los indicadores propuestos para cada objetivo. Los indicadores bien formulados aseguran una buena gestión del proyecto. La medición de indicadores ayuda a determinar si es necesario incluir nuevas actividades al proyecto o si se precisa realizar cambios. Así también, permite levantar alertas de retraso o incumplimiento de metas.

Por último, el apartado: dificultades detectadas, brinda el espacio de reflexión sobre los problemas presentados durante la ejecución y las posibles soluciones que se plantean para superar estos obstáculos.

Es recomendable que los informes parciales de ejecución se reporten al menos de forma trimestral. Conforme se establece en el Manual antes citado, la DRIVS realiza el seguimiento respectivo y análisis del avance del proyecto de vinculación mediante la presentación de los informes parciales por parte de los docentes.

Por otra parte, en el anexo 9 del Manual de Procesos de Gestión Estratégica y Operativa de Vinculación denominado “Informe final de proyectos de vinculación” con código: DRIVS-FR-002-007 se presenta el documento que deberá utilizar el docente responsable del proyecto una vez que ha finalizado el proyecto y que deberá ser reportado a la DRIVS.

El informe final es un documento que recopila los resultados obtenidos por el proyecto y en dónde se evidencian detalles pormenorizados respecto al cumplimiento de los objetivos, metas e indicadores planteados. Adicionalmente, se deberá describir los recursos utilizados para la ejecución del proyecto, así como una descripción cuantitativa o cualitativa de los beneficiarios del proyecto y el impacto logrado. Así mismo, se deberá incluir una descripción a manera de conclusión respecto a la

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 15 de 19

contribución del proyecto al proceso de enseñanza-aprendizaje o a las líneas de investigación del IAEN.

El informe final de ejecución debería reportarse como máximo dentro de los treinta (30) días posteriores a la finalización del proyecto.

A través de los reportes periódicos, ya sean parciales o final, se debería procurar que los proyectos de vinculación generen al menos un producto comunicacional para visibilizar los resultados alcanzados.

7. EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

Una de las principales razones de fracaso de un proyecto es la ausencia o mal diseño de mecanismos de evaluación. Según la Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, la evaluación es “una valoración y reflexión sistemática sobre el diseño, la ejecución, la eficiencia, la efectividad, los procesos, los resultados (o el impacto) de un proyecto en ejecución o completado” (CEPAL, 2015).

De acuerdo con la Guía para el Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales (Project Concern International A.C., 2013), una buena evaluación de proyectos se caracteriza por:

- Comparar una condición dada con una nueva condición resultado de una intervención.
- Ser imparcial y transparente.
- Tener credibilidad y presentar resultados significativos.
- Plantear alternativas de acción para mejorar.
- Tener elementos participativos.
- Retroalimentar a los involucrados en la evaluación.
- Contribuir al aprendizaje de la organización.

La evaluación se alimenta del monitoreo periódico realizado al proyecto de vinculación, ya que tiene como principal propósito valorar la pertinencia, la eficiencia, la eficacia y el impacto del proyecto ejecutado.

En el anexo 11 del Manual de Procesos de Gestión Estratégica y Operativa de Vinculación denominado “Evaluación de proyectos” con código: DRIVS-FR-002-009 se presenta el documento que utilizará la DRIVS para completar la evaluación del proyecto de vinculación que ha concluido su implementación; por tanto, se trata de una evaluación ex post, que se realizará luego de que el docente responsable del proyecto ha presentado el informe final. Como parte del proceso de evaluación, la

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 16 de 19

DRIVS convocará a una reunión de trabajo en la que participará el docente responsable del proyecto, un delegado de vinculación de la Escuela desde la que se ejecutó el proyecto y el/la director/a de la DRIVS.

Los principales elementos que se valorarán en este proceso son:

Pertinencia: se evaluará la alineación de los resultados del proyecto con los principios de vinculación y los objetivos planteados; por tanto, se validará la consistencia del diseño y alcance de la intervención en correspondencia con las necesidades del grupo de beneficiarios y su adaptación al contexto en el que se desarrolló el proyecto. Así mismo, se evaluará la coherencia y articulación que mantuvo el proyecto de vinculación con las funciones sustantivas de docencia e investigación, y con la planificación institucional, nacional, regional o local.

Eficacia: se evaluará si se han alcanzado los resultados esperados conforme las actividades planificadas y ejecutadas; y, por tanto, en qué medida se han logrado los objetivos del proyecto.

Eficiencia: se evaluará si en la realización de las actividades se han optimizado los recursos disponibles en el proyecto, sin que los resultados obtenidos sean diferentes a los resultados esperados.

Impacto: se evaluará como un factor transversal; entendiendo como impacto a todo aquel efecto o cambio directo o indirecto que se ha producido sobre el grupo de beneficiarios o su contexto, con la implementación del proyecto. Está directamente asociado al cumplimiento de metas e indicadores, comparando y calificando su evolución como positiva o negativa, frente a la situación inicial o línea base del proyecto. Es preciso incorporar el carácter de sostenibilidad en los impactos positivos para evaluar si los beneficios producidos por el proyecto perdurarán en el tiempo.

Para tal efecto, es importante conectar las etapas de seguimiento y evaluación para que se pueda incorporar en los informes parciales o en el informe final del proyecto de vinculación, la retroalimentación de los beneficiarios y de otros actores que se han involucrado en el proyecto, a fin de consolidar lecciones aprendidas que permitan mejorar las prácticas de aplicación para futuros proyectos.

Toda evaluación deberá estar acompañada de los respaldos (físicos o digitales) que evidencien los resultados consignados.

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 17 de 19

8. INDICADORES DE LA GESTIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

Como ya se ha señalado, el ejercicio de la vinculación con la sociedad del IAEN estará alineada con el Modelo Educativo y Pedagógico y con los Estándares Académicos, en referencia a la dedicación del personal docente para la ejecución de proyectos de vinculación y los resultados académicos por alcanzar. En este sentido, los indicadores generales de gestión que podrían utilizarse para medir anualmente los resultados de los proyectos de vinculación con la sociedad son:

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR
Número de proyectos de vinculación presentados y aprobados, clasificados por categoría docente y por Escuelas	Sumatoria total de proyectos de vinculación por cada categoría docente (principal, agregado, auxiliar) Sumatoria total de proyectos de vinculación por cada Escuela
Promedio de docentes que participan por cada proyecto de vinculación	Sumatoria total de docentes que participan en proyectos de vinculación / Nro. de proyectos de vinculación aprobados y ejecutados
Promedio de estudiantes que participan por cada proyecto de vinculación	Sumatoria total de estudiantes que participan en proyectos de vinculación / Nro. de proyectos de vinculación aprobados y ejecutados
Porcentaje de proyectos de vinculación articulados a la docencia	Nro. de proyectos de vinculación articulados a la docencia / Total de proyectos de vinculación aprobados
Porcentaje de proyectos de vinculación articulados a la investigación	Nro. de proyectos de vinculación articulados a la investigación / Total de proyectos de vinculación aprobados
Ejecución presupuestaria	Sumatoria de los recursos económicos invertidos en la ejecución de proyectos de vinculación, por origen.

Por otra parte, en el Manual Iberoamericano de Indicadores de Vinculación de la Universidad con el Entorno Socioeconómico, denominado Manual de Valencia (2017), se plantean una serie de indicadores aplicables para medir la gestión de la vinculación con la sociedad desarrollada por las instituciones de educación superior. Con esta referencia y considerando las líneas de acción planteadas en esta metodología, a continuación, en términos generales se incluye una serie de indicadores que podrían

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 18 de 19

ser incorporados en el Plan Institucional de Vinculación con la Sociedad, como elementos orientadores para medir los resultados de vinculación generados por el IAEN.

LÍNEA DE ACCIÓN	INDICADORES PROPUESTOS
Educación continua	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nro. de cursos implementados, por tipo de solicitante/entidad beneficiaria (público, privado, organizaciones sin fines de lucro). 2. Nro. de personas que han asistido por cada curso implementado.
Prestación de servicios especializados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de contratos de asistencia técnica, consultoría o servicios técnicos, por tipo de solicitante (público, privado, organizaciones sin fines de lucro). 2. Recursos de autogestión obtenidos por contratos de asistencia técnica, consultoría o servicios técnicos, por tipo de solicitante (público, privado, organizaciones sin fines de lucro).
Divulgación científica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nro. de docentes participantes. 2. Nro. de estudiantes participantes. 3. Nro. de personas beneficiarias.
Desarrollo de servicios comunitarios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nro. de docentes participantes en proyectos de vinculación para el desarrollo de servicios comunitarios, por Escuela. 2. Nro. de estudiantes participantes en proyectos de vinculación para el desarrollo de servicios comunitarios, por Escuela. 3. Nro. total de personas beneficiarias por el desarrollo de servicios comunitarios.
Relaciones institucionales y gestión de redes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nro. de instrumentos de cooperación interinstitucional celebrados para la ejecución de proyectos de vinculación. 2. Nro. de redes en las que participa formalmente la universidad, según el tipo de red. 3. Nro. de docentes que participan en las redes, por tipo de alcance (nacional o internacional).
Cooperación en proyectos de innovación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nro. de entidades con las que se ha colaborado en la ejecución de proyectos de innovación. 2. Nro. de proyectos clasificados según el ámbito geográfico de ejecución (local, regional, nacional e internacional).

	INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - IAEN	Versión: 1.0
	DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
	METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN, DISEÑO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Página 19 de 19

9. ANEXOS

Al presente documento, se anexan los siguientes formatos que forman parte del Manual de Procesos de Gestión Estratégica y Operativa de Vinculación:

- DRIVS-FR-002-003: Detalle proyecto de vinculación
- DRIVS-FR-002-006: Informes parciales de ejecución de proyectos de vinculación
- DRIVS-FR-002-007: Informe final de proyectos de vinculación
- DRIVS-FR-002-009: Evaluación de proyectos