 UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR	Universidad Estatal de Bolívar		VERSIÓN :	1.0
	Informe General		PÁGINA:	68
<b>DATOS GENERALES</b>				
Fecha de Informe	05/09/2025	No. De Informe	0012-DPAC-2025	
Funcionario Responsable de Informe	Nombre	Contacto		Cargo
		Extensión Telefónica	Correo Electrónico	
	Ing. Jorge Goyes Noboa	1147	jgoyes@ueb.edu.ec	Director de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad
Informe dirigido a:	Nombre	Contacto		Cargo
		Extensión Telefónica	Correo Electrónico	
	Dr. Hernán Arturo Rojas	1101	rector@ueb.edu.ec	Rector
ASUNTO: Informe final de evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2020-2025				

## 1. ANTECEDENTES

La Universidad Estatal de Bolívar (UEB), institución pública de educación superior con autonomía académica, administrativa y financiera, fue creada mediante Ley No. 32 publicada en el Registro Oficial No. 225 del 4 de julio de 1989. Con sede principal en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, y una extensión universitaria en el cantón San Miguel, la UEB desarrolla sus actividades en el marco de la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), su Estatuto Institucional y las normativas emitidas por los organismos rectores del sistema de educación superior.

El 8 de junio de 2020, mediante Memorando No. 0032-DPAC-UEB-2020, el suscrito solicitó al Dr. Arturo Rojas Sánchez, Rector de la Universidad Estatal de Bolívar, convocar a una reunión del nivel directivo institucional para el jueves 11 de junio de 2020, a las 15h00, con el propósito de realizar el análisis y socialización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) correspondiente al período 2020-2025.

En respuesta, el Dr. Arturo Rojas, a través de Oficio Circular No. 023-R-UEB-2020 de fecha 9 de junio de 2020, comunicó a los integrantes del nivel directivo—incluidos vicerrectores, decanos y directores— la autorización para la realización de la reunión, disponiendo al Ing. Jorge Goyes Noboa su organización por medio de la plataforma Zoom y el envío del enlace correspondiente. La convocatoria se estableció con las siguientes especificaciones: Sala Virtual, 11 de junio de 2020, 15h00.

Posteriormente, mediante Memorando No. 0060-DPAC-UEB-2020 de 17 de junio de 2020, el suscrito remitió al Rector el Plan Estratégico Institucional 2020-2025, en formato digital, para su conocimiento, análisis y aprobación en las instancias pertinentes.

El 30 de junio de 2020, el Consejo Universitario, en Sesión Ordinaria No. 008-2020, mediante Resolución No. RCU-008-2020-028, trató como segundo punto del orden del día la "Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional 2020-2025". En este marco, la Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad integró las diferentes planificaciones institucionales, articulando la ejecución del Plan Operativo Anual (POA) con el Plan Anual de Contrataciones (PAC), el PEDI y el PAC anual de la Universidad, a fin de garantizar una gestión coordinada.

En noviembre de 2020 se emitió el informe correspondiente a la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI). Asimismo, se desarrollaron jornadas de capacitación dirigidas a todas las Unidades Ejecutoras Institucionales, con el propósito de que elaboren sus respectivos planes estratégicos.

El primer monitoreo del PEDI se realizó el 11 de agosto de 2021, a través del Informe No. 0024-A-DPAC-2021, evaluando el primer año de ejecución. Los resultados mostraron los siguientes niveles de cumplimiento por objetivo estratégico: Objetivo 1: 6%, Objetivo 2: 20%, Objetivo 3: 68%, Objetivo 4: 57%, Objetivo 5: 100% y Objetivo 6: 45%.

El 2 de mayo de 2023 inició un nuevo Periodo Académico Ordinario (2023-2023). En este lapso, se asignaron horas a docentes a tiempo completo para apoyar en la gestión de información de esta Dirección. Entre las actividades desarrolladas, se recopiló información para la autoevaluación institucional y la evaluación del PEDI, la cual se encuentra disponible en el siguiente enlace: Drive Institucional.

Cabe señalar que, el 11 de mayo de 2023, el Gobierno del Ecuador declaró oficialmente la finalización de la emergencia sanitaria por COVID-19, tras más de tres años de medidas de contención.

En seguimiento a la planificación estratégica, esta Dirección remitió solicitudes de información a las Unidades Ejecutoras, con el fin de elaborar los respectivos informes de monitoreo. Conforme a las directrices de la Secretaría Planifica Ecuador, el PEDI debía ser validado. Así, mediante oficio UEB-RECT-2023-0132-O de 30 de junio de 2023, se solicitó dicha validación, incluyendo modificaciones en la redacción de los objetivos estratégicos, la definición de indicadores y metas, y la alineación con el Plan Nacional de Desarrollo.

El 5 de julio de 2023, mediante oficio SNP-SGP-SPN-2023-0675-OF, la Secretaría remitió el informe de validación, solicitando su aprobación y registro en conformidad con los artículos 25 y 26 de la Norma Técnica del Sistema Nacional de Planificación Participativa. Posteriormente, el Consejo Universitario aprobó los objetivos estratégicos mediante Resolución No. RCU-006-2023-084 del 13 de julio de 2023, los cuales quedaron definidos como sigue:

- Formación de profesionales: Incrementar la formación de profesionales competentes, capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar alternativas de solución a los problemas de la sociedad.
- Fortalecimiento de la docencia: Mejorar la calidad académica mediante capacitación, titularidad, cumplimiento de deberes y derechos, provisión de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación.
- Fortalecimiento de la investigación: Impulsar la generación de conocimiento, ejecución de proyectos, y alianzas estratégicas nacionales e internacionales, orientadas a resolver problemas sociales.
- Fortalecimiento de la vinculación: Articular con la sociedad y actores estratégicos nacionales e internacionales, aplicando el conocimiento para contribuir al desarrollo.
- Fortalecimiento de la mejora continua: Potenciar las capacidades institucionales.

Con Resolución No. 141-SO-29-CACES-2023, del 11 de septiembre de 2023, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) aprobó el Modelo de Evaluación Externa con fines de acreditación, que servirá como referencia para la evaluación de la Universidad a partir de 2026. En atención a los cambios ocurridos en el contexto mundial y nacional, en diciembre de 2023 se llevó a cabo un monitoreo parcial del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI). Para este fin, se remitió a cada unidad ejecutora una alerta sobre el estado de los proyectos y actividades bajo su responsabilidad, mediante la emisión de los siguientes memorandos:

UEB-PLA-2023-1371-M, UEB-PLA-2023-1370-M, UEB-PLA-2023-1369-M,  
UEB-PLA-2023-1373-M, UEB-PLA-2023-1374-M, UEB-PLA-2023-1398-M,  
UEB-PLA-2023-1399-M, UEB-PLA-2023-1400-M, UEB-PLA-2023-1401-M,  
UEB-PLA-2023-1409-M, UEB-PLA-2023-1411-M, UEB-PLA-2023-1412-M,  
UEB-PLA-2023-1413-M, UEB-PLA-2023-1414-M, UEB-PLA-2023-1415-M,  
UEB-PLA-2023-1425-M, UEB-PLA-2023-1432-M, UEB-PLA-2023-1433-M,  
UEB-PLA-2023-1435-M, UEB-PLA-2023-1438-M, UEB-PLA-2023-1445-M,  
UEB-PLA-2023-1447-M, UEB-PLA-2023-1448-M, UEB-PLA-2023-1450-M,  
UEB-PLA-2023-1455-M, UEB-PLA-2023-1456-M, UEB-PLA-2023-1460-M,  
UEB-PLA-2023-1462-M, UEB-PLA-2023-1463-M, UEB-PLA-2023-1464-M y  
UEB-PLA-2023-1465-M.

Mediante Informe No. 0002-DPAC-2024, la Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad efectuó una modificación al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), ajustando la cantidad de proyectos contemplados y estableciendo las metas conforme al formato definido por la Secretaría Nacional de Planificación.

Adicionalmente, desde el último semestre de 2023 se ha realizado el seguimiento del PEDI en coordinación con la Secretaría Nacional de Planificación, proceso que se mantiene de forma continua hasta el primer semestre de 2025, utilizando la metodología dispuesta por dicha secretaría para tal fin.

Para la elaboración de esta evaluación, se solicitó a las unidades ejecutoras una vez más remitir la información (fuentes de información) del cumplimiento de las actividades.

## 2. BASE LEGAL

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Educación Superior
- Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Superior

- Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar

### 3. INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional (PEDI) de la Universidad Estatal de Bolívar (UEB) constituye una herramienta esencial para organizar, de manera lógica y estructurada, las acciones que orientan la gestión universitaria a mediano y largo plazo. Este instrumento permite optimizar el uso de los recursos disponibles, garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y alcanzar las metas trazadas por la institución, las cuales se encuentran plenamente articuladas con los objetivos, metas e indicadores del Plan Nacional de Desarrollo.

La evaluación efectiva de la planificación exige un proceso sistemático de monitoreo, seguimiento y control del avance en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos, así como de las estrategias institucionales, a través de indicadores de gestión. En este marco, la Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad ha desarrollado la evaluación del PEDI correspondiente al período 2020-2025, verificando en cada dependencia administrativa con indicadores la ejecución de acciones que aporten valor al logro de los objetivos institucionales. Este proceso, basado en el enfoque de Gestión por Resultados, permite identificar acciones correctivas o preventivas que aseguren la continuidad y coherencia del rumbo estratégico establecido.

La formulación y consolidación del PEDI se llevó a cabo bajo un enfoque participativo y multidimensional, que incluyó el análisis institucional, la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como la alineación con las políticas sectoriales y nacionales. Esta metodología garantiza que la planificación estratégica responda de manera efectiva a la realidad social, económica y académica en la que la UEB desarrolla su accionar, definiendo prioridades claras y estableciendo estrategias coherentes con la misión y visión institucionales.

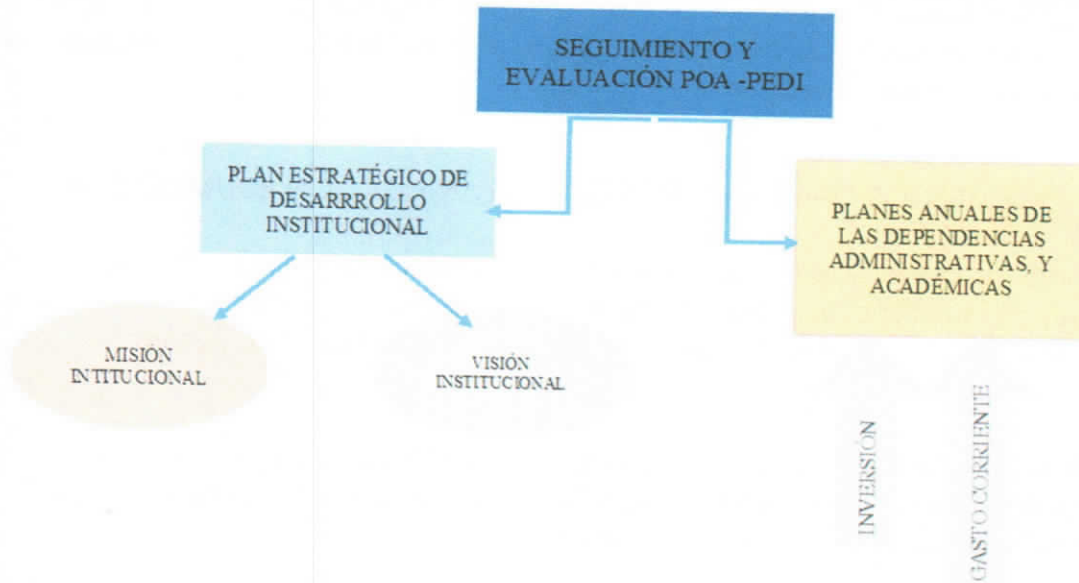
Dentro de este orden de ideas, la ruta estratégica adoptada para el período 2020-2025 ha integrado de manera coherente los cinco objetivos estratégicos institucionales, orientados no solo al fortalecimiento de la docencia, la investigación, la vinculación con la sociedad y la gestión administrativa, sino también a la promoción de la innovación y la excelencia académica. Esta planificación se ha sustentado en la articulación de actividades, metas y recursos para que cada acción desarrollada responda de forma directa y medible a las necesidades institucionales y a las demandas del entorno.

Asimismo, la alineación del Plan Operativo Anual (POA) con el PEDI ha asegurado que los proyectos, programas y actividades institucionales se ejecuten en correspondencia con los objetivos estratégicos y con las prioridades nacionales, fomentando una gestión integral que traduzca las aspiraciones estratégicas en resultados concretos. Esta articulación ha permitido la integración de esfuerzos entre diversas áreas y departamentos, optimizando recursos y garantizando que la gestión universitaria contribuya al desarrollo local y nacional.

De esta forma, el PEDI integra mecanismos de gestión que no solo facilitan la planificación, sino que también aseguran un seguimiento riguroso del avance de las metas a través de indicadores de desempeño específicos. Dichos indicadores se constituyen en herramientas clave para la toma de decisiones fundamentadas, la identificación de áreas de mejora y la implementación de ajustes que fortalezcan el proceso de mejora continua en los ámbitos académico, administrativo y de vinculación con la sociedad.

La formulación y evaluación del PEDI fomentan la participación de todos los actores institucionales, promoviendo un alineamiento estratégico colectivo. Este compromiso fortalece una cultura organizacional sustentada en la transparencia, la corresponsabilidad y el compromiso institucional, elementos indispensables para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, y para posicionar a la Universidad Estatal de Bolívar como un referente de calidad y excelencia en la educación superior.

Gráfico 1: Proceso de la Planificación Institucional



Elaboración: DPAC

#### 4. OBJETIVO

Evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2020-2025 de la Universidad Estatal de Bolívar, mediante el análisis de objetivos, metas, indicadores y actividades, para identificar avances, brechas y factores incidentes, y proponer mejoras que fortalezcan la planificación futura en coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas de educación superior.

#### 5. FUNCIONES:

De acuerdo con el artículo 108 del Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar establece lo siguiente:

Art. 108 - Deberes y Atribuciones del Director de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad - son las siguientes:

k) Emitir informes de ejecución y evaluación de la planificación institucional

#### 6. ALCANCE

El presente informe evalúa de forma integral el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2020-2025 de la Universidad Estatal de Bolívar, considerando objetivos estratégicos, metas, indicadores y actividades, con base en la información reportada por las unidades ejecutoras y los registros

consolidados por la Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad. El análisis abarca los resultados alcanzados, las brechas identificadas y los factores internos y externos que han incidido en su cumplimiento. En caso de que las Unidades Ejecutoras no hayan suministrado la información necesaria, se aplicará la escala de valoración.

## 7. ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

**Misión:** La Universidad Estatal de Bolívar forma profesionales competentes a través de sus funciones de docencia investigación y vinculación mediante un sistema de aseguramiento de la calidad que contribuyen al desarrollo local y nacional.

**Visión:** Al año 2025 la Universidad Estatal de Bolívar será una Institución de Educación Superior, con altos estándares de calidad, articulada a la sociedad, contribuyendo al desarrollo local y nacional.

**Valores:**

- Honestidad;
- Justicia;
- Respeto;
- Responsabilidad;
- Servicio;
- Transparencia.

**Principios organizacionales**

- Actitud Proactiva
- Aprendizaje continuo
- Calidad
- Orientación a los resultados
- Trabajo en equipo
- Unidad en la diversidad e interculturalidad

**Ejes estratégicos de la UEB**

La Universidad Estatal de Bolívar como institución de educación superior considera cinco ejes de gestión estratégica, que son los siguientes:

- Docencia
- Investigación e Innovación

- Vinculación con la sociedad
- Gestión Administrativa

Para cada uno de los ejes, se han desarrollado; objetivos estratégicos, objetivos operativos, estrategias y acciones.

#### Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)

OEI1: Incrementar la Formación de profesionales competentes capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución a los problemas de la sociedad.

OEI2: Incrementar la excelencia en la docencia, mediante la capacitación, titularidad; cumplimiento de deberes y derechos; facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación, con el fin de mejorar la calidad académica.

OEI3. Incrementar la investigación mediante el impulso a la generación del conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas de la sociedad.

OEI4: Incrementar la vinculación mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir.

OEI5: Fortalecer las capacidades Institucionales.

## 8. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2020–2025 se centró en una revisión documental orientada a verificar la ejecución de las actividades planificadas, su contribución a la materialización de los proyectos y el cumplimiento de las metas e indicadores definidos.

Este proceso implicó el monitoreo y seguimiento a las dependencias administrativas y unidades académicas responsables, así como la elaboración de reportes consolidados que respaldaran los resultados obtenidos.

La recopilación de información se realizó mediante solicitudes formales enviadas vía memorandos a jefes de área, decanos y responsables de los POA — o a sus delegados—, quienes completaron la matriz de evaluación y presentaron las evidencias correspondientes para cada actividad.

El informe se elaboró siguiendo la estructura establecida en el PEDI, que contempla cinco objetivos estratégicos con sus respectivos objetivos operativos, estrategias, indicadores, metas y dependencias responsables.

Para el análisis, los indicadores se agruparon por dependencia o área responsable, contabilizando la cantidad que se encontraba en cada rango de cumplimiento y calculando el promedio por dependencia y el promedio general institucional. La valoración se realizó aplicando la siguiente escala establecida por el CACES para la valoración de los planes de aseguramiento provenientes de la evaluación externa del año 2019, y esto se justifica debido a que el PAC 2021-2025 y el PEDI 2020-2025 están estrechamente vinculados:

Tabla 1. Escala de valoración cuantitativa/cualitativa

Estado del avance	Descripción	Rangos
No ejecutado	No se ha iniciado ninguna acción ni se cuenta con evidencia.	entre 0% hasta el 20%
En ejecución nivel 1	Existe un borrador o insumo parcial del producto previsto.	mayor al 20% hasta el 50%
En ejecución nivel 2	La actividad se está implementando con cronograma activo y responsables designados.	mayor al 50% hasta el 80%
Ejecutada	Producto finalizado, difundido y validado en su uso institucional.	mayor al 80% hasta el 100%

Elaboración: DPAC

Fuente: Caces, 2021

Esta metodología se enmarcó en el enfoque de Gestión por Resultados, valorando tanto la ejecución como el impacto en el logro de los objetivos institucionales, así como la eficiencia en la utilización de recursos por parte de cada dependencia evaluada.

Dentro de este marco, la aplicación del proceso permitió identificar diferencias significativas en el nivel de avance entre objetivos, con algunos alcanzando un alto grado de ejecución y otros evidenciando retrasos; detectar limitaciones recurrentes.

**9. EVALUACIÓN**

Tabla 2. Evaluación de la Función Docencia

Nº	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTO	META	NOMBRE DEL INDICADOR	ACTIVIDADES	% DE CUMPL DE LA ACTIVIDAD	% DE CUMPL	OBSERVACIONES
1	DOCENCIA	Incrementar la Formación de profesionales competentes capaces de analizar, sintetizar, proponer, aplicar y evaluar, alternativas de solución	Fortalecimiento de Bienestar Universitario	Al 2025 poseer un plan de fortalecimiento de Bienestar Universitario	Plan de Bienestar Universitario	<p>Análisis de necesidades</p> <p>Formulación del Plan de Fortalecimiento de Bienestar Universitario</p> <p>Ejecución del Plan</p> <p>Evaluación del Plan</p>	<p>50,00 %</p> <p>50,00 %</p> <p>0,00%</p> <p>0,00%</p>	25,00%	El Proyecto Plan de Bienestar Universitario evidencia un nivel de avance global del 25 %, el cual se sustenta únicamente en la culminación de la fase de análisis de necesidades, mientras que las etapas de ejecución y evaluación permanecen sin progreso verificable. En este sentido, el grado de cumplimiento alcanzado al cierre del periodo 2020-2025 refleja una operatividad limitada, lo que ha obstaculizado su consolidación como un instrumento efectivo para el fortalecimiento del bienestar universitario. Ahora bien, la falta de resultados en fases estratégicas revela la existencia de debilidades de gestión que han condicionado

DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

2. Plan de inclusión y equidad	Al 2025 contar con un plan de inclusión y equidad	Plan de inclusión y equidad	Análisis de necesidades	100,00%	de manera directa el desarrollo integral del proyecto y que, de alguna manera, ponen en evidencia la necesidad de replantear los mecanismos de planificación y seguimiento para garantizar su sostenibilidad institucional.
			Formulación del Plan de Inclusión y Equidad	100,00%	
3. Proyecto de relaciones Nacionales e Internacionales	Al 2025 contar con 5% de estudiantes que participen en programas de movilidad nacional o	Porcentaje de estudiantes que participan en programas de movilidad nacional o	Ejecución del Plan	70,00%	Se observa un progreso significativo en análisis y formulación, y una ejecución parcial.
			Evaluación del Plan	0,00%	
			Formulación del Plan de relaciones Nacionales e Internacionales	50,00%	La formulación del plan y firma de convenios están avanzadas, pero la ejecución y evaluación son nulas.
			Firma de convenios	70,00%	
			67,50%		
			30,00%		

nacional o internacional	internacional	Ejecución	0,00%		
			Evaluación	0,00%	
4. Oferta académica	Al 2025 contar con dos carreras con integración cultural	Estudio de mercado	100,00%	83,33%	El proyecto evidencia un progreso destacado en todas sus etapas, con avances verificables en el análisis, la formulación y la ejecución, mientras que la fase de evaluación permanece sin desarrollo parcial que, si bien muestra dinamismo en los componentes iniciales, mantiene un vacío en el proceso de retroalimentación y control de calidad, condición que delimita el alcance integral del plan y restringe la verificación de su impacto en la pertinencia de las carreras.
		Estudio de pertinencia	100,00%		
		Formulación de proyecto (s)	100,00%		
		Procesos de aprobación	100,00%		
		Implementación	100,00%		
		Evaluación	0,00%		
		Mapo de procesos actuales	0,00%		
Rediseñar procesos	50,00%	16,67%	El mapeo de procesos no presenta avances, mientras que la fase de rediseño alcanza un 50 % y la implementación permanece sin inicio. Este		
5. Procesos Académicos	Al 2025 contar con 40% de los procesos académicos	Porcentaje de procesos estandarizados en la función docente			

		estandariza dos		Implementar los procesos	0,00%		comportamiento evidencia niveles de cumplimiento diferenciados entre etapas, con un desarrollo que se concentra en el rediseño y mantiene pendientes las fases de análisis, estandarización e implementación.
				Diagnóstico de necesidades	0,00%		El proyecto no registra avances en ninguna de las etapas contempladas, por lo que se ubica en estado No ejecutado.
				Formulación del Plan	0,00%		No se dispone de evidencias que den cuenta de la realización del diagnóstico
				Ejecución del Plan	0,00%		inicial ni del inicio de fases posteriores, lo que mantiene pendiente la planificación y ejecución orientadas a la mejora de la infraestructura que debe sostener las actividades académicas y administrativas.
				Evaluación del Plan	0,00%	3,13%	El proyecto de fortalecimiento de infraestructura tecnológica al 2025 evidencia un avance inicial limitado a la fase de diagnóstico sin registros de formulación, ejecución o
				Diagnóstico de necesidades	25,00 %		
				Formulación del Plan	0,00%		
				Plan de fortalecimiento de infraestructura física			
				Al 2025 contar con un plan de fortalecimiento de infraestructura física			
				Plan de fortalecimiento de infraestructura física y tecnológica			
				Al 2025 contar con un plan de fortalecimiento de infraestructura física y tecnológica			

**DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

Ejecución del Plan		0,00%	Evaluación del Plan	0,00%	Evaluación del Plan		
Evaluación del Plan		0,00%		evaluación. En consecuencia, se ubica en estado No ejecutado, ya que los insumos disponibles no permiten constatar la estructuración ni la puesta en marcha de un plan integral para el fortalecimiento de la infraestructura institucional.			
Diagnóstico de necesidades		0,00%	El diagnóstico de necesidades correspondiente al Plan de Fortalecimiento de la Extensión Universitaria de San Miguel no registra avances y se ubica en estado No ejecutado. No se cuenta con evidencia documental que respalde el inicio de actividades previstas para este componente.				
Formulación del Plan		0,00%	0,00%				
Ejecución del Plan		0,00%					
Evaluación del Plan		0,00%	El proyecto de nueva oferta académica, orientado a garantizar que cada facultad disponga de al menos una carrera adicional al 2025, presenta avances verificables con base en las resoluciones emitidas por el Consejo de Educación Superior. En este				
ura tecnológica	7. Un proyecto de fortalecimiento de la extensión San Miguel	Al 2025 contar con Plan de Fortalecimiento de la Extensión Universitaria de San Miguel	Plan de Fortalecimiento	Nuevas carreras por facultad	Estudio de mercado	80,00 %	
		8. Nueva oferta académica			Estudio de pertinencia	80,00 %	66,67%
					Formulación de proyecto (s)	80,00 %	





2	DOCENCIA	Incrementar la excelencia en la docencia, mediante la capacitación, titulación; cumplimiento de deberes y derechos; facilitación de recursos, igualdad de oportunidades y evaluación	10. Elaboración de planes de capacitación	Al 2025 contar con un plan de capacitación	Un plan de capacitación	Ejecutar las ayudas de cátedra	0,00%	55,00%	El proyecto de elaboración de planes de capacitación, orientado a disponer de un plan institucional al 2025, se ubica en estado En ejecución nivel 2. La evidencia disponible muestra que el diagnóstico de necesidades y la formulación han sido concluidos y respaldados con planes aprobados para los periodos 2021-2024, 2023 y 2024, además de una reforma en 2021. Asimismo, se identifican registros de ejecución parcial mediante informes de capacitación correspondientes a 2021, mientras que no se cuenta con evidencias que permitan constatar el inicio de la fase de evaluación.
						Evaluación del Plan de participación	0,00%		
						Diagnóstico de necesidades de capacitación	100,00%		
						Formulación del plan de capacitación	100,00%		
						Ejecución del plan de capacitación	20,00%		
						Evaluación del plan de capacitación	0,00%		

	, con el fin de mejorar la calidad académica	11. Fortalecimiento de la oferta de posgrado	Al 2025 incrementar en 5% en el número de maestrías	Incremento de maestrías	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="227 976 341 1151">Estudio de Pertinencia</td> <td data-bbox="341 976 440 1151">100,00%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="440 976 539 1151">Diseño de la oferta</td> <td data-bbox="539 976 638 1151">100,00%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="638 976 736 1151">Procesos de aprobación de la oferta</td> <td data-bbox="736 976 835 1151">100,00%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="835 976 1031 1151">Implementación de la oferta</td> <td data-bbox="1031 976 1337 1151">100,00%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1031 976 1337 1151">Evaluación</td> <td data-bbox="1031 976 1337 1151">0,00%</td> </tr> </table>	Estudio de Pertinencia	100,00%	Diseño de la oferta	100,00%	Procesos de aprobación de la oferta	100,00%	Implementación de la oferta	100,00%	Evaluación	0,00%	80,00%	<p>El proyecto de fortalecimiento de la oferta de posgrado, que establece como meta al 2025 incrementar en un 5 % el número de maestrías, se ubica en estado En ejecución nivel 2. En lo relativo a las fases de estudio de pertinencia, diseño, aprobación e implementación, lo cual se respalda en la documentación de siete programas de maestría desarrollados en áreas como gestión de riesgos, educación inicial, agropecuaria, sanidad vegetal, contabilidad, administración de empresas y turismo se encuentran ejecutadas. No obstante, la evidencia disponible no permite constatar avances en la fase de evaluación de la oferta.</p>
Estudio de Pertinencia	100,00%																
Diseño de la oferta	100,00%																
Procesos de aprobación de la oferta	100,00%																
Implementación de la oferta	100,00%																
Evaluación	0,00%																
12. Procesos de promoción	Al 2025 haber desarrollado un proceso de promoción docente	Procesos de promoción ejecutados	Cumplimiento de requisitos	100,00%	<p>El proyecto de procesos de promoción docente, que establece como meta al 2025 disponer de un procedimiento ejecutado, se ubica en estado Ejecutada. La evidencia disponible confirma el cumplimiento integral de los</p>												

**DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

			<p>hasta el 2025</p>		<p>Determinación de necesidades de las Facultades</p>	<p>67,00 %</p>		<p>requisitos normativos y procedimentales, respaldado en el Informe del Proceso de Promoción 2023, en el que se registran 50 promociones efectivas en diferentes categorías de escalafón y 7 estímulos académicos aprobados</p>
		<p>13. Procesos de titularidad docente</p>	<p>Al 2025 haber ejecutado tres procesos de titularización</p>	<p>Convocatorias a procesos de titularización</p>	<p>Elaboración de reglamento</p>	<p>67,00 %</p>	<p>67,00 %</p>	<p>El proyecto de procesos de titularidad docente, que establece como meta al 2025 la ejecución de tres procesos de titularización se ubica en estado En ejecución nivel 2. La evidencia disponible muestra que entre 2021 y 2023 la Universidad Estatal de Bolívar desarrolló dos concursos de méritos y oposición, con un total de 33 plazas ofertadas (10 en el primero y 23 en el segundo). En el primer concurso se adjudicaron 6 plazas y en el segundo 21 plazas, cumpliendo las fases de convocatoria, selección y vinculación conforme a la normativa vigente. Ambos procesos fueron documentados y cuentan con</p>



**DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

		<p>15. Oferta de carreras en modalidad híbrida</p>	<p>Al 2025 contar con 20% de carrera ofertadas en modalidad híbrida</p>	<p>Porcentaje de carreras ofertadas en modalidad híbrida</p>	<p>Estudio de Pertinencia de oferta de carreras en modalidad híbrida</p>	<p>100,0 0%</p>	<p>80,00%</p>	<p>El proyecto de oferta de carreras en modalidad híbrida, que tiene como meta al 2025 alcanzar el 20 % de la oferta académica bajo esta modalidad, se ubica en estado Ejecutada en lo relativo a las fases de pertinencia, diseño, aprobación e implementación. La evidencia documental respalda la aprobación e implementación de varias carreras híbridas, entre ellas Pedagogía de las Ciencias Experimentales, Turismo y Hotelería, Emprendimiento e Innovación Social, Comunicación y Criminológica (También se cuenta con maestrías), cuyos proyectos fueron tramitados y aprobados por el Consejo de Educación Superior mediante resoluciones específicas, cuentan con matriculados. Sin embargo, la evidencia disponible no permite constatar avances en la fase de evaluación de la modalidad, que permanece pendiente.</p>	
						<p>0,00%</p>			<p>Evaluación</p>

16. Equipamie nto tecnológico para docentes	Al 2025 el 50% de los docentes titulares con equipamie nto tecnológico	Porcentaje de docentes titulares con equipamie nto tecnológico	Diagnóstico de equipos tecnológicos	0,00%	El proyecto de equipamiento tecnológico para docentes, que tiene como meta al 2025 dotar al 50 % de los titulares con este recurso, presenta evidencia parcial vinculada a la ejecución, consistente en la entrega de computadores a la mayoría de docentes de nombramiento, estimándose que aproximadamente el 70 % de los titulares recibió este equipamiento, cumpliendo con la meta trazada para el proyecto. No obstante, la evidencia disponible no permite constatar la existencia de un diagnóstico inicial ni de un proyecto formulado, y tampoco se identifican registros de evaluación del proceso, lo que ubica al proyecto en estado No ejecutado
			Formulación del proyecto	0,00%	
			Ejecución del proyecto	80,00 %	
			Evaluación del proyecto	0,00%	20,00%
17. Convenios de integración de bibliotecas con	Al 2025 contar con 2 Convenios de integración de	Convenios de integración de bibliotecas con instituciones	Negociación	50,00 %	El proyecto de convenios de integración de bibliotecas con instituciones nacionales e internacionales, que establece como meta al 2025 la formalización de al menos dos convenios, se ubica en estado
			Firma de convenios	50,00 %	

	<p>institucionales nacionales o internacionales</p>	<p>bibliotecas con instituciones nacionales e internacionales</p>	<p>s nacionales e internacionales</p>	<p style="background-color: yellow;"> </p>	<p>En ejecución nivel 1. La evidencia disponible acredita la suscripción de un convenio interbibliotecario nacional con universidades del país, y se constatan además gestiones y documentos contractuales en proceso para la integración con plataformas internacionales de acceso digital como eLibro, así como con bases de datos jurídicas y contables. No obstante, la evidencia disponible no permite constatar la formalización de convenios internacionales en firme, lo que refleja un avance parcial.</p>
<p>18. Suscripción a bases de datos</p>	<p>Al 2025 haber suscrito 10 de bases de datos</p>	<p>Bases de datos</p>	<p>Diagnóstico de necesidades</p>		<p style="background-color: green;">100,00 0%</p>

								contables, financieras y académicas, destinadas a fortalecer los Centros de Recursos de Aprendizaje e Investigación de la UEB.
TOTAL DE PROYECTOS FUNCIÓN DOCENCIA				18			48,36 %	
TOTAL DE INDICADORES FUNCIÓN DOCENCIA				19			52,69 %	
TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 1							35,33 %	34,79 %
TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2							67,26 %	70,59 %
Link de Drive:	<a href="https://drive.google.com/drive/folders/1vyZA1Mpm9rkog1k6IjOx39mxipTQv?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/1vyZA1Mpm9rkog1k6IjOx39mxipTQv?usp=sharing</a>							

Elaboración: DPAC

La función docencia, financiada mediante el programa 82 Gestión Académica, concentra un total de dieciocho proyectos. En su conjunto alcanza un nivel de cumplimiento del 52,69 % en sus actividades, lo que ubica a esta función en estado En ejecución nivel 2. El nivel de cumplimiento relacionado a la ejecución de sus actividades se sitúa en 48,36%, reflejando un avance parcial sin llegar todavía a consolidarse plenamente.

Dentro de esta función se distinguen dos objetivos estratégicos con desempeños diferenciados. El Objetivo Estratégico 1, que integra cuarenta y cinco actividades y diez proyectos, registra un cumplimiento del 34,22 % en actividades y del 30,60 % en proyectos. Estos valores ubican al objetivo en estado En ejecución nivel 1, con avances iniciales que aún no alcanzan la fase de implementación sostenida.

Por otra parte, el Objetivo Estratégico 2, conformado por treinta y una actividades y ocho proyectos, evidencia un comportamiento más dinámico. Los niveles de avance alcanzan el 66,29 % en actividades y el 67,56 % en proyectos, lo que permite clasificarlo en estado En ejecución nivel 2. Esto significa que las acciones están en desarrollo con cronogramas activos y responsables designados.

La función docencia presenta una distribución heterogénea: mientras el Objetivo 1 concentra el mayor volumen de actividades y proyectos, pero se mantiene en un nivel inicial de ejecución, el Objetivo 2, con menor número de acciones, muestra un avance más consolidado y se ubica en un nivel de ejecución superior dentro de la escala definida.

Con relación a los indicadores de los objetivos estratégicos alineados con la función docencia, podemos indicar lo siguiente:

El indicador de tasa de variación relativa de la matrícula, correspondiente al Objetivo Estratégico 1, planteaba como meta un incremento del 10 % al 2025. La evidencia muestra que, tomando como año base 2020 con 7.461 matriculados, la universidad alcanzó en el período enero-abril de 2025 un total de 16.929 estudiantes, lo que representa un incremento acumulado del 127 %.

El indicador de tasa de variación relativa de graduados, correspondiente al Objetivo Estratégico 1, establecía como meta un incremento del 2 % al 2025. La evidencia muestra que, partiendo de 647 graduados en el año base 2020, la universidad registró en el período 2025-I un total de 1.086 titulaciones, lo que representa un incremento acumulado del 659.96% durante los 5 años de ejecución del PEDI.

En conjunto, los indicadores del Objetivo Estratégico 1, orientado a incrementar la formación de profesionales competentes, han alcanzado el cumplimiento

previsto al 2025. Tanto la tasa de variación relativa de la matrícula, que registra un incremento acumulado del 127 % en 2025-I, como la tasa de variación relativa de graduados, que refleja un incremento del 67,85 % en el mismo período, superan ampliamente las metas planteadas. En consecuencia, el objetivo se clasifica en estado Ejecutada, al disponer de resultados consolidados que evidencian el cumplimiento anticipado de las metas estratégicas en esta función.

Sobre el Objetivo Estratégico 2, orientado a incrementar la excelencia en la docencia, cuenta con dos indicadores: el número de docentes promovidos y el porcentaje de docentes titulares.

En el primer caso, el indicador de docentes promovidos fijaba como meta al 2025 alcanzar ocho promociones. La evidencia muestra que en el período de diciembre de 2023 se concretó la promoción de 54 docentes, cifra que supera ampliamente la meta planteada, consolidando el cumplimiento del indicador en estado Ejecutada, dado que se dispone de productos finales validados institucionalmente

En el segundo caso, el indicador de docentes titulares establecía como meta alcanzar el 70 % al 2025, partiendo de un 55 % en el año base 2020. Los registros de seguimiento muestran que en 2023 la institución alcanzó un 59,25 % de docentes titulares, manteniéndose en el mismo valor hasta la actualidad. Aunque representa un incremento sostenido frente al año base, todavía no alcanza la meta final establecida, por lo que el indicador se ubica en estado En ejecución nivel 1.

*Tabla 3. Evaluación de la Función Investigación*

Nº	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTO	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	% DE CUMPLIMIENTO DE LA ACTIVIDAD	% DE CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES
3	INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Incrementar la investigación mediante el impulso a la generación del conocimiento, ejecución de proyectos de investigación, alianzas estratégicas nacionales e internacionales, con la finalidad de contribuir	19. Fortalecimiento de capacidad de talento humano en investigación	Al 2025 contar con un plan para fortalecer las capacidades de talento humano en investigación implementado	Plan para fortalecer las capacidades de talento humano en investigación	<p>Diagnóstico de necesidades de capacitación</p> <p>Formular el plan</p> <p>Implementar el plan</p> <p>Evaluar el plan</p>	<p>80,00%</p> <p>100,00%</p> <p>80,00%</p> <p>0,00%</p>	65,00%	El proyecto de fortalecimiento de capacidades de talento humano en investigación registra continuidad desde 2021 con la ejecución de cursos en áreas como metrología y auditorías de laboratorios, estadística aplicada, investigación cualitativa, uso de software especializado (SPSS, NVivo, ATLAS.ti) y redacción científica, evidenciando la existencia de un diagnóstico actualizado, la formulación documentada y la implementación de acciones de capacitación; sin embargo, la evidencia disponible no permite

<p>la solución de los problemas de la sociedad.</p>							<p>constatar procesos de evaluación del impacto, por lo que el proyecto se ubica en estado En ejecución nivel 2.</p>
<p>20. Generación de resultados de investigación con docentes titulares</p>	<p>Al 2025 el 50% de docentes titulares generan resultados de investigación</p>	<p>Porcentaje de docentes titulares que generan resultados de investigación</p>	<p>Asignación de carga horaria (distributivo)</p> <p>Congreso internacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de la UEB</p> <p>Convocatoria para presentar proyectos</p> <p>Participación en eventos nacionales e internacionales</p> <p>Estímulo y reconocimiento a investigadores</p> <p>Registro de obtenciones vegetales (propiedad intelectual)</p> <p>Registro de prototipos y diseños industriales</p>	<p>80,00%</p> <p>80,00%</p> <p>80,00%</p> <p>0,00%</p> <p>100,00%</p> <p>0,00%</p> <p>50,00%</p>	<p>61,67%</p>		<p>El proyecto de generación de resultados de investigación con docentes titulares, que plantea como meta al 2025 que el 50 % de estos generen productos de investigación, registra un cumplimiento global del 60 %, superando la meta, y en términos de proyecto se le ubica en estado En ejecución nivel 2. La evidencia disponible muestra avances significativos en la asignación de carga horaria en los distributivos (80 %), la organización de congresos</p>

**DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

				Elaboración del Reglamento de Bioética	100,00%		internacionales (80 %), la convocatoria para proyectos (80 %), la implementación de estímulos y reconocimientos (80 %), así como en la elaboración de los reglamentos de bioética y propiedad intelectual (100 % cada uno) y en la producción de publicaciones (80 %). No obstante, persisten actividades sin avances documentados como la participación en eventos nacionales e internacionales, el registro de obtenciones vegetales y el seguimiento a los procedimientos éticos, mientras que el registro de prototipos alcanza un 50 % y la participación en redes un 70 %.
				Elaboración del Reglamento de Propiedad Intelectual	100,00%		
				Seguimiento a los procedimientos éticos	0,00%		
				Participación en redes	70,00%		
				Publicaciones	80,00%		
21. Proyectos de	Al 2025, 10% de los	Porcent aje de estudian	de de	Formulación de proyectos de Investigación	80,00%	80,00%	El proyecto de investigación con participación de

		investigación con participación de estudiantes	estudiantes participan en proyectos de investigación	tes que participan en proyectos de investigación	Aprobación de Proyectos de Investigación	80,00%		estudiantes, que establece como meta al 2025 lograr que al menos el 10 % de los estudiantes se integren en proyectos de investigación, presenta un avance global del 80 %, lo que lo ubica en estado En ejecución nivel 2. La evidencia muestra que las fases de formulación, aprobación y ejecución de proyectos alcanzan cada una un 80 % de cumplimiento, reflejando un desarrollo sostenido en la implementación del proyecto, aunque aún pendiente de consolidarse plenamente hacia el cumplimiento de la meta final. La evidencia de este proyecto no se encuentra en el repositorio, pero es posible verificar en las resoluciones de Consejo Universitario la
					Ejecución de Proyectos de Investigación	80,00%		

DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

						aprobación de participación de estudiantes en proyectos
22.	Trabajos de titulación que se originan de proyectos de investigación	Al 2025 el 30% de los trabajos de titulación se originan de los proyectos de investigación	Porcentaje de trabajos de titulación que nacen de los proyectos de investigación	Formulación de proyectos de Titulación	0,00%	El proyecto de trabajos de titulación que se originan de proyectos de investigación, cuya meta al 2025 es lograr que el 30 % de los trabajos de titulación provengan de iniciativas investigativas, no cuenta con evidencias que permitan constatar avances en las fases de formulación, aprobación y ejecución de proyectos, por lo que se ubica en estado No ejecutado.
				Aprobación de Proyectos de Titulación	0,00%	
				Ejecución de Proyectos de Titulación	0,00%	
23.	Suscripción de convenios nacionales o internacionales	Al 2025 contar con 5 Proceso de articulación anuales	Número de procesos de articulación	Negociación	100%	El proyecto de suscripción de convenios nacionales o internacionales, que plantea como meta al 2025 contar con cinco procesos de articulación anuales,
				Firma de convenios	100%	
				Membresías	100%	

							presenta un cumplimiento del 100 %, lo que lo ubica en estado Ejecutada. La evidencia disponible confirma el desarrollo completo de las fases de negociación, firma de convenios y membresías, con registros documentales que respaldan la concreción de los procesos previstos. Los convenios suscritos pueden ser consultados en la Dirección de Investigación y Vinculación con la Sociedad.
TOTAL DE PROYECTOS FUNCIÓN INVESTIGACIÓN	5						
TOTAL DE INDICADORES FUNCIÓN INVESTIGACIÓN	5					61,60%	61,33%
TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 3						61,60%	61,33%
Link de Drive:		<a href="https://drive.google.com/drive/folders/1iu24hNpyXHSCQhk6wAO_domaqLr7LrGkw?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/1iu24hNpyXHSCQhk6wAO_domaqLr7LrGkw?usp=sharing</a>					



UNIVERSIDAD  
ESTATAL  
DE BOLÍVAR

DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Elaboración: DPAC

La función investigación, que se articula en torno al cumplimiento del Objetivo Estratégico 3 y financiado con el programa 83 Gestión de la Investigación, concentra un total de cinco proyectos y veinticinco indicadores. El análisis de avance muestra un cumplimiento global del 60,80 % en actividades y del 61,00 % en proyectos de la función, lo que permite ubicarla en estado En ejecución nivel 2.

El indicador de tasa de variación relativa de los proyectos de investigación, vinculado al Objetivo Estratégico 3, planteaba como meta alcanzar un incremento del 20 % al 2025. La evidencia del seguimiento institucional al primer semestre de 2025 muestra que se ejecutaron 38 proyectos de investigación (en este semestre), lo que representa un incremento acumulado del 850 % respecto al año base 2020 y alcanzado un acumulado durante los cuatro años del 2001%

En aplicación de la escala de valoración definida, el indicador se ubica en estado Ejecutada.

*Tabla 4. Evaluación de la Función Vinculación con la Sociedad*

Nº	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	% DE CUMPLIMIENTO DE LA ACTIVIDAD	% DE CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES
4	VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	Incrementar la vinculación mediante la articulación con la sociedad, socios estratégicos, actores externos nacionales e internacionales, a través de la aplicación del conocimiento para contribuir.	24. Convenios de prácticas y/o pasantías	Al 2025 100% de Carreras con convenios de prácticas	Porcentaje de carreras con convenios de prácticas	Negociación  Suscripción	100,00%  100,00%	100,00 %	El proyecto de convenios de prácticas y/o pasantías, orientado a que el 100 % de las carreras cuenten con convenios vigentes al 2025, evidencia un cumplimiento del 100 %, ubicándose en estado Ejecutada. La documentación disponible confirma que se han completado tanto las fases de negociación de negociación como de suscripción de convenios, lo



		<p>26. Proyectos de vinculación</p>	<p>Al 2025 el 10% de los proyectos de vinculación transfieren conocimiento generado a través de la investigación.</p>	<p>Porcentaje de proyectos de vinculación que transfieren conocimient o generado a través de la</p>	<p>Formulación del Proyecto de vinculación Ejecución del proyecto de vinculación Evaluación del proyecto</p>	<p>100,00%</p> <p>100,00%</p> <p>0,00%</p>	<p>66,67%</p>	<p>En relación al proyecto 26 denominado "proyectos de vinculación", cuya meta al 2025 es que al menos el 10 % de estas</p>	<p>todas las fases previstas: la reformulación del estatuto, la aprobación del proyecto de creación, la selección del gerente, la suscripción del convenio de participación con la universidad y la puesta en ejecución de la empresa pública, lo que garantiza su operatividad conforme a la normativa vigente.</p>
--	--	---	---	---	--	--	---------------	---	--

				investigación	de vinculación		
							iniciativas transferir conocimiento generado a través de la investigación, alcanza un cumplimiento global del 66,67 %, ubicándose en estado En ejecución nivel 2. La evidencia disponible confirma la finalización de las fases de formulación (100 %) y ejecución (100 %), mientras que la fase de evaluación no cuenta con registros que permitan constatar su inicio. (Según reporte del Vicerrectorado para la Secretaría



						deberá completarse para consolidar los resultados previstos en el horizonte de planificación.
27. Formulación de Banco de proyectos	Al 2025 contar con un Banco de Proyectos de vinculación Institucional	Banco de Proyectos de vinculación	Presentación para aprobación	Definir criterios de Formulación	0,00%	El proyecto de formulación del Banco de Proyectos de vinculación, que establece como meta contar al 2025 con un repositorio institucional para organizar y dar seguimiento a las iniciativas de vinculación, no dispone de evidencias que permitan constatar avances en las fases de definición de criterios de formulación, elaboración del banco de
				Formulación del banco de proyectos	0,00%	
						0,00%

								proyectos y presentación para aprobación, por lo que se ubica en estado No ejecutado.
TOTAL DE PROYECTOS FUNCIÓN VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD					4			
TOTAL DE INDICADORES FUNCIÓN VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD					4	69,23%	66,67%	
TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 4						69,23%	66,67%	
Link de Drive: <a href="https://drive.google.com/drive/folders/1-OV7NgXNNhzepQ73HzcM5t3L8t9CwK0v?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/1-OV7NgXNNhzepQ73HzcM5t3L8t9CwK0v?usp=sharing</a>								

Elaboración: DPAC

La función vinculación con la sociedad, orientada al cumplimiento del Objetivo Estratégico 4 y financiado por el Programa 84 Gestión de la Vinculación, concentra un total de cuatro proyectos y cuatro indicadores. El análisis de avance evidencia un nivel de cumplimiento del 69,23 % en actividades y del 66,67 % en el promedio global de la función, lo que permite ubicarla en estado En ejecución nivel 2.

Los resultados muestran un desarrollo heterogéneo: mientras iniciativas como la suscripción de convenios de prácticas y la implementación de la empresa pública universitaria alcanzaron un nivel de cumplimiento pleno y se clasifican en estado Ejecutada, proyectos como la transferencia de conocimiento a través de la investigación y la formulación del banco de proyectos de vinculación aún se encuentran en fases iniciales o sin evidencias de ejecución.

En consecuencia, la función refleja un avance intermedio, con logros relevantes que consolidan la articulación institucional con actores externos, pero también con tareas pendientes que deben completarse para garantizar la integralidad del modelo de vinculación y la sostenibilidad de los resultados en el horizonte de planificación.

El indicador de porcentaje de proyectos de vinculación con la sociedad que transfieren conocimiento al contexto, correspondiente al Objetivo Estratégico 4, planteaba como meta alcanzar un 10 % al 2025. La evidencia de seguimiento institucional muestra que en el período 2025-I se alcanzó el 100 % de proyectos con transferencia de conocimiento, con un total de 51 iniciativas ejecutadas mediante metodologías participativas y articulación con actores sociales en los cantones de intervención de la UEB, el acumulado es de 253%.

Este resultado confirma que la meta fue ampliamente superada antes del horizonte previsto, consolidando el indicador en estado Ejecutada, al disponerse de resultados finales que demuestran la efectividad de la estrategia de transferencia de conocimiento al entorno.

*Tabla 5. Evaluación de Administración Central*

DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Nº	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTO	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	% DE CUMPLIMIENTO DE LA ACTIVIDAD	% DE CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES
5	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Fortalecer las capacidades Institucionales.	28. Sistema de Gestión Documental	Al 2025 contar con un sistema de gestión documental	Sistema de Gestión Documental	Desarrollar la normativa	100,00 %	50,00%	El proyecto de Sistema de Gestión Documental, que establece como meta al 2025 contar con un sistema institucional operativo, presenta un cumplimiento global del 50%, lo que lo ubica en estado En ejecución nivel 1. La evidencia disponible confirma la aprobación de la normativa (100%) y el avance en el diseño del sistema (50%), mientras que la fase de implementación no registra evidencias de ejecución.
						Diseñar el Sistema de Gestión Documental	50,00%		
						Implementar el Sistema de gestión documental	0,00%		

**DIRECCION DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

29. Evaluación de procesos	Al 2025 contar con una metodología de evaluación	Metodología de evaluación	Círculo de Deming (Planificación)	100,00 %	normativo y de diseño, sin que aún se disponga de registros que evidencien la puesta en marcha del sistema en la práctica institucional.
			Círculo de Deming (Hacer)	100,00 %	
			Círculo de Deming (Seguimiento y Evaluación)	100,00 %	
			Círculo de Deming (Actuar)	80,00%	
			95,00%		
El proyecto de evaluación de procesos, que tiene como meta al 2025 contar con una metodología institucional consolidada, alcanza un cumplimiento global del 95 %, ubicándose en estado Ejecutada. La evidencia disponible confirma la aplicación sistemática del ciclo de Deming, con fases de planificación (100%), ejecución (100%) y seguimiento y					

**DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

			30. Rediseño de la estructura orgánica de la UEB	Al 2025 contar con una estructura orgánica	Estructura orgánica	Diagnóstico de necesidades	0,00%	0,00%	<p>evaluación (100 %) plenamente desarrolladas. La fase de actuar presenta un avance del 80 %, evidenciando la replanificación a partir de resultados no cumplidos en ciclos anteriores. En este marco, se registran la elaboración anual de planificaciones, la ejecución de tres procesos de autoevaluación y la revisión y ajuste de planes de mejora, lo que demuestra un proceso continuo de gestión de la calidad institucional basado en mejora permanente.</p> <p>El proyecto de rediseño de la estructura orgánica de la UEB, cuya</p>
--	--	--	--	--	---------------------	----------------------------	-------	-------	---

		orgánica funcional	función al	Formulación del rediseño	0,00%	<p>meta al 2025 es contar con una estructura orgánica funcional, no dispone de evidencias que permitan constatar avances en ninguna de sus fases: diagnóstico de necesidades, formulación, ejecución y evaluación del rediseño. En consecuencia, el proyecto se ubica en estado No ejecutado, al no registrarse documentación ni actividades verificables que den cuenta del inicio del proceso.</p>
				Ejecución del rediseño	0,00%	
				Procesos de aprobación	0,00%	
				Evaluación del rediseño	0,00%	
31. Reforma al Estatuto	Al 2025 contar con Estatuto Reformado	Estatuto Reformado	Conformación de equipo	60,00%	45,00%	<p>El proyecto de reforma al estatuto, que tiene como meta al 2025 contar con un estatuto reformado, evidencia un</p>
			Recepción de información y	60,00%		

**DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

				requerimientos					avance parcial correspondiente a la recepción de información y requerimientos, que alcanza el 60%. El documento de reforma fue enviado a consideración de las autoridades universitarias, sin avances, lo cual constituye un paso relevante hacia la formalización del nuevo estatuto, por lo que el proyecto se mantiene en estado Ejecución Nivel 1 según la metodología de evaluación establecida.
				Formulación	60,00%				
				Procesos de aprobación	0,00%				El proyecto de fortalecimiento de la gestión del talento humano, que establece como meta hasta
32. Fortalecimiento de la gestión del talento humano	Hasta el 2025 haber generado un plan de talento	Plan de Talento Humano		Diagnóstico de necesidades	40,00%			30,00%	
				Formulación del plan	40,00%				

**DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

				<p>Ejecución del Plan</p>	<p>40,00%</p>		<p>2025 generar un plan de talento humano anual, presenta un cumplimiento global parcial, con avances del 40% en diagnóstico de necesidades, formulación del plan y ejecución, mientras que la fase de evaluación no registra evidencias de inicio. En aplicación de la escala metodológica, el proyecto se ubica en estado En ejecución nivel 1, al contar con insumos y acciones preliminares, aunque aún sin consolidar la totalidad del ciclo de gestión requerido para su implementación integral.</p>
				<p>Evaluación del Plan</p>	<p>0,00%</p>		

**DIRECCIÓN DE  
PLANEAMIENTO Y  
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

	Diagnóstico o necesidades	0,00%	0,00%	El proyecto de implementación de un plan de sostenibilidad ambiental, orientado a que la universidad cuente al 2025 con un plan para disminuir su huella ambiental, no dispone de evidencias que permitan constatar avances en ninguna de sus fases: diagnóstico de necesidades, formulación, ejecución y evaluación del plan. En consecuencia, se ubica en estado No ejecutado, al no registrarse documentación ni acciones verificables que den cuenta del inicio de este proceso.
	Formulación del Plan	0,00%		
	Ejecución del Plan	0,00%		
	Evaluación del Plan	0,00%		
33. Implementación de un plan de sostenibilidad ambiental	Al 2025 contar con un plan para disminuir la huella ambiental de la Universidad	Plan para disminuir la huella ambiental de la Universidad		
TOTAL DE PROYECTO ADMINISTRACIÓN CENTRAL		6	34,58%	36,67%
TOTAL DE INDICADORES ADMINISTRACIÓN CENTRAL		6	34,58%	36,67%
TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 5				

Link de Drive:

[https://drive.google.com/drive/folders/1Rpz7jJ076yWwqtE5Jyug4N\\_ZW21g-vZm?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1Rpz7jJ076yWwqtE5Jyug4N_ZW21g-vZm?usp=sharing)

La función administración central, correspondiente al Objetivo Estratégico 5, concentra un total de seis proyectos y seis indicadores. El análisis de avance evidencia un nivel de cumplimiento del 35,58 % en actividades y del 36,67 % en el promedio de la función, lo que la ubica en estado En ejecución nivel 1.

Los resultados muestran un comportamiento heterogéneo. El proyecto de evaluación de procesos alcanza un nivel de cumplimiento cercano a la ejecución plena, con aplicación sistemática del ciclo de Deming y evidencia de planificación, seguimiento y mejora continua. Por su parte, el sistema de gestión documental presenta avances iniciales en normativa y diseño, mientras que el fortalecimiento de la gestión del talento humano evidencia progresos parciales en diagnóstico, formulación y ejecución. En contraste, proyectos como el rediseño de la estructura orgánica, la reforma al estatuto y la implementación de un plan de sostenibilidad ambiental no registran avances documentados, lo que limita el promedio general de la función.

En consecuencia, la administración central presenta un avance global incipiente, con logros puntuales en la gestión de procesos y el desarrollo normativo, pero con una mayoría de proyectos aún en fases preliminares o sin evidencias de ejecución, lo que explica su ubicación en un nivel inicial de cumplimiento dentro de la escala metodológica.

Este programa acoge el objetivo estratégico número 5 el cual no cuenta con indicadores para su medición.

## 10. RESULTADOS

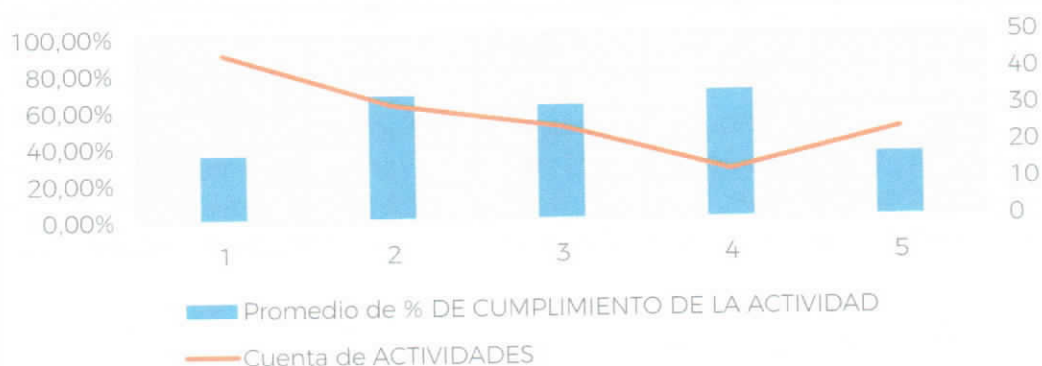
La evaluación al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) a su cierre en 2025 evidencia un cumplimiento promedio del 53,60 %.

En cuanto a los objetivos estratégicos, se observa un desempeño heterogéneo. El Objetivo Estratégico 1, con 45 actividades, registra un cumplimiento del 35,33%, ubicándose en estado En ejecución nivel 1, lo que refleja avances parciales en la consolidación de sus metas. El Objetivo Estratégico 2, con 31 actividades, alcanza un 67,26 %, clasificándose en estado En ejecución nivel 2, con un desarrollo intermedio en la ejecución de sus acciones.

Por su parte, el Objetivo Estratégico 3, con 25 actividades, presenta un avance del 61,60 %, también en estado En ejecución nivel 2, evidenciando progresos significativos aunque aún con fases pendientes. El Objetivo Estratégico 4, con 13 actividades, alcanza el nivel más alto de cumplimiento, con un 69,23%, igualmente en estado En ejecución nivel 2, lo que denota un desempeño consolidado frente a su menor número de actividades.

El Objetivo Estratégico 5, con 24 actividades, registra el nivel más bajo de avance, con un 34,58 %, ubicándose en estado En ejecución nivel 1 y reflejando un desarrollo inicial que aún requiere fortalecerse para alcanzar los resultados previstos.

Gráfico 2. Nivel de cumplimiento por Objetivo Estratégico con relación a las actividades



Elaboración: DPAC

Tabla 6. Nivel de cumplimiento por Objetivo Estratégico con relación a las actividades

NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO	% DE CUMPLIMIENTO DE LA ACTIVIDAD	NÚMERO ACTIVIDADES
OEI1	35,33%	45
OEI 2	67,26%	31
OEI 3	61,60%	25
OEI 4	69,23%	13
OEI 5	34,58%	24

Elaboración: DPAC

Por otra parte, el análisis del avance del PEDI por funciones institucionales muestra un desempeño desigual entre los distintos ámbitos de gestión. La función docencia alcanza un cumplimiento del 52,69 %, lo que la ubica en estado En ejecución nivel 1, reflejando avances parciales en proyectos y actividades, aunque aún con limitaciones en fases clave como evaluación y consolidación.

La función investigación registra un 61,33 % de cumplimiento, en estado En ejecución nivel 2, con evidencias de un desarrollo intermedio y resultados significativos en la ejecución de proyectos, generación de publicaciones y fortalecimiento de capacidades investigativas, aunque con retos en los procesos de evaluación de impacto.

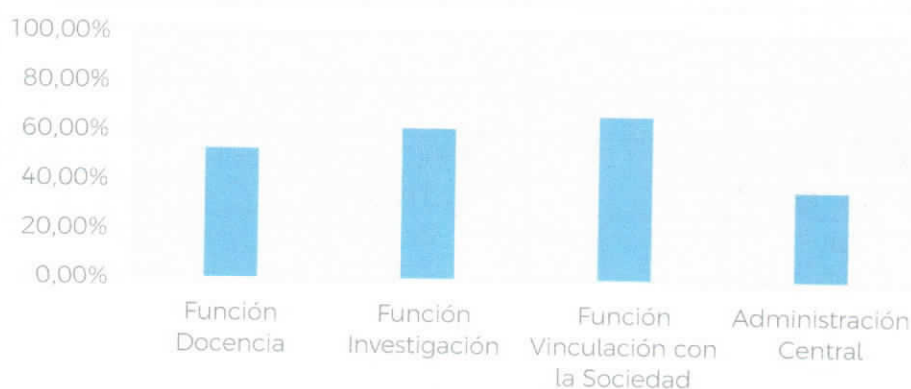
Por su parte, la función vinculación con la sociedad alcanza el nivel más alto de cumplimiento, con un 66,67 %, también en estado En ejecución nivel 2, evidenciando avances consolidados en convenios, proyectos de transferencia de

conocimiento y articulación con actores externos, lo que la convierte en el área con mayor progreso relativo dentro de la planificación estratégica.

En contraste, la función administración central presenta el nivel más bajo de cumplimiento, con un 36,67 %, clasificándose en estado En ejecución nivel 1. Esto refleja que, si bien existen logros puntuales en ámbitos como la evaluación de procesos y la normativa documental, la mayoría de proyectos se encuentran en fases iniciales o sin evidencia de ejecución.

En conjunto, los resultados evidencian que las funciones misionales (docencia, investigación y vinculación) muestran un avance intermedio con logros relevantes, mientras que la función de administración central constituye el principal desafío para el cumplimiento integral de los objetivos estratégicos del PEDI.

Gráfico 3. Nivel de Cumplimiento por Función



Elaboración: DPAC

Tabla 7. Nivel de Cumplimiento por Función

Función	% De cumplimiento
Función Docencia	52,69%
Función Investigación	61,33%
Función Vinculación con la Sociedad	66,67%
Administración Central	36,67%

Elaboración: DPAC

El análisis del cumplimiento por dependencias muestra avances diferenciados, con unidades que alcanzan niveles sobresalientes y otras que registran rezagos importantes.

Entre las de mayor cumplimiento se destacan la Procuraduría (100 %) y el Rectorado (100 %), seguidas de la Dirección de Planeamiento y Aseguramiento

de la Calidad (95,0 %), que reflejan una gestión consolidada y con resultados plenamente documentados. En un nivel intermedio se ubican la Biblioteca (67,5 %), el Vicerrectorado de Investigación y Vinculación con la Sociedad (60,8 %) evidenciando un avance sostenido aunque con actividades aún en proceso.

En el rango medio-bajo aparecen la Secretaría General (50,0 %), Vicerrectorado Académico (49,20 %), y la Dirección de Gestión Académica (48,8 %), que se sitúan cercanas al promedio institucional, con cumplimiento parcial de sus actividades planificadas. Más rezagadas se encuentran las Facultades (30,0 %) y Bienestar Universitario (25,0 %), cuyos avances son limitados en relación con la planificación prevista.

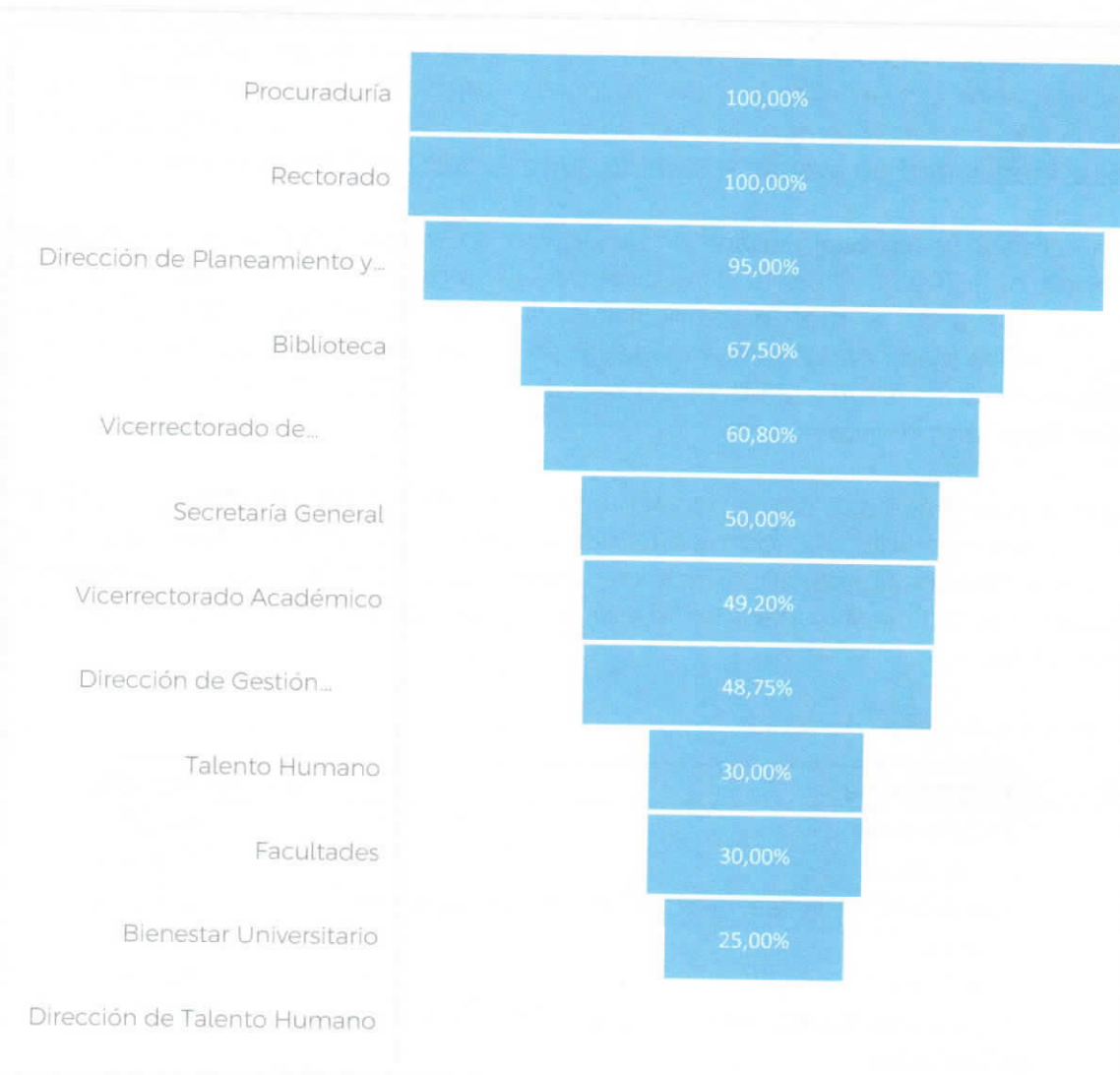
Los niveles más bajos corresponden a la Dirección de Talento Humano (9,2 %), el Vicerrectorado Académico/Dirección de Tecnologías (0,0 %) y el Vicerrectorado Académico/Servicios Institucional (0,0 %), que no presentan evidencias suficientes para constatar ejecución de actividades en el período evaluado.

*Tabla 8. Cumplimiento por dependencia*

<u>Dependencia</u>	<u>Cumplimiento</u>
Procuraduría	100,00%
Rectorado	100,00%
Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad	95,00%
Biblioteca	67,50%
Vicerrectorado de Investigación y Vinculación con la Sociedad	60,80%
Secretaría General	50,00%
Vicerrectorado Académico	49,20%
Dirección de Gestión Académica	48,75%
Talento Humano	30,00%
Facultades	30,00%
Bienestar Universitario	25,00%
Dirección de Talento Humano	0,00%
Procuraduría	100,00%

Elaboración: DPAC

*Gráfico 4 Cumplimiento por dependencia*



Elaboración: DPAC

## 11. ANÁLISIS DESDE EL ENFOQUE DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y MEJORA CONTINUA

La evaluación del cumplimiento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2020-2025 de la Universidad Estatal de Bolívar permite evidenciar un panorama diverso en cuanto a los avances logrados, con áreas que presentan un desarrollo consolidado y otras que muestran rezagos significativos. Desde la perspectiva del aseguramiento de la calidad, estos resultados reflejan tanto fortalezas como oportunidades de mejora que deben ser abordadas para garantizar la sostenibilidad institucional en el mediano y largo plazo.

En primer lugar, el promedio general de cumplimiento del PEDI (53,60 %) muestra que la universidad se ubica en un estado intermedio, con avances parciales en la mayoría de funciones. Las funciones misionales docencia,

investigación y vinculación con la sociedad han alcanzado niveles de ejecución que oscilan entre el 52 % y el 67 %, lo cual refleja que los procesos esenciales de formación, generación de conocimiento y articulación social cuentan con una base sólida, aunque aún persisten limitaciones en la consolidación y evaluación de resultados.

En contraste, la función de administración central presenta el nivel más bajo de cumplimiento (36,67 %), lo que evidencia debilidades en aspectos claves de soporte institucional, como la gestión documental, el rediseño orgánico, la reforma estatutaria y la sostenibilidad ambiental.

Desde la óptica del modelo de aseguramiento de la calidad, es posible afirmar que los logros en docencia e investigación se explican por la capacidad de la institución para articular proyectos con impacto directo en la matrícula, en la generación de programas de posgrado, en la promoción docente, así como en la producción investigativa con participación estudiantil y convenios internacionales.

No obstante, las fases de evaluación de la mayoría de proyectos permanecen rezagadas, lo que limita la retroalimentación y la toma de decisiones basadas en evidencia. Esta situación pone de relieve la necesidad de fortalecer la cultura de la evaluación sistemática, integrando mecanismos estandarizados para medir resultados, impactos y niveles de satisfacción de los diferentes grupos de interés, y establecer la mejora continua como parte integral de la ejecución de procesos.

En el caso de la vinculación, los resultados demuestran un desempeño destacado en convenios de prácticas, empresa pública y proyectos de transferencia de conocimiento, lo que consolida la articulación con la sociedad y actores estratégicos. Sin embargo, la ausencia de un banco institucional de proyectos constituye una brecha crítica, pues impide organizar, dar visibilidad y asegurar la trazabilidad de las iniciativas desarrolladas. Este hallazgo reafirma la importancia de contar con instrumentos de gestión que permitan centralizar y sistematizar la información, garantizando pertinencia, calidad y seguimiento en cada intervención.

La administración central, por su parte, evidencia un desafío estructural. El bajo nivel de avance refleja limitaciones en capacidades técnicas, en gestión de proyectos y en articulación institucional. La falta de progreso en el rediseño de la estructura orgánica y la reforma estatutaria afecta directamente la capacidad de adaptación y gobernanza de la universidad.

Asimismo, la ausencia de un plan de sostenibilidad ambiental revela un vacío en la alineación institucional con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y con la normativa nacional sobre gestión ambiental universitaria. Estos aspectos no solo

impactan en la eficiencia de la gestión, sino que también condicionan la acreditación futura y la capacidad de la UEB para responder a las demandas del entorno.

En términos de aseguramiento de la calidad, el informe muestra que las unidades con mayor cumplimiento son aquellas que han institucionalizado procesos de planificación, seguimiento y control, mientras que las dependencias con menor desempeño son aquellas que carecen de metodologías claras o equipos técnicos suficientes para la ejecución de sus planes. Este contraste evidencia la necesidad de redistribuir capacidades, brindar acompañamiento técnico y reforzar la coordinación interdependencias.

En este sentido, la mejora continua debe enfocarse en tres líneas estratégicas. En primer lugar, la institucionalización de un sistema integrado de evaluación que permita alinear planes operativos, proyectos y actividades con indicadores verificables, de manera que cada acción tenga un ciclo completo de diagnóstico, ejecución, seguimiento y evaluación.

En segundo lugar, el fortalecimiento de la gestión administrativa mediante la definición de responsabilidades claras, la asignación de recursos adecuados y la capacitación de equipos técnicos, lo cual permitirá superar los rezagos actuales en administración central. Y, en tercer lugar, el desarrollo de una cultura organizacional orientada a la calidad, donde la autoevaluación, la transparencia y la corresponsabilidad sean principios transversales asumidos por todas las dependencias.

El enfoque de aseguramiento de la calidad y mejora continua, el PEDI de la UEB muestra avances significativos en las funciones misionales, pero mantiene brechas relevantes en la gestión administrativa. La universidad debe capitalizar sus fortalezas en docencia, investigación y vinculación, al tiempo que implementa acciones correctivas en la administración central, con el fin de alcanzar un desempeño integral, sostenible y alineado con las exigencias del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y del Plan Nacional de Desarrollo.

Los resultados alcanzados y las limitaciones identificadas deben analizarse a la luz del Modelo de Evaluación Externa 2023 del CACES, que constituye el marco de referencia para la próxima acreditación. El cumplimiento parcial de los objetivos estratégicos y la solidez mostrada en funciones misionales como docencia, investigación y vinculación con la sociedad representan avances importantes; sin embargo, los rezagos en administración central y en procesos de evaluación de impacto deberán ser atendidos con planes de mejora que aseguren la coherencia con los criterios de calidad definidos por el organismo regulador. Este alineamiento permitirá que los esfuerzos institucionales

trasciendan el cumplimiento formal de metas y se traduzcan en resultados verificables de calidad académica y pertinencia social.

El cierre del PEDI 2020-2025 no constituye un punto final, sino un insumo estratégico para la formulación del próximo plan institucional 2025-2030. Los aprendizajes derivados del presente proceso de evaluación deben integrarse en la planificación futura, priorizando el fortalecimiento de la administración central, la institucionalización de la cultura de evaluación y la consolidación de las funciones misionales en un marco de sostenibilidad, innovación y responsabilidad social universitaria. De esta manera, la UEB podrá proyectar su desarrollo con mayor equilibrio entre funciones, reforzar su posicionamiento en el sistema de educación superior y garantizar una gestión orientada a la mejora continua.

## 12. CONCLUSIONES

El análisis integral del cumplimiento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2020-2025 de la Universidad Estatal de Bolívar evidencia un nivel de avance promedio del 48,30 %, lo que refleja un estado intermedio de ejecución, con logros significativos en las funciones misionales y rezagos importantes en el ámbito administrativo.

- En la función docencia, los resultados muestran un cumplimiento global del 53,60 %, con diferencias notables entre los objetivos estratégicos. Mientras el Objetivo 1 evidenció limitaciones en la ejecución, el Objetivo 2 alcanzó un avance consolidado, lo que indica un comportamiento heterogéneo. No obstante, los indicadores de matrícula y graduados confirman que las metas fueron cumplidas y superadas de manera anticipada, y a ello se suma la concreción de procesos de promoción y titularización docente, que refuerzan el impacto de las acciones en la formación de profesionales y en la consolidación del cuerpo académico.
- La función investigación presenta un desempeño superior al promedio institucional, con un 61,33 % de avance, que la ubica en un estado de ejecución nivel 2. Se destacan logros como el fortalecimiento de capacidades investigativas, la generación de publicaciones y el incremento sostenido de proyectos de investigación con participación estudiantil. El indicador de proyectos de investigación superó ampliamente su meta, consolidándose en estado ejecutado. Sin embargo, persisten vacíos en los procesos de evaluación y en registros de propiedad intelectual, lo que señala la necesidad de cerrar el ciclo de gestión con mecanismos de impacto verificables.

- La función vinculación con la sociedad alcanza el mayor nivel de cumplimiento, con un 66,67 %, lo que confirma un desarrollo sostenido en convenios de prácticas, la constitución de la empresa pública y proyectos de transferencia de conocimiento. No obstante, la ausencia de un banco institucional de proyectos constituye una brecha estructural que limita la sistematización y visibilidad de la gestión. Aun así, el indicador de proyectos que transfieren conocimiento al contexto confirma el cumplimiento pleno y anticipado de la meta.
- La función administración central constituye el mayor desafío institucional, con un avance del 36,67 %, ubicándose en el nivel más bajo de cumplimiento. Aunque se evidencian logros en la evaluación de procesos con la aplicación del ciclo de Deming y avances normativos en gestión documental y talento humano, la mayoría de los proyectos (rediseño de la estructura orgánica, reforma del estatuto, sostenibilidad ambiental) permanecen sin ejecución documentada. Este rezago afecta directamente la gobernanza, la modernización y la capacidad de respuesta de la institución.
- El análisis por dependencias refleja contrastes similares: mientras el Rectorado, la Procuraduría y la Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad alcanzaron niveles de cumplimiento cercanos o iguales al 100 %, otras áreas como Talento Humano, Bienestar Universitario y unidades adscritas al Vicerrectorado Académico registran avances incipientes o nulos. Este hallazgo reafirma la necesidad de redistribuir capacidades, fortalecer la coordinación interdependencias y garantizar acompañamiento técnico en las áreas con mayores rezagos.
- Desde el enfoque de aseguramiento de la calidad y mejora continua, los resultados muestran que la universidad dispone de una base sólida en las funciones misionales y en algunas dependencias estratégicas, pero mantiene brechas estructurales en la gestión administrativa. El fortalecimiento de la cultura de evaluación, la consolidación de sistemas de seguimiento estandarizados y la implementación de mecanismos de retroalimentación permanente se configuran como condiciones esenciales para alcanzar la sostenibilidad institucional y responder de manera efectiva a las exigencias de los organismos de regulación y acreditación.

### 13. RECOMENDACIONES

- La universidad debe institucionalizar mecanismos de evaluación periódica que aseguren el cumplimiento del ciclo de gestión planificación, ejecución, seguimiento y mejora de manera sistemática, desarrollando además indicadores de impacto y satisfacción que permitan medir resultados en docencia, investigación, vinculación y gestión administrativa, en coherencia con el modelo de aseguramiento de la calidad.
- Es prioritario ejecutar proyectos críticos como el rediseño de la estructura orgánica, la reforma del estatuto, cuya ausencia limita la capacidad de gobernanza, estableciendo cronogramas específicos y responsables designados para cada proyecto.
- Resulta necesario generar espacios de articulación entre vicerrectorados, direcciones y facultades para homogeneizar metodologías de planificación y seguimiento, complementados con comités de control de gestión que garanticen coherencia entre los objetivos estratégicos y las actividades operativas, evitando la dispersión de esfuerzos y reforzando la corresponsabilidad institucional.
- La universidad debe implementar un sistema de registro y evaluación de resultados de investigación con métricas de impacto social, tecnológico y científico, además de potenciar los registros de propiedad intelectual y los procesos de bioética, integrándolos con estrategias de internacionalización y de participación en redes académicas que consoliden su proyección.
- Se recomienda completar anualmente el ciclo de diagnóstico, formulación, ejecución y evaluación del plan de talento humano, asegurando que responda a necesidades reales de formación y desarrollo profesional, acompañado de programas de capacitación permanente alineados con las funciones sustantivas de la universidad y las competencias requeridas para cumplir los objetivos estratégicos.
- Todas las dependencias deben integrar el ciclo de Deming como metodología estándar para la gestión de proyectos, promoviendo una cultura organizacional basada en corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas, de manera que los procesos de autoevaluación generen planes de mejora claros, verificables y alineados con el modelo

de evaluación externa del CACES, fortaleciendo así el camino hacia la acreditación institucional.

- De acuerdo a la importancia que representan para la gestión institucional se recomienda replanificar las siguientes actividades y el acompañamiento a las unidades para su ejecución exitosa en el PEDI 2025-2030:
  - Actividades de evaluación de planes de bienestar universitario, movilidad estudiantil y nuevas ofertas académicas, ya que en varios casos solo se ejecutaron fases de formulación o ejecución parcial, pero sin evidencia de evaluación.
  - Reprogramar las actividades de evaluación de planes de fortalecimiento de talento humano, la participación en eventos nacionales e internacionales, y los procesos de seguimiento a la propiedad intelectual y bioética, que aún no cuentan con evidencias de ejecución. También replanificar el seguimiento y evaluación de proyectos con participación estudiantil para cerrar el ciclo de gestión.
  - Replanificar la evaluación de proyectos de vinculación y la implementación del banco institucional de proyectos, dado que en estos casos no se evidencia inicio o quedaron inconclusos. Además, sería útil reprogramar mecanismos de medición de impacto de convenios y empresa pública, que si bien están ejecutados, carecen de evaluaciones sistemáticas.

- o Deben reprogramarse el rediseño de la estructura orgánica, la reforma al estatuto, que no registran evidencia de ejecución. Asimismo, conviene replanificar la implementación del sistema de gestión documental y la evaluación del plan de talento humano, para cerrar los procesos ya iniciados en fases de diagnóstico y formulación.

	Nombre Apellido - Cargo	Firma
Elaborado Por:	Ruth Muyulema - Técnico Docente	
	Jessica Ulloa - Técnico Docente	
	Stefany Vega - Técnico Docente	
Revisado:	Mariangela Pinto . Analista de Aseguramiento de la Calidad	
Aprobado:	Jorge Goyes - Director de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad	

