

**PLAN ESTRATÉGICO DEL
VICERRECTORADO ACADÉMICO
2026-2030
UNIVERSIDAD ESTATAL DE
BOLÍVAR**

ENERO, 2026



PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico del Vicerrectorado Académico 2026-2030 de la Universidad Estatal de Bolívar (UEB) constituye un instrumento de gestión integral que orienta las acciones académicas hacia la excelencia, la pertinencia social y la innovación educativa. Su elaboración se sustenta en un enfoque participativo y basado en evidencia, garantizando la inclusión de todas las voces de la comunidad universitaria, desde autoridades y docentes hasta estudiantes, con el fin de generar un plan que responda efectivamente a las necesidades y desafíos del entorno local, regional y nacional.

Este documento refleja el compromiso institucional del Vicerrectorado Académico con la calidad educativa, la formación de profesionales competentes, alineándose con los lineamientos de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), la Constitución de la República del Ecuador y el Plan Nacional de Desarrollo. Asimismo, incorpora estándares internacionales de planificación estratégica y gestión académica, asegurando la pertinencia y sostenibilidad de sus objetivos y metas.

La metodología utilizada combina análisis de diagnóstico interno, evaluación del macro y microentorno, identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA), y definición de objetivos estratégicos claros y medibles. Esto permite establecer un marco coherente de acción que fortalezca la planificación académica y operativa, mejore los procesos de admisión, nivelación, gestión de carreras de grado y programas de posgrado, y promueva la innovación educativa y tecnológica en todos los niveles de formación.

El Plan Estratégico también enfatiza la importancia de la rendición de cuentas, la eficiencia en el uso de recursos y la mejora continua, estableciendo mecanismos de seguimiento y evaluación basados en indicadores de desempeño y resultados. De esta manera, se garantiza que las acciones del Vicerrectorado Académico estén orientadas



al logro de la excelencia académica, al fortalecimiento institucional y al impacto positivo en la comunidad y el desarrollo sostenible de la provincia de Bolívar y del país.

Con este documento, el Vicerrectorado Académico reafirma su compromiso con la formación de profesionales líderes, innovadores y comprometidos con el desarrollo social, económico y cultural de Ecuador, garantizando una gestión académica sólida e inclusiva.

Herminia Sanaguano Salguero, PhD.



ÍNDICE

EQUIPO DE PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.....	¡Error! Marcador no definido.
PRESENTACIÓN	1
1. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	5
2. MARCO NORMATIVO	6
3. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA UNIDAD	8
3.1. Unidad Académica.....	8
3.2. Antecedentes	8
3.3. Localización y Ámbito de Influencia	9
3.4. Organigrama.....	10
3.5. Unidades Estratégicas de Gestión Académica (UEGA).....	11
3.5.1. Macro Procesos	11
3.5.2. Oferta Académica de grado	11
3.5.3. Oferta Académica de Posgrado	12
3.5.4. Estudiantes de la Universidad Estatal de Bolívar	13
3.5.5. Universidades del Ecuador (competencia)	14
3.6. Talento Humano	16
3.7. Tecnología	16
3.8. Finanzas.....	17
3.9. Comunicación y publicidad.....	17
4. ANÁLISIS SITUACIONAL	19
4.1. Análisis del macro-entorno	19
4.1.1. Matriz PESTEL	19
4.1.2. Análisis de diagnóstico territorial	20
4.2. Análisis del Microentorno	22
4.2.1. Cinco Fuerzas de Michael Porter	22
4.3. Análisis Interno.....	26
4.4. Listado Foda	27
Fortalezas (F)	27
Debilidades (D).....	28
Oportunidades (O)	28
Amenazas (A)	29



4.4.1.	Matriz FODA	31
4.5.	Escenario Océano Azul 26-30	32
4.6.	Matriz de involucrados	34
5.	PROPUESTA ESTRATÉGICA	35
5.1.	Organigrama Estructural	35
5.2.	Visión.....	35
5.3.	Misión.....	35
5.4.	Valores.....	35
5.5.	Principios	36
5.6.	Objetivos Estratégicos	36
5.6.1.	Admisión y nivelación de estudiantes.....	36
5.6.2.	Gestión de carreras de grado	37
5.6.3.	Gestión de programas de posgrado.....	37
5.7.	Objetivos Tácticos	37
5.7.1.	Admisión y nivelación de estudiantes.....	37
5.7.1.1.	Gestión de la nivelación de conocimientos.....	37
5.7.1.2.	Postulación y matrícula.....	37
5.7.2.	Gestión de carreras de grado	38
5.7.2.1.	Gestión curricular	38
5.7.2.2.	Titulación y seguimiento a graduados	38
5.7.3.	Gestión de programas de posgrado.....	38
5.7.3.1.	Gestión curricular y matrícula/oferta	38
5.7.3.2.	Titulación y aseguramiento de la calidad.....	39
5.8.	Matriz de objetivos estratégicos	40
5.9.	Matriz de relación de objetivos	41
5.10.	Metodología de seguimiento y evaluación	42
6.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	43



1. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El desarrollo del Plan Estratégico del Vicerrectorado Académico período 2026-2030 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 indica 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.

La construcción del plan incluyó las siguientes fases:

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 del vicerrectorado académico (informes de gestión y de evaluación a la planificación de procesos académicos) y externos (estadísticas, requisitos sociales y sectoriales). El equipo técnico, coordinado por la señora vicerrectora académica, involucró al personal técnico de la unidad, así como a un equipo de docentes especializados en planificación estratégica, para promover la participación inclusiva.
2. Diagnóstico Institucional: Se realizó una descripción detallada del Vicerrectorado Académico, incluyendo su historia, estructura organizativa, competencias y procesos de gestión. 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.
3. Análisis Situacional: Incluyó un análisis del macro entorno (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 (Guía Metodológica, 2024, pp. 27-30).

4. Definición de principios rectores y elementos estratégicos: La misión, la visión y los valores del Vicerrectorado se formularon en talleres participativos. Posteriormente, se definieron cuatro objetivos estratégicos, 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 la ejecución de procesos de carrera.
5. Directrices para la implementación, el seguimiento y la evaluación: Los mecanismos de implementación se establecieron mediante planes operativos anuales (POA) con responsabilidades asignadas. Para el seguimiento, se propone aplicar una matriz de indicadores con informes semestrales y anuales, así como un cuadro de mando integral con indicadores de cumplimiento.
6. Validación y aprobación: El documento fue revisado en reuniones participativas, validado y aprobado por la Comisión Académica de la UEB.

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

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 Constitución de la República del Ecuador (CRE), en los 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 Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2025 – 2029 políticas, programas y proyectos de la UEB contribuyan al régimen de desarrollo nacional y a los objetivos estratégicos del país.

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.

Finalmente, el Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar, en su Art. 34, determina que el Vicerrectorado Académico es la instancia encargada de conducir la gestión académica institucional, asignándole atribuciones orientadas a garantizar la calidad, pertinencia y mejora continua de la educación superior. En este marco, le



corresponde liderar la planificación estratégica y operativa de grado y posgrado, presidir comisiones académicas y de seguimiento a graduados, emitir normativa interna que regule los procesos académicos, proponer la creación, reestructuración o supresión de facultades y programas, coordinar acciones para asegurar la igualdad en la comunidad universitaria, evaluar la gestión académica, promover la innovación educativa y presentar la rendición anual de cuentas. Estas responsabilidades se enmarcan en el compromiso del Vicerrectorado Académico con el fortalecimiento de la excelencia institucional y el cumplimiento de la normativa vigente.

3. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA UNIDAD

3.1. *Unidad Académica*

Vicerrectorado Académico

3.2. *Antecedentes*

La Universidad Estatal de Bolívar (UEB) es una entidad autónoma con personería jurídica, derecho político y de educación superior con domicilio principal en la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar, se inicia el 22 de octubre de 1977, en principio como Extensión de la Universidad de Guayaquil, mediante decreto ejecutivo del Presidente Constitucional de la República del Ecuador Dr. Rodrigo Borja Cevallos, publicado en el Registro Oficial No 225 el 4 de julio de 1989 se crea la personería jurídica de la UEB. (Universidad Estatal de Bolívar, 2021)

A la presente fecha la Universidad Estatal de Bolívar (U.E.B.) cuenta con 7805 estudiantes matriculados en 26 carreras de grado aglutinadas en 5 Facultades. A nivel de Postgrado la U.E.B. mantiene activos 15 programas de maestrías.

La reforma del estatuto de la UEB con resolución del Consejo Universitario No. RCU-01-2019-0001, el artículo 15 de la estructura organizativa del Estatuto de la Universidad Estatal



de Bolívar, incluye dentro de los procesos gobernantes: la Gestión de Dirección Académica a cargo del Vicerrectorado Académico.

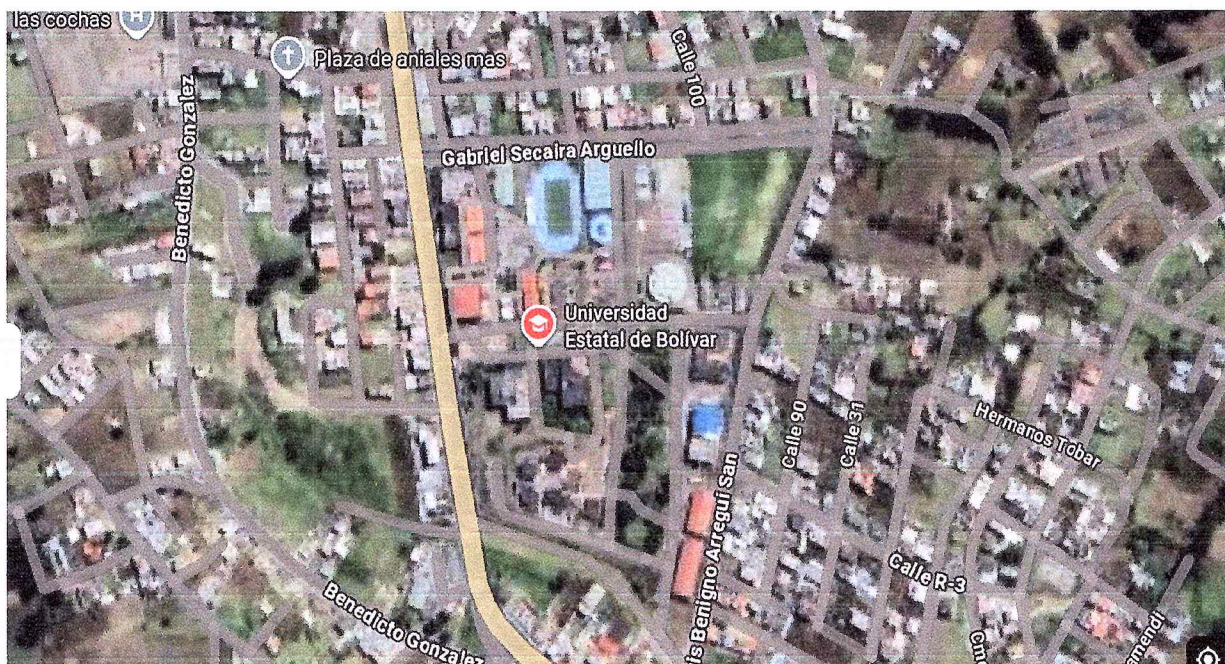
Además, el estatuto en el artículo 30 nos manifiesta que el Vicerrectorado Académico es la autoridad de la Universidad Estatal de Bolívar responsable de la gestión académica institucional, del desarrollo de programas, proyectos y planes de formación profesional de grado y postgrado, planificados por las Facultades y Postgrado.

3.3. Localización y Ámbito de Influencia

El Vicerrectorado Académico planifica y dirige la ejecución de los macroprocesos de desarrollo profesional de grado y postgrado en el campus matriz de la Universidad Estatal de Bolívar (Guaranda), en la Av. Ernesto Che Guevara y Av. Gabriel Secaira s/n, sector Alpachaca.

Figura 1:

Ubicación geográfica



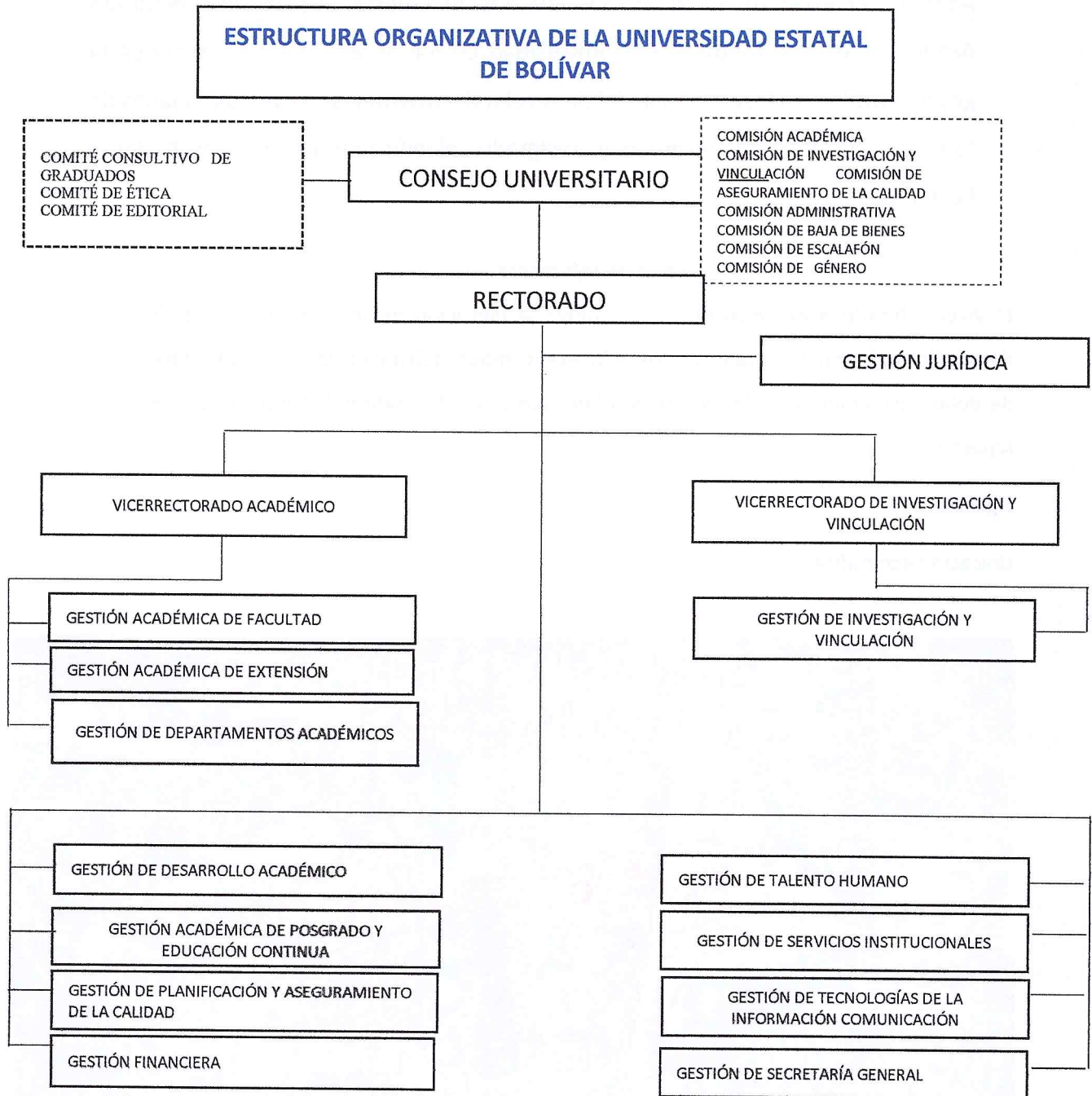
Fuente: https://www.google.com/maps/search/universidad+estatal+de+bolivar+vicerrectorado+/@-1.5711162,-79.0113974,795m/data=!3m1!1e3!5m1!1e2?entry=ttu&g_ep=EgovMDI1MTEyMy4xIKXMDSoASAFQAw%3D%3D

Elaborado: Equipo de Pensamiento Estratégico

3.4. Organigrama

Figura 2:

Organigrama Estructural de la Universidad Estatal de Bolívar



Fuente: Plan Estratégico UEB 2025-2029



3.5. Unidades Estratégicas de Gestión Académica (UEGA)

El Vicerrectorado Académico de la Universidad Estatal de Bolívar gestiona sus competencias a través de tres unidades estratégicas de gestión académica:

Admisión y nivelación

Formación profesional de grado

Formación profesional de postgrado y educación continua

3.5.1. Macro Procesos

Cuadro 1. Macroprocesos del Vicerrectorado Académico

Macroprocesos	Subprocesos
Gestión del proceso de admisión y nivelación	Planificación
	Coordinación y dirección del desarrollo académico
	Evaluación de la ejecución
Gestión de la formación profesional de grado	Planificación
	Coordinación y dirección del desarrollo académico
	Evaluación de la ejecución
	Seguimiento a graduados de grado
Gestión de la formación profesional de postgrado y	Planificación
	Coordinación y dirección de actividades planificadas
	Evaluación de la ejecución
	Seguimiento a graduados de postgrado

Elaboración: Equipo de pensamiento estratégico

3.5.2. Oferta Académica de grado

No	Carrera	Modalidad
1	Administración de Empresas	Presencial
	Administración de Empresas-línea	Línea
2	Comunicación (hibrida)	Híbrida
3	Contabilidad y Auditoría	Presencial
	Contabilidad y Auditoría-línea	Línea
4	Emprendimiento e Innovación social-I	Línea
5	Gestión del Talento Humano	Presencial
6	Marketing Digital	Línea
7	Mercadotecnia	Presencial
8	Software	Presencial
9	Tecnologías de la Información	Presencial
10	Turismo	Presencial

3.5. Unidades Estratégicas de Gestión Académica (UEGA)

El Vicerrectorado Académico de la Universidad Estatal de Bolívar gestiona sus competencias a través de tres unidades estratégicas de gestión académica:

Admisión y nivelación

Formación profesional de grado

Formación profesional de postgrado y educación continua

3.5.1. Macro Procesos

Cuadro 1. Macroprocesos del Vicerrectorado Académico

Macroprocesos	Subprocesos
Gestión del proceso de admisión y nivelación	Planificación
	Coordinación y dirección del desarrollo académico
	Evaluación de la ejecución
Gestión de la formación profesional de grado	Planificación
	Coordinación y dirección del desarrollo académico
	Evaluación de la ejecución
	Seguimiento a graduados de grado
Gestión de la formación profesional de postgrado y	Planificación
	Coordinación y dirección de actividades planificadas
	Evaluación de la ejecución
	Seguimiento a graduados de postgrado

Elaboración: Equipo de pensamiento estratégico

3.5.2. Oferta Académica de grado

No	Carrera	Modalidad
1	Administración de Empresas	Presencial
	Administración de Empresas-línea	Línea
2	Comunicación (hibrida)	Híbrida
3	Contabilidad y Auditoría	Presencial
	Contabilidad y Auditoría-línea	Línea
4	Emprendimiento e Innovación social-I	Línea
5	Gestión del Talento Humano	Presencial
6	Marketing Digital	Línea
7	Mercadotecnia	Presencial
8	Software	Presencial
9	Tecnologías de la Información	Presencial
10	Turismo	Presencial



3.5.4. Estudiantes de la Universidad Estatal de Bolívar

No	Carrera	Número de Estudiantes
1	Administración de Empresas	338
	Administración de Empresas-línea	134
2	Comunicación (híbrida)	190
3	Contabilidad y Auditoría	320
	Contabilidad y Auditoría-línea	89
4	Emprendimiento e Innovación social-I	77
5	Gestión del Talento Humano	361
6	Marketing Digital	308
7	Mercadotecnia	45
8	Software	201
9	Tecnologías de la Información	79
10	Turismo	8
	Turismo y Hotelería (híbrida)	98
11	Agroindustria	203
	Ingeniería Agroindustrial	1
12	Agronomía	277
13	Medicina Veterinaria	758
14	Educación Básica	673
15	Educación Inicial	494
16	Educación Intercultural Bilingüe	87
17	Pedagogía de las Ciencias Experimentales - Informática (línea)	155
18	Pedagogía de las Ciencias Experimentales (Matemática y Física) híbrida	126
19	Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros	144
20	Enfermería (rediseño)	645
21	Ingeniería en Riesgos de Desastres	338
22	Psicología	65
23	Terapia Física	394
24	Criminalística	355
25	Derecho	2
	Derecho (rediseño)	691
26	Sociología	1
	Sociología (rediseño)	148
27	Unidad de Nivelación Institucional	1423
Total de Estudiantes		9278

Fuente: Dirección de TICs



3.5.5. Universidades del Ecuador (competencia)

N°	NOMBRE	TIPO
1	Escuela Politécnica Nacional	Pública
2	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	Pública
3	Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López (ESPAM MFL)	Pública
4	Universidad Central del Ecuador	Pública
5	Universidad de Guayaquil	Pública
6	Universidad de Cuenca	Pública
7	Universidad Nacional de Loja	Pública
8	Universidad Técnica de Manabí	Pública
9	Universidad Técnica de Ambato	Pública
10	Universidad Técnica de Machala	Pública
11	Universidad Técnica "Luis Vargas Torres" de Esmeraldas	Pública
12	Universidad Técnica de Babahoyo	Pública
13	Universidad Técnica Estatal de Quevedo	Pública
14	Universidad Técnica del Norte	Pública
15	Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí	Pública
16	Universidad Estatal de Bolívar	Pública
17	Universidad Agraria del Ecuador	Pública
18	Universidad Nacional de Chimborazo	Pública
19	Universidad Técnica de Cotopaxi	Pública
20	Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)	Pública
21	Universidad Andina Simón Bolívar	Pública
22	Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE)	Pública
23	Universidad Estatal de Milagro	Pública
24	Universidad Estatal del Sur de Manabí	Pública

25	Universidad Estatal Amazónica	Pública
26	Universidad Intercultural de las Nacionalidades y Pueblos Indígenas Amawtay Wasi	Pública
27	Universidad Politécnica Estatal del Carchi	Pública
28	Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE	Pública
29	Universidad Regional Amazónica Ikiam	Pública
30	Universidad de Investigación de Tecnología Experimental Yachay	Pública
31	Universidad de las Artes (UARTES)	Pública
32	Universidad Nacional de Educación (UNAE)	Pública
33	Universidad de Seguridad Ciudadana y Ciencias Policiales – USECIPOL	Pública
34	Universidad Pública de Santo Domingo de los Tsáchilas	Pública
35	Pontificia Universidad Católica del Ecuador	Privada
36	Universidad Casa Grande	Privada
37	Universidad Católica de Cuenca	Privada
38	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	Privada
39	Universidad de Especialidades Espíritu Santo	Privada
40	Universidad de las Américas	Privada
41	Universidad del Azuay	Privada
42	Universidad de los Hemisferios	Privada
43	Universidad del Pacífico	Privada
44	Universidad de Otavalo	Privada
45	Universidad Iberoamericana del Ecuador	Privada
46	Universidad Internacional del Ecuador	Privada
47	Universidad Internacional SEK Ecuador	Privada
48	Universidad Laica Vicente Rocafuerte	Privada
49	Universidad Metropolitana	Privada
50	Universidad de Especialidades Turísticas	Privada
51	Universidad Politécnica Salesiana	Privada
52	Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES)	Privada
53	Universidad San Francisco de Quito	Privada
54	Universidad San Gregorio de Portoviejo	Privada
55	Universidad UTE	Privada
56	Universidad Técnica Particular de Loja	Privada



57	Universidad Tecnológica ECOTEC	Privada
58	Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil	Privada
59	Universidad Tecnológica Indoamérica	Privada
60	Universidad Tecnológica Israel (UISRAEL)	Privada
61	Universidad Bolivariana del Ecuador	Privada
62	Universidad Del Río (en proceso / que espera acreditación, reconocida como universidad privada)	Privada

Fuente: páginas web

3.6. Talento Humano

Talento Humano UEB

CLASIFICACIÓN	TOTAL
Personal Docente Titular	147
Personal Docente a Contrato	198
Personal Docente Nivelación	33
Personal de Apoyo Académico	18
Administrativos	83
Trabajadores	73
TOTAL	552

Fuente: Talento Humano UEB

Talento Humano Vicerrectorado Académico

CLASIFICACIÓN	TOTAL
Vicerrectora Académica	1
Director de Gestión Académica	1
Responsable de admisión y nivelación	1
Personal Técnico Docente	2
Secretarias	2
TOTAL	7

Fuente: Vicerrectorado Académico UEB

3.7. Tecnología

La infraestructura tecnología de la UEB 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 UEB 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. (Calidad, 2025-2029)

3.8. Finanzas

El presupuesto lo establece el Estado a través del Ministerio de Finanzas y la SENESCYT en base a políticas y regulaciones relacionadas con índices de matrícula y calidad de la educación universitaria. Internamente la Universidad Estatal de Bolívar define el presupuesto para el Vicerrectorado Académico, considerando los macro procesos y procesos bajo su responsabilidad.

3.9. Comunicación y publicidad

Mediante una gestión efectiva del marketing podemos proporcionar información relevante, útil y oportuna sobre los procesos del Vicerrectorado Académico utilizando para ello entre otros, los siguientes medios:

1. Canales Digitales

- Página web institucional
- Redes sociales (Facebook,)
- Correo electrónico institucional
- Plataforma virtual de la universidad

2. Material Promocional

- Material audiovisual (spots, videos promocionales)
- Merchandising institucional (camisetas, libretas, bolígrafos, etc.)

3. Canales Presenciales y Relacionales

- Ferias y eventos educativos
- Charlas y conferencias informativas
- Actividades de vinculación con la comunidad
- Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas



Sistemas Informáticos Institucionales

Sistemas	Descripción
SAC - UEB (Sistema Académico / Autenticación Centralizada)	Portal académico y de autenticación para estudiantes y docentes. sac.ueb.edu.ec
Sistema Académico SIANET (sianet.ueb.edu.ec)	Módulos de control estudiantil: asistencia, registro y consulta de notas, avance académico, etc. sianet.ueb.edu.ec
SME (Sistema de Matriculación Estudiantil)	Sistema de información que apoya todo el proceso de matrícula estudiantil, desarrollado por egresados de Ingeniería en Sistemas. sianet.ueb.edu.ec
EVEA (Entorno Virtual de Enseñanza-Aprendizaje)	Plataforma propia para gestionar aulas virtuales para carreras híbridas y en línea de: pregrado, nivelación, posgrado, profesionalización y examen complejo de fin de carrera.
Repositorio Digital UEB (rdigital.ueb.edu.ec)	Sistema tipo DSpace para resoluciones, acuerdos, estatutos, leyes, producción científica, etc.
Sistema de Bibliotecas Virtuales	Sistema de acceso a bibliotecas virtuales, con manual propio dentro de la colección "Manuales de los Sistemas Informáticos UEB" del repositorio digital.
Sistemas de la Empresa Pública PROSERVI-UEB EP	Punto de Pago: sistema integral de registro y cobros en línea. Certificados: sistema para verificar y descargar certificados de eventos. Facturación: sistema de facturación electrónica.
Servicios informáticos internos mencionados en estudios técnicos	En documentos técnicos de seguridad e infraestructura de la UEB se citan, alojados en sus servidores, al menos estos servicios: "plataforma virtual, evaluación, sistema académico, correo, servicios web".

Elaborado: Equipo de Pensamiento Estratégico



4. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional permite determinar las fortalezas y debilidades del Vicerrectorado para aprovechar las oportunidades de mejora y contrarrestar las amenazas del entorno, para ello partimos del análisis de las variables no controlables del macroambiente con la herramienta PESTEL o PESTA, continuamos con el análisis de las variables semicontrolables con las cinco fuerzas de Michael Porter y la completamos con el estudio de la realidad interna a través del análisis de las cinco dimensiones o capacidades de competitividad de la unidad.

4.1. ANALISIS DEL MACRO-ENTORNO

4.1.1. Matriz PESTEL

DIMENSIÓN	SITUACIÓN ACTUAL	PROYECCIONES AL 2029
Política	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad institucional por cambios frecuentes en Ejecutivo y Legislativo. • Incremento del crimen organizado que afecta la seguridad. • Debilitamiento del Estado de derecho y gobernanza. • Desconfianza ciudadana hacia el sistema político y la participación democrática. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento del sistema judicial, penitenciario y policial para garantizar seguridad y Estado de derecho. • Impulso a la cooperación regional contra delincuencia organizada y narcotráfico. • Implementación de democracia digital para transparencia, eficiencia estatal y confianza ciudadana.
Económica	<ul style="list-style-type: none"> • Alta dependencia de exportaciones primarias (petróleo, banano, camarón). • Elevada informalidad laboral, con limitaciones en derechos y seguridad social. • Bajo crecimiento del empleo formal y adecuado. • Déficit fiscal persistente que restringe inversión en infraestructura y programas sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificación productiva mediante economía circular, bioeconomía y digitalización. • Inversión en infraestructura sostenible y atracción de IED. • Reforzamiento de disciplina fiscal para sostener la dolarización y la estabilidad macroeconómica.



<p>Social</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pobreza multidimensional en 27,5% de la población, más aguda en áreas rurales. • Alta prevalencia de violencia de género, embarazo adolescente y migración. • Sistema de cuidados y protección social limitado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de pobreza multidimensional mediante inversión en servicios sociales básicos. • Implementación de un sistema nacional de cuidados con enfoque de género. • Inclusión socioeconómica y regularización de la población migrante.
<p>Tecnológica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Avances en infraestructura digital, pero con brechas en zonas rurales. • Inversión en I+D+i baja (<0,5% del PIB). <p>Escasa vinculación entre academia y sector productivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de una economía digital en sectores estratégicos. • Expansión de educación técnica y tecnológica para formar talento especializado. • Transformación digital de los servicios públicos y fortalecimiento del gobierno electrónico.
<p>Ambiental</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alta vulnerabilidad a fenómenos naturales (El Niño, sismos, erupciones). • Degradación ambiental: deforestación, contaminación hídrica y pérdida de biodiversidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de áreas protegidas y fomento de bioemprendimientos. • Transición hacia una economía baja en carbono con prácticas sostenibles. • Fortalecimiento de la gestión de riesgos y adaptación al cambio climático.

Fuente: Plan Estratégico UEB 2025-2029

4.1.2. Análisis de diagnóstico territorial

El diagnóstico territorial de la Universidad Estatal de Bolívar (UEB) 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 UEB a fortalecer su capacidad de gestión y a ampliar su alcance en programas 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 la gestión institucional y en su proyección territorial.



El análisis sectorial y el mapeo de actores ofrece 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 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%

Fuente: Plan Estratégico UEB 2025-2029



4.2. Análisis del Microentorno

4.2.1. Cinco Fuerzas de Michael Porter

Cuadro. RIVALIDAD COMPETITIVA GRADO

Factores Organización	Oferta académica	Modalidad de Estudio	Calidad del servicio educativo	Atención de calidad al usuario	Infraestructura y ambiente	Espacios de Bienestar	Tic's	Publicidad y Marketing	Imagen Institucional	Total
Peso	0,15	0,09	0,15	0,10	0,10	0,10	0,12	0,09	0,10	1,00
Universidad Técnica de Babahoyo	0,45	0,27	0,60	0,40	0,40	0,30	0,48	0,36	0,30	3,56
Universidad Estatal de Milagro	0,75	0,45	0,75	0,30	0,50	0,40	0,60	0,36	0,50	4,61
Universidad de la Península de Santa Elena	0,45	0,36	0,45	0,40	0,50	0,30	0,48	0,27	0,40	3,61
Universidad Técnica Estatal de Quevedo	0,60	0,36	0,60	0,40	0,50	0,40	0,48	0,36	0,40	4,10
Promedio	0,56	0,36	0,60	0,38	0,48	0,35	0,51	0,34	0,40	3,97
Univerisidad Estatal de Bolívar	0,45	0,36	0,60	0,40	0,40	0,40	0,48	0,36	0,40	3,85

Elaborado: Equipo de pensamiento estratégico

La matriz de Rivalidad Competitiva revela que la Universidad Estatal de Milagro (4,61) es el competidor dominante, estableciendo el estándar más alto en el sector. Su ventaja crítica reside en la Oferta académica y la Calidad del servicio educativo (ambos con 0,75), que son los factores más valorados. Le sigue de cerca la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (4,10), lo que indica un fuerte núcleo de competencia por la excelencia. El resto de las instituciones (Babahoyo, Santa Elena y Bolívar) se encuentran por debajo del promedio general (3,97), señalando una brecha competitiva que deben abordar. La Universidad de la Península de Santa Elena (3,61) muestra el mayor rezago, especialmente en Publicidad y Marketing.



Cuadro 2. RIVALIDAD COMPETITIVA POST-GRADO

Factores	Oferta académica	Modalidad de Estudio	Calidad del servicio educativo	Atención de calidad al usuario	Infraestructura y ambiente	Espacios de Bienestar	Tic's	Publicidad y Marketing	Imagen Institucional	Total
Organización										
Peso	0,15	0,09	0,15	0,10	0,10	0,10	0,12	0,09	0,10	1,00
Universidad Técnica de Babahoyo	0,45	0,27	0,60	0,40	0,40	0,30	0,48	0,36	0,30	3,56
Universidad Estatal de Milagro	0,75	0,45	0,60	0,30	0,50	0,40	0,60	0,45	0,50	4,55
Universidad de la Península de Santa Elena	0,45	0,27	0,45	0,40	0,40	0,30	0,48	0,27	0,40	3,42
Universidad Técnica Estatal de Quevedo	0,60	0,36	0,60	0,40	0,50	0,40	0,48	0,27	0,40	4,01
Promedio	0,56	0,34	0,56	0,38	0,45	0,35	0,51	0,34	0,40	3,89
Univerisidad Estatal de Bolívar	0,45	0,27	0,60	0,40	0,40	0,40	0,48	0,36	0,40	3,76

Elaborado: Equipo de pensamiento estratégico

La matriz de Postgrado confirma que la Universidad Estatal de Milagro (4,55) mantiene su posición como el líder competitivo, aunque con una ligera disminución respecto al pregrado. Su fortaleza radica en una Oferta académica muy superior (0,75) y una sólida Calidad del servicio educativo (0,60), apoyada por el uso de TIC's. En este segmento, la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (4,01) emerge como el retador más serio, siendo la única otra institución en superar la barrera de los 4 puntos y el promedio general (3,89). El resto de las universidades (Bolívar, Babahoyo, y Santa Elena) se encuentran significativamente rezagadas, con puntuaciones por debajo del promedio. Específicamente, la Universidad de la Península de Santa Elena (3,42) muestra el menor desempeño, destacando su debilidad en Publicidad y Marketing (0,27).



Cuadro 3. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Factores	Oferta académica	Modalidad de Estudio	Calidad del servicio	Atención de calidad al	Infraestructura y ambiente	Espacios de	Tic's	Publicidad y	Imagen Institucional	Total
Peso	0,15	0,09	0,15	0,10	0,10	0,10	0,12	0,09	0,10	1,00
Inst. Superior Babahoyo	0,60	0,27	0,45	0,40	0,40	0,40	0,48	0,27	0,30	3,57
Inst. Tecnológico Superior 3 de Marzo -	0,30	0,36	0,60	0,40	0,30	0,30	0,48	0,18	0,30	3,22
Inst. Tecnológico Superior Guaranda-	0,45	0,36	0,45	0,40	0,30	0,30	0,48	0,27	0,30	3,01
Ins. Superior Tecnológico Angel Polivio Chavez-Guaranda	0,15	0,27	0,45	0,40	0,30	0,30	0,48	0,27	0,30	2,92
Ins. Superior Tecnológico Sectorial Agropecua	0,30	0,45	0,60	0,30	0,40	0,30	0,48	0,27	0,30	3,40
Promedio	0,36	0,34	0,51	0,38	0,34	0,32	0,48	0,25	0,30	3,22
Universidad Estatal de Bolívar	0,45	0,36	0,60	0,40	0,40	0,40	0,48	0,36	0,40	3,85

Elaborado: Equipo de pensamiento estratégico

La matriz de Sustitutos revela que, al considerar las alternativas a la educación universitaria tradicional, la Universidad Estatal de Bolívar (3,85) es la opción más fuerte y competitiva, superando al resto de los institutos tecnológicos. Su liderazgo está impulsado por una alta puntuación en calidad del servicio (0,60), modalidad de estudio (0,36), y una mejor imagen institucional (0,40), que son cruciales para atraer estudiantes que buscan alternativas. Entre los institutos tecnológicos, el Instituto Superior Babahoyo (3,57) lidera, destacándose en oferta académica (0,60). El Instituto Tecnológico Sectorial Agropecuario (3,40) y el Instituto Tecnológico Superior 3 de Marzo (3,22) compiten por el tercer lugar, ambos con buena calidad del servicio (0,60). El Instituto Superior Tecnológico Ángel Polivio Chaves-Guaranda (2,92) tiene el desempeño más bajo, especialmente en oferta académica (0,15).

Cuadro 4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES

Factores Clientes	Orientación a resultados	Cumplimiento de responsabilidades	Comunicación asertiva	Trabajo en equipo	Conocimiento de leyes y normas	Iniciativa y creatividad para el cambio	Interés en aprendizaje y mejoramiento continuo	Participación en proyectos de gestión académica	Fidelidad institucional	Opinión y crítica constructiva	TOTAL
Estudiantes	0,42	0,14	0,12	0,065	0,11	0,3	0,16	0,1	0,1	0,2	1,7
Docentes	0,56	0,42	0,3	0,51	0,385	0,4	0,28	0,175	0,175	0,2	3,4
Autoridades de unidades académicas	0,7	0,6	0,2	0,7	0,6	0,4	0,4	0,2	0,3	0,2	4,2
Promedio de la competencia	0,56	0,37	0,22	0,41	0,35	0,37	0,27	0,16	0,18	0,21	3,1

Elaborado: Equipo de pensamiento estratégico

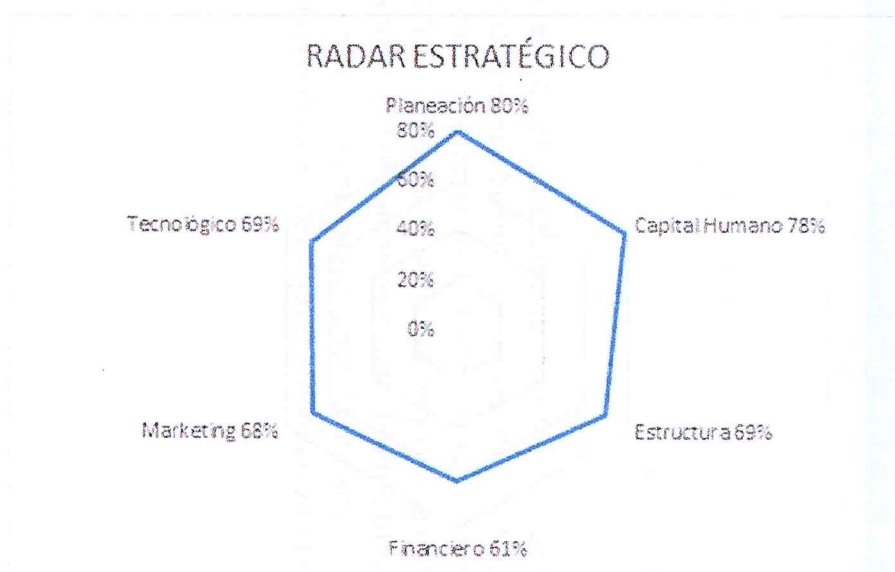
La matriz revela que, dentro del entorno universitario, las Autoridades de unidades académicas (4,2) ejercen, por un margen significativo, el mayor Poder de Negociación. Su influencia es especialmente fuerte en la orientación a resultados (0,7), el trabajo en equipo (0,7) y el conocimiento de leyes y normas (0,6), factores con alto peso ponderado, lo que indica que tienen la capacidad de dictar o modificar la dirección estratégica y operativa de la institución. Los Docentes (3,4) tienen un poder intermedio, destacándose también en la orientación a resultados (0,56) y el trabajo en equipo (0,52), sugiriendo que su poder se enfoca en la calidad y ejecución académica. Por último, los estudiantes (1,7) tienen el menor poder de negociación, con su influencia más notable en la opinión y crítica constructiva (0,2), lo que implica que son principalmente receptores de las decisiones.



4.3. Análisis Interno

Para el análisis interno se aplicó una encuesta a autoridades académicas de la UEB, con el objetivo de determinar factores clave del éxito y debilidades en la gestión del Vicerrectorado, desde seis perspectivas o capacidades: capacidad ejecutiva, capacidad humana, capacidad física, capacidad financiera, capacidad de marketing y capacidad tecnológica.

DIMENSIONES	%
Planeación	80%
Capital Humano	78%
Estructura	69%
Financiero	61%
Marketing	68%
Tecnológico	69%



Elaborado: Equipo de pensamiento estratégico

Análisis.- El Vicerrectorado Académico se sostiene firmemente en dos pilares, de alta eficacia demostrando una Capacidad Ejecutiva robusta al 80% y una Capacidad Humana notable al 78%, lo que significa que su equipo directivo es altamente resolutivo y su personal es experimentado y está fuertemente comprometido, conformando la base fundamental para cualquier éxito académico. Sin embargo, este sólido núcleo de gestión y talento se ve limitado por dimensiones que operan en un estado de estabilidad precaria, como la Capacidad Tecnológica (69%) y la de Marketing (68%), las cuales, a pesar de ser funcionales, sufren de obsolescencia de equipos y de la falta de estrategias focalizadas, impidiendo la plena modernización y la diferenciación necesaria en el mercado. El desafío



más apremiante, que funciona como el cuello de botella para todo el crecimiento, reside en la crítica Capacidad Financiera con solo un 61%, ya que la escasez de fondos y la limitada inversión en activos restringen directamente la posibilidad de mejorar la tecnología y potenciar los servicios que la organización es intrínsecamente capaz de ofrecer.

4.4. Listado Foda

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 programas educativos 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 político de bienestar estudiantil consolidadas.



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 difusión científica:

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.

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 programas 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.

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.



4.4.1 Matriz FODA

FODA		OPORTUNIDADES					AMENAZAS				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
		Alianzas estratégicas	Sistemas de calidad y acreditación	Demanda de educación técnica y digital	Financiamiento y sostenibilidad	Expansión de la educación virtual	Inestabilidad normativa y fiscal	Recorte presupuestario	Competencia de universidades virtuales	Inestabilidad económica y social	Seguridad y riesgos naturales
FORTALEZAS		OFENSIVAS					DEFENSIVAS				
1	Planta docente competente y comprometida	F1 + O3: Ampliar la oferta académica técnica/digital usando la capacidad docente.					F5 + A3: Potenciar tecnología educativa para competir con universidades virtuales.				
2	Presencia regional consolidada	F2 + O1: Fortalecer las alianzas territoriales con respaldo de la presencia regional.					F2 + A4: Mantener la vinculación social para sostener la demanda en crisis económicas.				
3	Proyectos de investigación y vinculación	F3 + O4: Impulsar acreditaciones mediante proyectos de investigación y sostenibilidad.					F4 + A1: Crear protocolos institucionales ante cambios normativos.				
4	Visión de mejora continua	F4 + O2: Consolidar una cultura de aseguramiento de la calidad.					F1 + A2: Optimizar carga y desempeño docente ante recortes presupuestarios.				
5	Tecnología educativa	F5 + O5: Expandir la educación virtual con soporte tecnológico institucional.					F3 + A5: Aplicar proyectos comunitarios para prevención de riesgos y seguridad.				
DEBILIDADES		REORIENTACIÓN					SUPERVIVENCIA				
1	Escasos recursos físicos y tecnológicos	D9 + O4: Gestionar financiamiento para mejorar infraestructura tecnológica.					D3 + A2: Reducir dependencia presupuestaria aumentando docentes con PhD.				
2	Insuficiente planta docente con formación doctoral	D3 + O1: Establecer alianzas para formación doctoral y acreditaciones.					D9 + A3: Disminuir la brecha tecnológica para no perder estudiantes.				
3	Débil sistema de aseguramiento de la calidad	D8 + O2: Fortalecer el sistema de aseguramiento de calidad.					D2 + A4: Mejorar gestión financiera para enfrentar crisis económicas.				
4	Limitada articulación estratégica	D5 + O1: Articular la planificación con proyectos y sector productivo.					D8 + A1: Blindar procesos de calidad para resistir cambios normativos.				
5	Débil gestión administrativa - financiera	D2 + O5: Crear nuevos servicios virtuales que generen ingresos propios.					D5 + A5: Incluir gestión de riesgos en la planificación estratégica.				

Elaborado: Equipo de pensamiento estratégico.



4.5. Escenario Océano Azul 26-30

Un Nuevo Horizonte Institucional

El Vicerrectorado Académico emerge como un espacio de transformación educativa, innovación tecnológica y liderazgo institucional. La combinación estratégica de sus fortalezas internas con las oportunidades del entorno permite construir un escenario sostenible y competitivo, superando limitaciones históricas y reduciendo la incidencia de amenazas externas.

Este Océano Azul no solo define un camino de diferenciación dentro del sistema de educación superior ecuatoriano, sino que posiciona a la Universidad Estatal de Bolívar como una institución moderna, visionaria y alineada con las necesidades presentes y futuras del país.

Reconocimiento y Liderazgo Académico Nacional

En el horizonte proyectado, el Vicerrectorado Académico de la Universidad Estatal de Bolívar consolida su posicionamiento como referente nacional por la calidad, innovación y excelencia educativa. Basado en una planta docente altamente competente y comprometida, la institución fortalece la reputación alcanzada en la región y proyecta su presencia a nivel nacional. La visión institucional de mejora continua se convierte en un sello distintivo, impulsando procesos académicos más dinámicos, eficientes y orientados a resultados.

Este liderazgo se fortalece gracias a un ecosistema académico renovado, alimentado por proyectos de investigación y vinculación altamente pertinentes, lo que permite responder con precisión a las necesidades del entorno social, económico y productivo. La presencia regional consolidada brinda legitimidad y una sólida base para irradiar propuestas formativas innovadoras hacia todo el país.

Infraestructura y Transformación Tecnológica

El Vicerrectorado desarrolla un modelo de gestión que prioriza la innovación educativa como eje transversal del aprendizaje. La tecnología educativa deja de ser un apoyo complementario y evoluciona hacia una plataforma integrada de enseñanza de última generación, ampliando el acceso y modernizando la experiencia académica.

Este escenario maximiza las oportunidades que ofrece el contexto nacional, destacando principalmente la expansión de la educación virtual, lo que permite ampliar la cobertura académica de la UEB más allá de sus fronteras tradicionales. Esta expansión se complementa con la creciente demanda de educación técnica y digital, lo que posiciona al Vicerrectorado como un actor clave en el desarrollo profesional del Ecuador en sectores emergentes.



El fortalecimiento de la infraestructura tecnológica se viabiliza a través de la captación de recursos externos, aprovechando las oportunidades de financiamiento para proyectos de sostenibilidad ambiental, climática y social. Estos fondos impulsan mejoras en laboratorios, aulas virtuales, conectividad y herramientas digitales, reduciendo progresivamente las limitaciones que anteriormente imponían los escasos recursos físicos y tecnológicos.

Aseguramiento de la Calidad y Profesionalización Docente

Uno de los pilares del escenario proyectado es el fortalecimiento del sistema de aseguramiento de la calidad. La Universidad se convierte en referente de estándares académicos nacionales, logrando acreditaciones que respaldan su prestigio y certifican la excelencia de sus procesos formativos.

El Vicerrectorado implementa estrategias robustas para incrementar el número de docentes con formación doctoral, superando progresivamente la insuficiente planta docente con PhD mediante programas de capacitación, becas de formación y cooperación internacional. Este avance incide directamente en la capacidad investigativa y en la calidad de los programas de grado y posgrado.

Asimismo, se fortalece la gestión administrativa y financiera a través de nuevos modelos de gobernanza que facilitan la autogestión, la transparencia y el uso eficiente de los recursos, disminuyendo la vulnerabilidad institucional ante los recortes presupuestarios y la inestabilidad normativa y fiscal.

Retos Externos y Resiliencia Institucional

El escenario reconoce la existencia de amenazas externas como la competencia creciente de universidades virtuales y las condiciones de inestabilidad económica y social, que afectan la permanencia estudiantil. Sin embargo, la UEB desarrolla modelos de acompañamiento académico y bienestar estudiantil más sólidos, integrando tutorías, orientación profesional, recursos digitales y apoyo socioeconómico.

La Universidad también incorpora estrategias de gestión del riesgo institucional, respondiendo proactivamente ante problemáticas de seguridad y amenazas naturales para proteger a la comunidad universitaria y garantizar la continuidad de las actividades académicas.



4.6. Matriz de involucrados

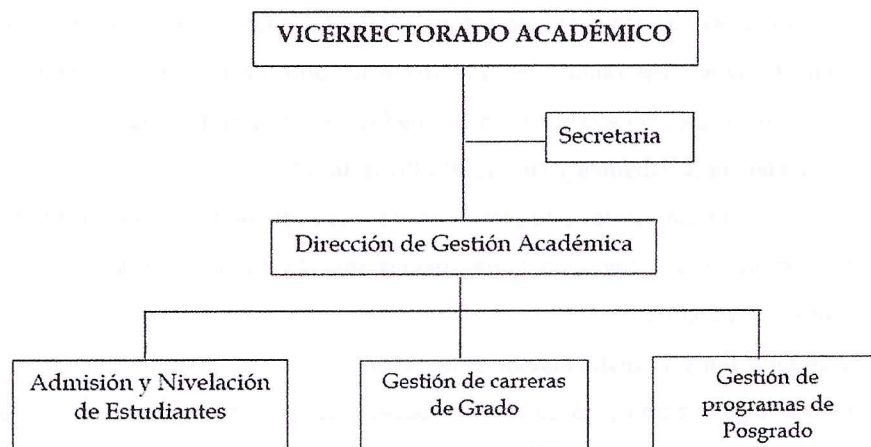
Actor	Tipo	Rol	Relación	Influencia	Servicios Relacionados
Entidades del Gobierno Central	Externo	Definen políticas nacionales, financiamiento y regulaciones en educación, salud, economía y gestión de	Directa	Alta	Políticas públicas, asignación presupuestaria, prácticas hospitalarias, gestión de riesgos.
Secretaría Nacional de Planificación (SENPLADES)	Externo	Órgano rector de planificación pública nacional.	Indirecta	Media	Aprobación de proyectos estratégicos y dictámenes de prioridad.
Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e	Externo	Formula políticas de educación superior, promoviendo acceso, pertinencia e innovación.	Directa	Alta	Regulación académica, financiamiento, evaluación de programas.
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 Universidades Nacionales e Internacionales	Externo	Evalúa y acredita instituciones de educación superior (IES).	Directa	Alta	Evaluación institucional, acreditación de carreras, aseguramiento de estándares.
Entidades de Financiamiento Externo	Externo	Socios estratégicos en cooperación académica, científica y movilidad.	Indirecta	Media	Movilidad estudiantil/docente, investigación colaborativa, intercambios.
Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD)	Externo	Proveen fondos para investigación, becas y proyectos institucionales.	Indirecta	Media	Becas, financiamiento de proyectos, cooperación internacional.
Comunidades Locales y Organizaciones Sociales	Externo	Socios en vinculación territorial y políticas públicas locales.	Directa	Media	Convenios, prácticas preprofesionales, proyectos comunitarios.
Sector Productivo y Empleadores	Externo	Beneficiarios y socios en proyectos de vinculación social.	Directa	Alta	Servicios de vinculación, formación continua, proyectos sociales.
Graduados	Externo	Generan empleo, colaboran en innovación y retroalimentan la pertinencia curricular.	Directa	Media	Pasantías, transferencia tecnológica, evaluación de competencias de egresados.
	Externo	Proveen retroalimentación sobre empleabilidad y pertinencia curricular, actúan como embajadores institucionales.	Directa	Media	Evaluación de programas, redes de alumnos, colaboración en empleabilidad.
Consejo Universitario	Interno	Órgano de cogobierno que norma la vida institucional.	Directa	Alta	Aprobación de normativas, gestión de políticas internas, decisiones estratégicas.
Docentes	Interno	Imparten docencia, investigan y facilitan vinculación con la sociedad.	Directa	Alta	Formación académica, investigación, proyectos de extensión universitaria.
Estudiantes	Interno	Beneficiarios de la formación y actores participativos en el cogobierno.	Directa	Alta	Formación académica, vinculación social, participación en gobernanza.
Personal Administrativo y de Servicios	Interno	Beneficiarios de la formación y actores participativos en el cogobierno.	Directa	Alta	Formación académica, vinculación social, participación en gobernanza.
	Interno	Ejecutan procesos administrativos y de soporte a la gestión institucional.	Directa	Media	Gestión administrativa, servicios logísticos, mantenimiento operativo.

Fuente: Plan Estratégico UEB 2025-2029



5. PROPUESTA ESTRATÉGICA

5.1. Organigrama Estructural



Elaborado: Equipo de Pensamiento Estratégico

5.2. Visión

“El Vicerrectorado Académico al 2030, será un referente por la calidad de su gestión, la innovación curricular y la formación de profesionales líderes y con alta pertinencia social para el desarrollo sostenible de Ecuador”

5.3. Misión

“Garantizar una formación integral y de calidad mediante procesos académicos eficientes de admisión, nivelación, grado y posgrado; promoviendo la innovación, la pertinencia social y el desarrollo profesional de nuestros estudiantes y graduados.”

5.4. Valores

- ✓ **Compromiso con la Calidad:** Búsqueda continua de mejora en los procesos académicos y administrativos, asegurando una formación integral que responda a las demandas sociales y profesionales del país.
- ✓ **Excelencia Académica:** Compromiso permanente con altos estándares en la formación, la investigación y la gestión académica, garantizando calidad en todos los procesos educativos.
- ✓ **Innovación:** Promoción constante de nuevas ideas, metodologías y tecnologías que impulsen el desarrollo curricular y el aprendizaje significativo.
- ✓ **Integridad:** Actuar con honestidad, transparencia y coherencia en todos los procesos.



institucionales y formativos.

- ✓ **Responsabilidad Social:** Actuación ética y comprometida con las necesidades del entorno, contribuyendo al bienestar y desarrollo sostenible del Ecuador.

5.5.Principios

- ✓ **Principio de Calidad y Mejora Continua**

La Universidad orienta todas sus acciones hacia el perfeccionamiento constante de sus procesos académicos y administrativos, asegurando que cada actividad contribuya al fortalecimiento de una formación integral, pertinente y alineada con las necesidades sociales y profesionales del país.

- ✓ **Principio de Excelencia Académica y Desarrollo Profesional**

Las actividades formativas, investigativas y de gestión académica se sustentan en altos estándares de calidad, buscando siempre el rigor científico, la pertinencia educativa y el desarrollo profesional de estudiantes, docentes y graduados.

- ✓ **Principio de Innovación y Transformación Educativa**

La institución impulsa la generación y aplicación de nuevas ideas, metodologías y tecnologías que fortalezcan la calidad del aprendizaje, promuevan la renovación curricular y consoliden una cultura universitaria centrada en la creatividad y la mejora educativa.

- ✓ **Principio de Integridad y Transparencia**

Cada integrante de la comunidad universitaria actúa con rectitud, honestidad y coherencia, promoviendo prácticas institucionales transparentes que garanticen confianza, ética y credibilidad en todas las funciones académicas y de gestión.

- ✓ **Principio de Responsabilidad Social Universitaria**

La Universidad asume el compromiso de contribuir activamente al desarrollo sostenible mediante acciones académicas, investigativas y de vinculación que respondan de manera ética y solidaria a las demandas del entorno local, regional y nacional.

5.6.Objetivos Estratégicos

5.6.1. Admisión y nivelación de estudiantes

OE 1: Mejorar la calidad y eficacia del sistema de admisión y nivelación para incrementar la tasa de retención estudiantil inicial y reducir la brecha de conocimientos, alcanzando una tasa de retención del 85% al finalizar el periodo 2030.

Enfoque Estratégico. - Inclusión y Permanencia (respuesta directa a la pertinencia social y calidad de la misión, enfocada en el éxito estudiantil y la eficiencia de los subprocesos de postulación, matrícula y nivelación).



5.6.2. Gestión de carreras de grado

OE 2: Fortalecer la excelencia académica y la pertinencia curricular de las carreras de grado mediante la implementación de un modelo curricular innovador y la obtención de la acreditación nacional o internacional en el 100% de las carreras evaluables para el año 2030.

Enfoque Estratégico. - Calidad y liderazgo (respuesta a la visión de ser referente nacional y al mandato de calidad de la UEB, priorizando la gestión curricular y la acreditación como evidencia de excelencia).

5.6.3. Gestión de programas de posgrado

OE 3: Impulsar la oferta y calidad de programas de posgrado de alto nivel que generen conocimiento científico y tecnológico pertinente, logrando que el 40% de los programas cuenten con categoría de acreditación y aumentando la tasa de titulación oportuna al 75% para finales de 2030.

Enfoque Estratégico. - Innovación e impacto (respuesta a la visión de contribuir al desarrollo sostenible y a la misión de promover la innovación, enfocándose en la calidad, el impacto investigativo y la eficiencia del proceso de titulación).

5.7. *Objetivos Tácticos*

5.7.1. Admisión y nivelación de estudiantes

5.7.1.1. Gestión de la nivelación de conocimientos

OT 1.1: Optimizar el currículo de nivelación e incorporar metodologías adaptativas (Blended/E-learning) para reducir la tasa de reprobación en las asignaturas clave de nivelación a un máximo del 15% antes de finalizar el año 2028.

Justificación. - Enfoque de calidad, mejora la eficiencia del proceso de nivelación y la calidad del *input* (estudiante admitido). Una tasa de reprobación menor indica mejor gestión curricular y una brecha de conocimientos decreciente (Kaplan & Norton, 1996).

5.7.1.2. Postulación y matrícula

OT 1.2: Implementar un Sistema de Alerta Temprana (SAT) y un programa de mentoría para nuevos estudiantes, garantizando que el 90% de los estudiantes matriculados en el primer periodo se matriculen en el segundo periodo desde el 2029.



Justificación. - Enfoque de retención, se centra en la retención estudiantil (subproceso clave para la matrícula) mediante intervención oportuna, contribuyendo directamente al cumplimiento de la meta de retención inicial del OE 1.

5.7.2. Gestión de carreras de grado

5.7.2.1. Gestión curricular

OT 2.1: Actualizar el 100% de los planes de estudio de grado bajo un enfoque de competencias y el modelo "Humana-Cultural-Tecnológica" de la UEB, e incorporar al menos un componente de movilidad/internacionalización en el 25% de las mallas antes de 2028.

Justificación. - Enfoque de Innovación y Calidad, la actualización curricular es el corazón del macroproceso de grado y la base para una gestión de calidad exitosa, alineándose con el objetivo de ser un referente por la innovación (Visión) y las exigencias del CACES (Hill & Jones, 2009).

5.7.2.2. Titulación y seguimiento a graduados

OT 2.2: Reducir el tiempo promedio de egreso-titulación de los estudiantes de grado en un 20% (medido en meses) y lograr una tasa de empleabilidad de graduados del 70% un año después de la titulación, para finales de 2030.

Justificación. - Enfoque de Eficiencia y Pertinencia, busca optimizar el subproceso de titulación y generar evidencia de la pertinencia social y desarrollo profesional (misión), clave para la autoevaluación institucional y la rendición de cuentas (LOES, 2010).

5.7.3. Gestión de programas de posgrado

5.7.3.1. Gestión curricular y matrícula/oferta

OT 3.1: Diseñar e implementar al menos 5 nuevos programas de posgrado con pertinencia regional, que se enfoquen en las líneas de investigación prioritarias del PEDl de la UEB, y lograr su aprobación por el CES antes de 2028.

Justificación. - Enfoque de crecimiento y pertinencia, responde al objetivo estratégico 3 "impulsar la oferta" al concretar la creación de nuevos programas que generen conocimiento científico y tecnológico pertinente, un mandato constitucional (LOES, Art. 8).



5.7.3.2. Titulación y aseguramiento de la calidad

OT 3.2: Optimizar y estandarizar el proceso de titulación de posgrado, reduciendo el tiempo de duración desde la defensa hasta el registro final en un 30% y asegurando que el 95% de los trabajos de titulación cumplan los estándares de calidad científica y editorial antes de 2029.

Justificación. - Enfoque de calidad y eficiencia, aborda la segunda parte del OE 3 (aumentar la tasa de titulación oportuna) mediante la mejora del proceso interno y el aseguramiento de la calidad de las tesis o proyectos de investigación.



5.8. Matriz de objetivos estratégicos

Objetivo Estratégico (OE)	Objetivo táctico (OT)	Estrategia	Indicador Clave (KPI)	Meta	Responsable	Plazo
OE 1: Mejorar la Calidad y Eficacia del Sistema de Admisión y Nivelación para Incrementar la Tasa de Retención Estudiantil Inicial y Reducir la Brecha de Conocimientos, alcanzando una tasa de retención del 85% al finalizar el periodo 2030.	OT 1.1: Optimizar el currículo de nivelación e incorporar metodologías adaptativas (Blended/E-learning) para reducir la tasa de reprobación en las asignaturas clave de nivelación.	Rediseño curricular e implementación tecnológica para la nivelación.	Tasa de reprobación en asignaturas clave de nivelación.	Reducir a un máximo del 15%.	Dirección de Admisión y Nivelación / TICS	Antes de finalizar 2028
	OT 1.2: Implementar un Sistema de Alerta Temprana (SAT) y un programa de mentoría para nuevos estudiantes, garantizando la matrícula en el segundo periodo.	Implementación de sistemas de apoyo y seguimiento estudiantil.	Porcentaje de estudiantes de primer período que se matriculan en el segundo.	Alcanzar el 90% de retención de inscripción por segundo periodo.	Dirección de Admisión y Nivelación / Bienestar Estudiantil.	Segundo periodo de 2029
OE 2: Fortalecer la Excelencia Académica y la Pertinencia Curricular de las Carreras de Grado mediante la Implementación de un Modelo Curricular Innovador y la Obtención de la Acreditación Nacional o Internacional en el 50% de las carreras evaluables para el año 2030.	OT 2.1: Actualizar el 100% de los planes de estudio de grado bajo un enfoque de competencias y el modelo "Humana-Cultural-Tecnológica" de la UEB, e incorporar movilidad/internacionalización.	Innovación y actualización curricular alineada al modelo educativo de la UEB.	Porcentaje de planes de estudio de grado actualizados.	100% de las carreras de grados actualizadas.	Dirección de Carreras de Grado / Facultades / Coordinación Académica.	Antes de 2028
		Porcentaje de mallas curriculares con componentes de movilidad internacionalización.	Incorporar al menos el 75% de las mallas.			
	OT 2.2: Reducir el tiempo promedio de egreso-titulación y lograr una tasa de empleabilidad de graduados del 70% un año después de la titulación.	Optimización del proceso de titulación y seguimiento a egresados.	Tiempo promedio de egreso-titulación (en meses).	Reducir en un 20%	Dirección de Carreras de Grado / Coordinación de Seguimiento a Graduados.	Finales de 2030
		Tasa de empleabilidad de graduados un año después de titularse.	Alcanzar una tasa del 70%.			
OE 3: Impulsar la Oferta y Calidad de Programas de Posgrado de Alto Nivel que Generen Conocimiento Científico y Tecnológico Pertinente, logrando que el 40% de los programas cuenten con Categoría de Acreditación "B" o superior y aumentando la tasa de titulación oportuna al 75% para finales de 2030.	OT 3.1: Diseñar e implementar al menos 5 nuevos programas de posgrado (4to. nivel) con pertinencia regional, enfocados en las líneas de investigación prioritarias del PEDI de la UEB.	Crecimiento y pertinencia de la oferta académica de posgrado.	Número de nuevos programas de posgrado diseñados y aprobados por el CES.	5 nuevos programas aprobados.	Dirección de Posgrado / Dirección de Investigación.	Antes de 2028
	OT 3.2: Optimizar y estandarizar el proceso de titulación de posgrado, reduciendo el tiempo de duración desde la defensa hasta el registro final y asegurando la calidad científica.	Mejora de procesos y aseguramiento de la calidad en la titulación.	Reducción porcentual del tiempo de defensa-registro final.	Reducir en un 30%	Dirección de Posgrado / Comités de Posgrado.	Antes de 2029
		Porcentaje de trabajos de titulación que cumplen estándares de calidad científica y editorial.	Asegurar que el 95% cumple con los estándares.			

5.9. Matriz de relación de objetivos

Misión UEB	Visión UEB	Valores UEB	Principios UEB	Misión Vice Ac	Visión Vice Ac	Valores Vice Ac	Principios Vice Ac	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo "Ecuador no se detiene"	Objetivos de la Universidad Estatal de Bolívar (UEB)	Objetivos del Vicerrectorado Académico
<p>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.</p>	<p>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.</p>	<p>Excelencia Pertinencia Integridad Innovación Responsabilidad Social</p>	<p>a) Autonomía responsable b) Cogobierno c) Igualdad de oportunidades d) Calidad e) Pertinencia f) Integralidad g) Autodeterminación h) Universalidad i) Igualdad y no discriminación j) Interculturalidad k) Progresividad l) Solidaridad</p>	<p>Garantizar una formación integral y de calidad mediante procesos académicos eficientes de admisión, nivelación, grado y posgrado; promoviendo la innovación, la pertinencia social y el desarrollo profesional de nuestros estudiantes y graduados</p>	<p>El Vicerrectorado Académico al 2030, será un referente por la calidad de su gestión, la innovación curricular y la formación de profesionales líderes y con alta pertinencia social para el desarrollo sostenible de Ecuador</p>	<p>1. Compromiso con la Calidad 2. Excelencia Académica 3. Innovación 4. Integridad 5. Responsabilidad Social</p>	<p><input type="checkbox"/> Principio de Calidad y Mejora Continua <input type="checkbox"/> Principio de Excelencia Académica y Desarrollo Profesional <input type="checkbox"/> Principio de Innovación y Transformación Educativa <input type="checkbox"/> Principio de Integridad y Transparencia <input type="checkbox"/> Principio de Responsabilidad Social Universitaria</p>	<p>ODS 4: Educación de Calidad. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.</p>	<p>Eje Social: Consolidar el sistema de educación, salud y bienestar social para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos.</p>	<p>Objetivo 1: Fortalecer la excelencia académica y la formación de líderes Mercadólogos mediante la evaluación permanente del currículo y la implementación de un</p>	<p>OE 1: Mejorar la calidad y eficacia del sistema de admisión y nivelación para incrementar la tasa de retención estudiantil inicial y reducir la brecha de conocimientos, alcanzando una tasa de retención del 85% al finalizar el periodo 2030.</p>
								<p>ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>	<p>Eje Económico: Promover la productividad y competitividad para generar empleo y crecimiento económico sostenible.</p>	<p>Objetivo 2: Incrementar la investigación e innovación para generar conocimiento y soluciones a los desafíos sociales, productivos y ambientales del territorio.</p>	<p>OE 2: Fortalecer la excelencia académica y la pertinencia curricular de las carreras de grado mediante la implementación de un modelo curricular innovador y la obtención de la acreditación nacional o internacional en el 100% de las carreras evaluables para el año 2030</p>
								<p>ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.</p>	<p>Eje de Infraestructura y Conectividad: Desarrollar la infraestructura, las tecnologías de la información y comunicación, y la conectividad para impulsar el desarrollo</p>	<p>Objetivo 3: Incrementar la vinculación con la sociedad para contribuir al desarrollo sostenible y la transformación social a nivel local y nacional.</p>	<p>OE 3: Impulsar la oferta y calidad de programas de posgrado de alto nivel que generen conocimiento científico y tecnológico pertinente, logrando que el 40% de los programas cuenten con categoría de acreditación y aumentando la tasa de titulación oportuna al 75% para finales de 2030.</p>
								<p>ODS 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p>	<p>Eje Social: Consolidar el sistema de educación, salud y bienestar social para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos.</p>	<p>Objetivo 4: Incrementar la gestión de las actividades de apoyo para la optimización de las capacidades de las funciones sustantivas.</p>	<p>OE 2: Fortalecer la excelencia académica y la pertinencia curricular de las carreras de grado mediante la implementación de un modelo curricular innovador y la obtención de la acreditación nacional o internacional en el 100% de las carreras evaluables para el año 2030</p>
<p>ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos. Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.</p>	<p>Eje Económico: Fortalecer la cooperación internacional y las alianzas estratégicas para el desarrollo.</p>										

Elaborado: Equipo de Pensamiento Estratégico



5.10. Metodología de seguimiento y evaluación

La metodología de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico del Vicerrectorado Académico 2026-2030 de la Universidad Estatal de Bolívar se fundamenta en un modelo de gestión por resultados, orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales con eficiencia, transparencia y mejora continua. Este sistema permite monitorear la ejecución del plan, analizar el avance de las metas académicas y fortalecer la toma de decisiones para garantizar la calidad educativa en todos los niveles de formación.

El seguimiento se realizará de manera permanente mediante el uso de un Cuadro de Mando Integral (CMI), que agrupa los indicadores estratégicos en cuatro ejes: excelencia académica, gestión eficiente de procesos, desarrollo del talento humano y sostenibilidad institucional. Cada indicador contará con línea base, metas de cumplimiento, periodicidad definida y responsables asignados, lo que permitirá un control técnico sistemático y la retroalimentación oportuna de los resultados. Además, se emitirán informes de cumplimiento en periodos trimestrales y semestrales, acompañados de reuniones de revisión estratégica para implementar acciones correctivas cuando sean necesarias.

La evaluación se ejecutará a través de mecanismos institucionales orientados a medir el impacto real del plan en el desarrollo académico. Se considerarán criterios como el aseguramiento de la calidad educativa, la pertinencia social de la formación profesional, el fortalecimiento de la investigación, la innovación curricular, la empleabilidad de los graduados y la contribución al desarrollo territorial. A su vez, se promoverá la participación activa de docentes, estudiantes, autoridades y actores externos, con el fin de garantizar una evaluación inclusiva, objetiva y alineada con las exigencias del Sistema de Educación Superior.

Los hallazgos del seguimiento y la evaluación se integrarán en un proceso de mejora continua basado en el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), lo que permitirá actualizar estrategias, optimizar procesos, corregir desviaciones y asegurar el uso eficiente de los recursos. De esta manera, la planificación estratégica se mantiene dinámica, adaptable y alineada a los desafíos emergentes.

En conjunto, esta metodología garantiza que el Plan Estratégico del Vicerrectorado Académico avance con rigor técnico, visión de futuro y responsabilidad social, contribuyendo a consolidar a la Universidad Estatal de Bolívar como una institución referente en calidad, innovación y formación con pertinencia para el desarrollo sostenible del país.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


- Académico, V. (2021). Plan Estratégico, vicerrectorado académico. Guaranda.
- Charles Hill, G. J. (2009). Administración Estratégica. México: Octava Edición .
- Chiavenato, I. (2017). Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones. México: Tercera Edición .
- David, F. R. (2013). Administración Estratégica. México : Decimocuarta edición .
- Montecristi, A. C. (13 de Julio, 2011). Constitución de la República del Ecuador, 2008. Ciudad Alfaro, Montecristi (Manabí).
- Superior, C. d. (2022). Reglamento de Régimen Académico . Quito .
- Superior, C. d. (Octubre, 2020). Ley Orgánica de Educación Superior, LOES. Quito.
- UEB, D. d. (octubre, 2025). Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 25-29. Guaranda.
- Universitario, C. (2022). Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar. Guaranda.

DISPOSICIÓN FINAL


ÚNICA, el presente **PLAN ESTRATÉGICO DEL VICERRECTORADO ACADÉMICO 2026-2030 DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**, entrará en vigencia a partir de la aprobación en Consejo Universitario.

SECRETARÍA GENERAL
CERTIFICA:

QUE, el **PLAN ESTRATÉGICO DEL VICERRECTORADO ACADÉMICO 2026-2030 DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**, fue analizado y aprobado en sesión ordinaria (001) de fecha 26 de enero del 2026.


ABG. MÓNICA LEÓN GONZÁLEZ
SECRETARIA GENERAL




DR. ARTURO ROJAS SÁNCHEZ
RECTOR



Publíquese a través de los diferentes medios de comunicación el **PLAN ESTRATÉGICO DEL VICERRECTORADO ACADÉMICO 2026-2030 DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**.

Guaranda 26 de enero, 2026