

GESTIÓN DE RECURSOS EN PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO: UN ENFOQUE BASADO EN EL DIAGRAMA PEPSU

RESOURCE MANAGEMENT IN COMMUNITY ENGAGEMENT PROJECTS AT THE NATIONAL UNIVERSITY OF CHIMBORAZO: AN APPROACH BASED ON THE PEPSU DIAGRAM

María Romero¹, Ligia Tapia²

{mariasole81@hotmail.com¹, lxtapia@unach.edu.ec²}

Fecha de recepción: 11/06/2025 / Fecha de aceptación: 16/06/2025 / Fecha de publicación: 01/07/2025

RESUMEN: La gestión de recursos en proyectos de vinculación con la sociedad constituye un componente esencial de la calidad universitaria, al permitir una articulación efectiva entre las acciones académicas y las demandas sociales del entorno. En la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), pese a tener resultados positivos en proyectos de vinculación con la sociedad, se identificaron varias falencias estructurales, normativas y operativas que afectaban a la eficiencia, la transparencia y la sostenibilidad de dichos proyectos, como la ausencia de un procedimiento normado, la limitada trazabilidad presupuestaria, la falta de indicadores técnicos y una frágil articulación entre las unidades responsables. Frente a ello, el objetivo de esta investigación fue diseñar un procedimiento institucional para la gestión de recursos en los proyectos de vinculación, empleando el modelo PEPSU (Proveedor, Entrada, Proceso, Salida, Usuario) como base metodológica. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo-descriptivo, mediante el análisis documental, entrevistas a actores clave y validación mediante juicio de expertos. Los resultados evidenciaron que la aplicación del modelo PEPSU permitió estructurar cada fase del proceso presupuestario, definir responsabilidades, establecer mecanismos de control y diseñar herramientas operativas como matrices, flujogramas y formularios unificados. Se identificaron problemáticas entre presupuesto planificado versus ejecutado, lo que evidenció limitaciones en procesos de planificación y control. Finalmente, se concluye que la propuesta fortalece la eficiencia institucional, promueve la transparencia, mejora la planificación presupuestaria y resulta

¹Escuela de Posgrado, Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), Riobamba-Ecuador, <https://orcid.org/0009-0005-1211-6208>; +593984570556.

²Docente, Facultad de Ciencias Políticas y Escuela de Posgrado, Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), Riobamba-Ecuador, <https://orcid.org/0000-0002-3701-3871>; +593984444142.

replicable en otras universidades ecuatorianas, constituyéndose en una buena práctica de gobernanza universitaria basada en resultados.

Palabras clave: Procedimiento, gestión de recursos, vinculación con la sociedad, modelo PEPSU, presupuesto universitario

ABSTRACT: Resource management in university social engagement projects is a key component of academic quality, as it enables effective coordination between academic actions and the social demands of the surrounding environment. At the National University of Chimborazo (UNACH), despite having achieved positive outcomes in social engagement projects, several structural, regulatory, and operational weaknesses were identified that compromised the efficiency, transparency, and sustainability of these initiatives. These included the absence of a standardized procedure, limited budget traceability, lack of technical indicators, and weak coordination among responsible units. In response, the objective of this research was to design an institutional procedure for managing resources in social engagement projects, using the PEPSU model (Provider, Input, Process, Output, User) as the methodological foundation. The study followed a qualitative-descriptive approach, relying on document analysis, interviews with key stakeholders, and validation through expert judgment. The results revealed that applying the PEPSU model enabled the structuring of each phase of the budgetary process, the clear definition of responsibilities, the establishment of control mechanisms, and the design of operational tools such as matrices, flowcharts, and unified forms. Discrepancies between planned and executed budgets were identified, highlighting limitations in planning and control processes. In conclusion, the proposed procedure strengthens institutional efficiency, promotes transparency, enhances budget planning, and proves to be replicable in other Ecuadorian universities, representing a best practice in results-based university governance.

Keywords: Procedure, resource management, social engagement, PEPSU model, university budget

INTRODUCCIÓN

La función sustantiva de vinculación con la sociedad en las Instituciones de Educación Superior (IES) ha cobrado una importancia creciente en el contexto latinoamericano, especialmente en países como Ecuador, donde las universidades públicas han asumido un rol protagónico en la articulación de respuestas a problemáticas sociales desde el conocimiento, la innovación y la transferencia tecnológica (1). Este mecanismo de encuentro entre la academia y la comunidad tiene como finalidad la integración de la investigación con las demandas del entorno, estableciendo un análisis desde una visión asistencialista hacia una perspectiva estratégica orientada al desarrollo sostenible de los territorios (2), (3).

En ese orden de ideas, se puede afirmar que los proyectos de vinculación con la sociedad representan una herramienta clave para cumplir con los principios de pertinencia, calidad y democratización del conocimiento, los mismos que han sido reglados en normativa específica

del Ecuador, como en la Ley Orgánica de Educación Superior (4). A pesar de las regulaciones legales existentes, varios estudios han advertido múltiples debilidades estructurales que enfrentan las universidades en la gestión de dichos proyectos, sean por la planificación financiera deficiente, un bajo control del gasto, escasa articulación interdepartamental y limitada formación del talento humano en temas de gestión pública (5).

En el caso concreto de la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), se ha identificado que, aunque la vinculación con la sociedad ha presentado resultados adecuados, el proceso de gestión de recursos para los proyectos de vinculación carece de un modelo normado, técnico y eficiente garantizando la sostenibilidad financiera, el uso racional del presupuesto y la orientación de las acciones hacia resultados medibles en el corto y mediano plazo. Puesto que, la ejecución de estos proyectos frecuentemente se ven limitados por la ausencia de herramientas de planificación estratégica que permitan alinear los recursos disponibles con las prioridades institucionales y las necesidades comunitarias (6), (7).

La vinculación con la sociedad representa una función esencial de la educación superior ecuatoriana, junto con la docencia y la investigación, conforme lo establece el Consejo de Educación Superior (8), esta función busca generar impactos tanto sostenibles como pertinentes en los territorios a través de proyectos que respondan a necesidades reales de la población, articulando conocimiento científico con acción social (9). Por lo expuesto, los proyectos de vinculación adquieren un rol estratégico para fortalecer el tejido social, promover el desarrollo territorial y democratizar el conocimiento desde una perspectiva de corresponsabilidad institucional.

La Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH) ha consolidado un conjunto de iniciativas de vinculación con la comunidad como parte de su planificación académica y territorial. Conforme sus informes técnicos presupuestarios institucionales, se evidenció que el procedimiento vigente de gestión de recursos destinados a estos proyectos presenta ciertas limitaciones estructurales, normativas y operativas, como la ausencia de un flujograma de procesos estandarizados, mecanismos de control seguimiento, indicadores de desempeño, además de duplicidades en las funciones administrativas y una condicionada articulación entre unidades responsables.

Estas deficiencias institucionales comprometen la eficacia del accionar universitario, al generar demoras en la ejecución presupuestaria, disminución del impacto de los proyectos, así como baja sostenibilidad de las intervenciones comunitarias. Así también, obstaculizan un adecuado proceso de rendición de cuentas o evaluación de resultados exigida por los entes reguladores del sistema de educación superior (10). En tal razón, uno de los principales desafíos de las universidades públicas en el país se refleja en el logro de una integración funcional entre los procesos de planificación, gestión financiera y la evaluación de impacto en los programas de vinculación, este tipo de integración solo es posible mediante el diseño de los procedimientos internos desde un enfoque orientado tanto a resultados como a la calidad institucional (11).

Para responder a dicha problemática, se planteó el diseño del procedimiento de gestión de recursos para proyectos de vinculación en la UNACH, utilizando el modelo PEPSU (Proveedor,

Entrada, Proceso, Salida, Usuario). Puesto que, la implementación de este método permite representar de manera lógica como secuencial cada uno de los elementos que intervienen en un proceso institucional, facilitando su análisis, evaluación y mejora (12). Por tal razón la implementación del modelo PEPSU permitirá dotar de claridad, especialmente en las funciones de cada actor involucrado, los insumos requeridos, las actividades específicas, productos intermedios como finales, además de la identificación de los usuarios internos y externos del proceso.

Varios estudios han coincidido al determinar que la eficiencia en la gestión de los recursos de los proyectos de vinculación no depende únicamente del volumen presupuestario asignado, sino de la capacidad institucional para planificar, ejecutar, monitorear y evaluar cada componente del proceso (9), (10), (13). Particulares que no solamente dependen de un cambio operativo en la ejecución de este tipo de proyectos, sino la transformación de la cultura organizacional, donde se priorice la responsabilidad fiscal, la toma de decisiones, la evaluación basada en evidencia para la rendición de cuentas ante la sociedad, beneficiaria directa de la vinculación con la academia.

Como ya se ha mencionado, el Diagrama de Planificación Estratégica Situacional Universitaria (PEPSU), permite visualizar e intervenir en los procesos institucionales desde una lógica sistémica y participativa. Este enfoque, desarrollado con base en la metodología de Carlos Matus ha sido adaptada en varias instituciones universitarias, donde plantea la necesidad de identificar los actores clave, las entradas, los procesos, las salidas como los usuarios involucrados, además de los puntos críticos que afectan la calidad y eficiencia del sistema (14).

El modelo PEPSU ha sido reconocida también en organismos internacionales, donde se ha utilizado para la estandarización de procesos en la evaluación de políticas sociales (15). En el contexto universitario ecuatoriano, no se evidencia un registro sobre su implementación a nivel académico o administrativo. Es así como, en base a los hallazgos de los informes técnicos de los proyectos desarrollados por la UNACH, se tomaron las principales incidencias para desarrollar el nuevo modelo, pudiendo determinar que la universidad carece de un procedimiento formalmente documentado y aprobado para la gestión de recursos en proyectos de vinculación, lo cual podría establecerse en una gestión improvisada y generar altos riesgos operativos.

La revisión de los procedimientos institucionales permitió sistematizar las falencias mediante la reconstrucción preliminar de flujos operativos y asignación de responsabilidades, evidenciando además una débil cultura de planificación por procesos, de lo expuesto, las limitaciones descritas constituyen una barrera para consolidar una gobernanza universitaria eficiente, transparente y centrada en resultados.

Frente a ello, esta investigación se planteó como objetivo general, el desarrollar un modelo de Gestión de Recursos en Proyectos de Vinculación con la Sociedad en la Universidad Nacional de Chimborazo basado en el Diagrama PEPSU. Para ello, se realizó la fundamentación teórica de las variables de gestión, proyectos de vinculación y el diagrama PEPSU. Además de diagnosticar la situación actual de los procedimientos que se realizan actualmente en beneficio de la sociedad. Así también, el diseño de una propuesta de mejora con el diagrama ya mencionado.

Esta propuesta realizada contribuye al fortalecimiento institucional de la UNACH, alineándose con los principios del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior ecuatoriana, sean en su propuesta académica, considerando los requerimientos estudiantiles y de la sociedad y el fortalecimiento de la cultura de la calidad (16) . A su vez, constituye una herramienta replicable por otras universidades públicas que enfrenten similares limitaciones en su estructura tanto organizativa como presupuestaria. Finalmente, el artículo se orienta a demostrar cómo la adopción de modelos de gestión por procesos como el PEPSU, puede coadyuvar a mejorar la eficiencia, transparencia y pertinencia social de los proyectos universitarios de vinculación, en el marco de una educación superior comprometida con el desarrollo territorial sostenible.

Finalmente, esta investigación se enfocó en el análisis crítico y propositivo en el plano académico, para constituir una herramienta de gestión aplicable en el contexto institucional, puesto que el modelo PEPSU aplicado en la UNACH puede ser concebido como un instrumento dinámico, adaptable, validado con criterios de calidad, eficiencia, pertinencia social para el fortalecimiento de la vinculación con la sociedad, alineándose con los principios constitucionales de participación, equidad y desarrollo humano integral.

MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un alcance descriptivo y un diseño no experimental, puesto que se enfocó en la comprensión de fenómenos sociales complejos desde la perspectiva de los actores involucrados, priorizando la profundidad del análisis sobre la generalización de resultados. Por ello la elección metodológica obedeció a la necesidad de explorar, describir e interpretar el proceso actual de la gestión de recursos en los proyectos de vinculación con la sociedad de la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), así como sus principales limitaciones, vacíos estructurales y posibilidades de mejora en base a cifras oficiales institucionales debidamente reportadas.

Así también la investigación fue transversal puesto que los datos fueron recolectados en un solo momento temporal, sin manipular variables ni intervenir experimentalmente en el proceso. A su vez, la estrategia de recolección de información se basó en reportes técnicos y financieros de los recursos ejecutados en los proyectos de vinculación con la sociedad de la UNACH, lo que demandó un análisis integral del proceso, sus actores y especialmente sus resultados.

El diseño metodológico comprendió tres fases secuenciales, la revisión teórica documental, el análisis de la situación actual y el diseño del modelo PEPSU. Por una parte, la fase diagnóstica efectuó un análisis exhaustivo del procedimiento vigente de gestión presupuestaria para proyectos de vinculación, para lo cual, se analizaron los informes técnicos de proceso y de ejecución presupuestaria, los cuales, revelaron diversas debilidades estructurales y operativas como la inexistencia de un diagrama PEPSU formalizado, la superposición de actividades entre unidades técnicas y retrasos en los tiempos de tanto de aprobación como ejecución de proyectos. Además de una importante ausencia de indicadores que dificultaban la trazabilidad de los recursos y resultados. Para ello, se utilizó la técnica de análisis de contenido para la

identificación de categorías críticas en las dimensiones de eficiencia, control, secuencia lógica y cumplimiento normativo.

Adicionalmente, se revisaron documentos institucionales relevantes como los planes operativos anuales (POA), presupuestos programáticos, reglamentos internos de vinculación, informes de ejecución como las normas emitidas tanto por el Consejo de Educación Superior (CES) como la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT).

De esta manera, se incorporaron los lineamientos establecidos por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), específicamente los contenidos en la Resolución: No. 141-SO-29-CACES-2023, que aprueba el Modelo de Evaluación Externa con Fines de Acreditación para el Aseguramiento de la Calidad de las Universidades y Escuelas Politécnicas (16). Debido a que este modelo establece parámetros clave para evaluar el cumplimiento y la efectividad de la función sustantiva de vinculación con la sociedad, con énfasis en criterios como la planificación, ejecución, impacto social, sostenibilidad financiera y participación de actores comunitarios. En consecuencia, el proceso de revisión documental permitió contrastar los discursos de los actores entrevistados con los marcos normativos, operativos y evaluativos vigentes, fortaleciendo la validez del análisis, facultando alinear la propuesta del modelo PEPSU con los estándares de calidad exigidos por el sistema de educación superior ecuatoriano.

En la segunda fase se desarrolló el diseño del procedimiento utilizando como base metodológica el modelo PEPSU, su aplicación desagregó el proceso institucional en cinco componentes fundamentales: Proveedor (Dirección de Vinculación y Departamentos Académicos); Entrada (proyecto aprobado, presupuesto tentativo y requerimientos operativos); Proceso (secuencias de validación presupuestaria, ajustes, aprobación y ejecución); Salida (recursos asignados, cronograma de desembolsos, actas de ejecución), y Usuario (docentes coordinadores de proyecto y beneficiarios comunitarios), aplicando estos elementos, se elaboraron flujogramas, fichas de procedimiento, así como una propuesta de formulario unificado para requerimiento presupuestario, incorporando validaciones automáticas y campos obligatorios, para finalmente, aplicar criterios de simplificación administrativa, orientados a eliminar redundancias e incorporar controles automatizados.

Durante esta etapa se contrastó la propuesta con buenas prácticas documentadas en otras instituciones de educación superior que no necesariamente han implementado un modelo PEPSU, sino de aquellas que revisaron procedimientos similares como la Universidad Técnica de Cotopaxi (17), la Universidad Estatal de Bolívar (18) y la Universidad Politécnica Salesiana (5). Mismas que utilizaron modelos de gestión por procesos para mejorar la transparencia como la eficiencia operativa. A su vez, se analizaron los lineamientos técnicos del CONEVAL de México (15), como normativa nacional competente referentes a la elaboración y control de procedimientos institucionales, con el fin de reforzar los principios de trazabilidad, rendición de cuentas y mejora continua (8), (16), (9).

La tercera fase metodológica consistió en la validación del procedimiento rediseñado, ante lo cual, se empleó la técnica de juicio de expertos, mediante el cual se recomendó la conformación

de un comité evaluador integrado por representantes de la Dirección de Vinculación, Planificación, Talento Humano y Presupuesto de la UNACH, los cuales, entre sus atribuciones sugeridas realizarán la valoración del diseño propuesto a partir de criterios como pertinencia técnica, alineación normativa, viabilidad operativa, claridad de roles, tiempos, y potencial de institucionalización.

Para la recolección de información se diseñó una ficha *checklist* con observaciones abiertas, que posteriormente, permitió la validación, sistematización e implementación de los ajustes a la propuesta en aspectos como tiempos máximos de respuesta por unidad, retroalimentación en caso de observaciones, y fortalecimiento del control documental.

Finalmente, se realizó una matriz de recomendaciones que integró los hallazgos del análisis documental, la aplicación del modelo PEPSU y de un método de valoración de la propuesta, con el fin de robustecer la validez interna de la propuesta para garantizar que su implementación no solo atienda aspectos técnicos, sino que cumpla con criterios de tanto de pertinencia, legalidad así como coherencia institucional, en respeto de los principios éticos de confidencialidad, participación informada y transparencia en el manejo de información institucional.

Conforme el rigor metodológico de la investigación se garantizó la aplicabilidad de los criterios de credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad, recomendados para investigaciones cualitativas, puesto que se procuró mantener una posición reflexiva durante todo el proceso, asegurando la coherencia entre los objetivos del estudio, el enfoque metodológico seleccionado y las técnicas aplicadas.

RESULTADOS

El análisis del proceso de gestión presupuestaria para los proyectos de vinculación con la sociedad de la Universidad Nacional de Chimborazo, mediante la aplicación del modelo PEPSU (Proveedor, Entrada, Proceso, Salida, Usuario), así como las entrevistas realizadas, permitieron contrastar e identificar importantes debilidades tanto estructurales como operativas que afectaban directamente a la eficiencia y trazabilidad del uso de recursos públicos en este componente sustantivo. Para lo cual se presentan los hallazgos más relevantes, derivados del análisis documental, los formatos institucionales, los resultados de los informes de diagnóstico, la percepción de varios actores y la contrastación con literatura científica relevante para el fortalecimiento de procesos presupuestarios institucionales bajo enfoque de gestión por procesos.

1. Diagnóstico institucional: debilidades estructurales y operativas en la gestión de recursos

Tanto los informes institucionales como los formatos presupuestarios institucionales analizados evidencian una marcada desconexión entre los recursos asignados versus los verdaderos requerimientos operativos y comunitarios de los proyectos de vinculación. Lo que revela que las necesidades son muchas veces planteadas sin una evaluación técnica previa, lo cual deriva en

asignaciones presupuestarias que no responden a objetivos estratégicos. En otras palabras, el presupuesto valorado no está adecuadamente justificado desde el punto de vista del impacto previsto en la comunidad beneficiaria, ni alineado con indicadores sociales o académicos de pertinencia.

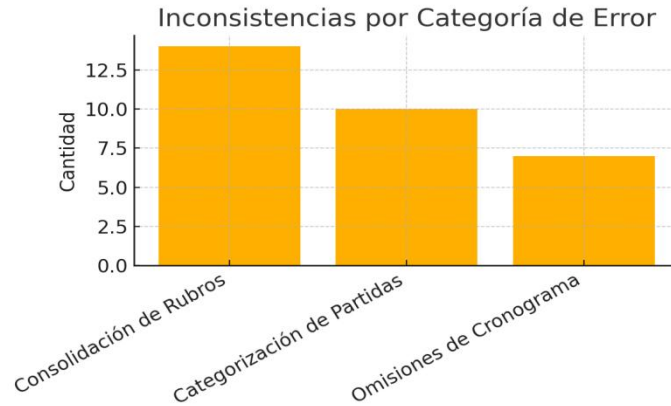


Figura 1. Inconsistencias por categoría de error.

Los instrumentos técnicos revisados evidenciaron errores frecuentes en la consolidación de rubros, confusión en la categorización de partidas presupuestarias, incluso omisiones en los cronogramas de ejecución. De lo anotado se puede precisar que las deficiencias encontradas no solo generan ineficiencia administrativa, sino que comprometen el cumplimiento de los objetivos institucionales que afectan la percepción ciudadana sobre la transparencia del uso de recursos públicos (10), como se evidenció en la Figura 1.

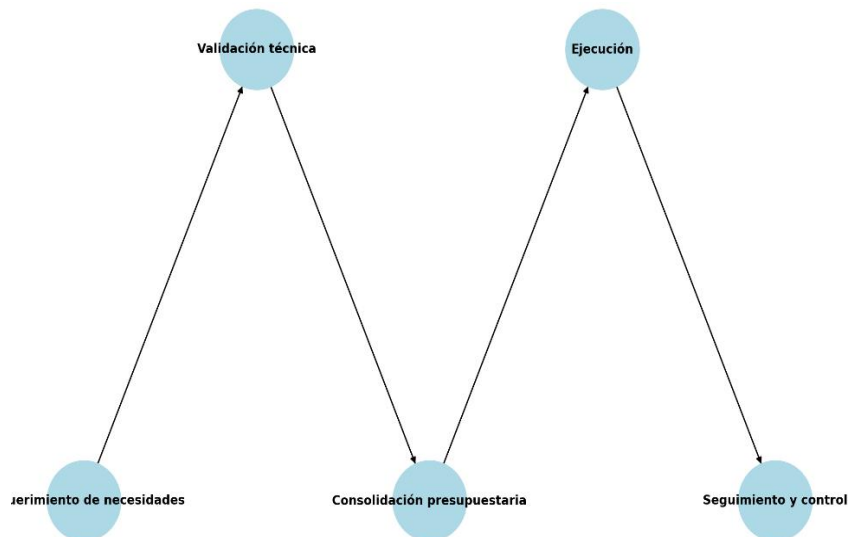


Figura 2. Mapa de procesos presupuestarios actuales con nodos críticos.

La Figura 2, realizada en base a informes técnicos y de planificación proporcionados por la UNACH, permitió levantar un mapeo de la problemática de los procesos de planificación y

presupuestos aplicados en la entidad hasta la fecha del estudio, pudiéndose desglosar la figura antes relatada en la siguiente tabla de nodos críticos.

Tabla 1. Mapa de procesos presupuestarios con nodos críticos.

Fase	Actividad	Nodos Críticos
Formulación	Recolección de necesidades	Falta de criterios técnicos
Consolidación	Armar presupuesto general	Errores por formatos distintos
Ejecución	Seguimiento financiero	Sin mecanismos de corrección

En la Tabla 1 se observa el planteamiento de necesidad imperiosa de contar con una reingeniería del mapa de procesos presupuestarios, incorporando mecanismos de control concurrente y redefiniendo los nodos críticos de cada fase. En particular, en la fase de formulación se incluyeron criterios técnicos estandarizados y un formato único digital que se visualiza en la siguiente tabla propuesta.

Tabla 2. Propuesta de reingeniería del mapa de procesos presupuestarios con nodos críticos y propuesta de mejora.

Fase	Actividad	Nodo Crítico Detectado	Propuesta de Mejora
Formulación	Recolección de necesidades	Falta de criterios técnicos estandarizados	Implementación de una guía técnica con criterios y ponderaciones por prioridad social y académica.
Consolidación	Armar presupuesto general	Errores por formatos distintos entre unidades	Diseño e implementación de un formato único digital interoperable con todos los sistemas institucionales.
Validación	Revisión técnica y financiera	Ausencia de órgano colegiado de validación	Creación del Comité Multisectorial de Validación Técnica y Financiera institucional.
Ejecución	Seguimiento financiero	Falta de trazabilidad y alertas	Sistema de seguimiento digital con paneles de control y alertas automáticas ante desviaciones superiores al 10%.
Evaluación	Medición de resultados	No existen indicadores definidos ni metas	Diseño de un modelo básico de indicadores de eficiencia, calidad, cobertura y percepción social.

La propuesta contenida en la Tabla 2, se sistematizó como una herramienta de mejora continua que estableció fases claras en la planificación de los proyectos de vinculación como procesos financieros, con el respectivo detalle de actividades por fase, con el fin de mitigar los nodos críticos detectado, permitiendo a la entidad contar con un insumo técnico orientativo para los ciclos de planificación en proyectos similares.

2. Comparativo entre presupuesto valorado y presupuesto efectivo

Por otro lado, del análisis de los informes institucionales se pudo identificar una brecha promedio del 23% entre el presupuesto proyectado con respecto al ejecutado. Desfase que evidencia una limitada capacidad de planificación y ejecución financiera que no solo impide el logro efectivo de metas comunitarias, sino que también distorsiona la rendición de cuentas, permitiendo inferir que los rubros con mayor variación entre lo planificado y lo ejecutado estuvieron representados por la movilización de docentes así como estudiantes, la adquisición de insumos técnicos y recursos logísticos para ferias comunitarias, estos hallazgos contradicen las buenas prácticas en planificación institucional en entidades de similar naturaleza.

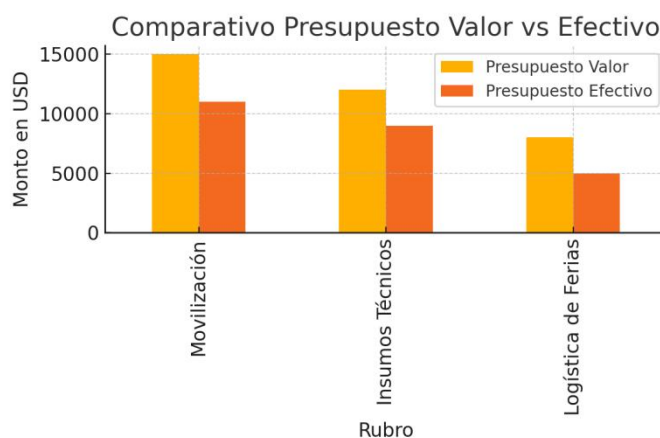


Figura 3. Comparativo de ejecución por rubro presupuestario.

3. Evaluación del proceso presupuestario bajo criterios de calidad y eficiencia

Uno de los aspectos críticos en la evaluación del proceso presupuestario en la UNACH fue la falta de indicadores de gestión claramente definidos para valorar la eficiencia, calidad y pertinencia del uso de los recursos. Puesto que, el procedimiento institucional no contempla mecanismos de seguimiento que permitan vincular directamente el uso del presupuesto con los resultados esperados de los proyectos, lo dicho contrasta con los mecanismos de evaluación externa del CACES (16) en relación a las mediciones como grado de ejecución, tiempo de respuesta a necesidades, y costo promedio por beneficiario en la evaluación de presupuestos no solo en componentes de vinculación sino a nivel de educación superior.

La información institucional analizada revela que no se dispone de métricas de calidad para evaluar el impacto o la satisfacción de los beneficiarios, tampoco existen informes que reflejen la eficiencia del gasto, ni esquemas comparativos entre los diferentes proyectos. Lo mencionado limita las oportunidades de mejora continua, y vulnera principios de economía institucional definidos en la normativa de control gubernamental (19), (20), pudiendo desglosar los indicadores ausentes de la siguiente manera.

Tabla 4. comparativa de indicadores ausentes vs. recomendados según normativa.

Indicadores ausentes	Indicadores recomendados
Grado de ejecución (%)	Grado de ejecución (&)
Satisfacción beneficiaries	Satisfacción beneficiaries (%)
Costo promedio por beneficiario	Costo/beneficio social

La tabla anterior revela la importancia de implementar el modelo PEPSU en proyectos de similar naturaleza, pues permite identificar la dimensión "salida" y "usuario", así como introducir indicadores que evalúen el grado de cumplimiento de objetivos por proyecto, la relación costo/beneficio, la percepción del usuario beneficiario y la retroalimentación de este. Razón por la cual, es altamente recomendable la adopción de sistemas de evaluación integrados que combinen resultados financieros con mediciones de impacto social y percepción ciudadana (7).

Tabla 5. Matriz de recomendaciones, modelo PEPSU UNACH.

Recomendación	Justificación Técnica	Criterio Evaluado	Observaciones (Confidencialidad, Participación, Transparencia)
Implementar un sistema digital de trazabilidad presupuestaria	Facilita el control de ejecución en tiempo real y mejora la rendición de cuentas.	Pertinencia / Legalidad	Debe garantizarse el acceso solo a usuarios autorizados y mantener trazabilidad documentada.
Establecer un Comité Multisectorial de Validación Técnica	Promueve la revisión colegiada de presupuestos y asegura la alineación con los objetivos institucionales.	Coherencia Institucional / Legalidad	Debe incluir representantes de unidades académicas, administrativas y de control interno.
Diseñar un Formulario Único de Requerimiento con campos obligatorios	Estándar único reduce errores de consolidación y mejora la consistencia de datos.	Pertinencia / Coherencia Institucional	Debe protegerse la información sensible de cada requerimiento presupuestario.
Incorporar indicadores de calidad del gasto y percepción comunitaria	Permite evaluar la eficiencia y el impacto de los recursos ejecutados.	Legalidad / Pertinencia	Se debe informar a los usuarios sobre el uso de sus datos para garantizar participación informada.
Capacitar al personal responsable del ciclo presupuestario	Fortalece la ejecución técnica de cada fase y asegura cumplimiento normativo.	Pertinencia / Legalidad	La formación debe incluir principios de ética y responsabilidad institucional.

Adicionalmente, en base a la matriz planteada, se propusieron recomendaciones técnicas a partir de las debilidades estructurales encontradas en la entidad, las mismas que se detallan componente por componente. Por ello, con respecto a la articulación de los subsistemas de planificación y presupuestos, se observó que no contaban con una metodología de priorización técnica, indicadores sociales o académicos plenamente exigibles por las líneas técnicas de los organismos de supervisión y control (16), (8). Muchas veces sin considerar la experiencia previa de ejecución presupuestaria, situación que generó a la interna una asignación de fondos basada

en percepciones más que en evidencias, con impactos negativos en la eficiencia del gasto y en la calidad de los proyectos de intervención comunitaria (7) como se desglosa a continuación.

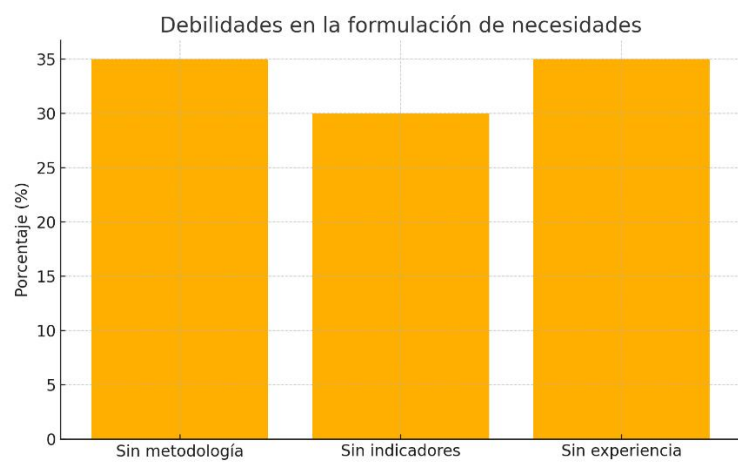


Figura 5. Gráfico de debilidades en la formulación de necesidades

Para ello, la matriz de planificación propuesta contó con elementos de identificación de problemas públicos y semaforización basadas en el modelo PEPSU (7), permitió mejorar el enfoque de la planificación en base a necesidades reales a la interna de la entidad, sirviendo como modelo piloto en las diferentes facultades de la UNACH.

Por otro lado, como se mencionó en líneas anteriores, los errores reiterados en la consolidación de partidas presupuestarias, la falta de estandarización en los cronogramas, así como debilidad en los controles de consistencia en los devengados (7), configuró una aparente falencia para responder de forma oportuna y efectiva a las necesidades de las comunidades vinculadas, afectando tanto cumplimiento de metas sociales como posicionamiento institucional (20). Ante lo cual, en base a las propuestas doctrinarias analizadas se pudo realizar una tabla de los errores planteados.

Tabla 6. Matriz de análisis de errores en el proceso presupuestario

Tipo de error	Causa identificada	Impacto
Errores en consolidación de partidas	Falta de revisión técnica	Asignación presupuestaria incorrecta
Cronogramas no estandarizados	Ausencia de lineamientos claros	Retrasos en ejecución
Controles débiles	Falta de personal capacitado	Ineficiencia y riesgo de uso indebido

Por su parte, a nivel operativo, el contraste de los informes técnicos institucionales sujetos a investigación, demostró una brecha recurrente del 23% entre lo planificado versus lo ejecutado, siendo las mayores desviaciones las correspondientes a las áreas de logística comunitaria, adquisición de movilización e insumos. Los hallazgos reflejaron debilidades en la fase de

seguimiento presupuestario y la ausencia de mecanismos correctivos en tiempo real (21), que puede ser observado a continuación.



Figura 6. Desviaciones presupuestarias por área.

4. Recomendaciones estratégicas para una gestión presupuestaria efectiva con enfoque PEPSU

Sobre la base de los hallazgos anteriores, se propuso una reestructuración del proceso presupuestario que contempló una serie de lineamientos estratégicos, siendo el primero la institucionalización del modelo PEPSU en la planificación operativa anual, vinculando sus dimensiones con indicadores medibles y con actores responsables claramente identificados. Para ello se formuló un procedimiento presupuestario específico para proyectos de vinculación, articulado normativamente con el Reglamento de Régimen Académico (8), el Estatuto Institucional y los lineamientos del CACES (16).

A su vez, sobre la base del diagnóstico se propuso la implementación de una plataforma digital única donde se concentren las solicitudes, validaciones técnicas, autorizaciones financieras, cronogramas de ejecución y rendiciones de cuentas con el fin de incluir campos obligatorios de validación, alertas automáticas y paneles de control con indicadores dinámicos con el fin de contar con herramientas modernas de planificación y presupuesto con trazabilidad digital para fortalecer la gobernanza universitaria con el fin de minimizar el riesgo de errores o de fraudes administrativos.

Tercero, se planteó la conformación de un Comité de Seguimiento de Proyectos de Vinculación con representantes de las direcciones de Vinculación, Planificación, Finanzas y Control Interno con el fin de que trimestralmente se verifiquen avances tanto físicos como financieros, se identifiquen alertas, y se propongan ajustes en tiempo real (22).

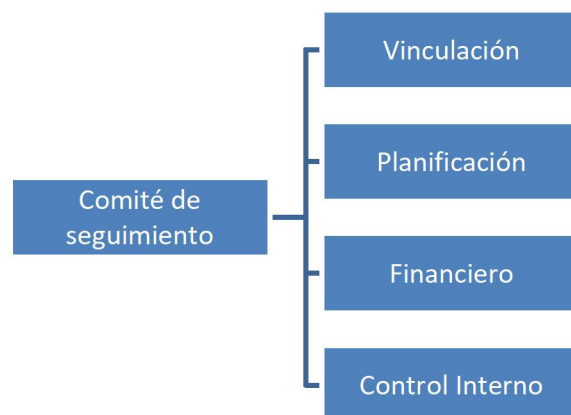


Figura 7. Propuesta de arquitectura institucional para el proceso presupuestario PEPSU.

Finalmente se propuso un esquema de formación de capacidades a favor del personal técnico de las áreas involucradas mediante talleres periódicos sobre formulación presupuestaria, evaluación de proyectos, control interno y normativa de contratación pública (13) . Pues la profesionalización del talento humano es clave para alcanzar sostenibilidad y eficiencia, debiendo afirmar que los cambios estructurales requieren procesos de formación constante para su consolidación institucional.

Con las recomendaciones planteadas a nivel institucional, se pretendió no solo optimizar el uso de los recursos públicos asignados a proyectos de vinculación, sino también reforzar el rol social de la universidad en sus territorios de influencia, bajo una lógica de eficiencia institucional, transparencia, impacto comunitario y alineación estratégica.

Tabla 7. Matriz resumen de propuestas PEPSU frente a hallazgos institucionales.

Hallazgos	Propuestas PEPSU
Asignación presupuestaria sin fundamento técnico adecuado	Validación en planificación y presupuestos previa
Errores de consolidación	Unificación y digitalización
Ausencia de indicadores	Sistema de indicadores PEPSU
Débil seguimiento	Comité de seguimiento y formación

Para finalizar la sección, es preciso determinar que la vinculación con la sociedad es una de las funciones sustantivas de las Instituciones de Educación Superior (IES) ecuatorianas (4) , por lo que su ejecución demanda una gestión eficaz de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, en virtud del marco normativo vigente. Por lo que, del análisis del caso de la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH) se desprende que los proyectos de vinculación son ejecutados por facultades y carreras, situación que, a pesar de haber generado resultados favorables en la entidad, se pudieron identificar una serie de debilidades en la gestión que comprometen tanto la eficiencia como la sostenibilidad de este tipo de proyectos. En consecuencia, la presente investigación, identificó y organizó varios hallazgos resultantes de las cinco dimensiones analizadas como la planificación presupuestaria, ejecución de recursos, articulación institucional, control, evaluación, y las capacidades organizacionales, para proponer un modelo que sea sostenible, sustentable, especialmente garantizando mejora continua (23).

5. Fundamentos del modelo

El Diagrama de Planificación Estratégica Situacional Universitaria (PEPSU) permitió representar gráficamente el proceso institucional desde sus entradas hasta sus salidas, identificando los proveedores, insumos, actores responsables, actividades centrales, productos y usuarios finales. La representación facilitó la visualización de los flujos de valor, la identificación de cuellos de botella y la redefinición de los mecanismos de coordinación como de control entre las distintas áreas involucradas.

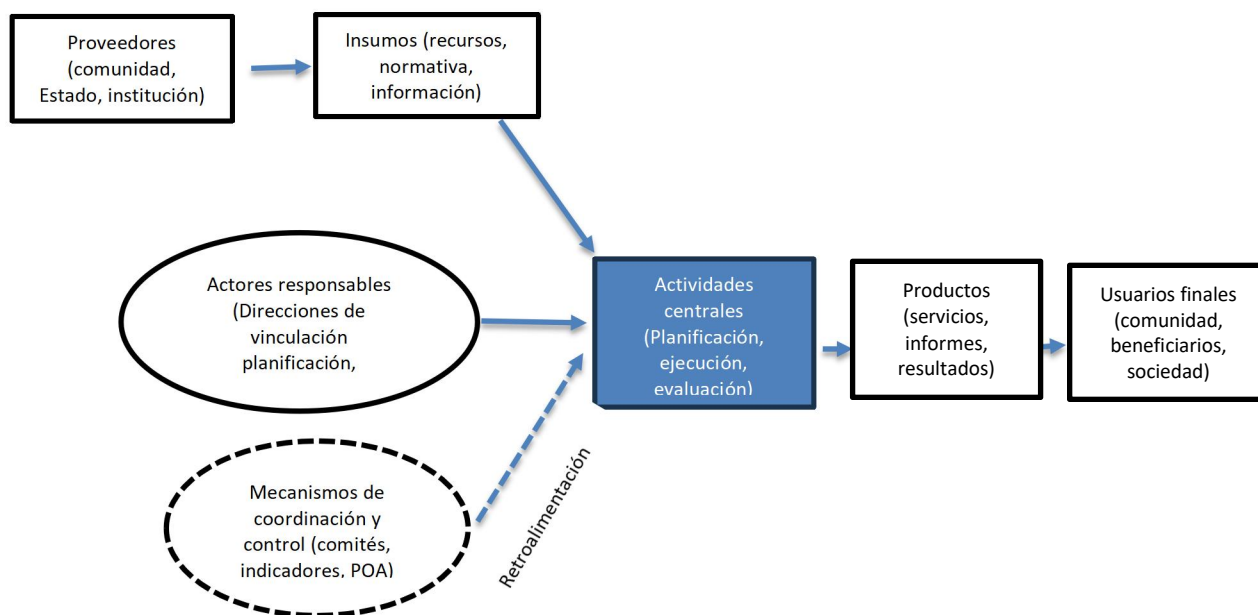


Figura 8. Matriz de aplicación de elementos PEPSU a la gestión de planificación y presupuestos de la UNACH.

En el gráfico anterior se presenta una adaptación del modelo PEPSU al contexto de los proyectos de vinculación de la UNACH, donde se integra la participación de los comités técnicos, la articulación interdepartamental y los sistemas de monitoreo como elementos estratégicos para mejorar la eficiencia institucional.

Tabla 8. Diagrama PEPSU adaptado a la gestión de proyectos de vinculación de la UNACH.

Elemento PEPSU	Situación Identificada
Proveedor	Responsables sin validación externa
Entrada	Requerimientos no priorizados
Proceso	Sin flujos claros ni responsables definidos
Salida	No se mide cumplimiento de metas
Usuario	No hay retroalimentación comunitaria

6. Aplicación del modelo PEPSU en la UNACH

En la fase de planificación se propuso una matriz de necesidades comunitarias construida con participación de los actores beneficiarios, la cual fue usada como base para el diseño presupuestario y técnico del proyecto. Por otro lado, en la fase de programación, se ha planteado la implementación de un cronograma de actividades con hitos presupuestarios alineados al POA institucional, a su vez, en la ejecución, se ha sugerido la activación de canales de coordinación interdepartamental mediante un Comité de Gestión de Vinculación que se reúne mensualmente, para finalmente, en la etapa de seguimiento y evaluación plantear la aplicación de un sistema de indicadores físicos, financieros y de impacto comunitario. Para ese fin se propuso una matriz ejemplificativa de cómo se analizarían, priorizarían y codificarían las necesidades comunitarias para que se aplique a la realidad institucional.

Tabla 9. Propuesta de matriz de necesidades comunitarias en base a modelo PEPSU para su aplicación en la UNACH.

Código	Problema	Población Beneficiaria	Necesidad identificada	Propuesta de solución	Prioridad
P1 (Problema 1, se recomienda orden secuencial)	Formular el problema público identificado. Ejemplo: Falta de acceso a agua potable	Identificar los beneficiarios del proyecto. Ejemplo: Zona rural del cantón Riobamba	Establecer claramente la necesidad recogida: Ejemplo: Falta de alcantarillado y conexión de redes de agua potable	Plantear una solución plausible en base a las atribuciones de la Universidad en materia académica. Ejemplo: Diseñar estudios técnicos para la intervención de los organismos competentes en la dotación de alcantarillado y redes de agua potable	Alta
P2	Elevada tasa de analfabetismo	Adultos mayores del cantón Guano	Formulación de programas de alfabetización	Talleres de alfabetización	Media
P3	Índices de no profesionalización	Zona rural del Cantón Penipe	Formulación de programas de formación continua	Cursos de formación continua con certificación de cualificaciones laborales	Baja

La tabla presenta una matriz estructurada de diagnóstico comunitario, construida a partir del levantamiento participativo de información con actores locales, como parte de la fase de planificación propuesta en el modelo PEPSU, dentro del instrumento de planificación propuesto se incluyeron seis columnas clave: código del problema, descripción del problema, población beneficiaria, necesidad identificada, propuesta de solución y prioridad asignada, en tal virtud, la implementación de una herramienta de dichas características permite vincular directamente los requerimientos de la comunidad con acciones institucionales específicas, facilitando la construcción de proyectos con enfoque técnico y socialmente pertinente.

En el caso ilustrado, se destacan tres problemáticas comunes en contextos rurales: acceso limitado a agua potable (P1), elevada tasa de analfabetismo (P2), carencia de atención médica (P3), en tal sentido, cada problema ha sido vinculado con una solución operativa ejecutable

desde las funciones universitarias (como la construcción de pozos, clases de alfabetización y brigadas médicas), a su vez, las prioridades han sido asignadas según el grado de urgencia y vulnerabilidad detectado, categorizadas en niveles “Alta y Media” para orientar tanto programación institucional como presupuestaria.

Esta matriz no solo cumple una función técnica en la gestión de proyectos, sino que también permite fortalecer la participación de los actores comunitarios en la toma de decisiones, alineándose con los principios del modelo PEPSU y con los estándares de calidad establecidos por el CACES en su modelo de evaluación.

Por su parte, se desarrolló una matriz que incluyó campos específicos para detallar la fuente del requerimiento, el criterio técnico utilizado para la priorización de proyectos de vinculación, cuya alineación se establece sobre la base de objetivos institucionales, para finalmente incluir una columna para validar con firma del responsable de control interno.

Tabla 10. Propuesta de Matriz MIGPV en base a modelo PEPSU para implementación en la UNACH.

Componente	Descripción	Responsable	Herramienta aplicada	Frecuencia de control
Formulación de necesidades	Recolección de requerimientos con enfoque técnico-social	Responsable de proyecto	Formato de requerimiento con ficha de criterios	Anual
Consolidación presupuestaria	Integración y depuración de partidas presupuestarias	Unidad Administrativa	Matriz de presupuesto valorado y validado	Semestral
Ejecución presupuestaria	Seguimiento de desembolsos y uso de recursos	Unidad financiera	Sistema de trazabilidad presupuestaria digital	Mensual
Evaluación y rendición de cuentas	Medición de indicadores y generación de informes	Comité de seguimiento	Informe técnico con indicadores de cumplimiento	Trimestral

Por otro lado, ante la ausencia de indicadores que midieran tanto la eficiencia presupuestaria, así como la calidad del gasto, se propuso un modelo básico de indicadores de seguimiento y evaluación, con metas referenciales para cada proyecto (20). Entre los indicadores diseñados constaron: porcentaje de ejecución presupuestaria real vs planificada, nivel de satisfacción de usuarios, tiempo medio de respuesta presupuestaria (en días) e índice de pertinencia social del gasto, este último evaluado en función de la cobertura territorial y sectorial de la intervención.

En el mismo orden de ideas, de manera específica en los proyectos de vinculación, se propuso una matriz de indicadores específicos para su aplicación en los mencionados programas, incluyendo la herramienta componentes como la especificación del indicador, su definición en relación a la especificación, el método de medición que incluye las respectivas variables, y las

respectivas metas referenciales para su evaluación y posterior rendición de cuentas, insumo técnico que se presenta a continuación:

Tabla 11. Propuesta de matriz de indicadores en proyectos de vinculación.

Indicador	Definición	Método de medición	Meta referencial
Porcentaje de ejecución por proyecto	Nivel de cumplimiento financiero por cada proyecto vinculado	Presupuesto ejecutado / planificado * 100	≥ 90%
Índice de satisfacción del beneficiario	Nivel promedio de satisfacción con los servicios recibidos	Encuestas aplicadas post-ejecución	≥ 4.0 (escala 1 a 5)
Número de proyectos con rendición completa	Cantidad de proyectos que entregan informes finales completos	Informe entregado / Informe requerido	100%
Porcentaje de coherencia entre planificación y ejecución	Concordancia entre cronograma aprobado y ejecutado	Ítems cumplidos / Ítems planificados	≥ 85%

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten afirmar que la adopción de un modelo técnico que ordene los procesos oriente los recursos y garantice la calidad de los resultados como el Diagrama PEPSU mejora la eficiencia y efectividad en proyectos de vinculación con la sociedad en las universidades, situación que se encuentra ampliamente respaldada por la evidencia empírica y comparada. Los problemas estructurales comunes en las universidades ecuatorianas respecto a la vinculación social (24), (13), se circunscriben a las asignaciones presupuestarias para los proyectos sin contar con criterios técnicos lo que genera ineficiencia y fragmentación. Esta realidad estudiada por varios autores (10), (9), permite afirmar que la desconexión entre planificación, presupuesto y necesidades comunitarias impide la ejecución eficiente de los recursos.

El diagnóstico aplicado mediante PEPSU en los procesos de planificación y presupuestos para los proyectos de vinculación con la sociedad en la UNACH permitió visibilizar fallas sistémicas que comprometían la eficiencia, eficacia y transparencia del uso de recursos en el componente de vinculación con la sociedad, siendo esencial plantear modelos de instrumentos como soluciones operativas a la interna para una mejora continua de los procesos de vinculación (20), para ello, se aplicaron doctrinas y recomendaciones técnicas en materia de planificación universitaria (7), (5) (13) así como normativa expedida por organismos supervisores (16), (8).

En la institución analizada se aplicaron herramientas técnicas desarrolladas doctrinariamente (15) (23), (7), (11) que permitieron formular una matriz de recomendaciones desarrollada con PEPSU, que permitió sistematizar los hallazgos del análisis documental, las debilidades identificadas en el proceso presupuestario y los aportes recogidos del juicio de expertos. Esta matriz permitió integrar recomendaciones con parámetros normativos, orientando la toma de decisiones institucionales hacia una planificación más coherente, una ejecución presupuestaria

más controlada, así como una vinculación más alineada con los estándares de organismos rectores (16).

El insumo planteado permitió contar herramientas sólidas para el análisis de procesos sustantivos en trazabilidad de los recursos, mejoramiento de la pertinencia de los proyectos de vinculación, así como fortalecimiento de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas (accountability). Los aportes alineados al modelo PEPSU no solo facilitaron tener documentos altamente útiles en la estandarización de procedimientos en base a análisis de casos similares a nivel internacional (15) como nacional (7), (16), (9), sino que contribuyeron a generar una cultura organizacional orientada a la mejora continua y a la sostenibilidad presupuestaria.

Las inconsistencias detectadas en planificación y ejecución presupuestaria, permitieron implementar una Matriz Integral de Gestión Presupuestaria Vinculante (MIGPV), adaptada al contexto institucional de la UNACH, en base a planificación estratégica ampliamente desarrollada (7), (23), (13), normativa local (20), (9), (8) y experiencias de entidades similares (5) (18). La formulación de la matriz en base a criterios doctrinarios permitió establecer parámetros estandarizados para formulación, ejecución como evaluación presupuestaria de proyectos de vinculación con la sociedad, con enfoques operativos, financieros y sociales (7).

Ante la ausencia de indicadores que midieran tanto la eficiencia presupuestaria como la calidad del gasto, se propuso un modelo básico de indicadores de seguimiento y evaluación, con metas referenciales para cada proyecto (20), planteando así una solución realista y funcional que abordara las brechas identificadas, formulando un nuevo procedimiento institucional de trazabilidad presupuestaria alineado con PEPSU y validado en el marco del presente estudio.

Experiencias regionales documentadas (15), permitieron determinar que la UNACH no contaba con una arquitectura institucional clara para la toma de decisiones presupuestarias en vinculación, puesto que no se había constituido ningún organismo multisectorial de validación técnica como financiera, ni tampoco se contaba con un sistema digital de trazabilidad de la ejecución presupuestaria, lo que impidió la articulación entre responsables de proyecto, unidades administrativas y órganos de control interno.

La matriz de reingeniería del mapa de procesos se tradujo en un diagnóstico complejo en acciones concretas, operativizando los principios de eficiencia, eficacia y pertinencia presupuestaria. Su implementación permitió a la UNACH construir una arquitectura funcional que vinculó a las unidades ejecutoras con los órganos tanto de planificación, administración financiera como de control institucional, promoviendo la corresponsabilidad en la toma de decisiones basadas en evidencia. La reingeniería con modelo PEPSU logró asegurar que cada fase del proceso de planificación respondiera a resultados medibles, orientados al impacto social, facilitando la rendición de cuentas y fortaleciendo la legitimidad de los proyectos de vinculación universitaria.

La aplicación de PEPSU permitió visibilizar estas limitaciones identificando fallas en la dimensión de entrada (falta de validación técnica), proceso (inexistencia de flujos definidos), salida (no

medición de cumplimiento) y usuario (ausencia de retroalimentación comunitaria), detectando y planteando estrategias de mitigación para solventar las deficiencias halladas mediante el diseño de procedimientos institucionales basados en indicadores, responsabilidades asignadas y tiempos definidos (7).

Se recomendó incorporar de sistemas de información integrados (SII) para asegurar la trazabilidad de la gestión presupuestaria (13); establecer paneles de indicadores en tiempo real; capacitar al personal en contratación pública, control interno, gestión de resultados; y se planteó un rediseño institucional que contempló: i) creación de un procedimiento normado y aprobado para proyectos de vinculación con presupuesto definido, ii) propuesta para el desarrollo de una plataforma digital con módulos de validación, ejecución y seguimiento, iii) conformación de un comité de seguimiento presupuestario, v) generación de indicadores institucionales de eficiencia y pertinencia. Planteamiento formulado en base a principios de eficiencia, transparencia, legalidad y orientación a resultados (11).

Matus (14), autor del modelo PEPSU, planteó la utilización de esta herramienta no solo con el fin de representar gráficamente un proceso, sino también con el propósito de intervenir en él desde una lógica estratégica, adaptativa y transformadora. El estudio, cumple con esta premisa, pues se ha podido confirmar mediante el rediseño del ciclo de gestión de recursos para proyectos de vinculación en la UNACH, proponiendo una estructura de cinco fases con instrumentos, responsables, entradas y salidas claramente definidos.

Las recomendaciones formuladas en base a experiencias similares y teorías doctrinarias, permitió validar la propuesta desarrollada en la UNACH, generándose insumos como la matriz de necesidades comunitarias para el fortalecimiento de la planificación operativa (25) ; integración de comités institucionales de evaluación (26) ; herramientas del control presupuestario con fines de rendición de cuentas (27) ; y, herramientas para gobernanza institucional basada en gestión por procesos, indicadores y responsabilidad social, afianzan el posicionamiento institucional ante organismos de control y organismos financiamiento (28).

Finalmente, esta investigación reafirma que la vinculación con la sociedad no debe entenderse como un requisito administrativo, sino como una política transformadora que demanda recursos, planificación, monitoreo y compromiso institucional. La adopción del modelo PEPSU representa no solo una alternativa técnica viable, sino también una oportunidad de fortalecer la identidad social de la UNACH, al consolidar un sistema de gestión que articula la calidad académica con la pertinencia territorial y la transparencia institucional.

CONCLUSIONES

La presente investigación permitió desarrollar un análisis profundo sobre la gestión de recursos en los proyectos de vinculación con la sociedad de la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), concluyendo con la propuesta de un modelo de gestión adaptado al contexto institucional, basado en el Diagrama de Planificación Estratégica Situacional Universitaria (PEPSU).

Mediante el desarrollo teórico-metodológico así como el análisis institucional fundamentado en el modelo PEPSU, se establecieron relaciones críticas entre la planificación presupuestaria, la ejecución operativa y la generación de valor social, ya que, en primer lugar, se logró fundamentar sólidamente la gestión de recursos en el marco de la vinculación con la sociedad, entendida como una función sustantiva universitaria que requiere procedimientos técnicos, normativos y participativos para garantizar su impacto social.

El modelo PEPSU, al identificar las dimensiones de Proveedor, Entrada, Proceso, Salida y Usuario, resultó ser una herramienta eficaz para estructurar un enfoque sistémico que permitió visualizar las relaciones causales entre cada etapa del proceso de planificación como ejecución presupuestaria en relación a los resultados comunitarios alcanzados, para ello, la fundamentación fue ampliamente respaldada por literatura académica reciente, validando el uso del enfoque PEPSU en contextos de gestión pública universitaria.

En segundo término, el análisis crítico en base a la información oficial de la entidad objeto del estudio evidenció una serie de falencias estructurales como operativas que afectaron el cumplimiento de los objetivos institucionales de vinculación, puesto que, se identificaron debilidades en la articulación entre los subsistemas tanto de planificación como de presupuesto, igualmente se observó ausencia de indicadores técnicos y sociales en los requerimientos, por último, un bajo nivel de control interno en las fases de ejecución.

Por otro lado, a nivel operativo, se verificó una brecha del 23% entre lo planificado y lo ejecutado, particularmente en las áreas de logística, adquisición y movilización, lo que refleja una débil trazabilidad presupuestaria, derivados del análisis de los documentos institucionales, como los formatos de requerimiento, las matrices presupuestarias valoradas, así como ejecución presupuestaria, lo que confirmó estos hallazgos y justificó la necesidad de una intervención estructural.

Finalmente, se diseñó una propuesta concreta de mejora basada en el modelo PEPSU, que incluyó la formulación de un procedimiento normado para la gestión de recursos, la implementación de un sistema digital de trazabilidad, igualmente la creación de un comité institucional de seguimiento presupuestario, por consecuencia, la propuesta, articulada con los principios de eficiencia, transparencia, pertinencia y orientación a resultados, permitió proyectar mejoras sostenibles en la gobernanza de planificación como de presupuestos a nivel universitario, de igual manera, su aplicabilidad fue reforzada con el diseño de herramientas visuales como diagramas de procesos, matrices de control y flujos de acción, validadas en la sección de resultados.

En suma, la investigación no solo demuestra el cumplimiento de sus objetivos, sino que propone un marco de acción replicable en otras instituciones de educación superior que enfrentan desafíos similares en la gestión de recursos para proyectos con impacto social, por lo tanto, el estudio realizado aporta a la reflexión sobre la calidad de la planificación versus gasto público

universitario, proponiendo soluciones innovadoras y contextualizadas para fortalecer la vinculación con la sociedad desde una perspectiva técnica, ética y sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Rojas H, Valle D, Vásquez D, Zambrano M. Proyectos de vinculación y su trascendencia en la educación superior ecuatoriana: Caso Universidad Estatal de Bolívar. Suplemento CICA Multidisciplinario. 2024; 8(17): p. 128-151.
2. UNAE. La gestión educativa y la vinculación con la colectividad en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB-E). Tesis de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar; 2022.
3. Mantilla J. Evaluación y propuesta de mejora del proceso de vinculación con la sociedad para incrementar el desempeño y eficiencia de la facultad de ingeniería mecánica de una Universidad Estatal del Ecuador. Tesis de maestría. Universidad Politécnica Salesiana; 2021.
4. Asamblea Nacional del Ecuador. Ley Orgánica de Educación Superior LOES Quito: Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010; 2010.
5. Cárdenas J, Garzón B. Incidencia de los proyectos de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Politécnica Salesiana Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana; 2021.
6. Universidad IKIAM. Plan de Vinculación con la Calidad. Sistema de Gestión de Calidad Proceso: Gestión de Vinculación con la Sociedad. Universidad Regional Amazónica IKIAM; 2023.
7. Chica A, Erazo J. Importancia de la planificación estratégica en las instituciones de Educación Superior. Conrado. 2024; 20(96): p. 129-138.
8. Consejo de la Educación Superior. Reglamento de Régimen Académico Quito: CES; 2021.
9. Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. Educación Superior y Sociedad ¿Qué pasa con su vinculación? Quito: CACES; 2020.
10. Tamayo V, Taco C, Hallo D, Fajardo G. Universidad y proyectos de vinculación con la sociedad, un análisis técnico legal y su efecto en los procesos de aprendizajes. Uisrael. 2023; 7(2): p. 27-39.
11. Esparza G, Tapia G. La vinculación social universitaria y su transformación en el marco de las políticas para la calidad de la educación superior: un estudio de caso. Revista latinoamericana de estudios educativos. 2025; 55(1): p. 239–276.
12. Zamora R, Rodríguez A, Barrutia J. Universidades y desarrollo socioeconómico: una propuesta de evaluación de sus proyectos de vinculación con la sociedad. Revista Latinoamericana de Economía. 2022; 53(210): p. 181-205.
13. Del Pilar M, Requeiro R, Pupo Y. Los procesos de vinculación social en la educación superior ecuatoriana. Una revisión. Revista UGC. 2025; 3(1): p. 120-129.
14. Matus C. Política, planificación y gobierno Caracas: Fundación Altadir; 1987.
15. CONEVAL. Guía para la elaboración de procedimientos. CONEVAL. 2013.
16. Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. Modelo de Evaluación Externa con Fines de Acreditación para el Aseguramiento de la Calidad de las Universidades y Escuelas Politécnicas 2023 RN1S2C2d1dsd, editor. Quito; 2023.
17. Universidad Técnica de Cotopaxi. Propuesta de mejora en la gestión de proyectos de vinculación con la sociedad en la Universidad Técnica de Cotopaxi. Revista Científica

- Avances. 2023; 6(2), 85–100(https://www.utc.edu.ec/revista_avances/vol6_n2/Propuesta_mejora_gestion.pdf).
18. Rojas Sánchez HA, Valle Arellano DR, Vásquez Niama DC, Zambrano Moreira ML. Proyectos de vinculación y su trascendencia en la educación superior ecuatoriana: Caso Universidad Estatal de Bolívar. Suplemento CICA Multidisciplinario. 2024; 8(017), 128–151(<https://doi.org/10.56124/scicam.v8i017.107>).
 19. Segovia L. Políticas públicas y gubernamentalidad del Sistema de Educación Superior del Ecuador en el periodo 2008-2018. Tesis de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar; 2022 <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9042/1/T3962-MG-Segovia-Politicass.pdf>.
 20. CACES. MODELO DE EVALUACIÓN EXTERNA DE UNIVERSIDADES Y ESCUELAS POLITÉCNICAS. CACES. 2023.
 21. Parra L, Navarrete J. El presupuesto como herramienta de gestión financiera para la toma de decisiones en el Instituto Superior Universitario Almirante Illingworth. ECA Sinergia. 2023 <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/journal/5885/588575738009/588575738009.pdf>; 14(3).
 22. Peralta X. La gobernanza en las universidades públicas en la zona 6 del ecuador. Incidencia de los stakeholders en los niveles de gestión universitaria. Escritos Contables y de Administración. 2022 <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8913350.pdf>; 13.
 23. Becerra A, Baños M, Columbié M. Los objetivos de desarrollo sostenible desde la proyección estratégica de la educación superior. Ingeniería Industrial. 2021; 42(1): p. 62–77.
 24. FARO. Análisis institucional de los modelos de vinculación con la sociedad de las universidades en el Ecuador. Consultoría. Quito: Grupo FARO, <https://grupofaro.org/publicaciones/analisis-institucional-de-los-modelos-de-vinculacion-con-la-sociedad-de-las-universidades-en-el-ecuador/>; 2019.
 25. Universidad Técnica del Norte. Modelo de gestión de proyectos de vinculación con la sociedad en la Universidad Técnica del Norte. Revista Científica Horizonte. 2022; 12(1), 45–60(https://www.utn.edu.ec/revista_horizonte/vol12_n1/Modelo_gestion_proyectos_vinculacion.pdf).
 26. UNEMI. Propuesta de un modelo de gestión para proyectos de vinculación con la sociedad en la Universidad Estatal de Milagro. Revista Científica Gestión y Sociedad. 2022; 8(1), 60–75(https://www.unemi.edu.ec/revista_gestion/vol8_n1/Propuesta_modelo_gestion.pdf).
 27. UTB. Evaluación de la sostenibilidad de proyectos de vinculación con la sociedad en la Universidad Técnica de Babahoyo. . Revista Científica Sostenibilidad y Desarrollo. 2021; 5(2), 95–110(https://www.utb.edu.ec/revista_sostenibilidad/vol5_n2/Evaluacion_sostenibilidad_proyectos.pdf).
 28. Izaguirre J, Chasi S. Vinculación con la Comunidad: De los Proyectos a los Laboratorios Sociales en las Prácticas Comunitarias Quito: Universidad Internacional del Ecuador; 2021.

