



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
[2008 - 2013]

MENSAJE DEL RECTOR

En el 2002, la PUCE elaboró un plan estratégico con un horizonte de 8 años. Aquel fue el tercer ejercicio de planificación institucional de carácter estratégico, precedido de otros esfuerzos de índole similar. Los resultados de este tercer intento fueron parecidos a los de sus precedentes: no logramos realizarlo en la medida de nuestras expectativas. No ha transcurrido aún el horizonte previsto en el plan anterior; pero se ha evidenciado la necesidad de formular otro, fundamentalmente por los cambios en las condiciones del entorno, y por las reflexiones realizadas con motivo del proceso de acreditación. La experiencia nos aconseja proyectar las acciones para un periodo más corto: 5 años.

Las causas de los magros resultados obtenidos de los planes anteriores, ya han sido identificadas, y ya se han tomado las medidas para superarlas: institucionalizar *la planificación y el control de gestión*. La planificación y el control de gestión serán parte de la cotidianidad de todos y cada uno de los miembros de la PUCE, especialmente de quienes ostentan cargos de dirección.

Para servir mejor debemos ser mejores, y para ser mejores debemos tener la sabiduría y la humildad necesarias para reconocer nuestras debilidades. Debemos también despojarnos de falsas modestias para apreciar nuestras fortalezas, y ser perspicaces para identificar las oportunidades y amenazas sobre las cuales no tenemos control, pero sí información útil para aprovecharlas o eludirlas.

Este es el nuevo ejercicio colectivo que ha realizado la PUCE al elaborar el diagnóstico institucional como fundamento de su *Plan estratégico*. Un proceso participativo y de amplia libertad, en el que intervinieron autoridades superiores, directores generales, decanos, directores y secretarios de las unidades académicas, directores de unidades administrativas y representantes de las asociaciones gremiales de docentes y trabajadores.

El producto alcanzado es el resultado del esfuerzo de muchas personas que quieren a su institución, que están comprometidas con el cambio, que son conscientes de la gran responsabilidad que tiene la Universidad para con la sociedad a la que debe servir.

El *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2008-2013*, aprobado por el Consejo Superior el 2 de septiembre de 2008, traza los senderos por los que ha de caminar la PUCE durante el quinquenio, para convertir en realidad la retadora visión de futuro diseñada, dentro de los claros lineamientos de su misión y de los valores que inspiran su cotidiano quehacer.

Se han definido *siete objetivos globales* o estratégicos que cubren las cuatro funciones básicas que el ordenamiento jurídico actual establece para las universidades ecuatorianas: *docencia, investigación, vinculación con la colectividad y gestión administrativa*. Cada uno de los objetivos se despliega en las estrategias necesarias para su cumplimiento, y éstas a su vez en proyectos o programas específicos que han de desarrollar las respectivas unidades académicas y administrativas.

Esta estructura de amplio despliegue asegura el más estrecho alineamiento de los planes operativos con la estrategia global. Esto, sumado a la implantación de un sistema de control de gestión ágil, sencillo pero eficaz, nos permitirá verificar el avance de las acciones, identificar posibles desviaciones y tomar medidas correctivas.

Este es un documento perfectible. Ningún plan constituye una camisa de fuerza, si las condiciones o premisas que han servido de base para su formulación han variado. Pero mientras eso no ocurra y no sean introducidas las reformas por la autoridad competente, el *Plan Estratégico* es el instrumento normativo al que ha de ajustarse la gestión institucional en general, y de manera particular la elaboración de los *planes operativos anuales* de las diversas unidades académicas y administrativas, así como el respectivo presupuesto.

El *Plan Estratégico* tiene el carácter de corporativo; es decir, es único para la PUCE. Ningún plan de una unidad académica o administrativa puede tener esa denominación, salvo el caso de exigencias externas con motivo de procesos de acreditación o certificación de sistemas de gestión de la calidad.

La institucionalización de la planificación y del control de gestión implica, entre otros arbitrios, la uniformidad metodológica en la elaboración de los planes operativos, el seguimiento constante y periódico de las acciones ejecutadas y la determinación de responsables en el suministro de informaciones que alimenten el sistema de control de avance del *Plan estratégico*, aspectos confiados a la Dirección de Desarrollo Institucional y Recursos Humanos.

Quito, 29 de septiembre del 2008

Dr. Manuel Corrales Pascual S.J.
Rector

ANTECEDENTES, METODOLOGÍA Y ACTORES

Con la expedición de la Ley de Educación Superior, en mayo del 2000, y la ulterior conformación y funcionamiento del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, se iniciaron los procesos de autoevaluación institucional en las universidades ecuatorianas, con miras a obtener la acreditación legal. La PUCE se encuentra culminando este proceso y, entre las necesidades detectadas, se ha evidenciado la de actualizar su plan estratégico.

Una de las debilidades detectadas en la autoevaluación institucional se relaciona con las dificultades de operatividad del plan estratégico 2002-2010, que han impedido su adecuado despliegue en planes operativos a ser formulados y ejecutados por las unidades académicas y administrativas de la Universidad.

Por otro lado, los cambios que experimentan el entorno y la propia Universidad, imponen la necesidad de revisar las variables: demandas de los actores externos e internos, oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades institucionales, para, sobre una base de mejores precisiones, proyectar el desarrollo institucional para un periodo razonable.

Con estos antecedentes, se inició un nuevo proceso de planificación, partiendo esta vez de un análisis profundo de la realidad vigente, para lo cual han sido de gran utilidad los informes preparados por las *comisiones internas de autoevaluación* y las investigaciones ya institucionalizadas sobre el *clima laboral*. Las disposiciones de la Ley de Educación Superior y las directrices del CONEA, en lo pertinente, han orientado también a este proceso.

En el taller de trabajo realizado en Cashapamba durante los días viernes 9 y sábado 10 de mayo de 2008, con la conducción del Dr. Alfredo Paredes Santos, Vicepresidente del Consejo Superior y del Ing. Raúl Naranjo Cevallos, Director de Desarrollo Institucional y Recursos Humanos, en jornadas caracterizadas por la numerosa y activa participación de autoridades y directivos, cuya nómina aparece al final de este documento, se completó el diagnóstico de la situación actual de la PUCE. El trabajo realizado, en esta etapa, permitió identificar las principales demandas de los actores externos e internos, determinar los factores críticos de éxito, descubrir las oportunidades y amenazas y puntualizar las fortalezas y debilidades.

En el mismo taller, y mediante reuniones plenarias, se esbozaron las nuevas descripciones de la misión institucional y visión de futuro, se reconocieron los valores institucionales, y se determinaron los objetivos estratégicos y estrategias, éstas últimas fueron definidas mediante el trabajo de cuatro grupos, cuya nómina igualmente aparece al final de este documento.

Concluido el taller, el trabajo de los cuatro grupos se prolongó durante quince días, con el fin de identificar los proyectos, programas o líneas de acción de cada una de las estrategias esbozadas en el taller.

En el lapso de las tres siguientes semanas se sistematizó y enriqueció el trabajo de los grupos, y se socializó el documento borrador del plan estratégico entre todos los

actores inicialmente invitados a participar en el proceso, recibéndose observaciones y sugerencias, las mismas que, una vez analizadas y calificada su pertinencia, fueron incorporadas al documento.

El producto obtenido constituye un instrumento técnico que contribuirá a mejorar la gestión institucional, la competitividad, la calidad de los servicios y la satisfacción laboral.

Con la aprobación del Consejo Superior, el *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2008-2013* se convierte en el instrumento regulador que guiará la gestión de todas las unidades académicas y administrativas de la Universidad, durante el quinquenio.

PLANIFICACIÓN COMPLEMENTARIA Y CONTROL DE GESTIÓN

Hasta octubre de cada año, las unidades académicas y administrativas elaborarán su respectivo plan operativo anual y, en lo posible, el presupuesto de ejecución.

Con el fin de que todas las unidades académicas y administrativas elaboren sus planes operativos bajo un mismo esquema, y de que su ejecución pueda ser debidamente monitoreada y controlada, tanto por los directivos de dichas unidades cuanto por las autoridades centrales, se ha diseñado una metodología uniforme que será explicada y utilizada en los talleres de planificación operativa, a desarrollarse inmediatamente de que el *Plan estratégico* sea difundido en la comunidad universitaria.

Por excepción se podrá incluir en el *Plan operativo* uno o más proyectos o programas que no constan en el *Plan estratégico*, siempre que tales proyectos o programas estén claramente vinculados y contribuyan al cumplimiento de una estrategia.

El avance de proyectos y actividades contemplados en los respectivos planes operativos, será monitoreado mediante un sistema de reportes, a cargo de sendos responsables en las unidades académicas y administrativas. Este sistema está diseñado para mostrar el grado de avance de los proyectos, estrategias, objetivos e inclusive la visión, y emitirá señales de alerta cuando existan desfases entre lo programado y ejecutado. El sistema funcionará bajo el esquema de un *cuadro de mando integral*, con apoyo de tecnología informática. Adicionalmente se realizarán reuniones periódicas de directivos con el fin de afianzar el control y tomar las medidas para asegurar el cumplimiento del *Plan estratégico*.

MISIÓN

1. Como Universidad

Considera misión propia el contribuir, de un modo riguroso y crítico, a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural, mediante la investigación, la docencia y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales.

En dicha misión, asume el deber de prestar particular atención a las dimensiones éticas de todos los campos del saber y del actuar humano, tanto a nivel individual como social. En este marco propugna el respeto a la dignidad y a los derechos de la persona humana, y a sus valores trascendentes, y apoya y promueve la implantación de la justicia en todos los órdenes de la existencia.

Goza de aquella autonomía institucional que le es necesaria para cumplir sus funciones eficazmente.

Garantiza a sus miembros la libertad académica, salvaguardando los derechos de la persona y de la comunidad dentro de las exigencias de la verdad y del bien común.

Dirige su actividad hacia la persona integral, para superar una formación meramente profesionalizante. Por ello trata de formar a sus miembros intelectual y moralmente, para el servicio a la sociedad.

Examina a fondo la realidad con los métodos propios de cada disciplina académica, estableciendo después un diálogo entre las diversas disciplinas que las enriquezca mutuamente. Con ello pretende la integración del saber.

Promueve el compromiso de todos los miembros de la comunidad universitaria para la consecución de los fines institucionales, a través del diálogo y la participación."

"2. Como Universidad Católica

Se inspira en los principios cristianos; propugna la responsabilidad del ser humano ante Dios, el respeto a la dignidad y derechos de la persona humana y a sus valores trascendentales; apoya y promueve la implantación de la justicia en todos los órdenes de la existencia; propicia el diálogo de las diversas disciplinas con la fe, la reflexión sobre los grandes desafíos morales y religiosos, y la praxis cristiana."

3. Como Universidad dirigida por la Compañía de Jesús

Promueve la implantación y el desarrollo de la pedagogía ignaciana en todas sus actividades académicas.

VISIÓN DE FUTURO

En los próximos años, la PUCE, fundamentada en el pensamiento y en las directrices pedagógicas ignacianas, se consolidará como un sistema nacional integrado competitivo y autosostenible, con infraestructura tecnológica de vanguardia.

Será reconocida por su gestión ética en servicio de la comunidad, y por su estructura académica moderna para la formación de profesionales con responsabilidad social.

Será también reconocida por los resultados de la investigación científica desarrollada en sus unidades académicas, por realizar su gestión con el apoyo de un sistema técnico, innovador y efectivo, con procesos eficientes y recursos humanos capacitados y comprometidos con la misión institucional.

VALORES INSTITUCIONALES

- Justicia
- Integridad
- Responsabilidad social
- Equidad
- Innovación
- Igualdad de oportunidades
- Diversidad
- Reconocimiento del mérito individual
- Sentido de pertenencia a la Institución
- Orientación de servicio
- Mejoramiento continuo
- Trabajo en equipo
- Puntualidad
- Disciplina

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Lograr que la PUCE disponga de una estructura académica moderna acorde con las demandas de la sociedad.
2. Fortalecer el sistema de investigación que contribuya a la innovación y al desarrollo del pensamiento, la ciencia y la tecnología.
3. Fortalecer el sistema de interacción con la comunidad basado en los principios y valores de la PUCE.
4. Implantar un sistema de gestión administrativa y financiera que contribuya de manera efectiva al desarrollo académico.
5. Lograr la sustentabilidad económica para el funcionamiento de la PUCE.
6. Consolidar y fortalecer el SINAPUCE.
7. Mejorar el entorno laboral y las capacidades del personal académico y administrativo.

DESPLIEGUE DE OBJETIVOS

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2008-2013

OBJETIVO n.º 1: Lograr que la PUCE disponga de una estructura académica moderna acorde con las demandas de la sociedad

Cód.	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE DEL CONTROL	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento del objetivo
1,1	Diseñar propuestas de nuevos modelos más flexibles y debatirlos con la comunidad	DGA	ago-08	jun-09	Humanos y financieros	Propuestas debatidas e implementadas	20
1,2	Potenciar los procesos académicos en marcha	DGA	ago-08	dic-10	Humanos y financieros	% de mejora sobre línea base	15
1,3	Armonizar las ofertas académicas con la normativa vigente	DGA	ago-08	dic-10	Humanos y financieros	% de ofertas académicas armonizadas	15
1,4	Desarrollar un sistema académico que incorpore las nuevas modalidades de enseñanza-aprendizaje	DGA	ago-08	dic-10	Humanos, financieros y tecnológicos	Nuevas modalidades implementadas	20
1,5	Actualizar el sistema de titulación y graduación en la PUCE	DGA	ago-08	dic-09	Humanos	Sistema actualizado en funcionamiento	20
1,6	Fortalecer el sistema de información científica, tecnológica y humanística de la PUCE	DGA	ago-08	dic-10	Humanos, financieros y tecnológicos	% de incremento del acervo de información. Nivel de satisfacción de los usuarios	10

ESTRATEGIA n.º 1.1: Diseñar propuestas de nuevos modelos más flexibles y debatirlos con la comunidad

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
1.1.1	Elaborar una propuesta de posibles modelos de estructura académica	DGA	dic-08	mar-09	Humanos	Documento de Propuesta	30
1.1.2	Organizar eventos de socialización para discutir la propuesta de un modelo definitivo.	DGA	ene-09	jun-09	Documento de Propuesta. Humanos	Propuesta Socializada	30
1.1.3	Actualizar los estudios de oferta y demanda social con visión prospectiva, como insumo para los proyectos y propuestas	Vicerrector Grupo interdisciplinario	ago-08	dic-08	Humanos, financieros Estudio contratado	Datos sistematizados	20
1.1.4	Sistematizar los resultados de los procesos de auto evaluación como base para las nuevas propuestas	Oficina de Evaluación y Acreditación	ago-08	dic-08	Humanos, Documento, financieros	Documento sistematizado	20

ESTRATEGIA n.º 1.2: Potenciar los procesos académicos en marcha

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
1.2.1	Ejecutar estudios para determinar causas y superar las debilidades de los procesos académicos, detectadas en la auto evaluación institucional.	DGA Unidades Académicas	ago-08	jun-09	Humanos y Financieros	Documentos de planes de mejora	25
1.2.2	Generar propuestas de reforma e innovación a los procesos en las Unidades Académicas	Unidades Académicas	ago-08	dic-09	Humanos y Financieros	Documentos de propuestas.	50
1.2.3	Mejorar el sistema de Postgrados de la PUCE articulándolos con el de pregrado y propiciando la interdisciplinariedad	DGA Unidades Académicas	ago-08	dic-10	Humanos y Financieros	Postgrados en todas las Unidades Académicas. Apertura de Postgrados Interdisciplinarios, 3 Doctorados	25

ESTRATEGIA n.º 1.3: Armonizar las ofertas académicas con la normativa vigente

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
1.3.1	Revisar y modificar las propuestas académicas en función de la normativa vigente.	Comisión Académica Unidades Académicas	ago-08	dic-09	Humanos y Financieros	Propuestas Modificadas	30
1.3.2	Establecer un sistema de seguimiento, mejoramiento y evaluación del currículo	DPCC unidades académicas	ago-08	jun-09	Humanos y Financieros	Sistema funcionando e informes de ejecución	45
1.3.3	Establecer un sistema de tutorías en las unidades académicas	DPCC unidades académicas	jun-09	dic-10	Humanos y Financieros	Documentos Informes de ejecución Número de tutorías realizadas	25

ESTRATEGIA n.º 1.4: Desarrollar un sistema académico que incorpore las nuevas modalidades de enseñanza-aprendizaje

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
1.4.1	Definir Políticas Institucionales para la gestión de nuevas modalidades de estudios.	DGA	ene-09	dic-09	Humanos y Financieros	Documentos con políticas aprobadas y socializadas.	30
1.4.2	Ejecutar programas de capacitación sobre diferentes modalidades de estudios	DGA	ene-09	dic-09	Humanos, tecnológicos y financieros	# de personas capacitadas # de horas x participante	30
1.4.3	Dotar de infraestructura y recursos tecnológicos para modalidades nuevas	DGF DI	ene-09	2010 (actualización permanente)	Humanos, tecnológicos y financieros	Existencia y uso de infraestructura y tecnologías adecuadas	20
1.4.4	Participar en redes académicas vinculadas a nuevas modalidades de estudios.	Unidades académicas y DGA	ago-08	dic-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Número de redes en las que se participa	20

ESTRATEGIA n.º 1.5: Actualizar el sistema de titulación y graduación en la PUCE

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
1.5.1	Revisar y actualizar las normas de titulación de la Universidad y de las Unidades Académicas	DGA, Secretaría General, Comisión Académica, Consejo Académico	ago-08	may-09	Humanos Documentos	Normativa, Actualizada y Aprobada	40
1.5.2	Integrar los trabajos de titulación dentro del tiempo regular de estudios de la carrera.	Unidades Académicas	ene-09	dic-09	Humanos Documentos	Currículos actualizados Número de graduados	60

ESTRATEGIA n.º 1.6: Fortalecer el sistema de información científica, tecnológica y humanística de la PUCE

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
1.6.1	Optimizar la infraestructura, equipamiento y servicios de los Centros de Información de la PUCE.	Biblioteca DI Unidades Académicas	ago-08	dic-10	Humanos, Financieros y Tecnológicos	% de incremento del acervo de información. Nivel de satisfacción de los usuarios	60
1.6.2	Capacitar permanentemente a los usuarios	Biblioteca	ago-08	dic-10	Humanos y Tecnológicos	% de incremento del uso. Nivel de satisfacción de los usuarios	40

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2008-2013

OBJETIVO n.º 2: Fortalecer el sistema de investigación que contribuya a la innovación y al desarrollo del pensamiento, la ciencia y la tecnología

Cód.	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE DEL CONTROL	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento del objetivo
2,1	Impulsar la investigación en todas las unidades académicas	DGA	ago-08	jul-13	Humanos, financieros	Número de proyectos presentados, aprobados y en ejecución	20
2,2	Mejorar el sistema de gestión de los procesos de investigación	DGA	ago-08	jul-13	Humanos, financieros, tecnológicos	Sistema de gestión en funcionamiento	15
2,3	Difundir los resultados de las investigaciones	DGA	ago-08	jul-13	Humanos, financieros	Número de revistas, libros y otros materiales de divulgación publicados	15
2,4	Establecer un sistema de gestión tecnológica para impulsar proyectos de innovación	DGA	ago-08	jul-13	Humanos, financieros	Sistema de gestión en funcionamiento	15
2,5	Formar y consolidar grupos de investigación, impulsando la interdisciplinariedad	DGA	ago-08	jul-13	Humanos, financieros	Grado de avance de los proyectos, en %	12
2,6	Fortalecer el sistema de información científica y tecnológica de la PUCE	DGA	ago-08	jul-13	Financieros, tecnológicos	Grado de avance de los proyectos, en %	8
2,7	Formar investigadores	DGA	ago-08	jul-13	Humanos, financieros, laboratorios	Grado de avance de los proyectos, en %	15

ESTRATEGIA n.º 2.1: Impulsar la investigación en todas las unidades académicas

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
2.1.1	Definir líneas de investigación por unidades académicas en correspondencia con sus campos de especialización y programas de postgrado (incorporando la investigación formativa)	DIP Unidades académicas	ago-08	ago-09	Humanos	Planes de investigación de unidades académicas	30
2.1.2	Impulsar proyectos de investigación en las unidades académicas en las que todavía no existen	DIP Unidades académicas	sep-08	dic-09	Humanos, financieros	Número de proyectos presentados, aprobados y en ejecución	10
2.1.3	Normar la participación de los profesores en proyectos de investigación	DGA	ago-08	ago-09	Humanos	Normas aprobadas	10
2.1.4	Captar recursos para la investigación	Oficina de Gestión y Transferencia Tecnológica, Unidades académicas, investigadores, Comisión de Vinculación, DRI	ago-08	2013 (programa permanente)	Humanos	Fondos obtenidos para proyectos	50

ESTRATEGIA n.º 2.2: Mejorar el sistema de gestión de los procesos de investigación

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
2.2.1	Establecer un sistema integrado de gestión de los procesos de investigación	DIP DI	ago-08	dic-09	Humanos, financieros, tecnológicos	Sistema de gestión en funcionamiento	50
2.2.2	Capacitar a usuarios del sistema de gestión de los procesos de investigación	DIP DI	ago-08	dic-09	Humanos, financieros, tecnológicos	Investigadores y gestores capacitados	30
2.2.3	Sistematizar información sobre investigación en la PUCE (convocatorias, eventos, proyectos, currículos...)	DIP unidades académicas investigadores	ene-09	2013 (programa permanente)	Humanos	Información en página WEB y a través de sistema de gestión	20

ESTRATEGIA n.º 2.3: Difundir los resultados de las investigaciones

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
2.3.1	Difundir resultados de las investigaciones	Unidades académicas Investigadores	ago-08	2013 (programa permanente)	Humanos, financieros	Número de publicaciones en revistas indexadas, especializadas, libros	20
2.3.2	Editar revistas indexadas, especializadas, de libros y publicaciones por medios electrónicos	Unidades académicas Centro de Publicaciones	ago-08	2013 (programa permanente)	Humanos, financieros	Revistas y libros publicados	20
2.3.3	Editar revistas y otros materiales de divulgación científica para públicos no especializados	Investigadores, unidades académicas	ago-08	2013 (programa permanente)	Humanos, financieros	Número de revistas y otros materiales de divulgación publicados	20
2.3.4	Participar en congresos y otros eventos científicos	Unidades académicas Investigadores	ago-08	2013 (programa permanente)	Humanos, financieros	Número de participaciones y trabajos presentados	20
2.3.5	Organizar congresos, seminarios y otros eventos científicos	Unidades académicas Investigadores	ago-08	2013 (programa permanente)	Humanos, financieros	Eventos científicos realizados, publicaciones, informes	20

ESTRATEGIA n.º 2.4: Establecer un sistema de gestión tecnológica para impulsar proyectos de innovación

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
2.4.1	Estudiar posibilidad y establecer una oficina de gestión y transferencia tecnológica de la PUCE	Oficina del Rector	ene-09	dic-09	Humanos, financieros	Documentos, oficina establecida y en funcionamiento	25
2.4.2	Identificar y establecer relaciones con actores del medio externo que pueden vincularse con la PUCE para impulsar proyectos de I + D + i	Oficina de Gestión Tecnológica, unidades académicas	ago-09	2013 (programa permanente)	Humanos, financieros	Convenios, proyectos en ejecución, proyectos concluidos	25
2.4.3	Impulsar investigaciones que concluyan en invenciones e innovaciones técnicas o tecnológicas	Oficina de Gestión Tecnológica, DIP, unidades académicas	ago-08	2013 (programa permanente)	Humanos, financieros	Patentes, secretos industriales registrados, proyectos de innovación	35
2.4.4	Normar la propiedad intelectual y difundir la normativa	Oficina del Rector DIP FCEN	ago-08	jun-09	Humanos	Reglamento de propiedad intelectual, cursos y eventos de difusión	15

ESTRATEGIA n.º 2.5: Formar y consolidar grupos de investigación, impulsando la interdisciplinariedad

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
2.5.1	Formar y consolidar grupos de investigación	Unidades académicas investigadores	ago-08	2013 (programa permanente)	Humanos	Número de grupos, proyectos elaborados y en ejecución	40
2.5.2	Impulsar la investigación interdisciplinaria	Unidades académicas investigadores	ago-08	2013 (programa permanente)	Humanos	Investigaciones en marcha	40
2.5.3	Constituir grupos de apoyo a las investigaciones	Unidades académicas	ago-08	2013 (programa permanente)	Humanos, financieros	Número de grupos de apoyo	20

ESTRATEGIA n.º 2.6: Fortalecer el sistema de información científica y tecnológica de la PUCE

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
2.6.1	Incorporar redes avanzadas para la comunicación del conocimiento en procesos de investigación	DI Escuela de Sistemas	ene-09	dic-09	Financieros, tecnológicos	Investigadores que utilizan Internet avanzado	30
2.6.2	Actualizar la información científica, tecnológica y humanística (en las distintas áreas del conocimiento) en papel y medios electrónicos	Biblioteca DI	ago-08	2013 (programa permanente)	Financieros	Número de documentos (libros, revistas, CD, DVD, bases de datos...)	70

ESTRATEGIA n.º 2.7: Formar investigadores							
Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
2.7.1	Formar profesores de la PUCE como investigadores avanzados en las distintas disciplinas	DGA, unidades académicas	ago-08	dic-10	Financieros	Documento de plan de formación, número de profesores-investigadores en programas de maestría, doctorado y postdoctorado, e incorporados en proyectos	30
2.7.2	Formar investigadores noveles	DGA, unidades académicas	ago-08	dic-10	Humanos, financieros	Número de becas, número de estudiantes incorporados a proyectos, número de tesis	20
2.7.3	Impulsar el uso del beneficio de períodos sabáticos	Oficina del Rector, DGA, unidades académicas	ago-08	2013 (programa permanente)	Financieros	Número de períodos sabáticos concedidos	10
2.7.4	Crear y ejecutar programas de doctorado	Unidades académicas	ago-09	2013 (programa permanente)	Humanos, financieros, laboratorios	Programas abiertos, número de doctores y de doctorandos	20
2.7.5	Captar profesores con doctorado	Comisión de personal académico	ago-08	2013 (programa permanente)	Financieros	Mejora de procesos de captación de profesores, número de nuevos profesores con doctorado	20

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2008-2013

OBJETIVO n.º 3: Fortalecer el sistema de interacción con la comunidad basado en los principios y valores de la PUCE

Cód.	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE DEL CONTROL	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento del objetivo
3,1	Mejorar la vinculación con la colectividad	Vicerrectorado	ago-08	jul-13	Humanos, financieros y tecnológicos	% de avance de los proyectos	100

ESTRATEGIA n.º 3.1: Mejorar la vinculación con la colectividad

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
3.1.1	Impulsar convenios nacionales e internacionales para capacitación y formación académica	DFC	ago-08	jul-13	Reglamentación Financieros	Número de convenios % de personal capacitado	10
3.1.2	Incorporar en la formación la Responsabilidad Social como eje transversal	DGA y DGE	ago-08	jul-13	Reglamentación	Asignaturas que tienen actividades de responsabilidad social Disertaciones incluyen el tema Número de beneficiarios	20
3.1.3	Fortalecer y promover los centros de servicios a la comunidad	Unidades Académicas	ago-08	jul-13	Espacios físicos Reglamentación	100% de unidades académicas	10
3.1.4	Mantener y fortalecer el vínculo de los estudiantes, egresados y graduados con la universidad	DGE	ago-08	jul-13 Permanente	Financieros	Numero de vinculados	10
3.1.5	Sistematizar las políticas vigentes de vinculación con la colectividad, en un documento institucional, en concordancia con los principios, misión y valores de la PUCE	DGA y DGE	ago-08	dic-08	Humanos	Documento de sistematización	10
3.1.6	Detectar necesidades sociales del país, para fundamentar la formulación precisa de objetivos y metas	DGA y DGE	ago-08	feb-09	Humanos y financieros	Documento de diagnóstico	15
3.1.7	Incrementar la cobertura y el impacto de la acción social universitaria	DGE Unidades académicas	ago-08	jul-13 Permanente	Humanos	Número de proyectos ejecutados Número de estudiantes involucrados	25

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2008-2013

OBJETIVO n.º 4: Implantar un sistema de gestión administrativa y financiera que contribuya de manera efectiva al desarrollo académico

Cód.	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE DEL CONTROL	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento del objetivo
4,1	Mejorar los procesos actuales	Vicerrectorado	ago-08	ene-11	Humanos, financieros y tecnológicos	Nº de procesos mejorados	30
4,2	Diseñar e implantar un sistema de planificación institucional	Vicerrectorado	may-08	may-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Sistema en funcionamiento	25
4,3	Diseñar e implantar un sistema de control de gestión institucional	Vicerrectorado	ago-08	ago-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Sistema en funcionamiento	25
4,4	Optimizar el uso de los sistemas informáticos	Vicerrectorado	ago-08	ago-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Sistemas integrados en funcionamiento	20

ESTRATEGIA n.º 4.1: Mejorar los procesos actuales

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
4.1.1	Completar la capacitación al personal en levantamiento y mejora de procesos	DIRH	ago-08	oct-08	Humanos y tecnológicos	Nº de horas por empleado/docente capacitado	10
4.1.2	Realizar el levantamiento integral de los procesos administrativos y elaborar el mapa de procesos	DIRH Unidades administrativas	ago-08	ago-09	Humanos y tecnológicos	Nº de procesos levantados Mapa elaborado	25
4.1.3	Realizar ajustes a la estructura orgánica en función de los procesos	Consejo Superior sobre la base de una propuesta del Rector	ago-09	oct-09	Humanos	Ajustes aprobados	15
4.1.4	Elaborar el Manual Orgánico por Procesos con determinación de las responsabilidades de cada unidad	DIRH Unidades administrativas	ago-09	oct-09	Humanos	Manual elaborado	15
4.1.5	Elaborar planes de mejoramiento de procesos administrativos con prioridades	DIRH Unidades administrativas	ago-09	dic-09	Humanos y tecnológicos	Nº de mejoras propuestas	10
4.1.6	Implantar las mejoras a los procesos administrativos	DIRH Unidades administrativas	ene-10	ene-11	Humanos y tecnológicos	Nº de mejoras implantadas Nº de procesos mejorados	20
4.1.7	Unificar los procedimientos en las secretarías de unidades académicas	Secretaría General	ago-08	dic-08	Humanos y tecnológicos	Nº de procedimientos unificados	5

ESTRATEGIA n.º 4.2: Diseñar e implantar un sistema de planificación institucional

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
4.2.1	Actualizar el Plan Estratégico de la PUCE	DIRH	may-08	jul-08	Humanos y logísticos	Plan estratégico aprobado	15
4.2.2	Difundir el plan estratégico aprobado	DIRH DCRP	ago-08	Permanente	Medios de difusión	Grado de conocimiento del plan	10
4.2.3	Diseñar una metodología uniforme para elaborar planes operativos	DIRH FCAC	jul-08	ago-08	Humanos y tecnológicos	Metodología diseñada	10
4.2.4	Capacitar al personal que elaborará planes operativos	DIRH	ago-08	sep-08	Humanos y financieros	Número de personas capacitadas Nº de horas por empleado/docente capacitado	10
4.2.5	Elaborar planes operativos en todas las unidades académicas y administrativas	DIRH Todas las unidades académicas y administrativas	oct-08	oct-08	Humanos y logísticos	Nº de planes operativos aprobados	30
4.2.6	Diseñar una metodología para enlazar los planes operativos con el proceso presupuestario	DIRH DPr	ago-08	ago-08	Humanos y tecnológicos	Metodología diseñada	10
4.2.7	Reglamentar el proceso presupuestario: formulación, aprobación, ejecución y liquidación	Consejo Superior sobre la base de una propuesta del Rector	sep-08	oct-08	Humanos	Reglamento aprobado	15

ESTRATEGIA n.º 4.3: Diseñar e implantar un sistema de control de gestión institucional

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
4.3.1	Diseñar conceptualmente el sistema de control de gestión, con base en el cuadro de mando integral	DIRH FCAC	ago-08	oct-08	Humanos	Cuadro de mando diseñado	15
4.3.2	Validar los indicadores del plan estratégico (en las perspectivas del cuadro de mando integral)	DIRH FCAC	nov-08	dic-08	Humanos	Nº de indicadores validados	10
4.3.3	Diseñar y desarrollar la aplicación informática para el sistema de control de gestión	DI y/o Escuela de Sistemas	mar-09	jul-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Aplicación informática desarrollada	25
4.3.4	Desarrollar proyecto piloto y aplicarlo	DIRH DI	ago-09	sep-09	Humanos y tecnológicos	Proyecto piloto concluido	15
4.3.5	Capacitar al personal en la operación del sistema de control de gestión	DIRH	oct-09	dic-09	Humanos y logísticos	Número de personal capacitado Nº de horas por persona capacitada	10
4.3.6	Implantar el sistema de control de gestión (cuadro de mando integral)	DIRH y Todas las unidades	ene-10	ene-11	Humanos y tecnológicos	Grado de satisfacción de directivos	25

ESTRATEGIA n.º 4.4: Optimizar el uso de los sistemas informáticos de la PUCE

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
4.4.1	Realizar un estudio para determinar la factibilidad de integrar los procesos académicos y de apoyo con los sistemas de información actuales, mediante una arquitectura de servicios de información (SOA)	Grupo de expertos designado por el Rector	ago-08	feb-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Estudio de factibilidad concluido	10
4.4.2	Con resultados positivos de 4.4.1, desarrollar un plan de automatización de procesos	DI	mar-09	ago-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Número de procesos a ser automatizados	20
4.4.3	Desarrollar las aplicaciones necesarias para la automatización de procesos	DI	ago-09	dic-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Número de procesos automatizados listos para ser implementados	20
4.4.4	Implantar la automatización de procesos	DI	ene-10	ene-12	Humanos, financieros y tecnológicos	Número de procesos automatizados en funcionamiento	35
4.4.5	Actualizar en el sistema ADAM toda la información histórica del personal docente y administrativo	DIRH DI	ago-08	ago-09	Humanos, financieros y tecnológicos	% de actualización	5
4.4.6	Diseñar normas y procedimientos internos de seguridad de la información, de acuerdo con normas ISO 27001	DI	ene-09	dic-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Normas diseñadas	5
4.4.7	Implementar la aplicación de las normas diseñadas en 4.4.6	DI	ene-10	Permanente	Humanos, financieros y tecnológicos	% de implementación	5

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2008-2013

OBJETIVO n.º 5: Lograr la sustentabilidad económica para el funcionamiento de la PUCE

Cód.	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE DEL CONTROL	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento del objetivo
5,1	Mejorar los ingresos de fuentes tradicionales y buscar nuevas fuentes de financiación	Vicerrectorado	ago-08	jul-13	Humanos, financieros y tecnológicos	Total de ingresos anuales. Composición de fuentes de ingresos frente al total.	50
5,2	Lograr mayor eficiencia en el uso de recursos	Vicerrectorado	ago-08	jul-13	Humanos, financieros y tecnológicos Asesoría Internacional	Gastos sobre ingresos	50

ESTRATEGIA n.º 5.1: Mejorar los ingresos de fuentes tradicionales y buscar nuevas fuentes de financiación

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
5.1.1	Realizar un estudio de mercado para identificar nichos para formación continua, venta de servicios y de productos de investigación	DFC	ago-08	oct-08	Financieros Estudio contratado	Estudio concluido	6
5.1.2	Diseñar una estructura gerencial para la formación continua y venta de otros servicios a terceros	DFC DIRH DGF DI	ago-08	oct-08	Financieros Estudio contratado	Estructura gerencial aprobada	6
5.1.3	Ampliar la oferta de formación continua presencial y a distancia, con valor agregado de reconocimiento de créditos para carreras, y permitir que determinados cursos académicos sean tomados como de extensión	DFC DPCC Consejo Académico	oct-08	oct-09	Humanos, financieros y tecnológicos Normativa aprobada	Nº de cursos ofertados	6
5.1.4	Diseñar políticas para precautelar la propiedad intelectual de la PUCE sobre inventos, descubrimientos, procedimientos, etc.	DIP Unidades académicas	ago-08	sep-08	Humanos	Políticas aprobadas	6
5.1.5	Establecer premios anuales a las ideas innovadoras para aumentar los ingresos de la PUCE	DIRH gremios de profesores y trabajadores	ago-08	jul-13 Permanente	Financieros	Nº de ideas presentadas	6
5.1.6	Mejorar la calidad del servicio de Internet (banda ancha) y estudiar la inclusión de valores agregados para comercializarlo externamente	DI	ago-08	dic-08	Humanos, financieros y tecnológicos	Grado de satisfacción de usuarios	6
5.1.7	Desarrollar un plan de marketing para incrementar el número de aspirantes	FCAC DGE	ago-08	feb-09	Humanos y financieros	Plan desarrollado Número de aspirantes	10
5.1.8	Generar nuevos convenios con instituciones del sector público para venta de servicios especializados	DFC Unidades académicas	ago-08	jul-13 Permanente	Humanos	Nº de convenios suscritos	6
5.1.9	Crear el Colegio Menor de la PUCE	FCE	ago-08	abr-09	Humanos, financieros, físicos y tecnológicos	Colegio en funcionamiento	10

5.1.10	Diseñar y desarrollar un programa de educación continua para profesores, en modalidad semipresencial y/o a distancia	DFC FCE DI	ago-08	abr-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Programa en funcionamiento Número de personas capacitadas	6
5.1.11	Diseñar y desarrollar un programa para formar profesores especialistas en educación a distancia	FCE DI	ago-08	abr-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Programa en funcionamiento Número de personas capacitadas	6
5.1.12	Incorporar grados medios (Tecnologías) en las carreras de tercer nivel	DPCC Unidades académicas	ago-08	abr-09	Humanos	Reglamentación aprobada	6
5.1.13	Dar cursos de nivelación o básicos a bachilleres que no pasaron el primer examen para ingreso a la PUCE	DPCC Unidades académicas	ene-09	jul-13 Permanente	Humanos y logísticos	Número de estudiantes	5
5.1.14	Diseñar y desarrollar un plan de explotación turístico ecológico/científico en la Estación Científica Yasuní	FCEN FCH	ago-08	abr-09	Humanos y financieros	Plan implementado	5
5.1.15	Establecer un centro de entrenamiento en Informática para que personas interesadas puedan certificarse en productos especializados	DI	sep-08	Permanente	Financieros para el inicio	N° de certificaciones otorgadas	5
5.1.16	Ofertar servicios tecnológicos a empresas de los sectores público y privado	DI	ene-09	Permanente	Humanos, tecnológicos y financieros para el inicio	Número de contratos conseguidos/monto	5

ESTRATEGIA n.º 5.2: Lograr mayor eficiencia en el uso de recursos

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
5.2.1	Efectuar un Estudio de racionalización del espacio físico y ponerlo en práctica: análisis de jornadas, de ocupación de aulas de todas las Facultades	DPF	sep-08	nov-08	Humanos	Estudio realizado	10
5.2.2	Reglamentar el uso de aulas y laboratorios, de modo que toda la estructura y laboratorios estén al servicio de la Universidad y no de facultades ni escuelas en particular	DPF DGA	feb-09	ago-09	Humanos	Reglamento aprobado	10
5.2.3	Modificar jornadas académicas para optimizar el tiempo de uso de los espacios físicos de la Universidad, usándolos durante todo el día, los fines de semana y durante todo el año (actualmente se ocupan sólo 36 de 52)	DGA	feb-09	ago-09	Humanos	Número de horas de utilización anual de espacios	10
5.2.4	Realizar un estudio de verdaderas necesidades de personal y eliminar puestos innecesarios	DIRH	ago-09	dic-09	Humanos Procesos levantados	Número de empleados sobre número de profesores	10
5.2.5	Optimizar la utilización del tiempo comprometido de docentes	DCC	ago-08	Permanente	Humanos y tecnológicos	Tiempo de docencia sobre tiempo total contratado	10
5.2.6	Fusionar unidades académicas y/o crear departamentos para optimizar la planta docente	Grupo de expertos designados por el Rector Consejo Académico	ago-08	ago-10	Humanos, financieros y Asesoría internacional	Informe concluido Recomendaciones implantadas	30
5.2.7	Realizar un estudio para centralizar los actuales servicios de Secretarías de unidades académicas	Secretaría General	ene-09	jun-09	Humanos y tecnológicos	Estudio realizado Recursos ahorrados	10
5.2.8	Implantar un sistema de identificación y control de activos para evitar pérdidas	DGF	ene-09	abr-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Sistema implantado	5
5.2.9	Realizar un estudio técnico que permita establecer los costos por carrera, profesor y estudiante	DGF	ago-08	ago-09	Humanos y tecnológicos	Estudio realizado	5

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2008-2013

OBJETIVO n.º 6: Consolidar y fortalecer el SINAPUCE

Cód.	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE DEL CONTROL	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento del objetivo
6,1	Integrar institucionalmente a la sedes al funcionamiento del SINAPUCE	Vicerrectorado	ago-08	jul-13	Humanos, financieros y tecnológicos	Grado de integración de las sedes al SINAPUCE % de avance de los proyectos	40
6,2	Mejorar la infraestructura física del SINAPUCE	Vicerrectorado	ago-08	dic-11	Humanos, financieros y tecnológicos	% de avance de los proyectos	30
6,3	Mejorar la infraestructura tecnológica del SINAPUCE	Vicerrectorado	ago-08	dic-09	Humanos, financieros y tecnológicos	% de avance de los proyectos	30

ESTRATEGIA n.º 6.1: Integrar institucionalmente a la sedes al funcionamiento del SINAPUCE

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
6.1.1	Articular de manera uniforme las propuestas académicas en todo el SINAPUCE	DGA	ago-08	ago-09	Humanos	Número de carreras estructuradas de manera uniforme	20
6.1.2	Integrar proyectos académicos con plataforma virtual entre las sedes y la Matriz	DI DGA	ago-08	ago-12	Humanos, financieros y tecnológicos	Número de proyectos realizados	20
6.1.3	Fomentar la comunicación de los eventos internos del SINAPUCE	DCRP	ago-08	jul-13 Permanente	Humanos y tecnológicos	Número de eventos comunicados	20
6.1.4	Ofrecer cursos abiertos de acceso amplio en todo el SINAPUCE	DGA	ago-08	jul-13 Permanente	Humanos y tecnológicos	Número de cursos abiertos	20
6.1.5	Crear una oficina de coordinación entre la Matriz y las sedes	Oficina del Rector	ago-08	dic-08	Humanos, financieros y tecnológicos	Oficina en funcionamiento	20

ESTRATEGIA n.º 6.2: Mejorar la infraestructura física del SINAPUCE

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
6.2.1	Definir la distribución geográfica de instalaciones de la matriz, en función de la estructura académica que adopte la PUCE	Consejo Superior sobre propuesta del Rector	ago-09	sep-09	Humanos	Política de distribución geográfica aprobada	10
6.2.2	Planificar el campus de Nayón, iniciándose por áreas deportivas y de recreación y la reubicación de algunas carreras por áreas de conocimiento, y un centro de convenciones inteligente	DPF	oct-09	may-10	Humanos, financieros y tecnológicos	Plan Masa del Campus de Nayón aprobado por la Universidad y presentado al Municipio de Quito	25
6.2.3	Definir la política de inversiones en infraestructura, considerando el factor propiedad legal de los inmuebles en las sedes	Consejo Superior sobre propuesta del Rector DPF	ago-08	dic-08	Humanos	Política aprobada	10
6.2.4	Recabar necesidades de mejora de infraestructura física de la SINAPUCE e implementar las mejoras	DPF	ene-09	dic-09	Humanos	Necesidades identificadas y % de implementación de mejoras	25
6.2.5	Mejorar las facilidades de infraestructura física para personas con discapacidad	DPF DIRH	ago-08	dic-11	Humanos, financieros	Aprobación de planos y % de implementación de los mismos.	15
6.2.6	Planificar el desarrollo de Cashapamba, Playa Ancha, Yasuní	DGAD-DPF DI	ago-08	dic-08	Humanos, financieros y tecnológicos	Políticas de la PUCE sobre el desarrollo de estas propiedades	15

ESTRATEGIA n.º 6.3: Mejorar la infraestructura tecnológica del SINAPUCE

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
6.3.1	Implementar infraestructura tecnológica para educación en línea	DGA DI	ene-09	dic-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Creación de una instancia responsable de trabajar temas relacionados a la educación virtual Número de profesores que usan la plataforma virtual	20
6.3.2	Completar la cobertura wireless para todo el campus universitario	DI	ago-08	nov-08	Humanos y tecnológicos	100% del campus universitario con cobertura wireless	10
6.3.3	Evaluar los resultados del proyecto de equipamiento docente e implementar la segunda etapa (si se justifica), e idear mecanismos similares para estudiantes y administrativos	DI	ago-08	dic-08	Humanos	Número de nuevos beneficiarios del proyecto	10
6.3.4	Ampliar los servicios de biblioteca mediante mejoras tecnológicas y estantes abiertos.	Biblioteca DI	ago-08	mar-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Planos aprobados por la Dirección Académica y % de implementación	10
6.3.5	Facilitar la integración tecnológica en redes de conocimientos con otras universidades nacionales e internacionales	DGA DI	ago-08	ago-09 Permanente	Humanos y tecnológicos	Suscripciones a redes de conocimientos	15
6.3.6	Validar las necesidades de mejora de infraestructura tecnológica de la SINAPUCE ya recabadas e implementar las mejoras	DI	ago-08	ago-09 Permanente	Humanos, financieros y tecnológicos	Servicios implementados y mejorados	15
6.3.7	Crear un centro de servicios tecnológicos para discapacitados para la comunidad y entorno cercano	DPF/DI/DGE/BIBLIOTECA	sep-08	dic-10	Humanos, financieros y tecnológicos	Número de discapacitados atendidos	10
6.3.8	Integrar los sistemas académicos financieros y administrativos de la matriz y las sedes	DI	ago-08	dic-10	Financieros, Humanos, Tecnológicos	% de procesos estandarizados. Ahorro de recursos	10

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2008-2013

OBJETIVO n.º 7: Mejorar el entorno laboral y las capacidades del personal académico y administrativo

Cód.	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE DEL CONTROL	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento del objetivo
7,1	Mejorar el entorno laboral	DIRH	ago-08	ago-10	Humanos, financieros y tecnológicos	Grado de satisfacción de empleados y docentes	17
7,2	Mejorar las capacidades del personal administrativo	DIRH	ago-08	jul-13 Permanente	Humanos, financieros, logísticos y tecnológicos	Número de horas x participante capacitado Resultados de la evaluación del desempeño	17
7,3	Fortalecer la identidad institucional de la PUCE	DPU	ago-08	ago-11	Humanos, financieros, logísticos y tecnológicos	Número de personas capacitadas Número de horas x participante	16
7,4	Fortalecer el proceso de selección, formación y carrera docente	Comisión de Personal Académico	ago-08	jul-13 Permanente	Humanos, financieros, logísticos y tecnológicos	Resultados de la evaluación del desempeño	17
7,5	Diseñar e implantar un sistema de gestión de riesgos, seguridad integral y salud ocupacional	DIRH	ago-08	nov-10	Humanos, financieros, logísticos y tecnológicos	Porcentaje de implantación del sistema	17
7,6	Establecer un sistema de retroalimentación de desempeño para directivos de las áreas académica y administrativa	Vicerrector	ago-08	permanente	Humanos y tecnológicos	Número de retroalimentaciones hechas / total de evaluaciones	16

ESTRATEGIA n.º 7.1: Mejorar el entorno laboral

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
7.1.1	Diseñar e implementar un sistema de comunicación intrainstitucional	DCRP DI	ago-08	dic-08 Permanente	Humanos y tecnológicos	Sistema de comunicación aprobado	15
7.1.2	Fijar política para convertir número de horas nominales en número de horas para efectos remunerativos de profesores a TP, con el fin de lograr equidad	DGA	ago-08	nov-08	Financieros	Política aprobada	10
7.1.3	Desconcentrar la toma de decisiones hacia las unidades académicas y administrativas y lograr mayor empoderamiento del personal	Comisión nombrada por Consejo Superior	ene-09	jul-09	Humanos	Documento con políticas para la desconcentración de toma de decisiones Grado de empoderamiento del personal	10
7.1.4	Implantar un Sistema de Gestión de Recursos Humanos basado en Competencias: Manual de perfiles de Cargos, Subsistema de Selección de Personal, Subsistema de Evaluación del Desempeño; Subsistema de Capacitación	DIRH	ago-08	ago-10	Humanos y tecnológicos (software)	Sistema en funcionamiento	20
7.1.5	Realizar la actualización del sistema de valoración de cargos, para lograr equidad salarial en el ámbito administrativo	DIRH Comité de Valoración	ene-09	jul-09	Humanos y financieros	Valoración concluida	10
7.1.6	Hacer un estudio comparativo de remuneraciones con el medio externo para lograr competitividad	DIRH	oct-08	dic-08	Humanos y financieros Estudio contratado	Estudio concluido	5
7.1.7	Elaborar un sistema de incentivos y reconocimiento para administrativos y docentes, ligado al desempeño, producción académica e innovación	DIRH DGA	ene-09	jun-09	Humanos y financieros	Reglamento aprobado	5
7.1.8	Crear un mecanismo de resolución de conflictos personales y consejería	DIRH	ene-09	jun-09	Humanos	Mecanismo creado Número de conflictos tratados Número de consejerías brindadas	5

7.1.9	Diseñar un sistema de monitoreo y retroalimentación para fomentar la cultura de servicio	DIRH DI	ene-09	jun-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Sistema funcionando	10
7.1.10	Realizar mediciones de clima laboral	DIRH DI	ago-08	2013 Mediciones anuales	Humanos y tecnológicos	Mediciones realizadas	10

ESTRATEGIA n.º 7.2: Mejorar las capacidades del personal administrativo

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
7.2.1	Elaborar y ejecutar planes anuales de capacitación y desarrollo para personal administrativo	DIRH	ago-08	jul-13 Permanente	Humanos, financieros y logísticos	Número de horas x participante capacitado Número de personas capacitadas Número de cursos realizados	50
7.2.2	Implementar un programa de inducción y reinducción continua para el personal administrativo	DIRH	ene-09	jul-13 Permanente	Humanos, financieros, logísticos y tecnológicos	Número de personas capacitadas	10
7.2.3	Potenciar la capacidad de gestión de directivos	DIRH	ene-09	jun-09	Humanos, financieros y logísticos	Número de directivos capacitados Número de horas x directivo capacitado	20
7.2.4	Potenciar el aprendizaje de idiomas del personal docente y administrativo	FCLL DGA DIRH	ago-08	jul-13 Permanente	Humanos, financieros y logísticos	Número de horas x participante capacitado Número de personas capacitadas	10
7.2.5	Crear un mecanismo de rotación interna del personal administrativo	DIRH	ago-08	jul-13 Permanente	Humanos	Número de empleados que participan del mecanismo	10

ESTRATEGIA n.º 7.3: Fortalecer la identidad institucional de la PUCE

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
7.3.1	Desarrollar el plan de formación a todo el personal docente y administrativo en las áreas: 1) Antropológica, Cristiana y Católica; 2) Ética y Valores; 3) Liderazgo y Compromiso Social; 4) Ignacianidad.	DPU	ago-08	ago-11	Humanos, financieros y logísticos	Número de personas capacitadas Número de horas x participante	100

ESTRATEGIA n.º 7.4: Fortalecer el proceso de selección, formación y carrera docente

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
7.4.1	Revisar y ejecutar políticas de selección y contratación de Personal Docente	Comisión de Personal Académico	ago-08	jun-09	Humanos	Documentos de Políticas Actualizados % de Aplicación de Políticas.	20
7.4.2	Elaborar el Plan de Capacitación Docente	DFC	ago-08	dic-08	Humanos	Documento de Diagnóstico	10
7.4.3	Ejecutar el Plan de Capacitación Docente	DFC	ene-09	Permanente 2013	Humanos, financieros y tecnológicos	Plan Ejecutado número de profesores capacitados, número de cursos, resultados en el desempeño	30
7.4.4	Fortalecer el Sistema de Carrera Docente	Comisión de Personal Académico	ene-09	dic-09	Humanos y financieros	Documento de Normas	10
7.4.5	Aprobar e implantar el escalafón docente	Consejo Superior Comisión Especial o empresa consultora DIRH	ago-08	ago-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Escalafón aplicado	20
7.4.6	Establecer políticas de formación de grupos semilleros de docentes	DGA	ene-09	jun-09	Humanos y financieros	Documento de Políticas	10

ESTRATEGIA n.º 7.5: Diseñar e implantar un sistema de gestión de riesgos, seguridad integral y salud ocupacional

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
7.5.1	Realizar auditorías de riesgos del entorno: físicos, químicos y biológicos	DIRH	ago-08	ago-10	Humanos, financieros y tecnológicos	# total de registros de deficiencias en espacios físicos - # de espacios físicos auditados	10
7.5.2	Realizar auditorías de riesgos psicosociales y otros inherentes a las actividades ocupacionales	DIRH	ene-09	ago-10	Humanos, financieros y tecnológicos	# total de registros de factores críticos - # de personas evaluadas	10
7.5.3	Diseñar e implementar una política de seguridad integral	DIRH	oct-08	ene-09	Humanos, logísticos y tecnológicos	Política aprobada por el Rector Nº de personas con conocimiento de la política	5
7.5.4	Estructurar y tomar acciones inmediatas de respuesta a riesgos inminentes	DIRH	ago-08	nov-10	Humanos, financieros y tecnológicos	% de acciones de mejora implementadas (Nº de acciones ejecutadas / Nº de acciones notificadas)	7
7.5.5	Elaborar un plan de mejora para minimizar los riesgos de los espacios físicos de la PUCE	DIRH	ago-08	nov-10	Humanos, financieros y tecnológicos	% de avance del plan	7
7.5.6	Desarrollar un programa de concienciación en seguridad y prevención de accidentes	DIRH	ene-09	abr-09	Humanos, financieros y tecnológicos	% de avance del programa Grado de concienciación alcanzado en la comunidad universitaria	5
7.5.7	Elaborar un plan para integrar los servicios y mecanismos de seguridad física con los de seguridad industrial, en los aspectos técnico y administrativo	DIRH	ago-08	dic-08	Humanos	% de avance del plan	3
7.5.8	Elaborar e implementar un plan de emergencia para riesgos naturales y antrópicos	DIRH	ago-08	nov-10	Humanos, financieros y tecnológicos	% de avance del plan % Efectividad de simulacros realizados	5

7.5.9	Desarrollar un plan de salud preventiva	DIRH (Centro Médico)	oct-08	dic-08 planes bianuales	Humanos, financieros y tecnológicos	N° de programas implementados N° de pacientes diagnosticados y referidos a un especialista % de disminución de la siniestralidad en salud del personal de la PUCE N° de atenciones	4
7.5.10	Desarrollar un plan integral de emergencias y desastres, y adquisición de equipos para atención de emergencias	DIRH FMED	ene-09	mar-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Certificación de universidad cardio segura N° de personas capacitadas Equipos adquiridos	5
7.5.11	Realizar un estudio para identificar las oportunidades de inclusión de personas con discapacidad	DIRH	ago-08	ene-09	Humanos y financieros Estudio contratado	Estudio concluido	5
7.5.12	Diseñar e implantar un programa de manejo de desechos sólidos	DIRH	ene-09	nov-10	Humanos, financieros y tecnológicos	Procedimiento aprobado % de avance del programa	3
7.5.13	Realizar auditorías de seguridad física	DIRH	feb-09	ene-10	Humanos, financieros y tecnológicos	# total de registros de deficiencias en espacios físicos - # de espacios físicos auditados	5
7.5.14	Elaborar un programa de prevención en seguridad física	DIRH	mar-09	jun-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Programa en funcionamiento	3
7.5.15	Diseñar e implementar un programa de "cliente externo seguro"	DIRH	ene-09	may-09	Humanos, financieros y tecnológicos	N° de incidentes registrados	3
7.5.16	Desarrollar un plan de capacitación al personal de seguridad física	DIRH	sep-08	dic-08	Humanos, financieros y logísticos	% de personal capacitado N° de horas x participante capacitado Existencia de brigadas	5
7.5.17	Implementar sistemas electrónicos de seguridad, vigilancia y control de accesos	DIRH DPF DI	feb-09	dic-09	Humanos, financieros y tecnológicos	Sistema funcionando	5
7.5.18	Instalar un sistema centralizado de GLP	DIRH DPF	ago-08	nov-08	Humanos, financieros y tecnológicos	Sistema funcionando	5
7.5.19	Desarrollar un programa permanente de educación y seguridad vial al interior de la PUCE	FCLL DIRH	ago-08	dic-08 Permanente	Humanos y logísticos	Grado de cumplimiento de normas de la comunidad universitaria	5

ESTRATEGIA n.º 7.6: Establecer un sistema de retroalimentación de desempeño para directivos de las áreas académica y administrativa

Cód.	PROGRAMAS / PROYECTOS / LÍNEAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	INICIO	FINAL	RECURSOS / MEDIOS REQUERIDOS	INDICADORES	% aporte a cumplimiento de la estrategia
7.6.1	Elaborar el modelo de competencias de las posiciones participantes	Consultor DGA DIRH	ago-08	oct-08	Humanos, financieros y tecnológicos	Modelo elaborado	30
7.6.2	Realizar las evaluaciones y obtener resultados	Consultor DGA DIRH	nov-08	Continuo	Humanos, financieros y tecnológicos	Número de evaluaciones realizadas	30
7.6.3	Realizar retroalimentación con los evaluados y elaborar los respectivos planes de desarrollo individual	Consultor DGA DIRH	ene-09	continuo	Humanos, financieros y tecnológicos	Número de retroalimentaciones realizadas	30
7.6.4	Evaluar la efectividad del sistema	Consultor DGA DIRH	oct-09	Continuo	Humanos, financieros y tecnológicos	% de mejora en el desempeño de evaluados	10

SIGLAS UTILIZADAS	
DCRP	Dirección de Comunicación Institucional y Relaciones Públicas
DIRH	Dirección de Desarrollo Institucional y Recursos Humanos
DFC	Dirección de Formación Continua
DI	Dirección de Informática
DIP	Dirección de Investigación y Postgrados
DPU	Dirección de Pastoral Universitaria
DPCC	Dirección de Planificación y Coordinación del Currículo
DPF	Dirección de Planta Física
DPr	Dirección de Presupuesto
DRI	Dirección de Relaciones Internacionales
DGA	Dirección General Académica
DGAD	Dirección General Administrativa
DGE	Dirección General de Estudiantes
DGF	Dirección General Financiera
FCAC	Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
FCE	Facultad de Ciencias de la Educación
FCEN	Facultad de Ciencias Exactas y Naturales
FCH	Facultad de Ciencias Humanas
FCLL	Facultad de Comunicación, Lingüística y Literatura
FMED	Facultad de Medicina

**LISTA DE INVITADOS AL TALLER DE PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA REALIZADO EN CASHAPAMBA, EL 9 Y 10
DE MAYO DE 2008**

- Acurio Velasco Carlos Vidal
- Aguirre Montero Ligia Miriam
- Aráuz Monge José Enrique
- Arcos Terán Laura
- Ayerve Pozo Rafael Ignacio
- Barredo Heinert Fernando Víctor
- Bastidas Enríquez Rocío del Carmen
- Cabrera David
- Cadena Vinueza Paulina Alexandra
- Caizapanta Caizapanta Rodmy Fernando
- Calle Andrade Fernando Antonio
- Carrera Sosa Lourdes del Carmen
- Carvajal Aguirre Iván Oswaldo
- Casares Maldonado Alejandro
- Cevallos Cazar Cecilia Rosa
- Cevallos Ricaurte Galo
- Cordero Castillo Mónica Lucía
- Corrales Pascual Manuel
- Cuesta Moscoso Gabriel
- Daza Martínez Raúl Oswaldo
- Díaz Guevara Wagner Roberto
- Egas Benavides Josefina Gloria María
- Flores Montalvo Ana Lucía
- Gómez Custode María Augusta
- Haboud Buchamar Ivette María
- Hidalgo Gallegos Hernán Patricio
- Iturralde Ponce Pablo Alfredo
- Jaramillo Álvarez Alex Fabricio

- Jaramillo Herdoiza Santiago Iván
- Jiménez Moreano Manuel
- Larrea Egüez Miguel Enrique
- Latorre Ricaurte Martha Cecilia
- Lemos Silva Julia Lucía
- Miño Santacruz María de los Ángeles
- Moncayo Albán Carlos Atilio
- Morales Dueñas Roberto Cristóbal
- Moreno Villegas Jaime Armando
- Moscoso María Eugenia
- Mosquera Rivera Alexis Humberto
- Muñoz Sanchez María Augusta
- Naranjo Cevallos Raúl Ernesto
- Negrete Jaramillo Pedro Fabián
- Nevado de la Torre José
- Novoa Uquillas María del Pilar
- Obando Utreras Sonnia Alegría
- Olmos Pacheco María Del Pilar
- Orbe Cortez Marco Oswaldo
- Páez Espinosa Jener Estuardo
- Piedra Costales Yohanna Albertina
- Proaño Egas Freddy Omar
- Proaño Puente Franklin Gonzalo
- Reascos Vallejo Nelson Cristóbal
- Reinoso Luna Hugo Aníbal
- Vásconez Ribadeneira Ernesto
- Zambrano Ruilova Cristian Fabián

CONFORMACIÓN DE GRUPOS DE TRABAJO Grupo n.º 1

- Acurio Velasco Carlos Vidal
- Aguirre Montero Ligia Miriam
- Arcos Terán Laura
- Carrera Sosa Lourdes del Carmen
- Carvajal Aguirre Iván Oswaldo
- Cerezo Alonso Emilio Javier
- Cevallos Ricaurte Galo
- Cuesta Moscoso Gabriel
- Egas Benavides Josefina Gloria María
- Lemos Silva Silvia Lucía
- Mangia Guerrero Eugenio Virgilio
- Moncayo Albán Carlos Atilio
- Moreno Yáñez Eduardo Segundo
- Moscoso Serrano María Eugenia
- Novoa Uquillas María del Pilar
- Vásconez Ribadeneira Ernesto

Grupo n.º 2

- Barredo Heinert Fernando Víctor
- Cevallos Cazar Cecilia Rosa
- Costa Ullauri Gaby Micaela
- Díaz Guevara Wagner Roberto
- Hidalgo Gallegos Hernán Patricio
- Iturralde Ponce Pablo Alfredo
- Jiménez Moreano Manuel
- Nevado de la Torre José
- Piedra Costales Yohanna

Grupo n.º 3

- Aráuz Monge José Enrique
- Casares Maldonado Alejandro
- Daza Martínez Raúl Oswaldo
- Latorre Ricaurte Martha Cecilia
- Melgarejo Heredia Rafael
- Miño Santacruz María de los Ángeles
- Moreno Villegas Jaime Armando
- Muñoz Sánchez María Augusta

Grupo n.º 4

- Cadena Vinueza Paulina Alexandra
- Caizapanta Caizapanta Rodmy Fernando
- Calle Andrade Fernando Antonio
- Gómez Custode María Augusta
- Negrete Jaramillo Pedro Fabián
- Obando Utreras Sonnia Alegría
- Olmos Pacheco María del Pilar
- Orbe Cortez Marco Oswaldo
- Proaño Egas Freddy Omar
- Zambrano Ruilova Cristian Fabián

Coordinación de grupos de trabajo y sistematización de observaciones y sugerencias: **Dirección de Desarrollo Institucional y Recursos Humanos.**