

## **EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO AÑO 2020**

### **I. INTRODUCCIÓN**

El Plan Estratégico de UCUENCA EP fue definido para el periodo 2017-2020, siendo conocido y aprobado por el Directorio de la Empresa el 24 de abril del 2017, fecha a partir de la cual se trabajó en su implementación.

Según lo establecido en el Plan, para alcanzar la misión y cumplir con la visión de la Empresa, se requiere: complementar proactivamente la gestión de la Universidad, diversificar los servicios de consultoría, valorar y comercializar (transferir) el conocimiento generado por la Universidad, y desarrollar vínculos con el sector público y privado.

El Plan Estratégico definió 5 áreas específicas o ejes de trabajo de largo plazo y dentro de ellos, 9 asuntos críticos.

Para el seguimiento y evaluación del plan, se elaboró una matriz, en la que se señala el porcentaje de avance programado para cada componente; las filas que no contienen información, corresponden a actividades cuya ejecución no estuvo programada llevar a cabo en el año 2020. En este año el Plan Estratégico ha tenido un nivel de cumplimiento del 51% que es mayor al registrado el año anterior (32%), pues en este año se lograron concretar algunos proyectos, como se detalla más adelante.

El Índice de Perspectiva Estratégica, que consolida la evaluación del cumplimiento de 11 indicadores definidos, en función de las metas establecidas para cada uno de ellos, alcanza un cumplimiento del 33%, para el año 2020.

En términos generales, es importante señalar que los principales avances en el cumplimiento del Plan Estratégico se refieren a la ejecución de los siguientes estudios y proyectos:

- Diseño e implementación de una metodología de seguimiento y evaluación del POA:
  - POA Estratégico
  - POA de Proyectos

Esto ha permitido contar con un proceso permanente y periódico de seguimiento y evaluación de la gestión interna y externa.

- Análisis, Diseño, Desarrollo, Capacitación e Implementación de un Sistema Informático para Automatizar los Procesos de Gestión de Proyectos de UCUENCA EP.
- Estudio de las Capacidades y el Uso de los Productos y Servicios de Innovación de Cuenca Enfocado en la Región 6.

Estos dos estudios han generado información muy relevante para avanzar en la definición del Modelo de Gestión de UCUENCA EP, que es un tema aún pendiente y cuya concreción es determinante para la gestión de la Empresa.

A continuación, se presenta la evaluación para cada eje de trabajo y sus respectivos asuntos críticos.

### **II. EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

#### **1.- EJE DE TRABAJO DE LARGO PLAZO: DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Este eje está orientado a tres asuntos críticos:

- Planificación: Implementar la planificación estratégica y operativa, sistemas de planificación, seguimiento y control.
- Modelo de Gestión: Definir un modelo de gestión para UCUENCA EP.
- Gestión Comercial: Fortalecer la gestión comercial a través de herramientas y mecanismos que optimicen los resultados.

## **1.1.- ASUNTO CRÍTICO: PLANIFICACIÓN**

**Objetivo:** Implementar la planificación estratégica y operativa, sistemas de planificación, seguimiento y control.

**Nivel de cumplimiento del Asunto Crítico:** 100%

### **1.1.1.- Proyecto de Implementación del Sistema de Planificación, Seguimiento y Control:**

Durante el año 2020 se han presentado informes periódicos de Evaluación del POA, destacando los aspectos más relevantes (campo "observaciones") de los diferentes proyectos y actividades, así como en la definición y seguimiento de planes de acción, que han permitido ir superando retrasos y tareas pendientes para la ejecución oportuna y correcta de los proyectos.

Con fecha 11 de noviembre de 2019 se contrató el "Análisis, Diseño, Desarrollo, Capacitación e Implementación de un Sistema Informático para Automatizar los Procesos de Gestión de Proyectos de UCUENCA EP", cuyo objetivo fue realizar el análisis, diseño, desarrollo, capacitación e implementación de un sistema informático para automatizar los procesos y procedimientos de gestión de proyectos, de acuerdo al manual de procesos de la Empresa. Esta consultoría concluyó el 7 de septiembre y el Acta de Recepción fue suscrita el 11 de noviembre.

Durante el mes de diciembre se iniciaron reuniones de capacitación para la implementación del sistema con la Dirección Jurídica y la Dirección Administrativa Financiera, debiendo dar continuidad a las mismas en enero del año 2021, a fin de lograr su utilización por todas las dependencias de UCUENCA EP.

### **1.1.2.- Evaluación de resultado "Auditoría técnica y de gestión estratégica" y difusión de resultados:**

Dado el nivel de avance en la implementación del Plan Estratégico, no se consideró pertinente realizar la ejecución de la "Auditoría técnica y de gestión estratégica" durante el año 2020, debiendo evaluarse su inclusión en la actualización del Plan Estratégico.

## **1.2.- ASUNTO CRÍTICO: MODELO DE GESTIÓN**

**Objetivo:** Definir e implementar un modelo de gestión con una estructura flexible para la prestación eficiente de los servicios ofertados por la EP.

**Nivel de cumplimiento del Asunto Crítico:** 64%

**1.2.2.- Proyecto Sistema de Gestión Documental:** Se decidió sustituir este sistema por el de "Análisis, Desarrollo, Capacitación e Implementación de un Sistema Informático para Automatizar los Procesos de Gestión de Proyectos de UCUENCA EP", de tal forma que permitiera implementar los procesos y procedimientos de gestión de proyectos, en sus etapas de inicio, planificación, monitoreo y control, y cierre de proyectos. Es importante señalar que este sistema también facilita el manejo de documentación de proyectos, tanto oficios, como contratos y productos en un repositorio digital. Se tiene previsto una segunda etapa en la que se automaticen los demás procesos de la Empresa.

**1.2.1.- Proyecto de Diseño del Modelo de Gestión:** En la sesión de Directorio No. 001-2019 del 3 de abril de 2019, mediante Resolución No. 004-2018 se resolvió delegar al señor Gerente General de UCUENCA EP la coordinación con el señor Rector de la Universidad de Cuenca, para que se definan los mecanismos para el desarrollo del Modelo de Gestión de UCUENCA EP. En cumplimiento a lo resuelto, se han llevado a cabo diferentes reuniones de coordinación y en el mes de noviembre se contrató los servicios de 3 profesionales, docentes de la Universidad de Cuenca, para que durante 6 meses asesoren a la Gerencia General en la definición del alcance y metodología del modelo de gestión para UCUENCA EP.

Con este mismo fin y para recabar información para la estructuración de los términos de referencia del estudio, se llevaron a cabo 5 talleres con la participación de directivos, docentes e investigadores de la Universidad de Cuenca, que orienten sobre la percepción que tienen de UCUENCA EP y cuyos criterios fortalezcan la elaboración de los términos de referencia para el desarrollo de esta consultoría.

Se elaboraron los términos de referencia, contando con los aportes de los docentes de la Universidad de Cuenca. Mediante Oficio No. UCUENCAEP-GG-2020-276 de fecha 22 de julio de 2020 se remitió al señor Rector de la Universidad de Cuenca los términos de referencia para la revisión y aprobación respectiva, previo a iniciar el proceso precontractual.

Dentro de este mismo proyecto se contempló el diseño de la estructura por procesos, de la estructura organizacional y del orgánico funcional ajustado al Modelo de Gestión, sin embargo, su desarrollo se llevaría a cabo una vez que se tenga definido este último.

**1.2.2.- Proyecto de Implementación y Evaluación del Modelo de Gestión:** Al no haberse elaborado el Modelo de Gestión, los componentes y actividades relacionadas con el mismo, aún no han sido llevadas a cabo y no fueron programadas desarrollarse durante el año 2020.

**1.2.3.- Evaluación de la Implementación de Procesos:** Este componente no fue considerado ejecutar durante el año 2020, hasta contar con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de proyectos, que facilitaría la evaluación de los procesos y procedimientos que conforman la cadena de valor de la Empresa.

### **1.3.- ASUNTO CRÍTICO: GESTIÓN COMERCIAL.**

**Objetivo:** Fortalecer la gestión comercial a través de herramientas y mecanismos que optimicen los resultados.

**Nivel de cumplimiento del Asunto Crítico:** 0%

**1.3.1.- Proyecto de Definición de la Política Comercial de UCUENCA EP:** Los componentes de este proyecto están vinculados al Modelo de Gestión, estudio que no fue llevado a cabo durante el año 2020 y por tanto tampoco fue posible desarrollar este componente.

Como parte de este proyecto se consideró la “definición del proceso de asociación estratégica para la prestación de servicios”, al respecto cabe señalar que, en la Sesión de Directorio No. 001-2018 del 26 de febrero de 2018, se aprobó el “Reglamento que Regula la Capacidad Asociativa de UCUENCA EP”, por lo que no fue programada su ejecución en este año, sin embargo, es importante señalar este avance. Este reglamento contempla diferentes formas de asociación, ya no únicamente consorcios como lo hacía el reglamento anterior, sino contempla alianzas estrategias, convenios, contratos específicos, consorcios. Una vez definida la Política Comercial, se debería revisar el Reglamento y analizar si cabe la realización de ajustes.

**1.3.2.- Capacitación en Técnicas de Negociación.** Esta capacitación está prevista llevarla a cabo una vez que se tenga definido el Modelo de Gestión, a fin de focalizar su contenido a lo requerido por la Empresa. Se debe manifestar que esta capacitación no fue planificada llevarla a cabo durante el año 2020, pues se esperaba contar con el Modelo de Gestión.

**1.3.3.- Difundir y aprovechar el mecanismo de contratación directa bajo Régimen Especial:** Se lo realiza a lo largo de todo el año y es una de las ventajas competitivas que posee la Empresa.

**1.3.4.- Afianzar relaciones comerciales con clientes potenciales:** Desde la Gerencia General se ha venido manejando el fortalecimiento de las relaciones comerciales, para lo cual se mantiene una comunicación permanente y se realizan visitas periódicas a clientes potenciales: GAD's Municipales de Cuenca, Azogues, Cañar, Biblián, El Tambo; MTOP; MIPRO; Empresas Municipales de Cuenca; Gobiernos Provinciales del Azuay y Cañar.

**1.3.5.- Evaluación de la aplicación de las políticas comerciales y estrategias comerciales:** Esta actividad no fue programada realizarla durante el año 2020, puesto que es necesario tener desarrollado el Modelo de Gestión, en el que se contempla la definición de la Política Comercial.

## **2.- EJE DE TRABAJO DE LARGO PLAZO: CLIENTES Y MERCADOS**

Este eje está orientado a un asunto crítico:

- Conocer las características y necesidades de clientes.

### **2.1.- ASUNTO CRÍTICO: CONOCER LAS CARACTERÍSTICAS Y NECESIDADES DE LOS CLIENTES**

**Objetivo:** Conocer las características y necesidades de los clientes actuales y potenciales.

**Nivel de cumplimiento del Asunto Crítico:** 58%

**2.1.1.- Proyecto para Conocer las Necesidades de los Clientes:** Unificados los estudios de oferta y demanda se contrató el desarrollo del “Estudio de las Capacidades y el Uso de los Productos y Servicios de Innovación de Cuenca Enfocado en la Región 6”, el 16 de julio de 2019 (fecha de inicio el 2 de agosto de 2019), con un plazo de 180 días y por un monto de US\$51.880,00, finalizando el 16 de julio de 2019. Es pertinente manifestar que este estudio contiene información relevante para la definición del Modelo de Gestión y por tanto está considerado como parte de la documentación que se entregaría al consultor para su desarrollo.

**2.1.2.- Estudio de consultoría de Marketing Estratégico - Comercial:** El desarrollo de este estudio no se programó para el año 2020, puesto que estaba contemplado en el Modelo de Gestión; de no llegarse a este alcance, en la actualización del Plan Estratégico se debería considerar su inclusión.

**2.1.1.- Proyecto de implementación de un sistema de gestión de clientes para UCUENCA EP:** Para llevar a cabo este componente se esperan los resultados del “Estudio de las Capacidades y el Uso de los Productos y Servicios de Innovación y Desarrollo Tecnológico para la Universidad de Cuenca Enfocado en la Región 6”, y también deben considerarse los resultados del Modelo de Gestión, lo que será definido una vez se cuente con los productos establecidos en cada caso.

## **3.- EJE DE TRABAJO DE LARGO PLAZO: COMUNICACIÓN Y VINCULACIÓN**

Este eje está orientado a dos asuntos críticos:

- Vinculación con la Universidad de Cuenca
- Comunicación Externa

### **3.1.- ASUNTO CRÍTICO: VINCULACIÓN CON LA UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**Objetivo:** Desarrollar un mecanismo permanente y eficaz de vinculación entre la Universidad de Cuenca y UCUENCA EP que optimice su gestión.

**Nivel de cumplimiento del Asunto Crítico:** 56%

**3.1.1.- Proyecto de Vinculación UCUENCA EP – Universidad de Cuenca:** Este proyecto incluye:

- Definición y difusión del esquema de comunicación y vinculación entre UCUENCA EP y la Universidad de Cuenca, y definir políticas y alcances de vinculación y cooperación UCUENCA EP – Universidad de Cuenca, que fueron definidos como componentes del Modelo de Gestión, el cual no ha sido posible llevarlo a cabo.

- Identificar en la Universidad de Cuenca áreas y responsables de generar investigaciones como parte del desarrollo del “Estudio de las Capacidades y el Uso de los Productos y Servicios de Innovación de Cuenca Enfocado en la Región 6”, se ha levantado esa información y ha sido entregada como parte de los productos del Componente de Oferta. En el Segundo Producto se contó con una ampliación de esta información.
- Establecer los lineamientos para que UCUENCA EP preste servicios de apoyo para la gestión de proyectos específicos a la Universidad de Cuenca y los mecanismos de comunicación para dar a conocer a la Universidad de Cuenca sobre las necesidades de los clientes actuales y potenciales de UCUENCA EP, que deben ser desarrollados como parte del Modelo de Gestión o una vez definido este último.

**3.1.2.- Generar base de datos con información de docentes y su experiencia:** Parte de esta información fue levantada en el “Estudio de las Capacidades y el Uso de los Productos y Servicios de Innovación de Cuenca Enfocado en la Región 6”, el alcance de este componente se coordinó oportunamente con la Dirección de Investigación de la Universidad de Cuenca, dependencia que, en su momento, informó que sí se dispone de esta información en las plataformas con las que actualmente se cuenta.

### **3.2.- ASUNTO CRÍTICO: COMUNICACIÓN EXTERNA**

**Objetivo:** Establecer un canal efectivo, directo y bidireccional con los clientes, la Universidad de Cuenca y con la sociedad en general, implementando políticas y procedimientos de comunicación externa con el desarrollo de sistemas de información y sistemas de administración de clientes.

**Nivel de cumplimiento del Asunto Crítico:** 50%

**3.2.1.- Proyecto de Comunicación Externa:** Este proyecto contempla lo siguiente:

- Vincular la política de comunicación externa con los sistemas de información y gestión de clientes: su programación debe considerarse una vez que se cuente con la Política de Comunicación y el sistema de información.
- Establecer comunicación con los clientes: se lo realiza de manera permanente.

**3.2.2.- Elaborar material Corporativo para la presentación y difusión de la prestación de servicios de UCUENCA EP:** Se lo hace de manera permanente, en función de las necesidades de la Empresa.

**3.2.3.- Promoción y publicidad en base a los resultados del Estudio de Marketing Estratégico - Comercial:** El estudio de Marketing Estratégico Comercial está contemplado en el Modelo de Gestión, que aún no ha sido desarrollado, por lo que esta promoción y publicidad no fue programada para el año 2020.

## **4.- EJE DE TRABAJO DE LARGO PLAZO: GESTIÓN DE PROYECTOS**

Este eje está orientado a dos asuntos críticos:

- Áreas de Oferta de Servicios
- Recursos para la gestión de proyectos

### **4.1.- ASUNTO CRÍTICO: ÁREAS DE OFERTAS DE SERVICIOS**

**Objetivo:** Incrementar y diversificar el portafolio y la oferta de servicios, la experiencia en la participación de contratos de la EP y la cartera de clientes.

**Nivel de cumplimiento del Asunto Crítico:** 31%

**4.1.1- Proyecto de Diversificación del Portafolio:** Para este año se tenía previsto el desarrollo de este proyecto, el mismo que contemplaba dos componentes:

- En función de los productos, servicios e investigaciones generados por la Universidad de Cuenca:
  - Identificar los productos y servicios que ha desarrollado la Universidad de Cuenca.
  - Seleccionar los proyectos que puedan ser colocados en el mercado.
  - Promocionar un portafolio de oferta de servicios.

Los dos primeros elementos se obtuvieron como resultado del “Estudio de las Capacidades y el Uso de los Productos y Servicios de Innovación y Desarrollo Tecnológico para la Universidad de Cuenca Enfocado en la Región 6”, sin embargo, es necesario la definición del Modelo de Gestión para concretar los productos y servicios que pueden ser gestionados desde UCUENCA EP.

- En función del conocimiento de las necesidades de los clientes:
  - Vincular con la base de datos de características y necesidades de los clientes. En el “Estudio de las Capacidades y el Uso de los Productos y Servicios de Innovación y Desarrollo Tecnológico para la Universidad de Cuenca Enfocado en la Región 6” se realizó un cruce entre la oferta que dispone la Universidad de Cuenca y las necesidades identificadas por los clientes, lo cual permitió la determinación de áreas potenciales, es decir ámbitos de acción que pueden ser aprovechados por la Universidad de Cuenca.
  - Seleccionar las áreas potenciales para ofertar servicios: se cuenta con una primera identificación, la cual debe ser profundizada y acordada de manera conjunta con la Universidad de Cuenca.
  - Generar y promocionar un portafolio de oferta de servicios. De las definiciones anteriores, se obtendría el portafolio de productos y/o servicios a ser promocionados.

La determinación final de estos componentes debe ser coordinado con la Universidad de Cuenca y debería reflejarse en el Modelo de Gestión de UCUENCA EP.

**4.1.2- Documentar la experiencia de los contratos de prestación de servicios:** En virtud de que las Actas de Recepción contienen la información que da fe de los trabajos realizados y su alcance, se ha determinado que éstas serían el medio que sustente la experiencia de UCUENCA EP.

#### **4.2.- ASUNTO CRÍTICO: RECURSOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS**

**Objetivo:** Implementar un sistema de gestión por proyectos para: asegurar el flujo de recursos, la calidad de productos, la oportuna entrega y la generación de excedente empresarial.

**Nivel de cumplimiento del Asunto Crítico:** 53%

**4.2.1.- Proyecto de Optimización de Recursos:** La Política de Proyectos fue presentada en Sesión de Directorio del 14 de diciembre de 2017 y se encuentra pendiente el envío de observaciones por parte de los Miembros del Directorio para la elaboración de la versión final y la aprobación respectiva.

La implementación del presupuesto por resultados, que está contemplado dentro de este proyecto, se llevaría a cabo una vez que se tenga definido el Modelo de Gestión y la Estructura Funcional por Procesos.

**4.2.2.- Proyecto de Diseño e Implementación del Sistema de Gestión por Proyectos (programación, monitoreo y control de recursos):** Para el año 2019, en este proyecto se plantearon las siguientes actividades:

- Capacitación en sistemas de gestión de proyectos.
- Elección del sistema de gestión para UCUENCA EP.

- Contratación del asesor técnico.

Se cuenta con los resultados de la consultoría para el “Análisis, diseño, desarrollo, capacitación e implementación de un Sistema Informático para automatizar los procesos de gestión de proyectos”, el mismo que se detalló en el Asunto Crítico “Modelo de Gestión”. Es importante indicar que el sistema desarrollado toma como base la metodología del PMI, la cual ha sido adaptada a las necesidades de UCUENCA EP.

## 5.- EJE DE TRABAJO DE LARGO PLAZO: DESARROLLO DE SERVICIOS

Este eje se orienta a un solo asunto crítico:

- Servicios autosustentables

### 5.1.- ASUNTO CRÍTICO: SERVICIOS AUTOSUSTENTABLES

**Objetivo:** Incorporar productos y servicios al portafolio de UCUENCA EP bajo un criterio autosustentable y de calidad, implementando procesos y procedimientos para la optimización de los costos y la gestión de calidad.

**Nivel de cumplimiento del Asunto Crítico:** 44%

**5.1.1.- Programa de Desarrollo de Servicios Sustentables:** Este programa contempla los siguientes componentes:

- Definir el alcance de gestión para la prestación de servicios en complemento a la gestión de Universidad de Cuenca
- Definición de políticas de participación de UCUENCA EP en la prestación de servicios con la Universidad de Cuenca

El tratamiento de lo contemplado en este Programa se vincula de manera directa al Modelo de Gestión de UCUENCA EP y a la política de vinculación Universidad de Cuenca – UCUENCA EP, instrumentos en los que, entre otras cosas, debe definirse el alcance de gestión de la Empresa y por tanto los productos y servicios que pueden ser delegados desde la Universidad de Cuenca.

Es importante indicar que, durante los años 2019 y 2020 se desarrollaron dos estudios para la Certificación de Edificios y Viviendas Sustentables -CEVS-, que sería una primera línea de negocio que pasaría a ser gestionada desde UCUENCA EP. En sesión de Directorio del 24 de noviembre se conocieron los resultados de los estudios y se aprobaron los reglamentos para iniciar la implementación de esta unidad de negocio en la Empresa.

### III. RESULTADOS DEL CUMPLIMIENTO DE PROYECTOS Y ACTIVIDADES DEL PLAN ESTRATÉGICO.

En la evaluación del avance físico del Plan Estratégico, se verificó el cumplimiento de los proyectos y actividades definidas, según el cronograma establecido, obteniendo los siguientes resultados por Asunto Crítico:

ASUNTO CRÍTICO	% Avance Propuesto	% Avance Logrado	% Evaluación
Planificación	100%	100%	100%
Modelo de Gestión	89%	57%	64%
Gestión Comercial	77%	0%	0%
Conocer las características y necesidades de los clientes	59%	34%	58%

<b>ASUNTO CRÍTICO</b>	<b>% Avance Propuesto</b>	<b>% Avance Logrado</b>	<b>% Evaluación</b>
Vinculación con la Universidad de Cuenca	95%	53%	<b>56%</b>
Comunicación Externa	100%	50%	<b>50%</b>
Áreas de oferta de servicios	90%	28%	<b>31%</b>
Recursos para la gestión de proyectos	63%	33%	<b>53%</b>
Servicios autosustentables	67%	29%	<b>44%</b>
	<b>82%</b>	<b>43%</b>	<b>51%</b>

#### **IV. ÍNDICE DE PERSPECTIVA ESTRATÉGICA**

Tomando en consideración que los indicadores de desempeño proveen evidencia respecto al logro de los objetivos, en la formulación del Plan Estratégico se identificó para cada uno de los objetivos, los indicadores asociados a los resultados esperados. Así mismo, para facilitar el seguimiento y control de los indicadores, se planteó el Índice de Perspectiva Estratégica -IPG-, que condensa todos los indicadores definidos en una matriz, y pondera los puntajes para alcanzar un resultado consolidado de las áreas abordadas en el Plan.

En función de las metas anualizadas se evidencia un avance del índice del 33%, el cual está ligado al avance de cada Asunto Crítico (Ver Anexo 2).

#### **V. CONCLUSIÓN**

El resultado obtenido en la implementación del Plan Estratégico, obedece al retraso o a la falta de concreción de los siguientes proyectos:

- Modelo de Gestión: su falta de ejecución genera un impacto en otros asuntos críticos del plan, como son: Gestión Comercial, Vinculación con la Universidad de Cuenca, Área de Oferta de Servicios, Recursos para la Gestión de Proyectos y Servicios Autosustentables.
- Levantamiento de las Capacidades y Oportunidades de la Universidad de Cuenca para la provisión de servicios internos y externos: el cual también es insumo para componentes de los siguientes asuntos críticos: Vinculación con la Universidad de Cuenca, Áreas de Ofertas de Servicios. Este estudio ha sido concluido y es importante dar continuidad en función de lo resultados obtenidos.
- Estudio del Uso de Productos y Servicios de Innovación y Desarrollo Tecnológico para la Universidad de Cuenca enfocado en la Región 6: el mismo que impacta en los asuntos críticos: Conocer las características y necesidades de los clientes. Este estudio ha sido concluido y es importante dar continuidad en función de lo resultados obtenidos.
- Sistema de Gestión Documental: es un componente del Asunto Crítico Modelo de Gestión. Se ha realizado un primer importante avance con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Proyectos, sin embargo, es importante continuar con la automatización de los demás procesos y procedimientos con los que cuenta la Empresa.
- Política de Gestión de Proyectos: esta política forma parte de los elementos definidos para el Asunto Crítico Recursos para la Gestión de Proyectos. La política ha sido desarrollada, pero se encuentra pendiente su aprobación por parte del Directorio de la Empresa.



- Sistema de Gestión por Proyectos: Este componente forma parte del Asunto Crítico Recursos para la Gestión de Proyectos. Se ha concluido el desarrollo del sistema y es necesario avanzar con su implementación.

De todos los proyectos mencionados, el de mayor impacto es el “**Modelo de Gestión**”, por la vinculación que tiene con varios asuntos críticos, por lo que su realización es imprescindible, incluso como un requisito previo o paralelo a la Actualización del Plan Estratégico.

De igual forma, dada la culminación del período de vigencia del Plan Estratégico con el que actualmente cuenta la Empresa (2017-2021), es necesario realizar la Actualización del Plan Estratégico, de tal forma que toda la gestión se alinee al modelo de gestión que se defina como el óptimo para UCUENCA EP.