

MÉTODOS Y EVIDENCIA

VOL.2, Nº2 (julio –diciembre, 2025)

ISSN: 3121-259X

DOI: <https://doi.org/10.70577/c450fd53>

Fecha de recepción: 11/08/2025

Fecha de aceptación: 16/11/2025

Fecha de publicación: 12/12/2025

Planificación estratégica y sostenibilidad institucional: un análisis del modelo de desarrollo en la educación superior.

Strategic Planning and Institutional Sustainability: An analysis of the Development Model in Higher Education

Marlene Campos Tufiño

Instituto Superior Tecnológico Bet-el

marlenecampos@bet-el.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-7831-7126>

Ecuador – La Concordia

Citación

Campos, M. (2025). Planificación estratégica y sostenibilidad institucional: un análisis del modelo de desarrollo en la educación superior.. Revista Investigium. 2(2), p. 01 – 31.

RESUMEN

La presente investigación aborda la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2026-2030 del Instituto Superior Tecnológico Bet-el (ISTB) en La Concordia, Ecuador. El estudio examina cómo la planificación estratégica sirve como herramienta para la transformación socioeconómica regional, alineando la oferta académica con las demandas del sector productivo y los marcos regulatorios nacionales. Con el fin de elaborar un plan estratégico participativo que cuente con objetivos, metas claras y medibles el diseño utilizado fue observacional, de campo, no experimental y transversal. La población objeto de estudio o informantes claves se seleccionó mediante un proceso de recopilación y análisis sistemático de información cualitativa sobre los participantes, que incluyó características sobre el conocimiento e intereses respecto a la planificación a elaborar, su postura, las alianzas potenciales con otros actores clave y su capacidad de afectar su realización a través del poder o liderazgo. Mediante la entrevista se identificó a los participantes potenciales, quienes identificaron otros participantes potenciales, aplicando el tipo de muestreo bola de nieve. La Estructura Organizacional del Instituto fue una herramienta útil para este proceso. Como conclusión estratégica integral se determina que la institución no es únicamente formadora, sino un agente dinamizador del desarrollo y a través de su PEDI articulado a la planificación nacional y territorial legitima su acción estratégica, asegura pertinencia académica, fortalece su sostenibilidad financiera, y contribuye al cumplimiento de metas consolidando su posicionamiento como referente tecnológico regional.

Palabras clave: Planificación Estratégica, Institucionalización, Modelo

ABSTRACT

This research is about the Institutional Development Strategic Plan (PEDI 2026-2030) of the Bet-el Technological Higher Institute (ISTB) La Concordia, Ecuador. The study examines how the strategic planning serves as a tool for the regional socioeconomic transformation, aligning academic offerings with the demands of the productive sector and national regulatory frameworks. In order to develop a participatory strategic plan with clear and measurable objectives and goals, the designed used was observational, field based, non-experimental, and cross sectional. The study population or key informants were selected through a process with systematic collection and analysis of qualitative information about the participants, which included characteristics regarding knowledge and interests concerning the planning to be developed, their stance, potential alliances with other key actors, and their ability to affect this implementation through the power and leadership. Through the interview, potential participants were identified, who in turn identified other potential participants, applying snowball sampling. The Organizational Structure of the Institute was a useful tool for this process. As a comprehensive strategic conclusion, it is determined that the institution is not only a trainer, but also a dynamic agent of development, and through its PEDI, articulated to national and territorial planning, it legitimizes its strategic action, ensures academic relevance, strengthens its financial sustainability, and contributes to achieving goals while consolidating its position as a regional technological reference.

Key words: Strategic Planning, Institutionalization, Model

INTRODUCCIÓN

La educación superior técnica y tecnológica en Ecuador enfrenta el reto de adaptarse a entornos volátiles y demandas laborales cambiantes. En el cantón La Concordia, se ha identificado la necesidad de fortalecer el talento humano para impulsar el emprendimiento y la productividad. El problema central que aborda el PEDI 2026-2030 es la necesidad de implementar una cultura de planificación institucional que no solo garantice la calidad académica, sino que también asegure la sostenibilidad financiera y el impacto territorial.

La investigación se justifica en la alineación del instituto con el Plan Nacional de Desarrollo (Planificación, 2025) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Unidas, 2015), posicionándose como un nodo articulador entre la academia y el sector productivo local. Se justifica porque es pertinente con la realidad del entorno institucional, se sustenta en valores y principios que garantizan el desarrollo del proyecto y modelo educativo con la finalidad de lograr calidad académica en docencia, gestión, investigación y vinculación con la comunidad con responsabilidad social, unificando esfuerzos y expectativas colectivas que se traducen en compromiso con la organización, trabajo en equipo, desarrollo del talento humano, innovación, creatividad y liderazgo.

Como antecedentes investigativos se sustenta en los resultados obtenidos en el plan estratégico anterior, las normativas de las instituciones de educación superior, su modelo pedagógico, y el modelo de secuencia integral de D'Alessio (D'Alessio, 2008). El objetivo principal del trabajo de investigación fue elaborar el PEDI del Instituto Superior Tecnológico Bet-el 2026-2030 articulado en los principios de participación, integralidad y sostenibilidad.

Del diagnóstico institucional interno se determinaron las fortalezas y debilidades que se fundamentó en el análisis de los resultados de una auditoría interna y del diagnóstico externo mediante una encuesta aplicada a una muestra intencional estratificada y representativa de sesenta personas que constituyeron funcionarios públicos, empleados empresas privadas, profesionales independientes, emprendimientos unipersonales, emprendimientos familiares, entre otros, con tres años de experiencia en promedio en la labor que realizan, donde se identificaron las necesidades y demandas de los grupos de interés.

De los datos obtenidos más representativos se consideró que el 55% de los encuestados optarían por una educación superior tecnológica, el 33,3% por técnica superior un año, el 20% tecnológico superior entre dos y dos años y medio de estudios. Las carreras tecnológicas que escogerían son: el 35% Educación Básica, el 20% Administración, el 18.3% Marketing, el 11.7% Mantenimiento Eléctrico y Control Industrial, el 6.7% Seguridad Integral y el 38.3% restante otras carreras. Otro dato importante es que el Instituto Bet-el se encuentra entre las tres instituciones de educación superior más prestigiosas y reconocidas en la provincia. De las motivaciones en obtener un título profesional tecnológico se encuentra el

30% emprender un negocio propio o actividad independiente, otro 30% en terminar una carrera de tercer nivel en corto tiempo, 26.7% la facilidad de acceder a empleo y el 13.3% restante no especifica. La modalidad preferida de continuar los estudios superiores es el 40% presencial (lunes a viernes), el 30% en línea, el 21.7% semipresencial sábados o domingos. La jornada preferida de estudios es el 41.7% matutina, el 26.7% fines de semana, el 20% nocturna, y el 11.7% restante vespertina. El análisis de estos datos permitió el desarrollo del PEDI del Instituto Superior Tecnológico Bet-el, que se muestra a continuación.

MÉTODOS Y MATERIALES

La Elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2026-2030, inició con los criterios para la realización del diagnóstico, direccionamiento, formulación estratégica, lineamientos de control, seguimiento y evaluación. Teniendo en cuenta de que la gobernanza se centra en el conocimiento y en la manera como se orientan las relaciones de poder en la producción, divulgación y aplicación del conocimiento, la metodología se articuló en tres principios: participación, integralidad y sostenibilidad. Con el fin de elaborar un plan estratégico institucional participativo y funcional que cuente con objetivos, metas claras y medibles se realizaron las siguientes etapas: Formulación, ejecución, seguimiento, evaluación y difusión. En cada una de las etapas se utilizó un enfoque mixto (Chica & Erazo, 2024), utilizando un tipo de investigación descriptivo (Coronel, Carbajal, LLamoza, & Reyes, 2021). El diseño utilizado fue observacional (Galarraga, 2021), de campo, no experimental (Vélez, Aragón, & Rodríguez, 2022) y transversal (Mosquera, 2025).

La población objeto de estudio o informantes claves se seleccionó mediante un proceso de recopilación y análisis sistemático de información cualitativa sobre los participantes, que incluyó características sobre el conocimiento e intereses respecto al proyecto a ejecutar, su postura, las alianzas potenciales con otros actores y su capacidad de afectar su realización a través del poder o liderazgo. Mediante entrevista (Guadalupe & Zúñiga, 2023) se identificó a los participantes potenciales. Posteriormente les solicitó que identifiquen otros participantes potenciales, aplicando el tipo de muestreo bola de nieve (Escalante, 2024). La estructura organizacional (Holguín, y otros, 2024) del Instituto fue una herramienta útil para identificar a los participantes potenciales, ya que se invitó a participar a los responsables de las áreas o unidades de la Institución cuyo conocimiento o experiencia es relevante para la organización. También se incorporó al representante estudiantil que, aunque no necesariamente tiene un puesto jerárquico formal dentro de la Institución tienen reconocimiento e influencia.

Las técnicas de recolección o producción de datos, por ejemplo, en lo cuantitativo se utilizó la encuesta y la observación estructurada. En lo cualitativo la entrevista y la revisión

documental. Los instrumentos de recolección y/o los materiales de apoyos utilizados para la producción de datos en cada caso fue la guía de entrevista, y de observación y en el caso de la encuesta el instrumento el cuestionario, que fue validado por el equipo de planeación estratégica del instituto.


RESULTADOS Y DISCUSIÓN




Para el desarrollo del Plan Estratégico se consideraron todos los insumos generados de las matrices de relación con la planificación nacional, provincial y objetivos de desarrollo sostenible para el desarrollo del análisis interno y externo con relación al cumplimiento de la misión y visión del Instituto Superior Tecnológico Bet-el y con los resultados obtenidos se agruparon los objetivos institucionales en torno a 4 grandes ejes o dimensiones:

- **Eje 1:** Formación de Calidad y Pertinencia (Académico-Docencia).
- **Eje 2:** Generación de Conocimiento e Innovación (Investigación).
- **Eje 3:** Impacto Social y Empresarial (Vinculación con la sociedad).
- **Eje 4:** Gestión Institucional.

Luego, para cada Eje, se establecieron objetivos estratégicos (específicos, medibles, alcanzables, relevantes, a plazo) que contribuyen al cumplimiento de la misión y visión del instituto.

Tabla 1. Formulación de Objetivos Estratégicos (OE)

Ejes Dimensiones	Visión
	El Instituto Superior Tecnológico Bet-el, en cinco años por su excelencia académica será reconocido como un referente en brindar educación superior técnica y tecnológica de calidad, contribuyendo a la comunidad con el desarrollo personal y profesional de sus estudiantes y grupos de interés, mediante la docencia, investigación y vinculación con la comunidad para satisfacer las necesidades del cantón La Concordia, la provincia y el país.
	Misión
	Somos la institución líder en educación superior técnica y tecnológica que trabaja para satisfacer las necesidades de desarrollo personal y profesional de sus estudiantes y grupos de interés con carreras que aportan a generar e impulsar el emprendimiento, competitividad y productividad mediante una formación de calidad en docencia, investigación y vinculación con la comunidad, fundamentando su accionar en valores y compromiso social, con personal altamente capacitado, recursos y modernos; aportando de manera significativa al crecimiento comercial, económico, productivo, sociocultural, del cantón La Concordia, la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas y el país.
Eje 1:	

Formación de Calidad y Pertinencia (Académico-Docencia)	Garantizar calidad, pertinencia y mejora continua en la formación tecnológica a fin de obtener la acreditación institucional.	
Eje 2: Generación de Conocimiento e Innovación (Investigación).	Desarrollar un sistema consolidado de investigación e innovación tecnológica orientado al emprendimiento y la productividad local.	
Eje 3: Impacto Social y Empresarial (Vinculación, con la sociedad).	Posicionar al instituto como referente tecnológico mediante alianzas estratégicas y programas de impacto comunitario.	
Eje 4: Gestión Institucional.	Garantizar sostenibilidad financiera y eficiencia organizacional mediante una gestión moderna, participativa y basada en resultados.	

Seguidamente, se identificaron las acciones específicas que permitirán alcanzar los objetivos estratégicos. Para el desarrollo de los lineamientos estratégicos se realizó la articulación con el Plan Nacional de Desarrollo, el cual contiene los ejes, objetivos, políticas y lineamientos nacionales con las funciones sustantivas de la Educación Superior.

Tabla 2. Lineamientos estratégicos

Ejes del Instituto	Objetivo	Política	Lineamiento
Docencia	Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles.	Promover la Modernización y eficiencia del modelo educativo por medio de la innovación y el uso de herramientas tecnológicas. Fortalecer el sistema de educación bajo los principios de libertad, autonomía responsable, igualdad de oportunidades, calidad y pertinencia; promoviendo la investigación de alto impacto.	Generar redes de conocimiento vinculadas a la educación superior, que promuevan espacios territoriales de innovación adaptados a las necesidades de la sociedad el sector productivo local Crear programas de formación técnica y tecnológica pertinentes al territorio, con un enfoque de igualdad de oportunidades. Incrementar la tasa bruta de matrícula en educación superior terciaria del 37,34% al 50,27%. Disminuir la tasa de

					deserción en el primer año en la educación superior del 21,84% al 19,89%.
					Incrementar el número de personas tituladas de educación superior técnica y tecnológica de 23.274 a 28.756.
					Incrementar el número estudiantes matriculados en educación superior en las modalidades a distancia y en línea de 78.076 a 125.417.
Investigación Desarrollo Innovación	+	Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles.	Promover la Modernización y eficiencia del modelo educativo por medio de la innovación y el uso de herramientas tecnológicas.	Crear programas de formación técnica y tecnológica pertinentes al territorio, con un enfoque de igualdad de oportunidades.	
			Fortalecer el sistema de educación bajo los principios de libertad, autonomía responsable, igualdad de oportunidades, calidad y pertinencia; promoviendo la investigación de alto impacto.	Promover la investigación científica y la transferencia de conocimiento que permitan la generación de oportunidades de empleo en función del potencial territorio.	
					Incrementar los artículos publicados por las universidades y escuelas politécnicas en revistas indexadas de 6.624 a 12.423.
					Incrementar el número de investigadores por cada 1.000 habitantes de la Población Económicamente

				Activa de 0,55 a 0,75.
Vinculación con la sociedad	Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles.	las y una	Fomentar la asociatividad productiva que estimule la participación de los ciudadanos en los espacios de producción y comercialización.	la que la educación superior, que promuevan espacios territoriales de innovación adaptados a las necesidades de la sociedad el sector productivo local
Gestión	Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles.	las y una	Fortalecer el sistema de educación bajo los principios de libertad, autonomía responsable, igualdad de oportunidades, calidad y pertinencia; promoviendo la investigación de alto impacto.	Implementar modelos integrales de prestación de servicios públicos articulados entre niveles de gobierno y con otras funciones del Estado
			Impulsar la excelencia deportiva con igualdad de oportunidades, pertinencia territorial e infraestructura deportiva de calidad	Fortalecer la articulación entre los procesos de desconcentración y descentralización para la complementariedad del ejercicio de la competencia en el territorio.

La articulación estratégica entre los objetivos estratégicos del Instituto Superior Tecnológico Bet-el y el Plan Nacional de Desarrollo, permitió determinar su incidencia directa y su alineación con las directrices del GAD provincial (Tsáchilas, 2025).

Tabla 3. Matriz de Relación: Plan Nacional – Ejes Institucionales – Objetivos Estratégicos ISTB

Eje Institucional	Política / Lineamiento Nacional	Relación con Objetivo Estratégico BETEL	Aporte Estratégico Institucional
Docencia	Potenciar capacidades y promover educación innovadora e inclusiva	Garantizar calidad, pertinencia y mejora continua para obtener acreditación académica.	La acreditación se fundamenta en calidad, pertinencia curricular e igualdad de oportunidades.
	Modernización	y Garantizar calidad	Implementación de

	eficiencia del modelo educativo	académica mejora continua	y	innovación educativa, virtualización y uso de TIC.
	Fortalecer sistema educativo con calidad y pertinencia	Garantizar calidad académica		Actualización curricular alineada al territorio.
	Incrementar matrícula en educación superior	Posicionar al Instituto como referente tecnológico		Ampliación de cobertura y acceso equitativo.
	Disminuir tasa de deserción	Garantizar calidad y permanencia estudiantil		Programas de acompañamiento y retención.
	Incrementar número de titulados	Garantizar calidad y productividad local		Mayor número de tecnólogos al servicio del territorio.
	Incrementar modalidad a distancia y en línea	Gestión moderna y eficiencia organizacional		Transformación digital académica.
Investigación	Promover investigación de alto impacto	Sistema consolidado de investigación aplicada	de	Publicaciones, proyectos productivos y transferencia tecnológica.
	Promover investigación científica y transferencia de conocimiento	Investigación orientada a productividad local	a	Generación de soluciones tecnológicas para sectores productivos.
	Incrementar artículos indexados	Investigación aplicada e innovación	e	Cultura investigativa institucional.
	Incrementar número de investigadores	Fortalecer capacidades docentes		Incremento de docentes con cuarto y quinto nivel.
Vinculación con la sociedad	Fomentar asociatividad productiva	Posicionar al Instituto como referente tecnológico mediante alianzas estratégicas	al como	Convenios con sector productivo y GADs.
	Redes de conocimiento territorial	Posicionamiento territorial		Espacios de innovación adaptados a necesidades locales.
	Programas pertinentes al territorio	Investigación aplicada y formación técnica pertinente	y	Emprendimientos estudiantiles con impacto social.
Gestión Institucional	Fortalecer sistema educativo con	Garantizar sostenibilidad		Implementación de modelo de gestión

calidad	financiera y por resultados.
	eficiencia organizacional
Modelos integrales de prestación de servicios públicos	Gestión moderna y articulada
Articulación entre niveles de gobierno	Posicionamiento territorial y sostenibilidad
Impulsar excelencia con igualdad de oportunidades	Gestión participativa e inclusiva
	Coordinación interinstitucional y transparencia.
	Integración con políticas locales y provinciales.
	Gobernanza institucional responsable.

La articulación estratégica entre los objetivos estratégicos del instituto y el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) provincial permitió considerar la incidencia directa y su alineación con su planificación en ejes como el desarrollo económico productivo, social, humano, el ordenamiento territorial, sostenibilidad, el fortalecimiento institucional y la gobernanza. De esta manera, los objetivos estratégicos del Instituto Bet-el se vinculan directamente con estos ejes como se indica a continuación:

Tabla 4.

Matriz de Relación: Objetivos del IST BET-EL – PDOT provincial

Objetivo Estratégico del Instituto BETEL	Eje del PDOT Provincial	Relación Estratégica	Contribución Territorial
Garantizar calidad, pertinencia y mejora continua en la formación tecnológica para obtener la acreditación académica.	Desarrollo Social y Humano	El PDOT prioriza el fortalecimiento de capacidades humanas mediante educación pertinente y acceso equitativo.	Formación de talento técnico calificado para la provincia.
	Desarrollo Económico Productivo	Educación alineada a cadenas productivas provinciales (agroindustria, comercio, servicios).	Mejora de competitividad territorial.
	Fortalecimiento Institucional	Promueve calidad educativa y mejora continua.	Institución acreditada que fortalece el sistema provincial de educación superior.
Desarrollar un sistema consolidado de investigación aplicada e innovación tecnológica orientado al emprendimiento y	Desarrollo Económico Productivo	El PDOT impulsa innovación y valor agregado en sectores estratégicos provinciales.	Proyectos tecnológicos para agroindustria, comercio y servicios.
	Ordenamiento Territorial y Sostenibilidad	Investigación orientada a soluciones ambientales y productivas.	Innovación para uso eficiente de recursos territoriales.

productividad local.	Desarrollo Social	Generación de emprendimientos juveniles y empleo local.	de	Reducción del desempleo y dinamización económica.
Posicionar al Instituto como referente tecnológico mediante alianzas estratégicas y programas de impacto comunitario.	Desarrollo Económico Productivo	PDOT articulación público-privada.	promueve	Convenios con empresas y asociaciones productivas.
	Desarrollo Social y Participación Ciudadana	Fomenta participación comunitaria en procesos de desarrollo.		Programas de vinculación con comunidades rurales y urbanas.
	Gobernanza Territorial	Articulación con GADs cantonales y parroquiales.		Red territorial de innovación y formación técnica.
Garantizar sostenibilidad financiera eficiencia organizacional mediante gestión moderna y participativa.	Fortalecimiento Institucional y Gobernanza	PDOT promueve instituciones eficientes, transparentes y articuladas.	Gestión institucional basada en resultados y rendición de cuentas.	
	Desarrollo Económico	Optimización de recursos y generación de ingresos propios.	Sostenibilidad financiera para	continuidad educativa.
	Articulación Multinivel	Integración con planificación provincial y cantonal.	Coherencia con	políticas territoriales.

Con los resultados obtenidos se elabora la Matriz Integrada de Vinculación Estratégica del Instituto Superior Tecnológico Bet-el alineada a los objetivos del PDOT provincial, los ODS, los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y el impacto territorial esperado.

Tabla 5.

Matriz Integrada: PDOT + ODS + PLAN NACIONAL + OELPISTB

Objetivo Estratégico del Instituto Superior Tecnológico BETEL	Eje PDOT Provincial	ODS Relacionado	Lineamiento del Plan Nacional de Desarrollo	Impacto Territorial Esperado
Garantizar calidad, pertinencia y mejora continua en la formación tecnológica para obtener acreditación académica.	Desarrollo Social y Humano	4: Educación de Calidad	Fortalecer el sistema de educación superior con calidad y pertinencia territorial	Talento humano calificado alineado a necesidades productivas provinciales
	Desarrollo Económico	8: Trabajo Decente y	Impulsar empleabilidad	Reducción del desempleo

	Productivo	Crecimiento Económico	juvenil y juvenil en La formación técnica especializada	Concordia
	Fortalecimiento Institucional	16: Instituciones Sólidas	Mejorar gobernanza y calidad institucional	Instituto acreditado y fortalecido
Desarrollar un sistema consolidado de investigación aplicada e innovación tecnológica orientado al emprendimiento y productividad local.	Desarrollo Económico Productivo	9: Industria, Innovación e Infraestructura	Fomentar innovación productiva y transformación tecnológica	Innovación aplicada a agroindustria y MIPYMES locales
	Ordenamiento Territorial y Sostenibilidad	12: Producción y Consumo Responsables	Promover sostenibilidad y economía circular	Proyectos tecnológicos sostenibles
	Desarrollo Social	1: Fin de la Pobreza	Impulsar emprendimientos y economía popular y solidaria	Generación de ingresos locales
Posicionar al Instituto como referente tecnológico mediante alianzas estratégicas y programas de impacto comunitario.	Desarrollo Económico Productivo	17: Alianzas para Lograr los Objetivos	Fortalecer articulación interinstitucional	Red de cooperación con GADs y sector privado
	Desarrollo Social y Participación	10: Reducción de Desigualdades	Inclusión productiva y acceso a oportunidades	Programas comunitarios en sectores vulnerables
	Gobernanza Territorial	11: Ciudades y Comunidades Sostenibles	Desarrollo territorial equilibrado	Impacto en comunidades rurales y urbanas
Garantizar sostenibilidad financiera y eficiencia organizacional mediante gestión moderna y participativa.	Fortalecimiento Institucional	16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas	Transparencia, eficiencia y gestión por resultados	Institución sostenible y con gobernanza moderna
	Desarrollo Económico	8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico	Optimización de recursos públicos y privados	Sostenibilidad financiera institucional
	Articulación Multinivel	17: Alianzas	Coordinación entre niveles de gobierno	Integración con planificación provincial

A continuación, se describen los ejes, con los objetivos estratégicos a largo plazo, las metas y los objetivos a corto plazo con sus respectivos indicadores y responsables para cada eje o dimensión:

Tabla 6: Ejes, Objetivos Estratégicos a Largo Plazo, Metas y Objetivos a Corto Plazo

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BET-EL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LARGO PLAZO (OELP)	METAS	OBJETIVOS A CORTO PLAZO	
ACADÉMICO	Garantizar calidad, pertinencia y mejora continua en la formación tecnológica a fin de obtener la acreditación académica	OELP 1	Obtener acreditación antes de 2030	Completar el proceso de autoevaluación institucional conforme a la normativa vigente.	Conformar Comisión de Aseguramiento de la Calidad
					Capacitar al 100% del personal directivo en normativa de acreditación
					Levantar diagnóstico institucional integral
					Implementar sistema de gestión documental
				Implementar el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC).	Diseñar y aprobar manual de calidad institucional
					Implementar evaluación docente semestral
					Actualizar mallas curriculares
					Reducir tasa de deserción estudiantil
				Cumplir estándares académicos, administrativos y de infraestructura.	Incrementar docentes con maestría
					Modernizar laboratorios y equipamiento
					Consolidar investigación aplicada
					Fortalecer vinculación con la sociedad
Presentar solicitud formal y obtener acreditación institucional.	Realizar auditoría interna previa				
	Subsanar observaciones detectadas				
	Presentar documentación oficial ante el organismo evaluador				
	Obtener resolución favorable de acreditación				
ACADÉMICO	Garantizar calidad, pertinencia y mejora continua en la formación	OELP 2	Lograr que el 100% de las carreras estén actualizadas y alineadas al sector	Diagnosticar el estado curricular de todas las carreras.	Conformar comités curriculares por carrera
					Realizar análisis comparativo con normativa vigente
					Levantar necesidades del sector productivo local
					Identificar brechas de competencias
				Rediseñar las mallas curriculares con enfoque por competencias y pertinencia territorial.	Actualizar perfiles de egreso
					Incorporar competencias digitales y emprendimiento
					Validar mallas con sector productivo
					Aprobar nuevas mallas en

ACADÉMICO	OELP 5	y mejor a continua en la formación tecnológica a fin de obtener la acreditación académica	Garantizar calidad, pertinencia y mejor a continua en la formación tecnológica a fin de obtener la acreditación académica	media nte atención personalizada para enfrentar competencias de institutos cercanos.		Ejecutar al menos 2 talleres semestrales de refuerzo académico.
					Alcanzar un nivel de satisfacción estudiantil del $\geq 90\%$, posicionando al Instituto como referente en atención personalizada.	Implementar protocolo institucional de atención al estudiante (respuesta ≤ 48 horas).
						Aplicar encuestas semestrales de satisfacción estudiantil.
						Capacitar al 80% de docentes en metodologías de acompañamiento y pedagogía personalizada.
					Incrementar la matrícula en un 15% en dos años, destacando la atención personalizada como ventaja competitiva.	Diseñar campaña de posicionamiento institucional centrada en atención personalizada.
						Implementar programa de mentoría profesional individual por carrera.
						Establecer seguimiento a graduados para medir recomendación institucional (NPS).
					Implementar un Sistema Integral de Retención Estudiantil al 2026	Diagnosticar causas de deserción histórica
						Crear Comité de Permanencia y Retención
						Diseñar Plan Institucional de Retención
Reducir la deserción estudiantil al 15% o menos hasta el 2030	Implementar sistema de alertas tempranas académicas					
	Reducir la deserción al 22% en 2027	Implementar tutorías académicas obligatorias para estudiantes en riesgo				
		Aplicar encuestas semestrales de satisfacción estudiantil				
	Reducir la deserción al 18% en 2028–2029	Establecer plan de becas parciales y facilidades de pago				
Crear programa de acompañamiento psicológico y vocacional						
Implementar modalidad híbrida flexible						
Alcanzar deserción $\leq 15\%$ al 2030	Fortalecer prácticas preprofesionales tempranas					
	Crear programa de mentoría docente–estudiante					
	Implementar seguimiento personalizado por cohorte					
		Evaluar impacto anual del plan de retención				
		Ajustar estrategias según análisis de datos				

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LARGO PLAZO (OELP)		METAS		Implementar sistema de fidelización institucional		
						Consolidar red de apoyo académico y financiero permanente		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LARGO PLAZO (OELP)		METAS		OBJETIVOS A CORTO PLAZO		
INVESTIGACIÓN	Desarrollar un sistema consolidado de investigación aplicada e innovación tecnológica orientado al emprendimiento y la productividad local.	OELP 6	Consolidar una estructura institucional formal de investigación aplicada e innovación tecnológica.	Implementar Centro de Investigación operativo	Aprobar reglamento de investigación	Adecuar infraestructura y equipamiento	Asignar $\geq 5\%$ del presupuesto a investigación	
					Ejecutar 4 capacitaciones anuales con resultados de publicación en revistas de investigación			
					Certificar 50% docentes			
			Sistema digital de gestión de proyectos	Aprobar líneas de investigación	Implementar plataforma digital	Capacitar personal en uso del sistema		
				Generar reportes trimestrales				
		OELP 7	Incrementar producción científica y tecnológica orientada a la productividad local.	Ejecutar 15 proyectos en 5 años	Formular 3 proyectos anuales	Financiar 60% de proyectos	Ejecutar 3 proyectos por año	
					Publicaciones científicas y técnicas	Publicar 2 artículos anuales	Participar en 3 eventos anuales	Crear repositorio institucional
						Soluciones tecnológicas para MIPYMES	Desarrollar 3 prototipos anuales	Asistir a 10 empresas por año
			Medir mejora productiva					
			OELP 8	Fomentar el emprendimiento tecnológico basado	Crear incubadora tecnológica institucional		Diseñar modelo de incubación	Implementar espacio físico/virtual
						Generar 10 emprendimientos en 5 años	Elaborar 5 planes de negocio anuales	Vincular a financiamiento externo

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LARGO PLAZO (OELP)	METAS	OBJETIVOS A CORTO PLAZO		
		o en investigación aplicada.	Establecer alianzas estratégicas	Realizar feria tecnológica anual		
				Firmar 5 convenios empresariales		
				Ejecutar proyectos del Instituto BETEL y las empresas		
				Vincular estudiantes a prácticas investigativas		
VINCULACIÓN	Posicionar al Instituto como referente tecnológico en el cantón La Concordia mediante alianzas estratégicas y programas de impacto comunitario	OELP 9	Consolidar una red estratégica de alianzas institucionales y productivas.	Firmar y mantener 20 convenios activos		
				Implementar mesa técnica Instituto-Empresa-GAD	Identificar actores estratégicos	
					Incrementar 70% participación estudiantil	Firmar 4 convenios anuales
			Ejecutar 15 proyectos comunitarios			Evaluar vigencia y cumplimiento
				Aprobar reglamento de mesa técnica		
			Asistir técnicamente a 50 emprendimientos	Realizar 3 reuniones anuales		
	Elaborar plan de trabajo anual					
	VINCULACIÓN	Posicionar al Instituto como	OELP 10	Implementar programas sostenidos de impacto comunitario y transferencia tecnológica.	Establecer cupos de prácticas	
					Realizar eventos tecnológicos anuales	Vincular estudiantes a proyectos empresariales
						Ejecutar 15 proyectos comunitarios
				Asistir técnicamente a 50 emprendimientos		
					Realizar eventos tecnológicos anuales	Formular 3 proyectos anuales
Obtener reconocimiento formal territorial				Ejecutar 3 proyectos anuales		
	Obtener reconocimiento formal territorial	Crear programa de asesoría				
Obtener reconocimiento formal territorial		Capacitar 100 beneficiarios/año				
	Obtener reconocimiento formal territorial	Medir mejora productiva				
Obtener reconocimiento formal territorial		Organizar feria tecnológica anual				
	Obtener reconocimiento formal territorial	Ejecutar talleres comunitarios				
Obtener reconocimiento formal territorial		Difundir resultados en medios locales				
	Obtener reconocimiento formal territorial	Diseñar plan de comunicación				
Obtener reconocimiento formal territorial		Incrementar presencia en medios				
	Obtener reconocimiento formal territorial	Fortalecer redes digitales (+70%)				
Obtener reconocimiento formal territorial		Gestionar reconocimiento ante GAD				

	referente tecnológico en el cantón La Concordia mediante alianzas estratégicas y programas de impacto comunitario.	OELP 12	cional como referente tecnológico cantonal.		Participar en mesas técnicas cantonales	
					Presentar informe anual de impacto	
				Incrementar impacto social medible	Beneficiar 1.000 personas en 5 años	
					Medir satisfacción comunitaria (≥85%)	
			Crear centro de emprendimiento e innovación para fortalecer economía popular y solidaria, usando diversidad académica.	OELP 12	Crear y poner en funcionamiento el Centro de Emprendimiento e Innovación, incubando al menos 20 proyectos productivos vinculados a la economía popular y solidaria.	Elaborar informe socioeconómico anual
						Elaborar y aprobar el reglamento y estructura organizativa del Centro.
					Fortalecer capacidades emprendedoras de estudiantes y actores locales, capacitando al menos a 50 beneficiarios en innovación y gestión empresarial.	Adecuar espacio físico y designar equipo coordinador multidisciplinario.
						Convocar y seleccionar al menos 10 proyectos en la primera cohorte.
					Generar impacto económico territorial mediante la creación de al menos 10 emprendimientos formalizados y 30 empleos directos en dos años.	Diseñar programa formativo en emprendimiento, innovación y economía solidaria.
						Ejecutar talleres prácticos y mentorías trimestrales.
	Vincular estudiantes de diversas carreras como asesores en proyectos incubados.					
	Establecer alianzas con GAD, cooperativas y sector productivo para apoyo técnico y financiero.					
	Implementar sistema de seguimiento a emprendimientos incubados.					
	Gestionar acceso a fondos concursables y capital semilla.					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LARGO PLAZO (OELP)	METAS	OBJETIVOS A CORTO PLAZO		
GESTIÓN	Garantizar sostenibilidad financiera y eficiencia organizativa	OELP 13	Fortalecer la sostenibilidad financiera institucional.	Alcanzar 95% de ejecución presupuestaria anual eficiente	Planificar presupuesto basado en resultados	
					Realizar seguimiento trimestral financiero	
			Diversificar fuentes de ingresos institucionales (al menos 3 nuevas fuentes)	Implementar control interno presupuestario		
				Diseñar portafolio de servicios tecnológicos		
				Gestionar proyectos con financiamiento externo		
	Implementar programas de					

<p>nal media nte una gestió n mode rna, partici pativa y basad a en result ados.</p>				educación continua
			Crear fondo institucional de contingencia (5% del presupuesto anual)	Establecer política de reserva financiera Asignar porcentaje anual al fondo Evaluar sostenibilidad anual del fondo
		OELP 14	Optimizar la eficiencia organizacional y administrativa.	Implementar modelo de gestión por procesos
	Estandarizar procedimientos administrativos			
	Evaluar tiempos de respuesta administrativa			
	Digitalizar 80% de procesos administrativos		Implementar sistema de gestión documental	
			Capacitar personal en herramientas digitales	
			Reducir uso de papel en 50%	
	Mejorar clima organizacional (satisfacción) (≥85%)	Aplicar encuesta anual de clima laboral		
		Implementar plan de mejora interna		
		Evaluar cumplimiento del plan		
	OELP 15	Consolidar una cultura de gestión participativa y basada en resultados.	Implementar sistema de evaluación institucional con indicadores (KPI)	Diseñar cuadro de mando integral
				Definir indicadores por cada eje estratégico
				Evaluar resultados semestralmente
		Incrementar participación interna en toma de decisiones (≥70%)	Realizar reuniones participativas trimestrales	
Crear comité estratégico institucional				
Medir percepción de participación				
Fortalecer transparencia y rendición de cuentas anual		Presentar informe anual de gestión		
		Publicar ejecución presupuestaria		
		Realizar audiencia pública anual		

Finalmente, se describen las metas con los responsables de los avances de los Planes Operativos Anuales POA y sus respectivos indicadores:

Tabla 7:
Ejes, Objetivos Estratégicos a Largo Plazo, Metas y Objetivos a Corto Plazo

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BET-EL							
OELP 1		Obtener acreditación antes de 2030					
RESPONSABLES		Rectorado, Coordinación de Carrera		Vicerrectorado de Carrera		Académico,	
MET AS	AVANCES DEL POA		026	027	028	029	030
		Completar el proceso de autoevaluación institucional conforme a la normativa vigente.	50%	100%			
		Implementar el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC).		50%	100%		
		Cumplir estándares académicos, administrativos y de infraestructura.			50%	100%	
		Presentar solicitud formal y obtener acreditación institucional.				50%	100%
OBJETIVOS A CORTO PLAZO		INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET A 1.	Conformar Comisión de Aseguramiento de la Calidad	Comisión formalmente designada		1 comisión activa			
	Capacitar al 100% del personal directivo en normativa de acreditación	% directivos capacitados		100%			
	Levantar diagnóstico institucional integral	Informe de diagnóstico aprobado		1 informe validado			
	Implementar sistema de gestión documental	% procesos documentados		80% procesos			
OBJETIVOS A CORTO PLAZO		INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET A 2.	Diseñar y aprobar manual de calidad institucional	Manual aprobado por Consejo		1 manual vigente			
	Implementar evaluación docente semestral	% docentes evaluados		100%			
	Actualizar mallas curriculares	% carreras actualizadas		100%			
	Reducir tasa de deserción estudiantil	Tasa de retención		≥ 85%			
OELP 2		Lograr que el 100% de las carreras estén actualizadas y alineadas al sector productivo antes del 2030					
RESPONSABLES		Rectorado, Coordinación de Carrera		Vicerrectorado de Carrera		Académico, Coordinación Académica	
MET AS	AVANCES DEL POA		026	027	028	029	030
		Diagnosticar el estado curricular de todas las carreras.	100%				

		Rediseñar las mallas curriculares con enfoque por competencias y pertinencia territorial.	50%	100%			
		Implementar las nuevas mallas curriculares.		50%	100%		
		Evaluar impacto y realizar mejoras continuas.			50%	100%	
OBJETIVOS A CORTO PLAZO			INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 1.		Conformar comités curriculares por carrera	Nº comités conformados		100% carreras		
		Realizar análisis comparativo con normativa vigente	Informe técnico por carrera		100% informes		
		Levantar necesidades del sector productivo local	Nº entrevistas/mesas técnicas realizadas		≥ 10 reuniones		
		Identificar brechas de competencias	Informe de brechas aprobado		1 informe institucional		
OBJETIVOS A CORTO PLAZO			INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 2.		Actualizar perfiles de egreso	% perfiles actualizados		100%		
		Incorporar competencias digitales y emprendimiento	% carreras que integran estas competencias		100%		
		Validar mallas con sector productivo	Nº actas de validación		≥ 1 por carrera		
		Aprobar nuevas mallas en Consejo Directivo	Resoluciones emitidas		100% carreras		
OELP 3	Implementar programas de educación continua y capacitación empresarial para MIPYMES locales utilizando la experiencia docente y relación directa con estudiantes.						
RESPONSABLES			Vicerrectorado, Coordinación de Carrera, Coordinación Académica				
AVANCES DEL POA			2026	2027	2028	2029	2030
MET AS		Capacitar al menos a 20 empresarios y emprendedores locales, fortaleciendo la competitividad de las MIPYMES del cantón.	100%	100%	100%	100%	100%
		Generar una nueva línea de ingresos que represente al menos el 15% del presupuesto institucional anual.	100%	100%	100%	100%	100%
		Consolidar al Instituto como referente territorial en capacitación empresarial y vinculación productiva.	100%	100%	100%	100%	100%
OBJETIVOS A CORTO PLAZO			INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 1.		Realizar diagnóstico de necesidades de capacitación empresarial.	1 estudio técnico elaborado y validado.		Informe aprobado por Dirección Académica; actas		

									de reuniones con gremios.
		Diseñar y aprobar mínimo 6 programas de capacitación técnica prioritaria.	Nº de cursos diseñados (meta ≥ 6).						Sílabos aprobados; resoluciones internas.
		Ejecutar al menos 4 cohortes de capacitación en el primer año.	Nº de cohortes ejecutadas (meta ≥ 4); Nº participantes ≥ 100 en año 1.						Listados de inscripción, certificados emitidos, actas de cierre.
OBJETIVOS A CORTO PLAZO			INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN						
MET A 2.		Establecer estructura administrativa del Centro de Educación Continua.	Centro formalmente creado (1 resolución institucional).						Resolución del Consejo Directivo; organigrama actualizado.
		Definir política de costos y estructura financiera de los cursos.	Modelo financiero aprobado.						Informe financiero validado; acta de aprobación.
		Comercializar programas mediante campaña territorial y digital.	% incremento ingresos propios $\geq 10\%$ en año 1.						Estados financieros; reportes contables; informes de marketing.
OELP 4	Diferenciar la oferta académica mediante atención personalizada para enfrentar competencia de institutos cercanos.								
RESPONSABLES			Vicerrectorado, Coordinación de Planificación Estratégica, Coordinación de Evaluación Interna y Aseguramiento de la Calidad						
MET AS	AVANCES DEL POA		2026	2027	2028	2029	2030		
		Incrementar la tasa de retención estudiantil al 90%, consolidando un modelo institucional de acompañamiento personalizado.	20%	40%	60%	80%	100%		
		Alcanzar un nivel de satisfacción estudiantil del $\geq 90\%$, posicionando al Instituto como referente en atención personalizada.	20%	40%	60%	80%	100%		
		Incrementar la matrícula en un 15% en dos años, destacando la atención personalizada como ventaja competitiva.	100%	100%	100%	100%	100%		
OBJETIVOS A CORTO PLAZO			INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN						
MET A 4.1.		Implementar sistema formal de tutorías académicas (1 tutor por cada 20–25 estudiantes).	% estudiantes con tutor asignado $\geq 100\%$.						Resolución institucional; listado oficial de tutores y

				estudiantes asignados.			
		Crear sistema de alertas tempranas para bajo rendimiento.	Nº reportes mensuales generados; reducción del 15% en reprobación.	Informes académicos; reportes del sistema de seguimiento.			
		Ejecutar al menos 2 talleres semestrales de refuerzo académico.	Nº talleres ejecutados ≥4 al año; participación ≥60%.	Registros de asistencia; informes académicos.			
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 4.2.		Implementar protocolo institucional de atención al estudiante (respuesta ≤48 horas).	Tiempo promedio de respuesta ≤48 horas.	Registro de trámites; sistema de atención al estudiante.			
		Aplicar encuestas semestrales de satisfacción estudiantil.	Índice de satisfacción ≥90%.	Informes de resultados de encuestas; actas de análisis.			
		Capacitar al 80% de docentes en metodologías de acompañamiento y pedagogía personalizada.	% docentes capacitados ≥80%.	Certificados de capacitación; registros de asistencia.			
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 4.3.		Diseñar campaña de posicionamiento institucional centrada en atención personalizada.	Nº campañas ejecutadas ≥2 anuales.	Informes de marketing; material promocional.			
		Implementar programa de mentoría profesional individual por carrera.	% estudiantes con mentor asignado ≥70%.	Listado de mentores; informes de seguimiento.			
		Establecer seguimiento a graduados para medir recomendación institucional (NPS).	NPS ≥70%; incremento matrícula ≥10% en primer año.	Base de datos de graduados; informes estadísticos de matrícula.			
OEL P 5		Reducir la deserción estudiantil al 15% o menos hasta el 2030					
RESPONSABLES		Vicerrectorado, Coordinación de Carrera, Coordinación Académica, Coordinación de Investigación Desarrollo Tecnológico e Innovación					
MET AS	AVANCES DEL POA		2026	2027	2028	2029	2030
		Implementar un Sistema Integral de Retención Estudiantil al 2026	100%				
		Reducir la deserción al 22% en 2027	20%	100%			
		Reducir la deserción al 18% en 2028–2029			50%	100%	

		Alcanzar deserción \leq 15% al 2030				50%	100%
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 5.1.		Diagnosticar causas de deserción histórica	Tasa histórica de deserción calculada.- Estudio técnico de causas internas y externas elaborado.		% estudiantes desertores encuestados.		
		Crear Comité de Permanencia y Retención	Comité formalmente constituido.- N° sesiones realizadas.		Plan de trabajo aprobado.		
		Diseñar Plan Institucional de Retención	Documento del Plan elaborado.- N° estrategias definidas.		% áreas institucionales involucradas.		
		Implementar sistema de alertas tempranas académicas	Sistema implementado y operativo.- N° estudiantes identificados en riesgo.- % casos intervenidos oportunamente.- Reducción de reprobación.		Sistema activo en el primer año.- \geq 90% estudiantes evaluados.- \geq 80% casos atendidos.- Reducción del 15% en reprobación.		
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 5.2.		Implementar tutorías académicas obligatorias para estudiantes en riesgo	% estudiantes en riesgo con tutor asignado.- N° sesiones de tutoría realizadas por semestre.- % estudiantes que mejoran su rendimiento académico		Listado oficial de estudiantes en riesgo. Registro de tutorías firmadas. Informes académicos comparativos. Actas de seguimiento del Comité de Permanencia		
		Aplicar encuestas semestrales de satisfacción estudiantil	% estudiantes que responden encuesta.- Índice general de satisfacción.- N° planes de mejora derivados de resultados.		Informe estadístico semestral. Base de datos de encuestas.		
		Establecer plan de becas parciales y facilidades de pago	N° estudiantes beneficiados con becas.- % reducción de deserción por causas económicas.- Monto destinado al fondo de apoyo.		Listado de beneficiarios. Estados financieros.		
		Crear programa de acompañamiento psicológico y vocacional	N° estudiantes atendidos.- N° talleres vocacionales ejecutados.- Nivel de satisfacción del servicio.-		Registros de atención psicológica (confidenciales estadísticos). Lista		

			Reducción de deserción por causas personales.	s de asistencia a talleres.Encuestas de satisfacción.Informe anual de bienestar estudiantil.			
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 5.3.		Implementar modalidad híbrida flexible	% asignaturas implementadas en modalidad híbrida.- N° docentes capacitados en herramientas virtuales.- Nivel de satisfacción estudiantil con modalidad híbrida.- Incremento de matrícula en modalidad flexible.	Plan académico aprobado.Registro de capacitación docente.Encuestas estudiantiles.Reportes de matrícula institucional.			
		Fortalecer prácticas preprofesionales tempranas	% estudiantes que inician prácticas desde primer o segundo nivel.- N° convenios activos con empresas.- Nivel de satisfacción empresarial.- % estudiantes con experiencia laboral previa a graduación.	Convenios firmados.Informes de prácticas preprofesionales. Cartas de evaluación empresarial.Base de datos académica.			
		Crear programa de mentoría docente-estudiante	% estudiantes con mentor asignado.- N° sesiones de mentoría realizadas por semestre.- Mejora en rendimiento académico de estudiantes mentorizados.	Resolución institucional del programa.Registros de mentorías firmadas.Informes académicos comparativos.			
		Implementar seguimiento personalizado por cohorte	N° reportes semestrales por cohorte.- % estudiantes monitoreados en cada período.- Reducción de deserción por cohorte.- Tiempo promedio de intervención ante alerta académica.	Informes estadísticos por cohorte.Actas del Comité Académico.Reportes del sistema de alertas.Comparativos anuales de permanencia.			
OELP 6		Consolidar una estructura institucional formal de investigación aplicada e innovación tecnológica.					
RESPONSABLES			Vicerrectorado, Coordinación de Planificación Estratégica, Coordinación de Evaluación Interna y Aseguramiento de la Calidad				
MET AS	AVANCES DEL POA		2026	2027	2028	2029	2030
		Implementar Centro de Investigación operativo	20%	40%	60%	80%	100%

		60% docentes capacitados en investigación	20%	40%	60%	80%	100%
		Sistema digital de gestión de proyectos	100%	100%	100%	100%	100%
OBJETIVOS A CORTO PLAZO			INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 6.1.		Aprobar reglamento de investigación	Reglamento aprobado (Sí/No)			Resolución Consejo Directivo	
		Asignar ≥5% del presupuesto a investigación	% presupuesto asignado			POA y presupuesto anual	
		Adecuar infraestructura y equipamiento	% implementación física			Actas de entrega	
OBJETIVOS A CORTO PLAZO			INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 6.2.		Ejecutar 4 capacitaciones anuales con resultados de publicación en revistas de investigación	Nº capacitaciones			Informes académicos	
		Certificar 50% docentes	% docentes certificados			Certificados registrados	
		Aprobar líneas de investigación	Nº líneas aprobadas			Acta institucional	
OBJETIVOS A CORTO PLAZO			INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 6.3.		Implementar plataforma digital	Plataforma operativa (Sí/No)			Informe TIC	
		Capacitar personal en uso del sistema	% personal capacitado			Listas de asistencia	
		Generar reportes trimestrales	Nº reportes emitidos			Informes institucionales	
OELP 7	Incrementar producción científica y tecnológica orientada a la productividad local.						
RESPONSABLES			Vicerrectorado, Coordinación de Planificación Estratégica, Coordinación de Evaluación Interna y Aseguramiento de la Calidad				
AVANCES DEL POA			2026	2027	2028	2029	2030
MET AS		Ejecutar 15 proyectos en 5 años	20%	40%	60%	80%	100%
		Publicaciones científicas y técnicas	20%	40%	60%	80%	100%
		Soluciones tecnológicas para MIPYMES	100%	100%	100%	100%	100%
OBJETIVOS A CORTO PLAZO			INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A 7.1.		Formular 3 proyectos anuales	Nº proyectos formulados			Banco de proyectos	
		Financiar 60% de proyectos	% proyectos financiados			Convenios / POA	
		Ejecutar 3 proyectos por año	Nº proyectos ejecutados			Informes finales	
OBJETIVOS A CORTO PLAZO			INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN				
MET A		Publicar 2 artículos anuales	Nº artículos publicados			Revistas indexadas	

7.2.	Participar en 3 eventos anuales	Nº participaciones	Certificados				
	Crear repositorio institucional	Repositorio activo (Sí/No)	Plataforma web				
	OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET A 7.3.	Desarrollar 3 prototipos anuales	Nº prototipos	Informes técnicos				
	Asistir a 10 empresas por año	Nº empresas atendidas	Actas de intervención				
	Medir mejora productiva	% mejora productividad	Encuestas empresariales				
OELP 8	Fomentar el emprendimiento tecnológico basado en investigación aplicada.						
RESPONSABLES		Vicerrectorado, Coordinación de Planificación Estratégica, Coordinación de Evaluación Interna y Aseguramiento de la Calidad					
MET AS	AVANCES DEL POA		2026	2027	2028	2029	2030
		Crear incubadora tecnológica institucional	20%	40%	60%	80%	100%
		Generar 10 emprendimientos en 5 años	20%	40%	60%	80%	100%
		Establecer alianzas estratégicas	100%	100%	100%	100%	100%
	OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET A 8.1.	Diseñar modelo de incubación	Modelo aprobado (Sí/No)	Documento institucional				
	Implementar espacio físico/virtual	Espacio operativo (Sí/No)	Acta implementación				
	Capacitar 100 estudiantes	Nº estudiantes capacitados	Registros académicos				
	OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET A 8.2.	Elaborar 5 planes de negocio anuales	Nº planes desarrollados	Banco de proyectos				
	Vincular a financiamiento externo	Nº emprendimientos financiados	Convenios				
	Realizar feria tecnológica anual	Nº ferias ejecutadas	Informes de eventos				
	OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET A 8.3.	Firmar 5 convenios empresariales	Nº convenios vigentes	Convenios registrados				
	Ejecutar proyectos del Instituto BETEL y las empresas	Nº proyectos colaborativos	Informes técnicos				
	Vincular estudiantes a prácticas investigativas	% estudiantes vinculados	Actas de prácticas				
OELP 9	Consolidar una red estratégica de alianzas institucionales y productivas.						
RESPONSABLES		Vicerrectorado, Coordinación de Planificación Estratégica, Coordinación de Evaluación Interna y Aseguramiento de la Calidad					

		AVANCES DEL POA		2026	2027	2028	2029	2030
MET AS		Firmar y mantener 20 convenios activos		20%	40%	60%	80%	100%
		Implementar mesa técnica Instituto-Empresa-GAD		20%	40%	60%	80%	100%
		Incrementar 70% participación estudiantil		100%	100%	100%	100%	100%
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET A 9.1.		Identificar actores estratégicos		Nº actores identificados			Base de datos institucional	
		Firmar 4 convenios anuales		Nº convenios firmados			Convenios registrados	
		Evaluar vigencia y cumplimiento		% convenios activos			Informe jurídico anual	
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET A 9.2.		Aprobar reglamento de mesa técnica		Reglamento aprobado (Sí/No)			Acta Consejo Directivo	
		Realizar 3 reuniones anuales		Nº reuniones realizadas			Actas firmadas	
		Elaborar plan de trabajo anual		Plan aprobado (Sí/No)			Documento institucional	
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET A 9.3.		Establecer cupos de prácticas		Nº cupos asignados			Convenios de prácticas	
		Vincular estudiantes a proyectos empresariales		% estudiantes vinculados			Actas de prácticas	
		Medir satisfacción empresarial ($\geq 80\%$)		% satisfacción			Encuestas empresariales	
OELP 10	Implementar programas sostenidos de impacto comunitario y transferencia tecnológica.							
RESPONSABLES				Vicerrectorado, Coordinación de Planificación Estratégica, Coordinación de Evaluación Interna y Aseguramiento de la Calidad				
		AVANCES DEL POA	2026	2027	2028	2029	2030	
MET AS		Ejecutar 15 proyectos comunitarios	20%	40%	60%	80%	100%	
		Asistir técnicamente a 50 emprendimientos	20%	40%	60%	80%	100%	
		Realizar eventos tecnológicos anuales	100%	100%	100%	100%	100%	
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET A 10.1		Realizar diagnósticos comunitarios		Nº diagnósticos realizados			Informes técnicos	
		Formular 3 proyectos anuales		Nº proyectos formulados			Banco de proyectos	
		Ejecutar 3 proyectos anuales		Nº proyectos ejecutados			Informes finales	
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DE VERIFICACIÓN					
MET		Crear programa de asesoría		Programa aprobado			Documento	

A			(Sí/No)	institucional
10.2		Capacitar beneficiarios/año 100	Nº personas capacitadas	Registros de asistencia
		Medir mejora productiva	% incremento ventas/producción	Reportes empresariales
		OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES A CORTO PLAZO / MEDIOS DVERIFICACIÓN	
MET		Organizar feria tecnológica anual	Nº ferias ejecutadas	Informe de evento
A		Ejecutar talleres comunitarios	Nº talleres realizados	Registros académicos
10.3		Difundir resultados en medios locales	Nº publicaciones	Evidencia comunicacional

CONCLUSIONES

Como conclusión el Instituto Superior Tecnológico Bet-el consolida una planificación sistémica, articulada y territorialmente pertinente, que supera la visión tradicional de institución educativa aislada y se posiciona como un actor estratégico del desarrollo provincial. Esta integración demuestra coherencia vertical (alineación con políticas superiores) y horizontal (articulación interinstitucional y territorial), principios fundamentales del sistema nacional de planificación. Además, evidencia que la formación tecnológica no se concibe únicamente como un servicio educativo, sino como un mecanismo de transformación. El posicionamiento como referente tecnológico se vincula directamente con la competitividad, el fortalecimiento de cadenas productivas y la innovación. Cada eje institucional responde a prioridades nacionales y provinciales, garantizando pertinencia, coherencia y sostenibilidad.

Desde una perspectiva integral, el PEDI permite que el Instituto contribuya al desarrollo de talento humano especializado, genere investigación con impacto real en la productividad, impulse emprendimientos que dinamizan la economía, fortalezca la gobernanza mediante alianzas estratégicas, promueva sostenibilidad institucional bajo criterios de eficiencia y resultados. En este sentido, el Instituto se convierte en un nodo articulador entre educación superior, sector productivo y planificación territorial. Las matrices elaboradas en el estudio son un factor clave porque fortalecen los procesos de planificación, permitiendo evidenciar una clara alineación estratégica, pertinencia territorial, indicadores medibles y coherencia con políticas públicas, elementos fundamentales en evaluaciones de calidad académica. Además, que el Instituto actúa en correspondencia con la planificación nacional y territorial, facilitando convenios, financiamiento y reconocimiento institucional ante los organismos correspondientes. Cada proyecto, programa o inversión institucional puede vincularse directamente a objetivos superiores, garantizando uso eficiente y estratégico de recursos.

El PEDI posibilita medir resultados no solo académicos, sino también impacto socioeconómico, generación de empleo, innovación territorial, sostenibilidad organizacional. Además, evidencia una adecuada sinergia entre la planificación, la gestión por resultados y el impacto territorial medible. Esto implica que no se planifica por cumplimiento formal, sino para transformar el territorio, gestionando recursos con enfoque de sostenibilidad, y evaluando resultados con indicadores alineados a políticas públicas. Finalmente, se determina que el Instituto Superior Tecnológico Bet-el no es únicamente una institución formadora, sino un agente dinamizador del desarrollo productivo, social e institucional de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas y a través de su PEDI articulado a la planificación nacional y territorial legitima su acción estratégica, asegura pertinencia académica, fortalece su sostenibilidad financiera, contribuye al cumplimiento de metas nacionales y globales, consolida su posicionamiento como referente tecnológico regional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Chica, A., & Erazo, J. (2024). Importancia de la planificación estratégica en las instituciones de Educación Superior. *Conrado*, X(96), 129-138.
- Coronel, T., Carbajal, T., LLamoza, D., & Reyes, I. (2021). Planificación Estratégica: Caso de estudio educativo Universidad Federico Villarreal. *Dilemas contemporáneos, educación, política y valores*.
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. México: Pearson.
- Escalante, I. (2024). Experiencia de los líderes universitarios sobre la planificación estratégica en las instituciones de educación superior en Puerto Rico. Southeastern: Nova Southeastern University.
- Galarraga, S. (2021). Planificación estratégica y su incidencia en la calidad educativa en la carrera de contabilidad y auditoría. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Guadalupe, K., & Zúñiga, H. (2023). Planificación estratégica para instituciones de educación superior. *Reciamuc*, 614-625.
- Holguín, N., Delgado, K., Guerra, J., Loor, M., Reyes, M., Reyes, M., & Candelario, A. (2024). Planificación Estratégica en la Educación Superior: Mejores Prácticas y Desafíos. *Open Journal Systems*, VII(4).
- Mosquera, E. (2025). Planeación estratégica y calidad de la educación en una universidad de Lima. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 154-166.
- Planificación, S. N. (2025). *Plan Nacional de Desarrollo Ecuador No Se Detiene*. Quito: Don Bosco.
- Tsáchilas, G. P. (2025). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Santo Domingo . Santo Domingo: GAD Provincial Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Unidas, O. d. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. ONU. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible>
- Vélez, D., Aragón, R., & Rodríguez, M. (2022). Estudio para la calidad y prospectiva de la Planeación Estratégica organizacional en Educación Superior. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 151-169.