**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,**
**GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

# "MECANISMOS DE OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DISPONIBLES EN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PARA EL LOGRO EFICIENTE DE SUS OBJETIVOS"


**AUTORES:**

GAVILANEZ BONILLA GEOVANNY JESÚS

RAMOS ABRIL JONATHAN ISMAEL


**DIRECTOR**

Ing. Jorge Estuardo Goyes Noboa.

**PARES ACADÉMICOS**

Ing. Alexandra Maribel Arguello Pazmiño.

Ing. Eddy Stalin Alvarado Pacheco.

**GUARANDA**

**2025**

# TEMA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

"MECANISMOS DE OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DISPONIBLES EN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PARA EL LOGRO EFICIENTE DE SUS OBJETIVOS"

## AGRADECIMIENTO

Al culminar esta importante etapa de mi formación profesional, deseo expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas e instituciones que contribuyeron de manera significativa a este logro.

En primer lugar, agradezco a Dios por brindarme la fortaleza, la salud y la sabiduría necesarias para alcanzar mis metas. A mis padres, por su amor incondicional, su apoyo constante y sus sacrificios que han sido el pilar fundamental de mi vida, extiendo mi gratitud a los docentes de la carrera de Administración de Empresas, quienes con su conocimiento, paciencia y dedicación me guiaron en el proceso de aprendizaje, inspirándome a superarme cada día

Finalmente, agradezco a la universidad por brindarme el espacio y las herramientas necesarias para mi desarrollo académico y personal. Este logro no solo representa el cierre de una etapa, sino el inicio de un nuevo desafío profesional, con el compromiso de aplicar los conocimientos adquiridos para contribuir al crecimiento de nuestra sociedad.

***Gavilanez Bonilla Geovanny Jesús***

"Al culminar esta etapa de mi formación académica, agradezco a Dios por la fortaleza y salud para alcanzar mis metas. A mis padres, pilares de mi vida, por su amor incondicional y por ser el motivo que me impulsó en cada paso; este triunfo les pertenece. Extiendo mi gratitud a los docentes de Administración de Empresas y a la universidad, por los conocimientos brindados para mi crecimiento profesional. Asimismo, agradezco a mi hermano, abuelitos y seres queridos por su fe inquebrantable, y a mi novia, por ser mi apoyo constante en este camino.

Finalmente, reconozco mi propio esfuerzo y sacrificio; este logro es la prueba de que la perseverancia hace grande el destino."

***Jonathan Ismael Ramos Abril***

## DEDICATORIA

Dedico este logro, con todo mi corazón, a mi madre y a mi padre que han sido mi mayor fuente de inspiración y fortaleza durante este camino, que depositaron su confianza en mí y que todo lo que soy y lo que he alcanzado es reflejo de sus valores y sacrificios a Dios, por guiar mis pasos, darme la sabiduría necesaria y acompañarme en cada momento de esfuerzo y superación.

A mis hermanos y seres queridos, por su apoyo constante, sus palabras de aliento y por estar presentes en los momentos más importantes. Finalmente, dedico este logro a mí mismo, por no rendirme, por creer en mis capacidades y por demostrar que con disciplina y esfuerzo los sueños se convierten en realidad.

***Gavilanez Bonilla Geovanny Jesús***

“Dedico este a triunfó a mis padres, por ser el motor que me impulsa y por estar presentes en cada paso de este largo camino; este logro es tanto suyo como mío. A mi hermano, a mis abuelos y seres queridos, gracias por creer en mí y por esa fe que me dio fuerzas cuando el camino se puso difícil.

A mi novia, mi compañera de batallas: gracias por su apoyo infinito. A mi abuelita, que me cuida desde el cielo y cuya alegría imagino al verme cumplir este objetivo; ustedes son mi mayor pilar. Finalmente, me lo dedico a mí mismo, por el esfuerzo y los sacrificios realizados. Este logro es la prueba de que cada paso cuenta cuando el destino es grande."

***Jonathan Ismael Ramos Abril***

# CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN**

Ing. **"Jorge Estuardo Goyes Noboa"**, Ing. **"Alexandra Maribel Arguello Pazmiño"** y Ing. **"Eddy Stalin Alvarado Pacheco"**, en su orden director y Pares Académico del Trabajo de Titulación **"MECANISMOS DE OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DISPONIBLES EN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PARA EL LOGRO EFICIENTE DE SUS OBJETIVOS"** desarrollado por los señores estudiantes Geovanny Jesus Gavilánez Bonilla y Jonathan Ismael Ramos Abril.

**CERTIFICAN**

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Administración de Empresa**, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, 24 de febrero del 2026



Ing. Jorge Estuardo Goyes Noboa

**Director**



Ing. Alexandra Maribel Arguello Pazmiño

**Par académico 1**



Ing. Eddy Stalin Alvarado Pacheco

**Par académico 2**

# Derechos de Autor

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DEBOLIVAR

BIBLIOTECA GENERAL

**DERECHOS DE AUTOR**

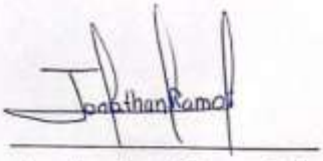
Yo/nosotros Gavilanez Bonilla Geovanny Jesús y Ramos Abril Jonathan Ismael portador/res de la Cèdula de Identidad No 0202465902 y 0202258349 en calidad de autor/res y titular/es de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:
Mecanismos de optimización de recursos disponibles en la Carrera de Administración de Empresas, modalidad de titulación Proyecto de Investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El (los) autor (es) declara (n) que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.



Geovanny Jesús Gavilanez Bonilla



Jonathan Ismael Ramos abril

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

# ÍNDICE DE CONTENIDO

***TEMA DEL PROYECTO*** ***1***

***CAPÍTULO I.*** ***5***

***FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO*** ***5***

1.1 Descripción del problema 5

1.2 Formulación del problema 6

1.3 Preguntas de investigación 6

1.4 Justificación 6

1.5 Objetivos: General y Específicos 7

1.6 Idea a defender 8

1.7 Variables 8

***CAPÍTULO II.*** ***9***

***MARCO TEÓRICO*** ***9***

2.1 Antecedentes 9

2.2 Marco científico 10

2.3 Marco conceptual 11

2.4 Marco legal 13

2.5 Georreferencial 15

***CAPÍTULO III.*** ***16***

***METODOLOGÍA*** ***16***

3.1 Tipos de Investigación 16

3.2 Enfoque de la Investigación 17

3.3 Métodos de Investigación 17

3.4 Técnicas e instrumentos de recopilación 18

3.5 Universo 19

3.6 Procesamiento de información 19

***CAPITULO IV.*** ***20***

***RESULTADOS Y DISCUSIÓN*** ***20***

4.1 Análisis e Interpretación de las entrevistas 20

4.1.1 DISCUSIÓN 23

***CAPÍTULO V.*** ***24***

***PROPUESTA*** ***24***

***CONCLUSIONES*** ***2***

***RECOMENDACIONES*** ***3***

***BIBLIOGRAFÍA*** ***4***

***ANEXOS*** ***6***

# ÍNDICE DE TABLAS

***Tabla 1 Interpretación de las entrevistas*** ..... *20*

***Tabla 2 Unidad Académica*** ..... *30*

***Tabla 3 Competencias, Atribuciones, Facultades.*** ..... *35*

***. Tabla 4 Descripción de los ejes de análisis*** ..... *39*

***Tabla 5 Reconocimientos y certificaciones de la carrera*** ..... *45*

***Tabla 6 Presupuesto del plan*** ..... *46*

***Tabla 7 Análisis PESTEL (formato tabla)*** ..... *47*

***Tabla 8 Variables políticas macro.*** ..... *50*

***Tabla 9 Variables económicas macro.*** ..... *51*

***Tabla 10 Variables sociales macro.*** ..... *52*

***Tabla 11 Variables tecnológicas macro*** ..... *53*

***Tabla 12 Variables ambientales macro.*** ..... *54*

***Tabla 13 Matriz de actores*** ..... *56*

***Tabla 14 Programas presupuestarios*** ..... *71*

***Tabla 15 Articulación de los elementos*** ..... *73*

## ÍNDICE DE FIGURAS

***Gráfico 1 Ubicación de la Carrera de Administración de Empresas (UEB)*****……***25***

***Gráfico 2 Organigrama estructural de la carrera*****…….***50***

***Gráfico 3 Matriz de Priorización de Variables*****……..***70***

## ÍNDICE DE ANEXOS

*Anexo 1 PESTEL de cada una de las Variables.* ..... 1
*Anexo 2 Análisis FODA* ..... 4
*Anexo 3 Alineación de la Misión y Visión* ..... 5
*Anexo 4 Matriz de Indicadores* ..... 6
*Anexo 5 Variables FODA* ..... 8
*Anexo 6 Matriz de calificación DELPHI* ..... 11
*Anexo 7 Priorización* ..... 13
*Anexo 8 Matriz de Priorización de variables* ..... 15
*Anexo 9 Evolución del presupuesto institucional.* ..... 16
*Anexo 10 Ficha de indicadores y metas de la planificación institucional* ..... 16
*Anexo 11 CRONOGRAMA DE GANNT* ..... 6
*Anexo 12 PRESUPUESTO.* ..... 9
*Anexo 13 ENTREVISTA* ..... 10
*Anexo 14 para trabajar el componente metodológico* ..... 14
*Anexo 15 Para trabajar el marco conceptual- marco científico* ..... 16
*Anexo 16 Para trabajar Variables y elaborar Marco teórico- Marco conceptual* ..... 17
*Anexo 17 Seguimiento de las fuentes consultadas* ..... 19
*Anexo 18 Preguntas de la entrevista* ..... 22
*Anexo 19 Solicitud de autorización para el proyecto de investigación* ..... 25
*Anexo 20 Aceptación de solicitud para el desarrollo de la tesis* ..... 26
*Anexo 21 Certificado* ..... 27
*Anexo 22 Turnitin* ..... 28

# INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación surge de la necesidad imperante de modernizar la gestión administrativa y académica de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal de Bolívar. En un entorno educativo cada vez más dinámico y competitivo, la planificación estratégica no puede ser un documento estático, sino una herramienta viva que garantice la eficiencia institucional. La motivación principal de este trabajo es cerrar la brecha existente entre las prácticas actuales de gestión y las nuevas exigencias de calidad, asegurando que cada recurso disponible sea humano, tecnológico o financiero se utilice de manera óptima para alcanzar la excelencia que la sociedad demanda de nuestros futuros profesionales.

El problema de esta investigación se centra en la desactualización de los mecanismos de optimización de recursos, esto genera una falta de conexión entre la planificación operativa y los objetivos institucionales establecidos en el PEDI 2025-2030. Como resultado la carrera limita su capacidad de respuesta frente a los procesos de acreditación y pierde competitividad. Por lo cual se propone un plan estratégico actualizado que sirva como guía para la carrera sustentado en un marco teórico basado por objetivos, la mejora continua y una gestión eficiente para mantener la calidad educativa a largo plazo.

La metodología utilizada se califica como descriptiva y propositiva. Técnicamente, esta está sustentada en la Guía Metodológica de Planificación Institucional, de la Secretaría Nacional de Planificación. Se utilizaron recursos técnicos como el análisis PESTEL para el entorno exterior, así como la matriz FODA, para el diagnóstico interno, y así tener una visión panorámica de la carrera. La relevancia del tema en cuestión radica en que la eficiencia no es sólo un indicador del rendimiento económico, es un compromiso ético asumido por la comunidad universitaria; la contribución principal de esta investigación es la entrega de un modelo de gestión renovado que permite una toma de decisiones basada en datos y en resultados, comunes y medibles, por y para la Universidad.

Los beneficiarios directos de esta investigación son en primera instancia los estudiantes, quienes recibirán una formación sustentada por una gestión eficiente; los docentes que tendrán un mapa de cómo tener su desarrollo académico, y las autoridades que contarán con una herramienta técnica para una buena rendición de cuentas. La investigación se encuentra organizada en cinco capítulos: el primero aborda la metodología; el segundo y tercero presentan el diagnóstico y análisis situacional; el cuarto define la filosofía institucional; el quinto establece los objetivos estratégicos.

## RESUMEN

La finalidad del Plan Estratégico de la Carrera de Administración de Empresas 2025-2030 es la de contribuir al fortalecimiento de la formación integral y la fortalecimiento de la competitividad académica mediante la mejor utilización de los recursos y la bienvenida a los nuevos enfoques de educación superior: el problema central es la desactualización de los mecanismos de planificación y la necesidad de articular la gestión de la carrera con el nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI 2025-2030) de la Universidad Estatal de Bolívar, esquivando de esta manera el desaprovechamiento de talento humano y recursos tecnológicos. Para la resolución de la problemática, se utilizó una metodología descriptiva y prescriptiva, tomando como base la Guía Metodológica de Planificación Institucional de la Secretaría Nacional de Planificación y una serie de herramientas de diagnóstico como el análisis PESTEL para el entorno macro y el análisis matricial FODA para el entono micro; también se efectuaron los recursos técnicos de seguimiento y evaluación como los indicadores de gestión. Los resultados esperados son los de una estructura estratégica renovada, con objetivos claros en docencia, investigación aplicada y vinculación con la sociedad, y asegurando la sostenibilidad financiera y la sostenibilidad administrativa: la principal aportación de la presente investigación consiste en presentar un nuevo itinerario para actualizar la gestión de la institución, para favorecer un uso eficiente de los recursos existentes y para garantizar la adecuación de la carrera a las exigencias del desarrollo nacional y regional.



**Palabras clave:** Optimización de recursos, Planificación estratégica, Eficiencia institucional.

## ABSTRACT

The purpose of the Strategic Plan for the Business Administration Program 2025-2030 is to contribute to strengthening comprehensive training and academic competitiveness through the better use of resources and the adoption of new approaches to higher education. The central problem is the outdated planning mechanisms and the need to align program management with the new Institutional Development Strategic Plan (PEDI 2025-2030) of the State University of Bolívar, thereby avoiding the underutilization of human talent and technological resources. To address this problem, a descriptive and prescriptive methodology was used, based on the Institutional Planning Methodological Guide of the National Planning Secretariat and a series of diagnostic tools such as PESTEL analysis for the macro environment and SWOT matrix analysis for the micro environment. Technical monitoring and evaluation resources, such as performance indicators, were also implemented. The expected results are those of a renewed strategic structure, with clear objectives in teaching, applied research and linkage with society, and ensuring financial and administrative sustainability: the main contribution of this research consists of presenting a new roadmap to update the management of the institution, to promote an efficient use of existing resources and to guarantee the suitability of the career to the demands of national and regional development.

# CAPÍTULO I.

## FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

### 1.1 Descripción del problema

Actualmente la carrera de administración de empresas de la universidad estatal de Bolívar enfrenta el problema de contar con un plan estratégico desactualizado, esto impide que funcione como una guía efectiva para la toma de decisiones en el desarrollo de las actividades académicas y administrativas. Como consecuencia muchas acciones no están alineadas con las nuevas necesidades y cambios del entorno educativo afectando la eficiencia, la organización y la calidad de la gestión de la carrera.

Por otro lado, los planes institucionales que deberían determinar las prioridades y las metas de la carrera no coinciden con la programación operativa que guiarían la toma de decisiones a mediano y corto plazo priorizando las metas institucionales. Esto provoca una desarticulación a la hora de planificar, de asignar recursos y de ejecutar proyectos lo que limita el cumplimiento de los objetivos y de las metas establecidas.

Por ese motivo, se vuelve urgente que la carrera revise y actualice su planificación estratégica en atención a las demandas actuales y al mismo tiempo establezca una plena vinculación con la gestión operativa y la que está relacionada con el presupuesto. En este sentido, se logrará una mejora en la administración de los recursos, en el funcionamiento interno de los procesos y se garantizará una educación más ágil y de calidad para toda la comunidad universitaria.

## 1.2 Formulación del problema

¿Qué mecanismos de optimización servirán para contribuir a la toma de decisiones en la mejora del desempeño en la Carrera de Administración de Empresas?

## 1.3 Preguntas de investigación

- ¿Qué recursos de optimización se aplican a la Carrera de Administración de Empresas y cuáles son sus limitaciones más importantes?
- ¿Cómo la actualización de los planes y los recursos de optimización pueden contribuir a reforzar la articulación entre la programación operativa y la gestión presupuestaria?
- ¿Qué se espera obtener para los estudiantes, docentes y la comunidad universitaria en la implementación de mecanismos de optimización actualizados?

## 1.4 Justificación

La actualización de los mecanismos de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal de Bolívar, es una gran oportunidad para la mejora de la gestión tanto académica como administrativa, adaptándola a los retos del entorno educativo y laboral. Del mismo modo un plan estratégico renovado nos permitirá definir con más claridad los objetivos institucionales, asumir prioridades y mejorar la toma de decisiones, contribuyendo así al desarrollo sostenible y al mejor rendimiento de la carrera.

Un mecanismo de optimización actualizado no solo permitirá relacionar adecuadamente la programación operativa y la gestión presupuestaria, sino que también facilitará un uso más eficiente de los recursos. De esta forma se asegurará que las acciones y proyectos sean muy bien planificadas, eficaces y alineados con la misión y visión de la carrera.

Al proponer la actualización de estos mecanismos de optimización de recursos, se logrará una mayor eficiencia en su uso, una mejor organización de los procesos internos que fortalezcan la calidad académica y administrativa. Asimismo, se adquirirá un avance significativo hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la carrera y de la universidad.

- **Sub línea de Investigación**

La sub línea de investigación "Perspectiva del desarrollo económico" aporta a mi tema de tesis porque permite analizar cómo los cambios y desafíos actuales influyen en el desarrollo y mejora de los procesos institucionales. A través de esta sub línea se comprende de qué manera las organizaciones deben adaptarse a nuevas exigencias, normativas y modelos de gestión, lo que respalda la importancia de diseñar políticas y estrategias que fortalezcan su funcionamiento y respondan coherentemente a las demandas del entorno.

## 1.5 Objetivos: General y Específicos

**General:**

Contar con mecanismos de optimización de los recursos disponibles en la Carrera de Administración de Empresas para garantizar el logro eficiente de sus objetivos institucionales.

**Específicos:**

- Analizar el entorno externo e interno de la carrera de administración de empresas identificando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Analizar los mecanismos de optimización de recursos disponibles actuales.
- Proponer mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación de las herramientas de planificación.

## 1.6 Idea a defender

La implementación de mecanismos de optimización de los recursos disponibles en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal de Bolívar, a través de un plan estratégico actualizado, permite mejorar la eficiencia de la gestión académica y administrativa, garantizando así el logro efectivo de los objetivos institucionales.

## 1.7 Variables

Dependiente:

- La eficiencia en la gestión

Independiente:

- Mecanismos de optimización de recursos

# CAPÍTULO II.

# MARCO TEÓRICO

## 2.1 Antecedentes

La presente investigación se fundamenta en estudios previos que abordan la optimización de recursos y la eficiencia administrativa en el contexto de la educación superior y el sector público, proporcionando el soporte empírico y metodológico a la necesidad de actualizar los mecanismos en la universidad.

El planeamiento estratégico en las instituciones de educación superior es un proceso sistemático que define la misión, visión, objetivos y líneas de acción para alinear recursos con el cumplimiento de metas institucionales, un plan estratégico actualizado mejora la toma de decisiones y estimula la capacidad de respuesta ante cambios del entorno académico y laboral. Según (Garad et al., 2025) menciona que la falta de actualización del plan de la carrera produce una desalineación entre prioridades y ejecución.

Los mecanismos de optimización de recursos ya sea materiales, humanos y tecnológicos se sustentan en modelos y como un marco de seguimiento estratégico-operativo. En algunas investigaciones proponen modelos de mejora de la eficiencia como menciona (Alnaji et al., 2024), las soluciones muestran que la optimización no es solo “recortar”, sino redistribuir y alinear para obtener un mejor impacto en los objetivos y metas institucionales.

La articulación entre la planificación estratégica y mecanismos de optimización de los recursos indican que se nos da como resultado un buen desempeño institucional. Como señala (Garad et al., 2025), actualizar el plan permite que la programación operativa y el presupuesto tengan concordancia, esto reduce la descoordinación que limita los resultados.

Cabe destacar que (Graves & Erickson, 2024), señala que un plan estratégico no solo refresca metas y acciones, si no que fortalece el compromiso de quienes participan en la gestión académica. Al introducir mecanismos participativos en la construcción y seguimiento del plan puede reducir resistencia al cambio, alinear expectativas y mejorar el desempeño de la carrera.

Los docentes de la carrera participaron proporcionándonos información mediante las entrevistas y de igual manera en el método de calificación DELPHY que es muy esencial para el desarrollo de la investigación

## 2.2 Marco científico

**Variable Dependiente**: La eficiencia en la gestión

La gestión eficiente se refiere al uso óptimo de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, que se utilizan para alcanzar objetivos institucionales con menor cantidad de insumos posibles, sin malograr la calidad.

El estudio de la eficiencia en la gestión ha cobrado importancia, particularmente con las herramientas tecnológicas, los nuevos métodos analíticos. Según *OECD* (2021) menciona, que es la capacidad de una organización para convertir insumos en resultados con el menor desperdicio posible, manteniendo la calidad y cumpliendo con los objetivos propuestos.

Contar con una planificación estratégica actualizada favorece la eficiencia, ya que permite alinear la programación operativa, presupuesto y metas. El autor (Graves & Erickson, 2024) "menciona que la participación y transparencia en la elaboración del plan son requisitos prácticos para que influya en la eficiencia".

(Garrido-Moreno, 2024) **"**señala que la innovación de servicios y la capacidad de recuperación mejoran el rendimiento institucional cuando van acompañadas de estructuras que facilitan la implementación de un plan. Esto quiere decir que la innovación institucional y la resiliencia son conductos de eficiencia que permiten adaptarse a los cambios".

El autor (Wilson, 2023) propone pasos concretos para actualizar planes que facilitan la coherencia entre las metas y presupuesto, así mismo cumpliendo con los objetivos, esto nos llevara al camino de la eficiencia en la gestión institucional. Cabe destacar que al momento de refrescar el plan estratégico se reduce la brecha errores y el desperdicio de recursos disponibles.

**Variable Independiente:** Mecanismos para mejorar el uso de recursos.

La actualización de los mecanismos de mejora se define como el enfoque estratégico que tiene como objetivo actualizar los sistemas para aumentar al máximo la eficiencia de los recursos. Esta idea se fundamenta en la Administración, la que, según *Pereda (2021),* "es crucial en el sector público para eliminar el trabajo innecesario y mantener el desempeño, asegurando la racionalización operativa".

*González, Cueva y Vargas* (2024) demuestran que la integración de la Inteligencia Artificial permite a las universidades automatizar tareas repetitivas y optimizar recursos institucionales. De esta forma, la actualización busca superar los procedimientos desactualizados de la carrera sustituyéndolos por sistemas que integran procesos ágiles y tecnología avanzada.

## 2.3 Marco conceptual

**"Actualización de mecanismos:** proceso estratégico enfocado en la adopción de nuevas metodologías o tecnologías para reemplazar procedimientos obsoletos, logrando una gestión más ágil y eficaz" (Lévano, 2021).

**"Optimización de recursos:** El empleo eficiente y racional de los activos institucionales humanos, materiales y tecnológicos con el fin de maximizar la productividad y el valor generado, minimizando costos y desperdicio" (Riofrio et al, 2025).

**"Logro eficiente de objetivos:** La capacidad de la institución para alcanzar sus metas misionales académicas, de calidad y de vinculación con un uso óptimo de los recursos disponibles, asegurando la calidad operativa" (UDLA, 2020).

**“Gestión por Procesos:** Un enfoque sistemático y metodológico para identificar, analizar y mejorar los flujos de trabajo, estandarizando las operaciones y eliminando las actividades que no agregan valor” (Lévano, 2021).

**“Recursos Tecnológicos:** El conjunto de hardware, software, plataformas digitales y herramientas de automatización esenciales que facilitan la gestión administrativa y la toma de decisiones, impulsando la transformación digital” (Sánchez, et al, 2021).

**“Productividad:** Medida de rendimiento que mide la relación entre la cantidad de bienes o servicios producidos con los recursos empleados para dicha producción” (Sánchez, et al, 2021).

**“Sostenibilidad Institucional:** La capacidad a largo plazo de la carrera o universidad para mantener su calidad operativa y financiera sin comprometer sus funciones futuras, lo cual depende de la generación continua + de eficiencias” (UDLA, 2020).

**“Misión:** La misión de una empresa se define como la razón principal por la cual esta existe, es decir, cuál es su propósito u objetivo y cuál es su función dentro de la sociedad. De esta manera, la misión de una empresa permite establecer la base de su plan de negocios y construir estrategias de mercado coherentes, ya que cualquier decisión para llegar a una meta futura debe tomarse a partir de esta misma” (Universidades, 2024).

**“Visión:** La Visión es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar, ver con los ojos de la imaginación, en términos del resultado final que se pretende alcanzar” (Amaya, 2025).

**“Plan estratégico:** Plan Estratégico Institucional (PEI) es una herramienta clave que orienta las acciones de las entidades gubernamentales hacia el cumplimiento de objetivos específicos. Su propósito principal es establecer una hoja de ruta que permita alcanzar resultados medibles y alineados con las necesidades de la ciudadanía y las políticas públicas definidas” (Roncancio, 2025).

## 2.4 Marco legal

**En la constitución de la República del Ecuador (2008):** Establece, en su **Art. 350**, que el Sistema de Educación Superior debe garantizar la calidad académica y el uso eficiente de los recursos públicos.

**En la Constitución de la República del Ecuador – CRE** establece a la planificación del desarrollo nacional como uno de los deberes primordiales del Estado, fijando un orden sistémico que garantice a los ciudadanos el efectivo goce de sus derechos:

Como se destaca en el **Art. 54**, Planes institucionales. – "Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los gobiernos autónomos descentralizados, reportarán al ente rector de la planificación nacional sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del plan nacional de desarrollo".

**Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025-2030:** Según la Guía Metodológica de Planificación Institucional de la Secretaría Nacional de Planificación, este instrumento de planificación requiere que todas las entidades públicas, incluyendo a las universidades, trabajen con base en principios estratégicos y eficaces para colaborar con el progreso del país.

**Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP, 2010):** *(LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, 201*6) menciona que hay una regulación de la administración del talento humano, lo que establece la necesidad de diseñar y actualizar los métodos de gestión institucional con el propósito de fortalecer el desempeño del personal público y elevar los niveles de productividad y su eficiencia.

En este marco, La **(LOES, 2010):** Señala que las instituciones de Educación Superior deben administrar de forma responsable y estratégica sus recursos financieros, materiales, humanos y tecnológicos, garantizando así su sostenibilidad y el aseguramiento de la calidad académica.

**Reglamento de Régimen Académico (CES, 2019):** Dicta lineamientos que, aunque enfocados en lo académico, exigen una gestión administrativa que soporte procesos

ágiles, fortaleciendo el cumplimiento de la misión universitaria a través de la optimización de recursos humanos, materiales y tecnológicos.

**Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2025-2030 (UEB):** se fundamentan en las normas específicas para asegurar la efectividad en la administración interna. El PEDI, recopila el diagnóstico institucional exigiendo que la carrera de administración de empresas aplique soluciones concretas para solucionar falencias, como la obsolescencia de los procedimientos. Esto justifica completamente la elaboración de esta tesis.

**Normas y Reglamentos Internos de la UEB:** Se basan en el PEDI 2025-2030 y establecen los procesos internos de la carrera. La obligación de que la totalidad de las gestiones académicas y administrativas se sujete a estándares de calidad y oportunidad, lo cual apoya la necesidad de establecer métodos administrativos que garanticen una ejecución eficiente de las labores cotidianas.

## 2.5 Georreferencial

La Carrera de Administración de Empresas forma a sus profesionales en el campus matriz de la Universidad Estatal de Bolívar, en la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, que se encuentra localizada en la Av. Ernesto Che Guevara s/n y Av. Gabriel Secaría Km 3 ½ Vía Ambato, del cantón Guaranda, provincia de Bolívar.

***Gráfico 1 Ubicación de la Carrera de Administración de Empresas (UEB)***




Nota: Ubicación del lugar donde se desarrolla la investigación. Google Maps (https://acortar.link/9qVSDF)

# CAPÍTULO III.

# METODOLOGÍA

## 3.1 Tipos de Investigación

El diseño metodológico de esta investigación se fundamenta en la combinación estratégica de tres tipos de investigación esenciales que responden a la necesidad de diagnosticar la ineficiencia de los mecanismos actuales y consecuentemente proponer una solución aplicable a la realidad institucional.

El primer tipo es la investigación descriptiva la cual nos ayuda a detallar y caracterizar las propiedades, comportamiento y fenómenos tal como ocurren en su contexto natural, sin manipular variables, la función principal es caracterizar, detallar y especificar el estado actual de los mecanismos de gestión y optimización de recursos humanos, materiales y tecnológicos en la carrera, siendo crucial para identificar y cuantificar el grado de ineficiencia de los procedimientos desactualizados, cumpliendo así con la fase diagnóstica requerida por el PEDI 2025-2030.

La investigación de campo es esencial para obtener datos primarios, la información se obtendrá aplicando directamente al personal académico de la carrera de la Universidad Estatal de Bolívar. Se utilizará también la investigación proyectiva que consiste en la elaboración de una propuesta de un plan estratégico para la carrera de administración de empresas con el propósito de dar una solución al problema presentado. Así se genera un modelo teórico-práctico que se puede aplicar directamente para solucionar el problema y optimizar la efectividad en alcanzar las metas de la Carrera.

## 3.2 Enfoque de la Investigación

En esta investigación se pretende utilizar un enfoque mixto, este nos ayudará a obtener una comprensión más completa del fenómeno estudiado, este enfoque integra la recolección y el análisis de datos numéricos con información descriptiva como también contextual, lo que permite contrastar resultados y enriquecer la interpretación de los hechos, al combinar métodos cuantitativos y cualitativos, nos permite medir el grado de uso de mecanismos de optimización en la Carrera de Administración de Empresas. (Riquelme, 2023), explica que este enfoque es capaz de responder a los problemas del contexto con soluciones innovadoras que impacten positivamente en las organizaciones

## 3.3 Métodos de Investigación

Los métodos seleccionados para esta investigación permitirán analizar sistemáticamente la realidad de la Carrera de Administración de Empresas, interpretar los datos y construir lógicamente la propuesta de solución.

Cabe destacar que se utilizara el método de evaluación de expertos que es un conjunto de herramientas sistemáticas de apoyo a la decisión para cuantificar opiniones de expertos en situaciones en que los datos faltan o son incompletos, los expertos deben evaluar distribuciones de incertidumbre referente a las variables. (Hynes, 2024) menciona que tal participación experta fortalece la legitimidad y la factibilidad del plan al introducir conocimiento de frontera, mejorar la pertinencia de las estrategias y favorecer la adaptabilidad frente a nuevas condiciones.

También se empleará el Analítico-Sintético, el cual es la combinación de dos procedimientos complementarios, el análisis consiste en descomponer un fenómeno en sus partes para comprender su estructura, causas y funcionamiento, mientras tanto la síntesis busca reunir y relacionar esos elementos para reconstruir el todo, generando una visión integral del objeto de estudio. Se aplicará inicialmente de manera analítica con el fin de descomponer los componentes de la gestión actual y con ello analizar individualmente los procedimientos actuales y los recursos, lo que permitirá detectar las deficiencias y los aspectos ineficaces de los mecanismos obsoletos.

En una etapa posterior, la fase sintética combinará estos descubrimientos con la base teórica para desarrollar y organizar una estrategia lógica y efectiva para los nuevos mecanismos de optimización. Adicionalmente, el método Inductivo-Deductivo estos métodos se realizan para resolver problemas, la inducción parte de observación de hechos y casos particulares a partir de eso se formulan hipótesis, la deducción parte de esas hipótesis y luego se aplican a casos concretos para predecir o comprobar resultados. Estos se utilizarán para vincular el marco normativo con la realidad particular de la carrera, partiendo de manera deductiva de las normativas generales y obligatorias (como la LOES y el PEDI 2025-2030, que exigen eficiencia) para establecer el marco legal, y aplicando la inducción para procesar los datos empíricos recolectados (entrevistas) y así generar conclusiones particulares que permitan diseñar el modelo de solución más adecuado para la carrera.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recopilación

Utilizamos dos métodos principales para la recolección de información. En primer lugar, recopilar información de fuentes secundarias de los planes estratégicos.

Aplicamos la entrevista la cual es una técnica que consiste en la recolección de datos que se realiza con preguntas estructuradas con el objetivo de obtener datos reales y confiables, porque obtendremos la prueba legal y estratégica de que la carrera debe ser eficiente, va dirigido a los docentes de la Carrera de Administración de Empresas con el fin de obtener información que nos permitirá realizar la presente investigación. Esta técnica es esencial ya que nos llevó a la percepción sobre el bajo rendimiento administrativo, demostrando así la urgencia de actualizar el plan y cambiar mecanismos desactualizados.

## 3.5 Universo

Se define universo a la totalidad de elementos que cumplen ciertas características dentro de un estudio o investigación, es el conjunto completo del fenómeno que se desea estudiar. La Universidad Estatal de Bolívar se convierte en el todo, el conjunto a estudiar se compone de estudiantes, funcionarios, docentes y personal administrativo. Se cuenta con 26 docentes de planta, los cuales será el universo de estudio.

## 3.6 Procesamiento de información

El procesamiento de la información comenzó con una metodología de enfoque mixto, la cual facilitó la unión de evidencias numéricas y descriptivas para construir un panorama completo de la situación de la carrera. Inicialmente, se ejecutó un análisis de contenido basado en el PEDI 2025-2030 de la Universidad Estatal de Bolívar y las directrices de la Guía Metodológica de Planificación, logrando establecer un marco legal y técnico sólido para que el plan esté correctamente alineado. Esta revisión de documentos fue fundamental para verificar que, si la carrera no actualiza urgentemente sus procesos de supervisión, tiene el peligro de no cumplir con los nuevos criterios de excelencia académica establecidos por la institución.

En el ámbito cualitativo se analizaron las respuestas obtenidas a través de las entrevistas aplicadas a los docentes del área de administración de empresas, para organizar los resultados. La información se estructuro a áreas como la gestión en el uso de recursos tantos como el talento humano, tecnológicos, financieros. Con la información obtenida se identificó una serie de problemas en la carrera en la cual nos permite hacer un análisis y dar una solución a estos inconvenientes, para mejorar la eficiencia de la carrera.

# CAPITULO IV.

# RESULTADOS Y DISCUSIÓN

## 4.1 Análisis e Interpretación de las entrevistas

La presente tabla de recolección de información obtenida a partir de entrevistas realizadas a 26 licenciados de planta de la carrera de Administración de Empresas, los datos sistematizados permiten identificar percepciones, experiencias, criterios, patrones y aspectos críticos que inciden en el desempeño institucional. Los resultados obtenidos servirán de base para la elaboración del FODA, orientando la formulación del plan estratégico con mayor precisión y pertinencia.

***Tabla 1 Interpretación de las entrevistas***

| No | Pregunta | Hallazgos principales | Interpretación |
|---|---|---|---|
| 1 | ¿Considera que los mecanismos de optimización de recursos utilizados en la carrera se encuentran desactualizados y limitan la eficiencia institucional? | Los mecanismos de planificación son obsoletos, requieren la actualización del Plan Estratégico y no se alinean con los modelos de autoevaluación, lo que impacta negativamente la eficiencia. | La mayoría de los docentes considera que los mecanismos están desactualizados o limitan la eficiencia, señalando la necesidad de actualizar el plan estratégico y otros instrumentos para alinearlos con las nuevas exigencias y el modelo de autoevaluación. |
| 2 | ¿Conoce y considera efectivo el plan estratégico de la carrera de Administración de Empresas? | No conocen el Plan Estratégico o lo conoce de forma superficial, señalando una falta de socialización. Quienes lo conocen, lo consideran importante, pero sugieren ajustarlo. | Existe una división en el conocimiento y percepción de la efectividad del plan. Mientras una parte lo conoce y lo considera importante/efectivo otra parte clave lo desconoce o solo lo conoce parcialmente debido a la falta de socialización. |
| 3 | ¿Cree que los recursos materiales, tecnológicos y el talento humano se | Los recursos financieros, materiales, tecnológicos y de talento humano son vistos como poco | La mayoría indica que los recursos no se utilizan de manera adecuada o eficiente. Hay un |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | utilizan de manera adecuada? | aprovechados o inadecuados. Se señala la importancia de utilizar de manera más efectiva el capital humano y manejar adecuadamente recursos tecnológicos esenciales | señalamiento específico en el talento humano y la tecnología, falta de gestión. |
| 4 | ¿Existe una coordinación efectiva entre la planificación operativa y la gestión presupuestaria dentro de la carrera? | El encuentro más relevante es que la carrera no dispone de un presupuesto propio esto obliga a depender del nivel central de gestión. Esto provoca una ruptura en la articulación de la gestión provocando limitaciones en la planificación operativa impidiendo una adecuada ejecución. | Gran parte de los entrevistados perciben que la coordinación existente es poco efectiva, esto se transforma en un obstáculo para la carrera lo que provoca retrasos y el incumplimiento de los objetivos operativos. |
| 5 | ¿Se aplican mecanismos de evaluación o seguimiento para controlar el uso de los recursos disponibles? | En relación con la aplicación de mecanismos de evaluación y seguimiento, las formas de pensar resultan heterogéneas. Mientras que otros entrevistados mencionan la existencia de instrumentos como el POA o el PEDI, otros señalan desconocer la implementación de mecanismos efectivos, pero recalcan que el control se limita principalmente a la evaluación de desempeño al docente. | La forma en que se percibe es diversa y a veces opuesta. Hay quienes hablan sobre la valoración del Plan Estratégico, el POA, o la entrega de reportes. No obstante, hay otros que no están al tanto de esto o señalan que no hay métodos que funcionen bien, o que solo se centran en la |
| 6 | ¿Considera que la actualización de los mecanismos de optimización podría mejorar la gestión académica y administrativa? | La actualización o modernización de los mecanismos resultaría en una mejor gestión académica y administrativa. | Existe un porcentaje mayoritario en que la actualización sí mejoraría la gestión. Los beneficios incluyen una mejor administración de recursos y alineación con las nuevas |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | eficiencias. |
| 7 | ¿Como docente, ha participado o se siente incluido en la planificación estratégica y toma de decisiones de la carrera? | Algunos de los docentes se sienten excluidos, limitado a "cumplir" obligaciones como docente y no tomado en cuenta en la planificación y toma de decisiones, generando cierto grado de tristeza. | No se sienten parte del proceso o han contribuido en la creación del plan, otros mencionan que no se les ha considerado, limitándose a cumplir con lo que se les pide o sintiéndose mal por no ser considerados. |
| 8 | ¿Cree que la falta de mecanismos modernos de optimización afecta la eficiencia institucional y competitividad de la carrera? | Frente a la entrevista planteada, hay un consenso amplio en señalar que la usencia de mecanismos modernos de optimización incide de manera directa en la eficiencia y esto hace que se debilite la capacidad de la carrera en cuanto al entorno económico y productivo. | Se evidencia un alto nivel en que la fata de herramientas modernas afectan al desempeño operativo y también compromete el posicionamiento competitivo de la carrera. |
| 9 | ¿Qué mecanismos de planificación conoce o considera más relevantes dentro de la carrera? | Se mencionan tanto herramientas de ejecución diaria como el sílabo, EVEA, Sianet y como instrumentos de alto nivel el Plan Estratégico Institucional y de Carrera. | Los mecanismos más relevantes mencionados varían entre instrumentos de nivel operativo/docente como el Sílabo, Planificación Académica. Necesidad de herramientas de seguimiento y evaluación. |

**Nota: Tabla de las respuestas más relevantes de las entrevistas.**

### 4.1.1 DISCUSIÓN

Para empezar la carrera funciona con mecanismos de planificación que ya no responden a las demandas actuales, lo que afecta la eficiencia institucional. Además, se evidencia una escasa socialización del Plan Estratégico, pues muchos docentes lo desconocen, lo que limita su aplicación y debilita la apropiación colectiva. Al mismo tiempo los recursos materiales, tecnológicos y humanos se perciben como insuficientes o mal aprovechados, generando una brecha entre las necesidades formativas y las capacidades reales.

Adicionalmente a esto se suma la falta de un presupuesto propio, situación que provoca retrasos y dificulta cumplir con la planificación operativa. También existe poca claridad sobre los mecanismos de evaluación, lo que revela una cultura débil de seguimiento.

No obstante, a pesar de ello, los docentes coinciden en que modernizar los mecanismos de optimización impulsaría la eficiencia y competitividad de la carrera. Finalmente, la limitada participación en la toma de decisiones fragmenta al cuerpo docente y deja en evidencia la necesidad de fortalecer la inclusión institucional, siempre en busca de un buen funcionamiento que sea más coherente y colaborativo.

**CAPÍTULO V.**

**PROPUESTA**

# PLAN ESTRATÉGICO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS 2025_2030

**Noviembre de 2025**

## Presentación

La Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal de Bolívar presenta su Plan Estratégico 2025–2030, como un instrumento de planificación que orienta sus acciones hacia la excelencia académica, la innovación empresarial, la responsabilidad social y la contribución al desarrollo sostenible de la provincia de Bolívar y del país. Este documento, elaborado en coherencia con el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) de la UEB, integra la participación de docentes, estudiantes, graduados, empleadores y aliados estratégicos del sector productivo.

El plan responde a los desafíos actuales del entorno empresarial y educativo, considerando las demandas del mercado laboral, la transformación digital, la sostenibilidad y la ética profesional como ejes de formación. De esta forma, la carrera busca consolidar su posición como referente regional en la formación de líderes empresariales competentes, innovadores y comprometidos con su entorno.

| EQUIPO TÉCNICO | |
|---|---|
| Gavilanez Bonilla Geovanny Jesús | Estudiante de Administración de Empresas |
| Ramos Abril Jonathan Ismael | Estudiante de Administración de Empresas |
| Ing. Jorge Estuardo Goyes Noboa | Docente Investigador |
| Ing. Alexandra Maribel Arguello | Docente Investigador |
| Ing. Eddy Stalin Alvarado Pacheco | Docente Investigador |

## ÍNDICE DE CONTENIDO


***1 METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO ____ 29***

***2 MARCO NORMATIVO ____ 29***

***3 DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL ____ 30***

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA CARRERA ____ 30

3.2 COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES ____ 34

3.3 DIAGNÓSTICO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ____ 37

3.3.1 Planificación ____ 38

3.3.2 Estructura organizacional ____ 41

3.3.3 Talento humano ____ 43

3.3.4 Tecnologías de la información y comunicaciones ____ 43

3.3.5 Procesos y procedimientos ____ 44

3.3.6 Reconocimientos y certificaciones alcanzadas por la Carrera ____ 45

3.3.7 Presupuesto ____ 46

***4 ANÁLISIS SITUACIONAL ____ 46***

4.1 ANÁLISIS EXTERNO MACRO O GENERAL ____ 50

4.2 ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICO TERRITORIAL ____ 55

4.3 INSUMOS PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL ____ 58

4.4 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL ____ 60

4.5 ANÀLISIS FODA ____ 60

4.5.1 Fortalezas (factores internos positivos) ____ 60

4.5.2 Debilidades (factores internos negativos) ____ 60

4.5.3 Oportunidades (factores externos positivos) ____ 61

4.5.4 Amenazas (factores externos negativos) ____ 62

4.6 Priorización de Variables ____ 63

***5 ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS 64***

5.1 Misión 64

5.2 Visión 64

5.3 Valores 64

5.4 Principios 65

***6 ELEMENTOS ESTRATÉGICOS 69***

6.1 Objetivos 69

6.1.1 Objetivos estratégicos 69

6.1.2 Objetivos operativos 69

6.1.3 Programas 69

6.2 ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES 70

6.2.1 Indicadores y metas 70

6.2.2 Identificación de programas presupuestarios 71

6.2.3 Articulación de los elementos estratégicos de la carrera 73

***7 GESTIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 76***

***8 ANEXOS 1***

***9 REFERENCIAS 1***

## 1. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La elaboración del presente Plan Estratégico se basó en una metodología participativa y técnica, aplicando el ciclo de planificación estratégica: diagnóstico, formulación, implementación y evaluación. Se emplearon herramientas de análisis FODA, entrevistas a actores clave, revisión documental de planes institucionales y talleres colaborativos con la comunidad académica.

El proceso garantizó la alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), Guía Metodológica y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), asegurando pertinencia, coherencia y sostenibilidad en las estrategias planteadas.

## 2. MARCO NORMATIVO

El Plan Estratégico de la Carrera de Administración de Empresas se sustenta en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030, y el Estatuto Orgánico de la Universidad Estatal de Bolívar. Asimismo, responde a los lineamientos del Consejo de Educación Superior (CES) y del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES).

La **Constitución de la República del Ecuador** 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.

**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.

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.

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.

Por último, en 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.

## 3. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

### 3.1 DESCRIPCIÓN DE LA CARRERA

La licenciatura de Administración de Empresas cuenta con un destacado historial académico y brinda una propuesta educativa que combina elementos culturales, humanistas y tecnológicos. Hoy en día, ofrece capacitación con una perspectiva holística en liderazgo, emprendimiento, innovación, sostenibilidad y administración de empresas.

Las relaciones con el sector productivo, la calidad de equipo docente y la pertinencia de su plan de estudios son algunos de sus principales puntos fuertes. No obstante, afronta retos significativos, como mejorar los procesos de aseguramiento de la calidad, actualizar sus métodos ante la transformación digital y fortalecer la investigación aplicada.

La especialización en Administración de Empresas forma a profesionales competentes y preparados, con habilidades y conocimientos que fomentan una cultura integral. Esto se logra a través del pensamiento crítico, el compromiso social y la investigación, estimulando así el desarrollo sostenible nacional y local. Genera conocimientos de las teorías administrativas a través de la investigación y el pensamiento crítico, promoviendo el desarrollo sostenible y sustentable. Fortalece el aprendizaje de los estudiantes sustentado en la aplicación de la práctica, vinculación y la investigación

para dar respuesta a las necesidades y exigencias del cumplimiento de los objetivos empresariales.

La carrera fomenta en los estudiantes el desarrollo de sistemas de mejora continua a través de la implementación de planes, proyectos, programas para el progreso sostenible y sustentable de las empresas, los emprendimientos que promuevan el desarrollo local, regional y nacional. Es así que genera espacios de emprendimiento impulsados por los futuros profesionales con valores y principios éticos, direccionados a la responsabilidad social empresarial, generando una vinculación con los grupos de interés del entorno.

A continuación, se detalla los hitos más importantes de la historia de la Carrera de Administración de Empresas:

**En 1996:** La Universidad Estatal de Bolívar aprueba la creación de la carrera de Administración de Empresas dentro de la antigua Facultad de Administración, con una primera cohorte que responde a la demanda regional por formación en gestión empresarial.

**La carrera de Administración de Empresas en 1997:** comenzó su historial académico con la apertura del primer conjunto de estudiantes en modalidad presencial. Su idea de estudios se fundamenta en los enfoques clásicos de administración, marketing y contabilidad.

**Para el año 2000:** se llevó a cabo la primera actualización educativa significativa, la cual incluyó asignaturas enfocadas en la economía colaborativa, emprendimiento y la gestión energética, atendiendo las necesidades del desarrollo productivo de la provincia de bolívar.

**En 2010:** la carrera renueva su sistema educativo y fortalece la investigación formativa, así como su vínculo con la comunidad a través de la aprobación de la LOES.

**En 2013**: se suman doscientas cuarenta horas de prácticas y noventa y seis de conexión, estableciendo convenios con GADs, empresas locales y cámaras de comercio.

**Por consiguiente, en el año 2016:** se reestructura el currículo, centrándose en competencias añadiendo tecnologías de información y comunicaciones que sean relacionadas con la administración, así como simuladores comerciales.

**Por lo tanto, en 2018:** la UEB obtiene la autorización para impartir clases en línea, lo cual facilita el acceso a estudiantes de toda la zona central.

**En 2020:** se implementan recursos para la administración digital, además de aulas híbridas como también se hacen espacios en línea. Todo el profesorado recibe información en entornos digitales.

**En 2021:** se incorporan elementos de economía en línea, la gestión de proyectos como también se incorporan a la nueva tecnología de acuerdo con el PND 2021-2025.

**Ya en 2023:** la carrera fomenta la formación de grupos de estudiantes para realizar investigaciones aplicadas a medianas y pequeñas empresas, como también al comercio local.

**2024:** Se consolida el rediseño curricular basado en estándares CACES, LOES y ODS. La modalidad en línea alcanza más del 35% de la matrícula total.

**2025:** La carrera integra competencias digitales, análisis de datos empresariales, sostenibilidad organizacional y gestión de la innovación como ejes transversales.

| UNIDAD ACADÉMICA | CARRERA | MODALIDAD | DURACIÓN | TÍTULO QUE OTORGA |
|---|---|---|---|---|
| Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática | Administración de Empresas | Presencial | 8 semestres | Licenciado/a en Administración de Empresas |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática | Administración de Empresas | En Línea | 8 semestres | Licenciado/a en Administración de Empresas |

**Tabla 2 Unidad Académica**

*Se detalla la estructura organizativa de las unidades académicas vinculadas con la carrera.*

**Nota:** Unidades académicas de la carrera de administración de empresas

## 3.2 COMPETENCIAS, ATRIBUCIONES Y FACULTADES

Lo establecido en el Ley Orgánica de Educación Superior y las políticas institucionales de la Universidad Estatal de Bolívar (UEB) concuerda con las funciones, competencias y las atribuciones del programa de Administración de Empresas. La carrera tiene como objetivo principal capacitar a profesionales con un enfoque estratégico y generar conocimientos científicos que se alinea con lo que pasa en el entorno real del sector organizacional.

Asimismo, promueve la investigación cooperativa y estimula los emprendimientos que se vuelve eje fundamental para el progreso económico y social de la región.

Dentro de sus tareas esenciales se encuentran el diseño, la implementación y la actualización de programas académicos tanto de grado como de educación continua, de igual forma de fortalecimiento de métodos innovadores de enseñanza por medio del empleo de herramientas tecnológicas, consolidación de asociaciones con entidades públicas, privadas y agrupaciones comunitarias; así como la revisión constante de los planes de estudio en relación a las exigencias del ambiente económico y productivo.

Las atribuciones de la carrera se basan en el ejercicio de la autonomía administrativa, académica y de gestión lo que posibilita determinar su estructura curricular, intervenir de manera activa en procesos de acreditación y evaluación, así como colaborar con lo que planifica la institución universitaria.

Así, la carrera tiene la habilidad de poder liderar los procesos investigativos, académicos y de vinculación, lo que refuerza su posición y contribución a nivel local y a nivel país,

***Tabla 3 Competencias, Atribuciones, Facultades.***

*A continuación, se detalla las competencias, atribuciones y facultades.*

| Competencias | Atribuciones | Facultades |
|---|---|---|
| Formar profesionales en Administración de Empresas con pensamiento crítico, capacidad de análisis y toma de decisiones en el entorno empresarial. | Diseñar, ejecutar y actualizar el currículo de la carrera conforme a las necesidades del entorno y normativas vigentes. | Definir y ajustar la malla curricular en función de los cambios del entorno económico y empresarial. |
| Gestionar eficientemente los recursos académicos, administrativos y tecnológicos de la carrera. | Planificar y coordinar las actividades académicas y administrativas en concordancia con el plan estratégico institucional. | Tomar decisiones académicas y administrativas orientadas a mejorar la eficiencia institucional. |
| Aplicar conocimientos administrativos para la solución de problemas organizacionales y empresariales. | Promover la aplicación de metodologías prácticas, casos de estudio y herramientas tecnológicas en el proceso de enseñanza. | Implementar estrategias pedagógicas innovadoras que fortalezcan el aprendizaje significativo. |
| Generar investigación aplicada en el área administrativa y empresarial. | Impulsar proyectos de investigación y vinculación con la sociedad en coordinación con actores externos. | Liderar proyectos de investigación y programas de vinculación con impacto local y regional. |
| Fomentar el emprendimiento, la innovación y el desarrollo empresarial sostenible. | Establecer convenios y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas. | Gestionar acuerdos de cooperación que fortalezcan la formación profesional de los estudiantes. |
| Utilizar tecnologías de la información y comunicación en la gestión académica y empresarial. | Incorporar herramientas digitales y plataformas tecnológicas en los procesos académicos y administrativos. | Implementar sistemas tecnológicos que mejoren la gestión y el aprendizaje dentro de la carrera. |
| Contribuir al desarrollo sostenible y al compromiso | Evaluar y dar seguimiento a los procesos | Ejecutar procesos de evaluación, |

| | | |
|---|---|---|
| social desde la formación profesional. | académicos, administrativos y de vinculación. | autoevaluación y mejora continua de la carrera. |
| Desarrollar habilidades de liderazgo, ética profesional y trabajo en equipo en los estudiantes. | Garantizar el cumplimiento de normativas institucionales y de organismos de control de educación superior. | Actuar con autonomía académica y de gestión dentro del marco legal vigente. |

***Elaborado por el equipo técnico.***

## 3.3 DIAGNÓSTICO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

En el componente académico, la carrera dispone de una oferta curricular actualizada y coherente con las necesidades del entorno, aunque requiere fortalecer la integración de competencias digitales y la actualización periódica de sus indicadores de desempeño. En cuanto a la estructura organizacional, cuenta con un equipo de gestión comprometido y con roles definidos, pero presenta limitaciones en la digitalización de procesos administrativos.

El talento humano representa una fortaleza para la carrera por que cuenta con docentes que tienen estudios de posgrado y una amplia experiencia en entorno educativo y empresarial. En cuanto a la infraestructura la carrera cuenta con aulas adecuadas para que las clases se desarrollen de la mejor manera, también cuenta con acceso a internet, plataformas digitales que sirven de mucha ayuda a docentes y estudiantes. Pero es necesario mejorar los laboratorios destinados a simulaciones empresariales y los espacios para el emprendimiento estudiantil.

La carrera mantiene vínculos con organizaciones públicas, privadas y comunitarias que apoyan a microempresas, iniciativas juveniles y programas de formación. Sin embargo, es necesario mejorar la evaluación y seguimiento de los resultados. En el ámbito financiero el presupuesto de la carrera se limita por la dependencia directa a la universidad lo cual limita la ejecución de proyectos innovadores, por esta razón se

propone reforzar la autogestión a través de programas de capacitación y servicios de asesoría empresarial.

### 3.3.1 Planificación

La Carrera de Administración de Empresas cuenta con instrumentos de planificación específicos, entre ellos su plan estratégico, el plan operativo anual (POA) y el Plan de mejoras de la carrera. Estos instrumentos se articulan con las directrices del consejo de educación superior (CES), el consejo de aseguramiento de la calidad de la educación superior (CACES) y la secretaría de educación superior, ciencia, tecnología e innovación (SENESCYT).

La carrera ha implementado procedimientos de monitoreo y evaluación, como el seguimiento de graduados y la revisión de planes de estudio, que permiten medir la efectividad y eficiencia alcanzadas, identificar brechas y evaluar la contribución del programa a los objetivos del plan nacional de desarrollo y a los planes sectoriales. Sin embargo, persisten limitaciones en la evaluación sistemática de los resultados de aprendizaje y en la disponibilidad de recursos financieros específicos para proyectos académicos relevantes, como la adquisición de software de simulación empresarial o la creación de laboratorios especializados; Entre los principales desafíos se destaca la consolidación del sistema de gestión de la calidad y la actualización continua del perfil de egreso y del currículo, con el fin de adaptarse a los cambios del entorno y a las nuevas tendencias en gestión y tecnología.

Todos estos procesos se desarrollan bajo un enfoque de mejora continua, lo que garantiza que los diagnósticos y autoevaluaciones en acciones de adaptación y renovación constantes. Existen mecanismos de monitoreo que permiten evaluar la efectividad, eficiencia, la reducción de brechas y la contribución a los objetivos del plan nacional de desarrollo y planes sectoriales. A pesar de ello, siguen existiendo limitaciones en la sistematización y difusión de los resultados de investigación y conexión generados por los profesores y estudiantes de la carrera, así como en la disponibilidad de fondos suficientes para llevar a cabo todos los proyectos de desarrollo académico y tecnológico.

***Tabla 4 Descripción de los ejes de análisis***

*Información de ejes de análisis estratégicos de la carrera y contribuye a fortalecer el diagnóstico general.*

| EJE DE ANÁLISIS | ESTADO ACTUAL DE LA CARRERA | FORTALEZAS | LIMITACIONES /RETOS |
|---|---|---|---|
| **Planificación** | La carrera cuenta con el POA 2025 y planes de mejora que deben ser totalmente alineados a los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) del PEDI 2025-2030. | Cuenta con herramientas de planeación que ayudan a la conexión vertical con las directrices de instituciones y las normas nacionales de educación superior (CES, CACES) | Se necesita una evaluación más exhaustiva de los logros académicos de los alumnos y del efecto de la investigación. |
| **Estructura Organizacional** | La coordinación de Carrera se encuentra integrada y reconocida dentro de la estructura de la facultad, funcionando como unidad desconcentrada. | Definición clara de las funciones y responsabilidades de la coordinación y de los comités, en coherencia con la misión de la universidad. | Fortalecer la eficiencia en la gestión y seguimiento de los procesos claves como las practicas preprofesionales y el proceso de titulación. |
| **Talento Humano** | Existe una limitada disponibilidad de personal académico con perfiles altamente especializados en áreas innovadoras e de la administración. | El cuerpo docente cuanta con programas de formación y un proceso de selección regulado que garantiza el cumplimiento de los perfiles académicos establecidos. | Se necesita fortalecer la formación del cuerpo docente en el uso de tecnologías de gestión y en metodologías de enseñanzas innovadoras como incrementar la disponibilidad del personal académico capacitado con perfil investigador. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Tecnologías de la Información y Com. (TIC)** | La Carrera utiliza los sistemas académicos y administrativos institucionales, con conectividad básica disponible. | Disponibilidad de los sistemas operativos y académicos de la institución (inscripción, notas, administración financiera). | Falta de infraestructura tecnológica adecuada para establecer un Laboratorio de Simulación Empresarial y el software especializado (ERP, BI) necesario para una gestión gerencial avanzada.). |
| **Procesos y procedimientos** | **La Carrera se encuentra en procesos de autoevaluación y reacreditación Ante el CACES, aplicando mecanismos de mejora continua.** | **Progresos evidentes en la garantía de la calidad del plan de estudios y el análisis del currículo de acuerdo con las normativas establecidas.** | **Progresos evidentes en la garantía de la calidad del plan de estudios y el análisis del currículo de acuerdo con las normativas establecidas.** |
| **Difusión y comunicación institucional** | La carrera utiliza los medios sociales de la universidad para llevar a cabo acciones fundamentales de comunicación externa e interna. | Empleo de nuevas plataformas digitales para comunicar eventos y actividades de la universidad, con el apoyo del equipo institucional de comunicación. | Poca planificación estratégica de comunicación, enfocada en posicionar la marca de la carrera directamente en sector productivo y atraer a nuevos universitarios a un ambiente competitivo. |

***Nota: Tabla de planificación de la carrera de administración de empresas.***

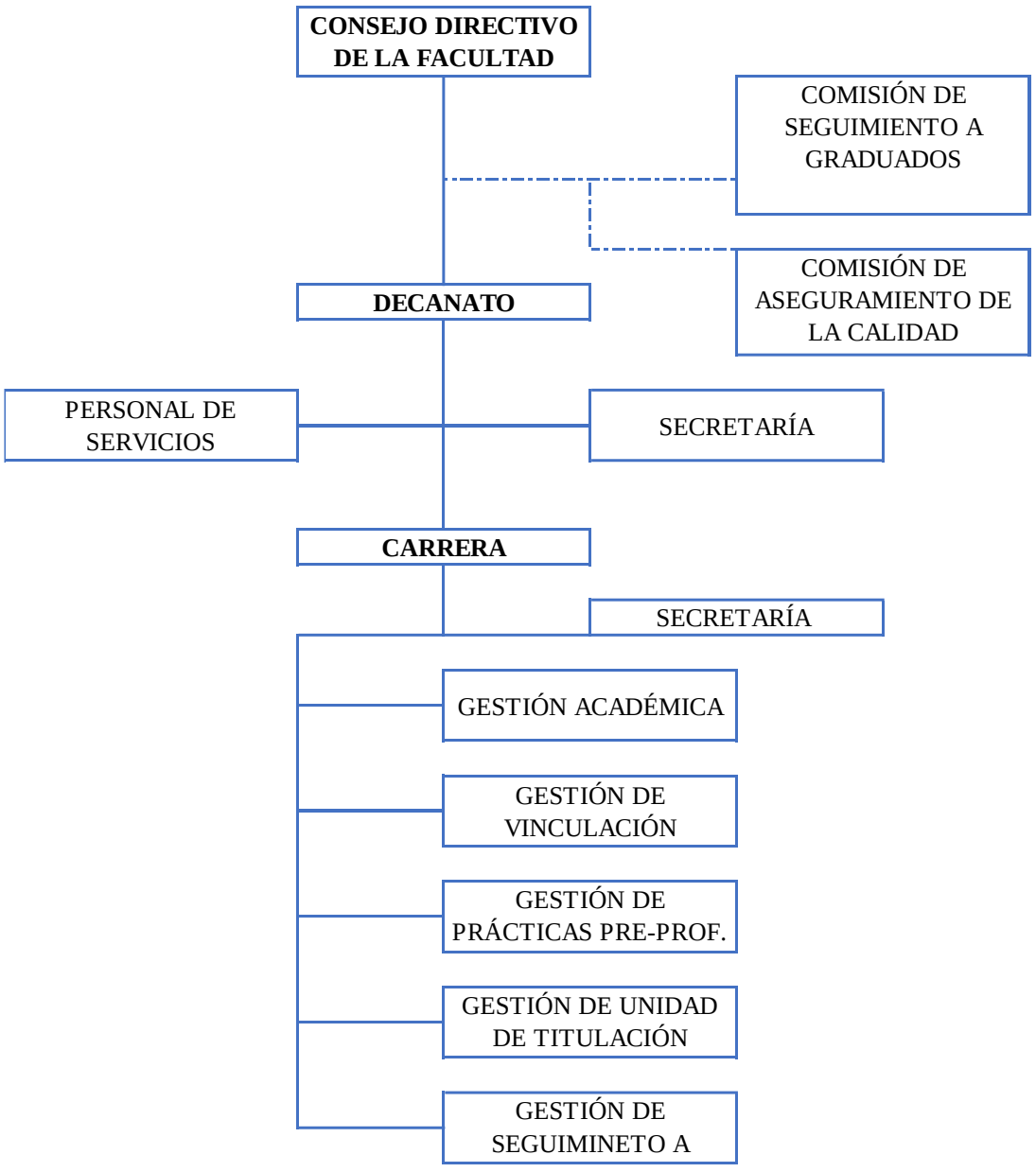
### 3.3.2 Estructura organizacional

Validada y en funcionamiento, conformada por su Coordinación, las áreas académicas de especialización y los comités, operando como una unidad académica dentro de la estructura de la facultad respectiva en el campus institucional.

- Esta estructura interna responde a las competencias y atribuciones definidas en el estatuto institucional y se articula con los dominios académicos que integran la docencia, la investigación aplicada y la vinculación con el sector productivo, buscando atender las necesidades sociales, empresariales y territoriales.
- El reto principal es fortalecer los procesos de coordinación inter unidades a nivel interno de la carrera entre la coordinación, docentes líderes de líneas de investigación, responsables de vinculación y la operatividad de los dominios, garantizando la eficiencia administrativa y la pertinencia académica del programa formativo frente al mercado laboral.

***Gráfico 2 Organigrama estructural de la carrera***

Organigrama




**Nota:** Tomado del plan estratégico de la carrera, Ing. Víctor Hugo Quizphe.

### 3.3.3 Talento humano

La Carrera de Administración de Empresas dispone de docentes calificados, personal administrativo y personal de código de trabajo que sostienen las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con el sector productivo

Se evidencia un cuerpo docente con formación de cuarto nivel y experiencia en investigación, aunque persiste la necesidad de incrementar significativamente el número de profesores con grado de PhD y la especialización en tendencias modernas de la administración para cumplir los estándares de calidad internacionales y las exigencias del entorno empresarial.

La carrera participa en los programas de formación y capacitación continúa desarrollados por la universidad para su personal, en coherencia con el estatuto, normativa interna y el Modelo Educativo Pedagógico "Universidad Humana – Cultural – Tecnológica" 2025. Se fomenta activamente la innovación metodológica y la formación permanente en competencias digitales y gerenciales (habilidades blandas, liderazgo y softwares específicos para la administración).

Las políticas de gestión del personal de la carrera integran los criterios institucionales de igualdad de género, diversidad cultural, inclusión de personas con discapacidad y movilidad, lo que fortalece la cohesión del equipo académico y administrativo para el logro de las metas del plan estratégico.

### 3.3.4 Tecnologías de la información y comunicaciones

La carrera de administración de empresas consolida su proceso de modernización y excelencia académica mediante la utilización activa del ecosistema integrado de TIC institucional, el cual soporta la gestión académica, la docencia y la vinculación con la sociedad propias del programa.

La carrera sustenta su administración tecnológica en el desempeño de la unidad administrativa de TICs de la universidad, que tiene la responsabilidad de estandarizar y regular los procesos. Así se asegura que los servicios de tecnología se brinden bajo normas de continuidad operativa, calidad y seguridad.

En este escenario la carrera opera de acuerdo con las regulaciones institucionales que tienen que ver con la gestión de los proyectos, como también, el diseño de tecnología e infraestructura y la entrega de servicios, garantizando así una alineación y coherencia con las políticas de la universidad.

Estos lineamientos se enriquecen con políticas, estándares y procedimientos documentados (gestión de identidades y accesos, seguridad de la información, respaldo y protección de datos), que rigen la operación tecnológica para asegurar la integridad de los datos académicos y resguardar la información estratégica de la carrera.

La base tecnológica de la carrera se emplea en los procesos esenciales que aportan valor, como son la docencia, el contacto con la sociedad y la investigación, así como, las tareas auxiliares, mediante sistemas institucionales como el EVEA y el SAC.

Las plataformas funcionan con procedimientos que aseguran su confiabilidad y seguridad. Sin embargo, desde un punto de vista global la carrera tiene el desafío de impulsar procesos de innovación de tecnología que posibilita optimizar la gestión del programa académico y aumentar su capacidad para reaccionar a las demandas cada vez mayores de capacitación en el sector empresarial.

### 3.3.5 Procesos y procedimientos

La Carrera de Administración de Empresas ha consolidado un plan de mejoras del programa académico que incorpora acciones específicas para fortalecer la gestión de sus procesos y procedimientos internos académicos, de investigación y de vinculación.

En la actualidad, la carrera dispone de manuales documentados que, no obstante, continúan en fase de finalización y actualización, sobre todo para estandarizar procedimientos y facilitar trámites como la gestión de prácticas preprofesionales y el seguimiento de egresados. Esto facilitaría disminuir la duración de trámites administrativos complicados que impactan a estudiantes y profesores.

Igualmente, se han establecido sistemas de mejora continua, fundamentados en el ciclo de evaluación, monitoreo y retroalimentación, asegurando la eficiencia y efectividad en la entrega de servicios académicos a los alumnos. Como parte de este compromiso, se impulsa la implementación de sistemas de indicadores de resultados de aprendizaje y el uso de herramientas digitales que aseguran la accesibilidad y simplificación administrativa, lo que evidencia la orientación de la carrera hacia estándares de calidad y reacreditación tanto nacional como internacional.

### 3.3.6 Reconocimientos y certificaciones alcanzadas por la Carrera

La Carrera de Administración de Empresas trabaja continuamente en la consolidación de su proceso de excelencia académica, buscando obtener certificaciones y reconocimientos que validen su pertinencia y calidad educativa ante el sector productivo y la sociedad. En articulación con la gestión institucional de la universidad, la carrera impulsa la obtención de certificaciones profesionales especializadas y premios a la gestión y desempeño académico.

***Tabla 5 Reconocimientos y certificaciones de la carrera***
*Contiene logros académicos e institucionales obtenidos por la carrera.*

| RECONOCIMIENTOS / CERTIFICACIONES | ENTIDAD QUE RECONOCE / CERTIFICA | ÁREA DE FOCO |
|---|---|---|
| Certificación de sistemas de gestión de calidad | Organismos certificadores (ej. INEN, ISO) | Gestión de procesos académicos de la carrera |
| Reacreditación del programa Académico | Consejo de aseguramiento de la calidad de la educación superior (CACES) | Calidad de la docencia, investigación y vinculación |
| Premios a la innovación y emprendimiento estudiantil | Instituciones empresariales y cámaras de producción | Proyectos de emprendimiento y tesis de grado |
| Reconocimiento por proyectos de vinculación con impacto productivo | Gobiernos autónomos descentralizados (GAD) o sector productivo | Aporte al desarrollo empresarial y territorial |
| Certificaciones profesionales específicas | Empresas de software (ej. SAP, Microsoft, analítica de datos) | Competencias digitales y gerenciales avanzadas de docentes y estudiantes |

**Nota.** Reconocimientos y certificaciones obtenidas por la universidad.

### 3.3.7 Presupuesto

***Tabla 6 Presupuesto del plan***

| GASTOS | PRESUPUESTO (USD) |
|---|---|
| Plan Estratégico | 0 |
| **TOTAL** | **0** |

## 4. ANÁLISIS SITUACIONAL

La Carrera de Administración de Empresas, que se considera una de los núcleos académicos de la Universidad Estatal de Bolívar estas comprenden que su desarrollo y relevancia están fuertemente conectadas con un vínculo constante con el sector productivo y empresarial nacional. Los elementos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y medioambientales influyen directamente en su habilidad para llevar a cabo las funciones de investigación docencia y conexión con la comunidad.

Por tanto, es esencial analizar la situación presente del mercado laboral y las previsiones para el 2030, con el objetivo de guiar estratégicamente la planificación educativa. Esto posibilita prever y reaccionar a tiempo ante los retos que suponen la digitalización, la sustentabilidad de las empresas y los procesos de innovación, la carrera reafirma su compromiso con la capacitación de profesionales listos para dirigir las transformaciones del medio ambiente, en concordancia con los ODS, el PND (Plan Nacional de Desarrollo) y las exigencias particulares de la zona ecuatoriana.

***Tabla 7 Análisis PESTEL (formato tabla)***

*Presenta el análisis de los factores externos que influyen en la carrera.*

| DIMENSIÓN | SITUACIÓN ACTUAL | PROYECCIONES AL 2030 |
|---|---|---|
| Política | La inestabilidad en las regulaciones y en la fiscalidad, producto de modificaciones constantes, complica la elaboración de planes estratégicos y la toma de decisiones de inversión en los negocios. A esto se suma el aumento del riesgo en términos de seguridad, lo cual impacta negativamente en la logística, el comercio y el flujo de inversiones. Asimismo, el deterioro en la gobernanza obliga a las empresas a fortalecer sus políticas internas y principios éticos para garantizar una gestión responsable y transparente. | Necesidad de administradores con capacitación en ética y cumplimiento para asegurar la transparencia dentro de las empresas.<br>La democracia digital fomentará la necesidad de profesionales que manejen datos abiertos para el proceso de toma de decisiones. |
| Económica | La alta dependencia de las materias primas genera inestabilidad económica y compromete la solidez de los mercados financieros y los niveles de consumo. A ello se suma la elevada informalidad laboral, que dificulta la incorporación de profesionales y reduce las oportunidades de empleo formal y de calidad. | Es esencial reforzar la capacitación de líderes con habilidades para promover la diversificación productiva, incorporando perspectivas como la economía circular, la bioeconomía y los procedimientos de digitalización. Es esencial fomentar el emprendimiento y optimizar la administración de las pequeñas y medianas empresas, además, para respaldar la formalización de la actividad económica y generar empleo digno. En este contexto, es preciso que la carrera se enfoque estratégicamente en atraer inversión extranjera directa mediante la creación y realización de proyectos de colaboración significativos que refuercen su |

| | | |
|---|---|---|
| | | relación con el ambiente productivo. |
| Social | Dada la persistencia de la pobreza en sus diferentes formas y las diferencias significativas, la adopción de una sólida perspectiva de Responsabilidad Social Empresarial se vuelve esencial para que el mercado interno se expanda. Al mismo tiempo, las transformaciones demográficas y los procesos migratorios presentan nuevos desafíos para la administración del talento humano, lo que requiere que los especialistas en Recursos Humanos adquieran habilidades para dirigir equipos diversos e inclusivos que puedan adaptarse a contextos variables. | La incorporación de secciones sobre Responsabilidad Social Empresarial y Gestión Social en el programa educativo resulta clave para contribuir a la reducción de la pobreza, complementándose con la formación de habilidades gerenciales interculturales e inclusivas que permitan gestionar la diversidad, así como con el impulso de iniciativas desde la Carrera orientadas a promover la inclusión socioeconómica a través de la gestión de microempresas. |
| Tecnológica | La adopción de soluciones tecnológicas avanzadas se ve obstaculizada por las restricciones presentes en la infraestructura digital del ámbito productivo regional. La escasa inversión en investigación, desarrollo e innovación a nivel nacional también está contribuyendo a la disminución de la creación de nuevos modelos comerciales. La articulación entre el sector productivo y la academia hace que esta problemática se profundice, limitando así los procesos de transferencia de tecnología débil y la utilización efectiva del saber creado. | El desarrollo de la analítica de negocios como una competencia fundamental en el perfil del graduado ayudará a que esta carrera se establezca como un socio estratégico del sector productivo. Así, se hará más fácil promover proyectos de investigación, desarrollo e innovación que estén enfocados en optimizar la gestión empresarial y en tomar decisiones fundamentadas en datos. |

| | | |
|---|---|---|
| **Ambiental** | La elevada exposición a amenazas naturales requiere que las entidades implementen sistemas efectivos de administración de riesgos y planes para la continuidad operativa. La degradación del medio ambiente aumenta la urgencia de implementar modelos de producción sostenibles y de avanzar hacia el logro de certificaciones ambientales que avalen prácticas responsables. | La incorporación de la gestión sostenible y de un enfoque orientado a una economía baja en carbono en el plan de estudios resulta fundamental. Por lo cual, es necesario integrar contenidos relacionados con finanzas verdes y operaciones sostenibles, al tiempo que la carrera fortalece la formación de profesionales con competencias en gestión de riesgos y en la planificación de la continuidad del negocio. |

**Nota. Información obtenida mediante el análisis PESTEL.**

## 4.1 ANÁLISIS EXTERNO MACRO O GENERAL

*A continuación, se presenta las variables de estudio sobre el análisis PESTEL.*

***Tabla 8 Variables políticas macro.***

| DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA PARA LA CARRERA | |
|---|---|
| Gobernabilidad y estabilidad | Influye en las decisiones de inversión privada y la confianza empresarial. La inestabilidad política exige formar profesionales capaces de gestionar el riesgo político y la incertidumbre en la planificación estratégica. |
| Política exterior y acuerdos comerciales | Identifica las posibilidades de colaboraciones estratégicas y comercio internacional para las empresas. Es necesario preparar a líderes con competencias en negocios internacionales y logística a nivel global. |
| Ética y transparencia pública | Establece el estándar de exigencia de Cumplimiento Normativo y principios éticos en el ámbito privado. La carrera debe reforzar la capacitación en buen gobierno corporativo y responsabilidad social empresarial (RSE). |
| Marco legal y seguridad jurídica | Determina el contexto empresarial y la salvaguarda de contratos. Afecta la facilidad para iniciar negocios y atraer inversión extranjera directa (IED), los cuales son temas clave en el plan de estudios |

**Nota: Descripción y relevancia para la carrera de administración de empresas.**

*Tabla 9 Variables económicas macro.*

| VARIABLE | DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA PARA LA CARRERA |
|---|---|
| Cambios en la producción y en las ventas al exterior | Generar nuevas oportunidades comerciales en la apertura de segmentos emergentes que exijan que la carrera adecue su plan de estudios para responder a nuevos escenarios productivos. |
| Ambiente laboral y trabajo adecuado | Influye directamente en la inserción laboral de los graduados por lo cual se requiere un perfil profesional orientado en la gestión de las PYMES y a la formalización de iniciativas emprendedoras |
| Entorno macroeconómico | Incide en la planificación financiera y en los costos operativos de las organizaciones que hace necesario fortalecer la formación en finanzas corporativas y en la evaluación de riesgos económicos. |
| Financiamiento destinado a la investigación, desarrollo e innovación empresarial | Define el nivel de innovación y competitividad del sector productivo, por lo cual la carrera debe articular la investigación aplicada con proyectos que fomentan la inversión privada y el desarrollo empresarial |
| Sostenibilidad financiera | Influye de manera directa en la disponibilidad presupuestaria de las instituciones públicas condicionando la asignación de recursos destinados a la infraestructura tecnológica y a la contratación del personal docente para la carrera. |

**Nota: Descripción y relevancia para la carrera de administración de empresas.**

***Tabla 10 Variables sociales macro.***

| VARIABLE | DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA PARA LA CARRERA |
|---|---|
| Diversidad cultural y relación entre culturas | El programa necesita capacitar a profesionales en recursos humanos y marketing que sean capaces de desarrollar y aplicar estrategias en escenarios laborales y de mercado con diversidad cultural. |
| Calidad en la educación secundaria y universitaria | Esto afecta de manera directa los ingresos de los estudiantes y la necesidad de establecer programas que mejoren o igualen la calidad educativa inicial. |
| Desigualdades de género y liderazgo de mujeres | Se requiere la introducción de políticas que fomenten la equidad dentro de la carrera y la creación de líderes empresariales que apoyen la igualdad en los salarios y la inclusión en el ámbito laboral. |
| Desplazamiento y movimiento de personas | Existen necesidades laborales en el ámbito de recursos humanos y logística que busquen integrar talento migrante y manejar equipos multiculturales, así como investigar el impacto económico de las remesas. |
| Pobreza y desigualdades regionales | Establece el camino para conectar con la comunidad, dirigiendo los proyectos de la carrera hacia proporcionar apoyo técnico a emprendedores y microempresas en áreas desfavorecidas. |

**Nota: Descripción y relevancia para la carrera de administración de empresas.**

***Tabla 11 Variables tecnológicas macro***

| VARIABLE | DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA PARA LA CARRERA |
|---|---|
| Educación digital y habilidades gerenciales. | Tiene un impacto en la creación de programas de formación continua y requiere que el plan de estudios se centre en la gestión estratégica de las TIC, no solo en su uso básico. |
| Capacitación en análisis de datos para la toma de decisiones empresariales. | Mejora la eficacia del personal al posibilitar que las decisiones se tomen a partir de datos. Es esencial para la puesta en marcha del laboratorio de negocios de la carrera y para que los docentes se actualicen |
| Inversión en investigación, desarrollo e innovación aplicada a Negocios | Fomenta la innovación del currículo y el establecimiento de centros de emprendimiento dentro de la carrera. |
| Infraestructura digital y comercio electrónico | Es fundamental para formar en marketing digital y comercio electrónico, además de facilitar la adopción de modalidades híbridas o en línea. |

**Nota: Descripción y relevancia para la carrera de administración de empresas.**

***Tabla 12 Variables ambientales macro.***

| VARIABLE | DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA PARA LA CARRERA |
|---|---|
| Economía circular y sostenibilidad | Orienta las estrategias de la Carrera hacia la formación en finanzas verdes, gestión de cadenas de suministro sostenibles y nuevos modelos de negocio responsables. |
| Normativa ambiental y cumplimiento | Obliga a las empresas a alinear sus operaciones a regulaciones estrictas. La carrera debe integrar la gestión ambiental corporativa y las certificaciones ISO en su plan de estudios. |
| Gestión del agua y recursos naturales | Incide en la gestión de costos y riesgos operativos de las empresas especialmente en sectores primarios. Requiere profesionales con conciencia de uso eficiente de recursos. |
| Riesgos naturales y adaptación al cambio climático | Impacta en la continuidad del negocio y la logística. Requiere que los egresados sepan diseñar planes de gestión de crisis y continuidad operativa. |

**Nota: Descripción y relevancia para la carrera de administración de empresas**

## 4.2 ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICO TERRITORIAL

El estudio de la Carrera de Administración de Empresas demuestra que la universidad tiene una presencia firme y reconocida en la región, contribuyendo significativamente a la educación de profesionales. Sin embargo, siguen existiendo desafíos relacionados con la relevancia del perfil de egreso y su habilidad para satisfacer efectivamente las necesidades reales del sector productivo.

La necesidad de que la carrera revise y fortalezca sus procesos de formación es evidente, dada la extensión territorial de las unidades productivas y más las microempresas, pequeñas y medianas empresas, junto con las restricciones para acceder a instrumentos modernos de gestión y las circunstancias socioeconómicas propias de la provincia

1. Mejorar su habilidad para establecer conexiones que faciliten el apoyo técnico especializado a las empresas.
2. Expandir su oferta de programas académicos adaptables que satisfagan la necesidad de formación en gestión empresarial.

El examen de la influencia y la dependencia de variables clave, junto con la identificación de actores empresariales estratégicos, permite reconocer los factores externos que más afectan la administración de la carrera y la empleabilidad de sus graduados; La utilización de la matriz de influencia directa potencial (MIDP), muestra cómo interactúan las dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ambientales (PESTEL) Por último, el análisis del sector y la identificación de actores principales como cámaras de comercio, asociaciones de productores y empresas destacadas proporciona una visión completa de los aliados, reguladores y beneficiarios con los que la carrera debe colaborar para asegurar su relevancia, sostenibilidad y capacidad de respuesta ante los retos del entorno empresarial.

***Tabla 13 Matriz de actores***

***Actores involucrados en la carrera de administración de empresas***

.

| Actores | Tipo | Rol | Relación (Directa / Indirecta) | Influencia (Alta/ Media/Baja) | Servicios relacionados / Interacción |
|---|---|---|---|---|---|
| Estudiantes | Interno Beneficiario | Sujeto de aprendizaje, Agente de evaluación de la calidad | Directa | Alta | Evaluación de los docentes, aplicación de simuladores y laboratorios, proceso de enseñanza-aprendizaje. |
| Docentes de la Carrera | Interno Estratégico | Ejecutor de la tarea (investigación, docencia, vinculación), asesor de proyectos. | Directa | Alta | Producción de conocimiento artículos/tesis administración académica, diseño curricular. |
| Coordinación de la Carrera | Interno Gestión | Gestor de procesos y recursos, ejecutor del plan. | Directa | Alta | Desarrollo del POA (Plan Operativo Anual), Requerimiento de presupuesto, Toma de decisiones internas. |
| Autoridades Universitarias | Interno Regulatorio | Aprobación de la planificación, distribución de recursos y talento humano. | Directa | Alta | Definición de políticas institucionales, aprobación del plan estratégico y asignación presupuestaria. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Sector PYMES | Externo Socio Estratégico | Para programas y actividades de vinculación, empleadores de egresados. | Evidente | Alto | Proyectos de asistencia técnica, PPP y capacidad para conseguir empleo. |
| Consejo para garantizar la calidad | Regulación Externa | Monitoreo y evaluación de la calidad en la educación universitaria. | Evasiva | Alto | Regulación académica, procedimientos de acreditación de la carrera y garantía de calidad. |
| Graduados / Egresados | Externo Fuente de Información | Evaluación de la formación mediante retroalimentación currículo. | Directa | Media | Participación en eventos de networking, retroalimentación sobre el perfil profesional, seguimiento a los graduados. |
| Cámaras de Comercio / Gremios | Externo Socio | Aliado estratégico para acuerdos, fuente de información sobre el mercado. | Directa | Media | Convenios marco para la vinculación, información acerca de las tendencias en los negocios y requisitos del mercado laboral. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| SENPLADES (o su organismo equivalente) | Externo Regulatorio | Establece las pautas del Plan Nacional de Desarrollo y la política pública a nivel nacional. | Indirecta | Baja | Orientaciones generales para la armonización de los indicadores de impacto social y la planificación estratégica. |

***Nota: Actores que intervienen en la carrera de administración de empresa***.

## 4.3 INSUMOS PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL

La Carrera de Administración de Empresas se construyen a partir de información interna y externa que permite comprender con mayor precisión el estado actual del programa académico. Este proceso integra información de informes de planificación, autoevaluación, resultados de investigación, seguimiento a egresados y reportes de vinculación, con estos elementos identificamos tendencias, brechas y fortalezas que condicionan la capacidad operativa y estratégica del programa.

Este conjunto de evidencias facilita reconocer las fuerzas externas que influyen en la formación profesional y en la demanda laboral, permitiendo comprender los desafíos y oportunidades que emergen del contexto productivo regional, los insumos se convierten en una base sólida para orientar decisiones estratégicas coherentes con los requerimientos del mercado y las políticas de desarrollo; Además, se consideran las percepciones y expectativas de los actores involucrados como son los docentes, estudiantes, empleadores, mediante entrevistas y talleres participativos.

Este insumo cualitativo aporta una visión más humana y contextualizada de las necesidades reales del sistema formativo, enriqueciendo el proceso de interpretación de información institucional.

## 4.4 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional inicia con la recopilación sistemática de información interna y externa, organizada de acuerdo con los componentes del modelo PESTEL. Esta fase permite estructurar los datos relevantes, asegurando que cada dimensión sea examinada con rigor técnico y en coherencia a los lineamientos institucionales.

La información recopilada es verificada y contrastada para garantizar su validez, evitando interpretaciones aisladas o descontextualizadas. Posteriormente, se procede a la interpretación analítica de la información mediante la identificación de patrones, relaciones, tendencias que evidencien el comportamiento del entorno y su repercusión sobre la carrera.

## 4.5 ANÀLISIS FODA

### 4.5.1 Fortalezas (factores internos positivos)

Las fortalezas representan los atributos internos que la carrera puede aprovechar para alcanzar sus objetivos:

**F1. Instrumentos de planificación existentes:** La carrera cuenta con un plan estratégico y un plan operativo anual (POA) que son conocidos y reconocidos como efectivos por la mayoría del cuerpo docente como guía de gestión.

**F2. Compromiso con la mejora y el cumplimiento**: Los docentes muestran una fuerte disposición para participar en los procesos y seguimiento de las directrices establecidas. Es fundamental actualizar los métodos de gestión para optimizar la eficiencia.

**F3. Aseguramiento de la calidad**: Existe un plan de mejora de la carrera en funcionamiento y que implementan controles académicos como la supervisión de los sílabos y reportes.

**F4. Currículo fundamentalmente alineado:** Alto porcentaje del cuerpo docente con títulos de posgrado y experiencia profesional relevante en el área de negocios y gestión.

**F5. Existencia de un plan de mejoras activo:** Existencia de un plan de mejoras activo que permite el monitoreo y ajuste continuo de los procesos de gestión.

### 4.5.2 Debilidades (factores internos negativos)

Las debilidades son limitaciones internas que la carrera debe corregir para mejorar su desempeño:

**D1. Falta de actualización y seriedad en la administración:** Los métodos para optimizar recursos son vistos como desactualizados por lo cual reduce la eficacia dentro de la carrera.

**D2. Asignación y uso ineficiente de los recursos:** Se evidencia una falta de optimización general y un uso ineficiente de los recursos económicos, materiales, humanos y tecnológicos**.**

**D3. Falta de presupuesto y coordinación:** La carrera no cuenta con un capital propio lo que dificulta entre la articulación operativa y ejecución del presupuesto lo que provoca el incumplimiento de los proyectos planificados.

**D4. Deficiencias tecnológicas y de seguimiento:** La carrera carece de tecnología actualizada a pesar de que se han solicitado. También falta de seguimiento para monitorear la utilización de los recursos**.**

**D5. Baja inclusión docente en decisiones:** Una parte significativa del profesorado declara no participar o tener una participación mínima en la planificación estratégica y la toma de decisiones, limitando el sentido de pertenencia y el aporte de conocimiento.

### 4.5.3 Oportunidades (factores externos positivos)

Las oportunidades son elementos del entorno que la Carrera puede aprovechar para su crecimiento:

**O1. Ambiente normativo de exigencia:** La normativa del sector establece la necesidad de actualizar y mejorar los procesos que es necesario para para impulsar reformas tanto en el currículo como en la gestión administrativa.

**O2. Disponibilidad de tecnología para la educación:** La carrera tiene una limitada optimización y un uso ineficiente de los recursos tecnológicos lo cual afecta el desempeño y gestión de la carrera.

**O3. Alineación con el PEDI institucional**: El nuevo plan estratégico de desarrollo institucional define un marco estratégico que orienta y facilita la gestión de recursos destinados al desarrollo para los proyectos de la carrera.

**O4**. **Realimentación para la mejora curricular:** La información y opiniones que aportan los empleadores y egresados permiten identificar oportunidades para mejorar el currículo y el perfil profesional, facilitando la actualización y la mejora continua.

**O5. Fortalecimiento de la gestión administrativa:** La implementación de sistemas de información mejorará la toma de decisiones, contribuyendo a una gestión más eficiente de la carrera.

### 4.5.4 Amenazas (factores externos negativos)

Las amenazas son riesgos externos que pueden comprometer la viabilidad de la carrera:

**A1. Competencia y Pérdida de Relevancia:** La falta de innovación y la rigidez de los mecanismos internos exponen a la carrera a perder eficiencia y competitividad frente a otras ofertas académicas, especialmente las virtuales y privadas.

**A2. Dependencia Burocrática Superior:** La toma de decisiones y la gestión de recursos de la carrera están sujetas a departamentos superiores (Facultad/Institución), limitando la autonomía y demorando la rápida ejecución de las planificaciones.

**A3. Falta de recursos financieros frenan los proyectos:** La ausencia de asignación de recursos financieros oportunos por parte de las instancias superiores retrasa o cancela la ejecución de los proyectos de inversión, investigación y vinculación planificados por la carrera.

**A4. Desconocimiento del plan estratégico:** El desconocimiento sobre el plan estratégico por parte de la comunidad académica y administrativa limita la alineación de las actividades de la carrera con los objetivos de largo plazo.

**A5. El plan de trabajo no es conocido:** No son socializados ni apropiados por la totalidad del cuerpo docente y administrativo, lo que dificulta la ejecución coordinada y eficiente de las metas. (Mirar anexo

## 4.6 Priorización de Variables

*Gráfico 3 Matriz de Priorización de Variables*

| DEPARTAMENTO DE PLANEAMIENTO Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD | | |
|---|---|---|
| MATRIZ DE ANALISIS Y PRIORIZACIÓN DE VARIABLES DE ESTUDIO | | |
| **VARIABLES DEFINIDAS POR ESTUDIO** | | **Prom-Total** |
| **FORTALEZAS** | | **2,65** |
| F3 | Estructura de Aseguramiento de la Calidad. | **3,00** |
| F2 | Currículo Fundamentalmente Alineado. | **2,60** |
| F5 | Existencia de un Plan de Mejoras Activo | **2,80** |
| **DEBILIDADES** | | |
| D2 | Ineficiente Asignación y Uso de Recursos. | **2,80** |
| D4 | Carencias Tecnológicas y de Seguimiento. | **3,00** |
| D5 | Baja Inclusión Docente en Decisiones. | **2,60** |
| **OPORTUNIDADES** | | |
| O2 | Disponibilidad de Tecnología para la educación. | **3,00** |
| O3 | Alineación con el PEDI Institucional. | **2,60** |
| O5 | Mejora de procesos y gestión | **2,20** |
| **AMENAZAS** | | |
| A1 | Competencia y Pérdida de Relevancia. | **2,60** |
| A3 | La falta de recursos financieros frena los proyectos | **2,40** |
| A5 | El Plan de Trabajo no es Conocido | **2,20** |

**Nota:** Matriz elaborada para evaluar las variables de **estudio**

## 5. ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

De conformidad con la Resolución N.º RCU-020-2025-128, emitida por el honorable consejo universitario de la Universidad Estatal de Bolívar en sesión extraordinaria del 6 de octubre de 2025, se aprueban los elementos orientadores de la institución que constituyen la base de su identidad, principios y compromiso. Estos lineamientos expresan el compromiso de la universidad con la excelencia académica, la innovación científica, tecnológica, y el desarrollo sostenible del territorio. Por lo tanto, son incorporados a continuación y alineado a nivel de carrera, en coherencia con el modelo educativo-pedagógico y los instrumentos de planificación nacional, como el plan nacional de desarrollo.

### 5.1 Misión

"Formar profesionales e investigadores de la Administración de Empresas con calidad, pertinencia, visión científica y humanista, con sólidas capacidades para la gestión estratégica, la innovación, el emprendimiento y el desarrollo empresarial sostenible".

### 5.2 Visión

"Al 2030 ser una carrera referente nacional en la formación de líderes y gestores empresariales. Seremos reconocidos por el rigor académico, la innovación en la gestión y la pertinencia de nuestros egresados, contribuyendo activamente a la sostenibilidad, al desarrollo social y productivo del país".

### 5.3 Valores

- **Liderazgo:** Impulsar la habilidad de orientar, dirigir y motivar grupos hacia la obtención de metas estratégicas, promoviendo una perspectiva proactiva, orientada hacia el cambio en el entorno empresarial.
- **Transparencia:** Ejercer de manera clara, abierta y verificable en todos los procedimientos académicos y administrativos de la carrera, fomentando la responsabilidad y el manejo honesto de los recursos disponibles.

- **Innovación:** Impulsar de manera continua la creatividad, la adopción de nuevos enfoques, tecnologías y modelos de gestión en la enseñanza, la investigación, la vinculación y elementos fundamentales para la Administración de Empresas**.**
- **Cortesía:** Promover una tolerancia fundada en el respeto de los derechos, la dignidad humana y la diversidad, tanto dentro del ámbito universitario como con respecto a la sociedad.
- **Incorporación:** Asegurar condiciones juntas que posibiliten el acceso, la permanencia y la participación completa de todos los miembros de la comunidad, superando obstáculos y mejorando la equidad de oportunidades en el sector educativo.
- **Gusto por servir:** Orientar el quehacer institucional a la atención responsable de las necesidades de la sociedad y de la comunidad universitaria, actuando con calidad, dedicación y un firme compromiso ético.
- **Justicia social:** Buscar la igualdad y la distribución equitativa de oportunidades y conocimiento, promoviendo el desarrollo empresarial desde una perspectiva de derechos y beneficios colectivos.

## 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 e 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 universidad 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 las oportunidades:** Fomentar condiciones equitativas que posibiliten a todas las personas acceder, permanecer, trasladarse y concluir su formación en la educación superior bajo igualdad de condiciones. En este contexto, se asegura un trato justo y respetuoso, excepto de cualquier tipo de discriminación. Se reconoce la diversidad y se evitan las exclusiones por cuestiones de orientación sexual, género, cultura o raza, situación económica y social, discapacidad u otros elementos que puedan restringir el ejercicio pleno de sus derechos.

**d). Calidad:** Se entiende como un proceso permanente de mejora orientando a fortalecer de manera colaborativa una cultura de calidad en la educación superior, con la participación de todos los sectores de la institución. Este proceso se sustenta en el equilibrio entre la docencia, la investigación y la innovación y compromiso con la sociedad.

**e). Pertinencia:** La universidad 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, 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 e diversificación de profesiones con grados académicos; A las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional con la estructura productiva actual con potencial de la provincia y la región; 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, así como la articulación al interior del propio del propio sistema.

**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 universidad 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, religión, 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 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.

**m). Internacionalización:** La proyección global de sus funciones sustantivas mediante la cooperación académica, científica y la movilidad de su comunidad universitaria.

**n). Emprendimiento:** A través de este principio, la Carrera de Administración de Empresas promueve la capacidad de identificar oportunidades, gestionar recursos, liderar proyectos que contribuyan a la transformación del tejido productivo y al desarrollo socioeconómico local, regional y nacional

# 6. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

## 6.1 Objetivos

### 6.1.1 Objetivos estratégicos

- Fortalecer la eficiencia académica de la Carrera de Administración de Empresas para la formación profesional, mediante la optimización planificada de los recursos humanos, tecnológicos y materiales
- Articular efectivamente las funciones sustantivas de la academia, investigación con la vinculación con la planificación operativa y la gestión presupuestaria, asegurando coherencia institucional.
- Consolidar un modelo de gestión basado en seguimiento, evaluación y mejora continua que permita elevar la competitividad y calidad académica de la carrera.

### 6.1.2 Objetivos operativos

- Actualizar los procesos académicos de la carrera, la planificación, control y uso eficiente de recursos.
- Articular las funciones sustantivas con el proceso de gestión de la carrera.
- Fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje del personal docente mediante la capacitación de nuevas herramientas digitales, técnicas y tecnológicas.

### 6.1.3 Programas

- Programa de sistema de seguimiento y evaluación académica.
- Programa de actualización de la planificación académica.
- Programa de control y optimización del uso de recursos.
- Programa de integración sustantiva en la gestión académica.
- Programa de gestión presupuestaria orientada a las funciones sustantivas.
- Programa de fortalecimiento docente en la innovación pedagógica digital.
- Programa de metodologías activas apoyadas en tecnología.

## 6.2 ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

### 6.2.1 Indicadores y metas

**Estrategia 1:** Actualizar los procesos de planificación y gestión institucional para mejorar la eficiencia en el uso de los recursos de la carrera.

**Indicador:** Mecanismos de planificación renovados

**Fórmula:**

Mecanismos actualizados = Planificaciones renovadas/Total de planificaciones x100

**Meta:** Tener el noventa por ciento de las planificaciones al día para reforzar los procesos académicos y administrativos hasta el año 2030.

**Estrategia 2:** Garantizar la implementación efectiva de las actividades planificadas y mejorar la coordinación entre la asignación presupuestaria y la planificación operativa.

**Indicador:** Porcentaje de actividades programadas que se han ejecutado.

**Fórmula:**

Ejecución operativa= Actividades ejecutadas/Total de actividades planificadas x100

**Meta:** Lograr un 85% de la ejecución de las actividades.

**Estrategia 3:** Mejorar el seguimiento y evaluación del desempeño institucional.

**Indicador:** metas cumplidas de la institución.

**Fórmula:**

Cumplimiento de metas= Metas cumplidas/Total de metas establecidas x100

**Meta:** Alcanzar un 90% de las metas al año 2030.

### 6.2.2 Identificación de programas presupuestarios

***Tabla 14 Programas presupuestarios***

*Presenta la asignación de recursos financieros a los programas estratégicos.*

| CÓDIGO | PROGRAMA | DESCRIPCIÓN | FINALIDAD ESTRATÉGICA |
|---|---|---|---|
| 01 | Actualización de la planificación académica. | Orienta la revisión y actualización sistemática de los procesos de planificación académica de la carrera, incorporando criterios de eficiencia, control y coherencia institucional. | Mejorar la eficiencia académica de la carrera mediante una planificación actualizada que optimice el uso de recursos y fortalezca la calidad del proceso formativo. |
| 02 | Optimización del uso de recursos. | Fortalecer los mecanismos de control, seguimiento y evaluación del uso de recursos humanos, tecnológicos y materiales. | Garantizar el uso eficiente de los recursos institucionales, contribuyendo a la sostenibilidad y mejora continua. |
| 03 | Integración en la gestión académica. | Articulación efectiva entre la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad asegurando las funciones sustantivas. | Obtener una coordinación institucional a través de la unificación de las funciones relacionadas con la gestión de la carrera. |
| 04 | Manejo de recursos financieros enfocado en el progreso de funciones sustantivas. | Asegurar un uso apropiado del presupuesto, alineando la planificación presupuestaria y la implementación de recursos económicos en los sectores de docencia, investigación y vinculación. | Garantizar que las funciones sustantivas se cumplen y optimizan la gestión presupuestaria de la carrera. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 05 | Fortalecimiento de los docentes en innovación digital. | Realizar capacitaciones continuas al personal docente en el uso de herramientas digitales y estrategias innovadoras, mejorando los procesos de enseñanza y aprendizaje. | Mejorar la calidad académica de la carrera mediante el fortalecimiento de las competencias digitales del cuerpo docente. |
| 06 | Metodologías activas apoyadas en tecnología. | Destinado a incorporar metodologías activas de enseñanza apoyadas en recursos tecnológicos, promoviendo un aprendizaje participativo, significativo y centrado en el estudiante. | Fortalecer el proceso formativo de la carrera mediante prácticas pedagógicas innovadoras que incrementen el rendimiento académico y la competitividad estudiantil. |

***Nota: Programas presupuestarios de la carrera de administración de empresas.***

### 6.2.3 Articulación de los elementos estratégicos de la carrera

***Tabla 15 Articulación de los elementos***

*Se evidencia la relación entre objetivos, estrategias y acciones del plan.*

| OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL | CÓD. PROG. | PROGRAMA PRESUPUESTARIO | PROGRAMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA | META PND 2025–2030 | META ODS 2030 |
|---|---|---|---|---|---|
| OE 1: Fortalecer la eficiencia académica y administrativa de la Carrera de Administración de Empresas mediante la Optimización planificada de los recursos humanos, tecnológicos y materiales, en concordancia con el PEDI 2025-2030 | 82 | Gestión Académica | A.1. Actualizar la gestión académica y administrativa. | Política 2.3. Impulsar un sistema de educación superior innovador. | ODS 4.3: Acceso a la educación técnica y profesional. |
| OE 2: Articular de manera efectiva la planificación estratégica, la programación operativa y la gestión | 82 | Gestión de la academia | A.2. Optimización de talento humano y recursos tecnológicos. | Meta: Incrementar la tasa bruta de planificación al 70% al 2030. | ODS 4.3: Educación superior asequible y de calidad. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| OE 3: Consolidar un modelo de gestión basado en seguimiento, evaluación y mejora continua que permita elevar la competitividad y calidad académica de la carrera. | 82 | Gestión de la academia | A.3. Seguimiento, evaluación y mejora continua. | Política 2.3. Integración acorde a las necesidades de los estudiante y docentes. | ODS 4.c: Consolidar un modelo de gestión. |
| O.O 1: Actualizar y estandarizar los procesos académicos y administrativos de la carrera, incorporando mecanismos modernos de planificación, control y uso eficiente de recursos. | 83 | Gestión Académica | I.1. Actualizar los procesos académicos y administrativos. | Política 2.4. fortalecer el uso eficiente de recursos y de tecnología. | ODS 9.5: Aumentar la investigación científica e innovación. |
| O.O 2: Optimizar el aprovechamiento del talento humano y de los recursos tecnológicos disponibles, alineando sus funciones con los objetivos estratégicos institucionales. | 83 | Gestión Académica | I.2. Aprovechamiento del talento humano. | Meta: Incrementar el aprovechamiento de los recursos en un 78% al 2030. | ODS 8.2: Diversificación, tecnología e innovación. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| O.O 3: Capacitar a los docentes en herramientas digitales y nuevas tendencias administrativas para modernizar la enseñanza en el aula. | 84 | Gestión | V.1. Capacitación de nuevas herramientas digitales. | Política 2.4. Programas que permitan la inclusión y la educación continua. | ODS 17.17: Fomentar alianzas eficaces en la sociedad. |

***Nota: elementos estratégicos elaborados y articulados.***

# 7 GESTIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico de Desarrollo de la Carrera de Administración de Empresas 2025-2030, una vez aprobado por el Honorable Consejo Académico, será publicado obligatoriamente en el repositorio digital de la carrera y en el portal de transparencia institucional, dentro del apartado de Planes y Programas en Ejecución, garantizando que todos los estudiantes y docentes tengan acceso a la hoja de ruta de la carrera.

La coordinación de la carrera, en conjunto con las comisiones de autoevaluación, realizará la socialización del Plan Estratégico a toda la comunidad de Administración. Esto se ejecutará mediante talleres presenciales en las aulas, jornadas de inducción para nuevos estudiantes y comunicados oficiales a través de los canales digitales de la carrera correo institucional y redes académicas.

Para la ejecución efectiva de este plan, la Coordinación de la Carrera liderará el levantamiento de los planes operativos anuales (POA) de las distintas unidades y comisiones académicas. Estos esquemas deberían mostrar acciones específicas de administración, como la compra de simuladores empresariales, la renovación del contenido curricular y el mejoramiento de los laboratorios, manteniendo siempre la alineación con el presupuesto disponible. Los elementos de cada plan de acción apoyarán directamente la misión de preparar administradores competitivos y lograr los objetivos estratégicos de la institución.

La coordinación de carrera y su equipo técnico serán los responsables de realizar el seguimiento y la evaluación al cumplimiento de las metas estratégicas de la carrera. Con este objetivo, se implementarán instrumentos técnicos enfocados en recolectar de manera sistemática evidencias, examinar los indicadores de rendimiento y utilizar mecanismos de alerta temprana para detectar a tiempo resultados que estén por debajo de lo esperado. De la misma forma, se desarrollarán informes anuales de seguimiento en los que se especificará el nivel de progreso del rediseño curricular, el cumplimiento de las prácticas preprofesionales, los logros obtenidos al vincularse con el sector productivo y la identificación de Los principales puntos críticos que necesitan acciones mejoradas. Posteriormente, se realizará la retroalimentación técnica para aplicar medidas correctivas en cada área de análisis.

La evaluación periódica de este plan estratégico facilitará la toma de decisiones de la directiva de la carrera, al proveer información precisa sobre el grado de cumplimiento de los objetivos (comparando lo planificado contra los resultados reales obtenidos en el campo laboral y académico), detectando desvíos y analizando sus causas de manera objetiva.

Al realizar el análisis de la información estratégica de la Carrera de Administración, basada en instrumentos oficiales como el POA, los informes de ejecución presupuestaria y los reportes de seguimiento a graduados, se busca dar un enfoque integral y técnico a la evaluación de la gestión académica y administrativa durante el periodo 2025-2030.

# 8 ANEXOS

***Anexo 1 PESTEL de cada una de las Variables.***

| DIMENSIÓN POLÍTICA | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **No** | **VARIABLES** | **NIVEL DE IMPACTO** | **PROBABILIDAD DE OCURRENCIA** | **AMENAZA/OPORTUNIDAD** |
| **1** | Gobernabilidad y estabilidad | Alto | Medio | Amenaza |
| **2** | Política exterior y acuerdos comerciales | Alto | Alta | Oportunidad |
| **3** | Ética y trasparencia publica | Alto | Alta | Oportunidad |
| **4** | Marco legal y seguridad jurídica | Alto | Media | Amenaza |

| DIMENSÍON ECONÓMICA | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **No** | **VARIABLES** | **NIVEL DE IMPACTO** | **PROBABILIDAD DE OCURRENCIA** | **AMENAZA/OPORTUNIDAD** |
| **1** | Cambios en la producción y ventas al exterior | Alto | Alta | Oportunidad |
| **2** | Ambiente laboral y trabajo adecuado | Alto | Media | Amenaza |
| **3** | Entorno macroeconómico | Alto | Alta | Amenaza |
| **4** | Financiamiento destinado a la investigación, desarrollo empresarial | Alto | Media | Oportunidad |
| **5** | Sostenibilidad financiera | Alto | Media | Amenaza |

| DIMENSIÓN SOCIAL | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **No** | **VARIABLES** | **NIVEL DE IMPACTO** | **PROBABILIDAD DE OCURRENCIA** | **AMENAZA/OPORTUNIDAD** |
| 1 | Diversidad cultural y relación entre culturas | Medio | Alta | Oportunidad |
| 2 | Calidad en la educación secundaria y universitaria | Alto | Media | Amenaza |
| 3 | Desigualdades de género y liderazgo de mujeres | Medio | Alta | Oportunidad |
| 4 | Desplazamiento y movimiento de personas | Medio | Alta | Oportunidad |
| 5 | Pobreza y desigualdades regionales | Alto | Alta | Amenaza |

| DIMENSIÓN TECNOLÓGICA | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **No** | **VARIABLES** | **NIVEL DE IMPACTO** | **PROBABILIDAD DE OCURRENCIA** | **AMENAZA/OPORTUNIDAD** |
| 1 | Educación digital y habilidades gerenciales | Alto | Alta | Oportunidad |
| 2 | Capacitación de datos en la toma de decisiones empresariales | Alto | Alta | Oportunidad |
| 3 | Inversión en investigación, desarrollo e innovación aplicada a negocios | Alto | Media | Oportunidad |
| 4 | Infraestructura digital y comercio electrónico | Alto | Media | Amenaza |

| DIMENSIÓN AMBIENTAL | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **No** | **VARIABLES** | **NIVEL DE IMPACTO** | **PROBABILIDAD DE OCURRENCIA** | **AMENAZA/OPORTUNIDAD** |
| **1** | Economía circular y sostenibilidad | Alto | Alta | Oportunidad |
| **2** | Normativa ambiental | Alto | Alta | Amenaza |
| **3** | Gestión del agua y recursos naturales | Medio | Media | Amenaza |
| **4** | Riesgos naturales y adaptación al cambio climático | Alto | Alta | Amenaza |

**Análisis:**

El análisis PESTEL evidencia que, en el ámbito político, predominan condiciones de alto impacto con una dualidad entre oportunidades en transparencia y riesgos asociados a la gobernabilidad y el marco legal. Por otra parte, en la dimensión económica se identifican tanto oportunidades vinculadas al desarrollo y la apertura comercial, como amenazas derivadas del entorno macroeconómico y la sostenibilidad financiera. En el factor social, aunque existen oportunidades en diversidad e inclusión, persisten desafíos importantes relacionados con desigualdades y calidad educativa. Asimismo, el componente tecnológico destaca como un motor clave de oportunidades mediante la digitalización y la innovación, pese a ciertas limitaciones en infraestructura. Finalmente, en el aspecto ambiental, si bien la sostenibilidad ofrece ventajas estratégicas, los riesgos naturales y las exigencias normativas representan amenazas relevantes que requieren gestión adecuada.

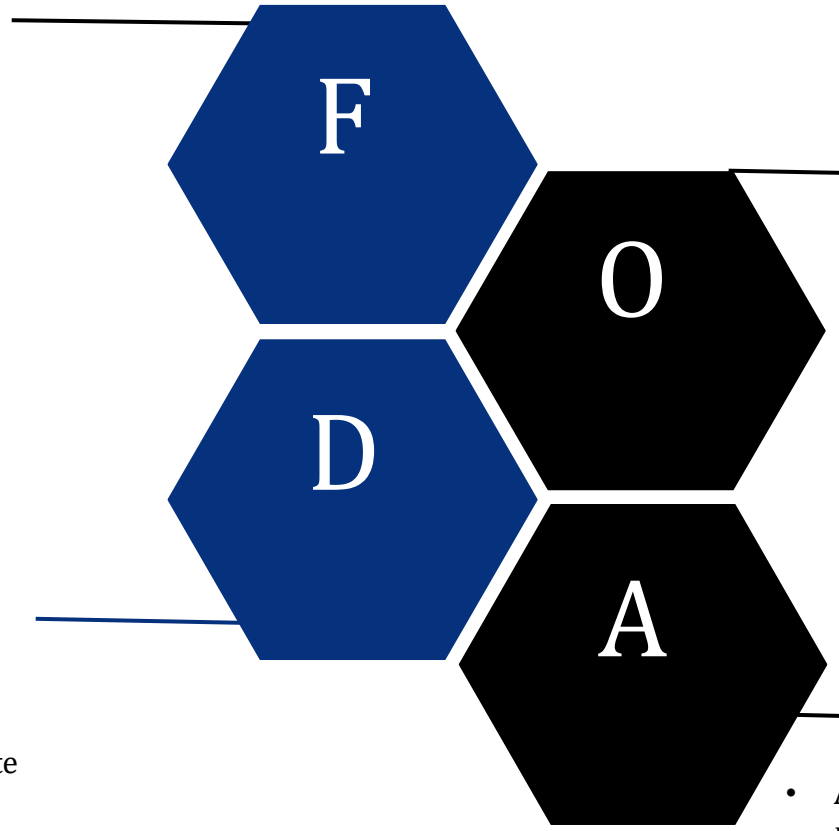
*Anexo 2 Análisis FODA*

FORTALEZAS

- F1. Instrumentos de planificación existentes.
- F2. Compromiso con la mejora y el cumplimiento.
- F3. Aseguramiento de la calidad.
- F4. Currículo fundamentalmente alineado.
- F5. Existencia de un plan de mejoras activo

DEBILIDADES

- D1. Falta de actualización y seriedad en la administración.
- D2. Asignación y uso ineficiente de los recursos.
- D3. Falta de presupuesto y coordinación.
- D4. Deficiencias tecnológicas y de seguimiento.
- Baja inclusión docente en




OPORTUNIDADES

- O1. Ambiente normativo de exigencia.
- O2. Disponibilidad de tecnología para la educación.
- O3. Alineación con el PEDI institucional.
- O4. Realimentación para la mejora curricular.
- O5. Fortalecimiento de la gestión administrativa

AMENAZAS

- A1. Competencia y Pérdida de Relevancia.
- A2. Dependencia Burocrática Superior.
- A3. Falta de recursos financieros frenan los proyectos.
- A4. Desconocimiento del plan estratégico
- A5. El plan de trabajo no es conocido.

*Alineación institucional de la misión y visión.*

***Anexo 3 Alineación de la Misión y Visión***

| Visión facultad | Visión carrera | Análisis |
|---|---|---|
| "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" | "Al 2030 ser una Carrera referente nacional en la formación de líderes y gestores empresariales. Seremos reconocidos por el rigor académico, la innovación en la gestión y la pertinencia de nuestros egresados, contribuyendo activamente a la sostenibilidad y al desarrollo social y productivo del país". | La visión institucional fue alineada correctamente con la visión de la carrera ya que el objetivo se basa en consolidarse como un referente académico a nivel nacional, se evidencia una correspondencia estratégica en la que la carrera contribuye directamente al posicionamiento y proyección futura de la institución. |

***Nota: Elaborado por Jesús G. y Jonathan R.***

| Misión UEB | Misión carrera | Análisis |
|---|---|---|
| "La universidad impulsa la transformación social, tecnología y productiva de la región a través de la formación de profesionales competentes e inclusivos, generando investigación pertinente y vinculación estratégica" | "Formar profesionales e investigadores de la Administración de Empresas con calidad, pertinencia, visión científica y humanista, con sólidas capacidades para la gestión estratégica, la innovación, el emprendimiento y el desarrollo empresarial sostenible". | La misión de la carrera se articula de manera coherente con la misión institucional, ya que ambas comparten el propósito de contribuir al desarrollo social y productivo de la región, donde la carrera actúa como un medio operativo que materializa los objetivos institucionales. |

***Nota: Elaborado por Jesús G. y Jonathan R.***

***Anexo 4 Matriz de Indicadores***

| Objetivo Estratégico | Indicador Clave | Fórmula | Línea Base | Meta 2029 | Fuente | Frecuencia | Responsable |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fortalecer la eficiencia académica de la Carrera de Administración de Empresas para la formación profesional, mediante la optimización planificada de los recursos humanos, tecnológicos y materiales | Porcentaje de eficiencia en el uso de recursos académicos | (Recursos utilizados eficientemente/total de recursos asignados) x100 | 70% | 90% | Informes administrativos, planificación | Semestral | Coordinador de la carrera |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Articular efectivamente las funciones sustantivas de la academia, investigación y la vinculación con la planificación operativa y la gestión presupuestaria, asegurando coherencia institucional. | Porcentaje de cumplimiento de planes operativos | (Actividades ejecutadas/actividades planificadas) x100 | 65% | 95% | POA, informes institucionales | Trimestral | Dirección académica |
| Consolidar un modelo de gestión basado en seguimiento, evaluación y mejora continua que permita elevar la competitividad y calidad académica de la carrera. | Número de procesos evaluados y mejorados | Mejoras implementadas/mejoras propuestas) x100 | 60% | 95% | Informes de seguimiento | Anual | Coordinación académica |

***Anexo 5 Variables FODA***

| Código | Variable | Definición para la Carrera |
|---|---|---|
| F1 | Instrumentos de Planificación Existentes | Se refiere a que la Carrera cuenta con documentos formales de gestión (como el Plan Estratégico y el POA) que orientan el trabajo anual. |
| F2 | Disposición al Cumplimiento y a la Mejora | Es la buena voluntad y el compromiso activo de los docentes para participar, acatar directrices y buscar mejorar la calidad de la Carrera. |
| F3 | Estructura de Aseguramiento de la Calidad | Se refiere a que ya existen mecanismos internos (supervisión, informes) diseñados para controlar y garantizar que los estándares de calidad se cumplan. |
| F4 | Currículo Fundamentalmente Alineado | El contenido de las asignaturas está bien estructurado y es pertinente para formar el perfil profesional que exige el mercado laboral actual. |
| F5 | Existencia de un Plan de Mejoras Activo | La Carrera posee un documento formal de Plan de Mejoras, que sirve como hoja de ruta específica para corregir deficiencias y elevar la calidad. |

| Código | Variable | Definición para la Carrera |
|---|---|---|
| D1 | Desactualización y Rigidez en la Gestión | Los procedimientos administrativos internos y los mecanismos de optimización de recursos son antiguos, inflexibles y ralentizan la toma de decisiones. |
| D2 | Ineficiente Asignación y Uso de Recursos | Hay una falta de coordinación entre la planificación anual y el presupuesto disponible, lo que causa el fracaso de los proyectos. |
| D3 | Ausencia de presupuesto y coordinación | la Carrera de Administración de Empresas padece un problema estructural en su gestión económica y operativa, limitando su capacidad para alcanzar sus metas. |
| D4 | Carencias Tecnológicas y de Seguimiento | Falta de recursos tecnológicos clave (simuladores, software moderno) y de un sistema efectivo para evaluar el uso de recursos y dar seguimiento a los graduados. |
| D5 | Baja Inclusión Docente en Decisiones | Los docentes tienen poca participación e inclusión formal en la toma de decisiones y en la planificación estratégica de la Carrera. |

| Código | Variable | Definición para la Carrera |
|---|---|---|
| O1 | Entorno Normativo de Exigencia. | Las leyes y regulaciones externas de calidad (como CACES) exigen que la Carrera mejore y se actualice, justificando y facilitando los cambios internos. |
| O2 | Disponibilidad de Tecnología para la educación. | Los simuladores, software avanzado y equipos que necesita la Carrera para modernizarse están disponibles para ser adquiridos en el mercado. |
| O3 | Alineación con el PEDI Institucional. | La visión, misión y el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) de la Universidad respaldan los objetivos de la Carrera, facilitando la gestión de recursos. |
| O4 | retroalimentación para actualizar | El proceso de acreditación por parte del CACES es un marco formal que obliga a realizar autoevaluaciones y aplicar Planes de Mejora, impulsando la calidad. |
| O5 | Mejora de procesos y gestión | La alineación con los planes del país (como el Plan Nacional de Desarrollo) que priorizan el desarrollo productivo y la formación de profesionales, da relevancia a la Carrera. |

| Código | Variable | Definición para la Carrera |
|---|---|---|
| A1 | Competencia y Pérdida de Relevancia. | El riesgo de que otras ofertas académicas (como las universidades virtuales) o la falta de innovación hagan que la Carrera pierda alumnos y prestigio. |
| A2 | Dependencia Burocrática Superior. | La excesiva dependencia de la administración central de la Universidad, lo que causa lentitud en los trámites y resta autonomía a la Carrera. |
| A3 | La falta de recursos financieros frena los proyectos | La principal causa del incumplimiento de los planes anuales (POA), debido a que no existe un presupuesto propio y asegurado para la Carrera. |
| A4 | Desconocimiento del Plan estratégico | La falta de socialización o de comunicación del Plan Estratégico entre los docentes, lo que impide la correcta ejecución de los objetivos. |
| A5 | El Plan de Trabajo no es Conocido | se refiere a la falta de conocimiento o apropiación del Plan de Trabajo Anual (POA) o Plan Estratégico, lo que lleva al desalineamiento en las actividades. |

*Anexo 6 Matriz de calificación DELPHI*

| VARIABLES DEFINIDAS POR ESTUDIO | |
|---|---|
| **FORTALEZAS** | |
| F1 | Instrumentos de Planificación Existentes. |
| F2 | Disposición al Cumplimiento y a la Mejora. |
| F3 | Estructura de Aseguramiento de la Calidad. |
| F4 | Currículo Fundamentalmente Alineado. |
| F5 | Existencia de un Plan de Mejoras Activo |
| **DEBILIDADES** | |
| D1 | Desactualización y Rigidez en la Gestión. |
| D2 | Ineficiente Asignación y Uso de Recursos. |
| D3 | Ausencia de presupuesto y coordinacíon |
| D4 | Carencias Tecnológicas y de Seguimiento. |
| D5 | Baja Inclusión Docente en Decisiones. |

Calificació

| MATRIZ DE CALIFICACIÓN DELPHI | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Ing. Eddy Alvarado** | **Ing. Alexandra Arguello** | **Econ. Carmita Borja** | **Doc. Ricardo Villacis** | **Ing. Gina Alarcon** | |
| **FORTALEZAS** | | | | | **PROMEDIO** |
| 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2,4 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2,4 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2,6 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2,8 |
| **DEBILIDADES** | | | | | |
| 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2,2 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2,8 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2,2 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2,6 |

| OPORTUNIDADES | |
|---|---|
| O1 | Entorno Normativo de Exigencia. |
| O2 | Disponibilidad de Tecnología para la educación. |
| O3 | Alineación con el PEDI Institucional. |
| O4 | retroalimentación para actualizar |
| O5 | Mejora de procesos y gestión |
| **AMENAZAS** | |
| A1 | Competencia y Pérdida de Relevancia. |
| A2 | Dependencia Burocrática Superior. |
| A3 | La falta de recursos financieros frena los proyectos |
| A4 | Desconocimiento del Plan estratégico |
| A5 | El Plan de Trabajo no es Conocido |

| OPORTUNIDADES | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2,6 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2,2 |
| 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2,2 |
| **AMENAZAS** | | | | | |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2,6 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2,4 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2,4 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2,2 |

*Anexo 7 Priorización*

| MATRIZ DE PRIORIZACIÓN | | Prom-Total |
|---|---|---|
| **FORTALEZAS** | | |
| F3 | Estructura de Aseguramiento de la Calidad. | **3,00** |
| F2 | Currículo Fundamentalmente Alineado. | **2,60** |
| F5 | Existencia de un Plan de Mejoras Activo | **2,80** |

| DEBILIDADES | | Prom-Total |
|---|---|---|
| D2 | Ineficiente Asignación y Uso de Recursos. | **2,80** |
| D4 | Carencias Tecnológicas y de Seguimiento. | **3,00** |
| D5 | Baja Inclusión Docente en Decisiones. | **2,60** |

| OPORTUNIDADES | | Prom-Total |
|---|---|---|
| O2 | Disponibilidad de Tecnología para la educación. | **3,00** |
| O3 | Alineación con el PEDI Institucional. | **2,60** |
| O5 | Mejora de procesos y gestión | **2,20** |

| AMENAZAS | | Prom-Total |
|---|---|---|
| A1 | Competencia y Pérdida de Relevancia. | **2,60** |
| A3 | La falta de recursos financieros frena los proyectos | **2,40** |
| A5 | El Plan de Trabajo no es Conocido | **2,20** |

*Anexo 8 Matriz de Priorización de variables*

## DEPARTAMENTO DE PLANEAMIENTO Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

## MATRIZ DE ANALISIS Y PRIORIZACIÓN DE VARIABLES DE ESTUDIO

| VARIABLES DEFINIDAS POR ESTUDIO | | Prom-Total |
|---|---|---|
| **FORTALEZAS** | | **2,65** |
| F3 | Estructura de Aseguramiento de la Calidad. | **3,00** |
| F2 | Currículo Fundamentalmente Alineado. | **2,60** |
| F5 | Existencia de un Plan de Mejoras Activo | **2,80** |
| **DEBILIDADES** | | |
| D2 | Ineficiente Asignación y Uso de Recursos. | **2,80** |
| D4 | Carencias Tecnológicas y de Seguimiento. | **3,00** |
| D5 | Baja Inclusión Docente en Decisiones. | **2,60** |
| **OPORTUNIDADES** | | |
| O2 | Disponibilidad de Tecnología para la Formación. | **3,00** |
| O3 | Alineación con el PEDI Institucional. | **2,60** |
| O5 | Mejora de procesos y gestión | **2,20** |
| **AMENAZAS** | | |
| A1 | Competencia y Pérdida de Relevancia. | **2,60** |
| A3 | La falta de recursos financieros frena los proyectos | **2,40** |
| A5 | El Plan de Trabajo no es Conocido | **2,20** |

*Anexo 9 Ficha de indicadores y metas de la planificación institucional*

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

| | |
|---|---|
| Entidad Responsable: | Universidad Estatal de Bolívar |
| Unidad Responsable: | Carrera de administración de Empresas |
| Gabinete Sectorial: | Educación Superior |
| Fecha de elaboración de la Ficha: | Noviembre 2025 |
| Fecha de la última actualización: | Febrero 2026 |
| Reseña de las actualizaciones o modificaciones que presenta el indicador o meta propuesta | El indicador se propone para medir la actualización de la planificación estratégica. |
| **1. INDICADOR Y META DEL PLAN INSTITUCIONAL** | |
| 1.1 Objetivo Estratégico Institucional: | |
| Fortalecer la eficiencia académica de la Carrera de Administración de Empresas para la formación profesional, mediante la optimización planificada de los recursos humanos, tecnológicos y materiales. | |
| 1.2 Nombre del indicador: | |
| Nivel de actualización de la planificación institucional. | |
| 1.3 Unidad de medida: | |
| Porcentaje (%) | |
| 1.4 Definición del indicador: | |
| Mide el grado en que los instrumentos de planificación académica y administrativa han sido actualizados conforme a las necesidades institucionales. | |
| 1.5 Formula de cálculo: | |
| (Planificaciones actualizadas/total de planificaciones) x 100 | |

| |
|---|
| 1.6 Definición de variables relacionadas: |
| Planificaciones actualizadas, total de planificaciones |
| 1.7 Metodología de cálculo: |
| Revisión documental de planes estratégicos, POA e informes institucionales |
| 1.8 Limitaciones técnicas: |
| Falta de actualización periódica de registros y documentación institucional. |
| 1.9 Fuente de datos: |
| Planes estratégicos, POA, informes institucionales. |
| 1.10 Serie histórica del indicador |
| No disponible. |
| 1.11 Nombre de la meta: |
| Incrementar la actualización de la planificación. |
| 1.12 Descripción de la meta: |
| Lograr que los instrumentos de planificación estén actualizados y alineados con la gestión institucional. |
| 1.13 Periodicidad de la meta año 1, año 2, año 3 y año 4: (anual, semestral, trimestral, mensual) |
| Anual |
| 1.14 Comportamiento de datos del indicador (Discreto / Continuo) |
| Intervalo Cuatrianual: Continuo |
| Intervalo Anual: Continuo |
| 1.15 Patrón de datos del Indicador (Sin tendencia/ (ascendente; descendente) |
| Intervalo Cuatrianual: Ascendente |
| Intervalo Anual: Continuo |
| 1.16 Proyección de metas: (Por el periodo de PND) |

**Cuatrianual (...)**

| Periodo | Dato de la Meta cuatrianual (*) |
|---|---|
| Línea base | 60.00 |
| Año 1 | 70.00 |
| Año 2 | 80.00 |
| Año 3 | 85.00 |
| Año 4 | 90.00 |

**Año X** (Realizar 1 cuadro por cada año)

| Periodo (anual, semestral, trimestral, mensual) | Dato de la Meta Año1 X |
|---|---|
| Línea Base | 60.00 |
| Trimestre 1 | 65.00 |
| Trimestre 2 | 68.00 |
| Trimestre 3 | 70.00 |
| Trimestre 4 | 70.00 |

(*) Datos con 2 decímales

## 2. ALINEACIÓN DE LA META

2.1 Meta Plan Institucional

Mejorar la eficiencia en la gestión académica.

2.2 Meta Plan Sectorial

Fortalecer la calidad educativa.

2.3 Objetivo del PND

Garantizar educación de calidad.

2.4 Política del PND

Fortalecimiento del sistema educativo.

2.5 Meta PND

Incrementar la calidad de la educación superior.

2.6 Meta ODS (Agenda 2030)

ODS 4- Educación de calidad.

## 3. RESPONSABLES

3.1 Nombre y firma de responsables:

| Elaborado por: | Revisado por: |
| --- | --- |
| Nombre: Jesus G. y Jonathan R.<br>Cargo: Estudiantes | Carrera de administración de Empresas, coordinador de carrera |

Aprobado por:

Consejo directivo

***Ficha 2***

| | |
|---|---|
| Entidad Responsable: | Universidad Estatal de Bolívar |
| Unidad Responsable: | Carrera de administración de Empresas |
| Gabinete Sectorial: | Educación Superior |
| Fecha de elaboración de la Ficha: | Noviembre 2025 |
| Fecha de la última actualización: | Febrero 2026 |
| Reseña de las actualizaciones o modificaciones que presenta el indicador o meta propuesta | Este indicador se plantea para medir el nivel de cumplimiento de las actividades planificadas. |
| **1. INDICADOR Y META DEL PLAN INSTITUCIONAL** | |
| 1.1 Objetivo Estratégico Institucional: | |
| Articular efectivamente las funciones sustantivas de la academia, investigación con la vinculación con la planificación operativa y la gestión presupuestaria, asegurando coherencia institucional. | |
| 1.2 Nombre del indicador: | |
| Nivel de ejecución de actividades planificadas. | |
| 1.3 Unidad de medida: | |
| Porcentaje (%) | |
| 1.4 Definición del indicador: | |
| Mide el grado de cumplimiento de las actividades programadas en relación con las planificadas. | |
| 1.5 Formula de cálculo: | |
| (Actividades ejecutadas/actividades planificadas) x 100 | |

| |
|---|
| 1.6 Definición de variables relacionadas: |
| Actividades ejecutadas, actividades planificadas. |
| 1.7 Metodología de cálculo: |
| Revisión de informes operativos y cumplimiento de POA. |
| 1.8 Limitaciones técnicas: |
| Retraso en la ejecución y falta de seguimiento continuo. |
| 1.9 Fuente de datos: |
| POA, Informes institucionales. |
| 1.10 Serie histórica del indicador |
| No disponible. |
| 1.11 Nombre de la meta: |
| Incrementar el nivel de ejecución operativa. |
| 1.12 Descripción de la meta: |
| Lograr mayor cumplimiento de las actividades planificadas. |
| 1.13 Periodicidad de la meta año 1, año 2, año 3 y año 4: (anual, semestral, trimestral, mensual) |
| Anual |
| 1.14 Comportamiento de datos del indicador (Discreto / Continuo) |
| Intervalo Cuatrianual: Continuo |
| Intervalo Anual: Continuo |
| 1.15 Patrón de datos del Indicador (Sin tendencia/ (ascendente; descendente) |
| Intervalo Cuatrianual: Ascendente |
| Intervalo Anual: Ascendente |
| 1.16 Proyección de metas: (Por el periodo de PND) |

**Cuatrianual (...)** **Año X** (Realizar 1 cuadro por cada año)

| Periodo (anual, semestral, trimestral, mensual) | Dato de la Meta Año1 X |
|---|---|
| Línea Base | 65.00 |
| Trimestre 1 | 67.00 |
| Trimestre 2 | 68.00 |
| Trimestral 3 | 70.00 |
| Trimestre 4 | 70.00 |

(*) Datos con 2 decímales

| Periodo | Dato de la Meta cuatrianual (*) |
|---|---|
| Línea base | 65.00 |
| Año 1 | 70.00 |
| Año 2 | 75.00 |
| Año 3 | 80.00 |
| Año 4 | 85.00 |

**2. ALINEACIÓN DE LA META**

2.1 Meta Plan Institucional

Mejorar la eficiencia en la gestión.

2.2 Meta Plan Sectorial

Fortalecer la calidad educativa

2.3 Objetivo del PND

Garantizar la educación de calidad.

| |
|---|
| 2.4 Política del PND |
| Eficiencia institucional. |
| 2.5 Meta PND |
| Mejorar resultados educativos. |
| 2.6 Meta ODS (Agenda 2030) |
| ODS 4- Educación de calidad. |
| **3. RESPONSABLES** |
| 3.1 Nombre y firma de responsables: |

Elaborado por: Revisado por:

Nombre: Nombre: Cargo: Cargo:

Carrera de administración de Empresas, coordinador de carrera

Aprobado por:

Consejo directivo

***Ficha 3***

| | |
|---|---|
| Entidad Responsable: | Universidad Estatal de Bolívar |
| Unidad Responsable: | Carrera de Administración de Empresas |
| Gabinete Sectorial: | Educación Superior |
| Fecha de elaboración de la Ficha: | Noviembre 2025 |
| Fecha de la última actualización: | Febrero 2026 |
| Reseña de las actualizaciones o modificaciones que presenta el indicador o meta propuesta | El indicador permite evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales, como resultado de la mejorar en la planificación y gestión. |

| **1. INDICADOR Y META DEL PLAN INSTITUCIONAL** |
|---|
| 1.1 Objetivo Estratégico Institucional: |
| Consolidar un modelo de gestión basado en seguimiento, evaluación y mejora continua que permita elevar la competitividad y calidad académica de la carrera. |
| 1.2 Nombre del indicador: |
| Nivel de cumplimiento de metas institucionales. |
| 1.3 Unidad de medida: |
| Porcentaje (%) |
| 1.4 Definición del indicador: |
| Mide el grado de cumplimiento de las metas establecidas en la planificación institucional. |
| 1.5 Formula de cálculo: |
| (Metas cumplidas/metas planificadas) x 100 |

| |
|---|
| 1.6 Definición de variables relacionadas: |
| Metas cumplidas, metas planificadas. |
| 1.7 Metodología de cálculo: |
| Evaluación de resultados institucionales. |
| 1.8 Limitaciones técnicas: |
| Falta de monitoreo continuo. |
| 1.9 Fuente de datos: |
| Informes institucionales. |
| 1.10 Serie histórica del indicador |
| No disponible. |
| 1.11 Nombre de la meta: |
| Incrementar el cumplimiento de metas. |
| 1.12 Descripción de la meta: |
| Asegurar el logro de los objetivos estratégicos. |
| 1.13 Periodicidad de la meta año 1, año 2, año 3 y año 4: (anual, semestral, trimestral, mensual) |
| Anual. |
| 1.14 Comportamiento de datos del indicador (Discreto / Continuo) |
| Intervalo Cuatrianual: Continuo. |
| Intervalo Anual: Continuo. |
| 1.15 Patrón de datos del Indicador (Sin tendencia/ (ascendente; descendente) |
| Intervalo Cuatrianual: Ascendente. |
| Intervalo Anual: Ascendente. |
| 1.16 Proyección de metas: (Por el periodo de PND) |

**Cuatrianual (...)**

| Periodo | Dato de la Meta cuatrianual (*) |
|---|---|
| Línea base | 70.00 |
| Año 1 | 75.00 |
| Año 2 | 80.00 |
| Año 3 | 85.00 |
| Año 4 | 90.00 |

**Año X** (Realizar 1 cuadro por cada año)

| Periodo (anual, semestral, trimestral, mensual) | Dato de la Meta Año1 X |
|---|---|
| Línea Base | 70.00 |
| Trimestre 1 | 72.00 |
| Trimestre 2 | 73.00 |
| Trimestre 3 | 75.00 |
| Trimestre 4 | 75.00 |

(*) Datos con 2 decímales

| **2. ALINEACIÓN DE LA META** |
|---|
| 2.1 Meta Plan Institucional |
| Mejorar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. |
| 2.2 Meta Plan Sectorial |
| Fortalecer una educación de calidad y eficiente. |
| 2.3 Objetivo del PND |
| Garantizar una educación de calidad y eficiente. |
| 2.4 Política del PND |
| Fortalecimiento de la gestión institucional. |
| 2.5 Meta PND |
| Incrementar la calidad y resultados del sistema educativo. |
| 2.6 Meta ODS (Agenda 2030) |
| ODS 4- Educación de calidad. |

**3. RESPONSABLES**

3.1 Nombre y firma de responsables:

Elaborado por: Revisado por:

Nombre: Nombre: Cargo: Cargo:

Carrera de administración de Empresas, coordinador de carrera

Aprobado por:

Consejo directivo

## 9 REFERENCIAS


Secretaría Nacional de Planificación. (2024). *GUIA METODOLOGICA DE PLANIFICACION INSTITUCIONAL*. Obtenido de GUIA METODOLOGICA DE PLANIFICACION INSTITUCIONAL: https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/12/guiaMetodologicaPlanificacion.pdf

CONSEJO UNIVERSITARIO. (14 de 10 de 2025). *FILOSOFIA INSTITUCIONAL UEB*. Obtenido de FILOSOFIA INSTITUCIONAL UEB: https://rdigital.ueb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0066a12c-ec58-4c9e-be84-2ae1e9ad1855/content

Plan Nacional de Desarrollo Ecuador No Se Detiene. (21 de 08 de 2025). *Secretaría Nacional de Planificación*. Obtenido de Secretaría Nacional de Planificación: https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2025/08/PlanNacionalDeDesarrollo25-29_EcuadorNoSeDetiene.pdf

Equipo Técnico UEB. (10 de 2025). *PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL*. Obtenido de PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL:
file:///C:/Users/Pc/Downloads/PEDI%20UNIVERSIDAD.

## CONCLUSIONES

- Se determinó que la carrera de administración de empresas presenta una desconexión crítica entre su planificación operativa y el plan estratégico de desarrollo institucional. El análisis FODA reveló que, aunque existe un cuerpo docente altamente capacitado y con voluntad de mejora, la gestión se ve limitada por mecanismos desactualizados y una asignación de recursos que no responde a las exigencias tecnológicas.
- Se evidenció que la falta de autonomía presupuestaria y la ausencia de simuladores de negocios especializados restringen la eficiencia académica.
- Se resalta que la eficiencia no depende únicamente de herramientas técnicas, si no del compromiso de los actores involucrados, como también la inclusión activa de docentes y estudiantes en el seguimiento del plan estratégico es fundamental para reducir resistencia al cambio y fomentar una cultura de mejora continua.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda fortalecer la articulación entre la planificación operativa de la carrera y el plan estratégico de desarrollo institucional mediante la actualización de los instrumentos de planificación asegurando la coherencia entre los objetivos estratégicos y las acciones operativas.
- Gestionar los mecanismos para que permitan una mayor flexibilidad y autonomía en la asignación presupuestaria de la carrera priorizando la inversión en recursos tecnológicos, en la implementación de simuladores y herramientas digitales especializadas para fortalecer la formación práctica y la eficiencia académica.
- Fomentar el compromiso de los actores mediante la participación de los docentes y estudiantes en el seguimiento y evaluación del plan estratégico promoviendo espacios de capacitación y retroalimentación continúa estableciendo una mejora continua.

**BIBLIOGRAFÍA**


Amaya, W. C. (2025). *gestiopolis* . Obtenido de gestiopolis : https://www.gestiopolis.com/concepto-de-vision/

Awati, R. (12 de septiembre de 2024). *techtarget.* Obtenido de techtarget: https://www.techtarget.com/whatis/definition/SPSS-Statistical-Package-for-the-Social-Sciences?utm_source.com

Ecuador. (DICIEMBRE de 2021 ). *ANDA.* Obtenido de ANDA: https://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/1048/sampling?utm_source

ECUADOR, C. D. (20 de 10 de 2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Obtenido de CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Garrido-Moreno, A. (agosto de 2024). *sciencedirect.* Obtenido de sciencedirect: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401224000252?utm_source.com

Hernández Sampieri, R. F. (2019). *Api periódico.* Obtenido de Api periódico: https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf?utm_source.com

Hernández, F. &. (2018). *Faculatd de bellas artes.* Obtenido de Faculatd de bellas artes: https://bellasartes.upn.edu.co/wp-content/uploads/2024/11/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION-Sampieri-Mendoza-2018.pdf?utm_source.com

Hernández, R. F. (2021).

Hynes, B. T. (2024). *UTP*. Obtenido de UTP: https://utppublishing.com/doi/10.3138/cjpe-2023-0047?utm_source

Lévano, F. (12 de 2021). *El Sistema de Gestión de la Calidad y su Influencia en la Gestión por Procesos de la Administración Pública. Gestión en el Tercer Milenio.* Obtenido de El Sistema de Gestión de la Calidad y su Influencia en la Gestión por Procesos de la Administración Pública. Gestión en el Tercer Milenio.: https://www.researchgate.net/publication/357880070_El_Sistema_de_Gestion_de_la_Calidad_y_su_Influencia_en_la_Gestion_por_Procesos_de_la_Administracion_Publica

OECD. (2021). *https://www.oecd.org/.* Obtenido de https://www.oecd.org/: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/12/public-employment-and-management-2021_6a1fc237/938f0d65-en.pdf

Riofrio et al . (15 de 04 de 2025). *Innovación digital y evolución organizacional en la educación superior: uso de inteligencia artificial en la gestión académica y administrativa*. Obtenido de Innovación digital y evolución organizacional en la educación superior: uso de inteligencia artificial en la gestión académica y administrativa: https://www.reincisol.com/ojs/index.php/reincisol/article/view/700

Riquelme, E. (2023). *Educapes.* Obtenido de Educapes: https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/738266/1/metodologia-de-la-investigacion-cientifica-y-educativa.pdf?utm_source=chatgpt.com

Roncancio, G. (2025). *pensemos* . Obtenido de pensemos : https://gestion.pensemos.com/que-es-un-plan-estrategico-institucional-su-uso-en-la-administracion-publica

Sánchez, et al . (01 de 12 de 2021). *Estrategia de transformación digital para fortalecer el desempeño docente*. Obtenido de Estrategia de transformación digital para fortalecer el desempeño docente: https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/rcui/article/view/483/463

Sanchez,H et al. (2020). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL*. Obtenido de PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL: file:///C:/Users/ryzen%202021/Downloads/PEDI%202020-2025.pdf

UDLA. (22 de 05 de 2020). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional Universidad de Las Américas*. Obtenido de Plan Estratégico de Desarrollo Institucional Universidad de Las Américas: https://sites-www.udla.edu.ec/sites/default/files/2024-0 9/PLAN-ESTRATEGICO-2020-2025.pdf

Universidades, S. (11 de 12 de 2024). *Santander* . Obtenido de Santander : https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html

Wilson, E. &. (2023). *atu.* Obtenido de atu: https://www.atu.edu/business/jbao/fall2023/202302%2008%20Easterling%20and%20Wilson.pdf?utm_source.com

# ANEXOS

## Cronograma de GANNT

***Anexo  10 CRONOGRAMA DE GANNT***

| N° | *Actividades* | *MES 1 (Agosto)* | | | | *MES 2 (Septiembre)* | | | | *MES 3 (Octubre)* | | | | *MES 4 (Noviembre)* | | | | *MES 5 (Diciembre)* | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| **1** | Socialización de la planificación de la UIC (Comisión UIC)<br>Análisis de la denuncia del tema y asignación de director y pares académicos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **2** | Revisión con directores y Pares académicos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **3** | Inscripción de los estudiantes en la UIC (aprobado con el tema de investigación) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **4** | Revisión y aprobación de la denuncia del tema y asignación de directores y pares académicos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **5** | Elaboración del anteproyecto según la estructura establecida. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **6** | Entrega del anteproyecto a la UIC (incluido el certificado de cumplimiento, anexo 4) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **7** | Desarrollo del Proyecto de Investigación, con asesoramiento del director y pares académicos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **8** | Recepción del Proyecto de Investigación (con el correspondiente (**certificado de validación**, certificación Turnitin) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **9** | Elaboración y entrega de informe del proceso de titulación del periodo académico. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | **Proceso administrativo para obtener el certificado de Culminación de la Fase Académica.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **10** | Elaboración y aprobación del cronograma de defensa de los Proyectos de Investigación. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **11** | Defensa del trabajo de integración curricular. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **12** | Entrega de documentación (empastado, documentación habilitante para la incorporación) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **13** | Entrega mediante oficio de los expedientes de los estudios al decanato para que se continúen con el registro y elaboración de títulos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **14** | Elaboración y entrega del informe de cierre del proceso de titulación (número de estudiantes aprobados y reprobados, tasa de eficiencia terminal y tasa de titulación). | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

*Anexo 11 PRESUPUESTO.*

## Presupuesto

EL presupuesto empleado para realizar el proyecto de investigación

***Tabla 14 Presupuesto***

| GASTOS | PRESUPUESTO (USD) |
|---|---|
| Servicio de conexión a internet | 10 |
| Materiales de oficina, papelería, impresiones | 70 |
| Alquiler de equipos | 20 |
| Trasporte y Combustible | 20 |
| TOTAL | **120** |

**NOTA:** El presupuesto utilizado para el desarrollo del proyecto de investigación tiene un total de 120 dólares

**Instrumentos de recopilación de datos.**

***Anexo 12 ENTREVISTA***

**Entrevista**

**Formato Entrevista**

**Carrera: Administración de Empresas**

**Tema:** Mecanismos de optimización de recursos disponibles en la Carrera de Administración de Empresas para el logro eficiente de sus objetivos

**Objetivo:** Obtener información de los docentes sobre la eficiencia, actualización y aplicación de los mecanismos de optimización de recursos dentro de la carrera.

Su opinión es de suma importancia para el buen desarrollo de este proceso.

**I. Datos generales del profesional**

- **Nombres y Apellidos:**
- **Correo electrónico:**
- **Número de Celular:**
- **Institución a la que pertenece:**

**Instrucciones**

- Leer detenidamente las preguntas y según corresponda.

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

1. ¿Considera que los mecanismos de optimización de recursos utilizados en la carrera se encuentran desactualizados y limitan la eficiencia institucional?

2. ¿Conoce y considera efectivo el plan estratégico de la carrera de Administración de Empresas?

3. ¿Cree que los recursos materiales, tecnológicos y el talento humano se utilizan de manera adecuada?

4. ¿Existe una coordinación efectiva entre la planificación operativa y la gestión presupuestaria dentro de la carrera?

5. ¿Se aplican mecanismos de evaluación o seguimiento para controlar el uso de los recursos disponibles?

6. ¿Considera que la actualización de los mecanismos de optimización podría mejorar la gestión académica y administrativa?

7. ¿Como docente, ha participado o se siente incluido en la planificación estratégica y toma de decisiones de la carrera?

8. ¿Cree que la falta de mecanismos modernos de optimización afecta la eficiencia institucional y competitividad de la carrera?

9. ¿Qué mecanismos de planificación conoce o considera más relevantes dentro de la carrera?

MUCHAS GRACIAS

# Carta de aceptación

UEB UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL/ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

**Universidad Estatal de Bolívar**
**Facultad de Ciencias Administrativas**
**Carrera de Administración de Empresas**

Guaranda, 21 de octubre de 2025

**Geovanny Jesus Gavilanez Bonilla**
**Jonathan Ismael Ramos Abril**
Estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas Presente

**Asunto: Aceptación de solicitud para el desarrollo del proyecto de tesis**

De mis consideraciones:

Reciban un cordial saludo. En atención a su solicitud presentada para la autorización del proyecto de tesis con el tema "Mecanismo de optimización de recursos disponibles en la carrera de administración de empresas para el logro eficiente de sus objetivos", me permito comunicarles que la propuesta ha sido **aceptada** para su desarrollo dentro del marco académico de la carrera de Administración de Empresas modalidad presencial.

El tema planteado reviste importancia para el fortalecimiento de los procesos institucionales y académicos, por lo que se les autoriza continuar con las etapas correspondientes del proyecto, conforme a los lineamientos establecidos por la Universidad y el reglamento de titulación vigente.

Les invito cordialmente a mantener un enfoque riguroso y ético en el desarrollo de su investigación, conforme a los principios académicos establecidos. Asimismo, me mantengo disponible para brindar el acompañamiento necesario durante todo el proceso.

Sin otro particular, les deseo muchos éxitos en esta etapa final de su formación profesional.

Atentamente,

**Ing. Alexandra Maribel Arguello Pazmiño**

Coordinadora de la Carrera de Administración de Empresas Universidad Estatal de Bolívar

Coordinación Académica

# Certificado Compilatio



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

## Mecanismos de óptimo de recursos disponibles en la carrera de administración de empresas para el logro eficiente de sus objetivos

0200824456-2

10% Textos sospechosos

< 1% Similitudes
0 % similitudes entre comillas
0 % entre las fuentes mencionadas

2% Idiomas no reconocidos

7% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: TESIS.docx
ID del documento: 0ee6db6942f1359fe49bdc89ad64f3118db8d7a9
Tamaño del documento original: 2,11 MB
Autor: Jonathan Ramos

Depositante: Jonathan Ramos
Fecha de depósito: 4/2/2026
Tipo de carga: url_submission
Fecha de fin de análisis: 4/2/2026

Número de palabras: 18.631
Número de caracteres: 132.443

Ubicación de las similitudes en el documento:

### Fuentes principales detectadas

| Nº | Descripciones | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales |
|---|---|---|---|---|
| 1 | revistas.uteq.edu.ec \| Fortalezas y dominios dinámicos... 3 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (125 palabras) |
| 2 | Documento de otro usuario Viene de de otro grupo 3 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (113 palabras) |
| 3 | scielo.sld.cu 3 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (112 palabras) |
| 4 | dx.doi.org \| Retos en la Educación Superior: caso Carrera de Administración... 10 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (94 palabras) |
| 5 | Documento de otro usuario Viene de de otro grupo 1 fuente similar | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (76 palabras) |

### Fuentes con similitudes fortuitas

| Nº | Descripciones | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales |
|---|---|---|---|---|
| 1 | quo.mx \| Estudiando Administración: ¿Qué se Aprende en esta Carrera? - Quo.mx | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (37 palabras) |
| 2 | www.itk.edu.ec | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (30 palabras) |
| 3 | www.upse.edu.ec | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (28 palabras) |
| 4 | Documento de otro usuario Viene de de otro grupo | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (33 palabras) |
| 5 | rdigital.ueb.edu.ec | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (25 palabras) |

### Fuentes ignoradas

Estas fuentes han sido retiradas del cálculo del porcentaje de similitud por el propietario del documento.

| Nº | Descripciones | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales |
|---|---|---|---|---|
| 1 | dspace.unl.edu.ec \| Vulneración de los Principios Constitucionales que atentan el... | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (164 palabras) |
| 2 | dspace.unl.edu.ec \| Vulneración de los Principios Constitucionales que atentan el... | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (164 palabras) |
| 3 | repositorio.utc.edu.ec \| "Modelo de Gestión para la Carrera de Administración d... | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (138 palabras) |
| 4 | istict.edu.ec | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (134 palabras) |

*Tema: "Mecanismos de optimización de recursos disponibles en la carrera de administración de empresas para el logro eficiente de sus objetivos"*

***Anexo 13 para trabajar el componente metodológico***

| **Formulación del problema** | **Objetivo General** | **Objetivos Específicos** | **Tipo de investigación** | **Método** | **Técnicas** | **Instrumentos** | **Actividades** | **Cronograma** | **Evidencia** | **Responsables** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ¿Cómo los mecanismos de optimización ayudaran a la toma de decisiones y a la mejora del desempeño de la carrera de administración de | Contar con mecanismos de optimización de los recursos disponibles en la carrera de administración de empresas para garantizar el logro eficiente de sus | 1. Analizar el entorno externo e interno de la cerrera de administración de empresas identificando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y | 1. Descriptiva. 2. Investigación de Campo. 3. Investigación Proyectiva. | 1. Evaluación de Expertos. 2. Analítico-Sintético. 3. Inductivo-Deductivo. | Recopilación de Información. | Entrevista. | Revisión bibliográfica.<br><br>Aplicación de encuestas<br><br>Entrevistas a docentes de la carrera.<br><br>Elaboración del plan | Octubre 2025 Noviembre 2025 Diciembre 2025. | Encuestas aplicadas. Interpretación<br><br>Plan<br><br>Proyecto Final. | Jonathan Ramos y Jesús Gavilanez. |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| empresas ? | objetivos institucionales. | amenazas. 2. Analizar los mecanismos de optimización de recursos disponibles actuales. 3. Proponer mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación de las herramientas de planificación. | | | | | estratégico. | | | |

*Anexo 14 Para trabajar el marco conceptual- marco científico*

| Objetivo General | Objetivos Específicos | Enfoque teórico | Categoría | Indicadores |
|---|---|---|---|---|
| ¿Cómo los mecanismos de optimización ayudaran a la toma de decisiones y a la mejora del desempeño de la carrera de administración de empresas? | 1. Analizar el entorno externo e interno de la cerrera de administración de empresas identificando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.<br>2. Analizar los mecanismos de optimización de recursos disponibles actuales.<br>3. Proponer mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación de las herramientas de planificación. | Enfoque mixto | Plan estratégico Actualizado en la carrera de administración de empresa. | Cumplir con los parámetros establecidos en el plan actualizado. |

*Anexo 15 Para trabajar Variables y elaborar Marco teórico- Marco conceptual*

| Variable | Definición Conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Índice | Ítems |
|---|---|---|---|---|---|
| **La eficiencia en la gestión** | La eficiencia en la gestión es importante, particularmente con las herramientas tecnológicas, los nuevos métodos analíticos. Según *OECD* (2021) menciona, "que es la capacidad de una organización para convertir insumos en resultados con el menor desperdicio posible, manteniendo la calidad y cumpliendo con los objetivos propuestos". | Alude a la habilidad para gestionar, coordinar y organizar de manera apropiada los procedimientos administrativos. | Planificación administrativa.<br>Organización y coordinación.<br>Uso del tiempo. | Claridad de los objetivos institucionales.<br>Definición de funciones y responsabilidades.<br>Cumplimiento de cronogramas. | La planificación institucional.<br>Los objetivos de la institución. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Mecanismos de optimización de recursos** | La actualización de los mecanismos se define como el pilar estratégico que busca modernizar los sistemas para maximizar el rendimiento de los recursos. Este concepto se basa en la Gestión, la cual, según Pereda (2021), “es crucial en el sector público para eliminar el trabajo innecesario y mantener el desempeño, asegurando la racionalización operativa”. | Conjunto de estrategias, procedimientos y herramientas que aplica la organización para administrar de manera racional. | Gestión de recurso humano.<br>Uso de recursos tecnológicos y materiales.<br>Control y evaluación de recursos. | Distribución adecuada del personal.<br>Disponibilidad de herramientas tecnológicas.<br>Supervisión del uso de recursos. | El personal es distribuido de acuerdo a sus funciones y competencias.<br>Las habilidades del personal son aprovechadas adecuadamente.<br>Los materiales e insumos son utilizados de manera responsable. |

*Anexo 16 Seguimiento de las fuentes consultadas*

| Nro. | Tipo de fuente consultada | Tema | Autores | Año | Aspectos del documento que aporta al estado del arte | Citación Normas APA | Referencias Normas APA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Libro | Administración Estratégica | David, Fred | 2013 | Define el modelo de administración estratégica y el proceso de formulación de objetivos a largo plazo. | (David, 2013) | David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Décimo cuarta edición. Pearson Educación. |
| 2 | Libro | Administración y Gestión | Koontz, Harold & Weihrich, Heinz | 2012 | Estructura los elementos de la planeación y el análisis del entorno para la | (Koontz & Weihrich, 2012) | Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración: Una* |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | toma de decisiones empresariales. | | *perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill. |
| 3 | Libro | Ventaja Competitiva | Porter, Michael | 2015 | Proporciona el marco teórico para el análisis de la competencia y las cinco fuerzas del sector industrial. | (Porter, 2015) | Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales*. Pirámide. |
| 4 | Libro | Planeación Estratégica | Chiavenato, Idalberto | 2017 | Fundamenta la importancia de la planificación y la gestión del talento humano | (Chiavenato, 2017) | Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica: Fundamentos y aplicaciones*. |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | en la competitividad. | | McGraw-Hill Interamericana. |

*Anexo 17 Preguntas de la entrevista*

| Nro | Pregunta | Tesis citado o artículo | Autores | Año | aporte y discusión |
|---|---|---|---|---|---|
| **1** | ¿Considera que los mecanismos de optimización de recursos utilizados en la carrera se encuentran desactualizados y limitan la eficiencia institucional? | Entrevista aplicada a los docentes | Jesús Gavilanez, Jonathan Ramos | 2025 | La mayoría de docentes considera que los mecanismos están desactualizados, lo que afecta la eficiencia y exige actualizar el Plan Estratégico en coherencia con el PEDI. |
| **2** | ¿Conoce y considera efectivo el plan estratégico de la carrera de Administración de Empresas? | Entrevista aplicada a los docentes | Jesús Gavilanez, Jonathan Ramos | 2025 | Se evidencia escasa socialización del Plan Estratégico, lo que limita su aplicación y participación docente. |
| **3** | ¿Cree que los recursos materiales, tecnológicos y el talento humano se utilizan de manera adecuada? | Entrevista aplicada a los docentes | Jesús Gavilanez, Jonathan Ramos | 2025 | Los recursos humanos, materiales y tecnológicos no se aprovechan adecuadamente, reflejando debilidades en la gestión interna. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **4** | ¿Existe una coordinación efectiva entre la planificación operativa y la gestión presupuestaria dentro de la carrera? | Entrevista aplicada a los docentes | Jesús Gavilanez, Jonathan Ramos | 2025 | Existe poca articulación entre planificación y presupuesto, lo que dificulta ejecutar proyectos y cumplir metas. |
| **5** | ¿Se aplican mecanismos de evaluación o seguimiento para controlar el uso de los recursos disponibles? | Entrevista aplicada a los docentes | Jesus Gavilanez, Jonathan Ramos | 2025 | No se perciben sistemas claros y permanentes de seguimiento, predominando controles aislados. |
| **6** | ¿Considera que la actualización de los mecanismos de optimización podría mejorar la gestión académica y administrativa? | Entrevista aplicada a los docentes | Jesús Gavilanez, Jonathan Ramos | 2025 | Se reconoce que modernizar los mecanismos fortalecería la gestión académica y administrativa. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **7** | ¿Como docente, ha participado o se siente incluido en la planificación estratégica y toma de decisiones de la carrera? | Entrevista aplicada a los docentes | Jesús Gavilanez, Jonathan Ramos | 2025 | Varios docentes no se sienten incluidos en la planificación, lo que afecta el compromiso institucional. |
| **8** | ¿Cree que la falta de mecanismos modernos de optimización afecta la eficiencia institucional y competitividad de la carrera? | Entrevista aplicada a los docentes | Jesús Gavilanez, Jonathan Ramos | 2025 | La falta de herramientas modernas reduce la eficiencia y competitividad de la Carrera |
| **9** | ¿Qué mecanismos de planificación conoce o considera más relevantes dentro de la carrera? | Entrevista aplicada a los docentes | Jesús Gavilanez, Jonathan Ramos | 2025 | Se priorizan instrumentos operativos más que estratégicos, evidenciando debilidad en la cultura de planificación. |

*Anexo 18 Solicitud de autorización para el proyecto de investigación*

UEB UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL/ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

Guaranda, 20 de octubre del 2025

Ingeniería
Alexandra Maribel Arguello Pazmiño
**Coordinador de la carrera de Administración de Empresas**
Presente.

Asunto: Solicitud de autorización para el desarrollo del proyecto de investigación.

De nuestra consideración:

Reciba un cordial saludo de parte de **Gavilanez Bonilla Geovanny Jesús** con cédula de Ciudadanía No.0202465902 y **Ramos Abril Jonathan Ismael**; estudiantes de la Carrera de **Administración de Empresas.**

Por medio del presente comunicado, nos dirigimos a usted para solicitar muy amablemente su autorización para desarrollar nuestro proyecto de investigación con el tema: "Mecanismos de optimización de recursos disponibles en la carrera de Administración de Empresas para el logro eficiente de sus objetivos".

El propósito de este proyecto de investigación es actualizar el plan estratégico y analizar los mecanismos de optimización de los recursos disponibles en la Carrera de Administración de Empresas, con el fin de fortalecer la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos institucionales. A través de este estudio se busca identificar las áreas que requieren una mejor gestión de recursos, establecer estrategias que favorezcan su aprovechamiento y contribuir a la mejora continua del desempeño académico y administrativo de la carrera.

De acuerdo con lo antes mencionado, solicitamos de manera atenta y respetuosa su autorización para llevar a cabo este proyecto de tesis.

Por la atención que doy al presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,

Recibido 24 oct 25

Gavilanez Bonilla Geovanny Jesús

Correo: Gegavilanez@mailes.ueb.ed.ec
C.I: 0202465902

Jonathan Ramos

Ramos Abril Jonathan Ismael.

Correo: jonaramos@mailes.ueb.edu.ec
C.I: 0202258349

**Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira**
**Guaranda-Ecuador**
**Teléfono: (593) 3220 6059**
**www.ueb.edu.ec**

*Anexo 19 Aceptación de solicitud para el desarrollo de la tesis*

UEB UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL/ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

**Universidad Estatal de Bolívar**
**Facultad de Ciencias Administrativas**
**Carrera de Administración de Empresas**

Guaranda, 21 de octubre de 2025

**Geovanny Jesus Gavilanez Bonilla**
**Jonathan Ismael Ramos Abril**
Estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas Presente

**Asunto: Aceptación de solicitud para el desarrollo del proyecto de tesis**

De mis consideraciones:

Reciban un cordial saludo. En atención a su solicitud presentada para la autorización del proyecto de tesis con el tema "Mecanismo de optimización de recursos disponibles en la carrera de administración de empresas para el logro eficiente de sus objetivos", me permito comunicarles que la propuesta ha sido **aceptada** para su desarrollo dentro del marco académico de la carrera de Administración de Empresas modalidad presencial.

El tema planteado reviste importancia para el fortalecimiento de los procesos institucionales y académicos, por lo que se les autoriza continuar con las etapas correspondientes del proyecto, conforme a los lineamientos establecidos por la Universidad y el reglamento de titulación vigente.

Les invito cordialmente a mantener un enfoque riguroso y ético en el desarrollo de su investigación, conforme a los principios académicos establecidos. Asimismo, me mantengo disponible para brindar el acompañamiento necesario durante todo el proceso.

Sin otro particular, les deseo muchos éxitos en esta etapa final de su formación profesional.

Atentamente,

**Ing. Alexandra Maribel Arguello Pazmiño**

Coordinadora de la Carrera de Administración de Empresas Universidad Estatal de Bolívar

Coordinación Académica

*Anexo 20 Certificado*

UEB
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULDAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

**ING. JORGE ESTUARDO GOYES NOBOA EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**CERTIFICA**

Que el trabajo de integración curricular denominado **"MECANISMOS DE OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DISPONIBLES EN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PARA EL LOGRO EFICIENTE DE SUS OBJETIVOS"** presentado por **GEOVANNY JESUS GAVILANEZ BONILLA y JONATHAN ISMAEL RAMOS ABRIL** estudiantes de la carrea de Administración de Empresas pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Compilation Magister reflejando un **porcentaje de similitud del 10%**, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 24 de febrero del 2026

Atentamente,

Ing. Jorge Estuardo Goyes Noboa

**Director**

**Dirección Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira**
**Guaranda Ecuador**
**Teléfono (5933) 3220 6059**
**www.web.edu.ec**

*Anexo 21 Turnitin*



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

# Mecanismos de óptimo de recursos disponibles en la carrera de administración de empresas para el logro eficiente de sus objetivos

020083456-2

**10%** Textos sospechosos

- < 1% Similitudes
  - 0% similitudes entre comillas
  - 0% entre las fuentes mencionadas
- 2% Idiomas no reconocidos
- 7% Textos potencialmente generados por la IA

**Nombre del documento:** TESIS.docx
**ID del documento:** 0ee6db6942f1359fe49bdc89ad64f3118db8d7a9
**Tamaño del documento original:** 2,11 MB
**Autor:** Jonathan Ramos

**Depositante:** Jonathan Ramos
**Fecha de depósito:** 4/2/2026
**Tipo de carga:** url_submission
**Fecha de fin de análisis:** 4/3/2026

**Número de palabras:** 18.631
**Número de caracteres:** 132.443

Ubicación de las similitudes en el documento:

## Fuentes principales detectadas

| Nº | Descripciones | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales |
|---|---|---|---|---|
| 1 | revistas.uteq.edu.ec \| Fortalezas y dominios domíficos, [illegible] https://revistas.uteq.edu.ec/index.php/[illegible] 3 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (125 palabras) |
| 2 | Documento de otro usuario [illegible] Viene de de otro grupo 3 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (113 palabras) |
| 3 | scielo.sld.cu http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n1/rus23116.pdf 3 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (112 palabras) |
| 4 | dx.doi.org \| Retos en la Educación Superior: caso [illegible] https://dx.doi.org/10.26423/rrpi.v10i1.546 18 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (94 palabras) |
| 5 | Documento de otro usuario [illegible] Viene de de otro grupo 1 fuente similar | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (76 palabras) |

## Fuentes con similitudes fortuitas

| Nº | Descripciones | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales |
|---|---|---|---|---|
| 1 | quo.mx \| Estudiando Administración: ¿Qué se Aprende en esta Carrera? - Quo.mx https://quo.mx/estudios/que-estudia-la-administracion/ | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (37 palabras) |
| 2 | www.itk.edu.ec https://www.itk.edu.ec/wp-content/uploads/2024/05/REGLAMENTO_PARA_APLICACION_DE_[illegible] | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (30 palabras) |
| 3 | www.upse.edu.ec https://www.upse.edu.ec/images/2022/TRANSPARENCIA2022/ANEXOS/PAPP_2022_UPSE_v1_[illegible] | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (29 palabras) |
| 4 | Documento de otro usuario [illegible] Viene de de otro grupo | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (33 palabras) |
| 5 | rdigital.ueb.edu.ec https://rdigital.ueb.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/641/1/ESTATUTO_UNIVERSIDAD_ESTAT[illegible] | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (29 palabras) |

## Fuentes ignoradas

Estas fuentes han sido retiradas del cálculo del porcentaje de similitud por el propietario del documento.

| Nº | Descripciones | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales |
|---|---|---|---|---|
| 1 | dspace.unl.edu.ec \| Vulneración de los Principios Constitucionales que atentan el... http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/17840 | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (164 palabras) |
| 2 | dspace.unl.edu.ec \| Vulneración de los Principios Constitucionales que atentan el... http://dspace.unl.edu.ec/bitstream/123456789/17840/1/Rosa Elena Cuenca Calva.pdf | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (164 palabras) |
| 3 | repositorio.utc.edu.ec \| "Modelo de Gestión para la Carrera de Administración d... http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7962/6/PI-001696.pdf.txt | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (138 palabras) |
| 4 | istitl.edu.ec https://istitl.edu.ec/wp-content/uploads/2025/09/PEDI-2024-2029.pdf | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (134 palabras) |