



PLAN ESTRATÉGICO

2025 - 2027

Facultad de
Ciencias Sociales y Humanísticas
(FCSH)



Tabla de contenido

MISIÓN DE LA ESPOL.....	3
VISIÓN DE LA ESPOL.....	3
1. ANÁLISIS FODA	4
2. ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA FCSH.....	6
3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	8
4. META PLURIANUALES	18
5. GRUPOS DE INTERÉS – MATRIZ PODER VS. INTERÉS	20
6. PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	21

MISIÓN DE LA ESPOL

Cooperamos con la sociedad para mejorar la calidad de vida y promover el desarrollo sostenible y equitativo, a través de formación profesional íntegra y competente, investigación e innovación.

VISIÓN DE LA ESPOL

Ser una comunidad académica consolidada, con altos estándares internacionales, de líderes creativos e innovadores que respondan de forma oportuna a las necesidades de la sociedad.

1. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- Carreras con trayectoria histórica y permanencia.
- Prestigio y reconocimiento institucional.
- Estudiantes y profesores comprometidos con la excelencia.
- Reconocimiento del perfil profesional de nuestros graduados en el mercado laboral.
- Planta docente con formación en las mejores universidades del mundo y/o experiencia profesional prolongada.
- 30% de los profesores cuenta con PhD.
- 60% de sus publicaciones ubicadas en cuartiles 1 y 2 de Cite Score.
- Sólidas relaciones con empresas y organizaciones de la sociedad civil en prácticas preprofesionales, materia integradora y proyectos de vinculación.
- Metodologías desarrolladas en servicios de consultoría que pueden ser ofrecidos a otras empresas o instituciones.

OPORTUNIDADES

- Interesados de Plazas fuera de Guayaquil demandan consultorías, programas de postgrado y cursos de educación continua de instituciones de prestigio a nivel nacional (Manta, Cuenca, Milagro, Machala, Quevedo, Ambato, Riobamba y Santo Domingo).
- Demanda incrementada de carreras virtuales.
- Financiamiento de programas y proyectos de capacitación por parte de multilaterales como: BID, CAF y Banco Mundial.
- Baja ejecución presupuestaria de otras instituciones públicas que puede ser destinada a contratar servicios de capacitación que brinda la Facultad.

DEBILIDADES

- Insuficiente alcance de la promoción de los programas de postgrado.
- Limitado seguimiento a la experiencia del cliente.
- Falta de acceso a mayores recursos públicos que se evidencia en limitaciones para incrementar sueldos a docentes, asistir a congresos y la adquisición de nuevos recursos educativos.
- Procesos administrativos poco ágiles y con excesiva tramitología.
- Nivel de involucramiento insuficiente por parte de la planta docente con el fortalecimiento de redes de colaboración con el sector productivo.
- Limitadas opciones en el campus para la compra de alimentos los fines de semana en el caso de estudiantes de maestría y formación profesional

- Experiencia reciente en el uso de los sistemas de soporte para aulas híbridas.
- Procesos complejos de aprobación de nuevos programas de postgrado y nuevas carreras de grado.
- Calendario académico poco flexible que limita las actividades de postgrado.

AMENAZAS

- Incremento e intensidad de la competencia, en especial en precio de programas de postgrado.
- Reducción de presupuesto de capacitación por parte de empresas e instituciones debido a la situación económica del país.
- Oferta de postgrados y cursos de educación continua a través de plataformas como Edx, Coursera o LinkedIn, muchos de ellos de forma gratuita.
- Reducción del presupuesto estatal asignado a las carreras de grado.
- Incremento de cartera vencida de postgrado producto de la crisis económica.

2. ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA FCSH

2.1. MISIÓN

Cooperar con la sociedad a través de la formación de profesionales íntegros, investigación e innovación en las ciencias sociales y humanidades para mejorar la calidad de vida y promover el desarrollo sostenible.

2.2. VISIÓN

Ser una facultad de ciencias sociales y humanidades reconocida a nivel regional por:

- Modelo educativo innovador.
- Investigación de impacto.
- Respuesta efectiva ante las necesidades de nuestros grupos de interés.

2.3 VALORES



3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Incrementar significativamente los ingresos por posgrado, formación ejecutiva y prestación de servicios.

OBJETIVO TÁCTICO 1.1: Incrementar la población de estudiantes de postgrados profesionalizantes y formación ejecutiva, así como su nivel de satisfacción con la experiencia educativa.

Estrategia:

Aprendizaje centrado en el estudiante; carreras y programas flexibles; enfoque en oferta en línea, formación ejecutiva a medida (in company) y en profesionales con experiencia profesional que aspiran a desarrollar competencias y habilidades en campos de conocimiento específicos con énfasis en análisis de datos e inteligencia de negocios para la toma de decisiones.;

Acciones:

- Evaluar y redefinir la propuesta de valor de los programas de posgrado y diseñar nuevos cursos de formación ejecutiva conforme con las competencias que demanda el mercado a partir de un estudio del mercado y en las áreas de fortaleza de nuestros docentes.
- Fortalecer la colaboración con universidades extranjeras, de modo que se ofrezca la oportunidad de contar con la participación regular de profesores extranjeros provenientes de Universidades prestigiosas de América, Europa y Asia, así como realizar jornadas de intercambio de estudiantes.
- Diseñar nuevas carreras de grado dirigidas a profesionales en búsqueda de una segunda titulación que considere la homologación de materias por experiencia profesional
- Desarrollar de forma ágil una nueva oferta de programas de posgrado y educación continua on-line.
- Ejecutar un plan de eventos educativos y de relacionamiento para fortalecer la vinculación de la Facultad con las redes de alumni, empresas y otros grupos de interés.
- Ejecutar un plan de eventos como charlas o clases demostrativas enfocados en los estudiantes de último año de grado de ESPOL para generar interés en continuar su formación de posgrado en la Facultad.
- Revisar los planes de descuento para alumni ESPOL para incrementar el interés en los programas de posgrado y cursos de formación ejecutiva.
- Optimizar el gasto en marketing y ventas para incrementar el número de contactos interesados y contar con aplicaciones informáticas de gestión de la experiencia de los clientes.

- Aplicar metodologías de enseñanzas innovadoras (híbridas y en línea) e Incorporar en todos los programas de maestría inteligencia de datos aplicada.
- Levantar información sobre historias de éxito de alumni para inspirar y motivar.
- Promocionar servicios complementarios como gimnasio, piscina, canchas deportivas y áreas verdes.
- Crear bolsa de trabajo para postgrado.
- Promocionar nuestros programas y cursos en locaciones distintas a Guayaquil en especial: Manta, Milagro, Cuenca, Machala, Quevedo, Ambato, Riobamba y Santo Domingo.
- Fortalecer las relaciones con los jefes de Talento humano de instituciones públicas para ofertar nuestros servicios de formación ejecutiva y postgrado.
- Ofrecer micro credenciales: Diseñar cursos cortos, especializados y certificados que puedan integrarse a programas más largos, fomentando la inscripción progresiva.
- Brindar soporte integral que combine asesoramiento académico, tutorías y coaching de carrera con herramientas digitales avanzadas para optimizar la experiencia educativa.
- Establecer grupos de trabajo colaborativo entre estudiantes y docentes internacionales mediante plataformas de aprendizaje sincrónico y asincrónico.

Indicador/es	Línea base (2024)	Meta (2027)
Número de estudiantes de postgrado que iniciaron su programa	127	200
Número de estudiantes de formación ejecutiva	470	600
Nivel de satisfacción de estudiantes de postgrado	95%	95%
Nivel de satisfacción de estudiantes de formación ejecutiva	90%	95%

OBJETIVO TÁCTICO 1.2: Incrementar los ingresos por consultoría y prestación de servicios

Estrategia: Enfoque en instituciones públicas en áreas emergentes como sostenibilidad, transformación digital y responsabilidad social, alineándose con las prioridades de multilaterales y grandes corporaciones

Acciones:

- Crear un portafolio modular con niveles de servicio: básico (diagnósticos iniciales), intermedio (estrategias personalizadas) y avanzado (implementación y seguimiento).

- Promocionar casos de éxito y utilizar narrativas de impacto para promocionar los servicios en plataformas digitales y redes sociales.
- Participar en eventos de encuentro entre actores de la industria para promover servicios y generar contactos.
- Participar en convocatorias de financiamiento de programas y proyectos de capacitación por parte de multilaterales como: BID, CAF y Banco Mundial.
- Elaborar propuestas de consultoría a partir de los problemas identificados en los proyectos de materia integradora.
- Identificar personal no académico que cuente con alta experiencia en las ramas de la consultoría contratada para conformar equipos junto a profesores y estudiantes de ESPOL.
- Conformar un equipo especializado en relaciones institucionales para gestionar alianzas con ministerios, GADs y organismos multilaterales, desarrollando acuerdos para proyectos recurrentes de consultoría.

Indicador/es	Línea base (2024)	Meta (2027)
Ingresos por consultoría y prestación de servicios	\$234.634,52	\$300,000

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Incrementar las experiencias de colaboración internacionales o nacionales (virtual o presencial) de la comunidad docente y estudiantil con otras instituciones.

OBJETIVO TÁCTICO 2.1: Incrementar el número de profesores que realizan colaboraciones nacionales e internacionales

Estrategia: Crear una cultura de cooperación e investigación multidisciplinar. Participar activamente en redes internacionales de intercambio.

Acciones:

- Incentivar la participación profesores en proyectos de investigación en conjunto con otras universidades e instituciones en especial internacionales.
- Suscribir Convenios y acuerdos internacionales de cooperación de investigación con instituciones de prestigio a nivel mundial.
- Fortalecer los espacios de colaboración interinstitucional con otras universidades del país.
- Organizar congresos con otras universidades nacionales o internacionales
- Realizar eventos de divulgación de proyectos de investigación con las instituciones educativas aliadas.

Indicador/es	Línea base (2024)	Meta (2027)
Número de profesores que realizan colaboraciones nacionales e internacionales	36	50

OBJETIVO TÁCTICO 2.2: Incrementar el número de estudiantes que realizan colaboraciones nacionales o internacionales en su trayectoria académica

Estrategia: Participar activamente en redes internacionales de intercambio.

Acciones:

- Financiar actividades de movilidad estudiantil y buscar patrocinadores que apoyen la movilidad internacional.
- Ofrecer pasantías en organizaciones internacionales.
- Crear un mecanismo donde se actualicen las colaboraciones / oportunidades existentes.
- Ejecutar foros / espacios donde estudiantes que han participado en actividades de movilidad anteriormente cuenten su experiencia.
- Difundir los convenios de intercambio y oportunidades de colaboración existentes.
- Promocionar colaboraciones mediante una feria cada semestre.

- Incentivar la participación de estudiantes en especial de maestrías en ciencias en proyectos de investigación en conjunto con otras universidades e instituciones nacionales o internacionales.
- Implementar un programa de mentoría donde estudiantes que han participado en actividades de movilidad académica o programas internacionales guíen y motiven a sus compañeros.
- Dar insignias digitales u otro premio por participación en actividades de colaboraciones.

Indicador/es	Línea base (2024)	Meta (2027)
Número de estudiantes que realizan colaboraciones internacionales	4	12
Porcentaje de estudiantes que realizan colaboraciones nacionales (Clubes, Semillero de planificación turística, estudiantes que participen en consultorías y estudiantes que participen en proyectos de investigación)	ND	30%

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Incrementar el porcentaje de publicaciones de la FCSH en revistas o memorias de conferencias de alto impacto y el de publicaciones en colaboración con instituciones de investigación.

OBJETIVO TÁCTICO 3.1: Incrementar el número de los profesores de la FCSH que produzcan resultados de investigación de muy alto impacto científico.

Estrategia: Construcción de capacidades de investigación; Fomento de redes de colaboración internacionales estratégicas.

Acciones:

- Fomentar la colaboración internacional en especial la relación con los directores de tesis de doctorado o colegas de doctorado de nuestros profesores.
- Facilitar estancias cortas o virtuales en instituciones internacionales para consolidar estas relaciones.
- Ofrecer talleres especializados en análisis de datos, inteligencia artificial aplicada a la investigación y escritura para revistas de alto impacto.
- Ampliar las estancias de investigación mediante fondos compartidos con socios internacionales y agencias multilaterales.
- Incentivar la búsqueda de financiamiento semilla para proyectos colaborativos liderados para promover la creación de grupos de investigación.
- Capacitar a los profesores para participar en convocatorias internacionales.

Indicador/es	Línea base (2024)	Meta (2027)
Porcentaje de profesores investigadores de la FCSH que produzcan resultados de investigación de muy alto impacto científico.	11%	15%
Porcentaje de publicaciones científicas en revistas indexadas Scopus o WoS (C1 y C2)	77%	78%
Porcentaje de investigaciones realizadas en colaboración internacional	72%	75%

OBJETIVO TÁCTICO 3.2: Incrementar el número de proyectos de I+D en colaboración con investigadores internacionales de alto impacto solucionando problemas globales, actuales y emergentes.

Estrategia: Enfoque en problemas globales interdisciplinarios (sostenibilidad, inteligencia artificial, desarrollo social y resiliencia ante el cambio climático); Atracción de talento y recursos:

Alianzas estratégicas globales para desarrollar proyectos de I+D conjuntos.

Acciones:

- Apoyar a los profesores en la preparación de propuestas competitivas, incluyendo capacitación en metodologías de redacción para fondos de concursables.
- Apoyar la asistencia de profesores y estudiantes a congresos clave, con el compromiso de presentar investigaciones en etapas avanzadas.
- Organizar un congreso anual internacional, atrayendo a expertos globales y fomentando colaboraciones.
- Incentivar la participación en retos para resolución de problemas actuales y emergentes en el que participen profesores, estudiantes y grupos de interés.

Indicador/es	Línea base (2024)	Meta (2027)
Número de proyectos de I+D en ejecución con investigadores internacionales de instituciones de prestigio solucionando problemas globales, actuales y emergentes.	16	20

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: Aumentar el porcentaje de estudiantes de grado y postgrado que cuenten con un portafolio de competencias y logros acreditado por la ESPOL.

OBJETIVO TÁCTICO 4.1: Incrementar el porcentaje de materias por carrera y programa que implementen técnicas y/o metodologías reconocidas institucionalmente para el desarrollo de las habilidades blandas de los estudiantes.

Estrategia: Integración transversal de habilidades blandas; Enfoque en competencias globales como liderazgo colaborativo, pensamiento crítico, adaptabilidad intercultural y manejo de conflictos; Metodologías activas y centradas en el estudiante (PBL, aprendizaje-servicio, simulaciones y dinámicas de trabajo en equipo que reflejen escenarios reales).

Acciones:

- Implementar actividades en materias de la malla para el desarrollo de habilidades blandas.
- Capacitar a los docentes en metodologías activas.
- Desarrollar comunidades de aprendizaje docente (faculty Learning communities) para compartir mejores prácticas e innovaciones pedagógicas.
- Implementar foros, talleres prácticos y simulaciones de toma de decisiones en escenarios cercanos a la realidad.
- Dictar al menos un 10% de las asignaturas profesionalizantes en inglés.
- Difundir el proceso de obtención de micro credenciales digitales (digital badges) que certifiquen competencias específicas como liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos, visibles en plataformas como LinkedIn.

Indicador/es	Línea base (2024)	Meta (2027)
Porcentaje de materias por carrera con metodología implementada para el desarrollo de habilidades blandas	2%	25%

OBJETIVO TÁCTICO 4.2: Incrementar el porcentaje de estudiantes de grado y postgrado certificados por la realización de actividades extracurriculares reconocidas por la universidad.

Estrategia: Actividades extracurriculares como ventaja competitiva para el estudiante; Accesibilidad y flexibilidad.

Acciones:

- Difundir insignias institucionales.
- Ofrecer incentivos al graduarse con insignias.
- Identificar qué actividades extracurriculares despiertan mayor interés entre los estudiantes.
- Establecer colaboraciones con universidades u organismos internacionales para ofrecer actividades conjuntas, como hackatones, simulaciones globales y retos interuniversitarios.

- Fomentar clubes estudiantiles que trabajen en proyectos de impacto local e internacional, promoviendo el liderazgo y la responsabilidad social.

Indicador/es	Línea base (2024)	Meta (2027)
Porcentaje de estudiantes de grado certificados por realizar actividades extracurriculares reconocidas por ESPOL	ND	10%

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: Aumentar la tasa de empleabilidad de las carreras de grado.

OBJETIVO TÁCTICO 5.1: Incrementar el porcentaje de estudiantes con inserción laboral temprana en áreas de su especialidad

Estrategia: Ampliar la base de empresas aleadas y obtener retroalimentación constante.

Acciones:

- Establecer programas de formación en conjunto con empresas para cubrir brechas específicas de habilidades detectadas en el mercado laboral.
- Desarrollar material de clase a partir de los problemas reales de empresas levantados en materia integradora.
- Introducir proyectos co-creados entre empresas y la universidad donde los estudiantes trabajen en soluciones en retos reales.
- Incorporar las recomendaciones de los Consejos Consultivos de carreras y programas en las actualizaciones curriculares para alinearlas con las necesidades del mercado.
- Implementar mejoras con base en la retroalimentación anual con empleadores y egresados, enfocándose en habilidades técnicas y blandas

Indicador/es	Línea base (2024)	Meta (2027)
Porcentaje de egresados empleados en áreas relacionadas con su especialidad al momento de graduarse.	52%	70%

OBJETIVO TÁCTICO 5.2: Actualizar todos los perfiles profesionales de las carreras acorde con las necesidades del mercado laboral.

Estrategia: Obtener retroalimentación de los grupos de interés clave en especial de empleadores y graduados.

Acciones:

- Realizar una investigación sobre las necesidades del mercado laboral con participación del comité consultivo.

- Implementar una revisión curricular que incorpore hallazgos de una investigación de mercado.
- Mantener estrecha relación con las empresas y organizaciones con las que se tienen convenios activos para conocer sus necesidades.

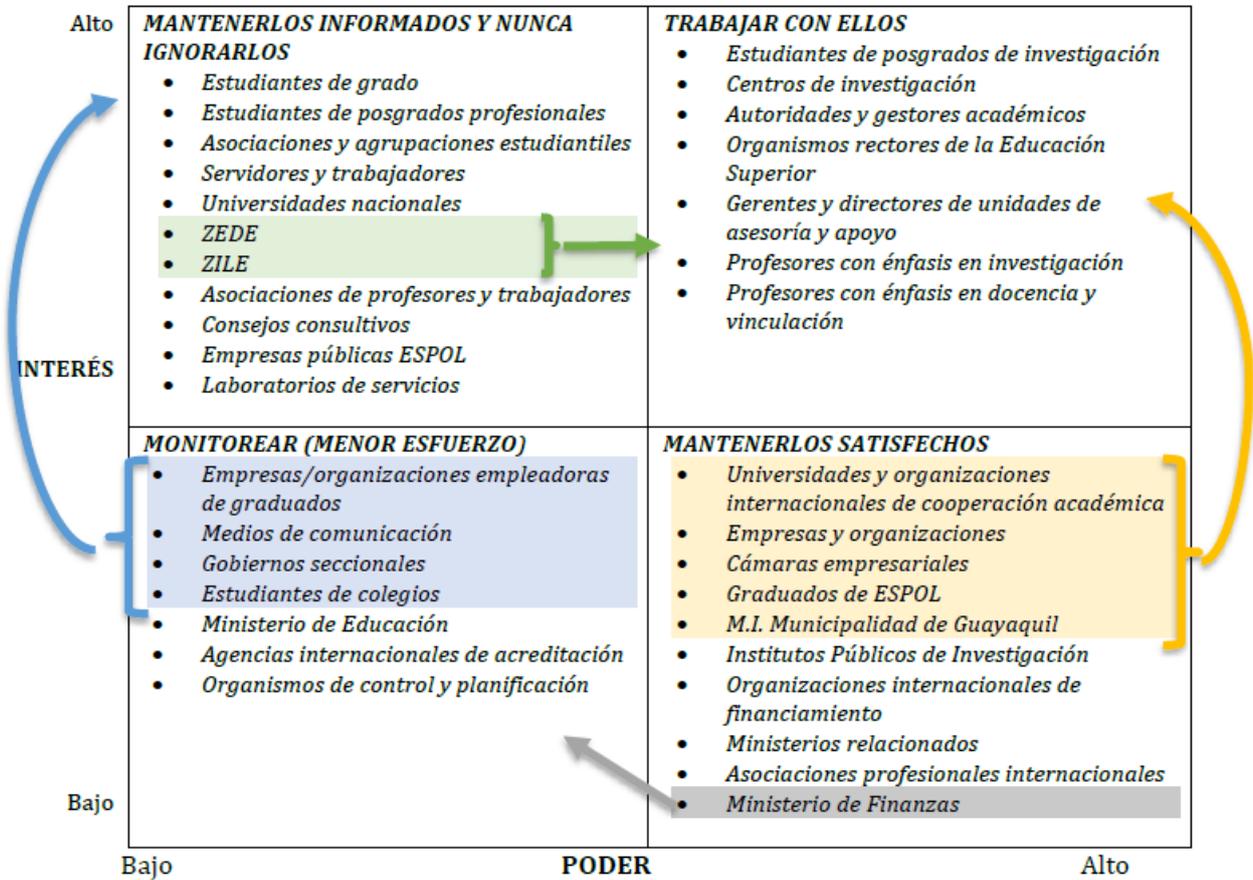
Indicador/es	Línea base (2024)	Meta (2027)
Porcentaje de perfiles profesionales actualizados de las carreras vigentes de la ESPOL.	0%	100%

4. META PLURIANUALES

Objetivo táctico	Indicadores	Línea base	Metas Plurianuales			
		2024	2025	2026	2027	
1.1	Número de estudiantes de postgrado que iniciaron su programa	127	160	180	200	
1.1	Número de estudiantes de formación ejecutiva	470	480	500	600	
1.1	Nivel de satisfacción de estudiantes de postgrado	95%	95%	95%	95%	
1.1	Nivel de satisfacción de estudiantes de formación ejecutiva	90%	92%	94%	95%	
1.2	Ingresos por consultoría y prestación de servicios	\$234.634	\$240.000	\$250.000	\$300.000	
2.1	Número de profesores investigadores que realizan colaboraciones nacionales e internacionales	36	40	45	50	
2.2	Número de estudiantes que realizan colaboraciones internacionales	4	6	9	12	
2.2	Porcentaje de estudiantes que realizan colaboraciones nacionales (Clubes, Semillero de planificación turística, estudiantes que participen en consultorías y estudiantes que participen en proyectos de investigación)	ND	10%	15%	25%	
3.1	Porcentaje de profesores investigadores de la FCSH que produzcan resultados de investigación de muy alto impacto científico.	11%	12%	13%	15%	
3.1	Porcentaje de publicaciones científicas en revistas indexadas Scopus o WoS (C1 y C2)	77%	77%	77%	78%	
3.1	Porcentaje de investigaciones realizadas en colaboración internacional	72%	73%	74%	75%	
3.2	Número de proyectos de I+D en ejecución con investigadores internacionales de instituciones de prestigio solucionando problemas globales, actuales y emergentes.	16	17	18	20	

4.1	Porcentaje de materias por carrera con metodología implementada para el desarrollo de habilidades blandas	2%	10%	20%	25%
4.3	Porcentaje de estudiantes de grado certificados por realizar actividades extracurriculares reconocidas por ESPOL	ND	4%	6%	10%
5.1	Porcentaje de egresados empleados en áreas relacionadas con su especialidad al momento de graduarse	52%	60%	65%	70%
5.2	Porcentaje de perfiles profesionales actualizados de las carreras vigentes de la ESPOL.	0%	40%	80%	100%

5. GRUPOS DE INTERÉS – MATRIZ PODER VS. INTERÉS



Grupos de interés priorizados: Alumnos, Profesores, Empleadores, Alumni.

6. PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

