

DIRECTORIO EMPRESA PÚBLICA UPEC-CREATIVA EP

- *PhD. Jorge Mina Ortega, Rector UPEC y Presidente del Directorio*
- *PhD. Teresa Sánchez Manosalvas, Vicerrectora UPEC y Vicepresidente del Directorio*
- *MSc. Verónica García, Directora de Planificación y Desarrollo Institucional UPEC y miembro del Directorio*
- *MSc. Estefany Sarmiento Directora Financiera UPEC y miembro del Directorio*
- *Doc. Edgar Jiménez, Procurador UPEC y miembro del Directorio*

MÁXIMA AUTORIDAD EMPRESA PÚBLICA UPEC-CREATIVA EP

MSc. Jenny Osejo Domínguez máximo
GERENTE GENERAL (S) UPEC CREATIVA EP





UPEC CREATIVA-EP

CONSULTORÍA ESPECIALIZADA E INNOVACIÓN

UPEC CREATIVA-EP

CONSTRUCCIÓN, FISCALIZACIÓN Y CONSULTORÍAS DE OBRAS



UPEC CREATIVA-EP

PROYECTOS Y GESTIÓN DE NEGOCIOS:



- ✓ *Proyectos de inversión (mediana y larga duración)*
- ✓ *Comercialización de productos y servicios universitarios:*
 - *Venta de uniformes a la Comunidad Universitaria*
 - *Servicio de parqueadero Universitario*
 - *Comercialización de los servicios o productos que prestan los laboratorios de la UPEC.*
 - *Bar universitario*
 - *Comisariato Politécnico*
 - *Máquinas dispensadoras de alimentos*
 - *Servicio de transporte para los estudiantes de la UPEC*
 - *Islas de fotocopiado UPEC*



UPEC CREATIVA-EP
CAPACITACIÓN

UPEC CREATIVA-EP

**CENTRO DE IDIOMAS
UPEC CREATIVA EP**



UPEC CREATIVA-EP

**Centro de Educación Continua,
Competencias Laborales y Eventos
CEC UPEC**



1. PRESENTACIÓN

La Empresa Pública de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC-CREATIVA EP, fue creada mediante resolución N ° 174 - CSUP - del Consejo Superior con fecha 6 de julio de 2017. La Empresa Pública "UPEC-CREATIVA EP" comprende y tiene por objeto la administración y gestión logística, operativa y comercial de bienes y servicios; consultoría especializada y productos de proyectos de investigación; adquisiciones; ejecución de obras y prestación de servicios; administración de los bienes inmuebles y muebles, y de las diferentes operaciones comerciales y de negocios que supongan una relación y vinculación de base comercial con entes públicos o privados externos a la Universidad, y con la propia Universidad que le sean encargados por el Rector y aprobación del Consejo Superior Universitario Politécnico, según se determina en la Resolución de creación.

La empresa pública procura ser una empresa reconocida a nivel regional y nacional en el diseño, desarrollo e implementación de soluciones integrales que cumplan con los requerimientos de la sociedad, y la puesta en marcha de alternativas de solución a las diversas necesidades de nuestros clientes, propiciando así la innovación y el avance tecnológico y administrativo del país

Desde nuestra administración que inició en el mes de abril de 2021, las políticas públicas, así como el entorno en el que se desenvuelve UPEC-CREATIVA EP existen y existieron situaciones de cambios que hacen que las perspectivas y enfoques de la empresa pública se planteen desde la elaboración de una planificación estratégica a mediano plazo, esto nos ayudará a la toma de decisiones acertadas (estrategias) que cumpla con el objetivo de nuestro Estatuto.

Nuestra reformulación del plan estratégico y crecimiento empresarial pretende ser el marco de referencia que nos enfoque y motive la consecución de objetivos estratégicos y permita la presentación y ejecución de proyectos retadores encaminados a cumplir con la misión y visión empresarial.

Atentamente,

MSc. Jenny Osejo Domínguez
GERENTE GENERAL (S)
UPEC CREATIVA EP

2. MARCO LEGAL

2.1. Constitución de la República

Art. 227.- La Constitución de la República del Ecuador determina que “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”.

Art. 261.- El Estado central tendrá competencias exclusivas sobre:

12. El control y administración de las empresas públicas nacionales.

Art. 315.- El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales. Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado.

2.2. Ley Orgánica de Empresas Públicas (Registro Oficial Suplemento 48 de 16oct-2009).

Art. 3.- PRINCIPIOS. - Las empresas públicas se rigen por los siguientes principios:

1. Contribuir en forma sostenida al desarrollo humano y buen vivir de la población ecuatoriana;
2. Promover el desarrollo sustentable, integral, descentralizado y desconcentrado del Estado, y de las actividades económicas asumidas por éste.
3. Actuar con eficiencia, racionalidad, rentabilidad y control social en la exploración, explotación e industrialización de los recursos naturales renovables y no renovables y en la

comercialización de sus productos derivados, preservando el ambiente;

4. Propiciar la obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, universalidad, accesibilidad, regularidad, calidad, continuidad, seguridad, precios equitativos y responsabilidad en la prestación de los servicios públicos;

5. Precautelar que los costos socio-ambientales se integren a los costos de producción; y,

6. Preservar y controlar la propiedad estatal y la actividad empresarial pública.

Art. 4.- DEFINICIONES. - Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.

Art. 5.- CONSTITUCION Y JURISDICCION. - La creación de empresas públicas se hará: ... Las universidades públicas podrán constituir empresas públicas o mixtas que se someterán al régimen establecido en esta Ley para las empresas creadas por los gobiernos autónomos descentralizados o al régimen societario, respectivamente. En la resolución de creación adoptada por el máximo organismo universitario competente se determinarán los aspectos relacionados con su administración y funcionamiento.

Se podrá constituir empresas públicas de coordinación, para articular y planificar las acciones de un grupo de empresas públicas creadas por un mismo nivel de gobierno, con el fin de lograr mayores niveles de eficiencia en la gestión técnica, administrativa y financiera. Las empresas públicas pueden ejercer sus actividades en el ámbito local, provincial, regional, nacional o internacional.

La denominación de las empresas deberá contener la indicación de "EMPRESA PUBLICA" o la sigla "EP", acompañada de una expresión peculiar...

2.3. Ley Orgánica de Educación Superior

Art. 11.- Responsabilidad del Estado Central. - El Estado Central deberá proveer los medios y recursos únicamente para las instituciones públicas que conforman el Sistema de Educación Superior, así como también, el brindar las garantías para que las todas las instituciones del aludido Sistema cumplan con:

- a) Garantizar el derecho a la educación superior;
- b) Generar condiciones de independencia para la producción y transmisión del pensamiento y conocimiento;
- c) Facilitar una debida articulación con la sociedad;
- d) Promover y propiciar políticas que permitan la integración y promoción de la diversidad cultural del país;
- e) Promover y propiciar políticas públicas que promuevan una oferta académica y profesional acorde a los requerimientos del desarrollo nacional;
- f) Articular la integralidad con los niveles del sistema educativo nacional;
- g) Garantizar la gratuidad de la educación superior pública hasta el tercer nivel; y,
- h) Garantizar su financiamiento en las condiciones establecidas en esta Ley, en observancia a las normas aplicables para cada caso.

Art. 23.- Garantía del financiamiento de las instituciones públicas de educación superior. - De conformidad con la Constitución de la República del Ecuador y la presente Ley, el Estado garantiza el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior, el que constará obligatoriamente en el Presupuesto General del Estado que se aprueba cada año.

Art. 39.- Prohibición de competencia desleal. - Las instituciones de Educación Superior que realicen actividades económicas, productivas o comerciales, deberán crear para el efecto personas jurídicas distintas e independientes de la institución educativa.

En estas actividades no se beneficiarán de exoneraciones o exenciones tributarias exclusivas de las instituciones educativas, ni utilizarán los servicios gratuitos de sus estudiantes, docentes o personal administrativo. Los servicios o trabajo prestados por estas personas serán remunerado de conformidad con las disposiciones legales que corresponden. La relación entre estas actividades comerciales y las prácticas académicas serán reglamentadas por el Consejo de Educación Superior.

2.4. Estatuto de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Art. 16 establece que: “Son funciones y atribuciones del Consejo Superior Universitario Politécnico: Literal f) Expedir, reformar y derogar los reglamentos internos y disposiciones de carácter general, que sean necesarios para el desarrollo normal de las actividades de la institución”.

2.5. Estatuto de la Empresa Pública UPEC-CREATIVA EP

Art. 3 Del Objeto.- La Empresa Pública “UPEC-CREATIVA EP” comprende y tiene por objeto la administración y gestión logística, operativa y comercial de bienes y servicios; consultoría especializada y productos de proyectos de investigación; adquisiciones; ejecución de obras y prestación de servicios; administración de los bienes inmuebles y muebles, y de las diferentes operaciones comerciales y de negocios que supongan una relación y vinculación de base comercial con entes públicos o privados externos a la Universidad, y con la propia Universidad que le sean encargados por el Rector y aprobación del Consejo Superior Universitario Politécnico, según se determina en la presente resolución.

Art. 4.- Para el cumplimiento de su objeto, la Empresa Pública desarrollará actividades para:

- a) Administración y gestión logística, operativa, comercial de servicios y productos de proyectos de investigación, adquisiciones, prestación de servicios y transferencia de tecnología;
- b) Administración de la innovación, instrumentos de apoyo a emprendedores, fabricación digital, pre-incubadoras de empresas, incubadoras de empresas, centros de transferencia de tecnología, emprendimientos comerciales y demás;
- c) Auspiciar, participar y ejecutar sola o de manera conjunta, en proyectos promovidos por la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, UPEC;
- d) Organizar, integrar y desarrollar las actividades de promoción, gestión y operación de servicios técnicos, consultoría especializada y resultados de proyectos de investigación;
- e) Brindar servicios de asesoría, control, administración, servicios en el manejo financiero, gerencial y fiscalización de toda clase de proyectos sean estos de inversión, investigación científica, servicios técnicos profesionales como los de consultoría especializada, desarrollo y transferencia de tecnología,

auditorías, peritajes tecnológicos, así como también proyectos educativos, eventos sociales, culturales y deportivos, sean de manera directa o en asocio con otros organismos, personas naturales o jurídicas, públicas o privadas;

- f)** Impulsar, crear y administrar, programas, proyectos y servicios de saneamiento ambiental y de conservación del medio ambiente mediante el uso e innovación de procesos tecnológicos;
- g)** Importar, exportar y comercializar maquinaria, equipos, herramientas, laboratorios, partes y piezas, bienes e insumos para el sector: agropecuario, salud, energético, industrial, educativo, sistemas de datos e información y otros;
- h)** Suscribir convenios, contratos, fideicomisos encargos fiduciarios, acuerdos, memorandos de entendimiento, cartas de intención, cartas de compromiso, con la finalidad de establecer alianzas en todas sus formas con personas naturales y/o jurídicas, organismos e instituciones nacionales e internacionales, o participar con éstos para la implementación de proyectos específicos, así como la obtención de recursos necesarios para su ejecución u otros de naturaleza similar en la que el instrumento legal será el que establezca los procedimientos de contratación y su normativa aplicable, toda clase de obligaciones cualquiera sea su naturaleza y cuantía permitida por la leyes ecuatorianas y relacionadas con su objeto;
- i)** Contratar, subcontratar o asociarse con otras instituciones de Educación Superior, empresas públicas y privadas, asociaciones, compañías, corporaciones, fundaciones, sociedades mercantiles a nivel nacional e internacional;
- j)** Adquirir, administrar, construir, usufructuar, vender, dar o tomar en arriendo o a otro título, gravar o limitar el dominio de bienes muebles e inmuebles en el Ecuador o en el exterior;
- k)** Invertir en toda clase de participaciones, acciones, cuotas sociales, fondos de inversión, emisión de obligaciones, titularizaciones, acorde con la normativa aplicable para cada caso;
- l)** Participar en procesos de contratación pública o privada;
- m)** Registrar, adquirir patentes, nombres comerciales, marcas y demás derechos de propiedad intelectual, comercial, industrial y adquirir u otorgar concesiones para su explotación;
- n)** Celebrar operaciones de crédito que le permitan obtener fondos u otros activos necesarios para el desarrollo de la Empresa conforme a la ley;

- o) Para cumplir sus fines, actividad empresarial y conseguir financiamiento podrá suscribir actos administrativos, para la consecución de representaciones de empresas, compañías, sociedades nacionales o extranjeras, conforme a la normativa vigente; y,
- p) Desarrollar las demás actividades que sean necesarias para el cumplimiento de su objeto.

3. Alineamiento

3.1. Plan Nacional de Desarrollo “CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2022-2025”

EJE: ECONÓMICO:

OBJETIVO 1: Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UPEC-CREATIVA EP

OEI 1: Fortalecer las capacidades de gestión interna y operativas

OBJETIVO 2: Garantizar la gestión de las finanzas públicas de manera sostenible y transparente.

OBJETIVO ESTRATÉGICO UPEC-CREATIVA EP

OEI 2: Diversificar y aumentar las fuentes de ingresos que permitan la innovación, inversión, reinversión y capitalización empresarial.

ESTRATEGIAS:

- E6: Creación e implementación de reglamentos, normativas o políticas de recaudación, cobros y pagos
- E7: Diseño e implementación de un plan de negocios que permita alianzas estratégicas comerciales o financieras, que permitan la innovación, inversión, reinversión y capitalización de UPEC-CREATIVA EP
- E8: Creación e implementación de políticas financieras para garantizar el uso efectivo de los recursos económicos.
- E9: Desarrollo de normativas o políticas que se deban implementar para la rentabilidad y utilidad de los servicios y/o productos que se oferta o demandan.

- E10: Diseño e implementación de un plan de inversión y capitalización empresarial que garantice la reinversión de las utilidades.
- E13: Establecer los indicadores financieros sobre los resultados al cierre del ejercicio fiscal para la toma de decisiones empresariales.

3.2. Plan estratégico de desarrollo institucional de la Universidad Politécnico Estatal del Carchi

3.2.1. Objetivos UPEC

L1 -OE3. – Posicionar a la UPEC como una universidad sostenible y de calidad.

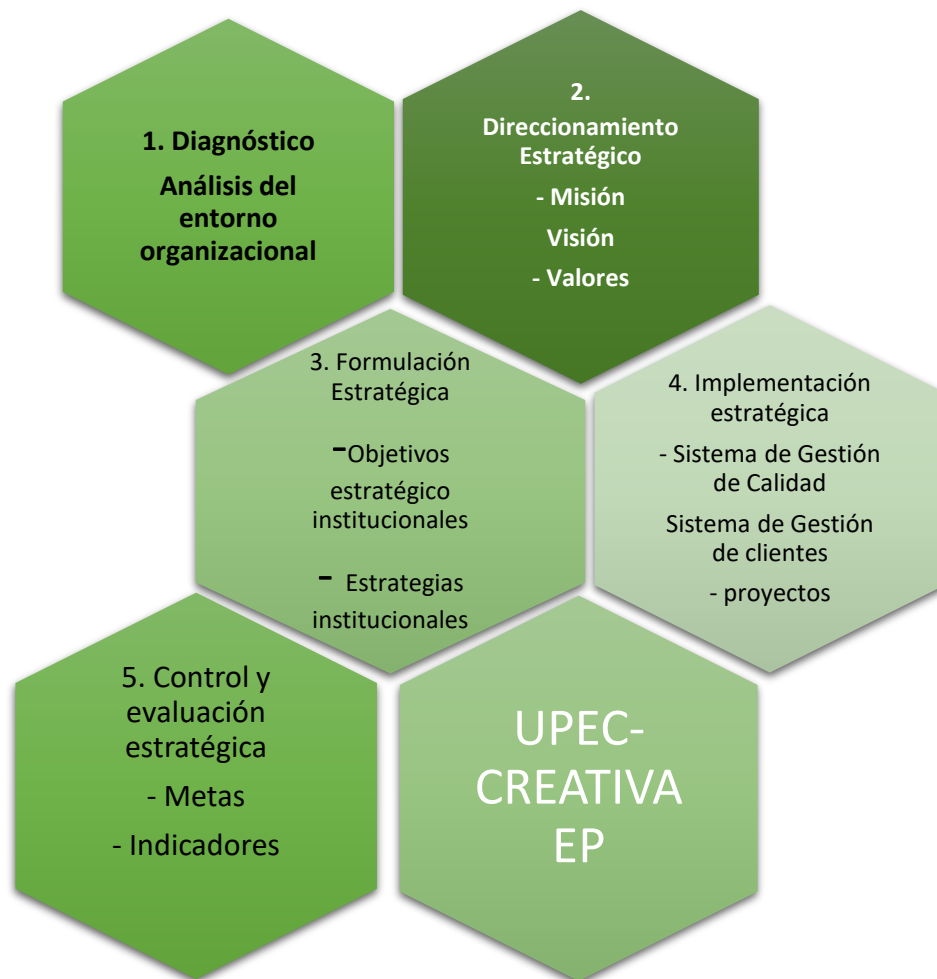
OBJETIVO ESTRATÉGICO UPEC-CREATIVA EP

OEI 4: Posicionar la marca UPEC-CREATIVA EP a nivel nacional.

- E17: Elaboración e implementación de estudios de mercado que permitan incrementar o fortalecer las líneas de negocio en los sectores estratégicos de la empresa.
- E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca
- E19: Implementación de un sistema de gestión de comercialización y ventas de las diferentes líneas de negocio de la empresa.



4. Metodología



5. Diagnóstico - Análisis del entorno organizacional

5.1. Análisis FODA

Análisis F. O. D. A

Pueden generar PROBLEMAS

Pueden generar VENTAJAS COMPETITIVAS

INTERNAS	D	Debilidades	F	Fortalezas
	1	Inexistencia de sistemas informáticos.	1	Apoyo del Directorio
	2	Falta de un sistema de gestión de calidad y evaluación institucional	2	Reconocimiento de la marca UPEC-CREATIVA EP a nivel de la provincia del Carchi

3	Problemas graves de liquidez financiera	3	Facilidad de creación y aprobación de nuevas líneas de negocios
4	Falta de personal administrativo, operativo y de asesoría	4	Única empresa en la zona con diversidad de oferta de líneas de negocios
5	Personal no capacitado en todas las áreas	5	Autonomía administrativa financiera
6	Limitaciones de contratación con el orgánico estructural existente	6	
7	falta de normativas, políticas, reglamentos internos	7	
8	falta de bienes propios, mobiliario y equipos tecnológicos	8	
9	Organización y tiempos en los procesos administrativos y operativos	9	
10		10	

Procedentes del ENTORNO	A	Amenazas	O	Oportunidades
	1	Consecuencia e impacto económico y social causada por la pandemia COVID 19	1	Inexistencia de empresas públicas de universidades en la localidad.
	2	Cambios en las políticas públicas	2	Alianzas estratégicas con la UPEC, que elevan la imagen empresarial.
	3	Cambios en la legislación que regula a las empresas públicas en el país	3	Apoyo institucional de la UPEC
	4	Falta de oportunidades competitivas y de negocios	4	Alianzas estratégicas o conformación de consorcios con el sector privado o público para trabajos en conjunto
	5	Grave situación económica financiera y proyecciones negativas del país	5	Inyección económica por parte de la UPEC
	6		6	Incremento o desarrollo de servicios y/o productos innovadores
	7		7	Inyección económica por parte de la UPEC
	8		8	Contratación directa por Régimen Especial entre instituciones públicas
	9		9	
	10		10	

5.1.1. Las Fortalezas y las Debilidades son de origen interno:

- **Las fortalezas** de la empresa son los puntos fuertes de la organización, estos puntos fuertes nos pueden proporcionar ventajas competitivas. Como:
 - Apoyo del Directorio
 - Reconocimiento de la marca UPEC-CREATIVA EP a nivel de la provincia del Carchi
 - Facilidad de creación y aprobación de nuevas líneas de negocios
 - Única empresa en la zona con diversidad de oferta de líneas de negocios
 - Autonomía administrativa financiera
- **Nuestras debilidades** empresariales son los puntos débiles de la organización y uno de los elementos del riesgo del negocio, si no enfocamos todos los esfuerzos en la atención urgente de estos puntos críticos, podría convertirse en un fracaso irreparable de empresa. Las debilidades encontradas en UPEC-CREATIVA EP, son:
 - Inexistencia de sistemas informáticos.
 - Falta de un sistema de gestión de calidad y evaluación institucional
 - Problemas graves de liquidez financiera
 - Falta de personal administrativo, operativo y de asesoría
 - Personal no capacitado en todas las áreas
 - Limitaciones de contratación con el orgánico estructural existente
 - falta de normativas, políticas, reglamentos internos
 - falta de bienes propios, mobiliario y equipos tecnológicos
 - Organización y tiempos en los procesos administrativos y operativos

5.1.2. Las Oportunidades y las Amenazas son de origen externo:

- Las oportunidades con las que podría contar o visualizar UPEC-CREATIVA EP son las situaciones del entorno que potencialmente favorecen el desarrollo del negocio. Las oportunidades aprovechadas son los factores principales del

éxito por tanto nos proporcionan ventajas competitivas. Nuestras oportunidades son:

- Inexistencia de empresas públicas de universidades en la localidad.
 - Alianzas estratégicas con la UPEC, que elevan la imagen empresarial.
 - Apoyo institucional de la UPEC
 - Alianzas estratégicas o conformación de consorcios con el sector privado o público para trabajos en conjunto
 - Inyección económica por parte de la UPEC
 - Incremento o desarrollo de servicios y/o productos innovadores
 - Inyección económica por parte de la UPEC
 - Contratación directa por Régimen Especial entre instituciones públicas
- Las Amenazas son los factores del entorno que, potencialmente, pueden crear problemas al desarrollo de la empresa. Como ejemplo de amenazas pueden ser: inestabilidad política o social, regulación desfavorable, cambios en la legislación, competencia muy agresiva, inflación.
- Consecuencia e impacto económico y social causada por la pandemia COVID 19
 - Cambios en las políticas públicas
 - Cambios en la legislación que regula a las empresas públicas en el país
 - Falta de oportunidades competitivas y de negocios
 - Grave situación económica financiera y proyecciones negativas del país

5.2. Estrategias por aplicar

De la matriz inicial se determinan cuatro escenarios:

5.2.1. Estrategias Ofensivas = Fortalezas + Oportunidades

Esta intersección nos permite plantear estrategias de crecimiento, las cuales buscan relacionar los puntos fuertes internos y externos para mejorar la situación a fin de aprovechar al máximo la situación.

Estrategias F+O (Ofensivas)

F	Fortalezas	O	Oportunidades	N o.	Estrategias F+O (Ofensivas)
1	Apoyo del Directorio	1	Inexistencia de empresas públicas de universidades en la localidad.	1	E10: Diseño e implementación de un plan de negocios que permita alianzas estratégicas comerciales o financieras, que permitan la innovación, inversión, reinversión y capitalización de UPEC-CREATIVA EP
2	Reconocimiento de la marca UPEC-CREATIVA EP a nivel de la provincia del Carchi	2	Alianzas estratégicas con la UPEC, que elevan la imagen empresarial.	2	E14: Incorporación de productos y servicios de calidad al portafolio de UPEC-CREATIVA EP que permita la capacidad para generar recursos propios y alcanzar la sostenibilidad financiera de la empresa pública.
3	Facilidad de creación y aprobación de nuevas líneas de negocios	3	Apoyo institucional de la UPEC	3	E17: Elaboración e implementación de estudios de mercado que permitan incrementar o fortalecer las líneas de negocio en los sectores estratégicos de la empresa.
4	Única empresa en la zona con diversidad de oferta de líneas de negocios	4	Alianzas estratégicas o conformación de consorcios con el sector privado o público para trabajos en conjunto	4	E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca
5	Autonomía administrativa financiera	5	Inyección económica por parte de la UPEC	5	
6		6	Incremento o desarrollo de servicios y/o productos innovadores	6	
7		7	Inyección económica por parte de la UPEC	7	
8		8	Contratación directa por Régimen Especial entre instituciones públicas	8	
9		9		9	
10		10		10	

5.2.2. Estrategias Defensivas = Fortalezas + Amenazas

Se obtienen relacionando las Fortalezas + Amenazas. Son estrategias reactivas: Relacionan los puntos fuertes internos para contrarrestar las amenazas externas.

Estrategias Defensivas (Fortalezas + Amenazas)	2	F	Fortalezas	A	Amenazas	No.	Estrategias F+A (Defensivas)
		1	Apoyo del Directorio	1	Consecuencia e impacto económico y social causada por la pandemia COVID 19	1	E13: Elaboración e implementación de proyectos de consultorías, obras, negocios o capacitación, enfocados en la mejora continua.
		2	Reconocimiento de la marca UPEC-CREATIVA EP a nivel de la provincia del Carchi	2	Cambios en las políticas públicas	2	E14: Incorporación de productos y servicios de calidad al portafolio de UPEC-CREATIVA EP que permita la capacidad para generar recursos propios y alcanzar la sostenibilidad financiera de la empresa pública.
		3	Facilidad de creación y aprobación de nuevas líneas de negocios	3	Cambios en la legislación que regula a las empresas públicas en el país	3	E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca
		4	Única empresa en la zona con diversidad de oferta de líneas de negocios	4	Falta de oportunidad de competitividad y de negocios	4	
		5	Autonomía administrativa financiera	5	Grave situación económica financiera y proyecciones negativas del país	5	

5.2.3. Estrategias Adaptativas = Debilidades + Oportunidades

Son estrategias de reorientación: en este sentido, se cambia algún elemento en las debilidades para aprovechar las oportunidades.

Estrategias Adaptativas =	D	Debilidades	O	Oportunidades	No.	Estrategias D+O (Adaptivas)
	1	Inexistencia de sistemas informáticos.	1	Inexistencia física de empresas públicas de universidades en la localidad.	1	E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca.
	2	Falta de un sistema de gestión de calidad y evaluación institucional	2	Alianzas estratégicas con la UPEC, que elevan la imagen empresarial.	2	E19: Implementación de un sistema de gestión de comercialización y ventas de las diferentes líneas de negocio de la empresa.

3	Problemas graves de liquidez financiera	3	Existencia de fuentes alternativas externas de financiamiento.	3	
4	Falta de personal administrativo, operativo y de asesoría	4	Flexibilidad y rapidez en la contratación pública de EP en el país.	4	
5	Personal no capacitado en todas las áreas	5	Alianzas estratégicas o conformación de consorcios con el sector privado o público para trabajos en conjunto	5	
6	Limitaciones de contratación con el orgánico estructural existente	6	Apoyo de las autoridades de la UPEC	6	
7	falta de normativas, políticas, reglamentos internos	7	Inyección económica por parte de la UPEC	7	
8	falta de bienes propios, mobiliario y equipos tecnológicos	8	Incremento o desarrollo de servicios y/o productos innovadores	8	
9	Organización y tiempos en los procesos administrativos y operativos	9		9	

5.2.4. Estrategias de supervivencia = Debilidades + Amenazas

Busca relacionar los puntos débiles internos y externos para conocer la situación de la empresa respecto de la competencia y el mecanismo a utilizar para revertir esta situación.

Estrategias de supervivencia =

D	Debilidades	O	Amenaza	No.	Estrategias D+A (Supervivencia)
1	Inexistencia de sistemas informáticos.	1	Consecuencia e impacto económico y social causada por la pandemia COVID 19	1	E15: Diseñar e implementar el sistema de seguimiento y evaluación de los programas o proyectos de consultorías, obras, negocios o capacitación, enfocados en la mejora continua.
2	Falta de un sistema de gestión de calidad y evaluación institucional	2	Cambios en las políticas públicas	2	E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca
3	Problemas graves de liquidez financiera	3	Cambios en la legislación que regula a las empresas públicas en el país	3	E20: Levantamiento de información y elaboración de bases de datos de clientes diferenciados por la oferta o demanda de líneas de negocio de la empresa.

4	Falta de personal administrativo, operativo y de asesoría	4	Falta de oportunidades competitivas y de negocios	4	E21: Implementando un sistema de gestión de clientes que permita una adecuada atención al cliente y acrecentar su satisfacción.
5	Personal no capacitado en todas las áreas	5	Grave situación económica financiera y proyecciones negativas del país	5	E22: Diseñar e implementar instrumentos de evaluación de la calidad y satisfacción del cliente de los servicios o productos ofertados por la Empresa
6	Limitaciones de contratación con el orgánico estructural existente	6		6	
7	falta de normativas, políticas, reglamentos internos	7		7	
8	falta de bienes propios, mobiliario y equipos tecnológicos	8		8	
9	Organización y tiempos en los procesos administrativos y operativos	9		9	

No.	Estrategias F+O (Ofensivas)	No.	Estrategias F+A (Defensivas)
1	E10: Diseño e implementación de un plan de negocios que permita alianzas estratégicas comerciales o financieras, que permitan la innovación, inversión, reinversión y capitalización de UPEC-CREATIVA EP	1	E13: Elaboración e implementación de proyectos de consultorías, obras, negocios o capacitación, enfocados en la mejora continua.
2	E14: Incorporación de productos y servicios de calidad al portafolio de UPEC-CREATIVA EP que permita la capacidad para generar recursos propios y alcanzar la sostenibilidad financiera de la empresa pública.	2	E14: Incorporación de productos y servicios de calidad al portafolio de UPEC-CREATIVA EP que permita la capacidad para generar recursos propios y alcanzar la sostenibilidad financiera de la empresa pública.
3	E17: Elaboración e implementación de estudios de mercado que permitan incrementar o fortalecer las líneas de negocio en los sectores estratégicos de la empresa.	3	E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca
4	E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca	4	

No.	Estrategias D+O (Adaptivas)	No.	Estrategias D+A (Supervivencia)
1	E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca.	1	E15: Diseñar e implementar el sistema de seguimiento y evaluación de los programas o proyectos de consultorías, obras, negocios o capacitación, enfocados en la mejora continua.
2	E19: Implementación de un sistema de gestión de comercialización y ventas de las diferentes líneas de negocio de la empresa.	2	E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca
3		3	E20: Levantamiento de información y elaboración de bases de datos de clientes diferenciados por la oferta o demanda de líneas de negocio de la empresa.
4		4	E21: Implementando un sistema de gestión de clientes que permita una adecuada atención al cliente y acrecentar su satisfacción.
5		5	E22: Diseñar e implementar instrumentos de evaluación de la calidad y satisfacción del cliente de los servicios o productos ofertados por la Empresa

UPEC-CREATIVA EP afronta una serie de problemas a nivel de procesos administrativos, tecnológicos, financieros, jurídicos y operativos. El mayor reto que tiene la organización es reestructurar y enfocar todos los esfuerzos para implementar un Sistema de Gestión de Calidad, buscando: una mejor gestión de procesos, evaluación con resultados y metas, contar con personal capacitado, eficiente, motivado y comprometido, sin olvidar lo principal y la razón de ser de la empresa la atención y satisfacción del cliente, todo esto conllevará a una mejora continua y optimizar el desempeño de UPEC-CREATIVA EP.

La situación no es desfavorable para la empresa pública, tenemos la oportunidad de realizar negocios rentables con las estrategias propuestas que nos den sostenibilidad financiera y aportar a la UPEC con servicios y recursos económicos y además contribuir al desarrollo local.

6. Direccionamiento Estratégico

El plan estratégico de crecimiento empresarial 2022- 2025 de UPEC-CREATIVA EP está enfocado en plasmar la misión, visión y las estrategias que se generarán para cumplir con los objetivos estratégicos planteados, para poder cumplir con este objetivo es primordial contar con el apoyo del Directorio, trabajo en equipo de la máxima autoridad y de todas las áreas que pertenece a la empresa pública. El presente plan se basa en un análisis de factores externos e internos acorde a la zona, entorno y situación real de la empresa, a nivel nacional e internacional, se han planteado estrategias para que UPEC-CREATIVA EP alcance a desarrollar sus actividades en la coyuntura actual.

6.1. Misión



UPEC-CREATIVA EP es la Empresa Pública de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi que brinda servicios de consultoría especializada e innovación, consultorías y ejecución de obras, desarrollo de proyectos y gestión de negocios, oferta de servicios y productos, formación continua y organización de eventos, que satisfacen las necesidades de sus clientes y la comunidad universitaria, generando sostenibilidad de la empresa.

6.2. Visión

Ser una empresa pública universitaria reconocida por brindar soluciones confiables y de calidad a través de la oferta de servicios y productos que potencien el desarrollo de sus clientes a nivel regional y nacional.



6.3. Valores institucionales

El personal que conforme la Empresa Pública “UPEC CREATIVA EP”, en todos los niveles, se caracterizará por desarrollar sus actividades en cumplimiento de los principios constitucionales y legales, bajo los siguientes valores:

- a. **Honestidad.** - Proceder con integridad, disciplina y honradez en el deber de su cumplimiento de sus obligaciones, en la prestación de servicios o elaboración de productos.
- b. **Lealtad.** - Proceder con lealtad, empoderándose de la misión, visión y objetivos institucionales;
- c. **Orientación al Servicio.** - Actitud positiva hacia la prestación de servicio y el trabajo, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos;
- d. **Transparencia.** - Particularidad de todos los servidores de la Empresa Pública “UPEC CREATIVA EP” que se desarrollen con un trabajo ecuánime, desvinculado de intereses particulares, deben ser íntegros en todas sus funciones y acciones basados en el marco de principios éticos y morales de convivencia institucional y social;
- e. **Trabajo en Equipo.** - Adaptación del recurso humano en la consecución de metas y objetivos de la Empresa Pública UPEC CREATIVA EP.

6.4. Estructura Orgánica

6.4.1. Organización Empresarial. - Son órganos de dirección y administración de la Empresa:

a. Procesos Gobernantes:

- Directorio
- Gerencia General

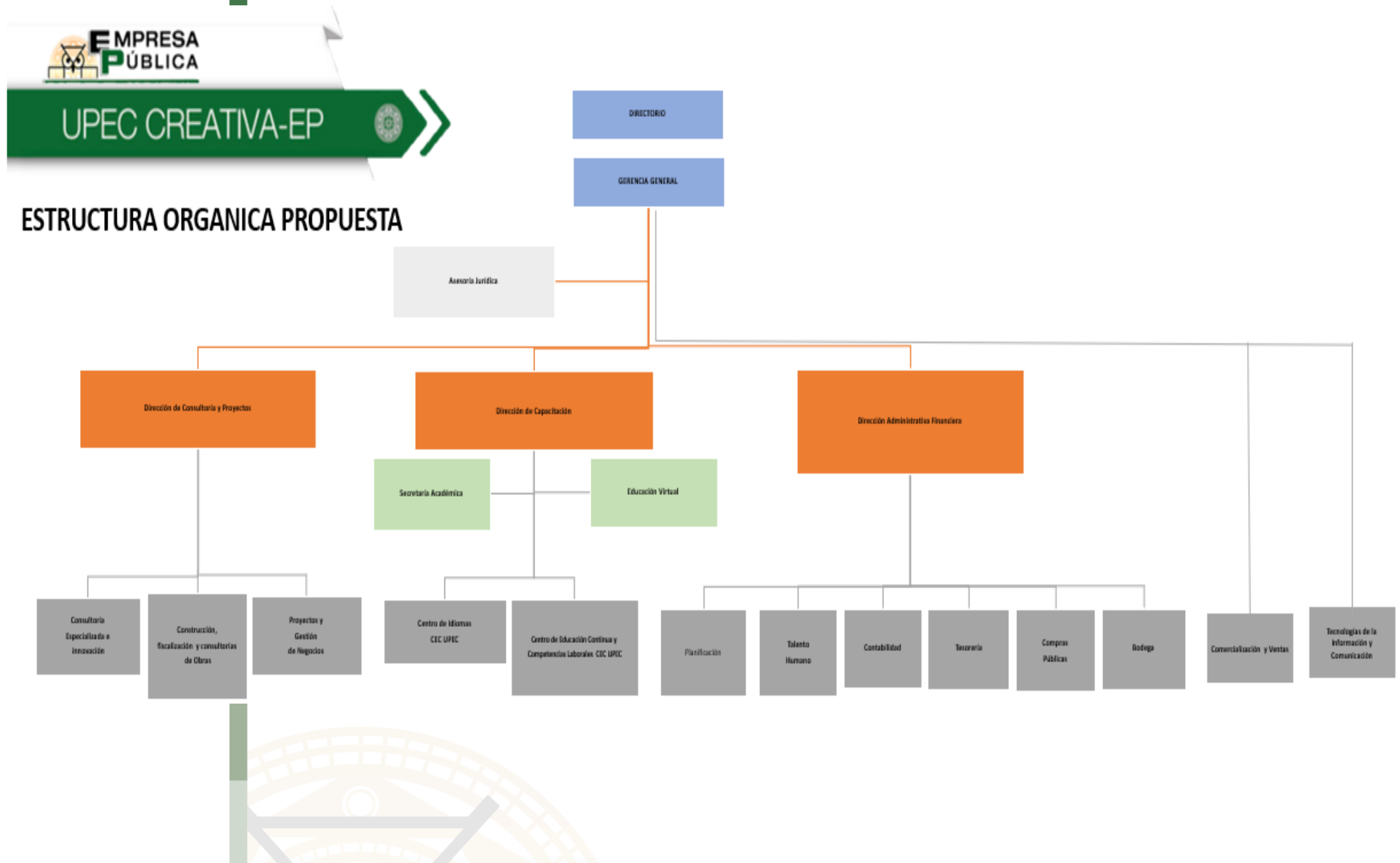
b. Procesos Agregadores Valores:

- Dirección de Consultoría y Proyectos
- Dirección de Capacitación
- Comercialización y Ventas

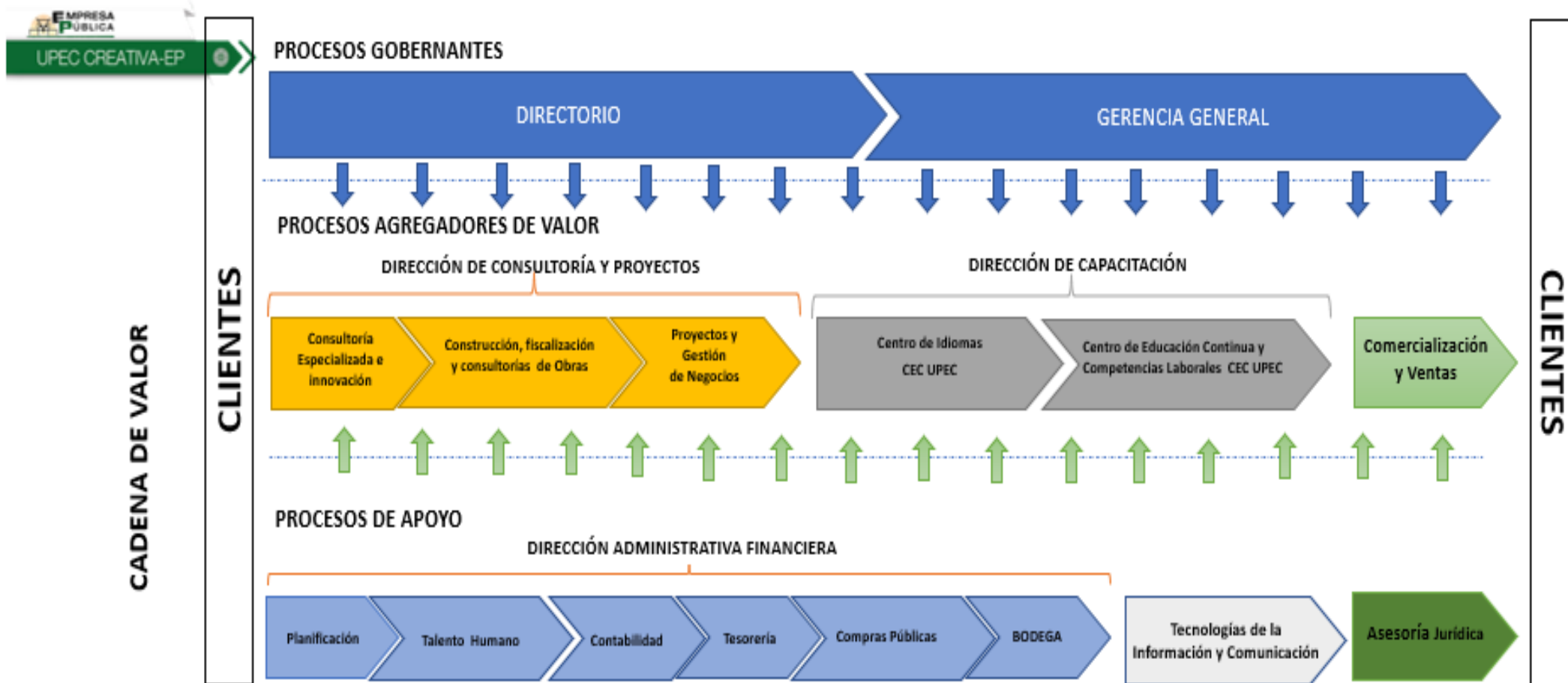
c. Procesos de Apoyo:

- Dirección Administrativa Financiera
- Asesoría Jurídica
- Tecnologías de la Información y Comunicación

6.4.2. Organigrama institucional. –



6.4.3. Cadena de valor



6.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES Y ESTRATEGIAS

EJES ESTRATÉGICO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

OEI 1: Fortalecer las capacidades de gestión interna y operativas

ESTRATEGIAS:

- E1: Identificación e implementación procesos y procedimientos que incrementen la eficiencia y disminuya los costos administrativos y operativos
- E2: Fortalecimiento de los procesos de gestión, administrativos, operativos y comerciales, incluyendo una evaluación estratégica y mejora continua de toda la institución.
- E3: Elaboración e implementación de un plan de capacitación para mejora de habilidades técnicas y analíticas del personal de UPEC-CREATIVA EP
- E4: Diseño e implementación del plan de adquisiciones de servicios, inmuebles, bienes, equipos o herramientas para UPEC CREATIVA EP
- E5: Elaboración o actualización de políticas, normas y/o reglamentos, internos que viabilicen la gestión administrativa y operativa de UPEC-CREATIVA EP

OEI 2: Diversificar y aumentar las fuentes de ingresos que permitan la innovación, inversión, reinversión y capitalización empresarial.

ESTRATEGIAS:

- E6: Creación e implementación de reglamentos, normativas o políticas de recaudación, cobros y pagos
- E7: Diseño e implementación de un plan de negocios que permita alianzas estratégicas comerciales o financieras, que permitan la innovación, inversión, reinversión y capitalización de UPEC-CREATIVA EP
- E8: Creación e implementación de políticas financieras para garantizar el uso efectivo de los recursos económicos.
- E9: Desarrollo de normativas o políticas que se deban implementar para la rentabilidad y utilidad de los servicios y/o productos que se oferta o demandan.
- E10: Diseño e implementación de un plan de inversión y capitalización empresarial que garantice la reinversión de las utilidades.
- E11: Establecer los indicadores financieros sobre los resultados al cierre del ejercicio fiscal para la toma de decisiones empresariales.

EJES ESTRATÉGICO: GESTIONES DE CONSULTORÍA Y PROYECTOS Y CAPACITACIÓN

OEI 3: Generar una oferta de bienes y servicios de calidad a la medida

ESTRATEGIAS:

- E12: Establecer alianzas estratégicas, conformación de consorcios, firmas de convenios interinstitucionales o firmas de contratos para el desarrollo de proyectos empresariales en cumplimiento al portafolio de servicios y productos que ofrece UPEC- CREATIVA EP
- E13: Elaboración e implementación de proyectos de consultorías, obras, negocios o capacitación, enfocados en la mejora continua.
- E14: Incorporación de productos y servicios de calidad al portafolio de UPEC-CREATIVA EP que permita la capacidad para generar recursos propios y alcanzar la sostenibilidad financiera de la empresa pública.
- E15: Diseñar e implementar el sistema de seguimiento y evaluación de los programas o proyectos de consultorías, obras, negocios o capacitación, enfocados en la mejora continua.
- E16: Diseñar e implementar planes, programas o proyectos que trasladen beneficios económicos para la comunidad universitaria

EJES ESTRATÉGICOS: GESTIONES DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS

OEI 4: Posicionar la marca UPEC-CREATIVA EP a nivel nacional.

- E17: Elaboración e implementación de estudios de mercado que permitan incrementar o fortalecer las líneas de negocio en los sectores estratégicos de la empresa.
- E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca
- E19: Implementación de un sistema de gestión de comercialización y ventas de las diferentes líneas de negocio de la empresa.

OEI 5: Desarrollar una cultura empresarial de orientación al cliente.

- E20: Levantamiento de información y elaboración de bases de datos de clientes diferenciados por la oferta o demanda de líneas de negocio de la empresa.
- E21: Implementando un sistema de gestión de clientes que permita una adecuada atención al cliente y acrecentar su satisfacción.
- E22: Diseñar e implementar instrumentos de evaluación de la calidad y satisfacción del cliente de los servicios o productos ofertados por la Empresa

6.5.1. MATRIZ TÉCNICA DE ALINEACIÓN ESTRATÉGICA 2022 - 2025

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO	ESTRATEGIAS
1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	OEI 1: Fortalecer las capacidades de gestión interna y operativas	M1: 100% de procesos identificados e implementados que incrementen la eficiencia y disminuya los costos administrativos y operativos	I1: Porcentaje de procesos implementados a nivel institucional	(Número de procesos implementados / Número de procesos identificados) x 100	E1: Identificación e implementación procesos y procedimientos que incrementen la eficiencia y disminuya los costos administrativos y operativos
		M2: 100% de procesos institucionales automatizados a fin de enfocar los recursos para maximizar los beneficios.	I2: Porcentaje de procesos y procedimientos automatizados	(Número de procesos automatizados / Número de procesos sistematizados) x100	E2: Fortalecimiento de los procesos de gestión, administrativos, operativos y comerciales, incluyendo una evaluación estratégica y mejora continua de toda la institución.
		M3: 100% de talento humano capacitado	I3: Porcentaje de talento humano capacitado	Cantidad de personal capacitado / Cantidad de personal incluido en plan de capacitación	E3: Elaboración e implementación de un plan de capacitación para mejora de habilidades técnicas y analíticas del personal de UPEC-CREATIVA EP

		M4: 100% de implementación del plan de adquisiciones de servicios, inmuebles, bienes, equipos o herramientas para UPEC CREATIVA EP	I4: Porcentaje implementación del plan de adquisiciones de servicios, inmuebles, bienes, equipos o herramientas para UPEC CREATIVA EP	Porcentaje de avance del plan de adquisiciones	E4: Diseño e implementación del plan de adquisiciones de servicios, inmuebles, bienes, equipos o herramientas para UPEC CREATIVA EP
		M5: 70% de políticas, normas y/o reglamentos, internos elaborados o actualizados para viabilizar la gestión administrativa y operativa de UPEC-CREATIVA EP	I5: Porcentaje de políticas, normas y/o reglamentos, internos elaborados o actualizados	Porcentaje de avance de políticas, normas y/o reglamentos, internos elaborados o actualizados	E5: Elaboración o actualización de políticas, normas y/o reglamentos, internos que viabilicen la gestión administrativa y operativa de UPEC-CREATIVA EP
	OEI 2: Diversificar y aumentar las fuentes de ingresos que permitan la innovación, inversión, reinversión y capitalización empresarial.	M6: 100% de creación e implementación de reglamentos, normativas o políticas de recaudación, cobros y pagos	I6: Porcentaje de reglamentos, normativas o políticas de recaudación, cobros y pagos, creados e implementados	Porcentaje de avance de reglamentos, normativas o políticas de recaudación, cobros y pagos, creados e implementados	E6: Creación e implementación de reglamentos, normativas o políticas de recaudación, cobros y pagos

		M7: 100% el diseño e implementación del plan de negocios con alianzas estratégicas comerciales o financieras	I7: Porcentaje del diseño e implementación del plan de negocios	Porcentaje de avance del diseño e implementación del plan de negocios	E7: Diseño e implementación de un plan de negocios que permita alianzas estratégicas comerciales o financieras, que permitan la innovación, inversión, reinversión y capitalización de UPEC-CREATIVA EP
		M8: 100% de creación e implementación de políticas financieras	I8: Porcentaje de políticas financieras creadas e implementadas	Número de políticas financieras implementadas / Número de políticas financieras creadas	E8: Creación e implementación de políticas financieras para garantizar el uso efectivo de los recursos económicos.
		M9: 100% de normativas o políticas implementadas que permitan mejorar la rentabilidad sobre las operaciones empresariales	I9: Porcentaje de normativas o políticas implementadas para mejorar la rentabilidad sobre las operaciones empresariales	Número de normativas o políticas implementadas / Número de normativas o políticas establecidas	E9: Desarrollo de normativas o políticas que se deban implementar para la rentabilidad y utilidad de los servicios y/o productos que se oferta o demandan.
		M10: 100 % del diseño e implementación del plan de inversión y capitalización empresarial	I10: Porcentaje de diseño e implementación del plan de inversión y capitalización empresarial	Porcentaje de avance de diseño e implementación del plan de inversión y capitalización empresarial	E10: Diseño e implementación de un plan de inversión y capitalización empresarial que garantice la reinversión de las utilidades.

		M11: Al menos 16 indicadores financieros sobre los resultados al cierre del ejercicio fiscal para la toma de decisiones empresariales, durante 2021-2025	I11: Número de indicadores financieros establecidos por año	Cantidad de indicadores financieros establecidos por año	E11: Establecer los indicadores financieros sobre los resultados al cierre del ejercicio fiscal para la toma de decisiones empresariales.
2. GESTIONES DE: CONSULTORÍA Y PROYECTOS Y CAPACITACIÓN	OEI 3: Generar una oferta de bienes y servicios de calidad a la medida	M12: 13 alianzas estratégicas, conformación de consorcios, firmas de convenios interinstitucionales o firmas de contratos para el desarrollo de proyectos empresariales o comerciales en conjunto.	I12: Número de alianzas estratégicas, conformación de consorcios, firmas de convenios interinstitucionales o firmas de contratos suscritos	Cantidad de alianzas estratégicas, conformación de consorcios, firmas de convenios interinstitucionales o firmas de contratos suscritos por año	E12: Establecer alianzas estratégicas, conformación de consorcios, firmas de convenios interinstitucionales o firmas de contratos para el desarrollo de proyectos empresariales en cumplimiento al portafolio de servicios y productos que ofrece UPEC- CREATIVA EP
		M13: 15 proyectos de consultorías, obras, negocios o capacitación, elaborados e implementados enfocados en la mejora continua.	I13: Porcentaje de proyectos de inversión o reinversión elaborados e implementados	Número de proyectos de inversión o reinversión implementados / Número de proyectos de inversión o reinversión elaborados	E13: Elaboración e implementación de proyectos de consultorías, obras, negocios o capacitación, enfocados en la mejora continua.

		M14: Al menos 12 productos y servicios de calidad incorporados al portafolio de UPEC-CREATIVA EP durante 2022-2025	I14: Número de productos y servicios de calidad incorporados al portafolio de UPEC-CREATIVA EP	Cantidad de productos y servicios de calidad incorporados por año	E14: Incorporación de productos y servicios de calidad al portafolio de UPEC-CREATIVA EP que permita la capacidad para generar recursos propios y alcanzar la sostenibilidad financiera de la empresa pública.
		M15: 100% del sistema de seguimiento y evaluación de los programas o proyectos de consultorías, obras, negocios o capacitación, enfocados en la mejora continua, diseñado e implementado	I15: Porcentaje del diseño e implementación del sistema de evaluación de los programas de capacitación	I17: Porcentaje de avance de diseño e implementación del sistema de evaluación de los programas de capacitación	E15: Diseñar e implementar el sistema de seguimiento y evaluación de los programas o proyectos de consultorías, obras, negocios o capacitación, enfocados en la mejora continua.
		M16: 100% de planes, programas o proyectos de diseñados e implementados	I16: Porcentaje de planes, programas o proyectos implementados	Número de planes, programas o proyectos implementados / Número de planes, programas o proyectos implementados	E16: Diseñar e implementar planes, programas o proyectos que trasladen beneficios económicos para la comunidad universitaria

3. COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS	OEI 4: Posicionar la marca UPEC-CREATIVA EP a nivel nacional.	M17: 100% de estudios de mercado implementados que permitan incrementar o fortalecer las líneas de negocio en los sectores estratégicos de la empresa.	I17: Porcentaje de estudios de mercado implementados que permitan incrementar o fortalecer las líneas de negocio en los sectores estratégicos de la empresa.	Número de estudios de mercado implementados / Número de estudios de mercado elaborados	E17: Elaboración e implementación de estudios de mercado que permitan incrementar o fortalecer las líneas de negocio en los sectores estratégicos de la empresa.
		M18: 100% de diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca	I18: Porcentaje de estrategias comerciales diseñadas e implementadas para mejorar el posicionamiento de la marca	Número de estrategias comerciales implementadas para mejorar el posicionamiento de la marca / Número de estrategias comerciales diseñadas para mejorar el posicionamiento de la marca	E18: Diseño e implementación de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento de la marca
		M19: 100% de Implementación de un sistema de gestión de comercialización y ventas de las diferentes líneas de negocio de la empresa.	I19: Porcentaje de implementación de estrategias comerciales y ventas	Porcentaje de avance de implementación de estrategias comerciales y ventas para mejorar el posicionamiento de la marca.	E19: Implementación de un sistema de gestión de comercialización y ventas de las diferentes líneas de negocio de la empresa.

	OEI 5: Desarrollar una cultura empresarial de orientación al cliente.	M20: 100% de elaboración de bases de datos de clientes diferenciados por la oferta o demanda de líneas de negocio de la empresa.	I20: Porcentaje de elaboración de bases de datos de clientes diferenciados por la oferta de bienes y servicios.	Porcentaje de elaboración de BDD de clientes diferenciados por la oferta o demanda de líneas de negocio de la empresa.	E20: Levantamiento de información y elaboración de bases de datos de clientes diferenciados por la oferta o demanda de líneas de negocio de la empresa.
		M21: 100% de Implementación de un sistema de gestión de clientes que permita una adecuada atención al cliente y acrecentar su satisfacción.	I21: Porcentaje de implementación del sistema de gestión de clientes	Porcentaje de implementación del sistema de gestión de clientes	E21: Implementando un sistema de gestión de clientes que permita una adecuada atención al cliente y acrecentar su satisfacción.
		M22: 100% de diseño e implementación de instrumentos de evaluación de la calidad y satisfacción del cliente de los productos o servicios ofertados por la Empresa	I22: Número de instrumentos de evaluación de la calidad y satisfacción del cliente diseñados e implementados	Número de instrumentos de evaluación de la calidad y satisfacción del cliente implementados/Número de instrumentos de evaluación de la calidad y satisfacción del cliente diseñados	E22: Diseñar e implementar instrumentos de evaluación de la calidad y satisfacción del cliente de los servicios o productos ofertados por la Empresa