



Plan estratégico Institucional

EL NUEVO
ECUADOR 

Instituto Nacional de Donación y Trasplante
de Órganos, Tejidos y Células INDOT

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025 - 2029



INDOT

ELABORADO POR:

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

QUITO, OCTUBRE 2025

www.indot.gob.ec

CONTENIDO

1.	PRESENTACIÓN	7
2.	INTRODUCCIÓN	7
3.	DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	8
3.1.	DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	8
3.1.1.	Reseña Histórica.	8
3.1.2.	Marco Normativo.....	9
3.2.	COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES.....	12
3.2.1.	Facultades.....	12
3.3.	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	15
3.3.1.	Planificación.....	15
3.3.2.	Estructura Organizacional.....	17
3.3.3.	Talento Humano	18
3.3.3.1.	Composición del Talento Humano	18
3.3.3.2.	Enfoque en el Cliente Interno.....	19
3.3.4.	Tecnologías de la Información y comunicación	20
3.3.4.1.	Equipos Informáticos.....	20
3.3.4.2.	Sistemas Internos	21
3.3.5.	Gestión por procesos.....	26
3.3.5.1.	Mapa de Procesos:	26
3.3.5.2.	Cadena de valor:.....	26
3.3.5.3.	Catálogo de Procesos:	27
3.3.5.4.	Gestión de los Servicios	27
3.3.6.	Presupuesto.....	28
3.3.6.1.	Gestión Administrativa	28
3.3.6.1.1.	Detalle de Inventarios	28
3.3.6.1.2.	Contratación Pública	29
3.3.6.2.	Gestión Financiera.....	30
3.3.6.2.1.	Evolución histórica del presupuesto institucional	30
3.4.	INSUMOS	31

3.5.	PROCEDIMIENTO.....	32
4.1	ANÁLISIS EXTERNO MACRO O GENERAL	32
4.2	ANÁLISIS SECTORIAL Y DIAGNÓSTICO TERRITORIAL Y MAPEO DE ACTORES	35
4.2.1	Mapa de actores	44
4.3	INSUMOS PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL	48
4.4	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL.....	48
5.	ANÁLISIS FODA	49
1.1.	INSUMOS PARA EL ANÁLISIS FODA	49
1.2.	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS FODA.....	50
1.2.1.1.	Factores Internos.....	51
1.2.1.1.1.	Fortalezas	51
1.2.1.1.2.	Debilidades.....	52
1.2.1.2.	Factores Externos	52
1.2.1.2.1.	Oportunidades	52
1.2.1.2.2.	Amenazas	53
6.	ELEMENTOS ORIENTADORES INSTITUCIONALES	54
6.1.	MISIÓN.....	54
6.2.	VISIÓN.....	54
6.3.	VALORES.....	55
6.4.	INSUMOS PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ORIENTADORES	56
6.5.	PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ORIENTADORES	57
7.	ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	57
7.1.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES – OEI	57
7.2.	ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES	58
7.3.	INDICADORES Y METAS.....	62
7.4.	IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES (PRESUPUESTARIOS)	66
7.5.	PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DEL PRESUPUESTO	67
7.5.1.	PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DEL PRESUPUESTO	67
7.5.2.	PROGRAMACIÓN ANUAL DEL PRESUPUESTO	67
7.6.	ARTICULACIÓN DE LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	69
	Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica	71
7.7.	INSUMOS PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	72
7.8.	PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	72
8.	GLOSARIO DE TERMINOLOGÍA.....	73

8.1.1.	Términos y Definiciones.....	73
8.1.2.	Abreviaturas.....	74
8.1.3.	Bibliografía / Fuentes de Consulta	75
9.	FIRMAS DE RESPONSABILIDAD	75

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1.	Descripción Matriz de Competencias.....	14
Tabla 2.	Nómina por nivel ocupacional.....	18
Tabla 3.	Estructura actual de Talento Humano por procesos.....	19
Tabla 4.	Módulos Funcionales	23
Tabla 5.	Número de Macroprocesos, procesos y subprocesos.....	27
Tabla 6.	Detalle de Bienes Muebles a julio 2025	29
Tabla 7.	Procesos de compras por tipo de contratación 2025.....	29
Tabla 8.	Ejecución Presupuestaria (2022-2025)	30
Tabla 9.	Matriz de Relacionamento Interinstitucional – INDOT.....	44
Tabla 10.	Trasplantes Realizados	38
Tabla 11.	Lista de espera única nacional.....	39
Tabla 12.	Condición de donantes de pacientes fallidos notificados al INDOT	40
Tabla 13.	Participantes y actividades de sensibilización respecto a la actividad trasplantológica.....	42
Tabla 14.	Participantes y actividades de capacitación respecto a la actividad trasplantológica ..	43
Tabla 15.	Formulación de OEI (N1)	57
Tabla 16.	Formulación de Estrategias.....	58
Tabla 17.	Formulación de Indicadores y metas de OEI	62
Tabla 18.	Programas presupuestarios Institucionales	66
Tabla 19.	Programación Plurianual del Presupuesto del INDOT	67
Tabla 20.	Programación Anual del Presupuesto del INDOT para el periodo fiscal 2026.....	68
Tabla 21.	Alineación de Objetivos Estratégicos Institucionales a la Agenda 2030 y al Plan Nacional de Desarrollo	69
Tabla 22.	Alineación de los Objetivos Estratégicos al Plan Sectorial de Salud (PSS) y al Plan Estratégico Institucional (PEI) del Ministerio de Salud Pública (MSP).....	70

CONTENIDO DE GRÁFICOS

Ilustración 1. Línea histórica de la descripción de la institución	8
Ilustración 2. Estructura Orgánica	17
Ilustración 3. Comparativo de Nómina de Personal (2023 – 2025)	18
Ilustración 4. Clima Laboral 2025.....	20
Ilustración 5. Servicios de TICs.....	21
Ilustración 6. Módulos Sistema Nacional Informático de Donación y Trasplantes (SINIDOT).....	22
Ilustración 7. Mapa de Procesos.....	26
Ilustración 8. Cadena de Valor.....	26
Ilustración 9. Comparativo de los procesos de contratación por estado de los procesos	29
Ilustración 10. Evolución del presupuesto institucional del 2022 a octubre 2025	30
Ilustración 11. Ejecución del presupuesto (2022-2025)	31
Ilustración 12. Situación actual de la presencia institucional en territorio del INDOT- Unidades desconcentradas	35
Ilustración 13. Mapa de Actores.....	47
Ilustración 14. Trasplantes realizados por año	37
Ilustración 15. Donantes Validos de Muerte Encefálica	38
Ilustración 16. Tasa de donantes por millón de habitantes	39
Ilustración 17. Comparativo de la condición de donantes 2024-2025	40
Ilustración 18. Condición de donantes 2024	40
Ilustración 19. Condición de donantes 2024	41
Ilustración 20. Participantes de las actividades de sensibilización.....	42
Ilustración 21. Número de actividades de sensibilización	42
Ilustración 22. Participantes de las capacitaciones.....	43
Ilustración 23. Número de capacitaciones.....	43
Ilustración 24. Valores Institucionales	55
Ilustración 25. Mapa Estratégico	61

1. PRESENTACIÓN

Uno de los desafíos más urgentes del nuevo Gobierno ecuatoriano es fortalecer la cohesión social mediante una reactivación económica que priorice el bienestar de la población. En este contexto, las instituciones del sector público deben asumir un rol protagónico en la garantía del acceso equitativo a la salud, la protección social y la atención integral a los grupos más vulnerables. La construcción de un modelo de desarrollo inclusivo, solidario y centrado en la salud pública es esencial para mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y consolidar un Estado que responda con eficiencia, transparencia y sensibilidad a las necesidades sociales del país.

En este sentido, la gestión del Instituto Nacional de Donación de Órganos, Tejidos y Células - INDOT- debe enmarcarse en los principios de transparencia, eficiencia e innovación, mediante el desarrollo e implementación de un modelo de gestión sostenible, el aprovechamiento de herramientas tecnológicas y talento humano de alto nivel que enmarca su accionar en la filosofía institucional y la atención a los pacientes que buscan la oportunidad de un trasplante.

2. INTRODUCCIÓN

En el contexto global actual, las organizaciones enfrentan un proceso constante de transformación, en el cual la adopción de herramientas de gestión y toma de decisiones, como la planificación estratégica, se vuelve esencial para proyectar su accionar de manera eficiente, brindar respuestas oportunas y satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

El Plan Estratégico Institucional constituye el instrumento fundamental que orienta el desarrollo y fortalecimiento del Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT). Esta herramienta, concebida con un enfoque sistémico, respalda la toma de decisiones en torno a la misión institucional y define la ruta que la entidad debe seguir para adaptarse a los cambios y demandas sociales en materia de salud pública.

El INDOT ejecuta su gestión conforme a lo establecido en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos (Resolución No. 062-INDOT-2014, de 21 de octubre de 2014), y tiene como propósito promover la actividad trasplantológica en el país, consolidando el Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplante. Su accionar se enmarca en los principios constitucionales y legales del Ecuador, así como en los compromisos asumidos mediante tratados e instrumentos internacionales vigentes, bajo los principios de altruismo, transparencia y bioética.

En coherencia con ello, el Plan Estratégico Institucional del INDOT se articula con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2025 - 2029 y con las políticas del Ministerio de Salud Pública, garantizando una gestión alineada a las prioridades nacionales en salud y al bienestar integral de la población.

3. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

3.1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

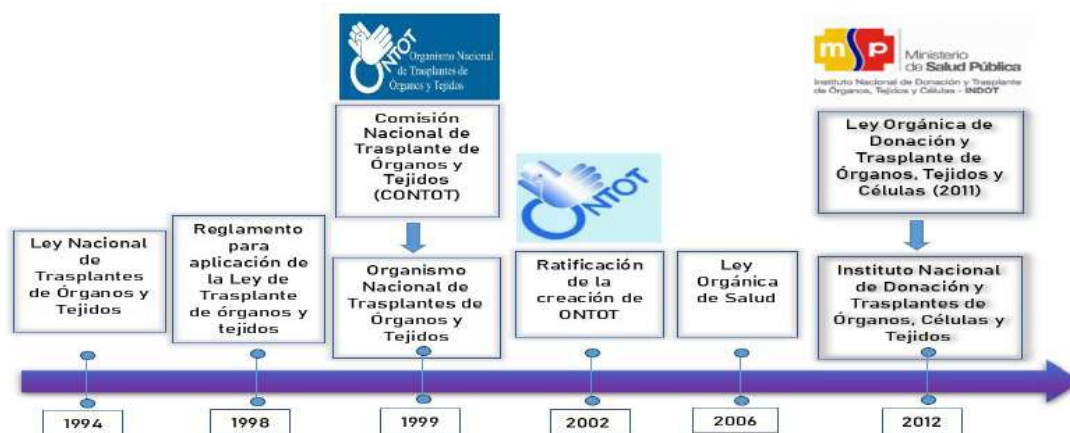
3.1.1. Reseña Histórica.

El 26 de junio del 2012, se dictó el Reglamento General a la Ley Orgánica de Donación de Trasplante de Órganos, Tejidos y Células, la cual fue publicada en el Registro Oficial No. 745 de 13 de julio de 2012; el mismo que tiene por objeto regular el desarrollo de la actividad de donación y trasplante de órganos, tejidos y células. Con la aplicación del mencionado reglamento, se crea el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de órganos, tejidos y células en adelante denominado INDOT como entidad adscrita a la Autoridad Sanitaria Nacional con autonomía técnica, administrativa, financiera y de gestión, institución anteriormente conocida como ONTOT, en donde se establecen nuevas atribuciones y facultades, de control, regulación coordinación, planificación y promoción de políticas como de programas a nivel nacional de donación y trasplante de órganos, tejidos y células.

El Pleno de la Asamblea Nacional, el miércoles 11 de octubre de 2016, con 98 votos afirmativos de 102 asambleístas, declaró al 14 de octubre como el “Día Nacional de la Donación y el Trasplante”, con el objetivo de generar conciencia en la población sobre la importancia de mantener la condición de donante para salvar vidas.

Paralelamente y a través de resolución el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT), entidad adscrita al Ministerio de Salud Pública, estableció esta fecha referente con el propósito de contribuir a la toma de conciencia de la comunidad sobre la donación; permitiendo estimular los valores que están asociados al trasplante: transparencia, equidad, seguridad, eficiencia, esperanza y solidaridad.

Ilustración 1. Línea histórica de la descripción de la institución



Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

3.1.2. Marco Normativo

El diseño e implementación del Plan Estratégico Institucional del Instituto Nacional de Donación de Órganos, Tejidos y Células -INDOT- para el periodo 2025 – 2029, está sustentado en la normativa que se cita a continuación:

Constitución de la República del Ecuador

Artículo. 1. “El Ecuador es un Estado Constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, inter - cultural, plurinacional y laico (...)”

Artículo. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional.

Artículo. 358.- El sistema nacional de salud tendrá por finalidad el desarrollo, protección y recuperación de las capacidades y potencialidades para una vida saludable e integral, tanto individual como colectiva, y reconocerá la diversidad social y cultural. El sistema se guiará por los principios generales del sistema nacional de inclusión y equidad social, y por los de bioética, suficiencia e interculturalidad, con enfoque de género y generacional.

Artículo. 359.- El sistema nacional de salud comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos, acciones y actores en salud; abarcará todas las dimensiones del derecho a la salud; garantizará la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación en todos los niveles; y propiciará la participación ciudadana y el control social.

Artículo. 360.- El sistema garantizará, a través de las instituciones que lo conforman, la promoción de la salud, prevención y atención integral, familiar y comunitaria, con base en la atención primaria de salud; articulará los diferentes niveles de atención; y promoverá la complementariedad con las medicinas ancestrales y alternativas. La red pública integral de salud será parte del sistema nacional de salud y estará conformada por el conjunto articulado de establecimientos estatales, de la seguridad social y con otros proveedores que pertenecen al Estado, con vínculos jurídicos, operativos y de complementariedad.

Artículo. 361.- El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad sanitaria nacional, será responsable de formular la política nacional de salud, y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades del sector.

Artículo. 362.- La atención de salud como servicio público se prestará a través de las entidades estatales, privadas, autónomas, comunitarias y aquellas que ejerzan las medicinas ancestrales alternativas y complementarias. Los servicios de salud serán seguros, de calidad y calidez, y garantizarán el consentimiento informado, el acceso a la información y la confidencialidad de la información de los pacientes. Los servicios públicos estatales de salud serán universales y gratuitos en todos los niveles de atención y comprenderán los procedimientos de diagnóstico, tratamiento, medicamentos y rehabilitación necesarios.

Artículo. 363.- El Estado será responsable de:

1. Formular políticas públicas que garanticen la promoción, prevención, curación, rehabilitación y atención integral en salud y fomentar prácticas saludables en los ámbitos familiar, laboral y comunitario.
2. Universalizar la atención en salud, mejorar permanentemente la calidad y ampliar la cobertura.
3. Fortalecer los servicios estatales de salud, incorporar el talento humano y proporcionar la infraestructura física y el equipamiento a las instituciones públicas de salud. (...)
7. Garantizar la disponibilidad y acceso a medicamentos de calidad, seguros y eficaces, regular su comercialización y promover la producción nacional y la utilización de medicamentos genéricos que respondan a las necesidades epidemiológicas de la población. En el acceso a medicamentos, los intereses de la salud pública prevalecerán sobre los económicos y comerciales.
8. Promover el desarrollo integral del personal de salud.

Artículo. 366.- El financiamiento público en salud será oportuno, regular y suficiente, y deberá provenir de fuentes permanentes del Presupuesto General del Estado. Los recursos públicos serán distribuidos con base en criterios de población y en las necesidades de salud.

El Estado financiará a las instituciones estatales de salud y podrá apoyar financieramente a las autónomas y privadas siempre que no tengan fines de lucro, que garanticen gratuidad en las prestaciones, cumplan las políticas públicas y aseguren calidad, seguridad y respeto a los derechos. Estas instituciones estarán sujetas a control y regulación del Estado.

Ley Orgánica de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células

Artículo. 1.- Objeto. - La presente Ley garantiza el derecho a la salud en materia de trasplantes, a través de la regulación de las actividades relacionadas con la obtención y utilización clínica de órganos, tejidos y células de humanos, además de los productos derivados de ellos, incluyendo la promoción, donación, extracción, preparación, almacenamiento, transporte, distribución y trasplante.

Esta Ley tiene por objeto promover la actividad trasplantológica en el país, así como consolidar el Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes que fortalezca el sistema público y actúe

bajo la rectoría del Estado, a través de la Autoridad Sanitaria Nacional, garantizando el cumplimiento de los derechos consagrados en la Constitución de la República y en estricta observancia con las disposiciones constantes en los tratados e instrumentos internacionales vigentes sobre el genoma humano, los datos genéticos y la bioética.

Artículo. 6.- Órganos, tejidos y células. - Los órganos, tejidos y células, independientemente del lugar de su ablación o extirpación, una vez obtenidos de acuerdo a las normas de la presente Ley, son responsabilidad de la Autoridad Sanitaria Nacional, incluyendo su adecuado uso.

Artículo. 8.- Trato preferencial. - Toda persona, que haya recibido un órgano por trasplante, tendrá trato preferencial en la atención médica con la finalidad de conservar el órgano trasplantado y mejorar su calidad de vida. Del mismo modo, toda persona que habiendo recibido un órgano trasplantado no haya recuperado sus capacidades funcionales, orgánicas y/o laborales, será considerada como persona con discapacidad, a fin de que pueda obtener los beneficios legales pertinentes.

Se otorgará el mismo trato a toda o todo donante vivo que, por efectos de la donación, haya sufrido una alteración que signifique disminución o discapacidad en sus funciones orgánicas y de salud que, debidamente certificada por una institución médica calificada, le incapacite al menos parcialmente para las actividades que realizaba antes de la donación.

Artículo. 15.- Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes. - Se crea el Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes, como parte del Sistema Nacional de Salud que actuará bajo la rectoría de la Autoridad Sanitaria Nacional.

El Sistema estará coordinado por el organismo designado, para tal efecto, por la Autoridad Sanitaria Nacional y será responsable de ejecutar las políticas públicas en la materia. Comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos, acciones y actores relacionados con la actividad trasplantológica de órganos, tejidos y células humanos.

El desarrollo del Sistema se basará en el análisis técnico de las potencialidades y capacidades de las instituciones del Sistema Nacional de Salud Pública, para propender a su especialización y fortalecimiento.

Artículo. 16.- Integrantes del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes. - Todas las instituciones, entidades y/o profesionales, que formen parte del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes, deberán contar con la acreditación respectiva emitida por la Autoridad Sanitaria Nacional.

Forman parte del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes:

- a) Los hospitales e instituciones del Sistema Nacional de Salud;
- b) Los laboratorios clínicos generales de la red de salud y los laboratorios especiales de genética;
- c) Los bancos de tejidos y bancos heterólogos de progenitores hematopoyéticos, acreditados por la Autoridad Sanitaria Nacional;

- d) Los profesionales médicos o equipos médicos especializados en trasplantes;
- e) Los centros de investigación científica que desarrollan actividades relacionadas con el trasplante de órganos, tejidos y/o células;
- f) El Sistema aeroportuario del país, dentro del ámbito de su competencia;
- g) La función judicial, dentro del ámbito de su competencia; y,
- h) Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales, distritales y municipales, dentro del ámbito de sus respectivas competencias.

Las Fuerzas Armadas, la Policía Nacional, las compañías de transporte aéreo, terrestre y fluvial; y, otras instituciones, serán entidades de apoyo logístico y operativo en los procesos de trasplante y cumplirán las disposiciones de la presente Ley y su reglamento.

Artículo. 25.- Lista de Espera Única Nacional. - Los órganos, tejidos y/o células serán distribuidos respetando la Lista de Espera Única Nacional; y, en casos específicos, en base de las escalas técnicas adoptadas para cada órgano y tejido en particular.

La Lista de Espera Única Nacional se establecerá de acuerdo a los parámetros definidos de conformidad con el reglamento que, para cada órgano y/o tejido, establezca la autoridad competente. La Autoridad Sanitaria Nacional administrará esta base de datos y asignará los componentes anatómicos respetando principios y criterios universales y constitucionales, en especial el interés superior de las niñas y niños y las condiciones de doble vulnerabilidad. Se reconoce el derecho que tienen las y los ecuatorianos residentes en el exterior, que requieran algún trasplante, a ser incorporados en la Lista de Espera Única Nacional de acuerdo al reglamento que se dicte para el efecto y de acuerdo a los convenios internacionales referentes a la materia que suscriba el estado ecuatoriano.

Reglamento general a la Ley Orgánica de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células

Artículo. 2.- Instituto Nacional de Donación y Trasplante de órganos, tejidos y células. - Créase el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de órganos, tejidos y células, en adelante INDOT, como entidad adscrita a la Autoridad Sanitaria Nacional, con autonomía técnica, administrativa, financiera y de gestión.

Su domicilio será la ciudad de Quito y contará con coordinaciones zonales de acuerdo a la división territorial del Estado y la epidemiología de cada zona.

3.2. COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES

3.2.1. Facultades

El Reglamento general a la Ley Orgánica de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células, en su artículo 3 establece como atribuciones del El INDOT las siguientes:

1. Ser el ejecutor de las políticas públicas de donación y trasplantes de órganos, tejidos y células, dentro del territorio nacional;
2. Coordinar y gestionar la provisión de órganos, tejidos y células para trasplante;
3. Coordinar y gestionar el Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes;
4. Planificar todo lo relacionado con la actividad de donación y trasplante de órganos, tejidos y células;
5. Controlar y regular a las instituciones, hospitales, bancos de tejidos y/o células y a los profesionales que desarrollan actividades relacionadas con los procesos de donación y trasplantes de órganos, tejidos y células;
6. Promocionar y difundir la donación de órganos, tejidos y células para trasplantes;
7. Desarrollar y coordinar programas de capacitación de los profesionales que forman parte del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes;
8. Acreditar a las instituciones y equipos médicos relacionados con la actividad de donación y trasplante de órganos, tejidos y células;
9. Administrar la Lista de Espera Única Nacional de órganos, tejidos y células;
10. Asignar y distribuir los órganos, tejidos y células provenientes de la donación;
11. Conocer, aplicar y ejecutar las disposiciones previstas en la ley, este reglamento y las resoluciones que emita la Autoridad Sanitaria Nacional, y sancionar administrativamente su incumplimiento;
12. Normar la actividad de donación y trasplante de órganos, tejidos y células, incluida la terapia celular e ingeniería tisular;
13. Financiar la procuración de donantes y ablación de órganos, tejidos y células en las instituciones privadas y/o públicas, independientemente del lugar donde sean identificados los donantes, siempre y cuando no sea cubierta por otro financiador;
14. Organizar un sistema logístico informativo ágil e integrado de manera progresiva en todo el territorio nacional.
15. Realizar proyectos de investigación en todo lo referente a donación y trasplante de órganos, tejidos y células, incluida la terapia celular e ingeniería tisular;
16. Autorizar y monitorear los procesos de investigación clínica referente a donación y trasplante de órganos, tejidos y células, incluida la terapia celular e ingeniería tisular;
17. Controlar, regular y autorizar el uso, investigación y aplicación de células madre provenientes de sangre de cordón umbilical del recién nacido, médula ósea o cualquier otro componente anatómico adulto de donde se obtenga;
18. Implementar y administrar bancos públicos de tejidos y/o células con fines de trasplante;
19. Autorizar la donación en vida de órganos para trasplante;
20. Autorizar la importación y exportación de órganos, tejidos y/o células, destinados a procedimientos de donación y trasplante, una vez cumplidos los requisitos establecidos para el efecto;
21. Regular y controlar a las empresas privadas de salud y medicina pre pagada en lo referente a la oferta de trasplante de órganos, tejidos y/o células;
22. Controlar el origen y destino de órganos, tejidos y células y su trazabilidad.
23. Otras que la Autoridad Sanitaria Nacional le delegue.

En apego a la normativa legal vigente el INDOT trabajó en el levantamiento de la Matriz de Competencias, y con Oficio Nro. MDT-VSP-2025-0004-O del 1 de enero de 2025 la Secretaría Técnica Planifica Ecuador emitió su validación técnica.

A continuación, se presenta la Matriz de Competencias del INDOT:

Tabla 1. Descripción Matriz de Competencias

Competencia	Atribución	Facultades
Actividad de donación y trasplante de órganos, tejidos y células, incluida la terapia celular o regenerativa, la ingeniería tisular y el xenotrasplante.	Regular a las instituciones, hospitales, bancos de tejidos y/o células y a los profesionales que desarrollan actividades relacionadas con los procesos de donación y trasplantes de órganos, tejidos y células	Regulación
	Normar la actividad de donación y trasplante de órganos, tejidos y células, incluida la terapia celular e ingeniería tisular	Regulación
	Regular la investigación y aplicación de células madre provenientes de sangre de cordón umbilical del recién nacido, médula ósea o cualquier otro componente anatómico adulto de donde se obtenga	Regulación
	Regular a las empresas privadas de salud y medicina pre pagada en lo referente a la oferta de trasplante de órganos, tejidos y/o células	Regulación
	Planificar todo lo relacionado con la actividad de donación y trasplante de órganos, tejidos y células.	Planificación
	Desarrollar programas de capacitación de los profesionales que forman parte del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes	Planificación
	Realizar proyectos de investigación en todo lo referente a donación y trasplante de órganos, tejidos y células, incluida la terapia celular e ingeniería tisular	Planificación
	Coordinar la provisión de órganos, tejidos y células para trasplante	Coordinación
	Coordinar el Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes	Coordinación
	Promocionar la donación de órganos, tejidos y células para trasplantes	Coordinación
	Coordinar programas de capacitación de los profesionales que forman parte del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes	Coordinación
	Asignar los órganos, tejidos y células provenientes de la donación	Coordinación
	Ejecutar las políticas públicas de donación y trasplantes de órganos, tejidos y células, dentro del territorio nacional	Gestión
	Financiar la procuración de donantes y ablación de órganos, tejidos y células en las instituciones privadas y/o públicas, independientemente del lugar donde sean identificados los donantes, siempre y cuando no sea cubierta por otro financiador	Gestión
	Implementar los bancos públicos de tejidos y/o células con fines de trasplante	Gestión
	Gestionar la provisión de órganos, tejidos y células para trasplante	Gestión
	Gestionar el Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes	Gestión
	Difundir la información sobre la donación de órganos, tejidos y células para trasplantes	Gestión
	Acreditar a las instituciones y equipos médicos relacionados con la actividad de donación y trasplante de órganos, tejidos y células	Gestión
	Administrar la Lista de Espera Única Nacional de órganos, tejidos y células	Gestión
	Distribuir los órganos, tejidos y células provenientes de la donación	Gestión
	Organizar un sistema logístico informativo ágil e integrado de manera progresiva en todo el territorio nacional.	Gestión
	Autorizar los procesos de investigación clínica referente a donación y trasplante de órganos, tejidos y células, incluida la terapia celular e ingeniería tisular	Gestión
	Autorizar el uso, investigación y aplicación de células madre provenientes de sangre de cordón umbilical del recién nacido, médula ósea o cualquier otro componente anatómico adulto de donde se obtenga	Gestión

Competencia	Atribución	Facultades
	Administrar los bancos públicos de tejidos y/o células con fines de trasplante	Gestión
	Autorizar la donación en vida de órganos para trasplante	Gestión
	Autorizar la importación y exportación de órganos, tejidos y/o células, destinados a procedimientos de donación y trasplante, una vez cumplidos los requisitos establecidos para el efecto	Gestión
	Controlar a las instituciones, hospitales, bancos de tejidos y/o células y a los profesionales que desarrollan actividades relacionadas con los procesos de donación y trasplantes de órganos, tejidos y células	Control
	Conocer, aplicar y ejecutar las disposiciones previstas en la ley, este reglamento y las resoluciones que emita la Autoridad Sanitaria Nacional, y sancionar administrativamente su incumplimiento	Control
	Monitorear los procesos de investigación clínica referente a donación y trasplante de órganos, tejidos y células, incluida la terapia celular e ingeniería tisular	Control
	Controlar la investigación y aplicación de células madre provenientes de sangre de cordón umbilical del recién nacido, médula ósea o cualquier otro componente anatómico adulto de donde se obtenga	Control
	Controlar a las empresas privadas de salud y medicina pre pagada en lo referente a la oferta de trasplante de órganos, tejidos y/o células	Control
	Controlar el origen y destino de órganos, tejidos y células y su trazabilidad	Control

Fuente: Matriz de Competencias aprobada con Oficio Nro. MDT-VSP-2025-0004-O.

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

3.3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

3.3.1. Planificación

La planificación es un proceso que orienta estratégicamente a una institución a conseguir sus objetivos acordes a su misión y alineados al Plan Nacional de Desarrollo, mediante un modelo de gestión eficiente que permita mejorar continuamente la calidad e innovación en la prestación de los servicios en función de las exigencias de la ciudadanía.

El Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT), en concordancia con las disposiciones gubernamentales realizó su planificación correspondiente al 2025, con la finalidad de identificar estrategias y tácticas según los diferentes niveles de gestión que permitan brindar con eficacia y eficiencia los servicios que son de competencia del INDOT a favor de la ciudadanía.

El plan del gobierno actual aborda a la salud con una visión integral, inclusiva y de calidad. En este sentido se evidencia la necesidad de actualizar los instrumentos de planificación del INDOT, con el fin de alinear la estrategia con los objetivos y metas al Plan Nacional de Desarrollo 2025 - 2029.

El Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT) cuenta con instrumentos formales de planificación institucional que se encuentran alineados a las metodologías y directrices emitidas por el ente rector de la planificación nacional.

En este sentido, la entidad dispone del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021–2025, el cual fue aprobado por la Secretaría Nacional de Planificación y registrado mediante Oficio Nro. SNP-SPN-2022-0220-OF el 21 de febrero de 2022, constituyéndose en el principal instrumento orientador de la gestión estratégica institucional.

De manera complementaria, el INDOT formula anualmente su Plan Operativo Anual (POA), en el cual se programan las actividades correspondientes a cada ejercicio fiscal. Para el periodo fiscal 2025, el POA fue elaborado considerando la asignación presupuestaria efectuada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), y aprobado por la Máxima Autoridad Institucional mediante memorando Nro. INDOT-INDOT-2025-0008-M de fecha 10 de enero de 2025.

Adicionalmente, la entidad cuenta con el Plan Anual Comprometido (PAC), el cual constituye el desagregado estratégico del PEI y se encuentra registrado en la herramienta Gobierno por Resultados (GPR). Dicho instrumento fue validado por la Secretaría Nacional de Planificación mediante correo electrónico de fecha 05 de marzo de 2025, permitiendo el seguimiento sistemático del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

El Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT) realiza el seguimiento sistemático de las metas institucionales a través de la herramienta Gobierno por Resultados (GPR), mediante la cual se reporta el avance de los indicadores alineados a los objetivos operativos y estratégicos. Esta herramienta constituye el principal mecanismo de control y monitoreo para la evaluación del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.

En concordancia con la normativa, lineamientos y directrices emitidas por el ente rector de la planificación nacional, la entidad efectúa reportes trimestrales de seguimiento de los indicadores estratégicos, los cuales permiten evaluar la eficacia y eficiencia de la gestión institucional. Adicionalmente, al cierre de cada ejercicio fiscal se lleva a cabo la evaluación integral del Plan Estratégico Institucional, proceso a través del cual se identifican brechas, limitaciones operativas y nudos críticos que inciden en la ejecución de los planes, programas y proyectos institucionales.

De manera complementaria, durante los años 2024 y 2025, el INDOT ha desarrollado reuniones periódicas de articulación técnica con el Ministerio de Salud Pública (MSP), en su calidad de ente rector del INDOT. En estos espacios se han identificado observaciones y oportunidades de mejora en la gestión institucional, las cuales han sido debidamente analizadas y acogidas por la entidad.

Como resultado de estos procesos de seguimiento y retroalimentación técnica, se trabajó en el ajuste de la periodicidad de medición de los indicadores “Tasa de trasplante de órganos sólidos por millón de habitantes” y “Tasa de donantes de órganos por millón de habitantes”, los cuales pasaron de una periodicidad anual a semestral. Esta modificación permitirá fortalecer la capacidad institucional para la adopción oportuna de medidas preventivas y correctivas durante cada ejercicio fiscal, optimizando la toma de decisiones y contribuyendo al cumplimiento progresivo de las metas estratégicas.

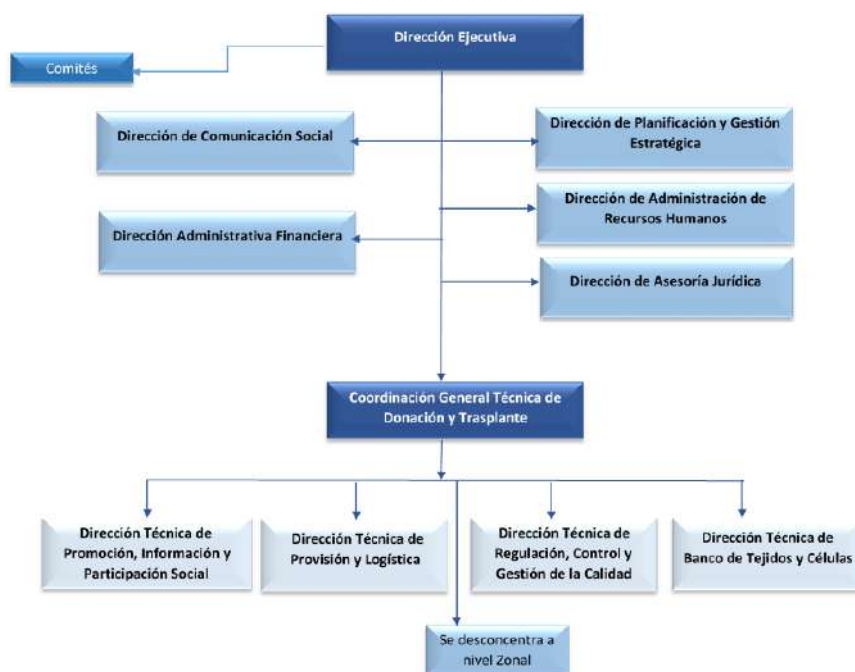
3.3.2. Estructura Organizacional

El Instituto Nacional de Trasplantes y Donación de Órganos, Células y Tejidos -INDOT-, ha definido su estructura organizacional en función de su Matriz de Competencias y Modelo de Gestión.

El cuerpo normativo que regula la estructura organizacional y el funcionamiento de la Institución, es el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto Nacional de Trasplantes y Donación de Órganos, Células y Tejidos -INDOT- que fue expedido mediante Resolución Nro. INDOT-062-2014 del 21 de octubre de 2014 y publicado mediante Registro Oficial Suplemento 190 del 21 de octubre de 2014.

A continuación, se presenta la estructura organizacional del INDOT:

Ilustración 2. Estructura Orgánica



Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del INDOT

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

El nivel central del Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células -INDOT, ejerce regulación, planificación, coordinación, gestión, y control a nivel nacional en el ejercicio de sus atribuciones para el cumplimiento de su matriz de competencias; de esta forma desde este nivel se emiten las políticas, lineamientos y directrices a las Unidades Desconcentradas. De forma inversa el nivel desconcentrado, retroalimenta el cumplimiento a la ejecución de los planes, programas y proyectos, así como la evaluación de los servicios, para la atención de la ciudadanía.

3.3.3. Talento Humano

3.3.3.1. Composición del Talento Humano

El INDOT al cierre del mes de septiembre de 2025, cuenta con 54 funcionarios a nivel nacional. A continuación, se detalla la composición de la nómina por nivel ocupacional:

Tabla 2. Nómina por nivel ocupacional

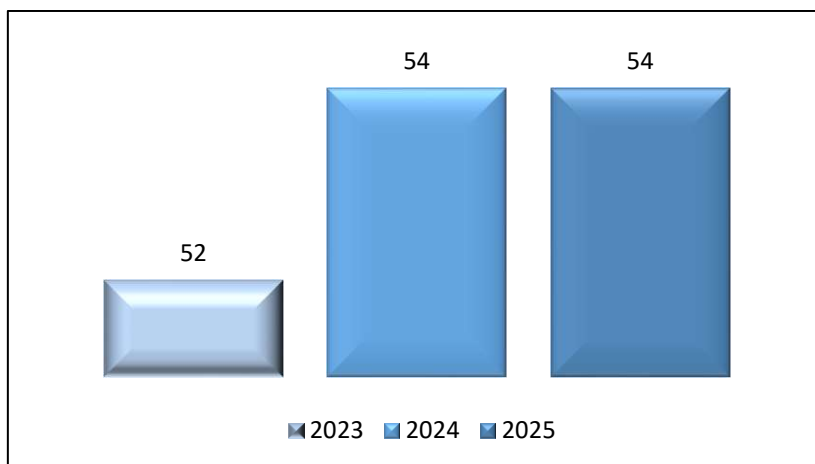
Nivel Ocupacional	Total
Nivel Jerárquico Superior	14
Nivel Operativo	36
Código de Trabajo	4
Total	54

Fuente: Dirección de Administración de Talento Humano

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

Para el análisis del comparativo de nómina del personal se tomaron los datos de los dos últimos años de gestión (2023 y 2025), en los cuales se puede mostrar que en el INDOT se ha mantenido el recurso humano; Sin embargo, se puede evidenciar que existe la necesidad de aumentar el número de funcionarios para el desarrollo óptimo de las actividades del INDOT.

Ilustración 3. Comparativo de Nómina de Personal (2023 – 2025)



Fuente: Dirección de Administración de Talento Humano

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

Con respecto a la estructura por procesos, la distribución de Talento Humano del INDOT actualmente se encuentra conformada de la siguiente manera:

Tabla 3. Estructura actual de Talento Humano por procesos

Proceso	Total	Porcentaje
Gobernante	2	3.70%
Sustantivo	30	55.56%
Adjetivo	22	40.74%
Total	54	100%

Fuente: Dirección de Administración de Talento Humano

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

3.3.3.2. Enfoque en el Cliente Interno

Dentro de los esfuerzos que ha realizado Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células-INDOT- en fomentar el desarrollo y participación del Talento Humano, se pueden mencionar los siguientes puntos:

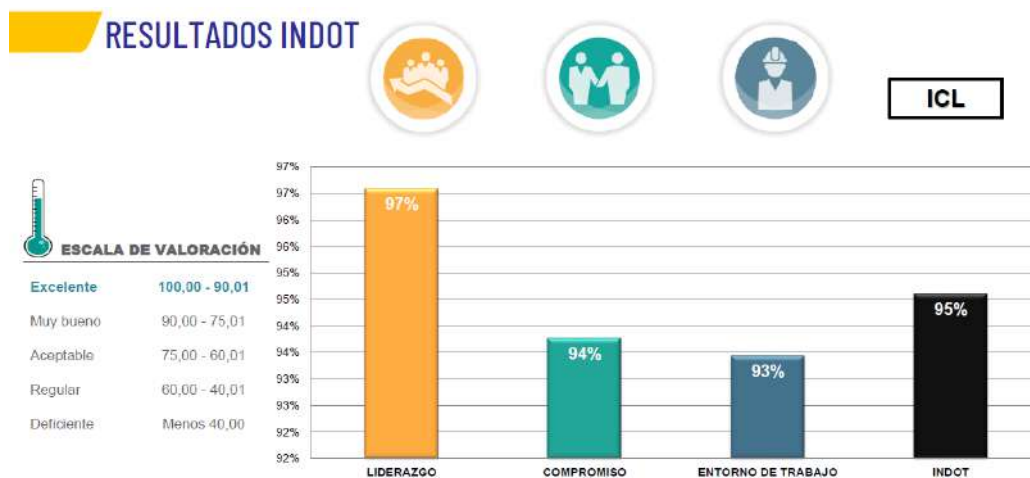
Capacitación de Personal: En el año 2024, se ejecutaron 52 capacitaciones a funcionarios del Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células -INDOT, de acuerdo al Plan Anual de Capacitación enviado al MDT. Al cierre del mes de septiembre del año 2025, se han ejecutado 37 capacitaciones a los funcionarios del INDOT, cumpliendo con el 68.51%, de acuerdo a lo establecido en el Plan Anual de Capacitaciones para el 2025.

Clima Laboral 2025: Respecto al Clima Laboral institucional, el Ministerio del Trabajo (MDT) con fecha 07 de octubre de 2025 emitió el informe del Clima Laboral para el año 2025, en el cual expone en su parte textual:

“La valoración general realizada por los servidores en lo que se refiere a Clima Laboral en la institución es de 95%, equivalente a Excelente; existe una percepción generalizada de que el ambiente de trabajo en la institución es el adecuado.

El resultado del componente Liderazgo es de 97%, que corresponde a Excelente. El resultado del componente Compromiso es de 94%, es decir, Excelente. El resultado del componente Entorno de Trabajo es de 93%, equivalente a Excelente”

Ilustración 4. Clima Laboral 2025



3.3.4. Tecnologías de la Información y comunicación

Hoy en día, el desarrollo tecnológico es un factor crítico en las instituciones que desean lograr una ventaja competitiva sostenida, una infraestructura sólida permite a las diferentes aplicaciones de una organización operar de manera eficiente y eficaz durante el tiempo previsto con niveles altos de servicios y prestaciones, en el caso particular del INDOT la infraestructura tecnológica consta de algunos componentes que se detallan a continuación:

3.3.4.1. Equipos Informáticos

La Institución dispone a nivel nacional de equipos informáticos para los funcionarios, entre los que constan: monitores, CPU, Teléfonos IP, biométricos, proyectores, impresoras, computadoras portátiles, entre otros.

A continuación, se detalla la cartera de servicios que brinda la unidad de tecnologías de información a la institución:

Ilustración 5. Servicios de TICs

Seguridad	Control y monitoreo permanente del tráfico web mediante firewall perimetral. Protección de equipos y servidores a través de soluciones antivirus corporativas actualizadas.
Conectividad	Enlace de Internet mediante Fibra Óptica para todas las oficinas de INDOT Quito, Guayaquil, Cuenca y BANTEC
Nube	Servicio IAAS Y PAAS para el Sistema Nacional Informático de Donación y Trasplante – SINIDOT
Aplicaciones Agregadoras de Valor	SINIDOT Sistema E-Dejohy Matriz de compatibilidad y asignación renal Sistema de Consulta de Voluntad
Aplicaciones de Apoyo	Aula Virtual EducaIndot
Aplicaciones de Gestión Institucional	Sistema de Gestión Documental Quipux Correo Electrónico Sistema de Consulta de Voluntad Sistema de Help Desk GLPI GPR Contacto Ciudadano Digital
Herramientas Informativas	Página Web Institucional Homologada Intranet SOMOS INDOT
Aplicaciones Interinstitucionales	ESIGEF SPRYN RED SOCIOEMPLO SERCOP SIPEIP GOB.EC

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
Elaboración: Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

3.3.4.2. Sistemas Internos

En el año 2014 el INDOT decidió dar un paso más e incorporar a las TICs como herramienta fundamental para agilizar los procesos de donación y trasplante de esta forma se inicia con el desarrollo del Sistema Informático de Donación y Trasplante SINIDOT.

El SINIDOT es la aplicación web que gestiona y centraliza la información de pacientes, donantes, establecimientos de salud acreditados.

En la siguiente imagen se detalla todos los módulos que forman el SINIDOT

Ilustración 6. Módulos Sistema Nacional Informático de Donación y Trasplantes (SINIDOT)



Fuente: SINIDOT
Elaboración: SINIDOT

Sistema Nacional Informático de Donación y Trasplantes - SINIDOT

El Sistema Nacional Informático de Donación y Trasplante (SINIDOT) es una aplicación tecnológica diseñada para gestionar y administrar de forma centralizada y segura la información relacionada con el proceso de donación y trasplante de órganos y tejidos en Ecuador. Este sistema permite manejar la información en tiempo real, garantizando la integridad y transparencia en la actividad trasplantológica del país. Al centralizar los datos, SINIDOT asegura un control eficiente y preciso de los procesos sustantivos involucrados en la donación y trasplante, desde la identificación de donantes hasta la asignación de órganos a los receptores.

El desarrollo de SINIDOT está alineado con los objetivos estratégicos del Plan de Gobierno Electrónico, que promueve un gobierno cercano, abierto, eficiente y eficaz. Esta iniciativa es

impulsada por profesionales ecuatorianos que trabajan como funcionarios del Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT), lo que representa un avance significativo en la creación de herramientas tecnológicas nacionales. Desde su implementación en 2015, SINIDOT utiliza una base de datos ORACLE, un sistema de gestión de base de datos relacional que permite manejar grandes cantidades de datos estructurados en un único repositorio. Esto no solo reduce los costos, sino que también minimiza los riesgos asociados a la pérdida de información.

Módulos implementados

Actualmente el Sistema Nacional Informático de Donación y Trasplantes – SINIDOT contiene los siguientes módulos funcionales:

Tabla 4. Módulos Funcionales

MÓDULOS		CARACTERIZACIÓN
Módulo de administración de usuarios	de	El módulo de Gestión de Usuarios del Sistema Nacional Informático de Donación y Trasplante (SINIDOT) administra de forma centralizada los perfiles y niveles de acceso de todos los actores involucrados en el proceso nacional de donación y trasplante de órganos, tejidos y células. Permite asignar y controlar los roles de usuario según su ámbito de acción —como Administrador SINIDOT, Coordinador Zonal, Banco de Tejidos, Laboratorio de Histocompatibilidad, Procurador, Equipo de Trasplante, Operador REDT o Analista de Provisión y Logística, entre otros— garantizando que cada uno acceda únicamente a la información y funcionalidades correspondientes a sus competencias. Este módulo fortalece la seguridad y gobernanza de la información, asegurando la confidencialidad, integridad, disponibilidad y trazabilidad de los datos gestionados en la plataforma. Además, se integra con el módulo de Auditoría, permitiendo registrar todas las acciones realizadas por los usuarios, y con los módulos operativos del SINIDOT, facilitando la administración técnica, la supervisión zonal y la interoperabilidad entre las distintas áreas del sistema.
Módulo de Auditoría		Registra cada una de las acciones realizadas por los usuarios, sean estas crear y actualizar registros de cualquier tipo de entidad. También, permite guardar los datos de origen del módulo, sub-módulo, IP, puerto e ID desde donde el usuario realizó tal acción.
Establecimientos de salud acreditados y servicios de apoyo	de	En la plataforma SINIDOT se registran las unidades médicas que conforman el Sistema Nacional de Donación y Trasplante, junto con sus servicios, áreas de atención y profesionales vinculados a los programas de trasplante. Estas unidades incluyen establecimientos de salud acreditados, así como servicios de apoyo pertenecientes tanto a la Red Pública Integral de Salud como a la Red Complementaria, lo que permite optimizar y agilizar la gestión de la información generada en los distintos niveles del sistema.
Gestión de pacientes en Lista de Espera Única Nacional – LEUN: LEUN Renal LEUN Hepático LEUN Pulmonar LEUN Cardíaco LEUN Córneas		El módulo de Lista de Espera Única Nacional (LEUN) automatiza integralmente la gestión de pacientes inscritos en los programas de trasplante a nivel nacional. Permite el registro en línea de pacientes, la emisión de certificados de inscripción, el control de estados y prioridades, la gestión de códigos cero y urgencias, y la verificación automática de exámenes y actualizaciones de pacientes fallecidos. Además, incluye funcionalidades de desactivación temporal, generación de reportes y estadísticas, y la publicación de reportes de acceso ciudadano, optimizando así la transparencia y eficiencia del proceso de asignación de órganos y tejidos en el país.
Registro Ecuatoriano de Diálisis y Trasplantes – REDT	de	El módulo del Registro Ecuatoriano de Diálisis y Trasplantes (REDT) permite disponer de información actualizada y unificada a nivel nacional sobre los pacientes con enfermedad renal crónica en estadio 5 que reciben terapia sustitutiva renal (hemodiálisis o diálisis peritoneal). Incluye el registro de centros y servicios de diálisis acreditados, así como de

MÓDULOS		CARACTERIZACIÓN
		pacientes con insuficiencia renal crónica o aguda, facilitando el monitoreo epidemiológico, la planificación sanitaria y la toma de decisiones en el ámbito del tratamiento y trasplante renal.
Módulo Donante Cadavérico		El módulo de Donante Cadavérico gestiona de forma integral las etapas de identificación, evaluación y procuración de donantes en muerte encefálica o parada cardíaca, abarcando todo el proceso desde la notificación familiar, la solicitud de exámenes serológicos, la evaluación médica del potencial donante y la notificación automatizada a los establecimientos de salud acreditados por programa de trasplante. Este módulo permite el registro centralizado del donante, la verificación de contraindicaciones médicas, la coordinación interinstitucional con los equipos de trasplante y las Coordinaciones Zonales del INDOT, y la gestión operativa de los procesos de donación a nivel nacional. Asimismo, garantiza la trazabilidad completa del proceso mediante el registro electrónico en el Sistema Nacional Informático de Donación y Trasplante (SINIDOT), asegurando la transparencia, oportunidad y eficiencia en la comunicación entre las unidades identificadoras, los bancos de tejidos y los establecimientos acreditados en los diferentes programas de trasplante.
Oferta y asignación Renal		El módulo de Oferta y Asignación Renal automatiza el proceso de priorización y preselección de receptores para trasplante renal a partir de donantes cadavéricos, conforme a los criterios técnicos y éticos establecidos en el Instructivo de Asignación Renal. Permite la verificación automática del estado y prioridad del paciente (urgente, por donación en vida o electiva), la evaluación de compatibilidad inmunológica (HLA y Crossmatch) y la selección preliminar del receptor idóneo en función del puntaje, grupo sanguíneo, edad y antigüedad en la Lista de Espera Única Nacional (LEUN). El módulo contempla además la gestión de donantes con criterios expandidos y el tratamiento de situaciones especiales de los receptores, como pacientes hipersensibilizados, multiorgánicos o con antecedentes de Crossmatch positivo, garantizando una asignación justa, equitativa y basada en parámetros clínicos verificables.
Oferta y asignación corneal		El módulo de Oferta y Asignación Corneal automatiza el proceso de distribución y asignación de tejido corneal proveniente de donantes cadavéricos a los pacientes registrados en la Lista de Espera Única Nacional (LEUN). Integra todas las etapas establecidas en el Instructivo de Asignación Corneal, incluyendo la verificación del estado del paciente, la priorización (urgente, emergente o electiva), y la selección del receptor idóneo según criterios médicos, antigüedad en la lista y tipo de trasplante (penetrante, lamelar o tectónico). El módulo permite a las Coordinaciones Zonales del INDOT y a los establecimientos acreditados gestionar en línea la oferta, aceptación, asignación, garantizando la equidad, transparencia y trazabilidad en la asignación de tejidos a nivel nacional. Además, incluye la generación automática de reportes y certificaciones (como el Certificado de Implante de Córnea), contribuyendo a la mejora continua del proceso de donación y trasplante corneal en el Ecuador.
Módulo de Ablación de Órganos y Tejidos		El módulo de Ablación de Órganos y Tejidos registra de forma estructurada y trazable todo el proceso de extracción (ablación) de órganos y tejidos provenientes de donantes cadavéricos, permitiendo identificar con precisión los órganos y tejidos ablacionados, el establecimiento y equipo responsable, así como las características clínicas y operativas del procedimiento.

MÓDULOS		CARACTERIZACIÓN
		Incluye el registro del lugar y fecha de ablación, coordinadores de trasplante, tiempos quirúrgicos (inicio, fin y clampeo aórtico), y programas de trasplante asociados (renal, hepático, pulmonar, cardíaco, pancreático o corneal). Este módulo garantiza la integridad y trazabilidad del proceso de procuración, asegurando la correcta vinculación entre el donante, los órganos extraídos y los establecimientos receptores, contribuyendo así al control y transparencia en la gestión nacional de donación y trasplante.
Módulo de Actualización de Sueros	de de	El módulo de Laboratorios – Actualización de Sueros permite a los laboratorios de histocompatibilidad acreditados mantener actualizada en el SINIDOT la información de las muestras de suero de los pacientes registrados en la Lista de Espera Única Nacional (LEUN) Este módulo automatiza el registro, control y carga masiva de datos sobre las muestras de suero, permitiendo su actualización manual o por archivo plano (.txt o .csv). Garantiza la integridad y disponibilidad en tiempo real de la información utilizada para las pruebas de compatibilidad inmunológica (HLA y Crossmatch) durante los procesos de preselección y asignación de órganos. Además, incorpora validaciones automáticas de consistencia, notificaciones de errores o novedades y controles de acceso seguros para cada laboratorio, fortaleciendo la trazabilidad y calidad de los datos inmunológicos en el sistema nacional de donación y trasplante.
Trasplante seguimiento trasplante	y pos	El módulo de Trasplante y Seguimiento Postrasplante permite el registro, monitoreo y control clínico periódico de los pacientes trasplantados, consolidando en un entorno único la ficha médica e histórica de cada paciente para el análisis de sobrevida y evolución postrasplante. Actualmente, la funcionalidad se encuentra disponible para el programa de trasplante renal, permitiendo el registro de medicamentos inmunosupresores, el seguimiento clínico postrasplante y la evaluación continua de resultados. El módulo está habilitado para usuarios internos y externos, y constituye una herramienta clave para garantizar la trazabilidad del tratamiento, la evaluación de la eficacia terapéutica y la toma de decisiones clínicas y administrativas dentro del Sistema Nacional de Donación y Trasplante.
Módulo de Procesamiento de Tejido Corneal	de de	El módulo de Procesamiento y Liberación de Tejido Corneal registra y controla de forma automatizada toda la información generada por los bancos de tejidos durante el procesamiento, evaluación y liberación de córneas Permite registrar resultados de exámenes serológicos, inmunológicos y de biología molecular, garantizando la trazabilidad y descartando automáticamente los tejidos no aptos. Incluye el registro del lugar y fecha de procesamiento, lugar de conservación, evaluación oftalmológica y control microbiológico, así como la adjunta de imágenes microscópicas y documentos de soporte. Además, el módulo gestiona la liberación, cuarentena o descarte del tejido, la notificación automática del estado de las córneas y el registro del despacho y disponibilidad del tejido corneal procesado, fortaleciendo la transparencia, trazabilidad y seguridad biológica en todo el proceso de donación y trasplante corneal a nivel nacional.

Fuente: SINIDOT

Elaboración: SINIDOT

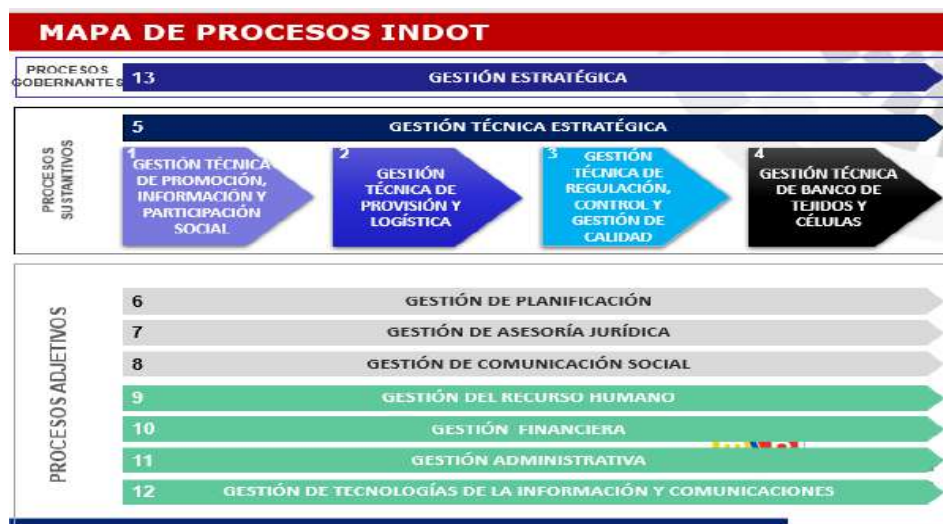
3.3.5. Gestión por procesos

El INDOT trabaja bajo una estructura orgánica por procesos, trabajando permanentemente en mejoras internas a sus respectivas gestiones.

3.3.5.1. Mapa de Procesos:

El Mapa de procesos, se puede definir como la secuencia o grupo de procesos que gestionan y dirigen la organización, considerando las atribuciones que se encuentran establecidas en el estatuto vigente, por lo cual, su estructura está planteada de acuerdo al siguiente gráfico:

Ilustración 7. Mapa de Procesos



Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del INDOT

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

3.3.5.2. Cadena de valor:

Ilustración 8. Cadena de Valor



Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del INDOT

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

3.3.5.3. Catálogo de Procesos:

El INDOT busca mantener un enfoque en la satisfacción del cliente interno/externo por lo que su arquitectura de Procesos y Servicios ha sido diseñada con esa visión, así como también en concordancia con el marco legal vigente y en estricta alineación con sus roles y perspectivas de largo plazo.

El Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células en la clasificación del catálogo de procesos cuenta con 3 niveles, cuyo detalle se presenta a continuación:

Tabla 5. Número de Macroprocesos, procesos y subprocesos

Tipo de Procesos	No. de Macroprocesos	No. de Procesos	No. de Subprocesos
Gobernantes	1	2	2
	1	2	2
Sustantivos	4	13	38
Adjetivos	7	24	89
Total	13	41	131

Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

3.3.5.4. Gestión de los Servicios

El Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT) es la entidad adscrita al Ministerio de Salud Pública, encargada de la regulación y coordinación de la actividad de trasplantológica en el Ecuador.

El INDOT a través de sus Direcciones Técnicas y Coordinaciones Zonales realizan las actividades esenciales que le permiten a la Institución ejecutar efectivamente su misión y objetivos estratégicos.

A continuación, se presentan los servicios que ofrece el INDOT:

a. Acreditación y autorización de establecimientos de la salud, servicios de apoyo, profesionales de la salud y/o técnicos para la actividad trasplantológica

Este servicio está orientado a orientado a acreditar a los establecimientos de Salud, servicios de apoyo y sus profesionales de salud para la actividad trasplantológica. La acreditación de los establecimientos de salud, servicios de apoyo y profesionales de salud será otorgada por programas de trasplante de órganos, tejidos y células.

La acreditación otorgada es pública por lo que podrá ser consultada por los usuarios a través del sitio web del Instituto Nacional de Donación y trasplante de órgano, tejidos y células; así como se encuentran exhibidas en los establecimientos de salud acreditados.

La acreditación otorgada es pública por lo que podrá ser consultada por los usuarios a través del sitio web del Instituto Nacional de Donación y trasplante de órgano, tejidos y células; así como se encuentran exhibidas en los establecimientos de salud acreditados.

b. Atención a inquietudes de la ciudadanía sobre Donación y Trasplante de Órganos,

Tejidos y Células

El servicio que ofrece el INDOT está orientado a informar de manera oportuna y eficiente a los usuarios sobre la actividad de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células y su propósito es brindar a la ciudadanía información relacionada sobre la actividad de Donación y Trasplante de Órganos de manera oportuna y eficiente, a través del Sistema de Tickets manteniendo el control, monitoreo a los requerimientos recibidos.

c. Provisión de Órganos Tejidos y Células para trasplante

Fortalecer y garantizar la provisión, organización del desplazamiento y transporte ágil de órganos y tejidos para trasplantes, garantizando la distribución de los mismos, en el marco de criterios técnicos que se encuentren fundamentados en principios de justicia y equidad, es el objetivo de este servicio. Además de proveer órganos y tejidos a pacientes que requieran y sean posibles receptores para mejorar su calidad de vida.

d. Formación a profesionales de salud y capacitación a la ciudadanía sobre la actividad trasplantológica

La capacitación a la ciudadanía y/o profesionales de la salud sobre la actividad de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células a través de procesos de virtuales y semi presenciales, para los integrantes del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplante. Además, se establecen mecanismos interinstitucionales de motivación al talento humano que participa en la actividad trasplantológica.

e. Atención de solicitudes de acceso a la información pública

Este servicio, homologado para las instituciones del sector público, tiene como objetivo brindar a los usuarios externos información pública generada por el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células, que resulte pertinente y de interés para la ciudadanía.

3.3.6. Presupuesto

Para una administración eficaz y eficiente de los recursos económicos materiales, logísticos, bienes y servicios institucionales demandados se llevan a cabo las siguientes gestiones:

3.3.6.1. Gestión Administrativa

3.3.6.1.1. Detalle de Inventarios

De acuerdo a la gestión realizada por los funcionarios delegados para la constatación física de bienes, a diciembre de 2024 el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células -INDOT- mantiene 611 Bienes Muebles registrados Sistema eSBEY del Ministerio de Finanzas, como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 6. Detalle de Bienes Muebles a julio 2025

Tipo de Bienes	Total
Bienes Muebles	611

Fuente: Dirección Administrativa Financiera

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

3.3.6.1.2. Contratación Pública

En lo que respecta a los procesos de contratación pública, el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células -INDOT- ha ejecutado 68 contratos, de los cuales se encuentran finalizados, correspondientes al periodo enero a septiembre de 2025, como se detallan a continuación:

Tabla 7. Procesos de compras por tipo de contratación 2025

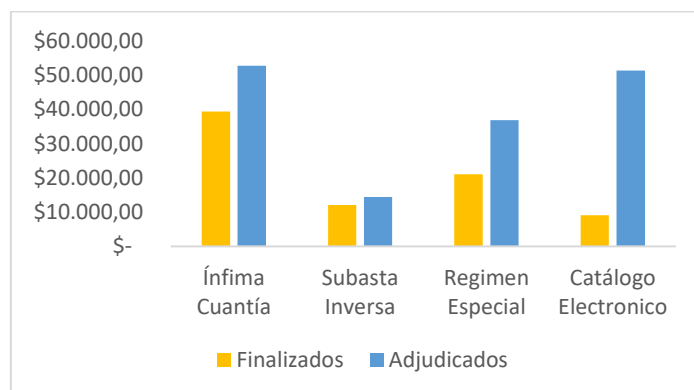
Tipo de contratación	ESTADO			
	Adjudicados		Finalizados	
	Número Total	Valor Total	Número Total	Valor Total
Ínfima Cuantía	29	\$ 52.684,19	20	\$ 39.369,66
Subasta Inversa	1	\$ 14.400,00	1	\$ 12.050,00
Régimen Especial	3	\$ 36.802,54	2	\$ 21.084,60
Catálogo Electrónico	8	\$ 51.266,03	4	\$ 9.129,55
TOTAL	41	\$155.152,76	27	\$ 81.633,81

Fuente: Dirección Administrativa Financiera

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

A continuación, se muestra un comparativo de los procesos de contratación pública gestionados a septiembre de 2025:

Ilustración 9. Comparativo de los procesos de contratación por estado de los procesos



Fuente: Dirección Administrativa Financiera

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

3.3.6.2. Gestión Financiera

3.3.6.2.1. Evolución histórica del presupuesto institucional

La ejecución histórica del presupuesto institucional ha sido afectada por diversos factores, de ahí que el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células -INDOT- recibió como asignación inicial para el presente periodo fiscal 2025 el valor de \$ 1.500.373,37.

A continuación, se muestra la ejecución histórica del Presupuesto Institucional correspondiente al periodo 2022 al 2025.

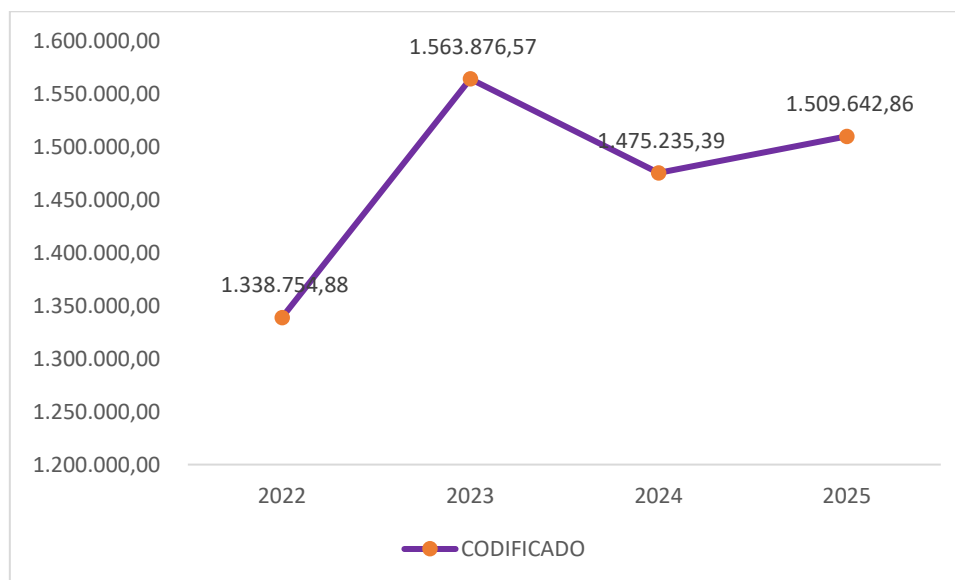
Tabla 8. Ejecución Presupuestaria (2022-2025)

AÑO	CODIFICADO	DEVENGADO	% EJECUCIÓN
2022	1.338.754,88	1.310.435,28	97,88%
2023	1.563.876,57	1.552.260,95	99,26%
2024	1.475.235,39	1.450.029,38	98,29%
2025	1.509.642,86	1.094.078,56	72,47%

Fuente: e-SIGEF 2022 al 2024 y el 2025 con corte al 08-10-2025

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

Ilustración 10. Evolución del presupuesto institucional del 2022 a octubre 2025

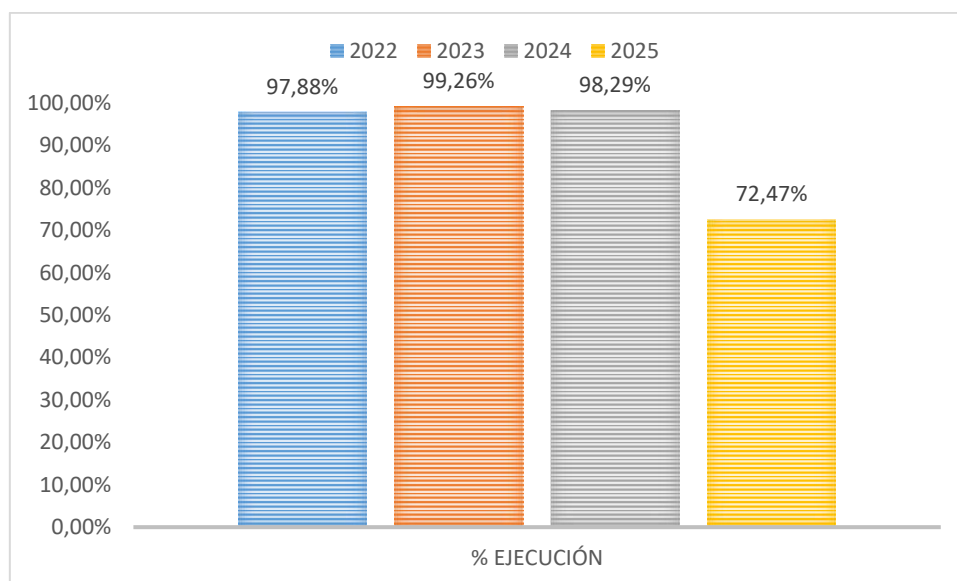


Fuente: e-SIGEF 2022 al 2024 y el 2025 con corte al 08-10-2025

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

De acuerdo a los datos registrados en la ejecución histórica del presupuesto, a continuación, se realiza un cuadro comparativo del presupuesto asignado y el devengado:

Ilustración 11. Ejecución del presupuesto (2022-2025)



Fuente: e-SIGEF 2022 al 2024 y el 2025 con corte al 08-10-2025

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

3.4. INSUMOS

Los insumos utilizados para la descripción y diagnóstico institucional son los siguientes:

- El Reglamento General a la Ley Orgánica de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células, publicado en el Registro Oficial No. 745 del 13 de julio de 2012. Con este reglamento se creó el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT) como entidad adscrita a la Autoridad Sanitaria Nacional.
- El 11 de octubre de 2016, la Asamblea Nacional declaró oficialmente el 14 de octubre como el Día Nacional de la Donación y el Trasplante. Esta fecha fue institucionalizada por el INDOT, reafirmando los valores de transparencia, equidad, seguridad, eficiencia, esperanza y solidaridad.
- La Constitución de la República del Ecuador en sus artículos 1, 32, 358, 359, 360, 361, 362, 363 y 366 ampara la creación del INDOT
- La Ley Orgánica de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células regula la obtención, uso clínico y distribución de órganos, tejidos y células, y crea el Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes bajo la rectoría de la Autoridad Sanitaria Nacional.
- Con el Reglamento General a la Ley Orgánica de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células crea formalmente el INDOT como entidad con autonomía técnica y administrativa, estableciendo su estructura, funciones y facultades para garantizar la trazabilidad, seguridad y equidad en la actividad trasplantológica.

- La Matriz de Competencias fue validada por la Secretaría Técnica Planifica Ecuador mediante Oficio Nro. MDT-VSP-2025-0004-O, y clasifica las facultades institucionales en cinco ámbitos: Regulación, Planificación, Coordinación, Gestión y Control.

3.5. PROCEDIMIENTO

El diagnóstico institucional del INDOT se desarrolló mediante un proceso estructurado y participativo, orientado a identificar la situación actual de la institución, sus capacidades operativas, regulatorias y estratégicas. Para ello, se aplicaron las siguientes etapas metodológicas:

1. **Revisión normativa y documental:**
 - Análisis de la Constitución, leyes, normas y reglamentos que sustentan la creación y funcionamiento del INDOT.
 - Revisión de estatutos, instrumentos de planificación institucional y documentos históricos.
2. **Levantamiento de información institucional:**
 - Compilación de datos estructurales
 - Revisión de registros administrativos, bases de datos y sistemas institucionales.
 - Análisis de recursos humanos, tecnológicos y de gestión por procesos.
3. **Caracterización organizacional:**
 - Identificación de las funciones, niveles operativos y capacidades institucionales.
 - Identificación de competencias y facultades validadas por instancias técnicas.
4. **Síntesis del diagnóstico:**
 - Integración de la información obtenida en un documento técnico estructurado.

4. ANÁLISIS SITUACIONAL

4.1 ANÁLISIS EXTERNO MACRO O GENERAL

El análisis externo del macroambiente institucional se desarrolló mediante la aplicación del modelo PESTEL, que permitió identificar los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que inciden directa o indirectamente en el desempeño del Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT).

Este análisis facilita comprender las condiciones del entorno nacional e internacional que influyen en la gestión de la donación y el trasplante, así como las oportunidades y amenazas que pueden afectar la planificación y ejecución de las políticas públicas en salud.

Los resultados reflejan un contexto caracterizado por avances normativos, tecnológicos y de cooperación internacional, pero también por limitaciones presupuestarias, brechas institucionales y desafíos socioculturales que inciden en la consolidación del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplante.

A continuación, se presenta el análisis PESTEL:

FACTORES POLÍTICOS

1. Políticas y normativa de gobierno respecto a la donación y trasplante
2. Prioridad del Gobierno en fortalecer el sistema de salud y su articulación con políticas sectoriales.
3. Dependencia de la estabilidad política y continuidad de autoridades para mantener políticas públicas sobre donación y trasplantes.
4. Impulso a la integración regional (UNASUR, OPS, OMS) que abre puertas para cooperación internacional en trasplantes.
5. Implementación de políticas económicas impuestas por el gobierno
6. Compromiso del Estado con políticas de salud pública que incluyen la donación y trasplante como prioridad nacional.
7. Burocracia en procesos relacionados con la actividad trasplantológica en los establecimientos de salud
8. Falta de apoyo de los integrantes del Sistema Nacional de Salud.
9. Relaciones Internacionales para crear acuerdos que faciliten la capacitación de profesionales en la actividad trasplantológica
10. Poco conocimiento de las autoridades sobre el impacto de la Actividad Trasplantológica en la Salud Pública

FACTORES ECONÓMICOS

1. Austeridad, restricciones y reducciones del presupuesto limita la capacidad de inversión y operatividad respecto a la actividad trasplantológica.
2. Oportunidad de gestionar cooperación internacional y financiamiento externo para investigación e innovación.
3. Impacto de la inflación o crisis económica en la sostenibilidad de programas de trasplantes.
4. Crecimiento de la demanda de servicios de salud como motor de inversión en trasplantes.
5. Falta de incentivos económicos para investigación y desarrollo.
6. La gratuidad en los trasplantes representa un ahorro económico para los ciudadanos garantizando el acceso equitativo al servicio integral de trasplante.
7. Incremento del coste de los suministros, materiales, insumos y medicamentos para la actividad trasplantológica.
8. Falta de recursos para la capacitación y formación del personal médico en áreas críticas de los Establecimientos de Salud

FACTORES SOCIALES

1. Falta de un estilo de vida saludable y ausencia de buenos hábitos de salud
2. Mitos, creencias y desinformación que generan disminución en la voluntad de la población respecto a la donación de órganos, tejidos y células.
3. Creciente sensibilización y aceptación ciudadana gracias a campañas y testimonios de pacientes trasplantados.
4. Acceso equitativo y oportuno a servicios de salud de calidad.
5. La diversidad cultural como determinante en la aceptación de la cultura de la donación.
6. Falta de formación académica y capacitación en la actividad trasplantológica.

FACTORES TECNOLÓGICOS

1. Insuficiente parque tecnológico
2. Falta de ciberseguridad y privacidad para datos sensibles
3. Avances en plataformas digitales para trazabilidad, lista de espera y gestión clínica.
4. Posibilidad de incorporar inteligencia artificial, robótica y telemedicina en procesos de donación y trasplante.
5. Brechas tecnológicas entre hospitales acreditados y no acreditados que generan inequidad en el acceso.
6. Oportunidad de modernizar sistemas de comunicación institucional y campañas digitales segmentadas.
7. Dificultades para implementar o actualizar tecnologías debido a restricciones presupuestarias.
8. Desarrollo de nuevas tecnologías médicas y sistemas de información que facilitan la procuración, preservación y trasplante de órganos.

FACTORES ECOLÓGICOS

1. Manejo de desechos biológicos
2. Creciente conciencia ambiental, social y ecológica en el sector público y la ciudadanía que impulsa prácticas sostenibles.
3. Posible impacto del cambio climático en la logística (traslados, conservación de órganos y tejidos durante un operativo).
4. Requerimientos de infraestructura hospitalaria sostenible y gestión adecuada de residuos y desechos hospitalarios.
5. Uso eficiente de recursos para minimizar impacto ambiental.
6. El aumento de enfermedades relacionadas con factores ambientales (renales, hepáticas o cardiovasculares) incrementa la demanda de trasplantes.
7. Aprovechamiento de un tejido previo a su desecho.
8. Políticas de cero papeles dentro de la Institución
9. Situación geográfica para el acceso a los servicios básicos
10. Ahorro de energía sensible

FACTORES LEGALES

1. Ley Orgánica y reglamento de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células que requiere temas de actualización
2. Falta de definición de competencias interinstitucionales del MSP
3. Necesidad de actualizar la normativa para adaptarse a nuevas tecnologías y prácticas internacionales.
4. Riesgo de interpretaciones legales que frenen procesos de acreditación de hospitales o la agilidad de trasplantes.
5. Obligación de transparencia y rendición de cuentas frente a la ciudadanía.
6. Cumplimiento de leyes y regulaciones específicas de la actividad trasplantológica.
7. Manejo de confidencialidad de los pacientes

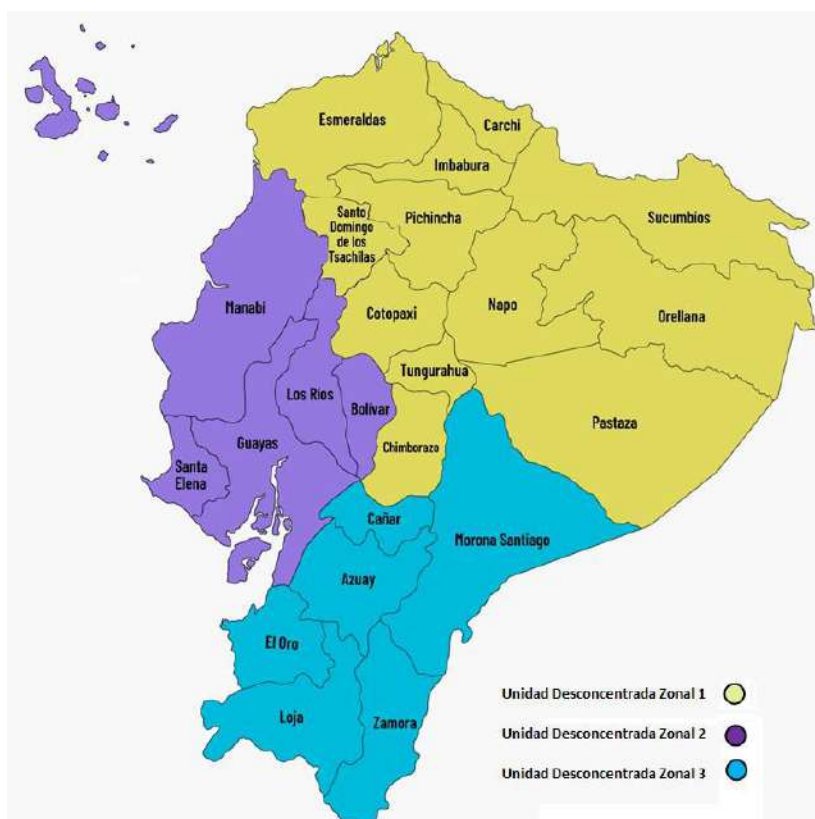
- | |
|--|
| 8. Creación de nuevos protocolos a favor a de la donación |
| 9. Instructivos de centros forenses que dificultan la donación |
| 10. Falta de sanciones administrativas y coherentes en la Actividad Trasplantológica |

4.2 ANÁLISIS SECTORIAL Y DIAGNÓSTICO TERRITORIAL Y MAPEO DE ACTORES

El INDOT cuenta con su planta central en la ciudad de Quito; además, de conformidad al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos con tres unidades desconcentradas zonales ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito, Guayaquil y Cuenca. La distribución zonal se da por consideraciones operativas, ya que la mayor capacidad resolutive se encuentra concentrada en estas tres ciudades del Ecuador. La estructura de las unidades desconcentradas zonales son sustantivos, están conformados por personal en salud, médicos generales con experiencia y experticia en Donación y Trasplante.

Es importante señalar que el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células -INDOT-, se encuentra cumpliendo a cabalidad las atribuciones, competencias y responsabilidades otorgadas por la Ley Orgánica de Donación y Trasplantes de Órganos, Tejidos y Células y su Reglamento.

Ilustración 12. Situación actual de la presencia institucional en territorio del INDOT- Unidades desconcentradas



Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica – INDOT

Fuente: Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células

El INDOT fortalece el Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes, donde la contribución de todas las instituciones y actores que lo integran ha constituido un aporte muy valioso para cumplir con la misión de proveer de órganos, tejidos y células a la población ecuatoriana.

Si bien este trabajo se ha consolidado en un importante número de trasplantes, la creciente indicación terapéutica de este procedimiento, para algunas enfermedades catastróficas o enfermedades crónicas metabólicas, constituyen en un problema de salud pública que se ve reflejado en el creciente registro de personas en la Lista de Espera Única Nacional. Ante esta problemática, se evidencia la necesidad de incrementar la identificación oportuna de donantes de órganos y tejidos en establecimientos de salud públicos y privados de todo el país, e incorporar sus cuidados y atención especial como parte del cuidado al final de la vida de todo individuo.

El trasplante de órganos, tejidos y células se ha convertido en una práctica mundial que puede prolongar y mejorar la calidad de vida de las personas. Los avances en técnicas de ablación, conservación y preservación, trasplante y protocolos de inmunosupresión más específicos han mejorado el resultado, costo-efectividad y aceptabilidad cultural del trasplante con el consecuente aumento de la demanda de esta terapia.

Sin embargo, las capacidades para efectuar trasplantes aún no son accesibles para toda la población que los necesita, lo que responde a una oferta y disponibilidad de células, tejidos y, en especial, de órganos de donación, muy por debajo de la demanda.

Entre las barreras para el acceso equitativo se identifican: la falta de financiación y protección financiera para la actividad trasplantológica, el no reconocimiento del trasplante como una alternativa costo efectiva, la escasez de recursos humanos formados, la falta de cultura de la donación a nivel nacional y el no tener mayor presencia en territorio.

La principal limitante identificada corresponde a la insuficiencia de recursos financieros asignados al Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT). El presupuesto actual únicamente cubre el financiamiento del talento humano permanente y adquisiciones básicas destinadas al funcionamiento del Banco de Tejidos y Células, sin contemplar los requerimientos para la implementación de estrategias técnicas y operativas que han demostrado eficacia a nivel internacional.

Esta restricción presupuestaria afecta directamente la capacidad institucional para incorporar personal altamente calificado, adquirir tecnología de última generación e implementar programas y proyectos orientados al fortalecimiento del Sistema Nacional de Trasplantes. De igual forma, la carencia de recursos impide ampliar la cobertura operativa mediante la contratación de personal técnico en territorio, lo cual limita las acciones de sensibilización ciudadana, capacitación y formación continua de los profesionales de la salud.

Adicionalmente, la limitada presencia territorial del INDOT responde a la falta de aprobación

presupuestaria por parte del Ministerio de Economía y Finanzas para la creación de nuevas unidades desconcentradas. Esta situación reduce significativamente la capacidad institucional de regulación, control, provisión y promoción de la actividad trasplantológica a nivel nacional, restringiendo el cumplimiento de los objetivos estratégicos y afectando el desarrollo integral del sistema de donación y trasplante en el país.

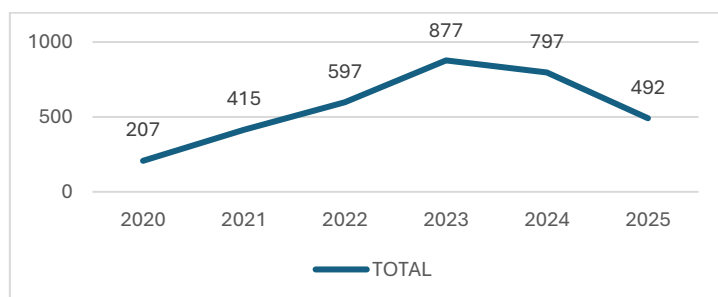
Por otro lado, si bien en los últimos años se ha consolidado un avance significativo en la identificación de donantes y en la ejecución de trasplantes, aún persiste una brecha considerable entre la oferta y la demanda de órganos y tejidos. Esta situación se evidencia en el elevado número de pacientes registrados en la Lista de Espera Única Nacional (LEUN) y en la baja tasa de notificación de posibles donantes desde los establecimientos de salud.

La principal limitante radica en que muchos establecimientos no reportan de manera oportuna los casos con diagnóstico de muerte encefálica o patologías susceptibles de donación, lo que restringe la capacidad del INDOT para activar el proceso de procuración y trasplante. Esta deficiencia en la notificación institucional afecta directamente la eficiencia del Sistema Nacional de Donación y Trasplante, reduciendo las oportunidades de acceso a trasplantes para los pacientes que los requieren.

Referencias estadísticas:

Durante el período 1 de enero del 2020 al 31 de agosto del 2025, en el Ecuador se han realizado 3385 trasplantes, sin embargo, por la pandemia por COVID-19 en el año 2020, se realizaron 207 trasplantes, aumentando a 415 en el 2021, y hasta el 31 de agosto del 2025 se realizaron 492 trasplantes.

Ilustración 13. Trasplantes realizados por año



Fuente: Registros INDOT 2025

Elaborador por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

De los 3385 trasplantes realizados, 904 corresponden a trasplantes de órganos, 730 de células y 6095 de tejidos específicamente córneas nacionales e importadas.

Tabla 9. Trasplantes Realizados

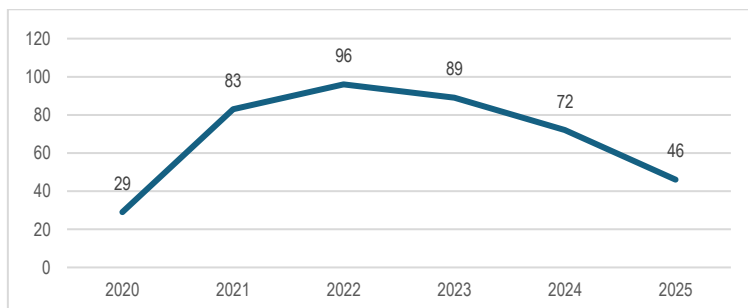
TRASPLANTES DESDE EL 2007 HASTA AGOSTO 2025			
ÓRGANOS	Trasplante Renal con donante vivo	55	904
	Trasplante Renal con donante cadavérico	655	
	Trasplante Hepático con donante cadavérico	127	
	Trasplante Hepático con donante vivo	0	
	Trasplante Hepatorrenal	0	
	Trasplante Pulmonar	0	
	Trasplante Cardíaco	67	
	Trasplante Pancreático	0	
	Trasplante Renopancreático	0	
CÉLULAS	Trasplante de Progenitores hematopoyéticos	382	382
TEJIDOS	Trasplantes con Córneas nacionales	1185	2099
	Trasplantes Con Córneas importadas	914	
TOTAL		3385	

Fuente: Archivos Institucionales INDOT; 31 de agosto de 2025

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

Los trasplantes se realizan en la medida en que se dispone de un donante; en el gráfico siguiente se detalla el número de donantes reales y efectivos logrados por cada año, durante el período 2020 a 2024.

Ilustración 14. Donantes Validos de Muerte Encefálica

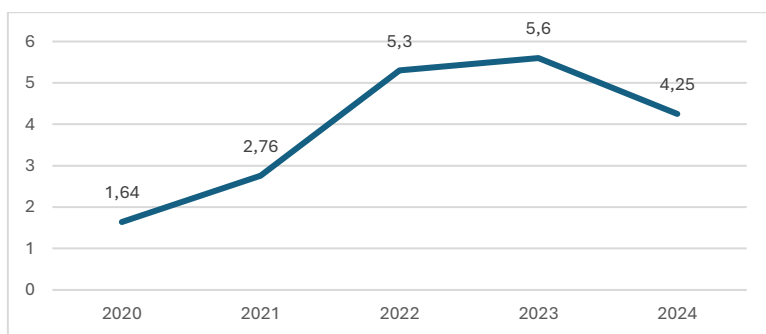


Fuente: Archivos Institucionales INDOT; 31 de agosto 2025

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

Si comparamos el número de donantes reales y efectivos con la población total, se obtiene la tasa de donantes por millón de habitantes. Para el año 2020 se registra una tasa del 1.64 decayendo por las medidas sanitarias establecidas por la emergencia sanitaria del COVID 19 vivida a nivel mundial, sin embargo, para el año 2024 el Ecuador alcanzó una tasa del 4.25, superando más del 50% alcanzado en los anteriores años.

Ilustración 15. Tasa de donantes por millón de habitantes



Fuente: Archivos Institucionales INDOT; 31 de diciembre 2024

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

Todo esfuerzo que se realice para incrementar la identificación y notificación de potenciales donantes, incide directamente en dar respuesta a las personas que se encuentran en la Lista de Espera Única Nacional. Según datos obtenidos del Sistema Nacional Informático de Donación y Trasplantes (SINIDOT), la Lista de Espera Única Nacional - LEUN para trasplantes renal, hepático y tejidos, específicamente córneas se va incrementando cada año.

Tabla 10. Lista de espera única nacional

LISTA DE ESPERA ÚNICA NACIONAL - LEUN				
Programas	ACTIVOS	INACTIVOS TEMPORALES		TOTAL
		Automático SINIDOT	Otras causas	
Renal	676	363	152	1191
Hepático	6	1	19	26
Pulmonar	0	0	1	1
Corazón	3	0	3	6
Corneal	386	339	262	987
TOTAL	1071	703	437	2211

Fuente: SINIDOT

Fecha de actualización: 01/9/2025

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

En los últimos años, la condición de donante en la población ecuatoriana ha mostrado una tendencia creciente, reflejando un avance gradual en los procesos de sensibilización y registro ciudadano. No obstante, de acuerdo con los datos emitidos por la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, el 58,74 % de la población mayor de 18 años consta como donante y el 41,26 % como no donante, lo que evidencia que, pese al incremento progresivo, aún persiste una débil consolidación de la cultura de donación en el país. Este contexto justifica la necesidad de analizar las principales problemáticas que limitan el fortalecimiento de la voluntad social hacia la donación de órganos y tejidos.

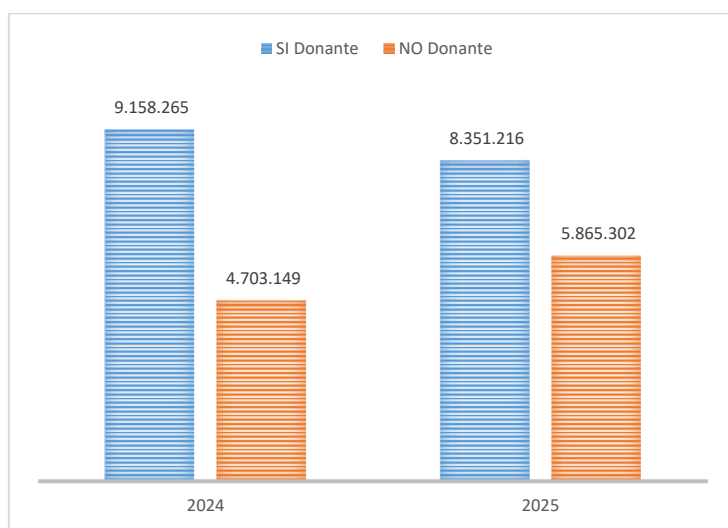
Tabla 11. Condición de donantes de pacientes fallidos notificados al INDOT

VOLUNTAD	2024		2025	
	# PERSONAS	%	# PERSONAS	%
SI Donante por voluntad	9.158.265	66,07%	8.351.216	58,74%
NO Donante	4.703.149	33,93%	5.865.302	41,26%
TOTAL	13.861.414	100,00%	14.216.518	100,00%

Fuente: Estadísticas de Condición de donante; Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación; 23-10-2025.

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

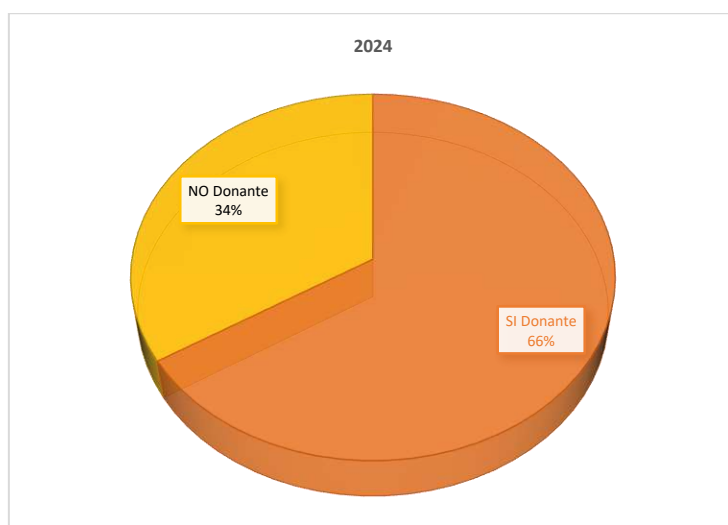
Ilustración 16. Comparativo de la condición de donantes 2024-2025



Fuente: Estadísticas de Condición de donante; Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación; 23-10-2025.

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

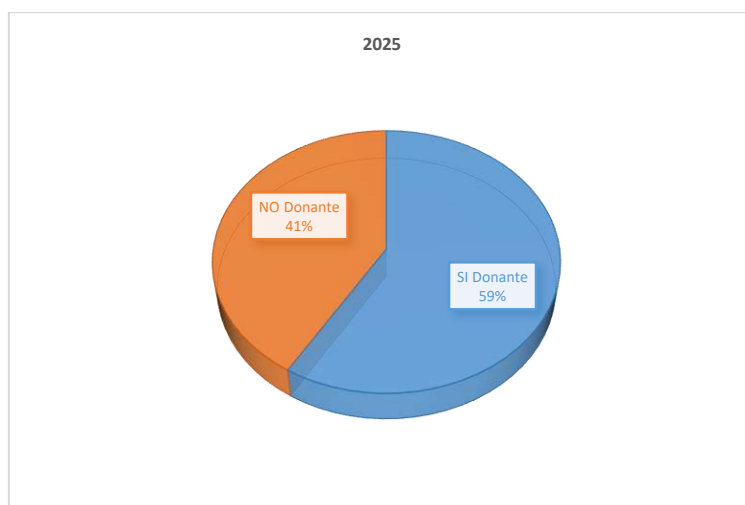
Ilustración 17. Condición de donantes 2024



Fuente: Estadísticas de Condición de donante; Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación; 23-10-2025.

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

Ilustración 18. Condición de donantes 2024



Fuente: Estadísticas de Condición de donante; Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación; 23-10-2025.

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

Al comparar 2024 con 2025, se observa una disminución en el porcentaje de personas que expresaron ser donantes, esto se traduce en un aumento en el porcentaje de no donantes, pasando del 33.96% al 41.26%.

Por otro lado, es importante considerar el tema de sensibilización y capacitación respecto a la actividad trasplantológica, ya que pese al incremento progresivo de actividades de capacitación virtual entre 2021 y 2024, la gestión formativa enfrenta limitaciones estructurales que impiden la sostenibilidad y el cumplimiento eficiente de las metas planificadas. La principal problemática radica en la alta rotación del personal técnico y operativo, consecuencia de desvinculaciones frecuentes, lo que provoca la pérdida de conocimientos y experiencia especializada en materia trasplantológica, afectando la continuidad de los procesos de capacitación y la calidad de la transmisión del conocimiento.

Asimismo, la presencia institucional restringida en el territorio nacional limita el alcance y la difusión de los programas formativos, reduciendo la participación de los establecimientos de salud y de los equipos técnicos en zonas alejadas de los principales centros urbanos. Por otro lado, la escasa conciencia social sobre la importancia de la donación de órganos y tejidos se refleja también en la baja participación y compromiso en los procesos educativos y comunicacionales. Esta carencia de sensibilización no solo limita la formación técnica, sino que debilita la cultura de la donación en la población y entre los profesionales de salud, reduciendo la identificación de potenciales donantes y la promoción activa de la donación como un acto altruista y solidario.

En conjunto, estas brechas sumadas a las restricciones presupuestarias han provocado fluctuaciones en la ejecución del plan anual de capacitación y en la cobertura de participantes. Es así que se evidencia una disminución proyectada para 2025, lo cual confirma la necesidad de fortalecer la planificación y el enfoque de capacitación con componente de sensibilización, como

herramienta estratégica para consolidar una red de profesionales comprometidos con la donación y el trasplante a nivel nacional.

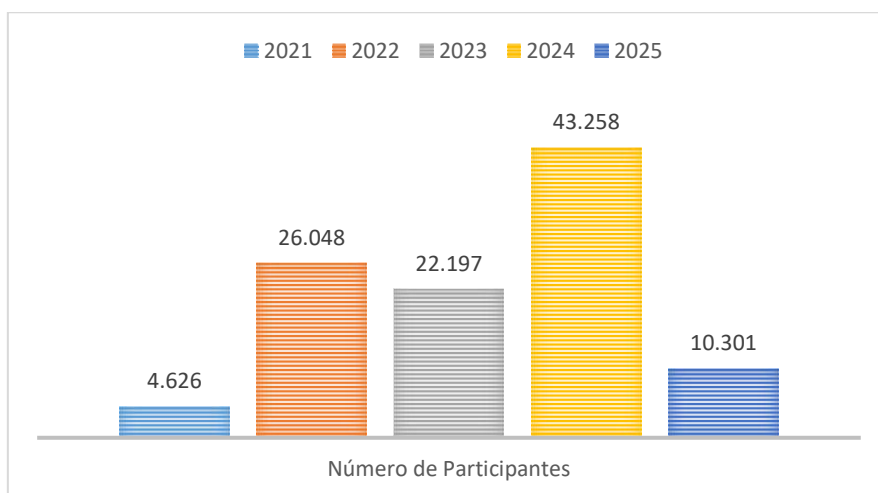
Tabla 12. Participantes y actividades de sensibilización respecto a la actividad trasplantológica

DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025 (ENE-SEP)
Número de actividades de sensibilización	111	85	143	175	108
Número de Participantes	4.626	26.048	22.197	43.258	10.301

Fuente: GPR 2021, 2022, 2023, 2024, 2025 (27 octubre)

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

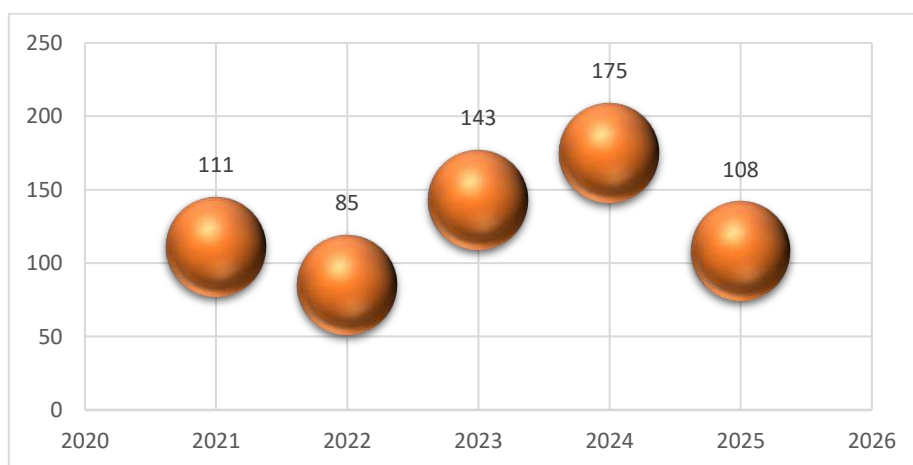
Ilustración 19. Participantes de las actividades de sensibilización



Fuente: GPR 2021, 2022, 2023, 2024, 2025 (27 octubre)

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

Ilustración 20. Número de actividades de sensibilización



Fuente: GPR 2021, 2022, 2023, 2024, 2025 (27 octubre)

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

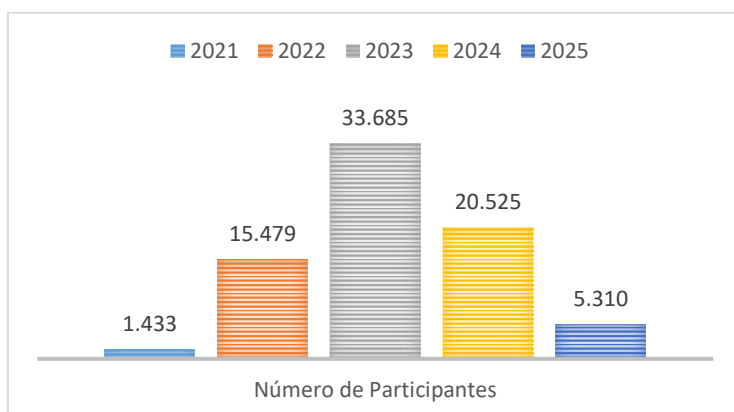
Tabla 13. Participantes y actividades de capacitación respecto a la actividad trasplantológica

DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025 (ENE-JUN)
Número de actividades de capacitación	23	35	40	45	13
Número de Participantes	1.433	15.479	33.685	20.525	5.310

Fuente: GPR 2021, 2022, 2023, 2024, 2025 (27 octubre)

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

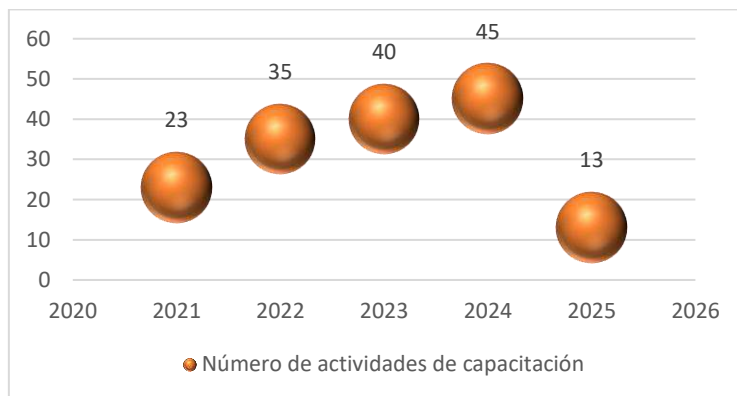
Ilustración 21. Participantes de las capacitaciones



Fuente: GPR 2021, 2022, 2023, 2024, 2025 (27 octubre)

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

Ilustración 22. Número de capacitaciones



Fuente: GPR 2021, 2022, 2023, 2024, 2025 (27 octubre)

Elaborado por: Dirección Técnica de Provisión y Logística

En síntesis, el sistema nacional de donación y trasplante enfrenta una problemática multifactorial que limita su consolidación y sostenibilidad. La insuficiencia de recursos financieros y humanos restringe la expansión de programas, la contratación de personal especializado y la ejecución de estrategias edu-comunicacionales. Paralelamente, la limitada sensibilización y educación a la

ciudadanía mantiene una baja percepción social sobre la importancia de la donación, lo que reduce la manifestación voluntaria de ser donante y dificulta la consolidación de una cultura solidaria y altruista en torno al trasplante.

Asimismo, la formación insuficiente del talento humano en salud y la escasa continuidad en los procesos de capacitación afectan la identificación oportuna de donantes y la calidad técnica de la gestión trasplantológica. Esta limitación repercute directamente en la baja tasa de donantes y de trasplantes efectivos, evidenciando una brecha significativa entre la demanda creciente y la limitada oferta de órganos y tejidos disponibles.

En conjunto, estos factores interrelacionados generan un círculo de limitaciones institucionales, operativas y culturales que impiden alcanzar niveles sostenibles de donación, trasplante y formación, afectando el cumplimiento de los objetivos estratégicos del INDOT y el acceso equitativo a terapias de trasplante en el país.

4.2.1 Mapa de actores

Existen actores del sector público, privado, academia y sociedad civil que se encuentran relacionados en la gestión y prestación de los servicios del INDOT, cuyo detalle se presenta a continuación:

Tabla 14. Matriz de Relacionamento Interinstitucional – INDOT

MATRIZ DE RELACIONAMIENTO INTERINSTITUCIONAL – INDOT		
AMBITO	INSTITUCIÓN	RELACIÓN
PLANIFICACIÓN	Secretaría General de Planificación	Ente rector, encargado de emitir las políticas y normas técnicas
	Gabinete Sectorial de lo Social	Generar acciones intersectoriales para la formulación de política pública
VINCULACIÓN, SERVICIOS	Ministerio de Salud Pública	Ente rector, encargado de emitir las políticas y normas técnicas.
	Ministerio de Educación, Deporte y Cultura, Gobiernos Autónomos Descentralizados, Fundaciones, Personas Naturales (población)	Promoción, formación, coordinación, capacitación y sensibilización en actividad trasplantológica
	Centro de investigación científica público y privado	Proyectos de investigación referente a procesos de donación y trasplante de órganos tejidos y células
	Universidades	Promoción de la donación de órganos, tejidos y células. Programas de capacitación y formación, proyectos de investigación.
	Laboratorios de la red	Acreditación regulación y control de las actividades relacionadas con la donación y trasplante de órganos tejidos y células. Sanción por incumplimiento

MATRIZ DE RELACIONAMIENTO INTERINSTITUCIONAL – INDOT		
AMBITO	INSTITUCIÓN	RELACIÓN
	SENAE	Autorización de importación y exportación de órganos, tejidos y células destinados procesos de donación y trasplante
	Bancos de tejidos y células	Acreditación, regulación y control de las actividades relacionadas con la donación y trasplante de órganos, tejidos y células de Bancos Públicos y/o Privados. Sanción por incumplimiento.
	Compañías de seguros. Empresas privadas de salud y medicina pre pagadas	Sistema de atención médica privada en el que se paga una cuota mensual o anual fija para tener acceso a un conjunto de servicios médicos previamente establecidos (consultas, urgencias, hospitalización, etc.).
	Dirección General de Aviación Civil/ Sistemas aeroportuarios/Fuerzas Armadas/Policía Nacional/Compañías de transporte terrestre y fluvial	Coordinación Logística
	Instituciones y hospitales trasplantadores de órganos, tejidos y células. Públicos y/o Privados	Acreditación, regulación y control de las actividades relacionadas con la donación y trasplante de órganos, tejidos y células. Asignación y distribución de órganos tejidos y células. Financiamiento cuando no sea cubierto por otro financiador. Sanción por incumplimiento.
	Instituciones, hospitales, generadores de órganos, tejidos y células. Públicos y/o Privados	Acreditación, regulación y control de las actividades relacionadas con la donación y trasplante de órganos, tejidos y células. Financiamiento de procuración. Sanción por incumplimiento
	Instituciones internacionales	Índices y estadísticas nacionales. Coordinación referente a temas de donación y trasplante. Convenios para la formación y/o capacitación para los profesionales del SINIDOT
	Registro Civil	Registro de voluntad con respecto a la condición de donante de órganos, tejidos y células de la población
FINANCIERO Y TRIBUTARIO	Ministerio de Finanzas	Cumplimiento de normativa gubernamental del sistema financiero
	Servicio de Rentas Internas -SRI	Cumplimiento de obligaciones tributarias

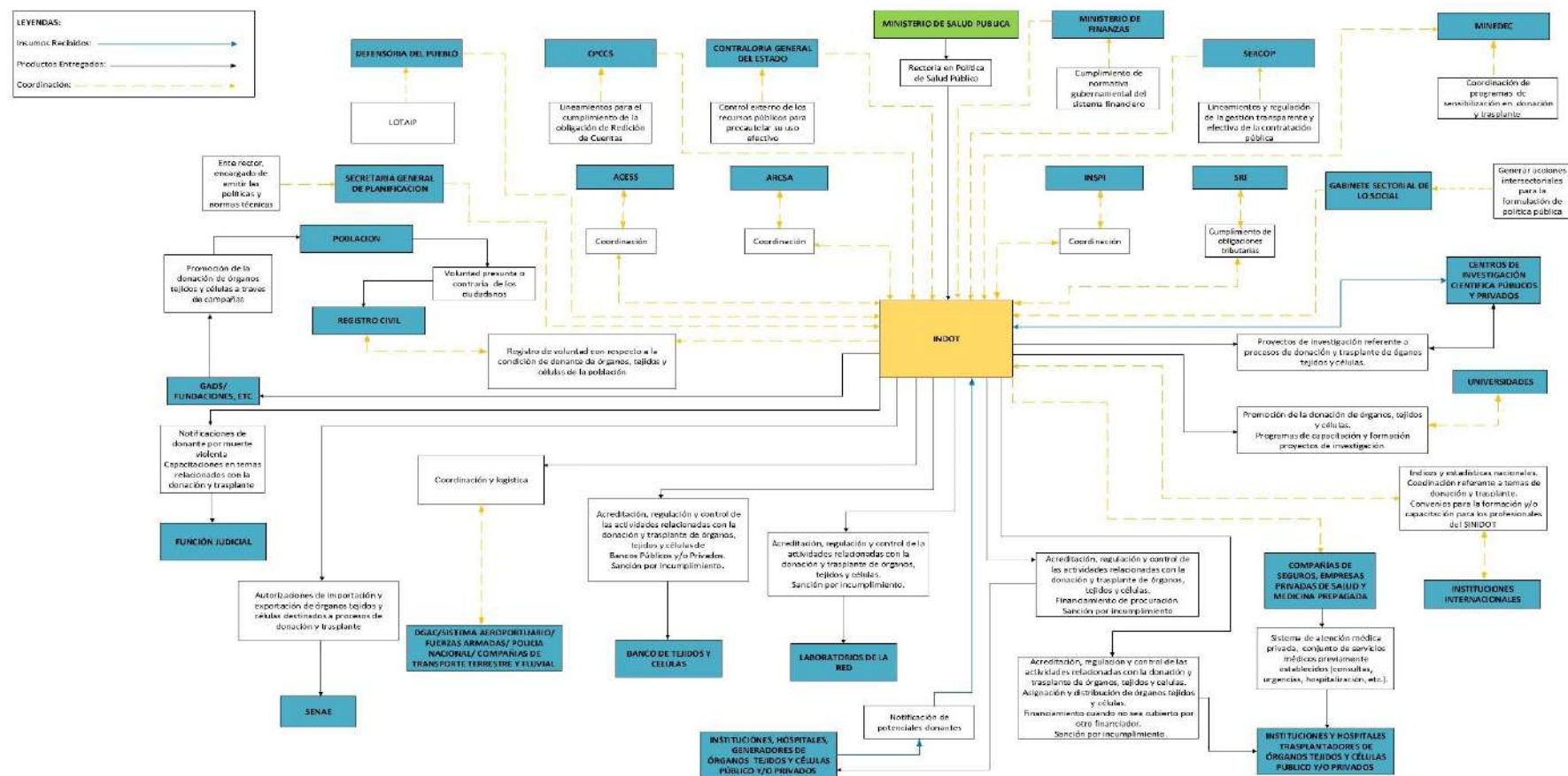
MATRIZ DE RELACIONAMIENTO INTERINSTITUCIONAL – INDOT		
AMBITO	INSTITUCIÓN	RELACIÓN
COORDINACIÓN	ACCESS, ARCSA, INSPI	Entidades adscritas al Ministerio de Salud que cumplen funciones especializadas de regulación, vigilancia, investigación, aseguramiento o prestación de servicios en el sector salud, bajo la coordinación del Ministerio de Salud.
CONTROL	Contraloría General del Estado	Control externo de los recursos públicos para precautelar su uso efectivo
	Consejo de Participación Ciudadana y Control Social – CPCCS	Lineamientos para el cumplimiento de la obligación de Redición de Cuentas
	Defensoría del Pueblo	Lineamientos para el cumplimiento de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública
	Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP	Lineamientos y regulación de la gestión transparente y efectiva de la contratación pública
JUDICIAL	Función Judicial	Notificación de donante por muerte violenta

Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

En este sentido, en el siguiente gráfico se encuentra el mapa de actores del INDOT:

Ilustración 23. Mapa de Actores



Fuente: Modelo de Gestión - INDOT

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

Dirección: Yaguachi E6-68 y Numa Pompilio Llona Barrio "El Dorado"

Código postal: 170403 / Quito-Ecuador

Teléfono: +593-2 255 0505

www.donaciontrasplante.gob.ec/indot/

4.3 INSUMOS PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional del Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT) se sustentó en la recopilación y sistematización de información cualitativa y cuantitativa proveniente de fuentes institucionales, sectoriales, normativas y territoriales, lo que permitió contar con una base técnica sólida para la identificación de problemáticas, brechas y oportunidades de mejora.

Los principales insumos utilizados fueron:

- Marco normativo y de política pública, que comprende la Ley Orgánica de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células y su Reglamento, normativa sanitaria vigente, lineamientos del ente rector de la planificación y disposiciones sectoriales emitidas por el Ministerio de Salud Pública.
- Instrumentos de planificación institucional, tales como el Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Anual (POA), Plan Anual Comprometido (PAC) y reportes registrados en la herramienta sistemáticas.
- Información estadística institucional, proveniente de los registros realizados por las diferentes áreas técnicas/ operativas del INDOT.
- Estadísticas oficiales externas, particularmente datos de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación relacionados con la condición de donante de la población ecuatoriana.
- Información territorial y organizacional, referente a la estructura institucional, cobertura de las unidades desconcentradas zonales, presencia en territorio y capacidad operativa del INDOT.
- Mapa de actores y matrices de relacionamiento interinstitucional, que permitió identificar los niveles de articulación, coordinación y dependencia con actores del sector público, privado, academia, cooperación internacional y sociedad civil.

4.4 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional se desarrolló mediante la aplicación del enfoque PESTEL es decir el análisis del entorno correspondiente al macroambiente (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal), con el objetivo de identificar los factores externos e internos que inciden en la gestión del Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT) y en la dinámica del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplante.

El procedimiento comprendió las siguientes etapas:

- Recopilación de información institucional y contextual, a partir de fuentes oficiales como registros

del SINIDOT, estadísticas del Registro Civil, informes técnicos del INDOT y datos del Sistema Nacional de Salud, con énfasis en la evolución de los donantes, trasplantes, recursos humanos y actividades de sensibilización y capacitación.

- Clasificación de factores según las dimensiones del modelo PESTEL, identificando:
 - ✓ Factores políticos y legales: marco normativo, lineamientos, directrices, etc.
 - ✓ Factores económicos: insuficiencia de financiamiento para expansión institucional y fortalecimiento operativo.
 - ✓ Factores sociales: débil cultura de donación, escasa sensibilización ciudadana y limitada notificación de donantes por parte de los establecimientos de salud.
 - ✓ Factores tecnológicos: falta de infraestructura, equipamiento y sistemas de información actualizados.
 - ✓ Factores ecológicos y éticos: gestión responsable de órganos y tejidos conforme a estándares de bioseguridad y trazabilidad.
- Análisis e interpretación de resultados, identificando problemáticas estructurales y operativas: insuficiencia de recursos financieros, limitada presencia territorial, baja notificación de potenciales donantes, y deficiencias en sensibilización y formación del talento humano.
- Integración de hallazgos para la formulación del diagnóstico institucional, que evidencia la necesidad de fortalecer la presencia territorial del INDOT, optimizar la articulación con los establecimientos de salud y consolidar la cultura de donación como componente esencial del sistema trasplantológico nacional.

5. ANÁLISIS FODA

5.1. INSUMOS PARA EL ANÁLISIS FODA

El análisis FODA institucional del INDOT se fundamentó en información técnica, estadística y documental que permitió identificar los factores internos y externos que influyen en la gestión institucional y en el funcionamiento del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplante.

Los principales insumos utilizados para el levantamiento y validación del FODA fueron:

- Diagnóstico situacional institucional, elaborado a partir del análisis PESTEL, que permitió determinar las condiciones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales que inciden en la gestión del INDOT.
- Información estadística del Sistema Nacional Informático de Donación y Trasplantes (SINIDOT), referente a donantes reales y efectivos, trasplantes ejecutados, tasas por millón de habitantes y lista de espera (LEUN).
- Datos proporcionados por la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación,

sobre la condición de donante de la población mayor de 18 años, permitiendo evidenciar la tendencia y evolución de la voluntad ciudadana hacia la donación.

- Informes técnicos y de gestión elaborados por las Direcciones Nacionales, Coordinaciones Zonales y la Dirección Técnica de Provisión y Logística, que recogen avances, limitaciones y resultados institucionales en materia de regulación, control, promoción y sensibilización.
- Registros del sistema GPR institucional (2021–2025), que detallan el número de actividades y participantes en procesos de sensibilización y capacitación sobre la actividad trasplantológica.
- Información presupuestaria y administrativa, referente a la disponibilidad de recursos financieros, talento humano, infraestructura, equipamiento y parque automotor, obtenida de los sistemas internos de gestión del INDOT.
- Normativa vigente y documentos estratégicos nacionales, como la Ley Orgánica de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células, políticas públicas del Ministerio de Salud Pública y directrices del Ministerio de Economía y Finanzas.
- Aportes técnicos de las Direcciones Nacionales y Coordinaciones Zonales, recopilados mediante el levantamiento de encuestas institucionales y la socialización de resultados, en las que participaron funcionarios de los diferentes niveles organizacionales.
- Reuniones de trabajo con las autoridades institucionales, que permitieron la priorización de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con base en su nivel de incidencia e impacto estratégico.

Estos insumos garantizan que el análisis FODA refleje una visión integral de la realidad institucional, sustentada en evidencia técnica y en la participación activa de las áreas operativas y directivas del INDOT.

5.2. PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS FODA

El proceso de definición y levantamiento del FODA Institucional, partió del diagnóstico institucional tanto interno como externo.

En esta etapa se definieron las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en torno a la gestión institucional, conforme el siguiente procedimiento:

Paso 1.- Desarrollo del sistema FODA: con el apoyo de una herramienta informática se levantó la encuesta abierta

Paso 2.- Elaboración de conceptos y guía rápida sobre el análisis FODA

Paso 3.- Socialización del levantamiento de encuestas FODA, a través correo electrónico ¿Sabías que?

Paso 4.- Levantamiento de información por parte de cada dirección de la institución (Los funcionarios de las 11 Direcciones Nacionales y 3 Coordinaciones zonales respondieron la encuesta).

Paso 5.- Priorización y definición de fortalezas y oportunidades a través de reuniones de trabajo con las máximas autoridades.

Paso 6.- Priorización y definición de debilidades y a través de reuniones de trabajo con las máximas autoridades.

Con este análisis se pudo elaborar un estudio estratégico sobre la identificación de los factores positivos y negativos, internos y externos que tienen efectos sobre la gestión institucional.

A continuación, se detallan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas determinadas:

5.2.1.1. Factores Internos

5.2.1.1.1. Fortalezas

FORTALEZAS	
F1	Talento humano administrativo, técnico y operativo multidisciplinario, altamente capacitado, comprometido y con experiencia en las distintas actividades que desarrolla el INDOT a nivel nacional.
F2	Cultura organizacional basada en el trabajo en equipo y un ambiente laboral favorable.
F3	Procesos de capacitación y sensibilización con aval académico dirigidos al personal de salud y unidades educativas.
F4	Coordinación interinstitucional con actores públicos y privados del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplante.
F5	Amplio catálogo de tejidos ofertados por el BANTEC.
F6	Disponibilidad de un Sistema Informático Nacional de Donación y Trasplante (SINIDOT) propio, que asegura la trazabilidad y transparencia de los procesos de la actividad trasplantológica.
F7	Única entidad nacional especializada en la regulación, coordinación, control, promoción, vigilancia y evaluación de la actividad trasplantológica, respaldada por experiencia técnica y protocolos estandarizados.
F8	Marco legal sólido sustentado en la Ley Orgánica de Donación y Trasplantes.
F9	Reconocimiento social y regional por logros alcanzados en número de trasplantes.
F10	Estrategias comunicacionales de promoción y sensibilización que fortalecen la cultura de donación.



F11	Disponibilidad de parque automotor en las tres Coordinaciones Zonales.
-----	--

5.2.1.1.2. Debilidades

DEBILIDADES	
D1	Presencia territorial limitada, con solo tres coordinaciones zonales, lo que genera dificultades administrativas, técnicas y logísticas.
D2	Insuficiencia de personal para actividades internas y externas, lo que genera sobrecarga laboral.
D3	Sistemas internos de información y gestión digital con limitaciones tecnológicas.
D4	Presupuesto restringido que limita inversiones, adquisición de equipos, insumos y bienes necesarios.
D5	Escaso talento humano especializado, Infraestructura, equipamiento biomédico e instrumental quirúrgico, del banco de tejidos para un funcionamiento óptimo.
D6	Automatización parcial de los procesos de donación y trasplante.
D7	Escaso talento humano para el manejo del parque automotor disponible para el traslado del personal interno en operativos de donación y trasplante
D8	Las tasas de donantes por millón de habitantes en el Ecuador continúan siendo bajas frente a países referentes de la región.

5.2.1.2. Factores Externos

5.2.1.2.1. Oportunidades

OPORTUNIDADES	
O1	Potenciales alianzas con el sector privado para campañas de sensibilización y con entidades públicas para suscribir convenios marco que aseguren la continuidad operativa de la actividad trasplantológica.
O2	Colaboración con aliados estratégicos como universidades, ministerios y organismos multilaterales para desarrollar certificaciones conjuntas con reconocimiento académico y oficial, así como para diseñar manuales, protocolos y proyectos sostenibles que garanticen la continuidad e impacto de las iniciativas trasplantológicas a mediano y largo plazo.
O3	Política Pública de Salud que prioriza la atención integral y cobertura universal en materia trasplantológica.
O4	Posibilidad de acceder a cooperación internacional y financiamiento externo para fortalecer la actividad trasplantológica.



O5	Avances tecnológicos (inteligencia artificial, telemedicina, trazabilidad) aplicables al sistema nacional de donación y trasplante.
O6	Aprovechamiento de espacios para actualizar normativas relacionadas a la actividad trasplantológica y alinearlas a políticas y estándares internacionales.
O7	Voluntad política y apoyo interinstitucional a nivel nacional e internacional para el fortalecimiento de la actividad trasplantológica.
O8	Apoyo de establecimientos de salud y entidades logísticas, para fortalecer la coordinación interinstitucional y asegurar el traslado oportuno de órganos, tejidos, células, muestras biológicas, personal médico e insumos esenciales para la actividad trasplantológica.
O9	Apoyo de Centros Forenses del Servicio Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses y establecimientos del Sistema Nacional de Salud para identificación, evaluación y mantenimiento de donantes y ablación de órganos y tejidos.
O10	Apertura de medios de comunicación y espacios públicos para la promoción y visibilización de la actividad trasplantológica.

5.2.1.2.2. Amenazas

AMENAZAS	
A1	1. Insuficiente desarrollo de una cultura de donación y trasplante en la población, lo que limita la participación ciudadana, la concienciación sobre la importancia de la donación y la efectividad de los procesos trasplantológicos a nivel nacional.
A2	2. Insuficiente identificación de potenciales donantes en casos de muerte encefálica y parada cardíaca dentro de los establecimientos que conforman el Sistema Nacional de Salud, lo que limita la disponibilidad de órganos y reduce la eficacia de los procesos trasplantológicos.
A3	3. Desinterés y bajo compromiso ético de participantes en capacitaciones gratuitas, lo que reduce la efectividad de la capacitación y limitan el impacto de las acciones de promoción de la actividad trasplantológica.
A4	4. Número limitado o ausencia de coordinadores intrahospitalarios capacitados sin remuneración acorde a lo establecido en la ley en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud, lo que restringe la gestión eficiente de los procesos de donación y trasplante, afectando la optimización de recursos y la atención oportuna a los pacientes.
A5	5. Alta rotación de autoridades y personal técnico capacitado en instituciones clave, lo que dificulta relaciones estables y sostenibilidad de proyectos estratégicos relacionados a la actividad trasplantológica.
A6	6. Inestabilidad política, crisis económica y reducción del presupuesto que comprometen la continuidad de políticas públicas y programas estratégicos.
A7	7. La persistencia de mitos y la desinformación en torno a la donación de órganos y tejidos genera desconfianza ciudadana respecto a la transparencia y seguridad de los procesos trasplantológicos, limitando la participación y el fortalecimiento de la cultura de donación.

A8	8. Dificultades logísticas para la actividad trasplantológica que limitan la capacidad de respuesta del sistema nacional de donación y trasplantes.
A9	9. Déficit de recursos económicos en hospitales y servicios de apoyo, que afecta sostenibilidad y calidad de atención.
A10	10. Insuficiencia de talento humano especializado y limitada implementación tecnológica que restringen eficiencia y desarrollo.
A11	11. Baja priorización de la actividad trasplantológica en políticas públicas y limitada implementación territorial.
A12	12. Limitada articulación con instancias competentes para prevenir delitos relacionados con posibles casos de tráfico de órganos, tejidos, células, turismo de trasplantes y la débil aplicación de sanciones.
A13	13. Procesos administrativos y burocráticos en el Sistema Nacional de Salud que ralentizan la ejecución de estrategias.
A14	14. Ausencia del levantamiento de costos de la actividad trasplantológica

6. ELEMENTOS ORIENTADORES INSTITUCIONALES

Los Elementos Orientadores de la Institución (EOI) permiten determinar a dónde queremos ir como institución, y hacen posible direccionar la acción del INDOT hacia el cumplimiento de los objetivos y políticas del Plan Nacional de Desarrollo “Ecuador no se detiene”, las Agendas Intersectoriales, Sectoriales, Zonales y para la Igualdad.

6.1. MISIÓN

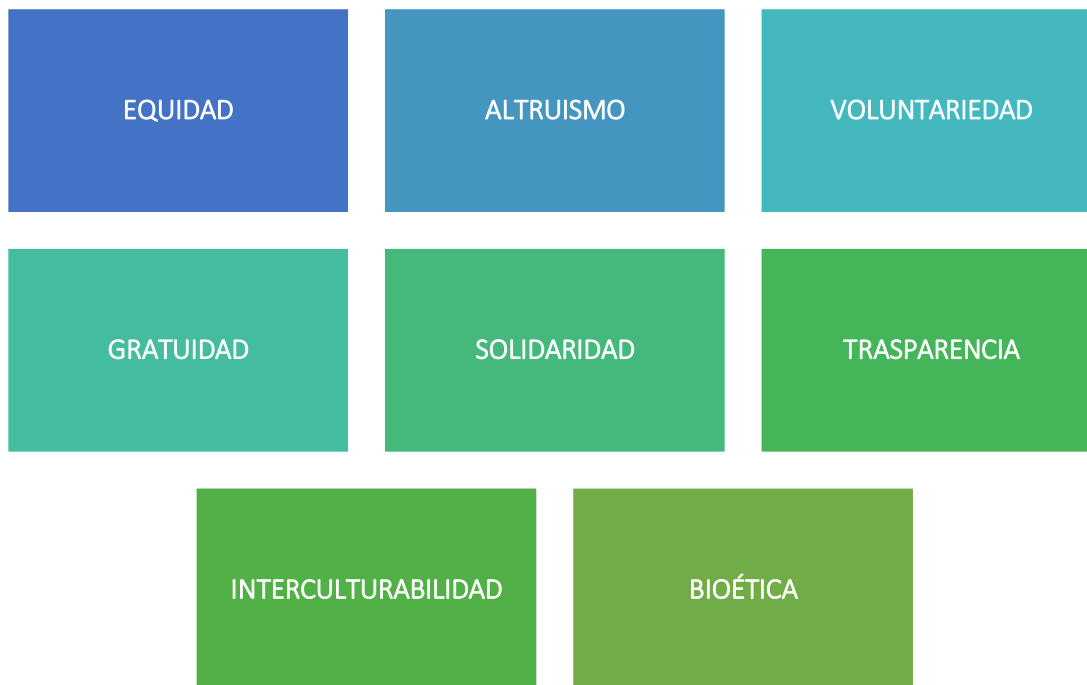
“Somos la autoridad que regula y ejecuta las políticas públicas de donación y trasplante de órganos, tejidos y células a nivel nacional, a través de la coordinación, planificación, promoción, provisión y control de la actividad trasplantológica, cumpliendo con los más altos estándares técnicos acorde a los valores de equidad, solidaridad, altruismo, transparencia y principios bioéticos, para garantizar el ejercicio del derecho a la salud de los ecuatorianos”.

6.2. VISIÓN

“Al 2030, consolidarnos como referente nacional e internacional de la actividad trasplantológica, con altos estándares técnicos, en el marco de una cultura de donación a través de procesos sostenibles, que garanticen el acceso equitativo a los trasplantes de órganos, tejidos y células, mejorando la calidad de vida de las personas y contribuyendo al fortalecimiento del Sistema Nacional de Salud”.

6.3. VALORES

Ilustración 24. Valores Institucionales



Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

-  **Equidad:** Garantía de un acceso en igualdad de derechos y oportunidad sin discriminación de género, procedencia, nivel socio económico, residencia geográfica, entre otros.
-  **Altruismo:** Conducta humana que refleja una actitud de servicio voluntario, manifestando preocupación o atención desinteresada por el otro.
-  **Voluntariedad:** Actitud humana que manifiesta, libre y potestativamente, la intención de participar en un proceso de donación.
-  **Gratuidad:** No se pondrá ofrecer ni recibir compensación económica por la donación de órganos y/o tejidos humanos, por parte del donante o cualquier otra persona natural o jurídica

-  **Solidaridad:** Es uno de los principios de la filosofía social y política que determina una relación entre seres humanos, derivada de la justicia, fundamentada en la igualdad, que busca el bien del prójimo.
-  **Transparencia:** Todos los procesos relacionados con la donación y trasplante de órganos y/o tejidos humanos se realizarán con transparencia, de manera que permitan y promuevan el conocimiento, contenidos, trazabilidad y fundamentos para la realización de los mismos.
-  **Interculturalidad:** La consideración y garantía respecto a la diversidad que en relación con la salud y la integridad de la persona tiene las y los miembros colectivos, comunidades, comunas, pueblos y nacionalidades; así como, el dialogo entre los saberes sobre la salud humana entre las culturas.
-  **Bioética:** El examen moral, interdisciplinario y ético de las dimensiones de la conducta humana en el área de las ciencias de la vida y la salud, examinada a la luz de los valores y principios morales.

Nota Aclaratoria:

Durante el año 2021, el Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células (INDOT) formuló el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021–2025, el cual fue aprobado por la Secretaría Nacional de Planificación y registrado mediante Oficio Nro. SNP-SPN-2022-0220-OF de fecha 21 de febrero de 2022. En el marco de dicho proceso de planificación estratégica, se realizó la actualización de los elementos orientadores institucionales, originalmente establecidos en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, emitido el 21 de octubre de 2014, con el objetivo de alinearlos a las prioridades estratégicas vigentes de la institución.

Actualmente, el INDOT se encuentra desarrollando el proceso de actualización de sus instrumentos institucionales, incluido el Estatuto Orgánico, en el cual se prevé incorporar formalmente los elementos orientadores actualizados, a fin de garantizar la coherencia y alineación entre la normativa organizacional y la planificación estratégica institucional.

6.4. INSUMOS PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ORIENTADORES

En la formulación de los Elementos Orientadores Institucionales (EOI) del INDOT se consideraron principalmente los siguientes insumos:

- Estatuto orgánico vigente: que define la naturaleza jurídica, estructura organizacional y competencias institucionales.
- Descripción institucional: sustentada en la recopilación y análisis de información histórica que permite comprender la evolución, el contexto y el rol estratégico del INDOT dentro del Sistema Nacional de Salud.
- Revisión del marco normativo: que incluye la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Salud, la Ley Orgánica de Planificación y Finanzas Públicas y demás normativa

relacionada con la donación y trasplante de órganos, tejidos y células.

- Análisis situacional institucional: orientado a identificar las capacidades, brechas y desafíos existentes en la gestión operativa y territorial del INDOT.
- Competencias, facultades y atribuciones: tanto de su función principal como de las funciones complementarias, que delimitan su ámbito de acción como autoridad rectora del Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplante.

6.5. PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ORIENTADORES

El procedimiento para la construcción de los Elementos Orientadores Institucionales se desarrolló de forma técnica, participativa y alineada con los lineamientos emitidos por la Secretaría Nacional de Planificación. Este proceso comprendió las siguientes etapas:

- Recopilación y revisión documental: Levantamiento de información institucional, normativa y de planificación estratégica relevante.
- Análisis técnico y situacional: Evaluación del marco institucional, competencias, procesos y resultados, para identificar el posicionamiento actual del INDOT y los retos hacia el mediano y largo plazo.
- Formulación preliminar de los EOI: Definición de propuestas de Misión, Visión y Valores en coherencia con el marco legal, los principios bioéticos y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.
- Validación participativa: Trabajo en talleres y socialización de las propuestas con las unidades técnicas, coordinaciones zonales y niveles directivos para garantizar coherencia, pertinencia y alineación estratégica.

7. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

7.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES – OEI

Tabla 15. Formulación de OEI (N1)

OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
1. Incrementar el posicionamiento del INDOT con la promoción de la donación voluntaria y el acceso equitativo al trasplante de órganos, tejidos y células en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud	La promoción de la donación voluntaria y altruista mediante estrategias de efectividad probada que incluyan la aceptabilidad cultural es uno de los factores determinantes del aumento de la disponibilidad de material de trasplante. La identificación precoz de los potenciales receptores, la elaboración de listas de espera y el establecimiento

	de criterios de asignación mejoran la equidad y el acceso oportuno a los trasplantes.
2. Incrementar la disponibilidad de órganos, tejidos y células con base en la donación voluntaria no remunerada	La creación y el fortalecimiento de una estructura nacional de coordinación de trasplantes y una red organizada a nivel nacional, regional (si procede) y hospitalaria posibilitará la donación y el acceso oportuno permitiendo la disponibilidad oportuna de órganos, tejidos y células.
3. Incrementar el cumplimiento de la gestión de la información, de la normativa vigente, marcos legales en particular su capacidad de fiscalización para la donación y el trasplante de órganos, tejidos y células.	El seguimiento de los resultados de la donación y el trasplante es esencial para asegurar el acceso a trasplantes de calidad. Conocer y analizar la información disponible sobre la gestión de la donación y el trasplante permite prevenir efectos negativos mediante el desarrollo de protocolos y guías para analizar y evaluar estos riesgos, así como poner en marcha medidas para controlarlos y vigilarlos. La supervisión de los servicios permite asegurar que se cumplen las normativas y que se avanza en la mejora de su calidad.
4. Fortalecer las capacidades institucionales	Este objetivo busca la mejora continua de los procesos institucionales, lograr la excelencia organizacional. Su fundamento tiene los siguientes pilares: • Enfoque en gestión por resultados • Articulación sistémica de los equipos de trabajo. • Ejecución de planes y programas de mejora personal y profesional de los funcionarios • Desarrollar un plan de eficiencia financiera y, promover la efectiva asignación del presupuesto para la operación y prestación de los servicios que brinda el INDOT.

7.2. ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

Tabla 16. Formulación de Estrategias



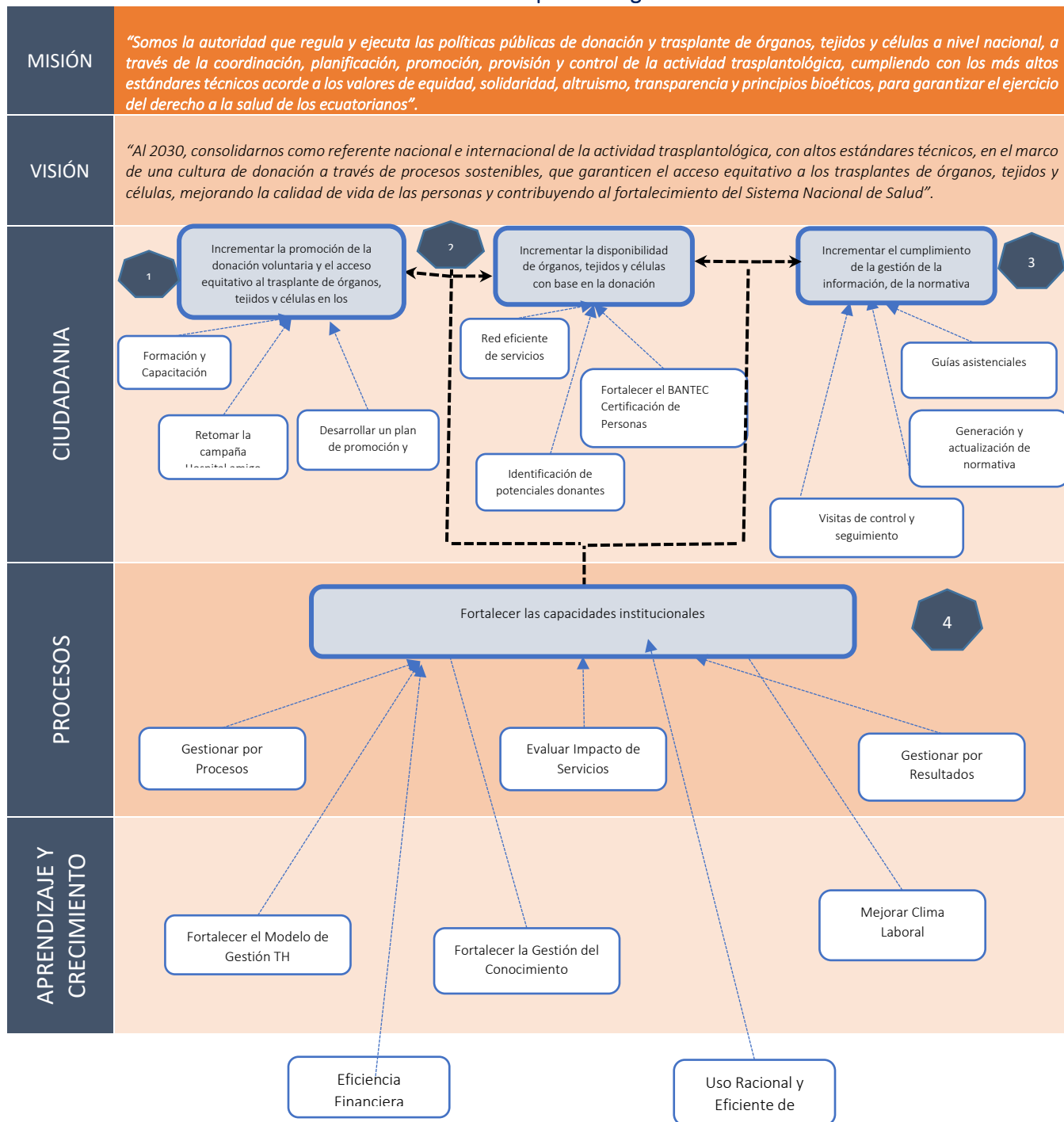
PERSPECTIVA	OBJETIVO	Nro.	ESTRATEGIAS
CIUDADANÍA	1. Incrementar el posicionamiento del INDOT con la promoción de la donación voluntaria y el acceso equitativo al trasplante de órganos, tejidos y células en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud	1	Mejorar las campañas de sensibilización ciudadana, integrando la experiencia técnica del INDOT y del Sistema Nacional de Salud con alianzas estratégicas con el sector público, privado, universidades, medios de comunicación y otros actores.
		2	Estructurar certificaciones conjuntas con la Academia aprovechando el prestigio social y técnico del INDOT.
		3	Estructurar mecanismos de control para el cumplimiento efectivo de la notificación obligatoria de potenciales donantes por parte de los establecimientos de salud, acompañados de campañas de promoción y alianzas público-privadas con la finalidad de aumentar la tasa de donantes y de trasplantes.
		4	Implementar un Plan Nacional de Cultura de Donación que integre el talento multidisciplinario y el trabajo en equipo del INDOT con capacitación con aval académico y estrategias comunicacionales para reducir la persistencia de mitos y desinformación; y así, mejorar la participación ciudadana, elevando sostenidamente la tasa de donación a nivel nacional.
		5	Estructurar mecanismos salvaguardar al INDOT frente a la inestabilidad política y presupuestaria potenciando el reconocimiento social y regional mediante alianzas y compromisos con entidades públicas y privadas.
	2. Incrementar la disponibilidad de órganos, tejidos y células con base en la donación voluntaria no remunerada	1	Desarrollar nuevas funcionalidades en el SINIDOT para la actividad trasplantológica a fin de garantizar la transparencia y trazabilidad.
		2	Desarrollar acuerdos con organismos e instituciones nacionales e internacionales para el financiamiento con la finalidad de ampliar la oferta de tejidos y mejorar la infraestructura biomédica.
		3	Mejorar la identificación temprana, evaluación y mantenimiento de los potenciales donantes, así como el traslado oportuno de órganos, tejidos y células mediante una coordinación operativa entre establecimientos de salud, entidades de apoyo logístico y operativo y Centros Forenses.
		4	Cambiar y estructurar la presencia territorial mediante convenios marco con establecimientos de salud y centros forenses ampliando la cobertura operativa a nivel nacional.
		5	Estructurar e implementar un Plan de Modernización y Automatización de los sistemas de información con los que cuenta el INDOT; con el fin de, elevar la eficiencia, seguridad y resultados a través de la cooperación nacional e internacional.



PERSPECTIVA	OBJETIVO	Nro.	ESTRATEGIAS
		6	Implementar proyectos para la sostenibilidad financiera mediante la cooperación con organismos multilaterales.
		7	Establecer y articular una coordinación interinstitucional con protocolos logísticos para mitigar las dificultades operativas y posibilitar traslados oportunos a nivel nacional.
		8	Cambiar el Análisis de la Presencia Institucional en Territorio para reducir la dependencia de tres coordinaciones zonales y enfrentar la baja priorización política y territorial de la actividad trasplantológica.
		9	Elaborar estudios de costos y modelos financieros de sostenibilidad que permitan justificar la necesidad presupuestos para la actividad trasplantológica.
		10	Establecer e implementar un modelo nacional de coordinación hospitalaria para donación y trasplante que incluya en cada hospital un coordinador responsable, desarrolle formación obligatoria para el personal, integre protocolos de alerta, seguimiento continuo, y resultados para aumentar el número de donantes efectivos por millón de habitantes y mejorar la oportunidad y transparencia del proceso.
	3. Incrementar el cumplimiento de la gestión de la información, de la normativa vigente, marcos legales en particular su capacidad de fiscalización para la donación y el trasplante de órganos, tejidos y células.	1	Estructurar las normativas y documentos relacionados a la actividad trasplantológica alineados en el marco de estándares internacionales, de manera participativa y consensuada con los profesionales afines a la actividad trasplantológica.
		2	Adoptar medidas de control para evitar posibles delitos vinculados a tráfico y turismo de órganos, tejidos y células aprovechando el marco legal sólido, el rol regulador exclusivo del INDOT y fortaleciendo la coordinación con instancias competentes.
PROCESOS/ APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO / FINANCIERA	4. Fortalecer las capacidades institucionales	1	Estructurar e implementar un modelo de dotación de talento humano (personal de planta, pasantías/alianzas y automatización de tareas repetitivas) para cerrar brechas de personal y disminuir la sobrecarga laboral en todas las áreas.
		2	Implementar mecanismos para reducir el impacto de la alta rotación de autoridades y personal, potenciando la cultura organizacional y el ambiente laboral positivo que posee la institución
		3	Mejorar los sistemas internos de información y gestión digital a través de la automatización de los procesos a fin de contrarrestar la falta de talento humano.



Ilustración 25. Mapa Estratégico



Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

7.3. INDICADORES Y METAS

Tabla 17. Formulación de Indicadores y metas de OEI

OEI 1. Incrementar el posicionamiento del INDOT con la promoción de la donación voluntaria y el acceso equitativo al trasplante de órganos, tejidos y células en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud.					
#	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
1.1	Porcentaje de Acciones de Sensibilización Ejecutadas en el Marco de la Cultura de Donación	$PASEMCD = \frac{NTASE}{NTASP} * 100$ Donde: PASEMCD: Porcentaje de Acciones de Sensibilización Ejecutadas en el Marco de la Cultura de Donación NTASE: Número Total de actividades de sensibilización ejecutadas NTASP: Número Total de actividades de sensibilización planificadas	Porcentaje	Trimestral	Dirección Técnica de Promoción, Información y Participación Social
1.2	Índice de eficiencia en la aprobación de programas formativos vinculados a la sensibilización y capacitación en la actividad trasplantológica	$IEAPFVSCAT = \frac{NTUAAT}{NTUIAT} * 100$ Donde: IEAPFVSCAT: Índice de eficiencia en la aprobación de programas formativos vinculados a la sensibilización y capacitación en la actividad trasplantológica. NTUAAT: Número total de usuarios aprobados respecto a la actividad trasplantológica. NTUIAT: Número total de usuarios inscritos respecto a la actividad trasplantológica.	Índice	Semestral	Dirección Técnica de Promoción, Información y Participación Social



OEI 2. Incrementar la disponibilidad de órganos, tejidos y células con base en la donación voluntaria no remunerada.					
#	NOMBRE	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
2.1	Tasa de donantes de órganos por millón de habitantes	$\frac{TDOPMH}{NTDO} * 1.000.000 \text{ de habitantes}$ Donde: TDOPMH: Tasa de donantes de órganos por millón de habitantes NTDO: Número Total de Donantes de Órganos PT: Proyección de población.	Tasa	Semestral	Dirección Técnica de Provisión y Logística
2.2	Tasa de trasplante de órganos sólidos por millón de habitantes	$TTOSPMH = \frac{NTTOS}{PT} * 1.000.000 \text{ de habitantes}$ Donde: TTOSPMH: Tasa de trasplante de órganos sólidos por millón de habitantes NTDO: Número total de trasplante de órganos sólidos PT: Proyección de población.	Tasa	Semestral	Dirección Técnica de Provisión y Logística
2.3	Porcentaje de córneas asignadas con fines de trasplante al Sistema Nacional de Salud	$PCAFTSNS = \frac{NTCA}{NTCP} * 100$ Donde: PCAFTSNS: Porcentaje de córneas asignadas con fines de trasplante al Sistema Nacional de Salud NTCA: Número total de córneas asignadas con fines de trasplante al Sistema Nacional de Salud NTCP: Número total de córneas planificadas con fines de trasplante al Sistema Nacional de Salud	Porcentaje	Trimestral	Dirección Técnica de Banco de Tejidos y Células
2.4	Porcentaje de disponibilidad de información		Porcentaje	Trimestral	Dirección Técnica de Provisión y Logística



OEI 2. Incrementar la disponibilidad de órganos, tejidos y células con base en la donación voluntaria no remunerada.					
#	NOMBRE	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
	estadística de la actividad trasplantológica	$PDIEAT = \frac{NTREG}{NTREP} * 100$ Donde: PDIEAT: Porcentaje de disponibilidad de información estadística NTREG: Número total de reportes estadísticos generados NTREP: Número total de reportes estadísticos planificados			

OEI 3. Incrementar el cumplimiento de la gestión de la información, de la normativa vigente, marcos legales en particular su capacidad de fiscalización para la donación y el trasplante de órganos, tejidos y células.					
#	NOMBRE	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
3.1	Porcentaje de actualización del marco regulatorio de la actividad trasplantológica.	$PAMRAT = \frac{NTDNEAR}{NTDNEAP} * 100$ Donde: PAMRAT: Porcentaje de actualización del marco regulatorio de la actividad trasplantológica. NTDNEAR: Número total de documentos normativos elaborados y/o actualizados realizados NTDNEAP: Número total de documentos normativos elaborados y/o actualizados planificados.	Porcentaje	Semestral	Dirección Técnica de Regulación, Control y Gestión de la Calidad
3.2	Porcentaje de satisfacción de la calidad de tejido implantado	$PTI = \frac{COI}{CT} * 100$ Donde: PTI: Porcentaje de satisfacción de la calidad de tejido implantado COI: Calificación obtenida de los implantólogo CT: Calificación del Tejido	Porcentaje	Trimestral	Dirección Técnica de Banco de Tejidos y Células
3.3	Porcentaje de auditorías realizadas a		Porcentaje	Trimestral	Dirección Técnica de Regulación,

OEI 3. Incrementar el cumplimiento de la gestión de la información, de la normativa vigente, marcos legales en particular su capacidad de fiscalización para la donación y el trasplante de órganos, tejidos y células.

#	NOMBRE	FORMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
	establecimientos de salud, servicios de apoyo, profesionales y Coordinaciones Zonales - INDOT sobre el cumplimiento de documentos normativos.	$PARESSAPCZ = \frac{NTAR}{NTAP} * 100$ Donde: PARESSAPCZ: Porcentaje de auditorías realizadas a establecimientos de salud, servicios de apoyo, profesionales y Coordinaciones Zonales - INDOT sobre el cumplimiento de documentos normativos. NTAR: Número total de auditorías realizadas a los establecimientos de salud, servicios de apoyo, profesionales y Coordinaciones Zonales - INDOT sobre el cumplimiento de documentos normativos realizados NTAP: Número total de auditorías planificadas a los establecimientos de salud y coordinaciones zonales INDOT sobre el cumplimiento de documentos normativos			Control y Gestión de la Calidad

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

7.4. IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES (PRESUPUESTARIOS)

Tabla 18. Programas presupuestarios Institucionales

Objetivo Estratégico Institucional	Código del Programa	Programa Presupuestario	CUP Proyecto	Proyecto	Meta PND	Meta ODS
Incrementar el posicionamiento del INDOT con la promoción de la donación voluntaria y el acceso equitativo al trasplante de órganos, tejidos y células en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud.	055	Fortalecimiento del proceso de donación y trasplante de órganos tejidos y células.	N/A	000	Reducir el gasto de bolsillo en salud como porcentaje del gasto total en salud de 32.79% en el 2023 a 31.81% al 2029	Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular en la protección contra los riesgos financieros, el acceso a los servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros eficaces, asequibles y de calidad para todos
Incrementar el cumplimiento de la gestión de la información, de la normativa vigente, marcos legales en particular su capacidad de fiscalización para la donación y el trasplante de órganos, tejidos y células.						
Incrementar la disponibilidad de órganos, tejidos y células con base en la donación voluntaria no remunerada						
Fortalecer las capacidades institucionales	001	Administración Central	N/A	000	Incrementar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6.35 en el 2024 a 6.67 al 2029	Crear a todos los niveles institucionales eficaces y transparentes que rindan cuentas

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

7.5. PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DEL PRESUPUESTO

7.5.1. PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DEL PRESUPUESTO

Durante el año 2025 se realizó en conjunto con el Ministerio de Salud Pública la gestión pertinente para desarrollar como proyecto de inversión la Construcción del Único Banco Público de Tejidos, Células, Laboratorios, y Repotenciación del INDOT como Eje Estratégico para el Fortalecimiento del Sistema Nacional de Trasplantes en el Ecuador.

En octubre de 2025 el Ministerio de Economía y Finanzas solicita al INDOT con base a la información levantada del proyecto de inversión desarrolle el PAI 2026 Proforma, donde se detalle los gastos a tener durante la implementación.

Mediante Circular Nro. MEF-VGF-2025-0009-C, del 16 de septiembre de 2025, el Viceministro de Finanzas pone en conocimiento las Directrices para la elaboración de la Proforma del Presupuesto General del Estado 2026 y Programación Presupuestaria Cuatrianual 2026 – 2029; y, anexa los techos presupuestarios institucionales, proforma presupuestaria del presupuesto general del estado 2026

Tabla 19. Programación Plurianual del Presupuesto del INDOT

PRESUPUESTO GASTO CORRIENTE E INVERSIÓN				
PRESUPUESTO	2026	2027	2028	2029
Gasto de inversión*	1.804.802,64	3.957.905,83	3.522.791,67	2.753.280,60
Gasto corriente	1.482.774,58	1.494.322,57	1.504.872,95	1.515.950,86
Total Presupuesto Institucional	3.287.577,22	5.452.228,40	5.027.664,62	4.269.231,46

Fuente: Presupuesto histórico y cronograma valorado del proyecto de inversión BANTEC

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

***Aclaratoria:** El INDOT se encuentra actualmente en el proceso de gestión y obtención del dictamen de prioridad para el proyecto “Construcción del Único Banco Público de Tejidos, Células, Laboratorios y Repotenciación del INDOT como Eje Estratégico para el Fortalecimiento del Sistema Nacional de Trasplantes en el Ecuador”. En este contexto, el presupuesto previsto para gasto de inversión se mantiene sujeto a confirmación, dado que su ejecución depende del pronunciamiento técnico favorable de la Subsecretaría Nacional de Planificación de la Presidencia de la República y de la asignación de recursos por parte del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

7.5.2. PROGRAMACIÓN ANUAL DEL PRESUPUESTO

De acuerdo a la Circular Nro. MEF-VGF-2025-0009-C, el Viceministro de Finanzas, pone en conocimiento los techos presupuestarios institucionales, en el cual indica que el INDOT para el año

2026 tiene planificado la asignación de 1, 482,774.58, valor que de acuerdo POA Proforma 2026 se encuentra distribuido en cuatro componentes fundamentales que se identifican a continuación:

El **86.55%.-** Gastos en Egreso de Personal (Remuneraciones Unificadas, Décimo Tercer Sueldo, Décimo Cuarto Sueldo, Servicios Personales por Contrato, Subrogación, Encargos, Aporte Patronal, Fondos de Reserva entre otros.

El **12.36%.-** Gastos para Bienes y Servicios de Consumo que sirven para el funcionamiento operacional de la institución (Investigaciones Profesionales y Análisis de Laboratorio, Dispositivos Médicos para Laboratorio Clínico y de Patología, Medicamentos, Insumos Médicos, Telecomunicaciones, Equipos Sistemas y Paquetes Informáticos, Materiales de Oficina, Materiales de Aseo, Maquinarias y Equipos, entre otros.

El **0.69%.-** Gasto por otros egresos corrientes como son Tasas Generales, Impuestos, Contribuciones, Permisos, Licencias y Patentes., Seguros, Costas Judiciales, Trámites Notariales, Legalización de Documentos y Arreglos Extrajudiciales, entre otros.

El **0.40%.-** Gastos destinados para la adquisición de bienes de larga duración, como la renovación de los equipos de computación ya que muchos de los existente han cumplido su vida útil.

Tabla 20. Programación anual del presupuesto del INDOT para el periodo fiscal 2026



Fuente: Presupuesto histórico y cronograma valorado del proyecto de inversión BANTEC

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Tabla 21. Alineación de Objetivos Estratégicos Institucionales a la Agenda 2030 y al Plan Nacional de Desarrollo

Visión a largo plazo		Ejes, objetivos, políticas para el Ecuador no se detiene			Planificación Institucional
Agenda 2030					
Objetivos	Metas del Objetivo	Objetivo	Políticas	Meta	Objetivos Estratégicos Institucionales
 Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.	3.8 Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos.	 Objetivo 1. Mejorar el bienestar social y la calidad de vida de la población, para garantizar el goce efectivo de los derechos y la reducción de las desigualdades.	Política 1.3 Mejorar la prestación de los servicios de salud de manera integral y con calidad, enfatizando la atención a grupos prioritarios y todos aquellos en situación de vulnerabilidad.	Reducir el gasto de bolsillo en salud como porcentaje del gasto total en salud de 32,79% en el 2023 a 31,81% al 2029.	OEI1.- Incrementar el posicionamiento del INDOT con la promoción de la donación voluntaria y el acceso equitativo al trasplante de órganos, tejidos y células en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud. OEI2.-Incrementar la disponibilidad de órganos, tejidos y células con base en la donación voluntaria no remunerada. OEI3.- Incrementar el cumplimiento de la gestión de la información, de la normativa vigente, marcos legales en particular su capacidad de fiscalización para la donación y el trasplante de órganos, tejidos y células.

Fuente: Plan Ecuador no se detiene 2025-2029

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

Tabla 22. Alineación Estratégica con el Plan Sectorial de Salud (PSS) y el Ministerio de Salud Pública (MSP)

PLAN SECTORIAL DE SALUD 2025 - 2029		 Ministerio de Salud Pública		 Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células INDOT		
Objetivo Plan Sectorial de Salud	Meta Plan Sectorial de Salud	Objetivos Estratégicos MSP	Estrategias MSP	Objetivos Estratégicos INDOT	Estrategias INDOT	
Objetivo 2: Promover entornos y hábitos de vida saludables y seguros a la población en todo su ciclo de vida.	Mantener las actividades de capacitación de la actividad transplantológica del 100% en el 2024 a 100% al 2029.	Objetivo OE3: Incrementar la promoción de la salud en la población	OE3-E1: Promover las prácticas o hábitos de vida saludables y espacios seguros para la población.	Objetivo 1: Incrementar el posicionamiento del INDOT con la promoción de la donación voluntaria y el acceso equitativo al trasplante de órganos, tejidos y células en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud	1. Mejorar las campañas de sensibilización ciudadana, integrando la experiencia técnica del INDOT y del Sistema Nacional de Salud con alianzas estratégicas con el sector público, privado, universidades, medios de comunicación y otros actores.	
			OE3-E2 Generar políticas, lineamientos y directrices que permitan a la población acceder a una atención de salud sin discriminación, y así garantizar la equidad, reconocimiento y respeto del individuo en cada ciclo de su vida con enfoque de derechos, género e interculturalidad.		2. Estructurar certificaciones conjuntas con la Academia aprovechando el prestigio social y técnico del INDOT.	
		Objetivo OE5: Incrementar la cobertura de las prestaciones de servicios de salud	OE5-E1: Garantizar una adecuada cartera de servicios de acuerdo a los niveles de atención con base a la normativa legal vigente			3. Estructurar mecanismos de control para el cumplimiento efectivo de la notificación obligatoria de potenciales donantes por parte de los establecimientos de salud, acompañados de campañas de promoción y alianzas público-privadas con la finalidad de aumentar la tasa de donantes y de trasplantes.
						4. Implementar un Plan Nacional de Cultura de Donación que integre el talento multidisciplinario y el trabajo en equipo del INDOT con capacitación con aval académico y estrategias comunicacionales para reducir la persistencia de mitos y desinformación; y así, mejorar la participación ciudadana, elevando sostenidamente la tasa de donación a nivel nacional.
				5. Estructurar mecanismos salvaguardar al INDOT frente a la inestabilidad política y presupuestaria potenciando el reconocimiento social y regional mediante alianzas y compromisos con entidades públicas y privadas.		
				Objetivo 2: Incrementar la disponibilidad de órganos, tejidos y células con base en la donación voluntaria no remunerada	1. Desarrollar nuevas funcionalidades en el SINIDOT para la actividad transplantológica a fin de garantizar la transparencia y trazabilidad.	
					2. Desarrollar acuerdos con organismos e instituciones nacionales e internacionales para el financiamiento con la finalidad de ampliar la oferta de tejidos y mejorar la infraestructura biomédica.	
					3. Mejorar la identificación temprana, evaluación y mantenimiento de los potenciales donantes, así como el traslado oportuno de órganos, tejidos y células mediante una coordinación operativa entre establecimientos de salud, entidades de apoyo logístico y operativo y Centros Forenses.	

					4. Cambiar y estructurar la presencia territorial mediante convenios marco con establecimientos de salud y centros forenses ampliando la cobertura operativa a nivel nacional. 5. Estructurar e implementar un Plan de Modernización y Automatización de los sistemas de información con los que cuenta el INDOT; con el fin de, elevar la eficiencia, seguridad y resultados a través de la cooperación nacional e internacional. 6. Implementar proyectos para la sostenibilidad financiera mediante la cooperación con organismos multilaterales. 7. Establecer y articular una coordinación interinstitucional con protocolos logísticos para mitigar las dificultades operativas y posibilitar traslados oportunos a nivel nacional. 8. Cambiar el Análisis de la Presencia Institucional en Territorio para reducir la dependencia de tres coordinaciones zonales y enfrentar la baja priorización política y territorial de la actividad trasplantológica. 9. Elaborar estudios de costos y modelos financieros de sostenibilidad que permitan justificar la necesidad presupuestos para la actividad trasplantológica. 10. Establecer e implementar un modelo nacional de coordinación hospitalaria para donación y trasplante que incluya en cada hospital un coordinador responsable, desarrolle formación obligatoria para el personal, integre protocolos de alerta, seguimiento continuo, y resultados para aumentar el número de donantes efectivos por millón de habitantes y mejorar la oportunidad y transparencia del proceso.
		OE1: Incrementar la efectividad de la Gobernanza en el Sistema Nacional de Salud	OE1-E1: Regular y controlar el Sistema Nacional de Salud con la aplicación e implementación de las políticas sanitarias	Objetivo 3: Incrementar el cumplimiento de la gestión de la información, de la normativa vigente, marcos legales en particular su capacidad de fiscalización para la donación y el trasplante de órganos, tejidos y células.	Estructurar las normativas y documentos relacionados a la actividad trasplantológica alineados en el marco de estándares internacionales, de manera participativa y consensuada con los profesionales afines a la actividad trasplantológica.
		OE2: Incrementar la calidad de la vigilancia, prevención y control sanitario en el Sistema Nacional de Salud	OE2-E1: Vigilar el cumplimiento de la normativa nacional e internacional sanitaria en el Sistema Nacional de Salud.		Adoptar medidas de control para evitar posibles delitos vinculados a tráfico y turismo de órganos, tejidos y células aprovechando el marco legal sólido, el rol regulador exclusivo del INDOT y fortaleciendo la coordinación con instancias competentes.

Fuente: Plan Sectorial de Salud 2025-2029 y Plan Estratégico del Ministerio de Salud Pública 2025-2029

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica

7.7. INSUMOS PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

La formulación de los Elementos Estratégicos Institucionales del INDOT se sustentó en los resultados obtenidos del análisis FODA institucional, el cual fue desarrollado mediante talleres participativos con las unidades técnicas y las coordinaciones zonales.

Entre los principales insumos considerados se destacan:

- Análisis PESTEL y FODA en donde se identificaron factores y actores que influyen directa e indirectamente; este análisis realizado durante el proceso de diagnóstico institucional permitió determinar los factores internos y externos que inciden en la gestión de la donación y el trasplante.
- Información técnica levantada por las direcciones y unidades operativas, vinculada a la ejecución de los procesos misionales, capacidades institucionales y condiciones territoriales.
- Resultados del análisis situacional y de desempeño institucional, que aportaron evidencias sobre la necesidad de fortalecer la gestión operativa, la articulación interinstitucional y la cultura de donación.
- Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo “Ecuador no se detiene”, el Plan Sectorial de Salud y elementos orientadores del Ente Rector, garantizando coherencia con los objetivos nacionales y sectoriales de salud pública.

Estos insumos fueron la base para la definición de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), las estrategias asociadas, los indicadores de gestión y la articulación programática y presupuestaria del INDOT.

7.8. PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

El proceso de elaboración de los Elementos Estratégicos Institucionales se desarrolló de manera técnica, participativa y alineada con las directrices emitidas por la Subsecretaría Nacional de Planificación de Presidencia y el Ministerio de Salud Pública, siguiendo las siguientes fases generales:

- Formulación preliminar de objetivos y estrategias: Definición de los Objetivos Estratégicos Institucionales en coherencia con los resultados del diagnóstico, la misión y visión institucional, y los lineamientos nacionales de planificación.
- Validación técnica y directiva: Revisión y ajuste de los objetivos, estrategias e indicadores con los equipos técnicos y autoridades institucionales, asegurando su pertinencia y viabilidad operativa.
- Articulación y alineación estratégica: Vinculación de los Elementos Estratégicos del INDOT

con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Sectorial de Salud y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

- Aprobación e incorporación en la planificación institucional: Integración de los elementos validados en los instrumentos de gestión, seguimiento y evaluación institucional del INDOT.

8. GLOSARIO DE TERMINOLOGÍA

8.1.1. Términos y Definiciones

- **Estrategia:** Son lineamientos generales de acción, que establecen una dirección e indican “como” lograr el objetivo.
- **FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas):** El análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.
- **Indicadores:** Es un instrumento para monitorear, predecir, y administrar el desempeño necesario para alcanzar una meta determinada. Los indicadores deben cumplir con los siguientes atributos:
 - **Alcance.** - Deben cubrir los aspectos principales de la función de la institución.
 - **Confiabilidad.** - Deben medir de manera precisa los resultados esperados.
 - **Efecto.** - Deben medir el efecto o resultado deseado.
 - **Utilidad.** - Deben apoyar la toma de decisiones para, en caso de ser necesario, realinear procesos internos.
 - **Relevancia.** - Deben reflejar y evaluar el rendimiento esperado y permiten compararlo con el comportamiento actual.
- **Meta.** - Es un valor numérico que se desea alcanzar en un tiempo determinado, aplicado a un indicador.
- **Misión.** - Propósito de una institución, es la razón fundamental de su existencia. Esta indica en términos generales, los límites de las actividades de la institución. Identifica los clientes a los que quiere servir y los productos que ofrece.
- **Objetivos.** - Es un estado deseado a alcanzar. Es un enunciado breve que define los resultados de la institución y establece las bases para la medición de los logros obtenidos.
- **Plan Estratégico Institucional (PEI).** - Recoge y analiza información interna y externa de la institución, contiene direccionamientos y diseños de planes para alcanzar objetivos estratégicos.
- **Plan Específico.** - Recoge y analiza información interna y externa de cada unidad de la

institución, contiene direccionamientos y diseños de planes para alcanzar objetivos de cada Unidad de la Empresa.

- **Presupuesto.** - Asignación de recursos monetarios para la ejecución de las actividades planificadas, que se clasifican por partidas presupuestarias.
- **Proyecto.** - Es un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas, para alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que impone un presupuesto, un alcance y un lapso de tiempo previamente definido.
- **Visión.** - El camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

8.1.2. Abreviaturas

INDOT:	Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células
LEUN:	Lista de Espera Única Nacional
SNDT:	Sistema Nacional de Donación y Trasplante
FODA:	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
PESTEL:	Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, legales
MSP:	Ministerio de Salud
PAPP:	Programación Anual de la Política Pública
PPPP:	Programación Plurianual de la Política Pública
PND:	Plan Nacional de Desarrollo
PSS:	Plan Sectorial de Salud
OEI:	Objetivos Estratégicos Institucionales
EI:	Estrategias Institucionales

8.1.3. Bibliografía / Fuentes de Consulta

- Constitución de la república del Ecuador. (2008). <http://www.lexis.com.ec/>
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, COPLAFIP, promulgado mediante Registro Oficial Suplemento No. 306 de 22 de octubre de 2010. <http://www.lexis.com.ec/>
- Guía metodológica de Planificación institucional. Subsecretaría Nacional de Planificación de la Presidencia.
- Plan Nacional de Desarrollo – Plan Nacional de Desarrollo 2025 – 2029 “Ecuador no se detiene” Subsecretaría Nacional de Planificación de la Presidencia <https://www.planificacion.gob.ec/>
- Guía Metodológica para la Formulación de la Política Pública 2025.
- Información historia interna INDOT www.indot.gob.ec

9. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
 Firmado electrónicamente por: DIEGO JAVIER ESPINOZA FONSECA Validar únicamente con FirmaEC Esp. Diego Espinoza Director de Planificación y Gestión Estratégica		
 Firmado electrónicamente por: ALEXANDRA ELIZABETH SIMBA NAVARRETE Validar únicamente con FirmaEC Mgs. Alexandra Simba Analista de Planificación, Inversión y Seguimiento 3	 Firmado electrónicamente por: PATRICIA ANDREA PAREDES ARCE Validar únicamente con FirmaEC Dra. Patricia Paredes Coordinadora General Técnica	 Firmado electrónicamente por: BERNARDO JOSE DARQUEA ARIAS Validar únicamente con FirmaEC Dr. Bernardo José Darquea Director Ejecutivo