MAGIS 2021-2025
extendido a 2026

PUCE

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
PUCE 2021 – 2025
extendida hasta 2026

En ejercicio de sus funciones, el Consejo Superior con resolución CS-27-7 de 22 de noviembre de 2023 decide extender la vigencia de la planificación estratégica del año 2025 al año 2026.

El presente documento no ha sido modificado en su contenido.

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

AMAZONAS

AMBATO

ESMERALDAS

IBARRA

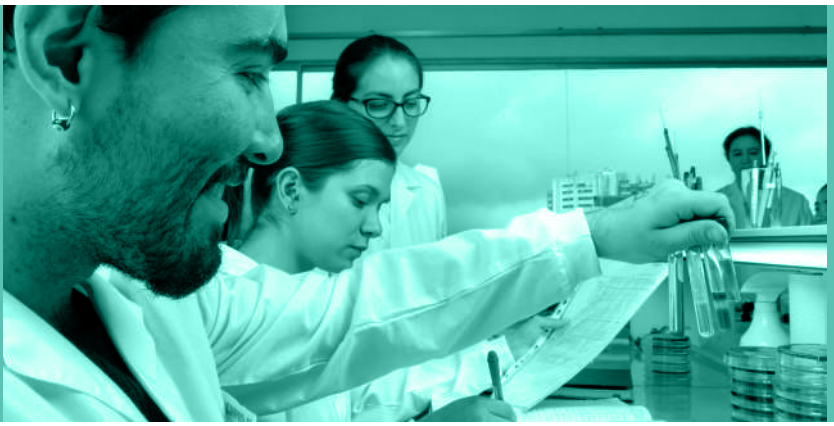
MANABÍ

QUITO

SANTO DOMINGO

www.puce.edu.ec

www.puce.edu.ec



MAGIS 21-25

He sido profesor de filosofía por aproximadamente diez años. Una de las cosas que aprendí durante mis estudios, y que he procurado transmitir, es a hacer buenas preguntas. Incluso más importante que las respuestas que se puedan encontrar, o no, para el aprendizaje de la filosofía es fundamental plantear las preguntas correctas.

Esto, que vale para el aprendizaje, es relevante también para el desarrollo de nuestra universidad. Por esta razón, quiero presentarles las tres grandes preguntas con las que queremos organizar nuestro quehacer académico en los próximos cinco años y, por supuesto, las tres respuestas que proponemos:

¿Qué vamos a hacer?
¿Cómo lo vamos a hacer?
¿Cómo sabemos si lo estamos haciendo bien?

La misión de la universidad, como bien sabemos, describe el propósito final que impulsa todas nuestras acciones. Ahora bien, la misión necesita una mayor explicación para guiar nuestro diario quehacer.

Entonces, ¿qué vamos a hacer? Encontramos la respuesta en el Proyecto Académico. Este explica nuestra filosofía institucional y las principales características de la formación que ofrecemos, la investigación que desarrollamos y la vinculación social que promovemos, además de lo que esperamos y ofrecemos a nuestros docentes y personal administrativo.

Para decirlo de manera breve, el Proyecto Académico nos impulsa a trabajar por el conocimiento que transforma en todo lo que emprendemos.

¿Cómo lo vamos a hacer? La Planificación Estratégica 2021-2025 responde a esta pregunta. Esta planificación fue construida con la participación de las siete sedes de la universidad y más de 500 miembros de la comunidad universitaria, entre autoridades, docentes, personal administrativo, estudiantes y exalumnos.

En la Planificación Estratégica planteamos la visión de lo que aspiramos a ser en el año 2025:

(Somos) una comunidad universitaria humanista, para la transformación personal y social, al servicio de un mundo fraterno, justo y sostenible.

Decimos también que nos identificamos como un proyecto inclusivo, eficiente, en diálogo con su entorno y en constante innovación académica y organizacional.

Además de la visión, esta planificación contiene nueve objetivos estratégicos, y sus correspondientes estrategias y planes operativos.

Pero ¿cómo sabemos que estamos haciendo bien lo que nos hemos propuesto? Aquí entra en juego el Modelo de Calidad de la universidad, que transforma los 22 elementos estructurantes del Proyecto Académico en indicadores de gestión y resultados, con sus respectivas metas.

Si logramos responder con hechos a estas tres preguntas **—¿qué hacemos?, ¿cómo lo hacemos? y ¿cómo sabemos que lo hacemos bien?—**, nos habremos fortalecido como universidad y habremos avanzado en la transformación general y radical que necesita la PUCE.

Por este motivo, llamamos Magis 21-25 a este gran impulso transformador. "Magis" porque queremos ser más para servir mejor: más unidos, más organizados y más fuertes, para responder a las expectativas de nuestros estudiantes, de la sociedad ecuatoriana y de la Iglesia. 21-25 porque es el periodo en el que ejecutaremos los grandes proyectos con los que hoy nos comprometemos.

Queridos amigos y amigas de la gran familia de la PUCE, llevamos 75 años de servicio al país, y vamos por más y mejores oportunidades de servicio. Invito a todos a reenamorarse de nuestra universidad y de los grandes ideales que la hicieron nacer. Con Magis 21-25, hagamos de nuestra universidad el proyecto de transformación personal y social que el país necesita.

Dr. Fernando Ponce León, S.J.
Rector

CONOCIMIENTO QUE TRANSFORMA

2021 — 2025

Planificación estratégica

01
INTRODUCCIÓN
Pág. 1

02
LA PUCE A TRAVÉS DE LOS AÑOS
Pág. 3

03
RESULTADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
2016 - 2020
Pág. 5

04
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
2021 – 2025
Pág. 7

05
ELEMENTOS ESTRATÉGICOS
Pág. 9

06
ESTRUCTURA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
2021 – 2025
Pág. 17

5.1 MISIÓN
5.2 VISIÓN
5.3 VALORES
5.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

07
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATEGIAS E INDICADORES
Pág. 19

08
DOCUMENTOS FUENTE
Pág. 31

09
AGRADECIMIENTO A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA PUCE
Pág.32

QUITO

AMAZONAS

IBARRA

ESMERALDAS

AMBATO
UNIVERSIDAD CATOLICA
BIBLIOTECA
JUAN PABLO II

SANTO DOMINGO

MANABÍ

INTRODUCCIÓN

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2021 - 2025

En cualquier situación en la que se encuentre una institución, es importante realizar una planificación estratégica, ya que permite visualizar lo que se puede lograr en un futuro, genera tranquilidad ya que se tiene definido un norte y se incrementa el sentido de pertenencia en la organización, lo que provoca en sus miembros la participación, colaboración y trabajo en equipo buscando el logro de los objetivos planteados.

Es de suma relevancia mencionar a la emergencia sanitaria originada por la pandemia mundial COVID-19; cuyos efectos inciertos y catastróficos determinan una nueva realidad para los diferentes países del mundo, entre ellos el Ecuador, en el que la magnitud de esta crisis está correlacionada con su actual estructura económica, social y sanitaria; y que, de acuerdo a muchos analistas, esta situación cambiará radicalmente los escenarios de progreso de todos los sectores del país, incluido el educativo.

Para la UNESCO (2020), los efectos de esta crisis sobre el sector educativo universitario, tanto a nivel de actores como de sistema en conjunto, son de extrema relevancia para las decisiones de política educativa tanto a corto, mediano y largo plazo.

Entre los principales impactos a mencionar se encuentran: a) cambio repentino de la educación presencial a una educación remota emergente, situación que genera incertidumbre respecto del desarrollo de la vida académica de los estudiantes (principalmente de aquellos en situación de vulnerabilidad), así como, de la vida laboral de los docentes; b) posible retraimiento de la demanda de educación superior ante el contexto de recesión económica; c) disminución de recursos financieros de las Instituciones de Educación Superior; d) limitaciones en la movilidad internacional; entre otros.

Dados estos inconvenientes, el generar una planificación estratégica que permita minimizar los potenciales riesgos a los que la universidad se ve expuesta, se convierte en indispensable.

Adicionalmente, la PUCE hace varios años, vive una transformación profunda como se señala en el documento **“Teoría para el cambio PUCE 2025”**

"… Queremos cambiar para mantener nuestra misión en los contextos actuales, motivados por una profunda convicción de nuestro rol en la sociedad contemporánea. El cambio nos permitirá cumplir mejor con nuestra misión institucional. Para ello debemos transformar nuestro proceso educativo, impactando en nuestros profesionales a través del desarrollo de competencias, habilidades y herramientas, que los identifiquen como personas humanas, éticas, comprometidas, críticas, creativas, asertivas y motivadas a más; capaces de enfrentar nuevos desafíos en pro de la transformación positiva de la sociedad.

Esto requiere un replanteamiento sustantivo de los campos del conocimiento hacia aquellos compatibles con las exigencias sociales, del trabajo y la vida del profesional del futuro. Demanda que los diferentes niveles de formación y modalidades de enseñanza propendan a la construcción de currículos flexibles, interdisciplinares e innovadores…

… La PUCE, cuenta con docentes e investigadores altamente calificados y socialmente reconocidos, con directivos comprometidos con el cambio, con don de liderazgo, dispuestos a trabajar en equipo y tomar decisiones con agilidad y pertinencia, así como con colaboradores administrativos eficientes, enfocados al logro de objetivos y obtención de resultados, comprometidos con la educación de los estudiantes y con la institución y su desarrollo."

Sin duda, contar con una planificación estratégica con aplicación en los próximos 5 años, que cubra a las 7 sedes de la PUCE: Amazonas, Ambato, Esmeraldas, Ibarra, Manabí, Quito y Santo Domingo, permite generar estabilidad y confianza entre sus miembros.

Para esto, es importante mencionar que los principales documentos normativos en los que se ampara esta planificación estratégica son:

- **Constitución de la República del Ecuador**
- **Ley Orgánica de Educación Superior**
- **Plan Nacional de Desarrollo**
- **Estatuto de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador**
- **Normativa procedimental interna para la Planificación Estratégica de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador**

ACTUALIZACIÓN

Una vez cumplido el primer año, las autoridades de la institución, realizaron la evaluación a la planificación estratégica, para esto, se hizo una nueva revisión del contexto en los siguientes aspectos: social, ambiental, político, tecnológico, económico, internacionalización, aseguramiento de la calidad e institucional, lo que permite mantenerla vigente.

En este sentido, se vio la necesidad de modificar o ampliar ciertas estrategias con la finalidad de abarcar de mejor manera ciertos aspectos a nivel nacional, así como incluir un objetivo estratégico con sus respectivas estrategias para impulsar a la universidad hacia los primeros pasos de su digitalización.

LA PUCE A TRAVÉS DE LOS AÑOS

75 ANIVERSARIO

1 — 2 de julio 1946

Firma del Decreto No. 128, por parte del presidente de la República, doctor José María Velasco Ibarra, autorizando la creación de universidades particulares.

Se publica este decreto en el Registro Oficial No. 629 el 8 de julio del mismo año.

2 — 4 de noviembre 1946

Fundación de la Universidad Católica.

3 — 5 de noviembre 1946

Inicio de clases de los primeros 54 alumnos de la Universidad Católica del Ecuador, en las aulas de su primera sede, ubicadas en la calle Bolívar No. 4, en el centro de Quito.

4 — 1948

Se incorpora la Escuela de Economía a la Facultad de Jurisprudencia.

5 — 1948

Se admite el ingreso de estudiantes mujeres a la PUCE.

6 — 7 de diciembre 1952

Egreso del primer grupo de estudiantes de Jurisprudencia.

7 — 1954

El Papa Pío XII reconoce oficialmente a la universidad como Católica.

8 — 1954

Traslado de la U. Católica a las instalaciones construidas en los terrenos donados por la señorita Leonor Heredia en la avenida 12 de Octubre.

9 — 1962

La dirección y administración de la universidad se entregó a la Compañía de Jesús, por el gran apoyo que había otorgado a la universidad desde sus inicios.

10 — 1963

El Papa Juan XXIII concede a la Universidad Católica del Ecuador el título de Universidad Pontificia.

11 — 10 de julio 1976

Se autoriza la creación de la Sede Ibarra.

12 — 14 de abril 1981

Se autoriza la creación de la Sede Esmeraldas.

13 — 15 de julio 1986

Se autoriza la creación de la Sede Ambato.

14 — 14 de enero 1993

Se autoriza la creación de la Sede Manabi.

15 — 17 de diciembre 1996

Se autoriza la creación de la Sede Santo Domingo de los Tsáchilas.

16 — 1999

Empieza el funcionamiento del Centro de investigación para la Salud en América Latina (CISeAL).

17 — 2 de julio 2008

Se aprueba la creación del proyecto " El nuevo campus de la PUCE en Nayón".

18 — Julio 2015

Papa Francisco visita la PUCE.

19 — 2021

Inician las nuevas modalidades de estudio PUCETEC y Puce Virtual.

20 — 6 de enero 2021

Se aprueba la creación de la Sede Amazonas.

21 — 4 de noviembre 2021

Conmemoración del 75° Aniversario de fundación.

La PUCE ha dejado huellas desde sus inicios.
Ha participado activamente de los diferentes hechos sociales, económicos, políticos y espirituales del Ecuador y del mundo, que están registrados en la historia y en la memoria de la población.
Para proyectarnos a futuro es indispensable revisar este recorrido que ha ido marcando la vida de nuestra institución día a día.

RESULTADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2016 - 2020

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2016 – 2020 fue elaborado en conjunto por las sedes Ambato, Esmeraldas, Ibarra, Manabí, Quito y Santo Domingo, hecho ocurrido por primera vez y que marcó un hito en la vida institucional, el trabajar con un mismo horizonte hizo una PUCE más consolidada entre sus sedes y ha permitido que varios procesos se institucionalicen a nivel nacional.

Además de la misión, visión y valores este plan contenía 4 lineamientos estratégicos, 9 objetivos estratégicos, 27 estrategias y 62 proyectos, en este sentido, durante este periodo se ejecutaron un total de 1714 planes de acción, con la participación de 895 colaboradores de la PUCE a nivel nacional.

Los planes de acción estuvieron enfocados en mejorar los resultados obtenidos de la autoevaluación permanente de las carreras, así como procesos institucionales. Como proyecto emblemático se tuvo la implementación de los sistemas SAP y BANNER a nivel nacional. Es importante mencionar que, adicionalmente, cada sede ejecutó planes de acción que permitieron dar respuesta a sus propias necesidades, todas enfocadas en el quehacer universitario.

Para medir el avance del plan estratégico, se establecieron dos tipos de indicadores:

De gestión: Permitieron establecer el grado de cumplimiento de la planificación operativa anual a través de los planes de acción, es así como, durante los años 2017, 2018 y 2019 se obtuvo un cumplimiento del 70.5%, 77% y 85% respectivamente, cabe mencionar que para el año 2020, a pesar de las difíciles circunstancias dadas por la emergencia sanitaria, se obtuvo un cumplimiento del 85,5% de aquellos planes que podían ejecutarse en condición de pandemia. En el siguiente diagrama se puede visualizar de mejor manera estos valores.

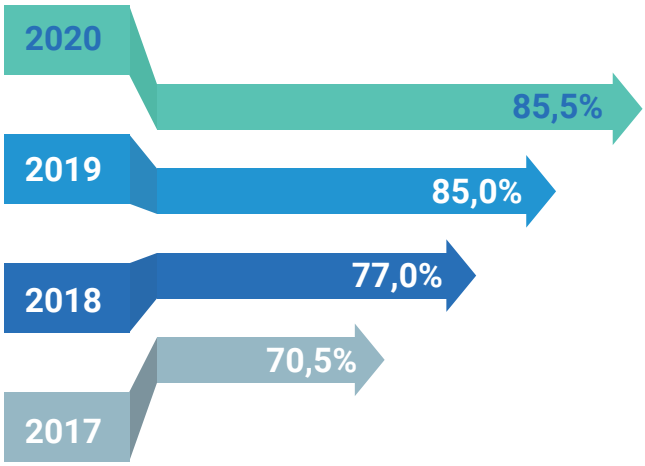


Diagrama 1. **Cumplimiento de la planificación operativa anual**

De resultados: Se definió una batería de 57 indicadores que permitieron establecer el impacto de la gestión realizada, a nivel general, se puede decir que con la ejecución de la planificación estratégica 2016 – 2020 la PUCE a nivel nacional, tuvo una tendencia creciente desde el año 2016 hasta el año 2019 con una velocidad de crecimiento hasta el 2018 bastante interesante, pero entre los años 2018 y 2019 disminuye su velocidad de crecimiento. Dado que el año 2020 fue completamente atípico, no será comparable con los años anteriores, pero si un desafío importante a superar en la siguiente planificación estratégica.

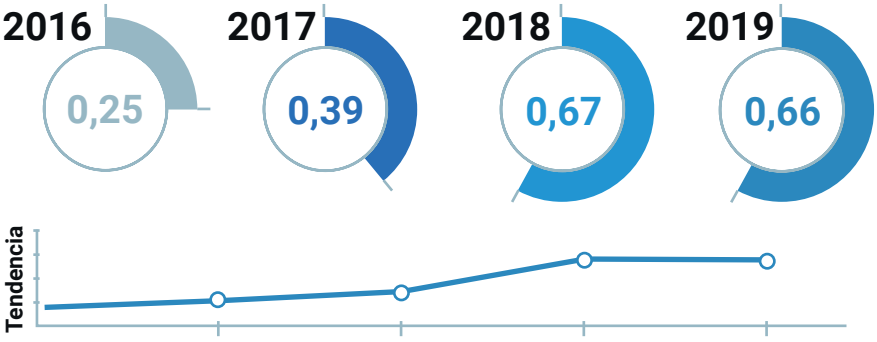
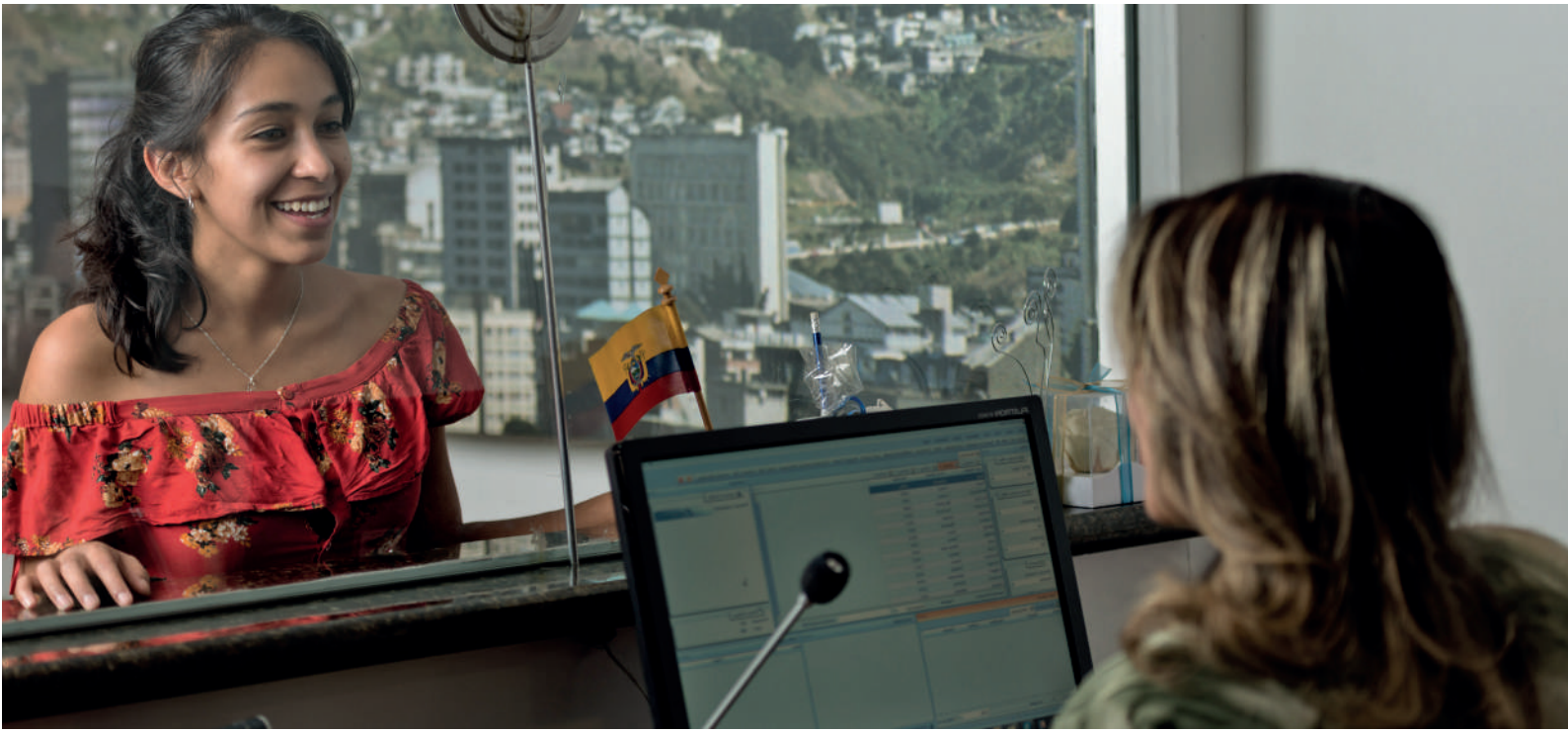


Diagrama 2. **Impacto general de la gestión realizada**

El plan estratégico fue evaluado anualmente por las autoridades de la PUCE a nivel nacional, con el fin de verificar el cumplimiento y pertinencia de los proyectos macro.



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2021 – 2025

Su construcción representó un gran reto para la institución, dado que el mismo, tuvo que llevarse a cabo durante el año 2020, cuando atravesamos una emergencia sanitaria a nivel mundial, donde se podía pensar que planificar no era posible, sin embargo, se consideró que son estas circunstancias en las que una planificación permitirá tener una guía clara de las prioridades en donde se deben enfocar los esfuerzos y recursos.

En esta ocasión, adicional a las seis sedes se incluyó a la nueva sede Amazonas, cuya aprobación definitiva se obtuvo en diciembre 2020, su aporte, sin duda, permitió ampliar la visión de nuestra universidad.

METODOLOGÍA DE CONSTRUCCIÓN

En su construcción participaron más de 500 miembros de la comunidad universitaria, entre autoridades, docentes, personal administrativo, estudiantes y ex alumnos de la PUCE, distribuidos en 42 talleres ejecutados de forma virtual, los cuales permitieron cumplir las siguientes fases:

1. Análisis Estratégico:

Este análisis se hizo tanto a nivel externo como interno:

a) Análisis externo: Con la colaboración de profesionales de distintas unidades académicas y administrativas de la sede Quito, se hizo una primera proyección del contexto en el que se desarrollaría la PUCE a 5 años, el cual fue ajustado en situación de pandemia. Los factores analizados fueron: económico, político – social, tecnológico, ecológico, legal, internacionalización universitaria, tendencias y desarrollo del aseguramiento de la calidad, así como demanda y oferta académica.

b) Análisis interno: Para este análisis se tomaron como base los resultados obtenidos de la ejecución del Plan Estratégico anterior, se elaboró un ecosistema de indicadores, donde se incluyó: indicadores de la PUCE, de rankings y de modelos de evaluación del Estado, calculados desde el año 2015 al 2019.

Con estos dos análisis se estableció la matriz FODA de la institución, la cual, posteriormente fue priorizada por las autoridades, personal docente y administrativo.

La matriz FODA priorizada fue compartida con nuestros estudiantes y ***Alumni*** para corroborar que son los aspectos en los que se debe trabajar.

2. Definición de visión:

La visión institucional fue elaborada pensando en lo que la PUCE quiere ser dentro de 5 años, cada palabra fue analizada profundamente, de tal modo, que sea entendida y apropiada por cada miembro de la comunidad universitaria.

3. Definición de Objetivos estratégicos:

Para establecer los objetivos se utilizó la metodología SMART y se hizo un contraste con todos los elementos estratégicos institucionales, de tal modo que cubra todo el quehacer universitario, obteniendo un total de 9 objetivos estratégicos.

4. Elaboración de estrategias:

Una vez que se contó con los objetivos estratégicos aprobados, se elaboraron las estrategias necesarias para su cumplimiento. Se tiene en total 49 estrategias.

5. Elaboración de indicadores:

Para monitorear el avance de la PUCE, se escogieron de la batería de indicadores de la institución, aquellos que se ajustan a las nuevas necesidades y también se incluyen nuevos.

ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

MISIÓN

En el Estatuto de la PUCE aprobado el 10 de julio de 2019, versa la siguiente misión en la cual se refleja la razón de ser de nuestra institución:

> *La misión de la Universidad es la constante búsqueda de la verdad y la promoción de la dignidad humana en todas sus dimensiones, mediante la investigación, la conservación y comunicación del saber, y la vinculación con la sociedad, para el desarrollo sostenible e integral, nacional e internacional.*

VISIÓN

Para la elaboración de la Visión 2025 las autoridades (rector, vicerrector y prorrectores) de la PUCE, participaron en un taller, donde se siguió la metodología que se describe a continuación:

a) Explicación conceptual: qué es la visión institucional y las características que debe tener.

b) Como base para su construcción, se recordó la visión 2020, la misión y los valores expuestos en el Estatuto de la PUCE del 10 de julio de 2019.

c) Elaboración de la nueva visión: Se conformaron 2 equipos de trabajo conformado por las autoridades y los coordinadores de las Oficinas de Aseguramiento de la Calidad, quienes después de un riguroso análisis presentaron a la plenaria sus propuestas, donde se decidió tomar lo mejor de cada una.

En la Visión que se presenta a continuación, se plasmó el sueño que tenemos como institución, es decir, en dónde nos vemos en 5 años, su redacción nos invita a pensar desde ya que logramos cumplirla día a día:

> *Somos una comunidad universitaria humanista, para la transformación personal y social, al servicio de un mundo fraterno, justo y sostenible. Nos identificamos como un proyecto inclusivo, eficiente, en diálogo con su entorno y en constante innovación académica y organizacional.*

VALORES

Los valores guían el comportamiento de nuestra institución, los mismos que son interiorizados y vivenciados por nuestra comunidad universitaria y constan en el Estatuto de la PUCE.

RESPONSABILIDAD ANTE DIOS Y LA SOCIEDAD

TRANSPARENCIA

EQUIDAD Y JUSTICIA

EXCELENCIA ACADÉMICA

RESPETO A LOS DERECHOS FUNDAMENTALES DEL SER HUMANO Y DE LA NATURALEZA

CONFIANZA MUTUA

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El análisis estratégico permitió determinar la situación interna de la PUCE y el entorno en que se desenvuelve.

El resultado de este análisis fue obtener la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas priorizada, que es la base para establecer los objetivos y estrategias institucionales, a cumplirse en los próximos 5 años. Este análisis contó con una participación de **437 miembros de la comunidad universitaria a nivel nacional** entre autoridades, personal docente y administrativo, estudiantes y ***Alumni***.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Para determinar las fortalezas y debilidades de la PUCE, se aplicó la siguiente metodología:

FASE 1: Construcción de un ecosistema de indicadores de la PUCE, con base en la metodología presentada por Prof. Pritish Mukherjee de la Universidad de South Florida, quien estableció la secuencia, interrelaciones y efectos entre los diferentes elementos que componen una universidad, los mismos que pueden ser aplicados a nivel mundial. Como complemento al análisis anterior, se realizó una reflexión cualitativa de los procesos de la PUCE y que constituyen un elemento importante para los resultados obtenidos.

FASE 2: Mapeo de los resultados de los indicadores que utiliza la PUCE, esto permitió realizar un diagnóstico de cada uno de los elementos del ecosistema, se identificaron 57 indicadores de resultados de la PUCE los cuales son reportados anualmente en el informe de rendición de cuentas, se incorporaron los 14 indicadores del ranking QS mundial y regional, es importante precisar que no se han incluido otros rankings en los que participa la PUCE como Times Higher Education y Scimago debido a que se cuenta con un solo resultado dentro de los 5 años analizados 2015 – 2019, también se incorporaron los 27 indicadores del modelo de evaluación CACES, correspondientes a los modelos 2015 y 2019.

Es así como, la institución tiene 98 indicadores que están asociados a 20 procesos de la PUCE, correspondientes a las funciones sustantivas: docencia, investigación y vinculación. Como complemento, se considera que los procesos de apoyo que constituyen la parte administrativa, en general, facilitan las interconexiones entre los elementos.

FASE 3: Normalización de la información, debido a que cada uno de los indicadores tienen métricas y construcciones diferentes, se estableció una escala de 0 a 1, en donde “cero” no significa que no exista valor, porque no se ha avanzado, sino que corresponde al valor más bajo del período y uno es el valor más alto, esto permitió compararlos y establecer qué es lo que pasó en la universidad, obteniendo indicadores cuantitativos para cada uno de los elementos del ecosistema desde el año 2016 al 2019, en algunos casos también se tiene información desde el año 2015. Esta normalización, permitió obtener tendencias respecto a cada uno de los indicadores, procesos y elementos del ecosistema.

FASE 4: Determinar la situación interna de la PUCE, con base en el análisis descrito en los literales anteriores, se detectaron 38 fortalezas y 63 debilidades institucionales, cabe señalar que, a nivel general, con la ejecución de la planificación estratégica 2016 – 2020 la PUCE, presenta una tendencia creciente desde el año 2016 hasta el año 2019, con una velocidad de crecimiento hasta el 2018 bastante interesante, pero entre los años 2018 y 2019 se registra una disminución de dicha velocidad.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

En el análisis estratégico también es importante analizar el entorno en el que se desarrolla la PUCE, a fin de reconocer aquellos factores externos, que afectan hoy o que afectarán en el futuro, y que requieren de acciones concretas para disminuir sus efectos negativos (amenazas), y, a su vez potencializar aquellos positivos que pueden constituirse en una oportunidad.

Para determinar las oportunidades y amenazas de la PUCE, se aplicó la metodología PESTEL, originalmente diseñada por V.K. Narayanan y Liam Fahey, la cual plantea como factores claves para el análisis del entorno de una institución a: lo Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Adicionalmente se analizaron los siguientes factores que tienen especial afectación e influencia directa en la PUCE:

- Perspectiva de demanda y oferta académica nacional y mundial
- Internacionalización universitaria
- Tendencias y desarrollo del aseguramiento de la calidad a nivel local y global

Para elaborar este análisis, se contó con la participación de expertos de las unidades académicas y administrativas de la Sede Quito y se lo realizó en el contexto de la emergencia sanitaria mundial que inició en marzo del año 2020. Como resultado se obtuvieron 67 aspectos de contexto, que debían ser considerados en la planificación estratégica.

El análisis realizado, tanto en lo referente a las fortalezas y debilidades, así como a aspectos de contexto, fue compartido en 21 talleres con la participación de 287 colaboradores de la PUCE, entre autoridades, docentes y personal administrativo a nivel nacional, quienes también colaboraron en la priorización de los aspectos encontrados, bajo la siguiente metodología:

a) Se elaboraron formularios en la herramienta Microsoft Forms, donde se pedía que se establezca el grado de importancia de cada uno de los elementos.

b) Para la priorización se utilizó la metodología de Paretto denominada 20/80, en este caso, del número de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de cada elemento, se escogieron aquellas con la mayor calificación en la escala, por ejemplo, si un elemento tiene 10 fortalezas, se consideran como prioritarias a las 2 que tengan la calificación más alta en la escala de "Muy Importante".

c) Conforme a lo acordado con las autoridades de la PUCE a nivel nacional, se realizó un análisis diferenciado, pero a su vez complementario, entre las opiniones de los diferentes miembros de la comunidad universitaria y de aquellas correspondientes a autoridades.

d) A través de gráficos de barra y dispersión se determinó la Matriz del Análisis Estratégico priorizado.

Todos estos resultados, adicionalmente, fueron compartidos con un total de **116 estudiantes a nivel nacional, quienes participaron en 6 talleres organizados de manera conjunta con la Dirección General de Estudiantes,** instancia que se encargó de seleccionar a los participantes en coordinación con sus símiles en sedes.

Así mismo, se realizaron **2 talleres con 33 *Alumni*** PUCE, para esto se coordinó con la Dirección de Vinculación, quienes realizaron el contacto con los participantes a nivel nacional en coordinación con sus símiles en sedes.

Finalmente, se presentó para su revisión y aprobación la **Matriz del Análisis Estratégico priorizado a las autoridades de la PUCE,** junto con los comentarios emitidos por los participantes de todos los talleres ejecutados.

A continuación se presenta la Matriz de Análisis Estratégico priorizado, obtenida de los gráficos de barra y dispersión:

FORTALEZAS

1. Modelo de aseguramiento de calidad implementado.
2. Tener una infraestructura que permite realizar las actividades sustantivas.
3. Contar con suficientes oficinas para sus profesores a tiempo completo.
4. Mejoramiento del posicionamiento en revistas científicas de cuartiles 1 y 2.
5. Mantener un buen posicionamiento de las citaciones a nivel nacional.
6. Equilibrada participación de mujeres, tanto en docencia como en dirección.
7. La planta de profesores de la PUCE tiene la formación académica para ser docente universitario, recibe capacitación para mejorar sus destrezas y su remuneración promedio a nivel nacional es acorde a lo requerido por el Sistema de Educación Superior.
8. Aumento en el número de inscritos, tanto en carreras como en programas, del 2015 al 2019.
9. Los estudiantes de la PUCE perciben que la institución tiene excelencia académica.
10. Los estudiantes de la PUCE tienen una buena aceptación entre los empleadores.
11. Tendencia creciente de la tasa de retención y cercana a los referentes nacionales e internacionales.
12. Los estudiantes comparten los valores de la PUCE y consideran que estos les permiten dejar su huella en el mundo.
13. El 81% de estudiantes de grado de la PUCE Quito recibe beca socioeconómica.
14. La PUCE presenta una amplia oferta académica a nivel nacional.

DEBILIDADES

1. Limitada estandarización de los procesos a nivel nacional.
2. Falta de transferencia de resultados de investigación.
3. Disminución de la posición de la PUCE en producción científica regional.
4. Falta de un modelo de impacto de los proyectos de vinculación.
5. Falta de gestión en todas la sedes para obtener fondos externos para las distintas actividades de la PUCE.
6. Asignación horaria de profesores a tiempo parcial.
7. Definir los porcentajes óptimos de docentes a tiempo completo y de docentes con PhD.
8. Baja velocidad de crecimiento de profesores con PhD.
9. Constante revisión de los parámetros de la beca socioeconómica.
10. Falta de mecanismos de seguimiento de resultados académicos y de aprendizaje.
11. Demora en la graduación de los estudiantes / Seguimiento a graduados.
12. Costos de las carreras.
13. Disminución de la relación con los empleadores.
14. Falta de consolidación en el proceso de tutorías.

OPORTUNIDADES

1 Contexto Microentorno de la PUCE
Ante la crisis actual, los profesores dan soluciones creativas e innovadoras, demostrando adaptabilidad y flexibilidad, en medio de la incertidumbre.

2 Contexto Factor Legal
Impulso a la formación Técnica y Tecnológica.

3 Las IES pueden establecer fuentes complementarias de financiamiento a través de servicios de asesoría técnica, consultorías y otras fuentes de ingresos alternativos.
Estos ingresos formarán parte del patrimonio de las IES.

4 Contexto Factor Ecológico
Las universidades tienen un rol fundamental en el diálogo ecológico y ambiental.

5 La AUSJAL definió como una de sus prioridades el cuidado ambiental.

6 Contexto Factor Tecnológico
Desarrollo de opciones de nuevas tecnologías aplicadas a los procesos de enseñanza aprendizaje.

7 Contexto Factor Político-Social
Se requiere que el conocimiento y el saber se transformen en instrumentos para la construcción del bien social.

8 Contexto Factor Aseguramiento Calidad
Fortalecimiento del concepto de Aseguramiento de la Calidad en la normativa estatal.

9 La consolidación de la formación técnica y tecnológica en países desarrollados impulsa a la consolidación de este tipo de educación y por ende de su aseguramiento de la calidad.

AMENAZAS

1 Contexto Factor Económico
Crisis económica con afectación directa en la situación presupuestaria de los hogares, aspecto que influirá en las decisiones de demanda de Educación Superior.

2 Contexto Factor Político-Social
- Aumento desproporcionado de la violencia en las diferentes esferas sociales.
- La utilización excesiva de la tecnología por las nuevas generaciones ha incidido en cambios de sus hábitos de socialización, entretenimiento y aprendizaje.

3 Contexto Microentorno de la PUCE
Se prevé que, en el corto plazo, debido a la actual crisis, un número considerable de estudiantes no regrese a sus estudios superiores.

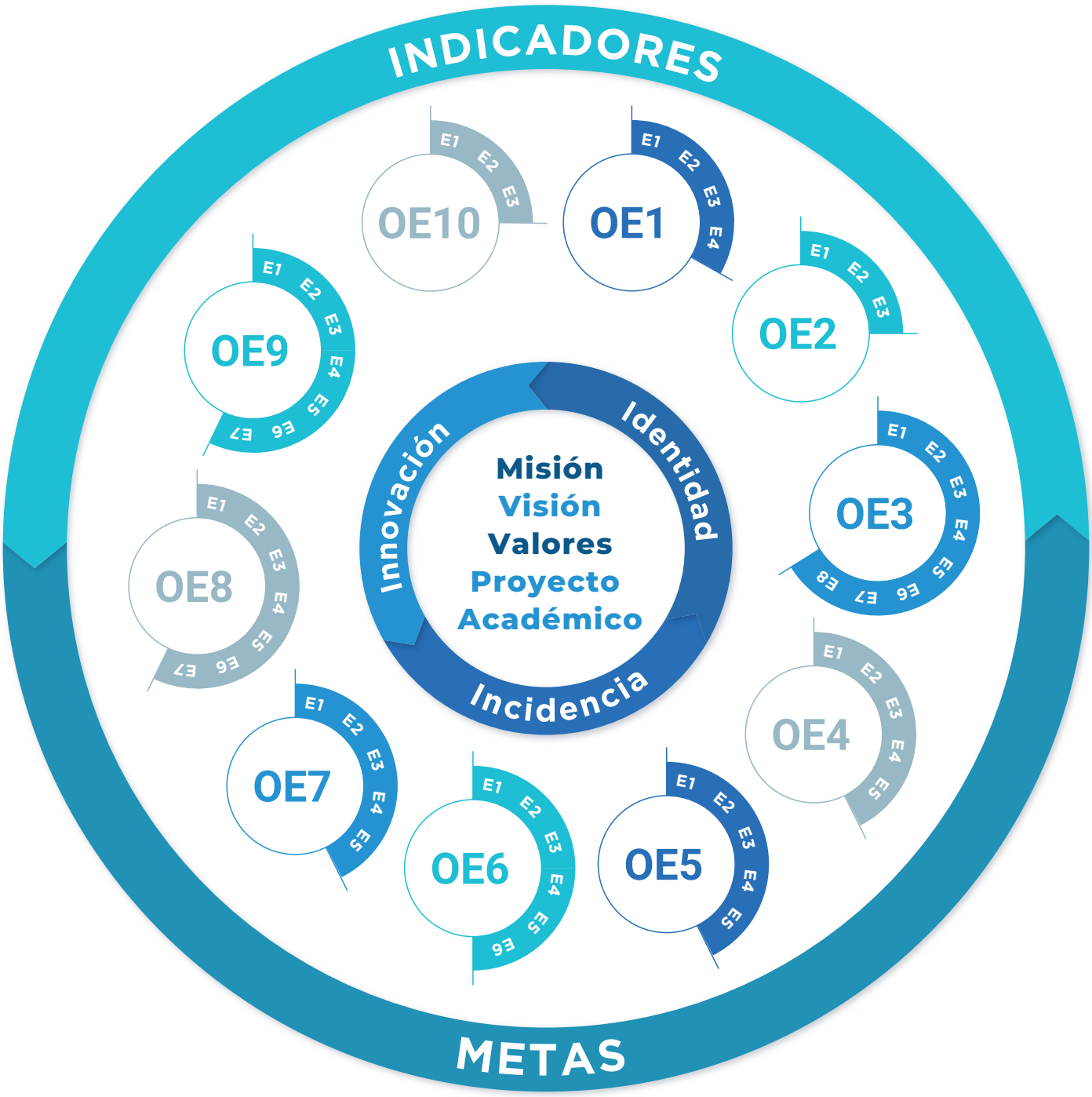
4 Contexto Factor Internacional
Muchos estudiantes renunciarán a proseguir sus estudios y además las estancias académicas se verán interrumpidas, no solo por posibles afectaciones psicológicas, sino también por restricciones epidemiológicas, visas condicionadas, limitada oferta de vuelos comerciales, así como a razones económicas.

2025

Esquema de la Planificación Estratégica

PUCE

ESQUEMA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PUCE 2021 - 2025



CONOCIMIENTO QUE TRANSFORMA

2021

2025

Objetivos estratégicos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATEGIAS E INDICADORES

a) Con la participación de las autoridades de la PUCE, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y las Oficinas de Aseguramiento de la Calidad de las sedes, se ejecutaron 2 talleres, donde se analizó la propuesta realizada por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad basada en la metodología SMART por sus siglas en inglés (específico, mensurable, alcanzable, relevante, temporal), propuesta por George Doran y se consideró la coherencia y correspondencia directa con los siguientes elementos institucionales:

> Proyecto Académico
>
> Modelo de calidad
>
> Misión (estatuto 10/07/2019)
>
> Visión 2025
>
> Alineación con Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas

La base fundamental para la construcción de los objetivos es el proyecto académico, ya que permite visibilizar el pensamiento institucional, así como los lineamientos de desarrollo académico.

También se estableció la correspondencia con el modelo de calidad de la PUCE, que se sustenta en la estructura y resultados del análisis realizado con el ecosistema de indicadores, el mismo que fue la base para el análisis estratégico.

Adicionalmente, se revisó que los objetivos en conjunto cumplan la misión de la PUCE al igual que la visión 2025.

En cuanto al análisis estratégico se revisó que cada una de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas priorizadas sean cubiertas por estos objetivos.

Adicionalmente se comprobó que los objetivos cumplan las características de incidencia, identidad e innovación que son los lineamientos principales de nuestra institución.

Del análisis realizado con las autoridades se establecieron 9 objetivos estratégicos para la planificación estratégica 2021 – 2025.

b) Con la participación de 82 colaboradores de la PUCE a nivel nacional, cuyas funciones y experiencia están relacionadas con cada objetivo, se realizaron 9 talleres, donde se recogieron propuestas de estrategias, partiendo de la premisa:

> "¿Cómo llegaremos a cumplir el objetivo desde la situación en la que nos encontramos?"

De las propuestas recibidas, las autoridades de la PUCE definieron un total de 49.

c) De la batería de indicadores de la PUCE (Indicadores PUCE, ranking, de estado) se seleccionaron los que más se ajustan a medir la nueva planificación, fue necesario también construir nuevos indicadores, los cuales responden a las expectativas de esta planificación estratégica.

Los indicadores están clasificados por su tipo:

> De gestión: Miden el avance de la gestión realizada.
>
> De resultados: Miden el resultado obtenido en la gestión realizada.
>
> De impacto: Pueden ser cuantitativos o cualitativos y miden el impacto de la institución en el ámbito en que se desenvuelve.

Al momento se han seleccionado un total de 247 indicadores y debido a su gran número se han agrupado por categorías las cuales se pueden observar en cada objetivo.

Es importante mencionar, que el número de indicadores puede variar en función de las necesidades institucionales, y que luego de un análisis con los respectivos actores se establecerán las metas a ser cumplidas durante los 5 años de vigencia de esta planificación.

La planificación estratégica 2016 – 2020 contaba, adicional a los objetivos y estrategias, con proyectos macro, sin embargo, de la experiencia obtenida, se determinó que no se los incluiría ya que limita el campo de acción a nivel nacional y su vigencia, en muchos casos es de corto plazo.

01 OBJETIVO ESTRATÉGICO | CONTRIBUIR A DEMOCRATIZAR EL ACCESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Contribuir a democratizar el acceso a la educación superior de calidad, mediante el incremento de estudiantes nacionales y extranjeros que reflejen la diversidad social y cultural del país y el mundo y participen del proyecto educativo de la PUCE, a través de procesos de difusión y admisión, ágiles, innovadores e inclusivos.

ESTRATEGIAS

OE1.E1 Incrementar los nexos comunicacionales, de servicio o vivenciales, de corto, mediano o largo plazo, con estudiantes e instituciones de educación básica, media y técnica, nacionales e internacionales.

OE1.E2 Diversificar los mecanismos de promoción, captación y admisión de estudiantes nacionales y extranjeros, acordes a los diferentes niveles y modalidades de enseñanza, articulados entre sedes de la PUCE y con redes educativas afines.

OE1.E3 Desarrollar alianzas y acciones específicas con las diversas organizaciones, sectores, emprendedores y empleadores acordes a la oferta académica de la PUCE.

OE1.E4 Instituir mecanismos que contribuyan a reducir la brecha educativa de los estudiantes debido a su situación socioeconómica, étnica u otros.

CATEGORÍAS DE INDICADORES

- INCLUSIÓN Y EQUIDAD
- INSCRIPCIÓN
- ADMISIÓN
- MATRÍCULA
- MOVILIDAD
- PROCESOS DE DIFUSIÓN

02 OBJETIVO ESTRATÉGICO

ACOMPAÑAR INTEGRALMENTE A NUESTROS ESTUDIANTES

Acompañar de manera integral a los estudiantes en el desarrollo de sus competencias y habilidades para la construcción de su plan de vida, en función de la pertinencia, niveles y modalidades de aprendizaje y de acuerdo con el modelo de persona y de profesional que queremos formar.

ESTRATEGIAS

OE2.E1 Implementar un sistema de seguimiento y evaluación curricular, del aprendizaje y del impacto en el modelo de persona y profesional.

OE2.E2 Robustecer el sistema de atención, guía y acompañamiento integral al estudiante y su proyecto de vida.

OE2.E3 Desarrollar acciones y condiciones encaminadas a la innovación, inserción laboral y al emprendimiento desde la sistematización y puesta en valor de las realizaciones más creativas del estudiante.

CATEGORÍAS DE INDICADORES

- PROGRAMACIÓN ACADÉMICA
- RELACIÓN PROFESOR / ESTUDIANTE
- RESULTADOS ACADÉMICOS
- RETENCIÓN
- BIENESTAR ESTUDIANTIL
- MOVILIDAD
- TITULACIÓN

03 OBJETIVO ESTRATÉGICO | RENOVAR LA OFERTA ACADÉMICA

Impulsar, desde una dinámica colaborativa entre todas las sedes, la generación, implementación y reconocimiento social de una oferta académica innovadora en sus diferentes niveles y modalidades, atractiva, pertinente y centrada en el modelo de persona y de profesional que queremos formar.

ESTRATEGIAS

OE3.E1 Agilizar procesos y flexibilizar estructuras organizacionales en la generación, aprobación e implementación de la oferta académica, ejecutable en todas las sedes con las debidas adaptaciones.

OE2.E2 Implementar carreras y/o programas basados en prototipos y otros modelos innovadores que impulsen el proceso transformador de la PUCE.

OE3.E3 Ampliar la oferta académica a nivel técnico y tecnológico y su permeabilidad con los otros tipos de formación.

OE3.E4 Estructurar una oferta académica en modalidad en línea, de modo coordinado entre todas las sedes y articulándola a las ofertas ya existentes.

OE3.E5 Armonizar la generación de otras ofertas académicas en función del proceso de transformación de la universidad y las necesidades de la sociedad.

OE3.E6 Internacionalizar la oferta académica mediante el fortalecimiento de alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales.

OE3.E7 Certificar la calidad de la oferta académica de la PUCE en sus diferentes niveles y modalidades, a nivel nacional e internacional.

OE3.E8 Incorporar en la oferta vigente elementos innovadores que permitan su diferenciación, acorde al proceso transformador de la PUCE.

CATEGORÍAS DE INDICADORES

- INCREMENTO DE OFERTA ACADÉMICA
- INNOVACIÓN EN OFERTA ACADÉMICA VIGENTE
- PERTINENCIA DE LA OFERTA ACADÉMICA
- INTERNACIONALIZACIÓN
- CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD

04 OBJETIVO ESTRATÉGICO | REFORZAR LAS RELACIONES CON LOS ALUMNI

Reforzar los vínculos con los ***Alumni*** para su desarrollo humano, profesional y laboral, así como su participación en el crecimiento institucional y en el aporte social de la universidad.

ESTRATEGIAS

OE4.E1 Generar programas de formación y capacitación que respondan a las necesidades de actualización profesional y expectativas de nuestros ***Alumni***

OE4.E2 Involucrar en las funciones sustantivas de la PUCE a nuestros ***Alumni***, como participantes activos en la generación de ideas y construcción de procesos innovadores conjuntos.

OE4.E3 Reconocer a los ***Alumni*** destacados por sus logros profesionales, humanos o su aporte como agentes de promoción social.

OE4.E4 Consolidar los vínculos con empleadores a fin de aportar al desarrollo profesional y laboral de los ***Alumni***

OE4.E5 Acompañar los procesos de emprendimiento de los ***Alumni***.

CATEGORÍAS DE INDICADORES

- EMPLEABILIDAD
- REPUTACIÓN DEL EMPLEADOR
- PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN
- GESTIÓN ***ALUMNI*** EN LA PUCE
- RESULTADOS ***ALUMNI***

05 OBJETIVO ESTRATÉGICO | REVIGORIZAR LAS CAPACIDADES DEL CUERPO DOCENTE

Revigorizar en el cuerpo docente la innovación, cualificación académica, identificación con los principios y valores de la PUCE, impacto formativo, responsabilidad social e influjo en la comunidad académica internacional.

ESTRATEGIAS

OE5.E1 Instituir un modelo de reclutamiento, selección y desarrollo del cuerpo académico acorde a la identidad institucional, las necesidades de las sedes y la complementariedad de funciones académicas.

OE5.E2 Fortalecer la integración de los docentes de todas las sedes, la divulgación de buenas prácticas académicas y la difusión de los resultados de investigación y vinculación.

OE5.E3 Potenciar el claustro académico incrementando los docentes titulares a tiempo completo, impulsando la formación doctoral (PhD) con planes intersedes, y desarrollando significativamente la internacionalización docente.

OE5.E4 Promover el intercambio, la integración en la comunidad académica internacional, la movilidad y colaboración presencial o virtual con la red AUSJAL y otras redes o universidades.

OE5.E5 Realizar planes intersedes de formación y perfeccionamiento docente, aprovechando las fortalezas de toda la Universidad.

CATEGORÍAS DE INDICADORES

- FORMACIÓN DEL DOCENTE
- MODELO DE INCENTIVOS Y DESARROLLO DEL CUERPO ACADÉMICO
- EVALUACIÓN DEL DOCENTE
- REPUTACIÓN ACADÉMICA (RECONOCIMIENTO)
- TITULARIDAD DEL DOCENTE
- INTERNACIONALIZACIÓN DEL CUERPO DOCENTE

06 OBJETIVO ESTRATÉGICO | REALIZAR INVESTIGACIÓN PERTINENTE

Realizar investigación en el marco de los dominios académicos de la PUCE, con proyección territorial y global, a través de proyectos social y ambientalmente pertinentes, de impacto académico y financieramente sostenibles, que conlleven la transferencia de conocimientos y garanticen la protección de la propiedad intelectual institucional.

ESTRATEGIAS

OE6.E1 Reforzar las competencias para la investigación en el cuerpo docente de la PUCE.

OE6.E2 Propiciar la conformación de grupos sólidos de investigación que atiendan los requerimientos sociales y científicos en función de los dominios académicos y con la participación de profesores de diversas sedes.

OE6.E3 Establecer un modelo de gestión para acceder a fondos de investigación nacionales e internacionales y para generar y proteger la propiedad intelectual de la PUCE.

OE6.E4 Promover la producción científica y artística de alto impacto, considerando las particularidades de cada ámbito.

OE6.E5 Fortalecer las actuales redes de investigación y conformar nuevas, a nivel nacional e internacional, con participación de profesores y estudiantes de las diversas sedes de la PUCE.

OE6.E6 Dar a conocer el impacto social de la investigación de la PUCE mediante eventos académicos y participar en eventos científicos nacionales e internacionales.

CATEGORÍAS DE INDICADORES

- MODELO DE GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN
- DESARROLLO DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES PARA INVESTIGACIÓN
- REDES DE INVESTIGACIÓN
- PUBLICACIÓN DE ARTÍCULOS
- CITACIONES
- OTRAS PUBLICACIONES
- EVENTOS CIENTÍFICOS Y ACADÉMICOS
- INGRESOS POR INVESTIGACIÓN
- PATENTES

07 OBJETIVO ESTRATÉGICO | FOMENTAR LA VINCULACIÓN SOCIAL TRANSFORMADORA

Fomentar servicios especializados y proyectos de vinculación social, en sinergia con la actividad académica de la universidad, que sean eficientes, financieramente sostenibles, acordes a las necesidades sociales y ambientales, y que impulsen la presencia transformadora de la PUCE en la sociedad.

ESTRATEGIAS

OE7.E1 Impulsar el compromiso y el reconocimiento de la PUCE como una universidad social y ambientalmente responsable.

OE7.E2 Desarrollar programas y proyectos de vinculación que aporten a los procesos de innovación social y ambiental, con alcance local y nacional.

OE7.E3 Implementar alianzas con los sectores público y privado a nivel nacional e internacional que permitan la transferencia de conocimientos desarrollados por la PUCE y la ejecución de emprendimientos sostenibles.

OE7.E4 Proyectar a la PUCE como una institución prestadora de servicios especializados.

OE7.E5 Constituir a la PUCE como un espacio de diálogo y profundización del mensaje de Jesucristo y de las enseñanzas de la Iglesia buscando generar dentro y fuera de la PUCE conciencia de la responsabilidad ante Dios, comunidad eclesial y compromiso con los más vulnerables.

CATEGORÍAS DE INDICADORES

- SERVICIOS ESPECIALIZADOS
- PROYECTOS DE VINCULACIÓN
- EDUCACIÓN CONTINUA
- IMPACTO EN LA WEB
- CERTIFICACIONES SOCIALES Y AMBIENTALES

08 OBJETIVO ESTRATÉGICO

CULTIVAR EL SERVICIO Y EL COMPROMISO EN LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Cultivar el modo de proceder distintivo de la PUCE enfocado en el servicio y caracterizado por el compromiso de colaboradores altamente cualificados, identificados con los valores institucionales y social y ambientalmente responsables, mediante la mejora de estructuras organizacionales y físicas de vanguardia, con procesos ágiles, flexibles y orientados a resultados.

ESTRATEGIAS

OE8.E1 Instituir un modelo de reclutamiento, selección y desarrollo del personal administrativo acorde a la identidad institucional y a las necesidades de las sedes.

OE8.E2 Realizar planes intersedes de formación y perfeccionamiento del personal administrativo, aprovechando las fortalezas de toda la Universidad.

OE8.E3 Instituir las políticas de gestión que favorezcan e incentiven el compromiso socio - ambiental y el desarrollo humano integral.

OE8.E4 Flexibilizar las estructuras académicas, administrativas y de servicios para garantizar eficiencia y pertinencia en el quehacer institucional.

OE8.E5 Implantar procesos ágiles y eficientes presenciales y en línea que mejoren sustancialmente la atención y el servicio.

OE8.E6 Modernizar la infraestructura física necesaria para la docencia, investigación, vinculación, gestión y bienestar universitario.

OE8.E7 Instituir un modelo de seguimiento de la calidad de los servicios que brinda la institución.

CATEGORÍAS DE INDICADORES

- SEGUIMIENTO AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO
- INFRAESTRUCTURA FÍSICA
- ACERVO BIBLIOGRÁFICO
- IMPLEMETACIÓN DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
- IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

09 OBJETIVO ESTRATÉGICO

GARANTIZAR UNA ESTRUCTURA FINANCIERA SÓLIDA

Garantizar la sostenibilidad económica de la PUCE y su desarrollo institucional, con una estructura financiera adaptable a cada sede, que incremente y diversifique sus fuentes de financiamiento y optimice los costos e inversiones.

ESTRATEGIAS

OE9.E1 Institucionalizar el análisis de viabilidad económica de cada actividad y proyecto de la universidad.

OE9.E2 Asegurar la sostenibilidad de productos y servicios académicos mediante una oferta académica articulada entre sedes y con diversas modalidades.

OE9.E3 Constituir un equipo intersedes que gestione la obtención de fondos y donaciones para el financiamiento de las actividades de la Universidad.

OE9.E4 Establecer estructuras salariales que permitan la sostenibilidad y optimización de costos académicos y administrativos de la PUCE.

OE9.E5 Racionalizar la oferta de becas y descuentos en función de los resultados académicos, de la demanda de las carreras y de la particularidad de la sede.

OE9.E6 Buscar beneficios corporativos en inversiones y adquisición de bienes y servicios, para todas las sedes.

OE9.E7 Desarrollar proyectos académicos, de investigación y de vinculación intersedes, aplicando el principio de participación equitativa en la gestión, inversiones, costos e ingresos, en función de las capacidades y posibilidades de cada sede.

CATEGORÍAS DE INDICADORES

- DE GESTIÓN
- FINANCIEROS

10 OBJETIVO ESTRATÉGICO

CONSOLIDAR LAS COMPETENCIAS DIGITALES DE NUESTRA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Fortalecer los procesos de docencia, investigación, vinculación, gestión, mediante la inclusión de herramientas tecnológicas que permitan la consolidación de las competencias digitales de nuestra comunidad universitaria, requeridas por el actual contexto global.

ESTRATEGIAS

OE10.E1 Reforzar las competencias digitales de nuestros estudiantes y docentes a través de la incorporación de herramientas tecnológicas en el proceso de aprendizaje - enseñanza.

OE10.E2 Incrementar los recursos digitales para la investigación y la vinculación a fin de mejorar sus resultados e impacto en la sociedad.

OE10.E3 Afianzar los sistemas tecnológicos que permitan una adecuada articulación de la gestión a nivel nacional y mejora de los servicios que ofrece la PUCE.

CATEGORÍAS DE INDICADORES

- COMPETENCIAS DIGITALES
- RECURSOS DIGITALES Y TECNOLÓGICOS

DOCUMENTOS FUENTE

Toda la información presentada en este documento se encuentra respaldada en análisis, informes y actas de aprobación, y pueden ser verificados en cualquier momento, esta información reposa en los archivos de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad:

Estos documentos son:

Análisis de Contexto

Informe de resultados para determinar fortalezas y debilidades PUCE

Informe de priorización del análisis estratégico

Informe de gráficos de priorización

Acta de aprobación de Matriz de análisis estratégico priorizado y Visión 2025

Acta de aprobación de Objetivos estratégicos

Acta de aprobación de Estrategias

AGRADECIMIENTO A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA PUCE

La elaboración de esta planificación estratégica no tiene precedente en la institución, la gran colaboración y apertura de la comunidad universitaria a nivel nacional, en cada uno de la talleres realizados, permitió establecer un horizonte concreto y alcanzable, por lo que extendemos nuestro agradecimiento a todos y cada uno tanto a autoridades, personal docente y administrativo, estudiantes, así como a ***Alumni***

Depende también de todos, su cumplimiento, a través de la planificación operativa anual, con la ejecución de planes de acción y con el desarrollo diario de las funciones asignadas, el cumplimiento de metas será medido anualmente y nos dará una guía de nuestro avance.

Dr. Fernando Ponce León, S.J.
RECTOR

Dr. Fernando Barredo Hebert, S.J.
VICERRECTOR

ENRIQUE FUERTES

Mtr. Enrique Fuertes
PRORRECTOR DE AMAZONAS

Dr. Jorge Núñez
PRORRECTOR DE AMBATO

Mtr. Aitor Urbina
PRORRECTOR DE ESMERALDAS

Dr. Jesús Muñoz
PRORRECTOR DE IBARRA

Dr. José Luis Cajigal
PRORRECTOR DE MANABÍ

Dra. María Luján González
PRORRECTORA DE SANTO DOMINGO

Econ. Mónica Mancheno K.
DIRECTORA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

PUCE

DE HUELLA