



El Rector de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador

**Considerando:**

Que el artículo 351 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el Sistema de Educación Superior estará articulado al Sistema Nacional de Educación y al Plan Nacional de Desarrollo, siendo la ley la que define los mecanismos de coordinación del Sistema de Educación Superior con la Función Ejecutiva; además, estableció que este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

Que el numeral 1 del artículo 353 de la Constitución establece que el Sistema de Educación Superior se regirá por un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema.

Que el artículo 18 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) establece que la autonomía responsable que ejercen las universidades y escuelas politécnicas consiste en la libertad para gestionar sus procesos internos; la libertad para elaborar, aprobar y ejecutar el presupuesto institucional; y la libertad para administrar los recursos acordes con los objetivos del régimen de desarrollo, sin perjuicio de la fiscalización a la institución por un órgano contralor interno o externo, según lo establezca la ley.

Que la Disposición General Quinta de la LOES, dispone que las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias orientaciones, los cuales deberán contemplar las acciones en el campo de la investigación científica y establecer la articulación con el Plan Nacional de Desarrollo. Siendo cada institución la que deberá realizar la evaluación de estos planes y elaborar el correspondiente informe, el cual será presentado al Consejo de Educación Superior, al Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y para efecto de la inclusión en el Sistema Nacional de Información para la Educación Superior, dicho informe se remitirá a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Que en el artículo 20 del Estatuto, literal b) señala como uno de los deberes y atribuciones del Rector: formular y ejecutar planes, programas y estrategias de gestión, de acuerdo con las orientaciones, políticas y resoluciones dadas por el Consejo Superior, dentro de las características y principios que rigen a la Universidad.

Que el artículo 20 del Estatuto literal a) señala como una de las atribuciones del Rector emitir la normativa procedimental interna.

Emite la siguiente:

**Normativa procedimental interna para la Planificación Estratégica de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador**

**CAPÍTULO I**

**Artículo 1. Objeto.** Establecer directrices para los procesos de planificación estratégica y planificación operativa de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE).

**Artículo 2. Ámbito de aplicación.** Las disposiciones establecidas en esta normativa son de cumplimiento obligatorio para todos los estamentos que conforman la comunidad universitaria de la PUCE Matriz y Sedes.

**CAPÍTULO II**

**Artículo 3. Componentes de la planificación estratégica de la PUCE.** La planificación estratégica de la PUCE se compone de los siguientes elementos:

- a) Planificación Estratégica
- b) Planificación Operativa
- c) Seguimiento
- d) Evaluación

**Artículo 4. Planificación Estratégica.** Es un documento donde se establecen los elementos estratégicos, orientados a cumplir la misión de la PUCE establecida en su Estatuto. Sus componentes son:

- Análisis Estratégico
- Misión
- Visión
- Objetivos
- Estrategias
- Indicadores
- Metas

Para obtener esta planificación es necesario cumplir con las siguientes etapas:

**1. Etapa de preparación:**

- a) Para la elaboración de la Planificación Estratégica se deberá analizar el contexto de la Universidad, considerando como mínimo los siguientes documentos:

- Constitución de la República
  - Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento
  - Plan Nacional de Desarrollo
  - Estatuto de la PUCE
  - Políticas Generales de la PUCE
  - Informes de Autoevaluación institucional y de carreras
  - Informes de auditoría interna
  - Grado de cumplimiento de los objetivos de la planificación estratégica vigente
  - Estudios de graduados y situación del mercado laboral
  - Análisis de factores internos, externos tanto nacionales como internacionales
- b) La institución debe realizar un análisis de la situación interna y externa de sus procesos, proyectos y servicios, con la finalidad de contar con insumos para la elaboración de la planificación estratégica.
- c) Los resultados obtenidos en los análisis realizados en los literales a y b de esta etapa, deberán ser consolidados por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DAC) de la PUCE.

## **2. Etapa de elaboración:**

- a) Con la información y resultados obtenidos en la fase de preparación, las direcciones, unidades administrativas y académicas y los actores indicados en el Capítulo III de esta normativa, realizarán talleres de trabajo, con la finalidad de definir los elementos estratégicos a ser incluidos en la planificación estratégica, incluyendo indicadores y metas.
- b) Los insumos obtenidos en los talleres de trabajo son consolidados por la DAC, con el fin de elaborar el documento preliminar de la planificación estratégica.

## **3. Etapa de retroalimentación:**

- a) Una vez elaborado el documento preliminar, éste deberá ser socializado a la comunidad universitaria de la PUCE, con la finalidad de obtener su retroalimentación.
- b) La DAC, consolidará y analizará los comentarios, recomendaciones, sugerencias y observaciones realizadas al documento preliminar y en caso de ser pertinente actualizará el contenido del documento.

## **4. Etapa de aprobación:**

El documento de la planificación estratégica será enviado a Consejo Superior para su análisis y aprobación.



## 5. Etapa de difusión:

Aprobado el documento de la planificación estratégica, éste será difundido a toda la comunidad universitaria a través de los medios disponibles para el efecto.

## 6. Etapa de vigencia y actualización

La planificación estratégica tendrá una vigencia de 5 años, sin embargo, este documento puede ser actualizado debido a cambios internos, externos que afecten directa o indirectamente a la PUCE, o por disposiciones de las respectivas autoridades, que impliquen replantear la estrategia establecida.

**Artículo 5. Planificación Operativa.** La Planificación Operativa consiste en la elaboración de planes de acción a corto plazo (un año), que pueden estar atados a un proyecto, con la participación de toda la comunidad universitaria, cuya ejecución pretende que la institución tenga éxito en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales establecidos en la planificación estratégica.

Para elaborar la planificación operativa, la institución tiene 180 días a partir de la aprobación de la planificación estratégica.

La Planificación Operativa estará conformada por el conjunto de planes de acción de la comunidad universitaria a nivel nacional y tendrá una vigencia de un año.

El proyecto se refiere al conjunto de acciones que se deberá hacer para cumplir metas a largo plazo (de 2 a 5 años). Un proyecto está conformado por planes de acción anuales, el cual deberá ser elaborado en el formato establecido por la DAC.

Los planes de acción que conforman la planificación operativa pueden ser de dos tipos:

- a) Planes de mejora: Conjunto de actividades para mejorar procesos existentes, las cuales deberán estar descritas en el formato establecido por la DAC.
- b) Planes operativos: Conjunto de actividades para generar nuevos procesos, productos o servicios, las cuales deberán estar descritas en el formato establecido por la DAC.

Para contar con la planificación operativa es necesario cumplir las siguientes etapas:

### 1. Etapa de preparación:

- a) Para la elaboración de la planificación operativa, la DAC y OACs establecerá la metodología a aplicar, así como la herramienta de gestión de proyectos a utilizar.
- b) La comunidad universitaria será capacitada tanto en la metodología como en la herramienta a utilizar.



## **2. Etapa de elaboración:**

- a) Para la elaboración de los proyectos y planes de acción, la comunidad universitaria realizará un análisis reflexivo de los resultados de las autoevaluaciones y necesidades de la unidad.
- b) Los planes de acción deben tener una duración máxima de un año.
- c) Los planes de acción deben estar alineados a la planificación estratégica.
- d) Las actividades que las unidades académicas y administrativas realizan regularmente no requieren de planes de acción.
- e) Las actividades de los planes de acción deberán ser detalladas, sin llegar al nivel de tarea.
- f) Los planes de acción deberán tener indicadores que permitan medir y evaluar el cumplimiento de la meta.
- g) Las unidades administrativas y académicas de la PUCE, deberán tomar en cuenta los lineamientos presupuestarios dispuestos para la elaboración de los planes de acción, la ejecución presupuestaria deberá realizarse a lo largo del periodo del plan, de conformidad a su cronograma establecido evitando su acumulación en el último trimestre del año.
- h) Para la elaboración de los planes de acción, se debe considerar los lineamientos para la ejecución presupuestaria por parte de la Dirección General Financiera.
- i) Las máximas autoridades de las unidades académicas o administrativas deberán evaluar y consolidar los proyectos y planes de acción de sus áreas, los mismos que deberán ser enviados a la DAC y OACs.

## **3. Etapa de aprobación:**

- a) La DAC y OACs consolidarán los proyectos y planes de acción, enviados por las máximas autoridades de las unidades académicas o administrativas de la PUCE.
- b) Los proyectos y planes de acción consolidados son revisados en conjunto por la DAC y por las instancias delegadas, con la finalidad de analizar su pertinencia, viabilidad y asignación presupuestaria. Este literal es replicado en sedes.
- c) Con la consolidación de los planes de acción la Dirección General Financiera y su símil en sedes, consignarán el presupuesto para la planificación operativa aprobado.
- d) Los planes de acción que cumplan con las directrices establecidas por la DAC y por las instancias delegadas conformarán la planificación operativa, la cual será remitida a la máxima autoridad de la sede para su aprobación. En caso de que un plan ya aprobado no pueda ser ejecutado, este particular deberá ser notificado a la DAC para tomar las acciones pertinentes.
- e) La DAC y OACs retroalimentarán a la comunidad universitaria sobre la aprobación de los planes de acción para su ejecución.



#### **4. Etapa de seguimiento:**

- a) El avance del cumplimiento de los planes de acción será registrado periódicamente en la herramienta de gestión de proyectos por el responsable del mismo.
- b) La DAC y OACs darán seguimiento periódico al cumplimiento de la planificación operativa y emitirá informes de avance.
- c) Los planes de acción deben ser ejecutados en las fechas planificadas, al igual que la ejecución presupuestaria.
- d) La Dirección General Financiera y su símil en sedes, darán seguimiento periódico al cumplimiento de la ejecución presupuestaria y emitirá informes de avance a la DAC y OACs.
- e) Cada plan de acción debe contar con las evidencias documentales respectivas, que permitan demostrar el cumplimiento del objetivo establecido en dicho plan. El responsable de la unidad administrativa o académica deberá revisar y aprobar las evidencias previo a la carga en la herramienta de gestión.

#### **5. Etapa de cierre:**

- a) Se considerará un plan de acción cerrado, a aquellos que demuestren que el objetivo del plan se ha alcanzado, el mismo deberá estar al 100% de cumplimiento de todas las actividades y deberá contar con las respectivas evidencias.
- b) La DAC y OACs revisarán la calidad de las evidencias de los planes de acción, previo a aceptar la finalización los mismos. Dichas evidencias deberán cumplir al menos con lo siguiente:
  - Comprobar el cumplimiento del objetivo del plan de acción.
  - Contar con firmas de responsabilidad y el sello respectivo.
- c) Las unidades cuyos planes de acción no se concluyan en el año planificado, deberán elaborar planes de acción a ejecutarse el año siguiente, el plan no concluido deberá cerrarse con el porcentaje de avance que se encuentre en ese momento, con la debida justificación que se deberá enviar a la DAC y OACs. El presupuesto asignado no será trasladado al siguiente año.
- d) La DAC y OACs elaborarán el informe anual de la planificación operativa.

#### **6. Etapa de transición:**

- a) La etapa de transición comprende: reestructuración de unidades académicas o administrativas, cambio de responsable de unidad y cambio de líderes de planes de acción.
- b) El responsable de la unidad que entrega los planes de acción, deberá mediante informe detallar la gestión realizada en los planes, al nuevo responsable de la unidad.
- c) El nuevo responsable de la unidad debe continuar con la ejecución de los planes de acción que recibe; de no considerar pertinente su ejecución, en función de un análisis de requerimientos institucionales, lo justificará mediante un informe dirigido a la DAC u OACs, el cual será cargado en la herramienta de gestión de proyectos como evidencia.

- d) El nuevo responsable de la unidad deberá coordinar con la DAC y OACs, cualquier cambio en los planes de acción.
- e) El responsable de la unidad deberá notificar a la DAC u OACs cuando exista cambios de líderes de planes de acción.
- f) El líder de planes de acción saliente deberá entregar un informe del estado de los planes de acción que tenía a su cargo, al responsable de la unidad respectiva; este informe, a su vez, servirá de insumo de análisis y de retroalimentación al nuevo líder.
- g) El nuevo líder, deberá dar continuidad a la gestión de los planes de acción recibidos, acorde a lo estipulado en esta normativa procedimental y demás procedimientos y directrices emitidas por la DAC.
- h) La DAC coordinará el traspaso de planes de acción entre unidades por motivos de reestructuración, además, ejecutará capacitación y acompañamiento a los nuevos responsables de unidades y líderes de planes de acción, al igual que las OACs en sedes.
- i) La DAC realizará las gestiones pertinentes, para habilitar los accesos necesarios al nuevo líder de planes de acción, en la herramienta de gestión de proyectos, así como otorgar la capacitación y acompañamiento necesario.

#### **7. Etapa de creación de nuevas Sedes:**

- a) La nueva Sede deberá articularse a la Planificación Estratégica de la PUCE y generar su Planificación Operativa.

**Artículo 6. Evaluación.** La evaluación es el proceso que se realiza anualmente para revisar el cumplimiento de la planificación estratégica.

- a) Para cumplir con el proceso de evaluación se mantendrán reuniones de trabajo con las principales autoridades de la PUCE.
- b) La DAC presentará los resultados obtenidos en la planificación operativa como insumo para la evaluación, así como cualquier insumo relevante para la toma de decisiones.
- c) Con los resultados de la evaluación se actualizarán las metas.

**Artículo 7. Evidencias.** Las evidencias en la planificación estratégica deberán estar sustentadas con los respectivos documentos y respaldos, las cuales deberán cumplir con las políticas y normas establecidas por la PUCE.

### **CAPÍTULO III**

**Artículo 8. Actores.** En el proceso de planificación estratégica de la PUCE, se contará con el involucramiento y compromiso de toda la comunidad universitaria, especialmente de los siguientes actores:



- a) Consejo Superior
- b) Rectorado
- c) Prorectorados de las Sedes
- d) Líderes de Objetivos y estrategias y sus similares en sedes
- e) Dirección General Financiera y su similar en sedes
- f) Unidades académicas y administrativas
- g) Dirección de Comunicación Estratégica y su similar en sedes
- h) Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DAC)
- i) Oficina de Aseguramiento de la Calidad (OAC) de las Sedes
- j) Estudiantes y graduados

Para el proceso de planificación estratégica de la PUCE los actores antes indicados deberán cumplir con los deberes y atribuciones establecidos en el Estatuto, reglamentos y la presente normativa.

**Artículo 9. Consejo Superior:** El Consejo Superior es responsable de:

- a) Revisar, observar y aprobar la planificación estratégica de la PUCE.
- b) Aprobar presupuesto para la planificación operativa.

**Artículo 10. Rectorado:** El Rectorado es responsable de:

- a) Emitir los lineamientos estratégicos que rigen el modelo de gestión institucional.
- b) Participar en la elaboración de la planificación estratégica.
- c) Revisar la planificación estratégica previo la aprobación de Consejo Superior.
- d) Solicitar la aprobación de la planificación estratégica al Consejo Superior.
- e) Supervisar el cumplimiento de la planificación estratégica.
- f) Participar en la evaluación anual de la planificación estratégica y sugerir acciones de mejoras.
- g) Aprobar la Planificación Operativa.
- h) Supervisar el cumplimiento de la Planificación Operativa y en caso de existir retrasos, disponer su ejecución conforme a lo planificado.
- i) Disponer la elaboración y ejecución de planes de acción que considere de prioridad institucional.

**Artículo 11. Prorectorados de las Sedes.** El prorectorado es responsable de:

- a) Participar en la elaboración de la planificación estratégica.

- b) Supervisar el cumplimiento de la planificación estratégica en la sede.
- c) Participar en la evaluación anual de la planificación estratégica y sugerir acciones de mejoras.
- d) Aprobar la planificación operativa de la sede.
- e) Supervisar el cumplimiento de la planificación operativa y en caso de existir retrasos, disponer su ejecución conforme a lo planificado.

**Artículo 12. Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DAC).** La Dirección de Aseguramiento de la Calidad es la unidad responsable de:

- a) Definir la metodología, herramientas, insumos e instructivos para la elaboración de la planificación estratégica.
- b) Consolidar la información necesaria para la elaboración de la planificación estratégica de la PUCE.
- c) Coordinar con los diferentes estamentos de la PUCE la elaboración de la planificación estratégica.
- d) Elaborar el documento de la planificación estratégica y tramitar su aprobación.
- e) Coordinar con las instancias delegadas la definición de lineamientos de elaboración y aprobación de planes de acción.
- f) Capacitar a la comunidad universitaria en la metodología y uso de herramientas para la ejecución de la planificación operativa.
- g) Coordinar con la comunidad universitaria la elaboración de los proyectos y planes de acción.
- h) Coordinar con las instancias delegadas la aprobación de los proyectos y planes de acción.
- i) Elaborar informes de aprobación de proyectos y planes de acción para las unidades académicas y administrativas.
- j) Hacer seguimiento al avance de la ejecución de los planes de acción.
- k) Evaluar la calidad de los resultados y evidencias de los planes de acción.
- l) Elaborar informes periódicos del avance de la ejecución de los planes de acción.
- m) Brindar soporte permanente a la comunidad universitaria en los temas referentes a la planificación estratégica y operativa.
- n) Definir los indicadores y metas que permitan medir el cumplimiento de la planificación estratégica.
- o) Coordinar la evaluación anual de la planificación estratégica.
- p) Coordinar las actividades con los responsables de las Oficinas de Aseguramiento de la Calidad en las Sedes.

**Artículo 13. Oficina de Aseguramiento de la Calidad de las Sedes.** La Oficina de Aseguramiento de la Calidad es la responsable en cada sede de:

- a) Participar en la definición de la metodología, herramientas, insumos e instructivos para la elaboración de la planificación estratégica.
- b) Consolidar la información necesaria de la sede para la elaboración de la planificación estratégica de la PUCE y remitir a la DAC.
- c) Colaborar en la elaboración del documento de la planificación estratégica.
- d) Coordinar con las instancias delegadas la definición de lineamientos de elaboración y aprobación de planes de acción.
- e) Capacitar a la comunidad universitaria de la sede en la metodología y uso de herramientas para la ejecución de la planificación operativa.
- f) Coordinar con la comunidad universitaria la elaboración de los proyectos y planes de acción.
- g) Coordinar con las instancias delegadas la aprobación de los proyectos y planes de acción.
- h) Elaborar informes de aprobación de planes de acción para las unidades académicas y administrativas.
- i) Hacer seguimiento al avance de la ejecución de los planes de acción.
- j) Evaluar la calidad de los resultados y evidencias de los planes de acción.
- k) Elaborar informes periódicos del avance de la ejecución de los planes de acción y enviar a la DAC.
- l) Brindar soporte permanente a la comunidad universitaria en los temas referentes a la planificación estratégica y operativa.
- m) Participar en la evaluación anual de la planificación estratégica.

**Artículo 14. Instancias delegadas.** Las instancias delegadas, son designadas por la máxima autoridad de la sede y son responsables de:

- a) Participar en el análisis de la situación actual de su PUCE.
- b) Participar en la elaboración de la planificación estratégica.
- c) Elaborar proyectos y planes de acción alineados al cumplimiento de indicadores y metas de la planificación estratégica.
- d) Cumplir la metodología y lineamientos emitidos por la DAC.
- e) Definir lineamientos de aprobación de planes de acción para la comunidad universitaria.
- f) Ejecutar sus proyectos y planes de acción.
- g) Hacer seguimiento del avance de sus planes de acción.
- h) Documentar las evidencias del cumplimiento de los planes de acción.
- i) Participar en la evaluación anual de la planificación estratégica y sugerir acciones de mejoras.

**Artículo. 15. Unidades académicas y administrativas.** Las unidades académicas y administrativas son responsables de:

- a) Analizar la situación actual de su Unidad.
- b) Participar en la elaboración de la planificación estratégica.

- c) Elaborar proyectos y planes de acción alineados a la planificación estratégica.
- d) Cumplir la metodología y lineamientos emitidos por la DAC.
- e) Ejecutar sus planes de acción.
- f) Hacer seguimiento del avance de sus planes de acción.
- g) Documentar las evidencias del cumplimiento de los planes de acción.
- h) Participar en la evaluación anual de la planificación estratégica y sugerir acciones de mejoras.

**Artículo 16. Dirección General Financiera y su símil en sedes.** Además de las responsabilidades de las instancias delegadas, debe:

- a) Revisar y emitir informe favorable de los presupuestos de los planes de acción enviados por la comunidad universitaria.
- b) Consignar el presupuesto aprobado para la planificación operativa.
- c) Realizar el control de la ejecución presupuestaria.
- d) Emitir un reporte mensual de ejecución presupuestaria.

**Artículo 17. Dirección de Comunicación Estratégica y su símil en sedes.** Además de las responsabilidades de las unidades administrativas, estas unidades deben:

- a) Difundir la planificación estratégica a la comunidad universitaria, a través de todos los medios disponibles a su alcance.

**Artículo 18. Dirección de Informática de la Matriz.** La Dirección de Informática, además de las responsabilidades de las unidades administrativas, debe:

- a) Analizar y asesorar a la comunidad universitaria en los planes de acción relacionados a tecnología.
- b) Emitir criterio previo para aprobación de planes de acción con componentes tecnológicos.

**Artículo 19. Estudiantes y graduados.** Los estudiantes y graduados participarán en la planificación estratégica de acuerdo con la planificación de la DAC.

## DISPOSICIÓN GENERAL

**PRIMERA.** A partir de la vigencia de esta normativa procedimental se deroga la Normativa Procedimental Interna para la planificación estratégica emitida el 21 de noviembre del 2019 y todas las normativas que se le opongán.

## DISPOSICIÓN TRANSITORIA

Cuando la planificación estratégica se encuentre vigente y requiera ser actualizada por cambios internos, externos o disposiciones internas de las respectivas autoridades, la planificación operativa



tendrá un período de gracia para su elaboración, el cual no deberá exceder el plazo de 180 días, contados a partir de la fecha de aprobación de la planificación operativa.

**DISPOSICION FINAL**

Esta normativa procedimental interna entrará en vigencia a partir de la presente fecha.

Quito, 24 de septiembre del 2021.



**Dra. Patricia Carrera Burneo**  
**Rectora (e)**