

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2025-2029

---

NOVIEMBRE, 2025





# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2025 – 2029



Noviembre, 2025



---

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

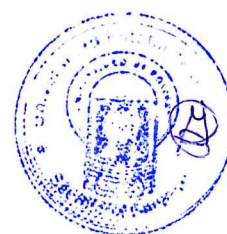
---

Dr. Arturo Rojas Sánchez. PhD.	Rector.
Dra. Herminia Sanaguano. PhD.	Vicerrectora Académica.
Dr. Francisco Moreno Del Pozo. PhD.	Vicerrector de Investigación y Vinculación.
Ing. Jorge Armando Zula Cujano. PhD.	Director de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad.

---

## EQUIPO TÉCNICO

Ing. Víctor Hugo Quizhpe Baculima	Coordinador de la Carrera de Marketing Digital
Ing. Eddy Stalin Alvarado Pacheco	Docente Investigador
Econ. René Villacrés Borja. PhD.	Docente Investigador
Ing. Mercedes Anabel Monar Verdezoto	Coordinadora de la Carrera de Contabilidad y Auditoría Modalidad en Línea
Ing. Aníbal Fernando Enríquez Ojeda	Analista de Evaluación Interna I.



## PRESENTACIÓN

La Universidad Estatal de Bolívar (UEB) presenta con orgullo su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2025-2029. Este plan es una herramienta clave para guiar a nuestra institución hacia la excelencia académica, la innovación y la participación ciudadana. Desarrollado mediante un proceso participativo con docentes, estudiantes, personal administrativo y colaboradores externos, este plan considera las exigencias del contexto regional y es coherente con la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029 “Ecuador no se detiene” y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Nuestra visión es posicionarnos como una universidad referente en docencia integral, investigación aplicada y participación ciudadana, y formar profesionales éticos y competentes que contribuyan al desarrollo sostenible de la provincia de Bolívar y del país. Con base en objetivos estratégicos centrados en la calidad docente, la innovación en investigación, la participación ciudadana y la gestión eficaz, el PEDI define acciones concretas, indicadores y mecanismos de seguimiento para medir el progreso y adaptar las estrategias.

Este documento no es solo un plan; es un compromiso compartido con la equidad, la transparencia y la mejora continua. Invitamos a toda la comunidad a participar en la implementación, el seguimiento y la evaluación para transformar los desafíos en oportunidades. Juntos, construiremos una UEB más sólida, más inclusiva y más relevante.

**Arturo Rojas Sánchez. PhD.**

**Rector.**



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1</b>	<b>METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>MARCO NORMATIVO.....</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>6</b>
3.1	DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN .....	6
3.2	COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES .....	10
3.3	DIAGNÓSTICO DE LA UEB .....	12
3.3.1	<i>Planificación .....</i>	<i>13</i>
3.3.2	<i>Estructura organizacional .....</i>	<i>15</i>
3.3.3	<i>Talento humano .....</i>	<i>16</i>
3.3.4	<i>Tecnologías de la información y comunicaciones .....</i>	<i>18</i>
3.3.5	<i>Procesos y procedimientos.....</i>	<i>19</i>
3.3.6	<i>Reconocimientos y certificaciones alcanzadas por la UEB .....</i>	<i>19</i>
3.3.7	<i>Presupuesto.....</i>	<i>20</i>
<b>4</b>	<b>ANÁLISIS SITUACIONAL.....</b>	<b>23</b>
4.1	ANÁLISIS EXTERNO MACRO O GENERAL .....	25
4.2	ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICO TERRITORIAL .....	28
4.3	INSUMOS PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL .....	32
4.4	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL.....	32
4.5	ANÁLISIS FODA .....	33
4.5.1	<i>Fortalezas (F).....</i>	<i>34</i>
4.5.2	<i>Debilidades (D) .....</i>	<i>35</i>
4.5.3	<i>Oportunidades (O).....</i>	<i>36</i>
4.5.4	<i>Amenazas (A).....</i>	<i>36</i>
4.6	PRIORIZACIÓN DE VARIABLES INTERVINIENTES .....	37
<b>5</b>	<b>ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN (FILOSOFÍA INSTITUCIONAL).....</b>	<b>42</b>
5.1	MISIÓN .....	43
5.2	VISIÓN .....	43
5.3	VALORES .....	43
5.4	PRINCIPIOS.....	43
<b>6</b>	<b>ELEMENTOS ESTRATÉGICOS.....</b>	<b>46</b>
6.1	OBJETIVOS .....	46
6.1.1	<i>Objetivos Estratégicos.....</i>	<i>46</i>
6.1.2	<i>Objetivos Operativos.....</i>	<i>46</i>
6.1.3	<i>Programas.....</i>	<i>47</i>
6.2	ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES.....	47
6.2.1	<i>Indicadores y metas por programa .....</i>	<i>48</i>



---

6.2.2	Identificación de Programas Presupuestarios.....	50
6.2.3	Articulación de los elementos estratégicos institucionales a los instrumentos de planificación del SNDPP. 52	
<b>7</b>	<b>GESTIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL .....</b>	<b>57</b>
<b>8</b>	<b>ANEXOS: FICHAS METODOLÓGICAS DE INDICADORES Y METAS FIRMADAS .....</b>	<b>58</b>
<b>9</b>	<b>APROBACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL .....</b>	<b>60</b>
<b>10</b>	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>60</b>



## 1 METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El desarrollo del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, de aquí en adelante (PEDI) 2025-2029 de la Universidad Estatal de Bolívar (UEB) se basó en un enfoque sistemático y participativo, en consonancia con los lineamientos normativos del sistema de educación superior ecuatoriano y las mejores prácticas en planificación estratégica. Esta metodología se basa en el ciclo de planificación estratégica propuesto por autores como Chiavenato (2016), que enfatiza la integración del diagnóstico, la formulación, la implementación y el seguimiento para traducir los objetivos en acciones concretas, y David (2013), que enfatiza la importancia de un análisis situacional integral para asegurar la pertinencia y la viabilidad. Además, se siguió la Guía Metodológica para la Planificación Institucional de la Secretaría Nacional de Planificación (2024). Esta guía proporciona un marco estructurado para las instituciones públicas, incorporando el ciclo de Deming (Planificar-Implementar-Verificar-Actuar) para la mejora continua (Hill & Jones, 2009).

### Fases aplicadas:

1. Preparación y recolección de datos: El proceso se inició con una revisión del marco regulatorio (Constitución de la República del Ecuador, LOES, COPFP, Reglamento de Régimen Académico y el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029 “Ecuador no se detiene”) para asegurar la armonización. Se recolectaron datos internos (informes de autoevaluación, PEDI 2020-2024, informes de rendición de cuentas) y externos (estadísticas territoriales, requisitos sociales y sectoriales). El equipo técnico, coordinado por la Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad, involucró a unidades académicas y administrativas, así como a un equipo de docentes y administrativo especializados en planificación estratégica, para promover la participación inclusiva (Chiavenato, 2016, p. 45).
2. Diagnóstico Institucional: Se realizó una descripción detallada de la Universidad Estatal de Bolívar, incluyendo su historia, estructura organizativa, competencias y claustro docente. El diagnóstico evaluó las fortalezas y debilidades en áreas clave (planificación, estructura, talento humano, finanzas, comunicación y publicidad) mediante un análisis de



datos cuantitativos (p. ej., número de profesores con doctorado) y cualitativos (p. ej., déficit de financiación), aplicando herramientas como matrices de diagnóstico para identificar capacidades y limitaciones (David, 2013, p. 78).

3. **Análisis Situacional:** Incluyó un análisis macroexterno (PESTEL: político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal) y un análisis sectorial (diagnóstico territorial y mapeo de actores clave en la provincia de Bolívar). Se complementó con un análisis FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas) para comparar variables internas y externas, priorizar problemas y oportunidades de acuerdo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029 “Ecuador no se detiene” (Guía Metodológica, 2024, pp. 27-30).
4. **Definición de principios rectores y elementos estratégicos:** La misión, la visión y los valores de la institución se formularon en talleres participativos. Posteriormente, se definieron los objetivos estratégicos institucionales, las estrategias organizacionales, las metas operativas y los KPI's, garantizando que fueran SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y con plazos definidos). Se desarrollaron indicadores (de resultados, de procesos, de impacto y eficiencia) utilizando fórmulas de cálculo y fuentes de datos, y se planificó el presupuesto plurianual para los programas institucionales (Chiavenato, 2016, p. 120; David, 2013, p. 150).
5. **Directrices para la implementación, el seguimiento y la evaluación:** Los mecanismos de implementación se establecieron mediante planes operativos anuales (POA) con responsabilidades asignadas (p. ej., Vicerrectorado, Gestión Administrativa y Financiera). Para el seguimiento, se propone aplicar una matriz de indicadores con informes trimestrales, semestrales y anuales, así como un cuadro de mando integral con indicadores de cumplimiento. La evaluación incluyó métodos formativos, sumativos y de impacto con retroalimentación para realizar ajustes (Hill & Jones, 2009, p. 250; Guía Metodológica 2024, p. 47).
6. **Validación y aprobación:** El documento fue revisado en reuniones participativas, validado en primera instancia por Comisión Administrativa y revisado y aprobado por Consejo



Universitario de acuerdo con la normativa institucional. Se incluyeron anexos con fichas metodológicas sobre indicadores de transparencia.

Esta metodología garantiza una planificación basada en la evidencia, centrada en la planificación nacional y territorial, que promueve la eficiencia y la rendición de cuentas (Chiavenato, 2016).

## 2 MARCO NORMATIVO

La Universidad Estatal de Bolívar (UEB) es una institución de educación superior pública, con autonomía responsable y sin fines de lucro, que se sustenta en la Constitución de la República del Ecuador (CRE) y en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), con el propósito de garantizar el derecho a una educación superior obligatoria, democrática, intercultural, incluyente, diversa y de calidad, por lo tanto, la creación del PEDI 2025-2029 se sustenta bajo un marco jurídico que lo constituye:

La CRE en sus artículos 3, 27, 70, 280, 293, 297, 350, 351 y 357 establece la garantía de los derechos fundamentales, entre ellos la educación superior, como un deber primordial del Estado. En este marco, la UEB orienta su quehacer académico e institucional hacia el aseguramiento de la calidad y la excelencia académica en todas sus áreas de conocimiento, respondiendo a las demandas sociales y territoriales.

Asimismo, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP) regula la programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado (arts. 4, 9, 14, 34 y 54), estableciendo la obligación de articular la planificación institucional con los principios de igualdad, equidad y transparencia en la distribución de recursos.

La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), en su artículo 107, define el principio de pertinencia, orientado a que las universidades y escuelas politécnicas respondan a las expectativas y necesidades de la sociedad mediante sus funciones sustantivas: docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Además, en su Disposición General Quinta, se



determina que estas instituciones deben elaborar planes estratégicos y operativos concebidos a mediano y largo plazo.

El Plan Nacional de Desarrollo constituye el marco de articulación obligatoria para todas las instituciones del sistema de educación superior (art. 165 LOES), de manera que las políticas, programas y proyectos de la UEB contribuyan al régimen de desarrollo nacional y a los objetivos estratégicos del país.

Finalmente, el COPFP en sus artículos 11, 17, 18 y 19 establece que la planificación nacional y territorial debe guiarse por principios de obligatoriedad, universalidad, solidaridad, progresividad, descentralización, desconcentración, participación, equidad, transparencia, rendición de cuentas y control social, principios que la UEB asume en el marco de su gestión institucional.

### **3 DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

#### **3.1 Descripción de la institución**

La Universidad Estatal de Bolívar (UEB) es una institución pública de educación superior ubicada en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, Ecuador. Fue creada el 20 de junio de 1989 mediante el Decreto No. 32 del Congreso Nacional, luego de un proceso histórico que inició con la Extensión Universitaria de Guaranda, adscrita a la Universidad de Guayaquil. Su constitución respondió a la necesidad de dotar a la provincia de Bolívar de un centro de formación superior propio, superando diversas dificultades, entre ellas la suspensión del convenio con la Universidad de Guayaquil, lo que impulsó la creación de una universidad autónoma y fortalecida para el territorio.

Desde su fundación, la UEB ha consolidado un firme compromiso con la formación integral de profesionales competentes, éticos y comprometidos con el desarrollo social, económico, cultural y ambiental del país. Su quehacer se articula a través de las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, integradas a una gestión institucional eficiente, transparente y orientada a resultados.



*(Handwritten signature)*

En el marco del fortalecimiento de su oferta académica y en cumplimiento de la normativa vigente del Sistema de Educación Superior, la universidad expidió la Resolución RCU-02-2020-0013, de 11 de febrero de 2020, mediante la cual creó la Unidad de Formación Tecnológica de la Universidad Estatal de Bolívar. Esta resolución fue debidamente notificada al Consejo de Educación Superior (CES) el 12 de febrero de 2020, a través del oficio 186-R-UEB, iniciando el proceso formal de reconocimiento. Posteriormente, el CES, mediante la Resolución RPC-SO-09-No.165-2020, emitida en sesión ordinaria del Pleno, dio por conocida la creación de la Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica, verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley Orgánica de Educación Superior y sus reglamentos. Este reconocimiento respalda y acredita oficialmente la existencia de dicha Unidad dentro del Sistema de Educación Superior del Ecuador.

Con una visión humanista, cultural y tecnológica, la UEB impulsa la generación y transferencia de conocimientos, fomenta la internacionalización y promueve la innovación como ejes estratégicos que contribuyen a la transformación social y al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Su oferta académica de pregrado y posgrado se orienta hacia la excelencia, la pertinencia y la inclusión, promoviendo el acceso equitativo a la educación superior y generando soluciones a las necesidades locales, regionales y nacionales.

La Universidad Estatal de Bolívar cuenta con los campus Gabriel Galarza López (matriz), Laguacoto, sede Chimbo, Posgrado, además del Centro de Eventos Nacionales e Internacionales (CENI) y una extensión universitaria en San Miguel. Esta infraestructura robusta y diversificada fortalece su presencia territorial y consolida un vínculo estrecho con la comunidad, posicionando a la UEB como un referente académico en la región central del Ecuador, caracterizada por su identidad cultural, compromiso social y vocación de servicio.

A continuación, se detallan los hitos más importantes en la historia de la UEB:

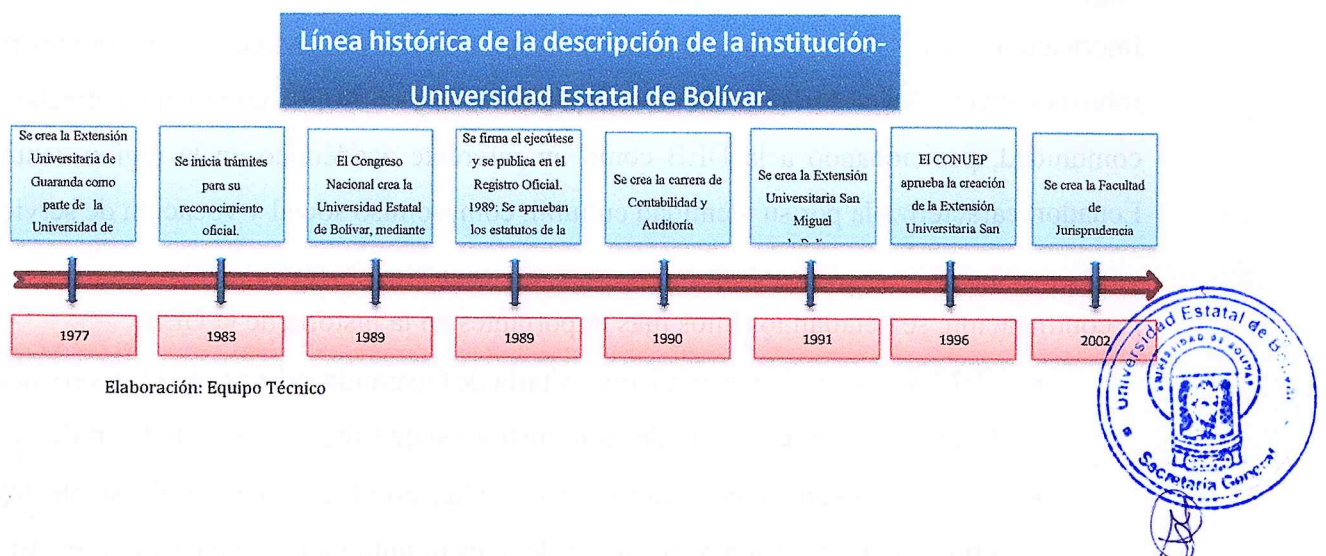
- 1977 Se crea la Extensión Universitaria de Guaranda, adscrita a la Universidad de Guayaquil, con la carrera de Administración de Empresas Agroindustriales.
- 1983 El convenio con la Universidad de Guayaquil se declara insubsistente, lo que obliga a la Extensión a funcionar de manera autónoma e iniciar trámites para su



reconocimiento oficial.

- 1989 El Congreso Nacional crea la Universidad Estatal de Bolívar mediante el Decreto No. 32.
- 1989 El presidente Rodrigo Borja Cevallos firma el Ejecútese, que se publica en el Registro Oficial, oficializando la creación de la UEB.
- 1989 Se aprueba el primer Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar.
- 1990 Se crea la carrera de Contabilidad y Auditoría, ampliando la oferta académica institucional.
- 1991 Se establece la Extensión Universitaria San Miguel de Bolívar.
- 1996 El CONUEP aprueba formalmente la creación de la Extensión Universitaria San Miguel de Bolívar.
- 2002 Se crea la Facultad de Jurisprudencia, fortaleciendo la formación en ciencias sociales y derecho.
- 2020 Creación de la Unidad de Formación Tecnológica
- 2020 Acreditación Institucional. El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) otorga a la UEB la condición de ACREDITADA por cinco años, mediante certificación emitida en Quito el 26 de octubre de 2020, tras cumplir los criterios y estándares del Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas.

**Ilustración 1: Línea histórica de creación de la UEB**



Actualmente, la Universidad Estatal de Bolívar cuenta con cinco (5) facultades, veintiocho (28) carreras de grado y nueve (9) programas de posgrado en modalidades presencial, híbrida y en línea; además, incorpora en su estructura académica la Unidad de Formación Técnica y Tecnológica, fortaleciendo su oferta educativa y ampliando las oportunidades de formación para la comunidad.

**Tabla 1: Unidades Académicas**

<b>UNIDADES ACADÉMICAS</b>	<b>CARRERAS/PROGRAMAS</b>	<b>MODALIDAD</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contabilidad y Auditoría MP</li> <li>▪ Turismo y Hotelería</li> <li>▪ Ingeniería en Software</li> <li>▪ Contabilidad y Auditoría ML</li> <li>▪ Mercadotecnia</li> <li>▪ Administración de Empresas MP</li> <li>▪ Administración de Empresas ML</li> <li>▪ Emprendimiento e Innovación Social</li> <li>▪ Tecnologías de la Información</li> <li>▪ Marketing Digital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presencial</li> <li>▪ Híbrida</li> <li>▪ En Línea</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Derecho</li> <li>▪ Sociología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presencial</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facultad de Ciencias de la Educación, Sociales, Filosóficas y Humanísticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Educación Intercultural Bilingüe</li> <li>▪ Educación Inicial</li> <li>▪ Pedagogía de la informática</li> <li>▪ Educación Básica</li> <li>▪ Pedagogía de la Matemática y la Física</li> <li>▪ Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presencial</li> <li>▪ Híbrida</li> <li>▪ En línea</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facultad de Ciencias Agropecuarias, Recursos Naturales y del Ambiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Medicina Veterinaria</li> <li>▪ Agronomía</li> <li>▪ Agroindustria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presencial</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facultad De Ciencias De La Salud Y Del Ser Humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enfermería</li> <li>▪ Riesgos de Desastres</li> <li>▪ Terapia física</li> <li>▪ Psicología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presencial</li> </ul>



UNIDADES ACADÉMICAS	CARRERAS/PROGRAMAS	MODALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>Extensión Universitaria de San Miguel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criminalística</li> <li>Gestión de Talento Humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencial</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Posgrado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Educación Básica</li> <li>Educación inicial</li> <li>Contabilidad y Auditoría mención gestión tributaria</li> <li>Prevención y Gestión de Riesgos</li> <li>Salud Pública</li> <li>Sanidad Vegetal</li> <li>Turismo con mención en Gestión Turística y Hotelera</li> <li>Gestión del Talento Humano</li> <li>Sociología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencial</li> <li>Híbrido</li> <li>En Línea</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Unidad de Formación Técnica y Tecnológica</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencial</li> <li>Híbrida</li> <li>En Línea</li> </ul>

Elaboración: Equipo Técnico

### 3.2 Competencias, atribuciones y facultades

La Universidad Estatal de Bolívar es una entidad con autonomía ejercida de una manera solidaria y responsable, sin fines de lucro, con personería jurídica, de derecho público, de Educación Superior, se rige por la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior, la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior, la Ley de Creación de la Universidad Estatal de Bolívar, Estatuto, Reglamentos, Instructivos y/o Resoluciones expedidas por el Consejo de Educación Superior (CES), el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), la Viceministerio de Educación Superior (MINEC), y el Consejo Universitario.



**Tabla 2: Competencias, Atribuciones y Facultades.**

COMPETENCIAS	ATRIBUCIONES	FACULTADES
<b>Docencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar y ejecutar oferta académica de formación técnica, tecnológica, de grado y posgrado con visión científica, técnica y humanista.</li> <li>▪ Implementar planes curriculares pertinentes al contexto territorial.</li> <li>▪ Fomentar la formación integral de profesionales comprometidos con el desarrollo sostenible.</li> </ul>	Capacidad de formar, organizar y regular carreras y programas académicos en todas sus modalidades (presencial, híbrida y en línea).
<b>Investigación e Innovación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generar conocimiento científico, tecnológico y cultural.</li> <li>▪ Desarrollar proyectos de investigación orientados a la solución de problemas locales, regionales y nacionales.</li> <li>▪ Promover innovación en sectores estratégicos.</li> </ul>	Capacidad de creación de líneas de investigación, grupos, centros, laboratorios, redes de acuerdo con la normativa
<b>Vinculación con la Sociedad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Articular la universidad con comunidades, sectores productivos y gobiernos locales.</li> <li>▪ Implementar proyectos de vinculación con pertinencia social y territorial.</li> <li>▪ Transferir conocimiento para el desarrollo regional.</li> </ul>	Capacidad de definir y ejecutar programas y proyectos de vinculación.
<b>Planificación y Gestión Académica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar y ejecutar carreras y programas de grado y posgrado de calidad.</li> <li>▪ Planificar la oferta académica de acuerdo con las necesidades territoriales.</li> <li>▪ Gestionar procesos administrativos y académicos en todas las modalidades educativas.</li> </ul>	Capacidad normativa en lo académico para establecer la organización de sus programas y modalidades.



COMPETENCIAS	ATRIBUCIONES	FACULTADES
<b>Gestión de Aseguramiento de la Calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementar procesos de autoevaluación, acreditación y mejora continua.</li> <li>▪ Garantizar la calidad de carreras, facultades e institución.</li> <li>▪ Desarrollar planes de aseguramiento de la calidad conforme a la normativa vigente (CES, CACES, MINEC).</li> </ul>	Capacidad de normar y cumplir los estándares de calidad definidos por la legislación nacional.
<b>Investigación aplicada al desarrollo local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollar proyectos científicos aplicados en agroindustria, salud, turismo, administración, educación e innovación tecnológica.</li> <li>▪ Orientar la producción científica hacia las necesidades de locales y nacionales.</li> </ul>	Capacidad de orientar recursos y líneas de investigación de manera estratégica al desarrollo territorial.
<b>Extensión universitaria y servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementar programas de capacitación y educación continua.</li> <li>▪ Ejecutar proyectos comunitarios.</li> <li>▪ Transferir tecnología y servicios que contribuyan al desarrollo local.</li> </ul>	Capacidad de brindar servicios de formación y transferencia tecnológica en el marco de su autonomía universitaria.
<b>Gestión de cooperación y relaciones interinstitucionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establecer alianzas con organismos nacionales e internacionales.</li> <li>▪ Participar en redes académicas y de investigación.</li> <li>▪ Gestionar convenios con GADs, sector privado y otras IES.</li> </ul>	Capacidad de suscribir convenios interinstitucionales de cooperación nacional e internacional.

Elaboración: Equipo Técnico

### 3.3 Diagnóstico de la UEB

El diagnóstico institucional de la Universidad Estatal de Bolívar, permite conocer su situación actual, capacidades, limitaciones y la forma en que opera, a partir de la recopilación, observación y análisis de información. Este proceso es fundamental para orientar la gestión universitaria en concordancia con la Constitución de la República, la Ley Orgánica de




Educación Superior (LOES), el Estatuto institucional y el plan estratégico de desarrollo institucional 2020-2025.

### **3.3.1 Planificación**

La Universidad Estatal de Bolívar cuenta con instrumentos de planificación institucional como el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), los planes operativos anuales (POA) y los planes de mejora de carreras y programas. Todos estos se articulan con las directrices emitidas por el Consejo de Educación Superior (CES), el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) y el Viceministerio de Educación Superior (MINEC).

La institución dispone de mecanismos de seguimiento y evaluación orientados a analizar la eficacia y eficiencia de los procesos, identificar brechas y valorar la contribución de la UEB a las metas del Plan Nacional de Desarrollo y los planes sectoriales. Sin embargo, persisten limitaciones en la sistematización integral de los resultados y en la disponibilidad de recursos financieros suficientes para garantizar la ejecución plena de todos los proyectos estratégicos previstos.

En este contexto, los principales desafíos institucionales se relacionan con la consolidación del sistema interno de aseguramiento de la calidad y con la actualización permanente de los instrumentos de planificación, especialmente frente a las transformaciones del entorno territorial, académico y productivo. No obstante, la Universidad mantiene un enfoque de mejora continua basado en el ciclo de Deming (planificar, hacer, evaluar y actuar), lo que permite que los diagnósticos y procesos de autoevaluación se traduzcan en acciones de ajuste, fortalecimiento y renovación institucional constante.



**Tabla 3:** Diagnóstico de la Institución

EJE DE ANÁLISIS	ESTADO ACTUAL	FORTALEZAS	LIMITACIONES
<b>Planificación</b>	La institución cuenta con el Plan Operativo Anual (POA) 2025, un Plan Estratégico en proceso de construcción y diagnósticos sectoriales alineados con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Sistema de Educación Superior.	Dispone de instrumentos de planificación institucional que se articulan con políticas nacionales y sectoriales.	Requiere mayor evaluación de resultados previos y la implementación de medidas correctivas. No siempre se garantiza el financiamiento para la ejecución de los planes.
<b>Estructura organizacional</b>	Validada en el Estatuto de 2022, con un modelo desconcentrado que incluye una sede central y una extensión universitaria en San Miguel.	Definición clara de órganos de gobierno y facultades, fundamentada en competencias y la Misión Institucional.	Necesita actualizaciones periódicas y un fortalecimiento de la operatividad en las unidades descentralizadas.
<b>Talento humano</b>	Existe una insuficiencia de personal académico, administrativo y de servicios ante la expansión institucional.	Cuenta con un manual de puestos, planes de capacitación y procesos de selección regulados por la normativa vigente.	Requiere mayor profesionalización docente, evaluación de desempeño y mayor disponibilidad de personal calificado.
<b>Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC)</b>	La Unidad de TICs está operativa, con sistemas académicos y administrativos básicos implementados.	Disponibilidad de sistemas operativos, conectividad, matrícula, calificaciones y gestión financiera.	Falta de políticas robustas en seguridad y gobernanza tecnológica, así como infraestructura tecnológica insuficiente.
<b>Procesos y procedimientos</b>	Existen manuales y mecanismos de mejora continua, con procesos en acreditación ante el CACES.	Avances en el aseguramiento de la calidad.	Manuales incompletos y persistencia de trámites administrativos complejos.



EJE DE ANÁLISIS	ESTADO ACTUAL	FORTALEZAS	LIMITACIONES
<b>Comunicación y publicidad</b>	La institución implementa estrategias básicas de comunicación interna y externa, con presencia en redes sociales y medios tradicionales.	Uso de plataformas digitales para difundir actividades académicas y eventos institucionales, con un equipo de comunicación establecido.	Escasa planificación estratégica en comunicación y publicidad, falta de una marca institucional consolidada y limitada inversión en campañas publicitarias.

Elaboración: Equipo Técnico

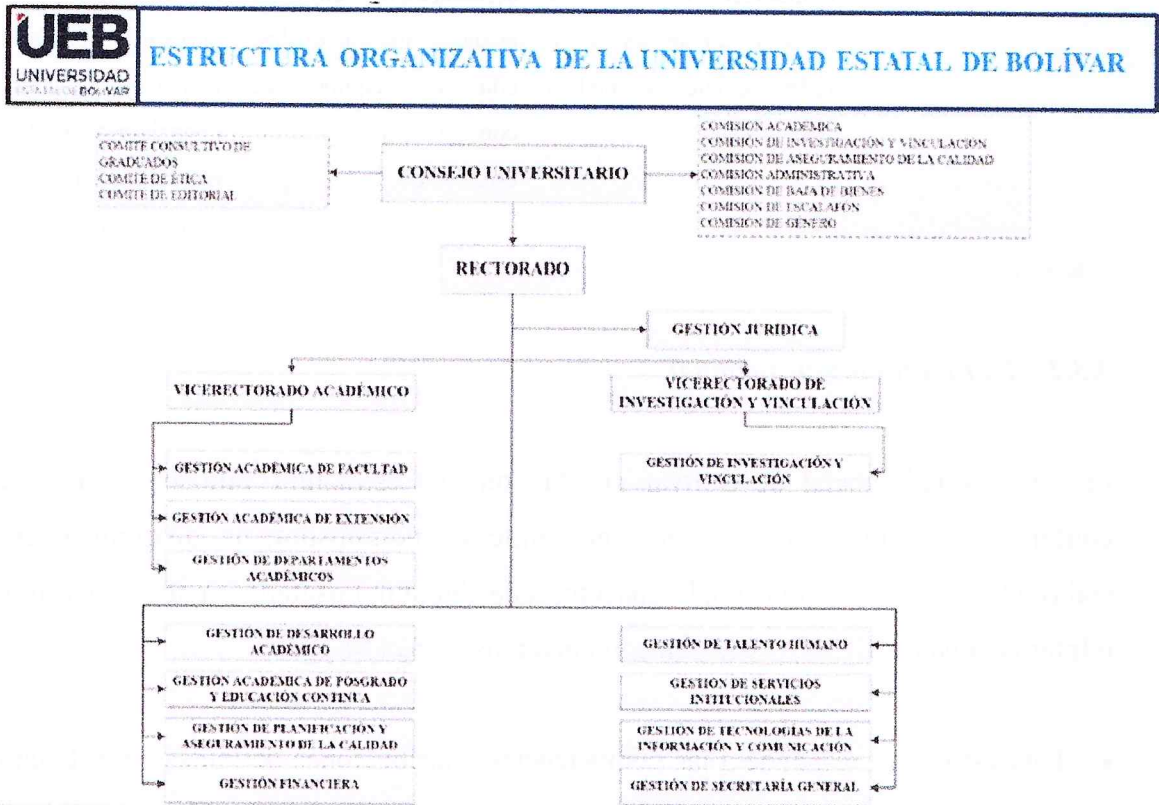
### 3.3.2 Estructura organizacional

La Universidad Estatal de Bolívar cuenta con una estructura validada y en funcionamiento, conformada por facultades, unidades académicas y administrativas, distribuidas en los campus Gabriel Galarza López (matriz), Laguacoto, sede Chimbo, Posgrado, Centro de Eventos Nacionales e Internacionales (CENI) y la extensión universitaria San Miguel.

- Esta estructura responde a las competencias y atribuciones definidas en el Estatuto, y se articula con los dominios académicos institucionales que integran docencia, investigación e innovación para atender necesidades sociales, productivas y territoriales.
- El reto principal es fortalecer los procesos de coordinación interunidades y la operatividad de los dominios, garantizando eficiencia administrativa y pertinencia académica.



Ilustración 1: Organigrama Estructural de la UEB



Fuente: Tomado del archivo

### 3.3.3 Talento humano

La Universidad dispone de docentes, personal administrativo y código de trabajo que sostienen las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación.

Se evidencia un cuerpo docente con formación de cuarto nivel y experiencia en investigación, aunque persiste la necesidad de incrementar el número de profesores con grado de PhD., para cumplir estándares internacionales de calidad.

La Universidad Estatal de Bolívar desarrolla programas de formación y capacitación continua para docentes, personal administrativo y código de trabajo, en coherencia con su Estatuto normativa interna, Modelo Educativo Pedagógico “Universidad Humana – Cultural –




Tecnológica” 2025, se fomenta la innovación metodológica y la formación permanente en competencias digitales y habilidades blandas.

Las políticas de gestión del personal integran criterios de igualdad de género, diversidad cultural, inclusión de personas con discapacidad y movilidad, lo que fortalece la cohesión institucional.

**Tabla 4:** Persona docente, apoyo académica y servidores UEB

CLASIFICACIÓN	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Personal docente	98	63	161
Personal de Apoyo Académico	10	8	18
Administrativos	34	49	83
Trabajadores	52	21	73
Total	194	141	335

Fuente: Talento Humano 2025

Elaboración: Equipo Técnico

**Tabla 5:** Personal docente con discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	TITULARES	OCASIONALES	TOTAL
Auditiva	1	0	1
Física	6	0	6
Intelectual	0	0	0
Psicológico	0	0	0
Psicosocial	0	0	0
Visual	4	0	4
Total	11	0	11

Fuente: Talento Humano 2025

Elaboración: Equipo Técnico

**Tabla 6:** Personal del Código de Trabajo con discapacidad por genero

GÉNERO	CÓDIGO DE TRABAJO	TOTAL
Hombre	2	2
Mujer	0	0
GLBTI	0	0
Total	2	2

Fuente: Talento Humano 2025




Elaboración: Equipo Técnico

**Tabla 7:** Personal administrativo con discapacidad por genero

GÉNERO	DE CARRERA	CONTRATO/LNR	TOTAL
Hombre	4	0	4
Mujer	2	0	2
GLBTI	0	0	0
Total	6	0	6

Fuente: Talento Humano 2025

Elaboración: Equipo Técnico

### 3.3.4 Tecnologías de la información y comunicaciones

La Universidad Estatal de Bolívar consolida su proceso de modernización y excelencia académica mediante un ecosistema integrado de TIC que soporta la gestión institucional, académica y de vinculación. La unidad administrativa responsable de TIC con funciones de asesoría, regulación y estandarización independiente de las unidades usuarias dirige la gobernanza tecnológica, asegurando que las decisiones y servicios se brinden con criterios de calidad, seguridad y continuidad operativa.

En este marco, la Universidad Estatal de Bolívar dispone de lineamientos para la gestión de proyectos y servicios, así como para la arquitectura e infraestructura tecnológica, la incorporación de nuevas soluciones y la migración segura de información. Dichos lineamientos se complementan con políticas, estándares y procedimientos documentados y difundidos (administración de identidades y accesos, seguridad de la información, respaldo y recuperación, niveles de servicio, protección de datos sensibles y continuidad del negocio), que regulan la operación tecnológica en toda la entidad.

La infraestructura aplica tanto a procesos agregadores de valor (docencia, investigación y vinculación) como a procesos de apoyo y asesoría, a través de sistemas institucionales tales como SAC, SIANET, EVEA, Koha (biblioteca), Repositorio Digital y el Sistema de Seguimiento a Graduados. Estos sistemas cuentan con controles de confiabilidad y seguridad, administración granular de perfiles y niveles de acceso, trazabilidad de operaciones y



mecanismos de respaldo y auditoría, garantizando la integridad de los datos y la protección de la información estratégica. De forma transversal, la Universidad Estatal de Bolívar impulsa innovaciones (interoperabilidad entre plataformas, automatización de reportes y analítica para la toma de decisiones, mejora continua de la experiencia de usuario) que fortalecen la gestión institucional y su capacidad de respuesta.

### ***3.3.5 Procesos y procedimientos***

La Universidad Estatal de Bolívar ha consolidado un Plan de Mejoras Institucional 2025 que incorpora acciones específicas para fortalecer la gestión por procesos y procedimientos. Actualmente, la institución cuenta con manuales documentados y en proceso de actualización, lo que permite estandarizar prácticas y simplificar trámites. Asimismo, se han diseñado mecanismos de mejora continua basados en el ciclo de evaluación, seguimiento y retroalimentación, garantizando la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios institucionales. Como parte de este compromiso, se impulsa la implementación de sistemas de indicadores y el uso de herramientas digitales que aseguran trazabilidad y simplificación administrativa, lo que evidencia la orientación de la universidad hacia estándares de calidad y acreditación tanto nacional como internacional.

### ***3.3.6 Reconocimientos y certificaciones alcanzadas por la UEB***

La Universidad Estatal de Bolívar obtuvo certificaciones como “Espacios Libres de Humo de Tabaco”, en articulación con el Ministerio de Salud Pública, además, se alcanzó los siguientes reconocimientos:



**Tablas 8:** Reconocimientos a la UEB

RECONOCIMIENTOS	ENTIDAD QUE RECONOCE	AÑO
CEDIA AWARDS 2025 por su Impacto en la Academia en el Ecosistema CTI	CEDIA	2025
Por ser pionera en la creación de la carrera de Gestión de Riesgos	Asamblea Nacional	2024
Distinción al Mérito Educativo Dolores Cacuangó por el beneficio de la educación inconclusa.	Asociación Nacional de Instituciones de Educación Inconclusa MINEDUC	2024
Honorary Membership in the Interuniversity Lecture Series for Peace, Development, and Education	The House of Feigenblatt	2024
Creación y desarrollo de la Guía Metodológica "Líderes comunitarios con enfoque en nutrición y fomento productivo"	Líderes por los ODS Un Global Compac FedEcuador	2023

Elaboración: Equipo Técnico

### 3.3.7 Presupuesto

**Tabla 9.** Evolución del Presupuesto Institucional

Año	Presupuesto Codificado	Variación Porcentual Presupuesto Codificado	Presupuesto Devengado	Variación Porcentual Presupuesto Devengado	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria
2020	16.941.847,10		13.753.371,35		81%
2021	16.016.246,61	-5,46%	13.773.693,01	0,15%	86%
2022	16.133.155,16	0,73%	13.427.366,90	-2,51%	83%
2023	21.333.739,18	32,24%	14.644.125,12	9,06%	69%
2024	18.055.552,79	-15,37%	15.731.181,45	7,42%	87%
2025*	22.102.902,23	22,42%			

Fuente: Dirección Financiera (\*Presupuesto codificado al 30 de septiembre de 2025)

Elaboración: Equipo Técnico



La revisión del presupuesto institucional de la Universidad Estatal de Bolívar de acuerdo a la Tabla No. 9 entre los años 2020 y 2024 permite identificar tres momentos relevantes. En el período 2020–2022 se observa una relativa estabilidad en las asignaciones codificadas, con un promedio de USD 16,3 millones y variaciones mínimas entre años. Este comportamiento respondió a techos presupuestarios nacionales estables, lo cual otorgó previsibilidad financiera, aunque también limitó la capacidad de expansión en nuevas inversiones estratégicas.

El año 2023 marcó un punto de inflexión, con un incremento del 32,24 % en el presupuesto codificado (USD 21,3 millones). Sin embargo, este crecimiento no se tradujo en una ejecución proporcional: el presupuesto devengado aumentó apenas un 9,06 %, generando una brecha de más de USD 6,6 millones y reduciendo la ejecución al 69 %, el nivel más bajo del quinquenio. Esta situación refleja que los incrementos extraordinarios exigen procesos administrativos más ágiles y flexibles para que los recursos puedan convertirse oportunamente en resultados.

En 2024 se produjo un ajuste restrictivo del 15,37 % en las asignaciones (USD 18,0 millones), en concordancia con la política fiscal nacional de contención del gasto. No obstante, la Universidad Estatal de Bolívar logró optimizar su gestión administrativa, alcanzando un devengado de USD 15,7 millones, lo que representó un crecimiento del 7,42 % frente al año anterior y una ejecución del 87 %, la más alta del período analizado. Esta mejora pone en evidencia la capacidad de la institución para adaptarse a escenarios de restricción y administrar con eficiencia los recursos disponibles.

En términos estratégicos, el análisis demuestra que la evolución presupuestaria de la Universidad Estatal de Bolívar no depende únicamente del volumen de recursos asignados, sino de la capacidad para alinear la planificación financiera con la ejecución efectiva. Mientras los años de mayores recursos revelan la necesidad de fortalecer los procesos de absorción presupuestaria, los resultados de 2024 confirman que la universidad cuenta con fortalezas para gestionar con eficiencia en contextos de limitación fiscal. Este contraste debe entenderse como un aprendizaje institucional y una oportunidad para consolidar una gestión presupuestaria más flexible, prospectiva y orientada a resultados, de manera que cada



asignación futura se traduzca en logros académicos, investigativos y de vinculación, en coherencia con la visión institucional al 2029.

### **Insumos**

Para formular la planificación institucional de la Universidad Estatal de Bolívar con estándares de calidad y trazabilidad, el punto de partida es su fundamento jurídico-histórico la Ley de Creación publicada en el Registro Oficial N.º 225, 4 de julio de 1989 que define identidad, sede y competencias; sobre esta base se integran como insumos obligatorios la Constitución, la LOES y sus reglamentos, el Estatuto orgánico, resoluciones del Consejo Universitario, manuales de puestos, manuales de procesos y procedimientos, modelos de gestión y el Análisis Presencial Institucional en Territorio (APIT); se incorporan además los planes institucionales vigentes y el último formulado (PEDI, PAO y planes sectoriales de docencia, investigación, vinculación, TIC, biblioteca), junto con los resultados de seguimiento y evaluación del ciclo anterior (informes, auditorías, actas colegiadas, tableros) y la evolución presupuestaria con series históricas y reportes del eSIGEF que evidencien programación y ejecución por programas/resultados.

### **Procedimiento**

Para la elaboración del PEDI se conformó un equipo de trabajo multidisciplinario liderado por la Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad.

La recolección de la información se obtuvo de fuentes secundarias tales como los ODS, modelo de Evaluación, archivos de la historia de la Universidad y documentos propios de la institución en varios ámbitos, por otra parte, para la recolección de información primaria se utilizó grupos focales y la colaboración de expertos que permitieron la validación y certificación de la información que se presenta dentro del PEDI.



**Tabla 10:** Priorización de Variables

DEPARTAMENTO DE PLANEAMIENTO Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD		Prom-Total
MATRIZ DE ANALISIS Y PRIORIZACIÓN DE VARIABLES DE ESTUDIO		
VARIABLES DEFINIDAS POR ESTUDIO		
<b>FORTALEZAS</b>		
F1	Diversificación de la Oferta académica en modalidades como presencial, en línea, híbrida	3,00
F14	Visión institucional prospectiva	3,00
F18	La mejora continua en las instituciones de educación superior	3,00
F19	Existencia de programas educativos interculturales y bilingües.	2,91
F15	Infraestructura básica funcional, con laboratorios especializados	2,89
<b>DEBILIDADES</b>		
D16	Escasos recursos físicos y tecnológicos limitados	3,00
D18	Escasa Capacitación al personal académico por áreas a la necesidad de cada carrera	3,00
D19	Ausencia del proceso de autoevaluación de las carreras de la facultad de Ciencias de la Educación	2,91
D17	Ausencia de un sistema de aseguramiento de la calidad	2,89
D1	Deficiente sistema de seguimiento a graduados para mejorar los currículum	2,81
<b>OPORTUNIDADES</b>		
O1	Posibilidad de alianzas con otras universidades	3,00
O3	Necesidad de proyectos de vinculación que respondan a las necesidades locales y nacionales	3,00
O5	Posibilidad de conseguir nuevos socios estratégicos internacionales, que permitan la movilidad estudiantil y del plantel docente a través de convenios.	3,00
O12	Calidad académica	3,00
O16	La acreditación de universidades, institutos y programas	3,00
<b>AMENAZAS</b>		
A2	Disminución de la demanda educativa en ciertas carreras que tiene la Universidad	3,00
A13	Ausencia de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad que garantice el cumplimiento de estándares de Calidad que permita la apertura al relacionamiento con instituciones externas, así como la proporcionalidad de datos poco confiables debido a la calidad de la información	3,00
A14	Déficit presupuestario	3,00
A16	Competencia de universidades virtuales extranjeras, públicas y privadas altamente digitalizadas	3,00
A17	Deserción estudiantil por factores económicos, sociales o académicos	3,00

Elaboración: Equipo Técnico

Tomado del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2020-2025

#### 4 ANÁLISIS SITUACIONAL

En el marco del análisis situacional, la Universidad Estatal de Bolívar reconoce que su gestión y proyección estratégica dependen de la interacción constante con el entorno nacional. Factores de orden político, económico, social, tecnológico y ambiental inciden directamente en la capacidad institucional para cumplir con sus funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Por ello, resulta fundamental examinar las condiciones actuales del país y sus posibles escenarios al 2029, a fin de orientar la planificación universitaria hacia respuestas pertinentes, alineadas con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029 “Ecuador no se



detiene”, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las necesidades de la región central del Ecuador. Este análisis permite a la Universidad Estatal de Bolívar consolidarse como un actor estratégico en la transformación de su territorio, ajustando su oferta académica y su gestión institucional a las tendencias y desafíos emergentes.

**Tabla 11:** Entorno Nacional - Situación y Proyecciones al 2029

DIMENSIÓN	SITUACIÓN ACTUAL	PROYECCIONES AL 2029
<b>Política</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad institucional por cambios frecuentes en Ejecutivo y Legislativo.</li> <li>• Incremento del crimen organizado que afecta la seguridad.</li> <li>• Debilitamiento del Estado de derecho y gobernanza.</li> <li>• Desconfianza ciudadana hacia el sistema político y la participación democrática.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento del sistema judicial, penitenciario y policial para garantizar seguridad y Estado de derecho.</li> <li>• Impulso a la cooperación regional contra delincuencia organizada y narcotráfico.</li> <li>• Implementación de democracia digital para transparencia, eficiencia estatal y confianza ciudadana.</li> </ul>
<b>Económica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta dependencia de exportaciones primarias (petróleo, banano, camarón).</li> <li>• Elevada informalidad laboral, con limitaciones en derechos y seguridad social.</li> <li>• Bajo crecimiento del empleo formal y adecuado.</li> <li>• Déficit fiscal persistente que restringe inversión en infraestructura y programas sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación productiva mediante economía circular, bioeconomía y digitalización.</li> <li>• Inversión en infraestructura sostenible y atracción de IED.</li> <li>• Reforzamiento de disciplina fiscal para sostener la dolarización y la estabilidad macroeconómica.</li> </ul>
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pobreza multidimensional en 27,5% de la población, más aguda en áreas rurales.</li> <li>• Alta prevalencia de violencia de género, embarazo adolescente y migración.</li> <li>• Sistema de cuidados y protección social limitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de pobreza multidimensional mediante inversión en servicios sociales básicos.</li> <li>• Implementación de un sistema nacional de cuidados con enfoque de género.</li> <li>• Inclusión socioeconómica y regularización de la población migrante.</li> </ul>
<b>Tecnológica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avances en infraestructura digital, pero con brechas en zonas rurales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidación de una economía digital en sectores estratégicos.</li> </ul>



DIMENSIÓN	SITUACIÓN ACTUAL	PROYECCIONES AL 2029
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión en I+D+i baja (&lt;0,5% del PIB).</li> <li>• Escasa vinculación entre academia y sector productivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansión de educación técnica y tecnológica para formar talento especializado.</li> <li>• Transformación digital de los servicios públicos y fortalecimiento del gobierno electrónico.</li> </ul>
<b>Ambiental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta vulnerabilidad a fenómenos naturales (El Niño, sismos, erupciones).</li> <li>• Degradación ambiental: deforestación, contaminación hídrica y pérdida de biodiversidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación de áreas protegidas y fomento de bioemprendimientos.</li> <li>• Transición hacia una economía baja en carbono con prácticas sostenibles.</li> <li>• Fortalecimiento de la gestión de riesgos y adaptación al cambio climático.</li> </ul>

Elaboración: Equipo Técnico

#### 4.1 Análisis Externo Macro o General

Tabla 12: Variables Políticas

VARIABLE	DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA
<b>Gobernabilidad y Estabilidad</b>	Influye en la continuidad de las políticas públicas e institucionales, garantizando coherencia en la gestión del Estado. Afecta la confianza de los actores externos en el financiamiento y los proyectos multilaterales.
<b>Política Exterior y Cooperación</b>	Determina las oportunidades de alianzas estratégicas internacionales, el acceso a recursos multilaterales y la legitimidad institucional en el ámbito global.
<b>Participación Ciudadana</b>	Condiciona la legitimidad de las instituciones y fortalece el control social, promoviendo la transparencia y la inclusión en los procesos democráticos.
<b>Reforma Judicial y Penitenciaria</b>	Define el marco normativo y la seguridad jurídica del país, impactando en la confianza ciudadana y la eficacia del sistema judicial y penitenciario.

Elaboración: Equipo Técnico




Tabla 13: Variables Económicas

VARIABLE	DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA
<b>Diversificación Productiva</b>	Fomenta la creación de nuevas oportunidades laborales y el desarrollo de áreas técnicas especializadas, reduciendo la dependencia de sectores tradicionales.
<b>Mercado Laboral y Empleo Informal</b>	Influye en las políticas de contratación y vinculación institucional, afectando la estabilidad laboral y el acceso a derechos sociales.
<b>Inflación, Importaciones y PIB</b>	Condiciona los costos operativos de las instituciones y la planificación financiera, impactando en la competitividad y el crecimiento económico.
<b>Inversión Pública y Privada</b>	Determina el acceso a infraestructura, servicios y capacidades de innovación, siendo clave para el desarrollo económico sostenible.
<b>Sostenibilidad Fiscal</b>	Afecta directamente el presupuesto disponible para las instituciones públicas, limitando o potenciando su capacidad operativa y de inversión.

Elaboración: Equipo Técnico

Tabla 14: Variables Sociales

VARIABLE	DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA
<b>Participación de Pueblos y Nacionalidades</b>	Requiere enfoques interculturales e inclusivos en el diseño de políticas institucionales, promoviendo la equidad y el respeto por la diversidad cultural.
<b>Educación y Salud</b>	Impacta en el desarrollo humano y el acceso a derechos fundamentales, siendo esenciales para mejorar la calidad de vida y la productividad social.
<b>Brechas de Género y Violencia</b>	Exige la implementación de políticas de cuidado y enfoques de género para abordar desigualdades y promover entornos seguros e inclusivos.
<b>Migración y Movilidad Humana</b>	Demanda políticas de acceso, regularización y servicios adaptativos para garantizar la inclusión social y económica de las poblaciones migrantes.
<b>Pobreza y Desigualdad Territorial</b>	Define la focalización de programas sociales y estrategias de inclusión, orientadas a reducir brechas socioeconómicas y territoriales.

Elaboración: Equipo Técnico



**Tabla 15:** Variables Tecnológicas

VARIABLE	DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA
<b>Educación Técnica y Tecnológica</b>	Influye en el diseño de programas de formación y actualización profesional, esenciales para responder a las demandas del mercado laboral moderno.
<b>Capacitación en Tecnologías</b>	Mejora la eficiencia del talento humano y fomenta la innovación en la gestión pública, incrementando la competitividad institucional.
<b>Inversión en I+D+i</b>	Promueve la innovación institucional y la optimización de procesos, fortaleciendo la capacidad de respuesta ante desafíos emergentes.
<b>Infraestructura Digital</b>	Facilita el acceso a servicios en línea, la automatización de procesos y el desarrollo de un gobierno electrónico, mejorando la eficiencia y accesibilidad de los servicios públicos.

Elaboración: Equipo Técnico

**Tabla 16:** Variables Ambientales

VARIABLE	DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA
<b>Economía Circular y Transición Energética</b>	Orienta las estrategias institucionales hacia la sostenibilidad, promoviendo modelos de producción y consumo responsables.
<b>Normativa Ambiental y Cambio Climático</b>	Obliga a las instituciones a alinearse con regulaciones ambientales, integrando criterios de sostenibilidad en la planificación y operación.
<b>Gestión del Agua y Recursos Naturales</b>	Incide en las políticas de sostenibilidad y planificación territorial, asegurando la conservación y uso responsable de los recursos naturales.
<b>Riesgos Naturales (El Niño, Sismos, etc.)</b>	Impacta en la infraestructura, la operatividad y la seguridad institucional, requiriendo estrategias robustas de gestión de riesgos y resiliencia.

Elaboración: Equipo Técnico



#### 4.2 Análisis de diagnóstico territorial

El diagnóstico territorial de la Universidad Estatal de Bolívar evidencia que, a pesar de su consolidada presencia regional y su aporte en la formación de profesionales, persisten desafíos vinculados a la cobertura y pertinencia de los servicios que presta. La dispersión territorial de la población, las brechas de acceso a educación superior y las condiciones socioeconómicas de la provincia obligan a la Universidad Estatal de Bolívar a fortalecer su capacidad de gestión y a ampliar su alcance en oferta académica académicos, investigación y vinculación. En este marco, el análisis de influencia y dependencia de variables críticas, junto con el mapeo de actores estratégicos, permite identificar los factores externos que mayor incidencia tienen en su gestión institucional y en su proyección territorial.

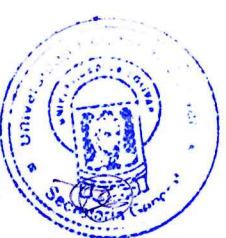
La aplicación de la Matriz de Influencia Directa Potencial (MIDP) evidencia la interacción entre dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ambientales, mientras que el resumen de influencia y dependencia determina la relevancia de cada variable para la toma de decisiones. Finalmente, el análisis sectorial y el mapeo de actores ofrecen una visión integral de los aliados, reguladores y beneficiarios con los que la UEB debe articularse para garantizar pertinencia, sostenibilidad y capacidad de respuesta frente a los desafíos del entorno.



**Tabla 17: Matriz de Influencia Directa Potencial (MIDP)**

VARIABLE	GOBERNABILIDAD Y ESTABILIDAD	REFORMA JUDICIAL Y PENITENCIARIA	PARTICIPACION CIUDADANA	SOSTENIBILIDAD FISCAL	INVERSION PUBLICA Y PRIVADA	MERCADO LABORAL Y EMPLEO INFORMAL	POBREZA Y DESIGUALDAD TERRITORIAL	MIGRACION Y MOVILIDAD HUMANA	INFRAESTRUCTURA DIGITAL	CAPACITACION TECNOLOGICA	GESTION DE RIESGOS NATURALES	NORMATIVA AMBIENTAL
Gobernabilidad y Estabilidad	0	2	1	0	0	2	2	0	2	1	0	2
Reforma Judicial y Penitenciaria	0	0	0	1	1	0	1	0	2	0	0	1
Participación Ciudadana	1	1	0	0	0	2	1	2	0	0	0	1
Sostenibilidad Fiscal	1	2	2	0	0	0	0	2	1	0	0	2
Inversión Pública Privada	1	1	2	2	0	1	2	2	1	1	1	1
Mercado Laboral y Empleo Informal	0	0	2	0	0	0	2	2	0	0	2	1
Pobreza y Desigualdad Territorial	2	1	1	0	2	1	0	2	1	0	1	2
Migración y Movilidad Humana	1	0	0	2	1	0	2	0	2	0	2	2
Infraestructura Digital	1	2	0	1	1	0	1	2	0	2	2	1
Capacitación Tecnológica	2	2	0	0	2	2	2	1	2	0	0	0
Gestión de Riesgos Naturales	2	0	1	2	2	0	1	0	2	2	0	2
Normativa Ambiental	2	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0

Elaboración: Equipo Técnico



**Tabla 18:** Resumen de Influencia y Dependencia

FACTOR	INFLUENCIA	DEPENDENCIA	RELEVANCIA
Gobernabilidad y Estabilidad	12	13	57%
Inversión Pública y Privada	15	10	57%
Pobreza y Desigualdad Territorial	13	15	64%
Migración y Movilidad Humana	12	13	57%
Infraestructura Digital	13	14	61%
Gestión de Riesgos Naturales	14	9	52%
Normativa Ambiental	10	15	57%

Elaboración: Equipo Técnico

**Tabla 19.** Análisis sectorial, diagnóstico territorial y mapeo de actores

ACTOR	TIPO	ROL	RELACIÓN	INFLUENCIA	SERVICIOS RELACIONADOS
Entidades del Gobierno Central	Externo	Definen políticas nacionales, financiamiento y regulaciones en educación, salud, economía y gestión de riesgos.	Directa	Alta	Políticas públicas, asignación presupuestaria, políticas de gestión y prácticas laborales, gestión de riesgos.
Secretaría Nacional de Planificación (SENPLADES)	Externo	Órgano rector de planificación pública nacional.	Indirecta	Media	Aprobación de proyectos estratégicos y dictámenes de prioridad.
Viceministerio de Educación Superior (MINEC)	Externo	Formula políticas de educación superior, promoviendo acceso, pertinencia e innovación.	Directa	Alta	Regulación académica, financiamiento, evaluación de oferta académica.
Consejo de Educación Superior (CES)	Externo	Regula y planifica el Sistema de Educación Superior (SES).	Directa	Alta	Normativa, aprobación de carreras, control de calidad educativa.
Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES)	Externo	Evalúa y acredita instituciones de educación superior (IES).	Directa	Alta	Evaluación institucional, acreditación de carreras, aseguramiento de estándares.
Universidades Nacionales e Internacionales	Externo	Socios estratégicos en cooperación académica, científica y movilidad.	Indirecta	Media	Movilidad estudiantil/docente, investigación colaborativa, intercambios.



ACTOR	TIPO	ROL	RELACIÓN	INFLUENCIA	SERVICIOS RELACIONADOS
<b>Entidades de Financiamiento Externo</b>	Externo	Proveen fondos para investigación, becas y proyectos institucionales.	Indirecta	Media	Becas, financiamiento de proyectos, cooperación internacional.
<b>Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD)</b>	Externo	Socios en vinculación territorial y políticas públicas locales.	Directa	Media	Convenios, prácticas preprofesionales, proyectos comunitarios.
<b>Comunidades Locales y Organizaciones Sociales</b>	Sociedad Civil	Beneficiarios y socios en proyectos de vinculación social.	Directa	Alta	Servicios de vinculación, formación continua, proyectos sociales.
<b>Sector Productivo y Empleadores</b>	Externo	Generan empleo, colaboran en innovación y retroalimentan la pertinencia curricular.	Directa	Media	Pasantías, transferencia tecnológica, evaluación de competencias de egresados.
<b>Consejo Universitario</b>	Interno	Órgano de cogobierno que norma la vida institucional.	Directa	Alta	Aprobación de normativas, gestión de políticas internas, decisiones estratégicas.
<b>Docentes</b>	Interno	Imparten docencia, investigan y facilitan vinculación con la sociedad.	Directa	Alta	Formación académica, investigación, proyectos de extensión universitaria.
<b>Estudiantes</b>	Interno	Beneficiarios de la formación y actores participativos en el cogobierno.	Directa	Alta	Formación académica, vinculación social, participación en gobernanza.
<b>Graduados</b>	Interno Externo	Proveen retroalimentación sobre empleabilidad y pertinencia curricular, actúan como embajadores institucionales.	Directa	Media	Evaluación de programas, redes de alumnos, colaboración en empleabilidad.
<b>Personal Administrativo y de Servicios</b>	Interno	Ejecutan procesos administrativos y de soporte a la gestión institucional.	Directa	Media	Gestión administrativa, servicios logísticos, mantenimiento operativo.

Elaboración: Equipo Técnico



### 4.3 Insumos para el análisis situacional

El análisis situacional de la Universidad Estatal de Bolívar se sustenta en información estadística oficial y verificable que refleja la realidad nacional y provincial. Entre los principales insumos se consideran los indicadores de empleo adecuado (30,54 %), subempleo (21,96 %), desempleo (5,29 %) y pobreza por ingresos (40,7 %) en la provincia de Bolívar, cifras que evidencian las brechas sociales y económicas que afectan el acceso a la educación superior y condicionan el desarrollo territorial (INEC, 2023; ENEMDU, 2024). A estos datos se suman los reportes de pobreza multidimensional, violencia de género y participación laboral, que permiten comprender los factores estructurales que inciden en la gestión universitaria y en la pertinencia de la oferta académica.

Asimismo, se consideran como insumos los instrumentos de planificación sectorial y territorial vigentes, tales como el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2029 “Ecuador no se detiene”, las políticas educativas emitidas por la MINEC y los planes de desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT) de los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia de Bolívar. La identificación de actores estratégicos —entre ellos el CES, CACES, MINEC, gobiernos locales, sector productivo, comunidades y organizaciones sociales— constituye un componente clave para fortalecer la articulación institucional y orientar las acciones hacia la sostenibilidad, la calidad académica y el impacto regional.

### 4.4 Procedimiento para el análisis situacional

El procedimiento para la elaboración del análisis situacional de la Universidad Estatal de Bolívar se desarrolla a través de un equipo técnico liderado por la unidad de planificación institucional, con la participación de funcionarios de distintas áreas cuya experiencia fortalece el proceso. Este trabajo multidisciplinario garantiza que el diagnóstico sea integral, pertinente y alineado con la misión universitaria.



La metodología aplicada contempla cuatro etapas:

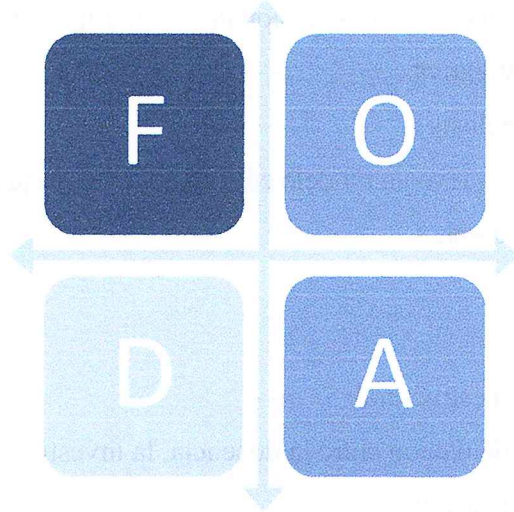
- **Recolección de información** mediante la utilización de fuentes oficiales, estudios académicos y datos estadísticos nacionales y provinciales;
- **Organización de la información** en sistemas de registro y almacenamiento que faciliten su acceso y actualización oportuna;
- **Análisis e interpretación** a través de métodos sistémicos que permitan valorar los impactos positivos y negativos de las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ambientales sobre la gestión institucional; y
- **Identificación de riesgos y oportunidades**, orientada a la toma de decisiones estratégicas y a la definición de acciones que fortalezcan la planificación universitaria con visión prospectiva al 2029.

#### 4.5 Análisis FODA

El análisis FODA incorpora una visión prospectiva al año 2029, utilizando la metodología de la Secretaría Nacional de Planificación del Ecuador y se basa en información extraída del diagnóstico institucional, documentos de planificación estratégica y el contexto nacional establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2025 – 2029 “Ecuador no se detiene”.



*Ilustración 2: Matriz FODA*



Elaboración: Equipo Técnico

#### **4.5.1 Fortalezas (F)**

F1. Planta docente competente y comprometida:

Cuenta con un cuerpo docente calificado y dedicado a sus funciones.

F2. Presencia regional consolidada:

La universidad tiene una presencia y reconocimiento en su área de influencia, respaldado por una cultura de vinculación social.

F3. Proyectos de investigación y vinculación:

Desarrollo de proyectos en zonas rurales y comunidades indígenas, con experiencia en iniciativas comunitarias y productivas.

F4. Visión de mejora continua:

La institución mantiene una visión prospectiva y promueve la mejora continua de sus procesos.

F5. Infraestructura y tecnología educativa:

Dispone de una infraestructura básica funcional, incluyendo laboratorios y el uso de tecnologías educativas y plataformas virtuales.

F6. Diversificación académica:

La oferta académica de la universidad es variada, incluyendo oferta académica educativa interculturales y bilingües.



F7. Redes de colaboración:

Participa activamente en redes nacionales e internacionales, lo que facilita la movilidad académica e investigativa.

F8. Modelo educativo inclusivo:

La universidad promueve un modelo educativo con enfoque inclusivo y políticas de bienestar estudiantil consolidadas.

**4.5.2 Debilidades (D)**

D1. Limitada integración estructural:

Existe una baja articulación entre la docencia, la investigación y la vinculación.

D2. Débil gestión administrativa:

Falta de planificación financiera plurianual, limitada capacidad de autogestión y débil gestión por procesos.

D3. Insuficiente talento humano calificado:

Limitado número de docentes con formación doctoral y pocos procesos para la titularidad docente.

D4. Limitada oferta de posgrado:

La oferta de programas de posgrado es escasa.

D5. Falta de articulación estratégica:

Hay una relación limitada entre la planificación estratégica y la ejecución de proyectos institucionales.

D6. Baja productividad y promoción:

La productividad científica, la transferencia tecnológica y la difusión de la identidad institucional son insuficientes.

D7. Deficiente seguimiento a graduados:

No existe un seguimiento adecuado a los egresados para obtener retroalimentación y mejorar los currículos.

D8. Débil aseguramiento de la calidad:

Existe una implementación limitada del sistema de Aseguramiento de la Calidad, lo que dificulta los procesos de mejora continua y acreditación.



D9. Escasos recursos físicos y tecnológicos:

La universidad tiene recursos físicos y tecnológicos insuficientes, así como conectividad limitada en sus campus.

**4.5.3 Oportunidades (O)**

O1. Alianzas estratégicas:

La universidad puede establecer alianzas con otras universidades, socios internacionales y empresas locales.

O2. Sistemas de calidad y acreditación:

Existe la oportunidad de fortalecer la academia a través de sistemas de calidad y oferta académica de acreditación nacional e internacional.

O3. Demanda de educación técnica y digital:

La creciente demanda de carreras técnicas, tecnológicas, la formación dual y la digitalización del sector público abren nuevas oportunidades para la oferta académica.

O4. Financiamiento y sostenibilidad:

La disponibilidad de nuevas fuentes de financiamiento para proyectos climáticos y la gestión ambiental potencian líneas de investigación.

O5. Expansión de la educación virtual:

La expansión de la conectividad nacional permite fortalecer la educación en línea.

O6. Vinculación territorial:

Hay espacios para la vinculación con enfoque local y nacional, respondiendo a las necesidades del territorio.

O7. Saberes ancestrales:

Existe un mayor reconocimiento a los saberes ancestrales que puede ser integrado a la oferta académica.

**4.5.4 Amenazas (A)**

A1. Inestabilidad normativa y fiscal:

Los frecuentes cambios en la normativa del sistema de educación superior y la inestabilidad fiscal amenazan la autonomía institucional.



A2. Recorte presupuestario:

La reducción de presupuesto limita la ejecución de proyectos clave.

A3. Competencia de universidades virtuales:

La competencia de universidades virtuales nacionales y extranjeras representa un desafío para la UEB.

A4. Inestabilidad social y económica:

La persistencia del desempleo, el subempleo juvenil y la inestabilidad económica de las familias afectan la formación académica y la deserción estudiantil.

A5. Seguridad y riesgos naturales:

El incremento de la criminalidad organizada, los desastres naturales y la vulnerabilidad digital crecen en el país, lo que impacta la seguridad de la comunidad universitaria.

A6. Desafíos en la calidad:

La mayor exigencia en los procesos de acreditación y los resultados de aprendizaje se convierten en una amenaza si no se implementa un sistema de calidad robusto.

A7. Conflictos y desigualdad territorial:

Los posibles conflictos sociales y la desigualdad persistente en el acceso a la educación limitan el desarrollo institucional.

A8. Migración de talento humano:

La migración interna y externa de estudiantes y docentes representa una amenaza.

#### **4.6 Priorización de Variables Intervinientes**

En este apartado se presenta las variables clave (intervinientes) identificadas para la planificación estratégica de la Universidad Estatal de Bolívar al horizonte 2029, aplicando la metodología MIDP (Matriz de Influencia Directa Potencial). Las variables han sido clasificadas según su nivel de influencia y dependencia, permitiendo orientar decisiones estratégicas.



Tabla 20. Matriz de Influencia Directa Potencial

TIPO	CÓDIGO	VARIABLE	COMPONENTE MÁS RELEVANTE
Fortaleza	F1	Planta docente competente y comprometida	Es el pilar fundamental de la calidad académica.
Fortaleza	F4	Visión de mejora continua	Una cultura institucional de mejora continua es la base para enfrentar los desafíos futuros.
Fortaleza	F2	Presencia regional consolidada	El prestigio y la cultura de vinculación social consolidada son activos estratégicos que aseguran la legitimidad de la universidad en su territorio
Fortaleza	F3	Proyectos de investigación y vinculación	La experiencia en proyectos comunitarios y productivos asegura la pertinencia de la oferta académica y fortalece el vínculo con la comunidad.
Fortaleza	F5	Tecnología educativa	El uso de la tecnología educativa es crucial para la modernización y la calidad de la enseñanza.
Debilidad	D9	Escasos recursos físicos y tecnológicos	La limitación de recursos y conectividad es la debilidad más crítica, ya que, afecta directamente la capacidad de la universidad para modernizarse y competir.
Debilidad	D3	Insuficiente planta docente con formación doctoral (PhD)	Bajo índice de docentes con formación doctoral, limita la capacidad de investigación y la calidad de la oferta académica
Debilidad	D8	Débil sistema de Aseguramiento de la Calidad	Dificulta la obtención de acreditaciones, que son vitales para el reconocimiento y la operación de la Universidad en el marco regulatorio del país
Debilidad	D5	Limitada articulación estratégica	La desvinculación entre la planificación estratégica y los proyectos institucionales impide el logro de objetivos a largo plazo.
Debilidad	D2	Débil gestión administrativa – financiera	La falta de planificación administrativa- financiera y la limitada autogestión económica restringen la capacidad de inversión y el desarrollo de la Universidad
Oportunidad	O2	Sistemas de calidad y acreditación	Esta es la oportunidad más importante, ya que incentiva la mejora continua y permite el posicionamiento institucional

TIPO	CÓDIGO	VARIABLE	COMPONENTE MÁS RELEVANTE
Oportunidad	O3	Demanda de educación técnica y digital	La creciente demanda de carreras técnicas, tecnológicas y el impulso a la digitalización del país ofrecen un campo fértil para el crecimiento de la oferta académica de la UEB
Oportunidad	O1	Alianzas estratégicas	La cooperación con otras universidades, GADs y el sector productivo es una oportunidad clave para el intercambio de conocimiento, la financiación de proyectos y la inserción laboral de los graduados
Oportunidad	O4	Financiamiento y sostenibilidad	La posibilidad de obtener fondos para proyectos "verdes", de gestión climática, proyectos "violetas", abre nuevas líneas de investigación y fortalece la responsabilidad social de la Universidad
Oportunidad	O5	Expansión de la educación virtual	La expansión de la conectividad nacional permite a la UEB Consolidar su educación en línea, ampliando su cobertura y competitividad
Amenaza	A1	Inestabilidad normativa y fiscal	Esta amenaza representa el mayor riesgo, ya que los cambios normativos y la inestabilidad fiscal tienen un impacto directo en la autonomía y la financiación de la Universidad
Amenaza	A2	Recorte presupuestario	Un recorte de fondos limita directamente la capacidad de la universidad para operar, invertir y desarrollar proyectos clave
Amenaza	A3	Competencia de universidades virtuales	Esta amenaza pone en riesgo la demanda de la oferta académica tradicional de la UEB, ya que la competencia digital es creciente
Amenaza	A4	Inestabilidad económica y social	Factores como el desempleo y la inestabilidad económica de las familias son amenazas externas que afectan la retención estudiantil y el acceso a la educación
Amenaza	A5	Seguridad y riesgos naturales	La criminalidad y los desastres naturales son riesgos latentes que pueden afectar la infraestructura y la seguridad de la comunidad universitaria

Elaboración: Equipo Técnico



Tabla 21. Matriz FODA Cruzada Priorizada -ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	ESTRATEGIA
<b>F1: Planta docente competente y comprometida</b>	O2: Sistemas de calidad y acreditación	Implementar programas de capacitación docente orientados a estándares de acreditación, fortaleciendo la calidad académica y asegurando la obtención de certificaciones nacionales e internacionales.
<b>F2: Presencia regional consolidada</b>	O1: Alianzas estratégicas	Establecer convenios con GADs y el sector productivo para desarrollar proyectos de vinculación que refuercen la legitimidad territorial y promuevan el intercambio de conocimiento.
<b>F3: Proyectos de investigación y vinculación</b>	O4: Financiamiento y sostenibilidad	Diseñar proyectos de investigación orientados a la sostenibilidad y gestión climática, atrayendo financiamiento externo para bioemprendimientos y economía circular.
<b>F4: Visión de mejora continua</b>	O3: Demanda de educación técnica y digital	Desarrollar programas académicos técnicos y tecnológicos alineados con la demanda del mercado, integrando una cultura de mejora continua para garantizar pertinencia.
<b>F5: Infraestructura y tecnología educativa</b>	O5: Expansión de la educación virtual	Ampliar la oferta de educación en línea mediante la modernización de plataformas digitales, aprovechando la infraestructura tecnológica existente para incrementar la cobertura.

Elaboración: Equipo Técnico

Tabla 22. Matriz FODA Cruzada Priorizada - ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (DO)

DEBILIDAD	OPORTUNIDAD	ESTRATEGIA
<b>D2: Débil gestión administrativa - financiera</b>	O1: Alianzas estratégicas	Crear alianzas con instituciones nacionales e internacionales para adoptar mejores prácticas de gestión administrativa y financiera, mejorando la eficiencia institucional.
<b>D3: Insuficiente planta docente con formación doctoral (PhD)</b>	O2: Sistemas de calidad y acreditación	Implementar programas de formación doctoral para docentes, financiados mediante alianzas estratégicas, para cumplir con los estándares de acreditación y fortalecer la investigación.
<b>D5: Falta de articulación estratégica</b>	O4: Financiamiento y sostenibilidad	Diseñar un plan estratégico institucional alineado con líneas de financiamiento externo, priorizando iniciativas sostenibles para optimizar recursos.



DEBILIDAD	OPORTUNIDAD	ESTRATEGIA
<b>D8: Débil aseguramiento de la calidad</b>	O2: Sistemas de calidad y acreditación	Establecer un sistema interno de aseguramiento de la calidad, alineado con los estándares del CACES, para facilitar la acreditación institucional y de programas.
<b>D9: Escasos recursos físicos y tecnológicos</b>	O5: Expansión de la educación virtual	Aprovechar programas de financiamiento nacional para mejorar la infraestructura tecnológica, priorizando la conectividad y plataformas para educación virtual.

Elaboración: Equipo Técnico

**Tabla 23. Matriz FODA Cruzada Priorizada - ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (FA)**

FORTALEZA	AMENAZA	ESTRATEGIA
<b>F1: Planta docente competente y comprometida</b>	A3: Competencia de universidades virtuales	Desarrollar programas académicos diferenciados, liderados por docentes capacitados, que combinen presencialidad y virtualidad para competir en el mercado educativo digital.
<b>F2: Presencia regional consolidada</b>	A4: Inestabilidad social y económica	Reforzar proyectos de vinculación comunitaria que promuevan la retención estudiantil mediante becas y programas sociales, contrarrestando el impacto de la inestabilidad económica.
<b>F3: Proyectos de investigación y vinculación</b>	A5: Seguridad y riesgos naturales	Diseñar proyectos de investigación enfocados en la gestión de riesgos naturales, fortaleciendo la resiliencia institucional y comunitaria frente a desastres.
<b>F4: Visión de mejora continua</b>	A1: Inestabilidad normativa y fiscal	Implementar un sistema de monitoreo normativo para anticipar cambios regulatorios, asegurando la adaptación ágil de procesos institucionales.
<b>F5: Infraestructura y tecnología educativa</b>	A2: Recorte presupuestario	Optimizar el uso de recursos tecnológicos existentes y buscar financiamiento externo para mantener la operatividad frente a posibles recortes fiscales.

Elaboración: Equipo Técnico




Tabla 24. Matriz FODA Cruzada Priorizada - ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)

DEBILIDAD	AMENAZA	ESTRATEGIA
<b>D2: Débil gestión administrativa</b>	A2: Recorte presupuestario	Implementar sistemas de gestión financiera más eficientes y transparentes para maximizar el uso de recursos y mitigar el impacto de recortes presupuestarios.
<b>D3: Insuficiente talento humano calificado</b>	A3: Competencia de universidades virtuales	Desarrollar programas de capacitación intensiva para docentes en competencias digitales, mejorando la competitividad frente a universidades virtuales.
<b>D5: Falta de articulación estratégica</b>	A1: Inestabilidad normativa y fiscal	Crear un plan estratégico flexible que contemple escenarios de inestabilidad normativa y fiscal, asegurando la continuidad operativa.
<b>D8: Débil sistema de Aseguramiento de la Calidad</b>	A1: Inestabilidad normativa y fiscal	Establecer un sistema interno de calidad robusto para garantizar el cumplimiento normativo, incluso en contextos de cambios regulatorios frecuentes.
<b>D9: Escasos recursos físicos y tecnológicos</b>	A5: Seguridad y riesgos naturales	Priorizar la inversión en infraestructura resiliente y tecnologías de respaldo para minimizar el impacto de desastres naturales en la operatividad institucional.

Elaboración: Equipo Técnico

## 5 ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN (FILOSOFÍA INSTITUCIONAL)

De conformidad con la Resolución Nro. RCU-020-UEB-2025, de 14 de octubre de 2025, emitida por el Consejo Universitario de la Universidad Estatal de Bolívar, se aprueban los Elementos Orientadores de la Institución, que constituyen la base de su filosofía institucional. Estos lineamientos expresan la identidad, los principios y el compromiso de la Universidad con la excelencia académica, la innovación científica y tecnológica, y el desarrollo sostenible del territorio, por lo tanto, son incorporadas a continuación, en coherencia con el Modelo Educativo-Pedagógico y los instrumentos de planificación nacional.




### 5.1 Misión

"La universidad impulsa la transformación social, tecnológica y productiva de la región a través de la formación de profesionales competentes e inclusivos, generando investigación pertinente y vinculación estratégica".

### 5.2 Visión

“Al 2029 ser una universidad referente a nivel nacional, reconocida por el rigor académico, la pertinencia de su oferta educativa y la innovación en investigación, impulsando la sostenibilidad, el desarrollo social y productivo del país”.

### 5.3 Valores

- **Excelencia:** Búsqueda constante de la calidad en todas las funciones sustantivas.
- **Pertinencia:** Aportar al desarrollo territorial y responder a la demanda social.
- **Integridad:** Actuar con honestidad, ética y transparencia en la gestión.
- **Innovación:** Fomentar la creatividad en la docencia, investigación y procesos.
- **Responsabilidad Social:** Compromiso con el ser humano, el entorno y el desarrollo sostenible.

### 5.4 Principios

a) **Autonomía responsable.** - Es la garantía institucional, que constitucionalmente es reconocida como un derecho de la universidad para organizarse y desarrollarse en los ámbitos académico, administrativo, financiero, orgánico y jurídico, a fin de cumplir sus principios y objetivos, dentro de los límites permitidos por la Constitución y la ley.

En el ejercicio de este principio, la UEB, mantendrá relaciones de reciprocidad y cooperación con el estado, otras instituciones del sistema de educación superior y la sociedad; además observará los principios de justicia, equidad, solidaridad, participación ciudadana, responsabilidad social y rendición de cuentas. Se reconoce y garantiza la naturaleza jurídica propia y especificidad de la institución.



- b) **Cogobierno.**- Como base fundamental para el ejercicio de una autonomía responsable, radica en la dirección compartida de la universidad, por parte de los profesores, estudiantes, servidores y trabajadores, en armonía con los principios de equidad de género, alternabilidad, igualdad de oportunidades y calidad.
- c) **Igualdad de oportunidades.**- Consiste en garantizar que todos los actores tengan igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia, movilidad y egreso en su formación en educación superior, sin discriminación por razones de género, credo, orientación sexual, etnia, cultura, preferencia política, condición socioeconómica, discapacidad o cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos.
- d) **Calidad.**- Se refiere a la búsqueda continua, auto – reflexiva del mejoramiento, aseguramiento y construcción colectiva de la cultura de la calidad educativa superior, con la participación de todos los estamentos institucionales, basada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad; orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes y valores ciudadanos.
- e) **Pertinencia.**- La UEB responderá a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional, al régimen de desarrollo, a la prospectiva de desarrollo científico, humanístico y tecnológico mundial, y a la diversidad cultural. Para ello, articulará su oferta académica, de investigación y actividades de vinculación con la sociedad, a la demanda estudiantil, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional; a la innovación y diversificación de profesiones y grados académicos; a las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional; a las tendencias demográficas locales, provinciales y regionales; a la vinculación con la estructura productiva actual y potencial de la provincia y la región; y, a las políticas nacionales de ciencia y tecnología.
- f) **Integralidad.**- Supone la articulación entre el Sistema Nacional de Educación, sus diferentes niveles de enseñanza, aprendizaje y modalidades, con el Sistema de Educación Superior; así como la articulación al interior del propio Sistema de Educación Superior.



- g) **Autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento.**- Consiste en la implementación de condiciones de independencia para la enseñanza, generación y difusión de conocimientos en el marco del diálogo de saberes, la universalidad del pensamiento y los avances científico-tecnológicos, locales y globales.
- h) **Universalidad.**- La UEB es el espacio para garantizar una educación de calidad para todos, que contribuya a la construcción de una sociedad equitativa mediante la sostenibilidad ambiental, social, económica, política; la valoración de la diversidad personal, cultural, afectiva genérica, talentos y capacidades de las personas, así como la afirmación del derecho a su participación efectiva en la vida institucional y social. Este principio fomenta el respeto a la persona, el trabajo colaborativo en condiciones de igualdad, inclusión y equidad, la construcción de procesos de aprendizaje con aportes diversos y múltiples, propiciando el enriquecimiento de todos.
- i) **Igualdad y no discriminación.**- Consiste en garantizar el acceso, permanencia, movilidad y egreso del sistema, sin limitación que implique discriminación por razones de género, credo, orientación sexual, etnia, cultura, preferencia política, condición socioeconómica, discapacidad.
- j) **Interculturalidad.**- Consiste en la relación sostenida entre las diversas culturas que cohabitan en la universidad, trasciende a la coexistencia y al diálogo buscando la superación de prejuicios, la discriminación y las inequidades. Reconocer la diversidad de una institución intercultural, fomenta la relación, comunicación y aprendizaje mutuo de sus actores, sobre una base de respeto y creatividad.
- k) **Progresividad.**- Consiste en respetar y garantizar a los miembros de la comunidad universitaria, el ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Superior y demás normativa vigente, los cuales no podrán restringirse ni suspenderse. Será inconstitucional cualquier acción u omisión de carácter regresivo que disminuya, menoscabe o anule injustificadamente el ejercicio de los derechos.
- l) **Solidaridad.**- Consiste en propender el reconocimiento del ser humano como elemento sustancial del desarrollo colectivo, dejando de lado el individualismo, egoísmo, utilitarismo, profundizando lazos de fraternidad y unidad, impulsando la educación.



## 6 ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

### 6.1 Objetivos

#### 6.1.1 *Objetivos Estratégicos*

- OE 1: Incrementar la excelencia académica y la pertinencia de la oferta educativa, a través de la innovación curricular y el desarrollo de competencias alineadas a las necesidades del entorno.
- OE 2: Incrementar la investigación e innovación para generar conocimiento y soluciones a los desafíos sociales, productivos y ambientales del territorio.
- OE 3: Incrementar la vinculación con la sociedad para contribuir al desarrollo sostenible y la transformación social a nivel local y nacional.
- OE 4: Incrementar la gestión de las actividades de apoyo para la optimización de las capacidades de las funciones sustantivas.

#### 6.1.2 *Objetivos Operativos*

- O.O. 1.1: Elaborar diseños y rediseños de oferta académica de estudios técnico, tecnológico y de grado y posgrado.
- O.O. 1.2: Aplicar programas de internacionalización y movilidad.
- O.O. 1.3: Fortalecer las competencias de los docentes.
- O.O. 2.1: Impulsar la investigación científica.
- O.O. 2.2: Fortalecer la innovación y la transferencia tecnológica
- O.O. 3.1: Fortalecer los proyectos de vinculación con la comunidad.
- O.O. 3.2: Fortalecer alianzas estratégicas.
- O.O. 4.1: Optimizar la gestión administrativa y financiera.
- O.O. 4.2: Mejorar la gestión del talento humano.



### **6.1.3 Programas**

- P.1.1. Innovación Curricular y Metodológica
- P.1.2. Internacionalización y movilidad.
- P.1.3. Desarrollo y Certificación Docente
- P.2.1. Productividad Científica
- P.2.2. Innovación y Transferencia de Tecnología
- P.3.1. Vinculación con Enfoque Comunitario
- P.3.2. Alianzas Interinstitucionales y Gestión de Graduados
- P.4.1. Modernización Institucional
- P.4.2. Desarrollo Humano Integral

### **6.2 Estrategias Institucionales**

- A.1. Posicionamiento Curricular Innovador y Pertinente.
- A.2. Expansión Global y Competitiva de la Oferta Académica.
- A.3. Capitalización del Talento Docente para la Excelencia Académica.
- I.1. Generación de Conocimiento de Alto Valor y Visibilidad.
- I.2. Creación de un Ecosistema de Innovación y Transferencia Tecnológica.
- V.1. Fortalecimiento del Posicionamiento Social de la Universidad.
- V.2. Construcción de una Red Estratégica de Valor Compartido.
- G.1. Transformación Digital y Operacional para la Competitividad Institucional.
- G.2. Gestión Estratégica del Talento Humano como Ventaja Competitiva.



### 6.2.1 Indicadores y metas por programa

Tabla 25. Docencia

META	INDICADOR
Alcanzar el 100% de la actualización y rediseño curricular de la oferta académica en los próximos 4 años.	Porcentaje de programas de estudios rediseñados o nuevos.
Incrementar en un 15% anual el número de docentes que utilizan metodologías de enseñanza activas.	Porcentaje de docentes que aplican metodologías de enseñanza-aprendizaje activas.
Lograr que al menos el 5% del estudiantado participe en programas de doble titulación o intercambio al finalizar el período.	Tasa de movilidad estudiantil y docente.
Alcanzar un mínimo de 5 proyectos de investigación o publicaciones conjuntas con universidades de prestigio internacional al año.	Número de proyectos de investigación o publicaciones conjuntas con instituciones extranjeras.
Ejecutar el 100% del plan de perfeccionamiento académico en temáticas de innovación y calidad.	Porcentaje de cumplimiento del plan de perfeccionamiento académico.
Aumentar cada año 2 puntos porcentuales el número de docentes con título de PhD en áreas prioritarias para la institución.	Porcentaje de docentes con título de PhD en áreas prioritarias para la institución.

Elaboración: Equipo Técnico

Tabla 26. Investigación

META	INDICADOR
Duplicar el monto de inversión institucional por docente investigador en los próximos 2 años.	Monto de inversión en investigación por cada docente investigador.
Incrementar el índice promedio de publicación en un 10% anualmente respecto al año anterior.	Índice promedio por publicación de la universidad.
Fortalecer mínimo el 80% los laboratorios especializados en los próximos 4 años.	Número de laboratorios fortalecidos.
Lograr una tasa de crecimiento anual del 5% en el registro de propiedad intelectual.	Tasa de crecimiento anual en el registro de propiedad intelectual.

Elaboración: Equipo Técnico



Tabla 27. Vinculación con la Sociedad

META	INDICADOR
Alcanzar al menos 2 proyectos de vinculación por carrera y programa por ejercicio fiscal	Número de proyectos de vinculación por carrera y programa
Incrementar en 50% de participación docente en proyectos de vinculación con la sociedad al finalizar el período.	Porcentaje de docentes que participan en al menos un proyecto de vinculación.
Aumentar el número de instrumentos de cooperación interinstitucional activos de cooperación en un 10% anual.	Número de instrumentos de cooperación interinstitucional activos de cooperación académica y de investigación.
Lograr que el 70% de los graduados se vinculen a la red de seguimiento y reporten empleo en su campo de estudio.	Porcentaje de graduados vinculados a la red de seguimiento y con empleo relacionado a su campo de estudio.

Elaboración: Equipo Técnico

Tabla 28. Gestión de apoyo a las funciones sustantivas

META	INDICADOR
Documentar el 100% de los procesos institucionales clave y definir sus indicadores de desempeño en 2 años.	Porcentaje de procesos institucionales documentados y con indicadores de desempeño.
Mantener la tasa de disponibilidad de los sistemas informáticos y plataformas virtuales por encima del 99,9%.	Tasa de disponibilidad de los sistemas informáticos y plataformas virtuales.
Asegurar que el 100% de las aulas y laboratorios cumplan con los estándares de calidad.	Porcentaje de aulas y laboratorios que cumplen con los estándares de calidad.
Lograr que el 100% del personal administrativo realice al menos un curso de educación continua anual.	Porcentaje de personal administrativo que ha completado al menos un curso de educación continua.
Ejecutar el presupuesto institucional al menos el 99% de gasto corriente.	Porcentaje de ejecución presupuestaria de gasto corriente.

Elaboración: Equipo Técnico



**6.2.2 Identificación de Programas Presupuestarios**

**Tabla 29.** Programas Presupuestarios Institucionales

<b>CÓDIGO</b>	<b>PROGRAMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FINALIDAD ESTRATÉGICA</b>
01	Gestión Administrativa	Incluye actividades de soporte y funcionamiento institucional: talento humano, finanzas, infraestructura, servicios generales, TIC, compras públicas.	Garantizar la sostenibilidad operativa y administrativa de la universidad.
82	Gestión de la Academia	Comprende los procesos de docencia y formación en pregrado, posgrado y educación continua, incluyendo planificación curricular, becas, titulación y gestión académica.	Asegurar una formación integral y pertinente de los estudiantes.
83	Gestión de la Investigación	Abarca proyectos de investigación científica, laboratorios, publicaciones, incentivos, transferencia tecnológica, innovación y redes académicas.	Impulsar la generación de conocimiento y fortalecer la investigación aplicada.
84	Gestión de la Vinculación	Reúne las actividades de interacción con la sociedad: proyectos comunitarios, prácticas preprofesionales, convenios con el sector productivo, extensión cultural y social.	Contribuir al desarrollo territorial mediante proyectos sociales, productivos y culturales.

Elaboración: Equipo Técnico



Tabla 30. Descripción del Gasto Corriente y Gasto de Inversión

COMPONENTE	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	TOTAL
Inversión en infraestructura y Tecnología	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	12.000.000
I+D+i y transferencia tecnológica (6%)	1.283.62	1.309.295	1.335.481	1.362.190	1.388.119	8.093.016
Formación docente y actualización curricular (2%)	427.874	436.432	445.160	454.063	462.706	2.697.672
Vinculación con la sociedad (1%)	213.937	218.216	222.580	227.032	231.353	1.348.836
Transformación digital y gestión Institucional	700.000	709.164	763.348	800.000	750.000	4.422.512
Gastos de Personal	13.763.625	14.038.897	14.319.675	14.606.069	14.884.094	86.777.264
Formación Administrativos	53.484	54.554	55.645	56.758	57.838	337.209
Bienes y servicios	2.095.413	2.182.158	2.225.801	2.270.317	2.313.532	13.444.402
Internacionalización Universidad	427.874	436.432	445.160	454.063	462.706	2.697.672
Bienestar Universitario	320.906	327.324	333.870	359.163	469.297	2.390.592
Igualdad y Derechos	106.969	109.108	111.290	113.516	115.677	674.418
<b>Total anual (USD)</b>	<b>21.393.704</b>	<b>21.821.578</b>	<b>22.258.011</b>	<b>22.703.171</b>	<b>23.135.324</b>	<b>134.883.593</b>

Fuente: Dirección Financiera



**6.2.3 Articulación de los elementos estratégicos institucionales a los instrumentos de planificación del SNDPP.**

**Tabla 31.** Alineación de Objetivos Estratégicos, Programas y Metas

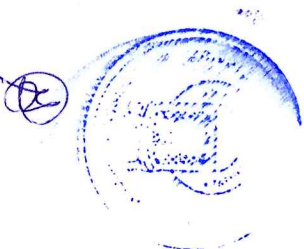
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	CÓDIGO PROGRAMA	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	PROGRAMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA		META PND 2025-2029	META ODS 2030
			Innovación curricular y metodológica	Política 2.3. Impulsar un sistema nacional de educación superior transparente e innovador, con oferta académica inclusiva, pertinente e integral, acorde a las necesidades del país y su población a nivel nacional.		
OE 1: Incrementar la excelencia académica y la pertinencia de la oferta educativa, a través de la innovación curricular y el desarrollo de competencias alineadas a las necesidades del entorno.	82	Formación y gestión académica	Innovación curricular y metodológica	Política 2.3. Impulsar un sistema nacional de educación superior transparente e innovador, con oferta académica inclusiva, pertinente e integral, acorde a las necesidades del país y su población a nivel nacional. Meta: Incrementar la tasa bruta de matrícula en educación de tercer nivel de 42,80% en el 2023 a 48,60% al 2029.		Acceso equitativo a una educación técnica, profesional y superior
OE 1: Incrementar la excelencia académica y la pertinencia de la oferta educativa, a través de la innovación curricular y el desarrollo de competencias alineadas a las necesidades del entorno.	82	Formación y gestión académica	Internacionalización y movilidad	Política 2.3. Impulsar un sistema nacional de educación superior transparente e innovador, con oferta académica inclusiva, pertinente e integral, acorde a las necesidades del país y su población a nivel nacional. Meta: Incrementar la tasa bruta de matrícula en educación de tercer nivel de 42,80% en el 2023 a 48,60% al 2029.		Acceso equitativo a una educación técnica, profesional y superior



<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>PROGRAMA</b>	<b>PROGRAMA DE GESTIÓN</b>	<b>META PND 2025-2029</b>	<b>META ODS 2030</b>
<b>INSTITUCIONAL</b>	<b>PROGRAMA</b>	<b>PRESUPUESTARIO</b>	<b>ESTRATÉGICA</b>		

nivel de 42,80% en el 2023 a 48,60% al 2029.

<p>OE 1: Incrementar la excelencia académica y la pertinencia de la oferta educativa, a través de la innovación curricular y el desarrollo de competencias alineadas a las necesidades del entorno.</p>	<p>82</p>	<p>Formación y gestión académica</p>	<p>Formación y certificación docente</p>	<p>Política 2.3. Impulsar un sistema nacional de educación superior transparente e innovador, con oferta académica inclusiva, pertinente e integral, acorde a las necesidades del país y su población a nivel nacional.  Meta: Incrementar la tasa bruta de matrícula en educación de tercer nivel de 42,80% en el 2023 a 48,60% al 2029.</p>	<p>ODS 4.3: Acceso equitativo a una educación técnica, profesional y superior asequible</p>
<p>OE 2: Incrementar la investigación e innovación para generar conocimiento y soluciones a los desafíos sociales, productivos y ambientales del territorio.</p>	<p>83</p>	<p>Gestión de la investigación</p>	<p>Productividad científica</p>	<p>Política 2.4. Impulsar la investigación científica, la innovación, la transferencia de tecnología, la protección de saberes ancestrales y de propiedad intelectual, con programas que permitan la inclusión, permanencia y educación continua.</p>	<p>ODS 9.5: Aumentar la investigación científica e innovación en todos los países</p>



OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	CÓDIGO PROGRAMA	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	PROGRAMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA	META PND 2025-2029	META ODS 2030
OE 2: Incrementar la investigación e innovación para generar conocimiento y soluciones a los desafíos sociales, productivos y ambientales del territorio.	83	Gestión de la investigación	Innovación y transferencia de tecnología	Política 2.4. Impulsar la investigación científica, la innovación, la transferencia de tecnología, la protección de saberes ancestrales y de propiedad intelectual, con programas que permitan la inclusión, permanencia y educación continua.	Política 2.4. Impulsar la ODS 9.5: Aumentar la investigación científica e innovación en todos los países Económicamente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029.
OE 3: Incrementar la vinculación con la sociedad para contribuir al desarrollo sostenible y la	84	Gestión de la vinculación con la colectividad	Vinculación con enfoque comunitario	Política 2.4. Impulsar la investigación científica, la innovación, la transferencia de tecnología, la protección de	Política 2.4. Impulsar la ODS 9.5: Aumentar la investigación científica e innovación en todos los países Económicamente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029.

Meta: Incrementar el número de investigadores por cada mil integrantes de la Población Económicamente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029.

Meta: Incrementar el número de investigadores por cada mil integrantes de la Población Económicamente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029.



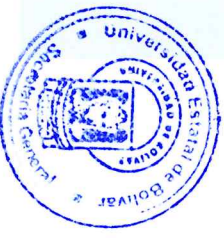
20

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL: **PROGRAMA PRESUPUESTARIO** PROGRAMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA  
 CÓDIGO PROGRAMA: **PREPUESTARIO**  
 META PND 2025-2029: **2029** META ODS 2030: **2030**

transformación social a nivel local y nacional. saberes ancestrales y de propiedad intelectual, con programas que permitan la inclusión, permanencia y educación continua.

Meta: Incrementar el número de investigadores por cada mil integrantes de la Población Económicamente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029.

<p>OE 3: Incrementar la vinculación con la sociedad para contribuir al desarrollo sostenible y la transformación social a nivel local y nacional.</p>	<p>84</p>	<p>Gestión de la Alianzas de vinculación con la interinstitucionales y gestión de colectividad y graduados</p>	<p>Política 2.4. Impulsar la investigación científica, la innovación, la transferencia de tecnología, la protección de saberes ancestrales y de propiedad intelectual, con programas que permitan la inclusión, permanencia y educación continua.                  Meta: Incrementar el número de investigadores por cada mil integrantes de la Población</p>	<p>ODS 9.5: Aumentar la investigación científica e innovación en todos los países</p>
---	-----------	--	---	---



OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	CÓDIGO	PROGRAMA	PROGRAMA PRESUPUESTARIO	PROGRAMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA	META PND 2025-2029	META ODS 2030
OE 3: Incrementar la vinculación con la sociedad para contribuir al desarrollo sostenible y la transformación social a nivel local y nacional.	01	Administración central		Modernización institucional	Política 8.2 Consolidar la gobernabilidad democrática y la cohesión territorial, con la provisión de servicios públicos de calidad y la gestión pública articulada en el territorio.  Meta: 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	Económicamente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029.  16.6 Crear a todos los niveles instituciones y transparentes que rindan cuentas
OE 4: Incrementar la gestión de las actividades de apoyo para la optimización de las capacidades de las funciones sustantivas.	01	Administración central		Desarrollo humano integral	Política 8.2 Consolidar la gobernabilidad democrática y la cohesión territorial, con la provisión de servicios públicos de calidad y la gestión pública articulada en el territorio.  Meta: 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	16.6 Crear a todos los niveles instituciones y transparentes que rindan cuentas

Elaboración: Equipo Técnico



## 7 GESTIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2025-2029, aprobado será publicado obligatoriamente en la página web institucional, en la sección de Ley de Transparencia, numeral 10) Planes y programas de la institución en ejecución.

La Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad, por medio del equipo técnico, realizará la socialización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2025-2029 a la comunidad universitaria, a través de talleres, comunicados y página web oficial.

Para la ejecución de este plan, la Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad realizará el levantamiento de los planes operativos de las unidades administrativas y académicas. Estos planes deberán reflejar actividades concretas de gestión en concordancia con su estructura interna, presupuesto y a través del planteamiento de proyectos. Los componentes del plan operativo (objetivos operativos, indicadores, metas, atribuciones, procesos, riesgos y proyectos) contribuirán a la misión, visión y a su vez al cumplimiento de los objetivos estratégicos, operativos y estrategias de nivel superior.

La Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad será la responsable de realizar el seguimiento y evaluación al cumplimiento de metas de los planes institucionales, para lo cual, desarrollará e implementará herramientas como: recopilación, análisis y sistematización de información, definición y medición de indicadores, así como mecanismos para la alerta de resultados. En este sentido, se elaborarán informes de seguimiento y evaluación anual que contengan: porcentaje de avance, nivel de cumplimiento, logros alcanzados y problemas encontrados. Posteriormente, se debe realizar la respectiva retroalimentación de resultados que abarque medidas correctivas sugeridas a cada unidad de análisis.



La evaluación al plan facilita la toma de decisiones al proveer información acerca del grado de cumplimiento de los objetivos (compara lo planificado en relación con los resultados reales), desvíos de cumplimiento y sus causas.

Al realizar el análisis de la información estratégica institucional basada en los instrumentos de planificación oficiales (POA, ejecución presupuestaria, entre otros) y considerando varios elementos tanto cuantitativos como cualitativos, se busca dar un enfoque integral a la evaluación de la gestión.

## **8 ANEXOS: FICHAS METODOLÓGICAS DE INDICADORES Y METAS FIRMADAS**

Enlace de Google Drive para acceder a las fichas:

[https://drive.google.com/drive/folders/1ZuCJdC8kWn-3Hb\\_sluuBRI-HYH\\_uZ\\_e?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1ZuCJdC8kWn-3Hb_sluuBRI-HYH_uZ_e?usp=sharing)



Ilustración 3: Imagen de una de las fichas que constan en el drive

FECHAS: 01/07/2025

REVISADO POR: [Firma]

REVISADO POR: [Firma]

REVISADO POR: [Firma]

**FICHAS DE INDICADORES Y METAS PARA PLANES INSTITUCIONALES**

<b>Entidad Proponenta:</b>	UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR (UEB)
<b>Unidad Responsable:</b>	DIRECCION DE PLANEACION Y ASSESORAMIENTO DE LA CALIDAD
<b>Cobertura:</b>	NA
<b>Fecha de elaboración de la ficha:</b>	24/07/2025
<b>Fecha de la última actualización:</b>	24/07/2025
<b>Modificaciones que plantea el indicador o meta propuesta:</b>	PRIMERA VEZ

**1. INDICADOR Y META DEL PLAN INSTITUCIONAL**

**1.1 Objetivo estratégico institucional:**  
Ejercer la actividad académica y pedagógica en la oferta educativa, a través de la articulación y el fortalecimiento de la calidad de la enseñanza y la investigación.

**1.2 Nombre del indicador:**  
Ejercer la actividad académica y pedagógica en la oferta educativa.

**1.3 Unidad de medida:**  
Porcentaje

**1.4 Descripción del indicador:**  
El indicador mide el porcentaje de la oferta educativa que se encuentra en condiciones de calidad. Para ello se debe considerar el porcentaje de la oferta educativa que se encuentra en condiciones de calidad, considerando los niveles de calidad de la oferta educativa.

**1.5 Fórmula de cálculo:**  
Total de la oferta educativa en condiciones de calidad / Total de la oferta educativa \* 100

**1.6 Definición de variables relacionadas:**  
El indicador se relaciona con la oferta educativa, considerando los niveles de calidad de la oferta educativa.

**1.7 Metodología de cálculo:**  
El indicador se calcula a partir de la oferta educativa en condiciones de calidad, considerando los niveles de calidad de la oferta educativa.

**1.8 Indicadores relacionados:**  
El indicador se relaciona con la oferta educativa, considerando los niveles de calidad de la oferta educativa.

**1.9 Fuente de datos:**  
El indicador se calcula a partir de la oferta educativa en condiciones de calidad, considerando los niveles de calidad de la oferta educativa.

**1.10 Tipo de indicador:**  
Indicador de resultado

**1.11 Método de la meta:**  
El indicador se calcula a partir de la oferta educativa en condiciones de calidad, considerando los niveles de calidad de la oferta educativa.

**1.12 Descripción de la meta:**  
El indicador se calcula a partir de la oferta educativa en condiciones de calidad, considerando los niveles de calidad de la oferta educativa.

**1.13 Metodología de la meta:**  
El indicador se calcula a partir de la oferta educativa en condiciones de calidad, considerando los niveles de calidad de la oferta educativa.

**1.14 Descripción de la meta:**  
El indicador se calcula a partir de la oferta educativa en condiciones de calidad, considerando los niveles de calidad de la oferta educativa.

**1.15 Descripción de la meta:**  
El indicador se calcula a partir de la oferta educativa en condiciones de calidad, considerando los niveles de calidad de la oferta educativa.



[Firma]

## 9 APROBACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL

El presente Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad Estatal de Bolívar ha sido elaborado en concordancia con la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Superior, el Reglamento de Régimen Académico, el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2029 “Ecuador no se detiene” y demás normativa vigente aplicable al sistema de educación superior.

El documento fue construido de manera participativa con el aporte de la comunidad universitaria, las unidades académicas y administrativas, bajo la coordinación de la Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad, con el apoyo del equipo técnico docente especializado.

En cumplimiento de la normativa institucional y del marco legal vigente, este plan fue conocido, discutido y aprobado por los órganos regulares.

## 10 REFERENCIAS

- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. (2023). *Modelo de evaluación externa con fines de acreditación para el aseguramiento de la calidad de universidades y escuelas politécnicas*. Quito, Ecuador: CACES.
- Consejo de Educación Superior. (2020). *Reglamento de Régimen Académico*. Quito, Ecuador: CES.
- Ley Orgánica de Educación Superior. (2010, con reformas 2018). *Registro Oficial Suplemento 298 de 12 de octubre de 2010*. Quito, Ecuador.
- Ley Orgánica del Servicio Público. (2010). *Registro Oficial Suplemento 294 de 6 de octubre de 2010*. Quito, Ecuador.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Clasificador presupuestario de ingresos y gastos del sector público*. Quito, Ecuador: MEF.



- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Nueva York, EE. UU.: ONU.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2024). *Guía metodológica de planificación institucional*. Quito, Ecuador: SNP.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2024). *Plan Nacional de Desarrollo 2025–2029 “Ecuador no se detiene”*. Quito, Ecuador: SNP.
- Universidad Estatal de Bolívar. (2020). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2020–2025*. Guaranda, Ecuador: UEB.
- Universidad Estatal de Bolívar. (2023). *Informe de autoevaluación institucional*. Guaranda, Ecuador: UEB.
- Universidad Estatal de Bolívar. (2025). *Plan de Mejoras Institucional*. Guaranda, Ecuador: UEB.
- Universidad Estatal de Bolívar. (2020–2024). *Informes de rendición de cuentas*. Guaranda, Ecuador: UEB.
- Universidad Estatal de Bolívar. (2020–2024). *Planes Operativos Anuales (POA)*. Guaranda, Ecuador: UEB.
- Chiavenato, I. (2016). *Introducción a la teoría general de la administración* (10.ª ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (14.ª ed.). Ciudad de México, México: Pearson.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2009). *Administración estratégica: Un enfoque integrado*. Ciudad de México, México: Cengage Learning.



**DISPOSICIÓN FINAL**

ÚNICA, el presente **PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, (PEDI) 2025-2029** entrará en vigencia a partir de la aprobación en Consejo Universitario.

SECRETARÍA GENERAL  
**CERTIFICA:**

QUE, el **PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, (PEDI) 2025-2029**, fue analizado y discutido por Consejo Universitario en sesión ordinaria (012) de fecha 13 de noviembre del 2025.



ABG. MÓNICA LEÓN GONZÁLEZ  
**SECRETARIA GENERAL**



DR. ARTURO ROJAS SANCHEZ  
**RECTOR**



Publíquese a través de los diferentes medios de comunicación el **PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, (PEDI) 2025-2029**.

Guaranda 13 de noviembre, 2025