



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO,
INVESTIGACIÓN, RELACIONES Y COOPERACIÓN
INTERNACIONAL, CEPIRCI**

**Convenio con la Asociación de Facultades
Ecuatorianas de Filosofía y Ciencias de la
Educación, AFEFCE**

**MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS
EDUCATIVOS Y SOCIALES**

Tesis de Grado

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE
MAGISTER EN GERENCIA DE PROYECTOS
EDUCATIVOS Y SOCIALES**

TEMA

**RELACION DEL AREA ADMINISTRATIVA CON EL PLAN
ESTRATÉGICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA
AGROPECUARIA DE MANABÍ (ESPAM) 2003-2007, PARA EL
LOGRO DE METAS DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL**

AUTORA

ABG. LYA JANNETH VILLAFUERTE VÉLEZ

TUTORA: LCDA. GLADYS GARCÍA SALTOS Mg.

MANTA

**MANABÍ
2004**

ECUADOR

CERTIFICACIÓN

Certifico haber tutorado el trabajo de investigación durante su desarrollo conforme a los lineamientos de la Metodología de la Investigación Científica, a las normas establecidas por el CEPIRCI y de acuerdo al proyecto presentado y aprobado por las autoridades respectivas.

La investigación realizada, conceptos, resultados conclusiones, recomendaciones y propuestas son de responsabilidad de los autores y del que suscribe como responsable de acuerdo al reglamento de la Maestría.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente

Lic. Gladys García Saltos Mg.

RESPONSABILIDAD DEL MAESTRANTE Y DEL TUTOR.

Los resultados y conclusiones obtenidas en éste trabajo de investigación son de nuestra estricta responsabilidad y tienen como respaldo el derecho de los autores reconocidos en las citas que se presentan en la bibliografía correspondiente.

Lic. Gladys García Saltos
TUTOR

Ab. Lya Villafuerte Vélez
MAESTRANTE



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO DE MANABÍ”

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACION,
RELACIONES Y COOPERACION INTERNACIONAL,
CEPIRCI**

**CONVENIO CON LA ASOCIACIÓN DE FACULTADES
ECUATORIANAS DE FILOSOFIA Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN, AFEFCE**

MAESTRIA EN GERENCIA DE PROYECTOS EDUCATIVOS Y SOCIALES

Los Honorables Miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe de investigación, sobre el tema:

TEMA:

**RELACION DEL AREA ADMINISTRATIVA CON EL PLAN
ESTRATEGICO DE LA ESPAM, 2003 PARA EL LOGRO DE
METAS DEL PLAN OPERATIVO.**

Para constancia firman:

Presidente

Miembro Tribunal

Miembro Tribunal

Miembro Tribunal

Miembro Tribunal

DEDICATORIA

A mi **DIOS**, quién ubicó los medios necesarios para que pudiera ingresar a la Maestría, me dió la fortaleza espiritual y física

A mis padres, **CHARLES Y JANETH**, por su constante apoyo, comprensión y estímulo para que logre las metas propuestas en mi superación profesional

A mis hermanos, **MAYRA ILEANA y CARLOS ANDREÉ**, quienes con su cariño depositaron en mí la fe y confianza, de que podría lograr este éxito profesional.

A mis sobrinos, **CARLOS RICARDO, INDHIRA, JOSUE y JOSEPH**, quienes con sus ocurrencias y alegría desbordante, me transmitieron el deseo de culminar este nuevo reto.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por otorgar la oportunidad de recibir esta capacitación profesional de IV Nivel de Estudio.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí en la persona del Ing. Leonardo Félix López, por el apoyo brindado en la elaboración de esta Tesis, y por ser el amigo incondicional con el que siempre he podido contar.

A la Lic. Gladys García Mg, Tutora de Tesis, por su valiosa ayuda y orientación oportuna en el desarrollo del presente proyecto.

Al Lic. Carlos San Andres Cedeño Mg. quien con sus valiosos consejos y apoyo, me motivó a participar y culminar esta Maestría. Admiro su nobleza a la vez su firmeza.

A mis amigos y compañeros de Trabajo, Ing. Teófilo Calderero, Ab. Nelson Plaza Cedeño, Ing. Gustavo Molina y Srta. Natalí Mendoza quienes con su constante apoyo me incentivaron para culminar este proyecto. Admiro su calidad humana.

A todos ustedes **Mil Gracias** de todo corazón que Dios los bendiga, por que han sido una luz en mi vida.



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,
RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL, CEPIRCI**

**Convenio con la Asociación de Facultades Ecuatorianas de
Filosofía y Ciencias de la Educación, AFEFCE**

MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS EDUCATIVOS Y SOCIALES

TEMA:

**RELACION DEL AREA ADMINISTRATIVA CON EL PLAN
ESTRATÉGICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
AGROPECUARIA DE MANABÍ (ESPAM), 2003-2007, PARA EL
LOGRO DE METAS DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL.**

AUTORA: ABG. LYA JANNETH VILLAFUERTE VÉLEZ

TUTORA: LCDA. GLADYS GARCÍA SALTOS Mg.

RESUMEN:

Este trabajo constituye una tesis de grado para obtener el título de Magíster en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales y ha sido aplicado a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí (ESPAM) donde la autora se desempeña como SECRETARIA GENERAL-PROCURADORA.

Al realizar la tesis la autora ha tenido la intención de desarrollar un trabajo que pueda ser aplicado inmediatamente en consideración que la institución, objeto del estudio, es una entidad joven que ha definido su plan estratégico.



La tesis consta de una introducción, seis capítulos y diez anexos (A..J).

En el CAP. I se realiza el planteamiento del problema que constituye la descoordinación que podría existir entre los postulados del plan estratégico y las acciones administrativas que se realizan. Comienza el capítulo con una descripción de los antecedentes, normativas y gobierno de la institución, definiendo las funciones básicas de quienes están inmersos en las funciones educacionales y de vinculación con la comunidad en la ESPAM

También, con el objeto de conocer la institución motivo del estudio, se definen sus objetivos y sistemas operacionales comparados con el plan estratégico y determinar el problema a afrontar. Previamente se hizo un diagnóstico aplicando la matriz DAFO, que dio origen a un rediseño curricular de las carreras que imparte la ESPAM.

A continuación se realiza un análisis crítico de la relación plan estratégico – acciones administrativas, de lo que deriva la prognosis y formulación del problema que enfrenta la tesis.

En el CAP II se reúne información sobre la estructura de la universidad ecuatoriana, en general, y de la ESPAM, en particular. Considerando el escenario en que se desenvuelve el mundo se analiza la influencia de la globalización en los organismos estatales, incluida la universidad. En este capítulo se incluyen temas



sobre la base legal en se apoya la ESPAM y la estructura del plan estratégico que afecta a la institución.

En el CAP III se expresa la metodología asumida en la realización de la tesis, en el que se incluye la modalidad básica de la investigación, el tipo de investigación, la población y la muestra analizada, definición y operacionalidad de variables, las técnicas utilizadas y los recursos utilizados.

En el CAP IV se hace el análisis y la Interpretación de resultados con un análisis estadístico para realizar la prueba de hipótesis con análisis de varianza. Se finaliza el capítulo con análisis final con cálculos realizados para la obtención de la tabla ANOVA.

En el CAP V se señalan las conclusiones y recomendaciones que hace la autora una vez realizado el análisis comparativo del tema, problema y objetivos de la tesis.

El CAP VI trata de la propuesta alternativa que hace la autora de la tesis como un proyecto de solución la problema detectado en el estudio, planteando el sistema de solución e incorporando enunciados del plan estratégico, dirección de las acciones, recursos a utilizar, el presupuesto y el cronograma correspondiente.



ELOY ALFARO OF MANABI UNIVERSITY

**GRADUATE, INVESTIGATION, RELATIONS AND
INTERNATIONAL COOPERATION STUDIES CENTER,
CEPIRCI**

**AGREEMENT WITH THE ECUADORIAN FACULTY ASSOCIATION
OF PHILOSOPHY AND SCIENCES IN EDUCATION, AFEFCE**

**MASTER IN MANAGEMENT OF EDUCATIONAL AND
SOCIAL PROJECTS**

THEME:

**RELATIONSHIP OF THE ADMINISTRATIVE AREA WITH THE STRATEGIC
PLAN OF THE AGRICULTURAL POLYTECHNIC SUPERIOR SCHOOL OF
MANABÍ (ESPAM), 2003-2007, FOR THE ACHIEVEMENT OF GOALS OF THE
INSTITUCIONAL OPERATIVE PLAN**

AUTHOR: Lawyer. LYA JANNETH VILLAFUERTE VÉLEZ

TUTOR: LCDA. GLADYS GARCÍA SALTOS Mg.

SUMMARY:

This work constitutes a degree thesis to obtain the title of Master in Management of Educational and Social Projects and it has been applied to the Agricultural Polytechnic Superior School of Manabí (ESPAM) where the author acts as GENERAL SECRETARY ATTORNEY.



When carrying out this thesis the author has had the intention of developing a work that can be applied immediately in consideration of the institution, object of study, as a young entity that has defined its strategic plan.

The thesis consists of an introduction, six chapters and ten annexes (A ...J).

Chapter I carries out the establishment of the problem that constitutes the no coordination that could exist among the postulates of the strategic plan and the administrative actions that are carried out. The chapter begins with a description of the antecedents, normative and government of the institution, defining the basic functions of those who are involve in the educational functions and bond with the community in the ESPAM

Also, in order to know the institution, reason of the study, the goals are defined and operational systems compared with the strategic plan and determine the problem to confront. Previously, a diagnosis was made applying the DAFO matrix that gave origin to a new curricular design of the careers that the ESPAM imparts.

Then it is carried out a critical analysis of the strategic plan and administrative actions relationship that derives in the diagnose and formulation of the problem that it is face in the thesis.

Chapter II meets the information of the Ecuadorian university structure, in general, and the ESPAM, in particular. Considering the stage where the world is developed the influence of the globalization is analyzed in public institutions, including in the



university organisms. In this chapter, topics on the legal bases are include where the ESPAM leans and the structure of the strategic plan that affects the institution.

In chapter III, the assumed methodology is expressed in realization of the thesis, in which it is included the basic modality of the investigation, the investigation type, the population and the analyzed sample, definition and operatively of the variables, the used techniques and the used resources.

Chapter IV does the Analysis and the Interpretation of results with a statistical analysis, to carry out the hypothesis test with the variance analysis. The chapter is conclude with a final analysis and calculations are carried out to obtain the chart ANOVA.

Chapter V points out the conclusions and recommendations that makes the author once carried out the comparative analysis of the topic, problem and objectives of the thesis.

Chapter VI deals the alternative proposal that makes the author of the thesis like a solution of the problem detected in the study, outlining the solution system and incorporating announcements of the strategic plan, address of the actions, resources to use, budget and the corresponding chronogram.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN	
AUTORÍA	
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL EXAMINADOR	
DEDICATORIAS	
AGRADECIMIENTOS	
RESUMEN	
SUMARY	
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I. – EL PROBLEMA	1
1.1. TEMA.....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1.- ANTECEDENTES.....	1
1.2.2.- OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	6
1.2.3.- PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN.....	8
1.3. ANÁLISIS CRÍTICO.....	10
1.3.1.- DEBILIDADES.....	10
1.3.2.- AMENAZAS.....	11
1.3.3.- FORTALEZAS.....	11
1.3.4.- OPORTUNIDADES.....	12
1.3.5.- PROBLEMAS PRINCIPALES DETECTADOS EN EL REDISEÑO CURRICULAR.....	12
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	18
1.5. OBJETIVO GENERAL.....	20
1.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
CAPÍTULO II.- MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	21
2.1. LA UNIVERSIDAD: SU ESTRUCTURA Y ROL INSTITUCIONAL.....	23
2.2. LA GLOBALIZACIÓN Y EDUCACIÓN SUPERIOR.....	24
2.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	25
2.4. EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA ESPAM.....	30
2.4.1. ASPECTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA ESPAM.....	30
2.4.2. BASE LEGAL.....	31
2.4.3. CULTURA HUMANÍSTICA Y CIENTÍFICO-TECNOLÓGICA.	33
2.4.4. ESCENARIOS EN QUE SE DESENVUELVE LA ESPAM.....	33
2.4.5. UNIDADES DE ACCIÓN ESTRATÉGICA.....	37
2.5. ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM.....	44
2.5.1. LÍNEAS DE GOBIERNO.....	44
2.5.2. DIRECCIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA.....	44
ESTRUCTURA ACADÉMICA.....	45
ORGANIGRAMA DE LA ESPAM.....	46
CAPÍTULO III.- METODOLOGÍA	47
3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	47
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	48
3.4. OPERALIZACIÓN DE VARIABLES.....	50
3.4.1.- VARIABLE INDEPENDIENTE: PLAN ESTRATÉGICO.	51
3.4.2.- VARIABLE INDEPENDIENTE: GERENCIA ADMINISTRATIVA.....	52
3.4.3.- VARIABLE DEPENDIENTE: LOGRO DE METAS DE LA ESPAM.....	53
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	53
3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	55
3.7. RECURSOS.	56

CAPÍTULO IV.- PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	57
4.1. ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	57
4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS, ANÁLISIS DE VARIANZA.....	78
4.3. ANÁLISIS FINAL.....	81
CAPÍTULO V.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	86
5.1. CONCLUSIONES.....	86
5.2. RECOMENDACIONES.....	88
CAPÍTULO VI.- PROPUESTA ALTERNATIVA.....	89
6.1.- TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	89
6.2.- RESUMEN EJECUTIVO.....	91
6.3.- DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	94
6.4.- FUNDAMENTACIÓN O JUSTIFICACIÓN.....	95
6.5.- FINALIDAD DEL PROYECTO.....	96
6.6.- META.....	96
6.7.- ESPECIFICACIÓN OPERACIONAL DE LAS ACTIVIDADES Y TAREAS DE LA PROPUESTA.....	96
6.8.- MATRIZ DEL MARCO LÓGICO.....	97
6.9.- METODOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR.....	98
6.10.-RECURSOS.....	99
6.11.-MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	99
6.12.-INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	100
BIBLIOGRAFÍA.....	101
ANEXOS.....	104

INTRODUCCIÓN

En la década de los ochenta, las universidades en todo el mundo, se hallaban inmersas en procesos de transformaciones profundas, que obedecieron a diversos factores y dieron lugar a que tanto las universidades y gobiernos adoptasen un conjunto de políticas que, más allá de las diferencias de cada caso particular, tenían ejes comunes. Los procesos de transformaciones que se llevaron a cabo a nivel global y los problemas nacionales, que requieren de estrategias solventes y de largo alcance, exigen nuevos conceptos sobre la misión de la educación superior.

Ubicar el verdadero sitio y contexto de la educación superior en el Ecuador, nos lleva a reflexionar sobre lo que somos, para que, al conocernos a nosotros mismos, sepamos hacia dónde vamos y hacia dónde queremos ir; y qué caminos estamos utilizando para la consecución de nuestros logros. Para ello es necesario enfatizar que buscamos una educación eficiente basada en objetivos, metas, tendientes a la formación científico-académico y humanista de los profesionales que egresan de un alma máter.

Los modelos del manejo de las organizaciones en general, y en particular de las universidades, se han venido aplicando en base a los esquemas tradicionales y clásicos que han alcanzado, en buena parte, las expectativas de desarrollo de la universidad no permitiendo que ésta, se adapte a las realidades modernas de gestión dentro de un marco de calidad y eficiencia.

La planeación estratégica adquiere importancia radical, puesto que ella propone a las instituciones públicas o privadas y a las empresas en general la capacidad para identificar, determinar y evaluar las oportunidades y las amenazas que el entorno les plantea. En otras palabras, la planeación estratégica (PE) constituye una herramienta de importancia vital para las organizaciones, puesto que sin ella

los administradores probablemente estarían incapacitados para definir los factores de riesgo, las fortalezas y las oportunidades de sus organizaciones y las amenazas del ambiente. Por lo tanto, el PE tiene que ver también con la vigilancia del entorno y su aprovechamiento, de modo que la alta dirección de las empresas esté considerada como un factor de desarrollo de la universidad mundial.

Dando cumplimiento a la Disposición Segunda General de la Ley de Educación Superior, que establece que “Todos los centros de educación superior elaborarán planes operativos cada año y un plan estratégico de desarrollo institucional concebido a mediano y largo plazo, según su propia orientación, que contenga los siguientes aspectos: visión, misión, estrategia, objetivos, resultados esperados y líneas de acción, cada institución deberá realizar la evaluación de estos planes y elaborar el correspondiente informe, que deberá ser presentado al CONESUP y al Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación”, la ESPAM, como partícipe del Sistema de Educación Superior se encuentra en estos momentos en una etapa de reciente creación y, hecho el análisis, se descubre que los planes de desarrollo no han seguido una secuencia genérica conforme a los requerimientos presupuestarios, además, no ha existido una efectiva descentralización de los diferentes niveles y finalmente no se han manejado los planes maestros de mediano y largo plazo. En virtud de aquello se hace necesario investigar la relación del Área Administrativa con el Plan Estratégico 2003 como una herramienta orientadora en la ejecución de actividades.

La investigación propuesta a permitido presentar una realidad concreta para emitir criterios y juicios de valor sustentados en el desarrollo científico, técnico y humanista.

En el año 2003 la ESPAM considera que debe implementar un Plan Estratégico que permita y facilite su desarrollo como institución y pueda, a su vez, ser el eje del desarrollo de la región donde está implantada.

Al no existir una coordinación de actividades entre el sector administrativo y los diferentes estamentos que conforma la Institución se concibió el motivo de elaboración de la presente tesis. Para determinar el grado de descoordinación se realizaron encuestas a los alumnos, docentes y personal administrativo.

El trabajo de investigación se sustenta sobre un marco teórico constituido principalmente por aspectos legales y administrativos. La metodología se la enmarcó en la modalidad de campo porque para realizar las encuestas fue necesario recurrir a los estudiantes que concurrían a clases en la ESPAM, a docentes disponibles cuando terminaban sus actividades y a los empleados administrativos en sus puestos de trabajo. Además se auscultó a los directivos departamentales y de carreras con el fin de determinar los méritos del administrador máximo, el rector. Los resultados de la encuesta fueron procesados y se realizó la verificación estadística correspondiente; luego se procedió a realizar la descripción y análisis de datos para llegar a conclusiones y recomendaciones y dar una propuesta para la solución del problema detectado.



CAPÍTULO I

1.- EL PROBLEMA

1.1.- TEMA

RELACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA CON EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ (ESPAM), 2003 – 2007, PARA EL LOGRO DE LAS METAS DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 ANTECEDENTES

La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí (ESPAM) es una institución que forma parte del Sistema Nacional de Educación Superior. Está ubicada en un sitio periférico de la ciudad de Calceta, en el valle del curso medio del río más caudaloso de Manabí, el Carrizal. Es de reciente creación y acaba de celebrar su quinto aniversario. Su historia está ligada a un requerimiento social de una zona agropecuaria. **(Ver Anexos A y B)**

Representantes Manabitas conforman un Comité de Gestión para conseguir la creación de un Centro de Educación Superior a fin de preparar a la juventud ecuatoriana, especialmente de la zona norte de Manabí y convertirlos en profesionales conforme lo exigen los recursos de su entorno.



Posteriormente el Honorable Congreso Nacional crea mediante Ley 116, de abril de 1996, el Instituto Tecnológico Superior Agropecuario de Manabí ITSAM, el cual después es elevado a la categoría universitaria pues el H. Congreso Nacional, por recomendación del CONUEP, hoy CONESUP, que expide la Ley 99-25 que reforma la Ley 116; mediante la cual se crea la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, ESPAM.¹ De esta manera adquiere la vida jurídica actual de derecho público, autónoma, que se rige por la Constitución política del Estado, la Ley de Educación Superior y su Estatuto Orgánico y Reglamento.

La Institución surge como una necesidad del sector agro pecuario de la región de su influencia e inicia sus labores académicas con dos áreas que incluye: Ciencias Agropecuarias y Ciencias Agroindustriales. La primera con dos carreras, Agrícola y Pecuaria; y la segunda compuesta por las Carreras de Agroindustrias, Medio Ambiente e Informática. Todas las carreras son programadas con formación integral y cultivando habilidades y valores personales

1.2.1.1. NORMATIVA

La Escuela Superior Politécnica de Manabí fue creada al amparo de la Ley de Educación superior y ratificada por una nueva Ley expedida por el Congreso Nacional el 13 de abril del año 2000², elemento legal que norma y regula el funcionamiento de las instituciones de Educación Superior en el Ecuador. El estatuto Orgánico Funcional, norma y regula la parte académica – administrativa

¹ Publicada en el R. Of. No. 181 del 30 Abril de 1999

² Promulgada por el Presidente Gustavo Noboa Bejarano el cuatro de mayo del 2000



de la Politécnica que fue aprobado por el H. Consejo Politécnico con fecha 7 de diciembre de 2000

1.2.1.2. GOBIERNO

La ESPAM, “para su gobierno ha definido los órganos colegiados de carácter académico y administrativo, así como las unidades de apoyo”³, que se pueden apreciar en el organigrama de la página siguiente.

1.2.1.3. EL CONSEJO POLITÉCNICO

Tiene características legislativas y actúa en función de las políticas y lineamientos generales definidos.

1.2.1.4. EL RECTOR

Es el Ejecutivo máximo de la ESPAM y es además su representante legal. y tiene a nivel de asesoría a la Secretaría General y al Dpto. de Relaciones. Bajo su autoridad actúan 5 Direcciones: de Planeamiento, de Extensión y Bienestar Politécnico, Financiero Administrativa, de Construcciones y de Relaciones Humanas

1.2.1.5. DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO

³ Art. 27 de la Ley de Educación Superior



Tiene ejecutorias en:

- ✓ Actividades Académicas, que incluyen las carreras de Pecuaria, Agroindustrias, Ingeniería Ambiental, Agrícola e Informática.
- ✓ Unidades de docencia, Investigación y Gestión,
- ✓ Institutos y
- ✓ Unidades de Autoevaluación, Acreditación y Planificación Docente.

1.2.1.6. DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN Y BIENESTAR POLITÉCNICO

Bajo su autoridad están las actividades de:

- ✓ Cultura y Deportes,
- ✓ Orientación Profesional y Becas,
- ✓ Médico dental,
- ✓ Biblioteca,
- ✓ Almacén Politécnico y
- ✓ Vinculación con la comunidad.

1.2.1.7. DIRECCIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA

Con las siguientes unidades laborales:

- ✓ Tesorería,
- ✓ Presupuesto,
- ✓ Contabilidad,
- ✓ Compra y adquisiciones,
- ✓ Proveduría, y,



- ✓ Recursos Humanos

1.2.1.8. DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, CONSTRUCCIONES Y FISCALIZACIÓN

Dependen de esta dirección:

- ✓ Planificación,
- ✓ Construcciones,
- ✓ Fiscalización y
- ✓ Servicios generales y mantenimiento de equipos

1.2.1.9. SECRETARIA GENERAL-PROCURADORA.

Depende de esta Dirección:

- ✓ Custodio y Registro de notas.
- ✓ Archivo General de la Institución.
- ✓ Asesoramiento Legal a las Direcciones y Estamentos de Cogobierno.
- ✓ Registro de Títulos de los egresados de la institución.

1.2.1.10. MISIÓN

La misión de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí es formar profesionales íntegros, que sean verdaderos líderes en el nuevo siglo, capaces de promover el desarrollo del potencial agrícola, pecuario, agroindustrial, medio ambiental, económico, cultural y social de Manabí y del Ecuador.



1.2.1.11. VISIÓN

La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, es una institución de educación superior, líder en su ámbito de acción en la formación de profesionales académico-tecnológicos competentes, en quienes predominan los conocimientos científicos, las prácticas investigativas, los valores morales y los comportamientos éticos.

Hasta el año 2007 la ESPAM, desea completar su infraestructura en las diferentes áreas, alcanzar la más alta tecnología en equipos y maquinarias, así como la excelencia académica, científica y humanística.

1.2.2.- OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Son objetivos fundamentales de la ESPAM:

- ✓ Proporcionar a los estudiantes una formación humanística general que dentro del contexto de la realidad nacional, les permita una plena realización personal.
- ✓ Formar en las diversas especialidades académicas, equipos profesionales en los campos humanísticos, científicos y tecnológicos.
- ✓ Capacitar a los estudiantes para su participación activa en el proceso de cambio estructural del país, con espíritu crítico.



- ✓ Realizar actividades orientadas a proyectar su preparación y trabajo académico a la sociedad ecuatoriana y de preferencia a los sectores menos favorecidos del país.

1.2.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS INSTITUCIONALES

Son objetivos específicos de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí:

- ✓ Proporcionar formación integral en el sector agropecuario, agroindustrial y del medio ambiente dentro del contexto de la realidad nacional.
- ✓ Mantener vínculos con organismos nacionales e internacionales para intercambiar conocimientos y tecnología.
- ✓ Promover el desarrollo del gran potencial agropecuario y agroindustrial de Manabí y del país.

Para la consecución de estos logros, la ESPAM proporciona:

- ✓ Un sistema de servicios de apoyo que creen un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo personal.
- ✓ Personal docente con solvencia profesional.
- ✓ Vínculos con el sector privado y público para el intercambio de experiencias a través de convenios y pasantías.



1.2.4. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De la introducción de esta tesis se puede apreciar que la ESPAM es una institución joven, por lo que gran parte de su organización de superestructura, estructura e infraestructura se encuentra en proceso.

Estos tres ejes organizacionales están íntimamente vinculados con el objetivo primordial de la institución que es la educación superior y el factor administrativo está incluido dentro del proceso como organismo de apoyo.

Ahora bien, como la ESPAM ha entrado en un proceso de rediseño curricular, partiendo de la implementación de un plan estratégico será necesario redefinir procesos administrativos que permitan lograr las metas de un plan operativo también a redefinir. El plan estratégico es parte de la superestructura que define la intencionalidad del mismo; pero surgen las siguientes interrogantes.

¿Se ha definido la relación del área administrativa con el indicado plan estratégico para lograr metas de un plan operativo?

¿En qué medida influye el desempeño armónico del Área Administrativa en el Plan Estratégico institucional?

¿En base a qué norma se distribuyen los recursos humanos, materiales y financieros?

¿Qué mecanismos se utilizan para la evaluación en el control del plan?

¿Qué efectos produce el Plan Estratégico en el desarrollo institucional?

¿Qué modelos de gestión permiten que la institución cumpla sus metas?

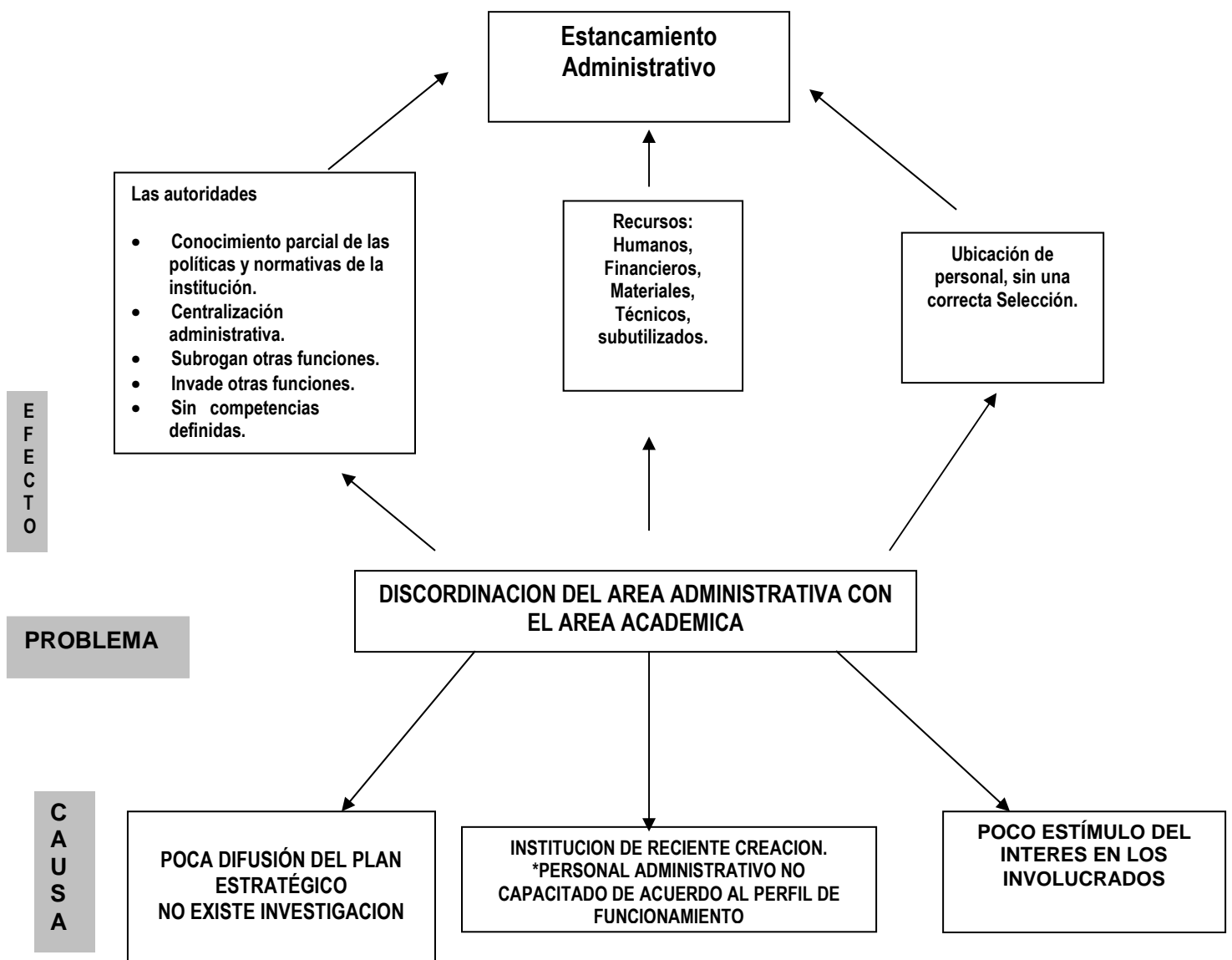


¿Qué participación han tenido la planta docente y los estudiantes en la formulación y ejecución del Plan Estratégico?

Con estos antecedentes el problema, objeto de estudio, se formula de la siguiente manera:

¿DE QUÉ MANERA INCIDEN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA ESPAM Y EN EL LOGRO DE METAS DEL PLAN OPERATIVO?

A continuación se esquematizan en un árbol de problemas las causas y efectos del problema detectado.





En el diagrama que antecede se puede apreciar como **LA DESCORNINACIÓN ENTRE EL AREA ADMINISTRATIVA CON EL ÁREA ACADÉMICA**, se presenta como una coyuntura entre las causas y los efectos fenomenológicos.

1.3. ANALISIS CRÍTICO

El rediseño curricular en que se encuentra inmersa la ESPAM ha necesitado de un diagnóstico para establecer sus objetivos, actividades y planificación general. En este diagnóstico se aplicó la matriz de **Debilidades – Amenazas – Fortalezas – Oportunidades (DAFO)**

1.3.1. DEBILIDADES

1. Falta de recursos materiales y financieros. Baja capacidad de autogestión.
2. Insuficiente manejo de las Nuevas Técnicas de Información y Comunicación en la planificación, organización y desarrollo del proceso docente en sus distintos niveles.
3. Lentitud en el desarrollo de la infraestructura y necesidad de equipamiento básico.
4. Inestabilidad y falta de preparación docente del cuerpo profesoral e Insuficiente integración en la organización.



5. Insuficientes profesores experimentados para acometer las tareas actuales.
6. Insuficiente informatización y conectividad del sistema.

1.3.2. AMENAZAS

1. Sistema de gobierno existente en el país.
2. Limitaciones económico-financieras.
3. Fuerte competencia por la existencia de carreras similares en la región.
4. Existencia de algunas tendencias negativas en la sociedad.
5. Limitaciones en la formación básica a los estudiantes en los colegios de la región.
6. Red vial desde Calceta al Campus e interior de la ESPAM.

1.3.3. FORTALEZAS

1. Proceso en desarrollo para rediseñar los planes de estudio.
2. Sistema de instalaciones con que cuenta el Campus de la ESPAM.
3. Instalaciones de Quiroga.
4. Confianza en la Dirección del Centro.
5. Establecimiento de una Antena Satelital en el Centro.
6. Sistema de dirección participativa.



1.3.4. OPORTUNIDADES

1. Recursos hídricos del río Carrizal.
2. Transformación favorable económica y social de la región.
3. Decisión de la Dirección del Centro de fortalecer alianzas con Organismos Internacionales, BID y ONGs.
4. Establecimiento de convenios provechosos con Universidades de América Latina.
5. Contexto internacional favorable a la educación superior ecuatoriana.

1.3.5. PROBLEMAS PRINCIPALES DETECTADOS EN EL REDISEÑO CURRICULAR

Del análisis realizado a través de encuestas, entrevistas, lecturas de documentos y preparación de la Matriz Dafo, se precisaron los siguientes problemas principales:

1. Planes y Programas que se han desarrollado de manera aislada a las necesidades de la sociedad lo cual genera obsolescencia y la consiguiente desactualización de sus contenidos.
2. Inadecuados enfoques, estructuración y organización de los contenidos de las asignaturas, existiendo en algunos casos duplicación de los mismos.



3. Predominio de los contenidos teóricos con enfoques que limitan un papel más activo del estudiante durante el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.
4. Pocas materias que contribuyen a desarrollar habilidades de investigación en los estudiantes.
5. Las actividades prácticas investigativas no están contempladas sistemáticamente en los Planes y Programas de Estudios.
6. Espontaneidad en el enfoque dado en los planes de estudio, a la formación de valores en los estudiantes.
7. Falta de orientación estratégica para el Desarrollo Curricular y carencia de un proceso de actualización y evaluación del currículo.
8. Ausencia de estrategias que preparen a la institución para obtener buenos resultados en un proceso de evaluación y acreditación que se oriente en el país.
9. Insuficiente manejo de las Nuevas Técnicas de Información y Comunicación (NTIC) en la planificación, organización y desarrollo del proceso docente en sus distintos niveles.



10. Se necesita del análisis sobre la baja calidad y profesionalidad en la mayoría de los profesores para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje en todos sus niveles, lo que demuestra baja vinculación con la profesión.
11. Se reconoce la insuficiente preparación de los estudiantes que provienen de los Colegios de la Región en las asignaturas de las Ciencias Básicas, por lo que se recomienda realizar un exhaustivo trabajo con los contenidos a impartir a los mismos en el Curso Pre politécnico, ya que no existe una uniformidad de conocimientos.
12. Se detectó una insuficiente dedicación y preparación como dirigentes de los Directores de Carreras en el control del proceso docente educativo, por lo que es necesario una urgente preparación y dedicación de los mismos al trabajo docente y una mayor exigencia por la dirección del Centro.
13. Falta de un sistema de control de la asistencia de los estudiantes diariamente, repetición de contenidos y baja exigencia de los profesores en la impartición de los conocimientos, así como pruebas y exámenes fáciles; esto hace que el estudiante no profundice en los conocimientos y habilidades y los lleve al acomodamiento y al facilismo.
14. Falta de un seguimiento de control a los profesores, fundamentalmente en cuanto a la preparación de sus clases, a los contenidos que son impartidos en las aulas y la sistemática atención de los mismos a los estudiantes en cuanto a su formación integral.



15. Insuficiente información a los estudiantes en cuanto a sus deberes y derechos, así como mantenerlos informados sistemáticamente en cuanto al futuro de su profesión.
16. No existen hábitos de estudios individual o auto preparación de los estudiantes, lo que se manifiesta en baja preparación, acomodamiento y baja exigencia de los docentes.
17. Ausencia de un órgano intermedio que oriente y controle la planificación, organización, ejecución y control del proceso docente educativo, por lo que se hace necesario la creación de un Dpto. de Ciencias Básicas.
18. Insuficiente bibliografía en la biblioteca y en algunos casos desactualizada, la que no se corresponde con los temas y contenidos impartidos por los profesores; esta situación hace que los profesores tengan que dictar frecuentemente los materiales docentes a los estudiantes en las clases, lo que trae por consiguiente un estudio mecánico e inefectivo.
19. Las prácticas laborales o pasantías son realizadas por los estudiantes sin una previa organización, por lo que es necesario que esta actividad se planifique por lo menos con 6 meses de antelación y que se confeccione una guía metodológica previa en coordinación con la empresa o centro de producción, donde se expongan los objetivos a realizar por los estudiantes y las habilidades de las que se deben apropiarse los mismos.



20. Existen dificultades con las prácticas de campo de los estudiantes. Estas también deben tener una planificación anual. En muchas de estas prácticas se puede optar por la filmación de videos didácticos, de mucho más contenido que pueden utilizarse en clases y reducir al máximo los gastos de recursos en especial la gasolina y la transportación.

21. En ocasiones se suspenden clases, lo que trae como consecuencia desestabilización del proceso docente educativo.

Es insuficiente el trabajo de difusión que realiza la ESPAM con la orientación vocacional de los estudiantes que proceden de los colegios de la región, lo que trae por consiguiente una baja matrícula.

Entre las vías para la solución de algunos de los problemas que aparecen en el Diagnóstico, el Plan de Desarrollo Estratégico propone la aplicación en un corto plazo del Rediseño de los Planes de Estudio, tarea que se encuentra en proceso de desarrollo. Los objetivos esenciales de este Rediseño se enmarcan en lo siguiente:

- Perfeccionar sobre bases más sólidas IOs currículos existentes con el propósito de elevar la calidad de la formación de los futuros profesionales y responder de una forma más eficaz a las demandas del entorno.



- Contribuir en el mejoramiento de la formación de los titulados de todas las carreras de forma tal que sean cultos, altamente eficientes, capaces y creativos, garantizando una adecuada formación técnica y en valores, para que logren un buen desempeño profesional.
- Lograr una preparación general y básica que contribuya a la formación integral del estudiante, al desarrollo de la personalidad y a lograr la formación científica general imprescindible para la comprensión del objeto de trabajo de las respectivas carreras.
- Fortalecer el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje activo, que permita lograr un mayor nivel de independencia y creatividad por parte de los estudiantes, a través de la utilización de métodos prácticos de enseñanza y el uso de los medios audio visuales y las nuevas técnicas de información y comunicación (NTIC) que contribuyan al aumento de la eficacia del proceso y mejorar la comunicación entre alumnos y profesores.
- Permitir la integración de las actividades académicas (Conferencias Magistrales, Clases Prácticas y Seminarios), laborales e investigativas en el desarrollo del Proceso Enseñanza-Aprendizaje.
- Lograr una disminución gradual de las Clases Magistrales o actividades teóricas, elevando el peso de las actividades prácticas profesionales y de investigación, en la medida que el estudiante transcurre por los años superiores de la carrera.



- Perfeccionar el Proceso de Evaluación del Aprendizaje como comprobación del logro de los objetivos que se plantean en los Planes y Programas de Estudios.
- Acercar la formación de los Ing. Agroindustriales, Veterinarios, Ingenieros Agrícolas, Ingenieros en Medio Ambiente e Ingenieros en Informática a los requerimientos de estas profesiones, alcanzar niveles superiores en la creación de habilidades profesionales, fortalecer la integración de conocimientos y desarrollar el autoaprendizaje.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Uno de los problemas de las organizaciones en todos sus niveles y modalidades, es la carencia de planes de desarrollo estratégico que se encarguen de preceder y presidir las acciones de planificación, acción y evaluación (PAE).

Las Universidades y Escuelas Politécnicas del país no están exentas de esta problemática, de ahí la importancia del conocimiento de la planificación estratégica por parte de los involucrados, quienes requieren de una comprensión práctica y efectiva de todo el proceso metodológico de planificación, que permite detectar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, tanto a nivel interno y externo de la institución.



Conscientes de esto, se creyó conveniente realizar la presente investigación, que contribuirá indiscutiblemente a buscar alternativas viables para tomar decisiones, eliminar la resistencia al cambio y crear las condiciones para una exitosa dirección estratégica en lo administrativo.

Se ha seleccionado así mismo este problema por las siguientes consideraciones:

- Investigar el problema seleccionado es de gran importancia; pues no se concibe el desarrollo académico, social y de mejoramiento del claustro docente, sin identificar como somos y hacia donde vamos, pero con el apoyo del área administrativa
- El problema es factible de investigar, porque la autora tiene conocimientos básicos sobre el asunto; porque; cuenta con acceso directo a la información documental y de campo; porque existe los recursos humanos, materiales, y económicos del caso; y porque se dispone con asesoría especializada, e
- El interés que tiene la autora por el problema formulado, con el compromiso de trabajo y por el adelanto de la ESPAM.
- Los resultados de esta investigación, desde la óptica de la formación profesional, permitirán encaminar los esfuerzos económicos hacia la mejor utilización de los mismos, en equipamiento de laboratorios de aprendizajes de los alumnos, además de la capacitación docente y administrativa para el logro de la excelencia.
- En el ámbito social, la investigación rendirá sus frutos en el fortalecimiento de la extensión universitaria.



- Desde la perspectiva institucional permite establecer la concordancia del Plan de Desarrollo Estratégico, con el Área Administrativa, pues no se concibe el uno sin el otro, la conjunción de los dos componentes garantiza el Logro de Metas.

1.5. OBJETIVO GENERAL

Determinar el grado de relación que existe entre el área administrativa y el plan estratégico de la ESPAM para el logro de las metas del Plan Operativo Institucional.

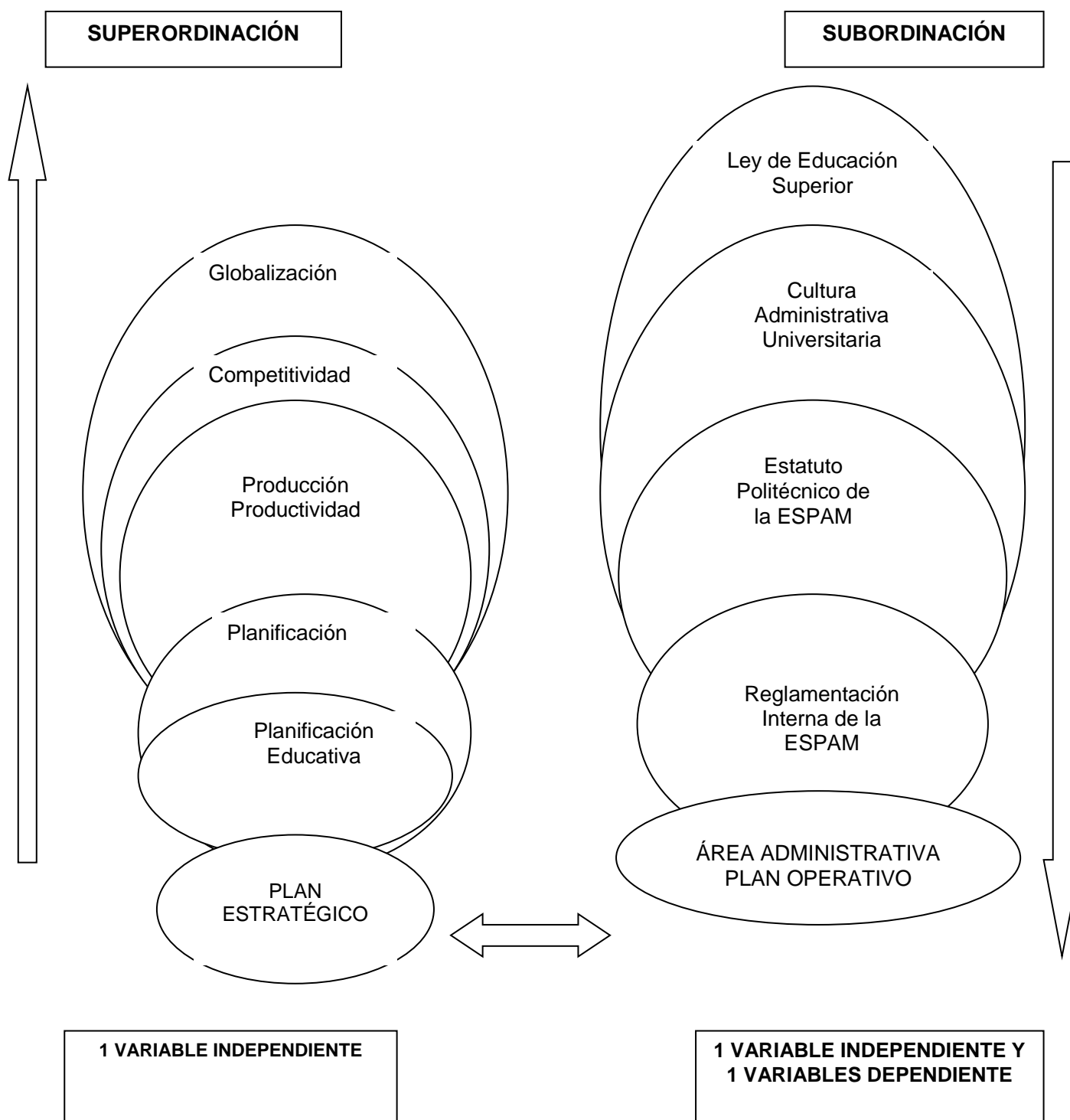
1.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Analizar la influencia del área administrativa en el logro de las metas del plan operativo derivado del plan estratégico de la ESPAM
- ✓ Determinar si el personal administrativo de la ESPAM, está informado y fue partícipe de la elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico.
- ✓ Identificar si existe el financiamiento para el desarrollo del Plan Estratégico.
- ✓ Proponer alternativas de solución a los problemas encontrados



CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL





El marco teórico se iniciará con los criterios de globalización y la respuesta que debe dar la Universidad con conceptos claros frente al problema social que representa la corriente política y económica, inmersos en la indicada globalización.

La universidad ha llegado a la conclusión que tener una visión de su rol no es suficiente, es necesario compartirla, involucrar a los demás miembros de la organización y darles poder de decisión en las actividades en que están involucrados.

Prever el futuro significa cambio de paradigmas para desarrollar nuevas ideas y aceptar retos. Considerando que la misión es la razón de ser de una institución, en tanto que la visión representa el escenario altamente deseado por la dependencia o entidad que se quisiera alcanzar en un determinado plazo. Tanto la misión como la visión deben tener relación con los objetivos de un plan estratégico, con ello, se delimitará el campo de acción de la institución y permitirá al personal de la institución contar con un panorama general de las grandes líneas de trabajo y los resultados por alcanzar.

Los dos conceptos que se han apuntado anteriormente sobre globalización y la planificación estratégica se deben interrelacionar con el objeto de tener un panorama claro de las condiciones en que se debe desenvolver una institución como las universidades, que han pasado de una condición de “magíster dixé” a organismos de desarrollo, vinculados con los centros de producción.



Por un lado está presente la globalización, la competitividad y por otro la Ley de Educación Superior y la cultura universitaria – administrativa. La primera exigiendo condiciones de producción y la otra respondiendo al llamado pero sin perder su capacidad de discernimiento, aunque dependiendo de las exigencias de la primera.

2.1. LA UNIVERSIDAD: SU ESTRUCTURA Y SU ROL INSTITUCIONAL

La misión actual de la educación superior en el Ecuador está concebida como factor de desarrollo integral, de creación y de fortalecimiento de las condiciones sociales para una modernización con equidad social, dentro del contexto contemporáneo.

Los procesos de transformación que se llevan a cabo a nivel global y los problemas nacionales que requieren de estrategias formales y de largo alcance, exigen nuevos conceptos sobre la misión de la educación superior y la ampliación correlativa de las funciones tradicionalmente asignadas a las universidades y escuelas politécnicas.

La educación superior es ante todo un servicio público, dado el contenido de sus propósitos fundamentales:



El desarrollo del conocimiento científico-tecnológico, la formación de recursos humanos con base en ese desarrollo, la diseminación de los avances cognoscitivos en la sociedad, la divulgación de la cultura en diversas formas y la contribución al fortalecimiento de una convivencia social democrática, son factores aplicables día a día¹.

2.2. LA GLOBALIZACIÓN Y EDUCACIÓN SUPERIOR

Con el objeto de interrelacionar las ideas consideradas en esta tesis se definirán algunas categorías fundamentales, las mismas que incluyen criterios de producción, productividad, competitividad, y globalización.

El conocimiento y la tecnología han pasado a convertirse en núcleos de las políticas de desarrollo, no sólo en los países avanzados, sino, y quizás más decididamente en los países subdesarrollados. Para lograr estrategias que vuelvan flexibles a la economía nacional, y para brindar soluciones a los graves problemas sociales que afectan a la población se precisa provocar el desarrollo técnico sobre temas propios, a partir de la adecuación, la transferencia y la innovación para hacer frente a la globalización.

La globalización es un equivalente a la internacionalización económica, y por lo tanto es un fenómeno íntimamente vinculado con el desarrollo capitalista,

¹ UNIVERSIDAD ECUATORIANA, MISIÓN PARA EL SIGLO XXI. QUITO, ECUADOR, 1999. Pág.23



intrínsecamente expansivo y que tiene en la experiencia colonial e imperial una de sus más claras expresiones históricas..²

La globalización económica desde una óptica marxista se puede analizarla como una etapa cualitativamente nueva y superior en el desarrollo de la internacionalización del capital, que si bien el capital no presupone la manifestación de una nueva fase en el desarrollo del modo de producción capitalista, si debe apreciarse como una nueva etapa en el proceso de la expansión internacional del capital financiero. Constituye un término que se utiliza para denominar la nueva forma que reviste en la contemporaneidad la esencia internacional del capital. ³

2.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Se dirá que la PE es la respuesta lógica a la necesidad de escudriñar los futuros inciertos de las organizaciones, principalmente de aquéllos que sobrevienen como consecuencia de las condiciones que le plantean a la sociedad ecuatoriana la globalización. La PE consiste en “Decidir hoy lo que debe hacerse en el futuro, lo cual implica la determinación de un futuro deseado y las decisiones que es preciso tomar para hacerlo realidad.” ⁴

² <http://www.monografias.com/trabajos/planifestrat.shtm>

³ (http://www.perso.wanadoo.es/anianorte_nic/apunt_mestod_educat4_2.htm)

⁴ Cuautémoc Molina García



James N. Taylor tiene una definición sobre la PE: “El proceso de elegir el mejor camino entre dos puntos. Las condiciones de hoy son el punto A; las condiciones de mañana el B. La planeación estratégica es el examen de las rutas más prácticas entre estos dos puntos a fin de que se elija el curso óptimo.”

En esencia, la PE es la conducción ordenada de un proceso de transición entre lo que una organización es ahora y lo que se desea sea en el futuro.

Recapitulando lo hasta aquí dicho ¿qué es lo que una empresa se propone con la PE? Los objetivos más importantes de la planeación estratégica son:

- ✓ Diseñar el futuro que desea la organización e identificar el medio o la forma para lograrlo.
- ✓ Identificar y evaluar las fortalezas y las debilidades de la organización.
- ✓ Identificar y evaluar las oportunidades y las amenazas que el entorno le plantea a una organización en el corto, mediano y largo plazos.
- ✓ Crear y mantener una estructura de organización que sea capaz de soportar un sistema de toma de decisiones oportuno y eficiente.
- ✓ Crear y mantener la competitividad de la organización.
- ✓ Estar en condiciones de aprovechar las mejores oportunidades que se presenten.

“Un gerente de Proyectos Educativos y Sociales con visión transformadora, requiere que la planificación estratégica básica oriente la concepción, diseño,



ejecución y evaluación de proyectos basados en principios y valores compartidos.”⁵

“Uno de los problemas de las organizaciones en todos sus niveles y modalidades, es la casi generalizada carencia de planes de desarrollo estratégicos que se encarguen de preceder y presidir las acciones de planificación y gestión, tanto desde el punto de vista técnico como político; esto persiste, tanto a nivel de la organización del sistema en su conjunto como, de las instituciones en particular.”⁶

La planificación estratégica se refiere a las herramientas para trabajar y para poner en marcha una organización; es el **con qué se ha de hacer** pero, también, implica la planeación operativa, es decir **cómo hacer el trabajo**.

Para planear estratégicamente es necesario tomar en cuenta tres preguntas, que constituyen una guía para la acción:

¿Hacia dónde va la organización? ¿Cuál es el entorno?

¿Cómo lograrlo?

¿Porqué es importante planear el futuro?.

Tregoe, Zimmerman, Smith y Tobia mencionan siete razones importantes para la Planificación Estratégica Aplicada. (Bogotá 2000):

⁵ Tapia Défaz. Planificación Estratégica. Quito, Ecuador , 2001

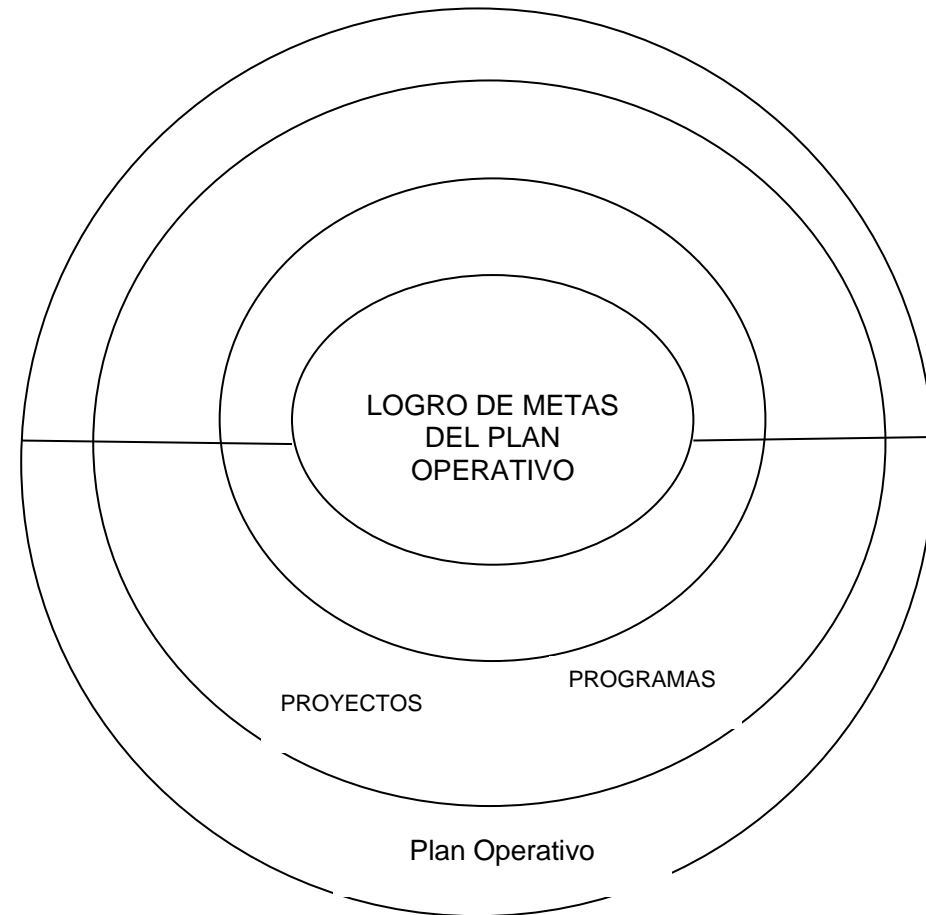
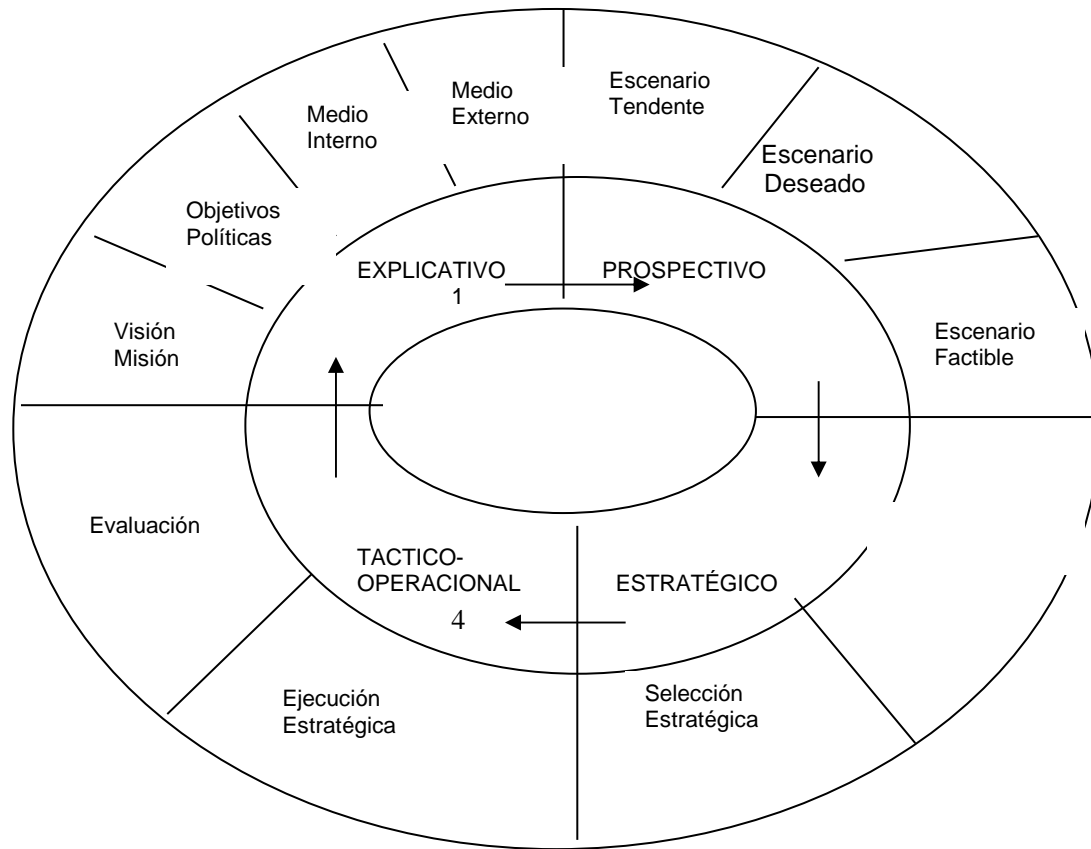
⁶ Avendaño y Benavides, Planificación Estratégica. Quito, Ecuador, 2001



1. La de contar con una visión común y un sentido de trabajo en equipo
2. El deseo de controlar el destino de la empresa
3. El afán de obtener más recursos para la operación
4. La percepción de que los éxitos operativos actuales de la institución no son necesariamente garantía para el futuro.
5. La necesidad de salir de los problemas
6. La oportunidad de explotar una nueva coyuntura o abordar una nueva amenaza.
7. La necesidad de “pasarse la antorcha” y cargarla cuando hay relevos en la dirección.

Al analizar los puntos mencionados se puede concluir que existen organizaciones:

- ✓ Cuyos empleados no trabajan hacia una meta común; que no controlan su destino.
- ✓ Que necesitan tener una meta coherente e integrada del futuro.
- ✓ Que siendo exitosas en la actualidad; a futuro pueden colapsar.
- ✓ Que deben desarrollarse de manera diferente para reconcentrar sus fuerzas y reorientar las acciones.
- ✓ Que necesitan metas visionarias que identifiquen nuevas oportunidades.
- ✓ Que puedan necesitar cambiar de liderazgo para llevarla al futuro.





2.4. EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA ESPAM

En el mes de Julio del año 2001 se comenzó un proceso de organización del rediseño de los planes de estudio de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, que duró tres meses.

Las carreras de Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Agrícola y Veterinaria reiniciaron el proceso en julio del año 2002. En Octubre del año 2002 se comenzó el diseño de la carrera de Ingeniero en Informática, que se encuentra en fase de culminación.

2.4.1. ASPECTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA ESPAM.

Como complemento de este rediseño la Dirección de la ESPAM decidió realizar la formulación de un Plan de Desarrollo Estratégico, el cual responde a una decisión social y política de la Institución. Dicho plan, asumido como una medida de importancia estratégica, privilegia los siguientes aspectos:

- Lograr paulatinamente, una adecuada integración del trabajo desarrollado en las carreras.
- Sentar las bases para crear una cultura de planeación estratégica en la ESPAM que permita perfeccionar procesos de impacto y pertinencia.
- Plantear un enfoque en el trabajo desde el entorno hacia la organización.



- Desarrollar una planeación estratégica de las actividades esenciales con una proyección desde el futuro hacia el presente.
- Propiciar una visión que contenga los factores de cambio y transformación.
- Lograr un estilo de dirección participativa y de cooperación.

2.4.2. BASE LEGAL

I) La Ley de Educación Superior (LES) tipifica taxativamente en:

- a) Art. 17, literal a, numeral 3 que las universidades y escuelas politécnicas deben presentar ante el CONESUP una propuesta técnico académica, que deberá contener “un Plan Estratégico de desarrollo institucional para el mediano y el largo plazos, que contemple la misión, visión, objetivos, estrategias, líneas de acción y resultados”.
- b) Disposición general segunda: “Todos los centros de Educación Superior elaborarán sus planes operativos cada año y un plan estratégico de desarrollo institucional concebido a mediano y largo plazo, según su propia orientación, que contenga los siguientes aspectos: visión, misión, estrategia, objetivos, resultados y líneas de acción. Cada institución deberá realizar una evaluación de estos planes y elaborar el correspondiente informe, que deberá ser presentado al CONESUP y al Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación.



II) La Ley Orgánica de la Contraloría del Estado, Art. 21; así mismo indique que se establecen auditorías, en que se fiscaliza la gestión, el desempeño de las instituciones, si se han realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

III) NORMAS DE CONTROL INTERNO

“obliga el análisis de cualquier auditoría a cualquier institución de los planes operativos institucionales y el presupuesto autorizado por el organismo competente”

IV) LEY DE TRANSPARENCIA FISCAL

- A) Art. 2 De los planes institucionales “Cada institución del sector público no financiero elaborará el plan plurianual institucional para cuatro años y planes operativos anuales que servirán de base para la programación presupuestaria y los remitirá al Ministerio de Economía y Finanzas con la pro forma presupuestaria correspondiente.

- B) Las instituciones cuya autonomía reconoce la Constitución Política de la República, en que sus órganos de gobierno o sus titulares son a periodo fijo, deberán elaborar el plan plurianual al inicio del respectivo gobierno.



2.4.3. CULTURA HUMANÍSTICA Y CIENTÍFICO-TECNOLÓGICA

Se asimila y se producen nuevos conocimientos de acuerdo a los avances de las ciencias en el mundo, con un enfoque multidisciplinario. Se asimilan los conocimientos y tecnologías de impacto mundial y se amplían las vías de acceso y divulgación de la información más actualizada. Se desarrolla una convocatoria permanente en la sociedad ecuatoriana.

Se posibilita la creación de un clima de autodisciplina promoviéndose la responsabilidad en cualquier actividad y su estimulación. Se ejecuta con elevada ética, profesionalidad y excelencia el desempeño de todas las actividades y se promueve el uso racional de los recursos .Se despliegan todas las potencialidades en el desarrollo de la creatividad y la conquista del entorno, con audacia responsable, siendo optimistas al enfrentar las dificultades.

2.4.4. ESCENARIOS EN QUE SE DESENVUELVE LA ESPAM

Se describirán los posibles entornos en que funcionará la organización durante el futuro mediano y que puede influir en su comportamiento. Construir este escenario es una obra creativa a la que contribuyen todos quienes han de tener decisiones a largo plazo. No es algo exacto sino una forma de entender el medio que se espera se desenvuelva la organización para orientar su estrategia hacia el futuro. Se desarrolla a partir de la identificación de los factores claves, de los



acontecimientos que pueden beneficiar o perjudicar a la organización, dimensionados en lo político, social, económico, tecnológico y científico.

A continuación se mencionarán algunos escenarios de la ESPAM proyectados hacia el 2007

- La globalización sigue avanzando de forma incontenible. En este contexto en nuestra región hay permanencia de la economía tradicional y una incorporación gradual de las tecnologías.
- Se ahonda la brecha entre los que acceden a los beneficios y los que no lo tienen, manteniéndose una clase pobre desposeída de condiciones que repercuten en el contexto educativo.
- En el plano internacional se aprecia el carácter expansivo y depredatorio de la producción en un mundo de recursos finitos.
- Las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones (NTIC) adquieren un papel relevante y decisivo en todas las esferas de la vida, masificándose el empleo de redes en la educación superior del país en base a Internet e Intranet. Se amplía considerablemente el empleo de informaciones actualizadas en soporte electrónico por parte de profesores, investigadores, técnicos, directivos y estudiantes.



- Los retos de la sociedad del conocimiento y la introducción de nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (NTIC) contribuyen a crear un entorno universitario más competitivo, exigente y agresivo, lo que repercute en el incremento de la demanda de estudios universitarios, propiciando transformaciones en la enseñanza de pregrado y postgrado.

- La mayoría de las Instituciones del Sistema de Educación Superior (ISES) no tienen ellas mismas un criterio de su pertinencia y calidad, muchas están desintonizadas del entorno, no lo estudian para contribuir a su solución y por lo general no poseen mecanismos de evaluación o acreditación.

- Se introduce en el país una nueva dinámica en el sistema de educación superior, la cual establece entre sus requisitos, que las ISES transiten por un proceso de evaluación y acreditación para poder certificarles el grado de calidad en la gestión de sus procesos.

Dentro de los escenarios la ESPAM desarrollará acciones tendientes a:

2.4.4.1. INFORMATIZACIÓN DE LA ESPAM

Esta estrategia maestra debe conducir a un cambio notable de la calidad de todo el sistema de gestión en la ESPAM mediante la mayor informatización posible de sus procesos sustanciales, constituidos por la Formación de Profesionales, la



Educación de Postgrado, la Ciencia y la Técnica, la Extensión Universitaria, los Recursos Humanos y la Gestión Económica.

2.4.4.2. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Desarrollar un sistema de gestión de recursos humanos que priorice la excelencia del claustro con énfasis en el sentido de pertenencia de la institución, los valores compartidos, formación de maestros en ciencias y doctores y la superación del personal administrativo

2.4.4.3. EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

La Acreditación es un proceso de evaluación que tiene como objetivo fundamental reconocer y asegurar que una institución dispone de medios apropiados para la tarea que debe realizar, y que su organización y enfoque permiten lograr la excelencia en su área de actividad. La Acreditación busca en definitiva, asegurar e incrementar la calidad.

Esta Estrategia Maestra debe conducir a una transformación en el enfoque de la evaluación y acreditación en la ESPAM, guiando con ella la preparación de todo el claustro para el dominio de este proceso; de modo que la acreditación se traduzca en un mecanismo para el mejoramiento continuo de la calidad en las actividades desarrolladas en las distintas instancias.



2.4.5. UNIDADES DE ACCIÓN ESTRATÉGICA (UAE)

Están constituidas por el conjunto de actividades similares o estrechamente relacionadas que debe realizar la institución en función de la definición de su Misión”.

Se trata de saber con ellas, donde la organización debe colocar sus mejores recursos para producir los mayores resultados, los más importantes.

Se ha definido **7 UAE**.

2.4.5.1. UAE # 1.- GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Alcanzar un nivel de aseguramiento material y financiero para el año 2007 que garantice el funcionamiento de la ESPAM, a la vez que posibilite continuar el desarrollo de la base técnico material de estudio; trabajo y vida, logrando una disponibilidad anual al final de dicha etapa de unos \$ 3.685,00 recursos materiales y financieros, con un empleo y control eficientes de los mismos.



ESTRATEGIA ESPECÍFICA

Utilizar los recursos humanos y financieros de la ESPAM, en función de la formación integral de los estudiantes, fortaleciendo la Base Material de Estudio, el Programa de Formación Profesional y con todos los actores y medios que intervienen en el logro de los propósitos de la Universidad.

2.4.5.2. UAE #2 FORMACIÓN DE PROFESIONALES

OBJETIVO

Alcanzar un nivel de calidad y cultura que permita que la ESPAM se ubique entre los primeros lugares en la formación de profesionales en Medicina Veterinaria, Agrícola, Agroindustria, Medio Ambiente e Informática en el país caracterizados los mismos por su modo de actuación ético, su sensibilidad con la problemática económica y social Ecuatoriana y por su alta calificación científica expresada en autonomía de pensamiento, creatividad, elevada competencia profesional y capacidad para adaptar y renovar sus conocimientos con dominio de las NTIC, habilidades en idioma inglés, así como una adecuada cultura humanística y ambiental.



ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS

Consolidar en todas las carreras, las estrategias curriculares principales que propician la formación integral de los estudiantes y el liderazgo académico de la ESPAM en el territorio central del país.

1. Consolidación del enfoque integral en todas las carreras.
2. Perfeccionamiento de la práctica laboral.
3. Actualización de las asignaturas.
4. Fortalecimiento del uso de la computación y las NTIC.
5. Inicio del proceso de Evaluación y Acreditación en la ESPAM.

2.4.5.3. UAE #3 POSTGRADO

OBJETIVO

Garantizar un sistema de postgrado para los profesionales de las Ciencias Agroindustrias, Agropecuarias, Medio Ambiente e Informática, que de respuestas a las demandas de superación de distintas entidades económicas del territorio central del país. Promover en los casos necesarios alianzas mediante convenios con instituciones nacionales o internacionales para desarrollar distintos tipos de cursos con claustro propio o de otras instituciones, lo que permitirá potenciar la imagen y competitividad nacional e internacional del postgrado en la ESPAM y con ello la posibilidad de incrementar nuestros ingresos financieros.



ESTRATEGIA ESPECÍFICA

Movilizar los recursos profesionales materiales y organizativos de la ESPAM basados en la experiencia acumulada y el empleo de las NTIC para asegurar el desarrollo exitoso de nuestra Educación de Postgrado de modo que se fortalezca la imagen de la ESPAM en el país, alcancemos un alto rigor académico, y una elevada pertinencia social y de esta manera, poder fortalecer su proyección internacional y su capacidad de atraer recursos económicos.

2.4.5.4. UAE # 4 CIENCIA Y TECNOLOGÍA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Obtener y transferir resultados de impacto en el sector agropecuario con aportes reconocidos territorial y nacionalmente priorizando las investigaciones agropecuarias, agroindustrial y medio ambiental, útiles al desarrollo económico del país. Elevar los indicadores de salida con énfasis en dichas prioridades; en los ingresos y las publicaciones para de esta forma jugar un mayor papel protagónico en el cumplimiento de los objetivos económicos, sociales, culturales y científicos, logrando de este modo un elevado efecto de arrastre sobre los restantes procesos universitarios.



ESTRATEGIA ESPECÍFICA

Basar la investigación científica en líneas y proyectos multi e interdisciplinarios, con un elevado vínculo con el sector productivo, un adecuado nivel de cooperación y/o alianza estratégica en la obtención de los resultados previstos a alcanzar, un financiamiento nacional e internacional que garantice su ejecución en tiempo y forma y que respondan a las prioridades nacionales y territoriales con énfasis en el apoyo al sector agropecuario y servicios esenciales, logrando, a través de ello, reforzar la relevancia, la visibilidad científico-tecnológica, la eficiencia y pertinencia económico-social, así como el reconocimiento a nuestra institución en el territorio central del país.

2.4.5.5. UAE # 5 EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Consolidar y perfeccionar la influencia de la ESPAM como institución cultural en el entorno económico, social y cultural intra y extrauniversitario, basándonos en acciones tendentes a promover la cultura nacional y universal, así como reafirmar nuestros principales valores éticos, estéticos, étnicos, humanísticos ambientales y patrióticos soportados en una labor docente y educativa sistemática y rigurosa, en el desarrollo de capacidades físicas, mayor bienestar estudiantil y en la elevación creciente de la calidad de vida material y espiritual de los miembros de la comunidad universitaria.



ESTRATEGIA ESPECÍFICA

Potenciar las actividades de Extensión Universitaria mediante el trabajo multidisciplinario y la participación coordinada de las distintas dependencias y organizaciones de la ESPAM.

2.4.5.6. UAE # 6 INFORMACIÓN, REDES Y COMPUTACIÓN

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Lograr una red poderosa (INTRANET) en la ESPAM con el máximo de aplicaciones, servicios y procedimientos, que abarque a todas las carreras, al centro de investigación, la biblioteca, áreas económicas y el conjunto de nuestras dependencias docentes. Actualizar la información de calidad en soporte electrónico necesaria a profesores, estudiantes, investigadores, técnicos y directivos así como acceder a la información científico técnica actualizada mediante el uso de INTERNET.

ESTRATEGIA ESPECÍFICA

Trabajar simultáneamente en la consolidación de la infraestructura de la Intranet, la información y las aplicaciones que se montan sobre ellas, el desarrollo de las NTIC con las especificidades afines a la computación y en la disponibilidad de ICT en diferentes soportes.



2.4.5.7. UAE # 7 PRODUCCION AGROPECUARIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

A través de un Proyecto, transformar la tecnología de la producción agropecuaria de la ESPAM, para elevar la eficiencia económica del centro y con esto apoyar la formación integral de los estudiantes. Lograr adelantos en Biotecnología Vegetal y Animal; liderazgo territorial en Riego y Drenaje, Producción Animal, Sanidad Vegetal, Agricultura Orgánica y Sostenible, Manejo y Conservación de Suelos, Mecanización Agrícola, Computación y la NTIC, Administración y Desarrollo Comunitario; Administración de la Maquinaria y Postcosecha.

ESTRATEGIA ESPECÍFICA

Trabajar de forma sincrónica en el afianzamiento de la infraestructura y concepción productiva del Campus de la ESPAM, para obtener los mejores rendimientos en la rama agropecuaria, reducción de los costos y altos beneficios económicos para el Centro.



2.5. ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM

2.5.1. LÍNEAS DE GOBIERNO

La ESPAM tiene definido su sistema administrativo que partiendo del Consejo Politécnico llega hasta los funcionarios y empleados de la **DIRECCIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA**.

2.5.2. DIRECCIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA

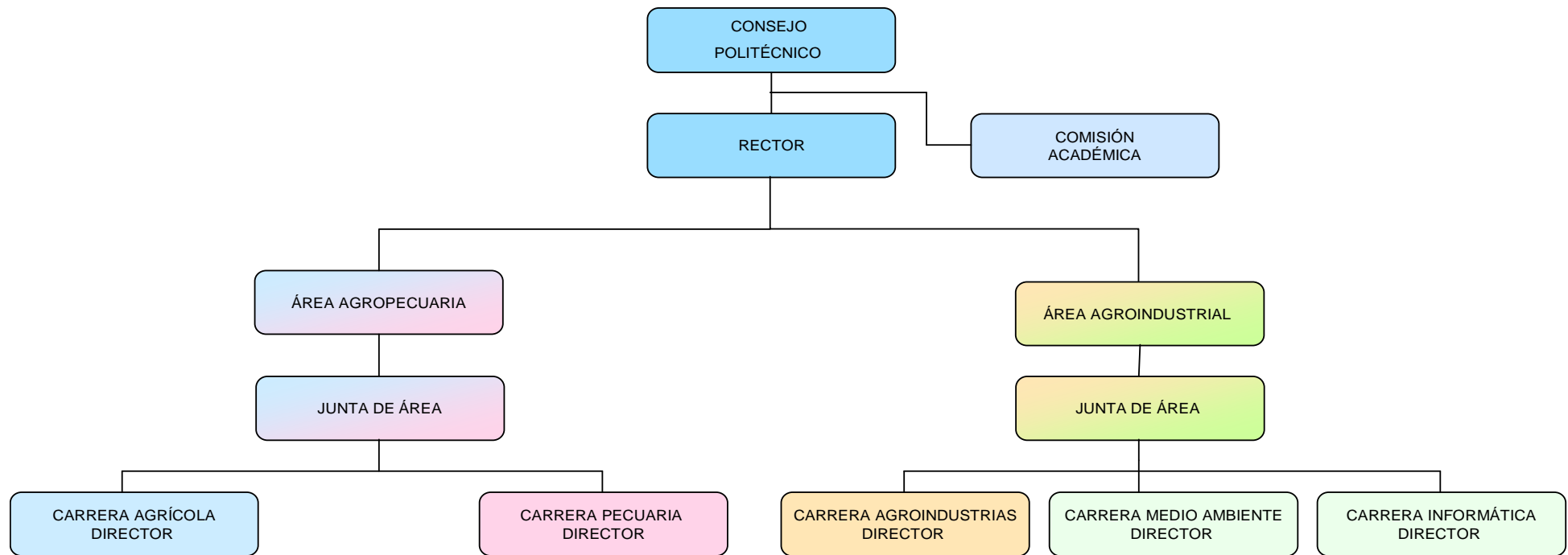
Del Consejo Politécnico – Rectorado se derivan cinco direcciones:

- SECRETARIA GENERAL - PROCURADURÍA
- DE PLANEAMIENTO
- DE EXTENSIÓN Y BIENESTAR POLITÉCNICO
- FINANCIERA ADMINISTRATIVA y
- PLANIFICACIÓN, CONSTRUCCIONES Y FISCALIZACIÓN.

Cabe destacar que a más de las atribuciones y responsabilidades del Reglamento Orgánico Funcional de la ESPAM, no existe una regulación que vincule al personal administrativo como un apoyo de la docencia, misión sustantiva de la Institución como parte del Sistema de Educación Superior.

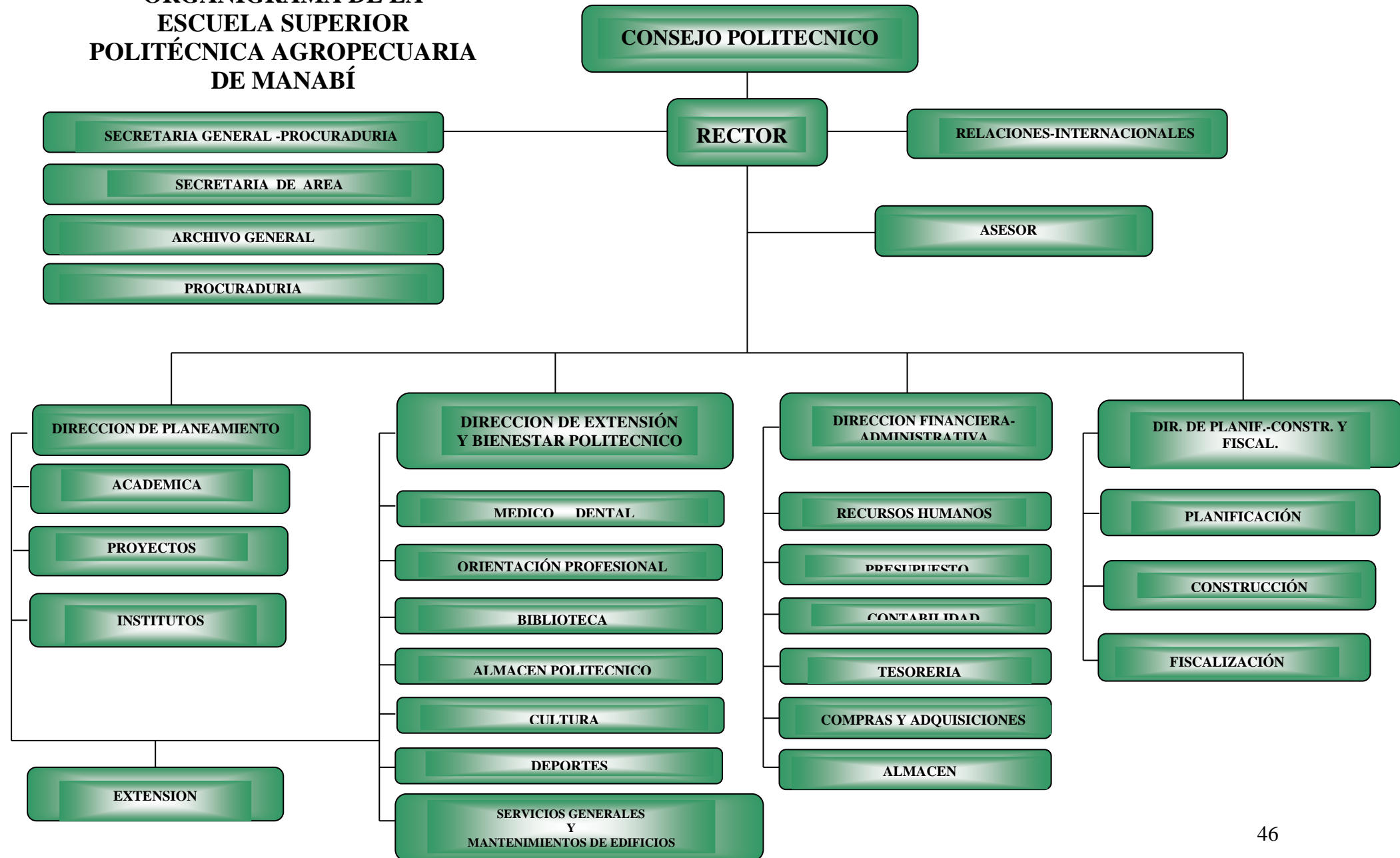


ESTRUCTURA ACADÉMICA





ORGANIGRAMA DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ





CAPÍTULO III

3.- METODOLOGÍA

3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación correspondiente a la presente tesis se la enmarcó en la modalidad de campo, ya que se analizaron los resultados de una encuesta realizada al personal docente, docente y administrativo de la ESPAM.

3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo descriptivo explicativo, porque se trata de describir los hechos en el tiempo actual, relacionándolo con la evolución de la Universidad desde su creación.

Se realizó la investigación mediante la asociación de variables intervinientes, ya que se relacionó el Plan Estratégico y la Gerencia Administrativa con el Plan Operativo.

Además se explica las causas que originaron los sucesos problemáticos y los efectos como consecuencia de los mismos en la educación.



3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para evaluar la certeza de aplicación del plan estratégico es necesario primero conocer si quienes están involucrados tienen conocimiento de su significado, de su misión, visión y sus objetivos. Para determinar el grado de conocimientos de quienes laboran en la ESPAM se realizó una encuesta dirigida a profesores, estudiantes, empleados y trabajadores, que constituye la modalidad básica de la presente investigación.

La investigación se la desarrolló en la ESPAM, definiendo como Universo el conjunto de profesores, estudiantes y personal administrativo. El instrumento para la obtención de datos fue la encuesta y entrevista.

El número total de empleados, docentes y estudiantes existentes es de 1146 personas, desglosados de la siguiente manera:

DOCENTES	76,0
EMPLEADOS Y TRABAJADORES	70,0
ESTUDIANTES	1.000,0
TOTAL	1.146,0

CUADRO 4.3.3.1.- PERSONAL DE LA ESPAM
Fuente: Secretaría General y Recursos Humanos ESPAM

Dado el tamaño de la población o universo, consideramos obtener una muestra representativa de la población, con la finalidad de estimar de



manera apropiada los parámetros poblacionales se usó la fórmula de muestreo aleatorio (simple)

$$n = \frac{N}{NE^2 + 1} \quad (1)$$

Donde:

N =	Universo	=	1.146,0	=	100,00%
E =	Margen de error admisible	=	5%		
n =	Constante de muestreo	=	296,5	=	25,87%

Las muestras correspondientes a cada estrato sería:

FUNCIONES	POBLAC.	25,87%	MUESTRA
DOCENTES	76,0	19,66	20
EMPLEADOS Y TRABAJADORES	70,0	18,11	18
ESTUDIANTES	1.000,0	258,70	259
TOTAL	1.146,0	xxx	297

CUADRO 4.3.3.2.- MUESTRA DE CADA ESTRATO
ELABORACIÓN: AUTORA DEL PROYECTO

Hipótesis

Los procesos administrativos inciden directamente en el logro de metas del plan de desarrollo de la ESPAM.

¹ MENDENHALL/REINMUTH, Estadística para administración y Economía, Grupo Editorial Iberoamérica, Pág. 546.



3.4. VARIABLES INDEPENDIENTES: PLAN ESTRATÉGICO Y GERENCIA ADMINISTRATIVA

VARIABLE DEPENDIENTE: LOGRO DE METAS DE LA ESPAM.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

De lo dicho en el párrafo anterior se podrá concluir en el aserto que existen **tres variables**:

- 1) El Plan Estratégico
- 2) Gerencia administrativa y
- 3) Logros de metas de la ESPAM.

El Logro de Metas está en función del Plan Estratégico y de la Gerencia administrativa, es decir, que las dos primeras son variables independientes (el Plan Estratégico y la Gerencia Administrativa), mientras que el Logro de Metas sería la variable dependiente.

No se concibe la existencia del Plan Operativo sin el Plan Estratégico y la Gerencia Administrativa, pues aquél es influenciado por los dos últimos.



3.4.1. Variable Independiente: Plan estratégico

PLAN ESTRATÉGICO DE LA ESPAM HASTA EL 2007			
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ESCALA
Conjunto de programas y normas que permiten el desarrollo de la ESPAM	Normas Académicas y Administrativas Financieras	Existencia:	0% - 100%
		Conocimiento	0% - 100%
		Cumplimiento	0% - 100%
	Programas	Gestión de RR. HH.	0% - 100%
		Gestión Administrativa Financiera	0% - 100%
		Formación Profesionales	0% - 100%
		Posgrado e investigación	0% - 100%
		Ciencia y Tecnología	0% - 100%
		Extensión Universitaria	0% - 100%
		Información, Redes y Computación	0% - 100%
		Producción Agropecuaria	0% - 100%

ESCALA

20% a 30%
 31% a 50%
 51% a 60%
 61% a 80%
 81% a 100%

EQUIVALENTE

Muy bajo
 Bajo
 Aceptable
 Muy bueno
 Excelente



3.4.2. Variable Independiente: Gerencia Administrativa

GERENCIA ADMINISTRATIVA					
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ESCALA		
<p>La Gerencia Administrativa se encarga de la eficiente administración de recursos de la institución dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y productividad. Orienta la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar herramientas de control de la institución. La gestión administrativa está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño de la institución. Su objetivo es el manejo óptimo de recursos humanos, financieros y físicos.</p>	Capacitación Profesional Administrativa	Formación	1 a 5		
		Básica	1 a 5		
		Postgrado	1 a 5		
	Liderazgo	Ejerce	1 a 5		
		Toma de decisiones	1 a 5		
		Limita su acción	1 a 5		
	Guía y promoción	Capacidad de convocatoria	1 a 5		
		Realiza propuestas	1 a 5		
		Propone cambios	1 a 5		
	Tener capacidad de gestión	Agilidad en sus actos	1 a 5		
		Relación inter-institucional	1 a 5		
		Vinculación con la comunidad	1 a 5		
	Delegación de funciones	Ejercicio	1 a 5		
		Confianza en sus colaboradores	1 a 5		
		Comunicación con colaboradores	1 a 5		
	Innovación	Renovación de equipos	1 a 5		
		Tecnología avanzada	1 a 5		
	Planificación	Actitud planificadora	1 a 5		
Disciplina en actos administrativos		1 a 5			
Ajuste a esquema		1 a 5			



3.4.3. Variable dependiente: Logros de metas de la ESPAM

LOGRO DE METAS DE LA ESPAM				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES Nº de Unidades Académicas	ESCALA	ITEM BÁSICOS
Resultados obtenidos a través de un conjunto de acciones comprendidas en el programa	Rediseño curricular	7 Unidades de acción estratégica con rediseño curricular	0 – 1 2 – 3 3 – 4 4 – 5	Currículo integral Contenidos de 3º, 4º nivel y 5º
	Capacitación Docente	Nº de Docentes Calificados 2 Ph D	2,6% de docentes	Científicos
		10 M Sc	13,2% docentes	Científicos
		NTIC	100% de docentes	Tecnológicos
Capacitación Personal Administrativo		Calificación requerida	80% del personal	Tecnológicos

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para efectos de obtener la información acorde con los objetivos de la investigación se utilizó las técnicas documentales y de campo; la documental para la elaboración del marco teórico, conclusiones y recomendaciones y la de campo para recolectar datos de fuente directa de los involucrados en la administración y la parte académica de la universidad.

Para la recolección de información se utilizó fue la encuesta estructurada, para lo cual se elaboraron cuatro formatos dirigidos a:



- ✓ Profesores,
- ✓ Alumnos,
- ✓ Empleados y Trabajadores y
- ✓ Directivos de la ESPAM

Para la realización de la encuesta se conformó un equipo de encuestadores, escogidos de acuerdo a su capacidad social y técnica.

Ver Anexos F, G y H

Debido a la cantidad de información a procesar se determinó la muestra que debía realizarse tanto para profesores, alumnos y empleados y trabajadores.

Los directivos fueron escogidos en número de cinco: Rector y 4 personeros de las cinco direcciones que tiene la ESPAM y que han sido enumeradas en el numeral 5.2, a quienes la autora de la tesis les hizo una entrevista, en consideración de sus altas funciones.

Ver Anexo I

La encuesta fue hecha por miembros del equipo previamente entrenado de tal manera que los datos recogidos fueron inicialmente revisados para que los cuestionarios fueran completa y correctamente contestados. En caso que la ficha de encuesta no hubiere sido correctamente llenada se



procedía a llenar un nuevo formulario de encuesta, cuidando no influir en el criterio del encuestado.

En la revisión final no hubieron formatos mal llenados por lo que se procedió a la tabulación de los datos constantes en la encuesta.

La tabulación de los resultados se detalla en el ANEXO K

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Concluido el levantamiento de información de procedió a tabular los datos utilizando la técnica piloto

- ✓ Con los datos tabulados se procedió a graficar los resultados de cada cuestionario tomando la siguiente correspondencia con un sistema de ejes cartesianos.

EJE CARTESIANO	CORRESPONDENCIA DEL GRÁFICO
X	Respuesta de la encuesta
Y	Frecuencia de la respuesta

- ✓ Debido a la presentación numérica del gráfico no fue necesario hacer cuadros, en cada caso se presenta la frecuencia y el porcentaje correspondiente.



- ✓ La interpretación de los datos se presenta en el capítulo IV, la que está en correspondencia con el marco teórico, los objetivos y la hipótesis.

3.7. RECURSOS

INSTITUCIONALES:

- ULEAM
- Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí (ESPAM):

HUMANOS:

- Un Director de Tesis: Lcda. Gladys García Saltos
- Autora de la tesis: Abga. Lya Villafuerte Vélez
- Equipo de encuestadores (3) Ing. Teófilo Calderero,
Fátima Zambrano Bravo
Diana Delgado
Betty Acebo
- Profesores de la ESPAM
- Alumnos de la ESPAM
- Directivos de la ESPAM

MATERIALES

1 Computadora

1 Impresora

1000 horas de papel DIN A4

3 cuadernos de notas

2 tableros de campo

ECONÓMICOS

Computadora	\$	1.200,00
Suministros varios	\$	200,00
Movilización	\$	300,00
Asistencia técnica	\$	1.500,00
Digitación y encuadernaciones	\$	<u>800,00</u>
TOTAL	\$	<u>4.000,00</u>



CAPÍTULO IV

4.- PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Con las encuestas realizadas se elaboraron gráficos estadísticos demostrativos, cuyas características se detallaron en el numeral 3.7. del capítulo III. En el anexo J se detallan graficcuadros correspondientes a las respuestas en la encuesta realizada alumnos, profesores, personal administrativo, directivos y datos comparativos entre ellos.

4.1. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

La encuesta realizada se la formuló manteniendo el mismo formato de formulario, es decir, se realizaron las mismas preguntas a estos grupos, con la finalidad de observar si existe diferencia de criterios según el grupo poblacional de donde se obtuvieron las respuestas. Un análisis especial, requirió el grupo de administrativos, ya que de ellos se espera un mayor conocimiento con respecto a la planeación estratégica y la forma en que la administración o el personal administrativo difunden o desarrolla el mismo.



ANÁLISIS DE PROFESORES, ESTUDIANTES, EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE LA ESPAM

La entrevista realizada consta de 10 preguntas. Los grupos de personas de los que se obtuvieron respuesta, se detallan a continuación:

Tabla 1. Nº de personas entrevistadas según estamentos de la ESPAM

Estamentos de la ESPAM	Nº de personas	Porcentaje
Profesores	20	7%
Estudiantes	253	87%
Empleados y Trabajadores	18	6%
TOTAL	291	100%

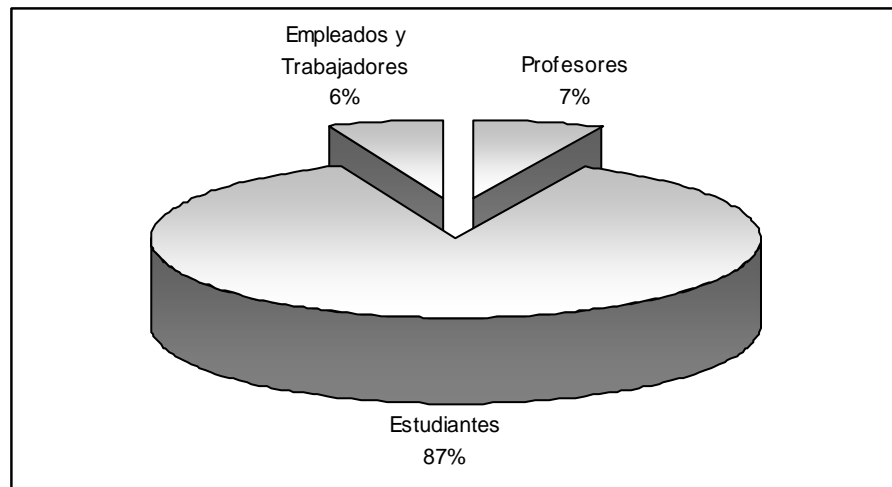
FUENTE: Archivos de la ESPAM

Elaboración: Autora de la tesis

Dada la diferencia existente entre los grupos de personas, consideramos importante trabajar con valores porcentuales para dar la misma validez a todos los datos. En resumen tenemos que la cantidad de personas dentro de cada estamento, se muestra en el gráfico siguiente:



Gráfico 1. Gráfico de pastel del Grupo de personas encuestadas según estamentos de la ESPAM



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Las preguntas que se realizaron en la entrevista, se detallan a continuación:

1) ¿Considera importante una Relación entre el Plan Estratégico y el Área Administrativa?

Del grupo de personas escogido aleatoriamente para la obtención de datos, tenemos que de las 291 personas entrevistadas, el 83 % considera importante la relación (Tabla 2). De este total, tenemos que el 100% de trabajadores y empleados de la ESPAM, está conciente de la importancia que existe entre la relación entre el plan estratégico y el área administrativa, esto se debe en gran parte a las acciones que emprende la administración para cumplir la misión y la visión de la ESPAM. Lo mismo sucede con los profesores, sin embargo con los estudiantes, es observable que la información acerca de lo que realiza la administración



no se comunica a los alumnos, ya que se observa que el 36% de los alumnos no sabe acerca de la planeación estratégica.

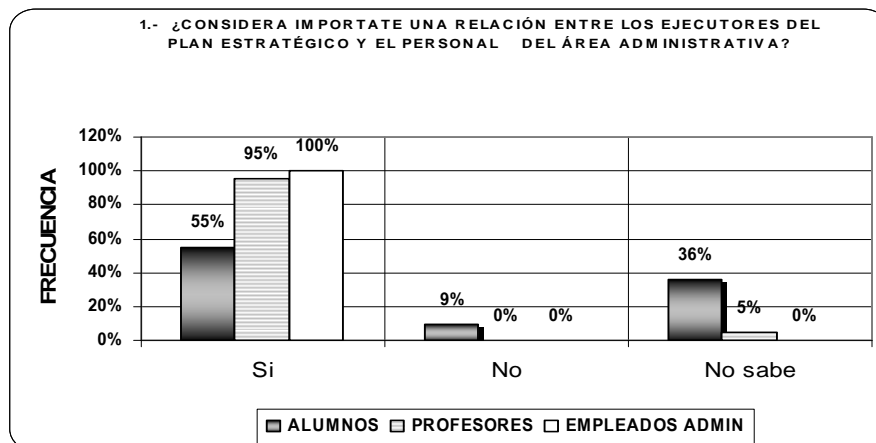
Tabla 2. Importancia de la relación entre el plan estratégico y el área administrativa

Repuestas	Alumnos	Profesores	Empleados	Promedio
Si	55%	95%	100%	83%
No	9%	0%	0%	3%
No sabe	36%	5%	0%	14%
TOTAL				100%

FUENTE: Encuesta
Elaboración: Autora de la tesis

Con base en la tabla anterior, tenemos el siguiente gráfico:

Gráfico 2. Gráfico de Barras de la pregunta 1

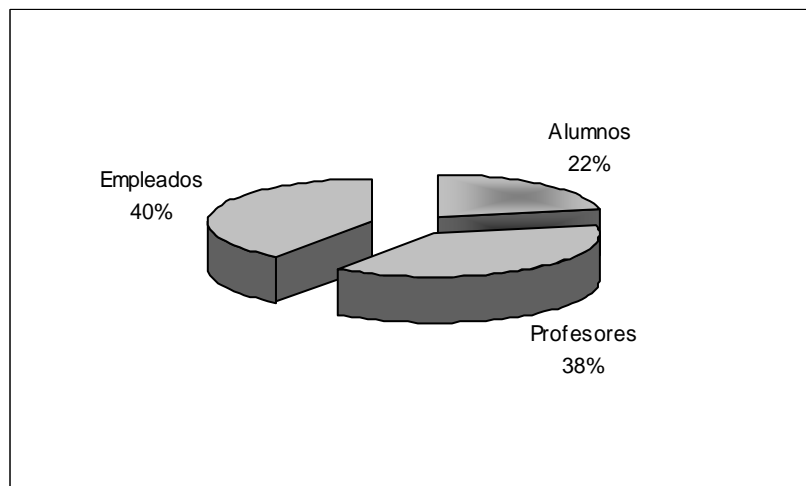


FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Y para representar el total de personas que respondieron Sí en la pregunta 1, se presenta el gráfico 3.



Gráfico 3. Gráfico de Pastel de la Importancia de la relación entre planeación estratégica y el área administrativa



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Obsérvese que en el gráfico anterior, se muestra que el 40% de los empleados considera importante la relación.

2) ¿Cree Ud. Que la relación entre el plan estratégico y el área administrativa permitirá una mejor utilización de los recursos financieros, logísticos y técnicos?

La importancia de esta pregunta radica en el hecho de que el área administrativa conociendo el plan estratégico realice actividades que proyecten la consecución de la misión y visión de la ESPAM, utilizando de manera óptima (eficiente y eficaz) los recursos, ya sean financieros, logísticos y técnicos.

Del total de personas encuestadas, tenemos que el 81% considera que el plan estratégico permitirá la mejor utilización de los recursos, como se observa en la tabla 3. Del total de respuestas, tenemos que en su



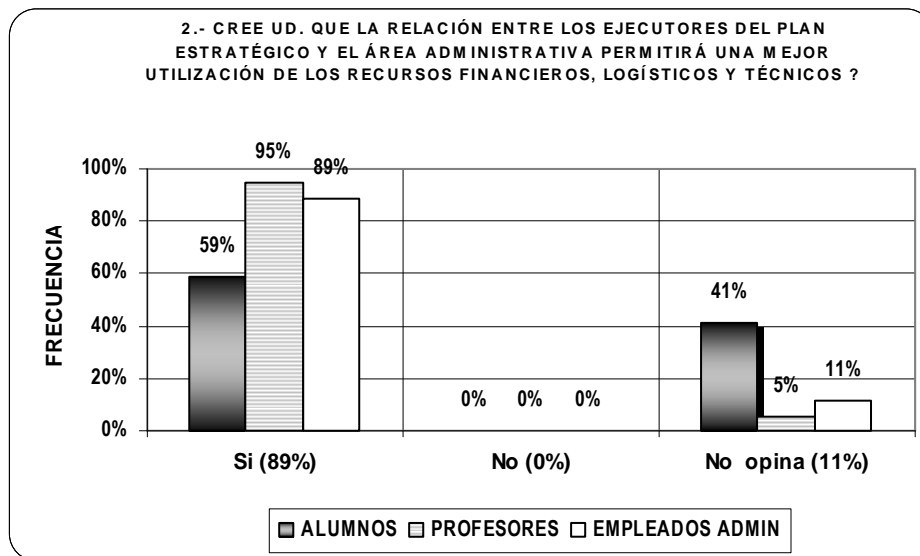
mayoría (más del 50% para cada grupo) tiene el conocimiento para considerar que el plan estratégico conllevará a la mejor utilización de recursos.

Tabla 3. N° de personas que creen que la relación entre el plan estratégico y el área administrativa permitirá la mejor utilización de recursos

Repuestas	Alumnos	Profesores	Empleados	Promedio
Si	59%	95%	89%	81%
No	0%	0%	0%	0%
No sabe	41%	5%	11%	19%
				100%

De los datos anteriores, podemos realizar el gráfico respectivo.

Gráfico 4. Grafico de Barras de la Pregunta 2



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
 Elaboración: Autora de la tesis

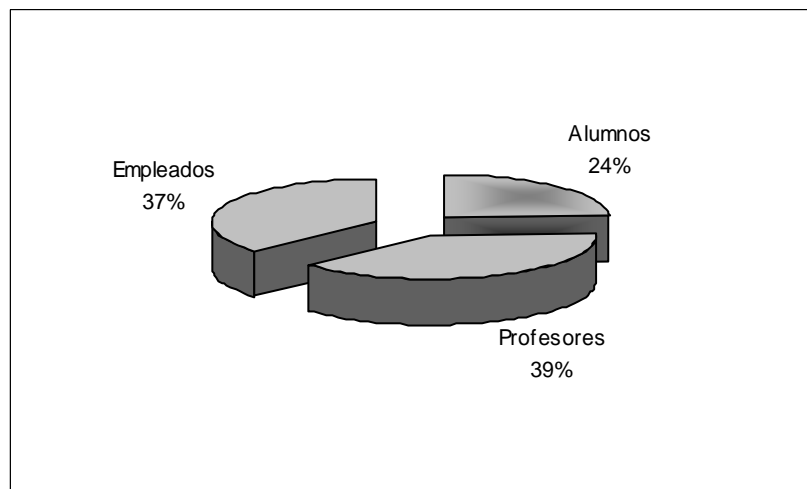
Comparando los datos, vemos que los profesores son quienes más creen que el plan estratégico conlleva la mejor utilización de los recursos (gráfico 4). Un dato importante, es el hecho de que ningún grupo de personas está en desacuerdo con la pregunta en cuestión. Sin embargo,



es importante considerar que el 41% de los estudiantes no saben acerca del tema, por lo que falta información acerca de lo que es el plan estratégico y la implicación de este en el área administrativa.

El grupo de personas que respondieron sí en la pregunta 2, realizamos el gráfico respectivo.

Gráfico 5. Gráfico de pastel de la pregunta 2



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Obsérvese en el gráfico anterior que los profesores son el grupo que en su mayoría considera importante la relación entre el plan estratégico para la asignación de recursos.

3) ¿Cree Ud., que el plan estratégico permitirá... (señale una o más alternativas)

- a) Diseñar un conjunto de programas y proyectos
- b) Hacer un trabajo más eficiente
- c) Coordinar actividades entre departamentos
- d) Vinculación con el presupuesto institucional
- e) No sabe



Dentro de esta pregunta, tenemos las opciones anteriores, sin embargo, las opciones no son exclusivas, es decir que una persona podría señalar una o más opciones. El resumen de datos, se muestra en la tabla siguiente:

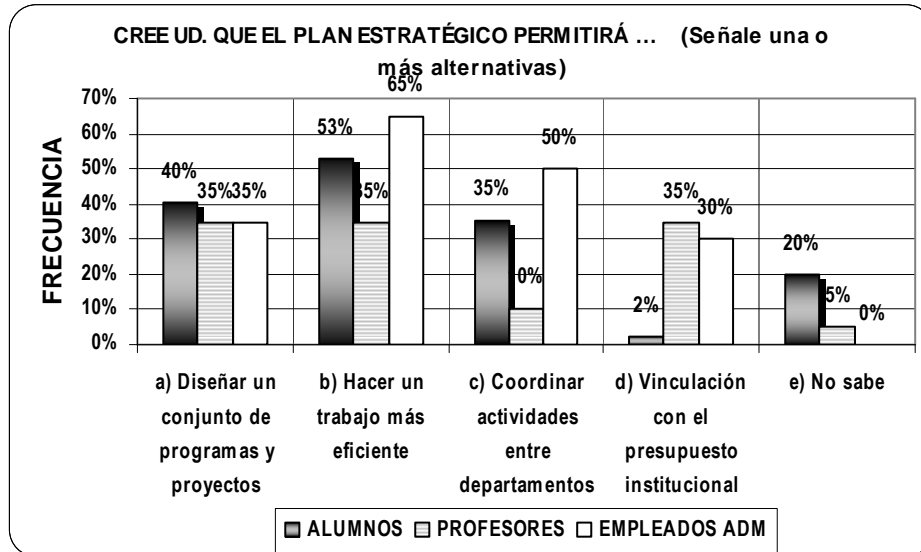
Tabla 4. N° de Personas que consideran al plan estratégico permitirá...

Repuestas	Alumnos	Profesores	Empleados	Promedio
a) Diseñar un conjunto de programas y proyectos	40%	35%	35%	37%
b) Hacer un trabajo más eficiente	53%	35%	65%	51%
c) Coordinar actividades entre departamentos	35%	10%	50%	32%
d) Vinculación con el presupuesto institucional	2%	35%	30%	22%
e) No sabe	20%	5%	0%	8%

De los datos anteriores, podemos concluir que el 65% de los empleados considera que el plan estratégico permitirá hacer un trabajo más eficiente, este valor aporta para que el promedio más alto sea el de realizar un trabajo más eficiente, que resulta en un 51%, observamos además que el valor más bajo se encuentra en las preguntas de que la persona No sabe acerca del plan estratégico, y lo que permitirá en el desarrollo de la ESPAM. Un resumen gráfico de esta tabla podemos verlo en el gráfico siguiente:



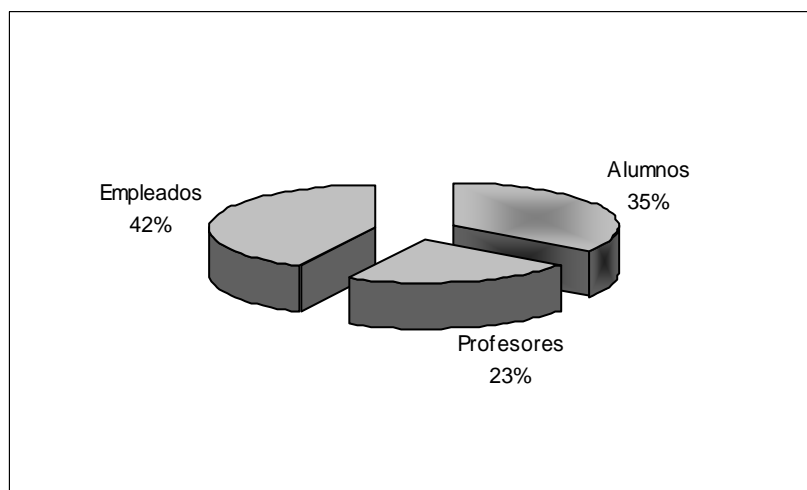
Gráfico 6. Gráfico de barras de la pregunta 3



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Observamos que la barra más alta se muestra en la opción de trabajo más eficiente, lo que implica un menor consumo de recursos. Como esta opción es la que se considera más importante, tenemos que mostramos estos resultados en el siguiente gráfico:

Gráfico 7. Gráfico de pastel de la pregunta 3



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis



De este cuadro, observamos que los empleados son los que mayormente creen que el plan estratégico de la ESPAM conllevará a la realización de un trabajo más eficiente.

4) ¿Cree Ud. que los directivos han diagnosticado debilidades y fortalezas de la ESPAM y se han planteado políticas para mejorar la realidad de la institución?

La finalidad de esta pregunta es observar que tanta información provee la administración acerca de lo que está realizando para mejorar la institución. El resumen de los datos obtenidos, se muestra en la tabla siguiente:

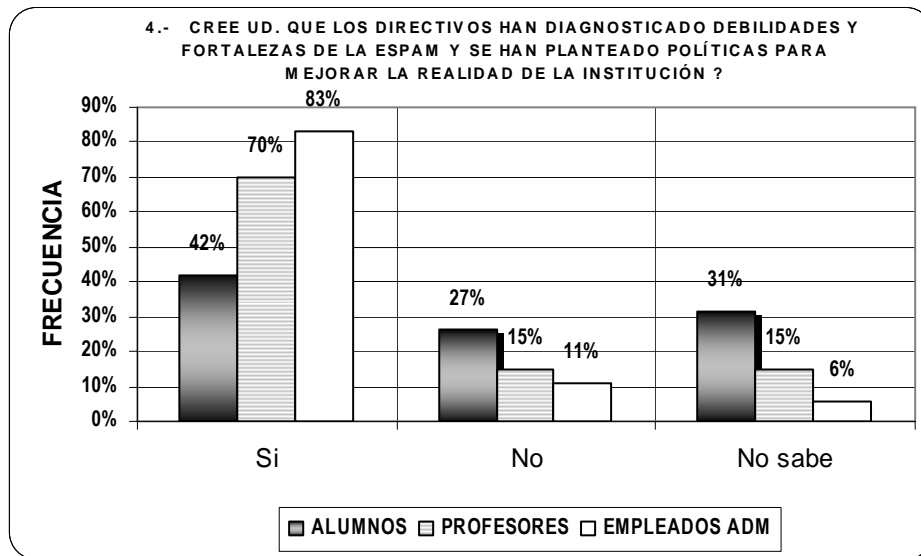
Tabla 5. Resumen de datos de la pregunta 4

Repuestas	Alumnos	Profesores	Empleados	Promedio
Si	42%	70%	83%	65%
No	27%	15%	11%	18%
No sabe	31%	15%	6%	17%
				100%

El promedio más alto obtenido se da en la opción de respuesta del Sí. El valor obtenido es del 65%, lo que implica que las personas asociadas con la ESPAM, saben o prevén que la institución haya realizado una autoevaluación y planteado las políticas respectivas para mejorarla.



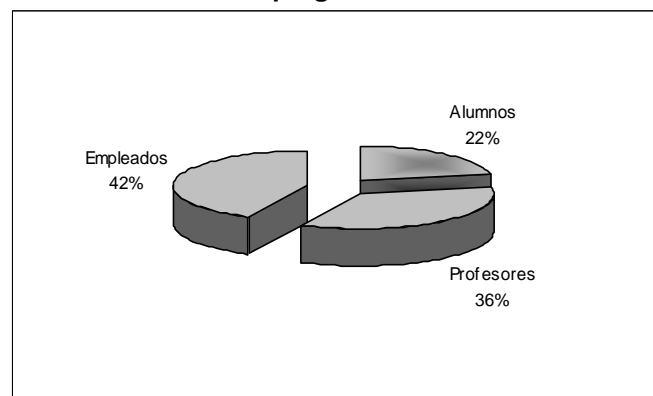
Gráfico 8. Gráfico de barras de la pregunta 4



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Del grupo de personas que respondieron Sí a la pregunta, podemos concluir que los empleados son las personas que más están de acuerdo con el hecho de que la institución ha planteado políticas para mejorar la institución. El resumen gráfico de estos datos, se muestra en la siguiente grafica.

Gráfico 9. Gráfica de pastel del grupo de personas que respondieron Sí en la pregunta 4



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis



Los profesores ocupan el segundo lugar con el 36% y al final los alumnos con el 22%.

5) ¿Ha observado acciones comunes entre los directores académicos y financiero-administrativo para optimizar el uso de recursos?

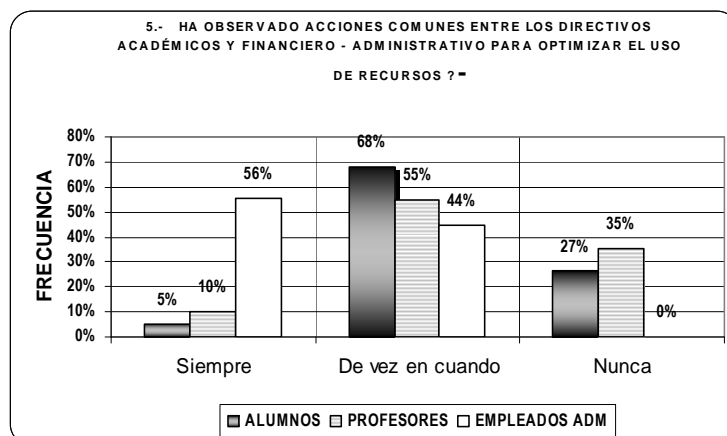
La finalidad de esta pregunta es concluir si las personas han visto acciones por parte de los diferentes directores de la ESPAM, no solamente si se tienen datos o rumores acerca de que se está llevando planes sino que se ha palpado esta información.

Tabla 6. Resumen de datos de la pregunta 5

Repuestas	Alumnos	Profesores	Empleados	Promedio
Siempre	5%	10%	56%	24%
De vez en cuando	68%	55%	44%	56%
Nunca	27%	35%	0%	21%
				100%

En la tabla 6, se observa el resumen de los datos obtenidos en la pregunta 5, es así que las acciones que llevan a cabo los directivos son visibles en ciertas ocasiones, esto nos da un porcentaje del 56%. El resumen gráfico de estos valores se muestra en el gráfico 10.

Gráfico 10. Gráfico de barras del resumen de datos de la pregunta 5

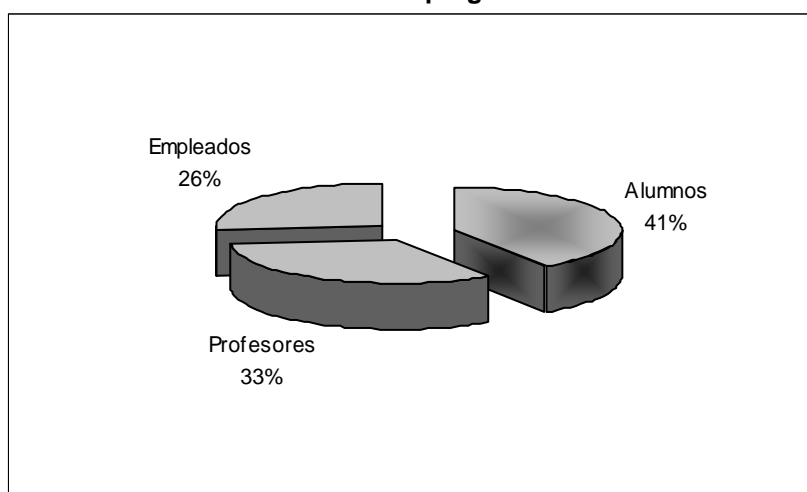


FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis



Un dato importante de recalcar, es el hecho de que existen alumnos y profesores que nunca han visto acciones entre los directivos para la optimización de recursos. Sin embargo de los grupos que de vez en cuando han visto acciones, podemos concluir que el 41% de las personas pertenecen al grupo de alumnos, como se muestra en el gráfico siguiente:

Gráfico 11. Gráfico de pastel de los estamentos que respondieron de vez en cuando a la pregunta 5



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

6) ¿Ha participado ud. En el diseño de programas de trabajo?

La finalidad de esta pregunta se da en el ámbito de observar el número de personas involucradas en el desarrollo conjunto de la ESPAM. De los datos obtenidos, tenemos la siguiente información:

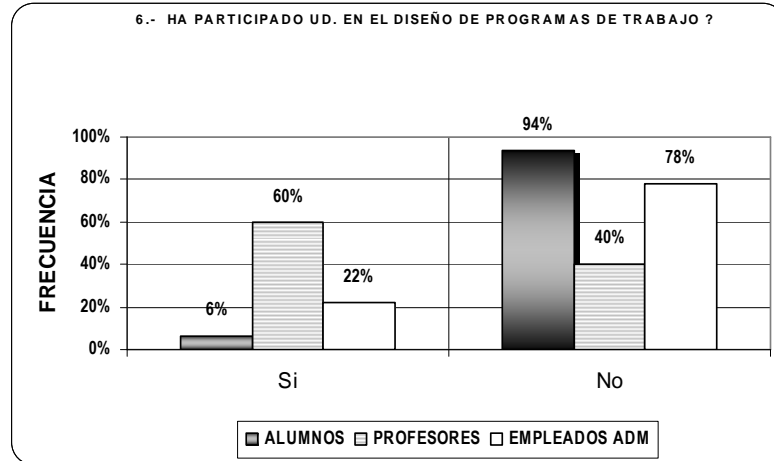
Tabla 7. Resumen de los datos de la pregunta 6

Repuestas	Alumnos	Profesores	Empleados	Promedio
Si	6%	60%	22%	29%
No	94%	40%	78%	71%
				100%



Obsérvese que el 71% de las personas No ha participado en la elaboración de programas de trabajo. Gráficamente lo representamos de la siguiente manera:

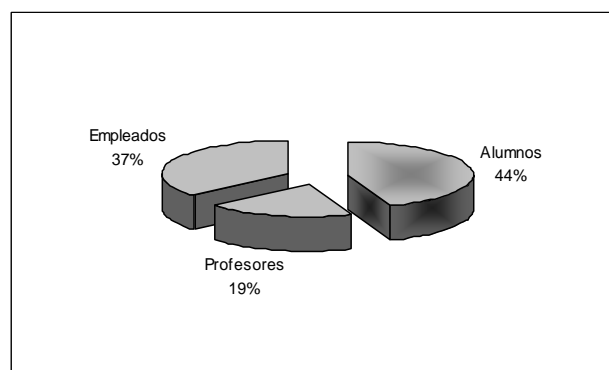
Gráfico 12. Gráfico de barras del resumen de datos de la pregunta 6



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Del gráfico anterior observamos que el 94% de los alumnos no ha trabajado en los programas de la ESPAM, lo cual no es un valor lejano de la realidad, ya que en el desarrollo de estos programas, no se involucra a los alumnos.

Gráfico 13. Gráfico de pastel de los estamentos que respondieron No en la pregunta 6



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis



El valor mayor 44% se encuentra en los alumnos, ya que ellos son los menos involucrados en el desarrollo de los programas de la ESPAM, sin embargo los otros estamentos también se encuentran dentro de esta categoría cuando no deberían de establecerse en este ámbito.

7) ¿Se rigen las autoridades por el presupuesto planificado para la asignación de recursos financieros, logísticos y técnicos?

La finalidad de esta pregunta es ver si los planes realizados corresponden a la política en la cual se desarrolla la ESPAM, según el conocimiento de los diferentes estamentos.

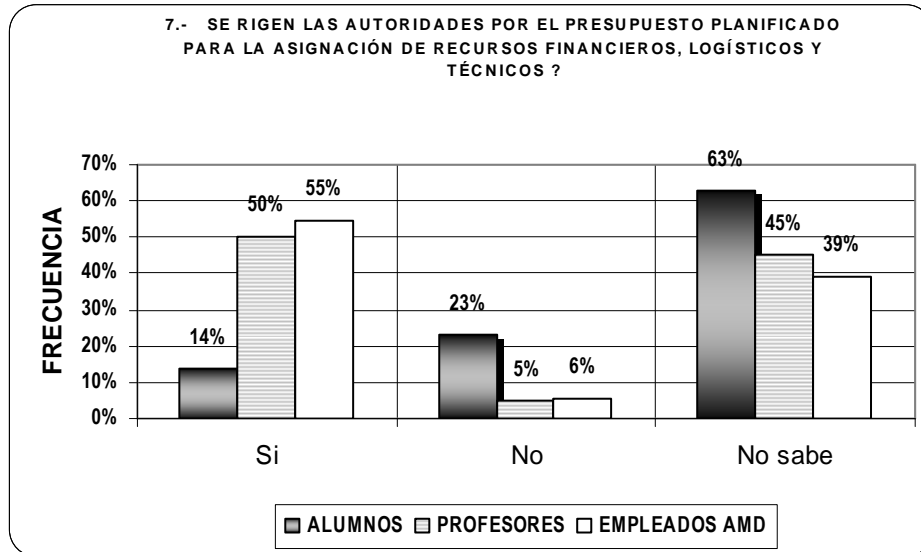
Tabla 8. Resumen de los datos obtenidos en la pregunta7

Repuestas	Alumnos	Profesores	Empleados	Promedio
Si	14%	50%	55%	39%
No	23%	5%	6%	11%
No sabe	63%	45%	39%	49%
				99%

De los datos anteriores, podemos concluir que el promedio más alto se da en la opción de No Sabe, valor que llega al 49%, lo que equivale a que la mitad de las personas no tienen información acerca del presupuesto de la institución. El resumen de estos datos se muestra en la gráfica siguiente:



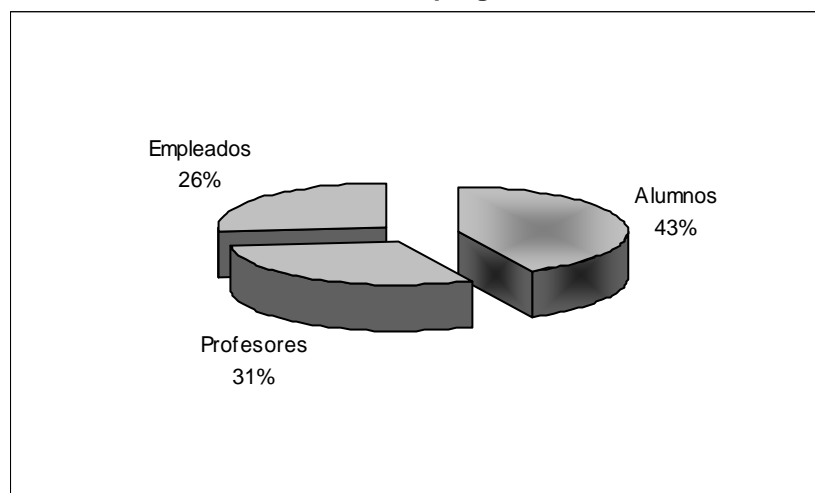
Gráfico 14. Gráfico de barras de los datos obtenidos en la pregunta 7



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Del gráfico obtenido, observamos que las más altas barras, se dan en los alumnos que no saben y en lo empleados que si conocen que se siguen lineamientos para la asignación de recursos. Del grupo de personas que no sabe, tenemos el gráfico siguiente:

Gráfico 15. Gráfica de pastel de los estamentos que respondieron No sabe en la pregunta 7



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis



Observamos que la proporción más importante se da en lo referente a alumnos, lo cual implica que se debe de informar más a los alumnos acerca de los planes que realiza la administración

8) ¿Conoce el presupuesto asignado a los programas que se ejecutan?

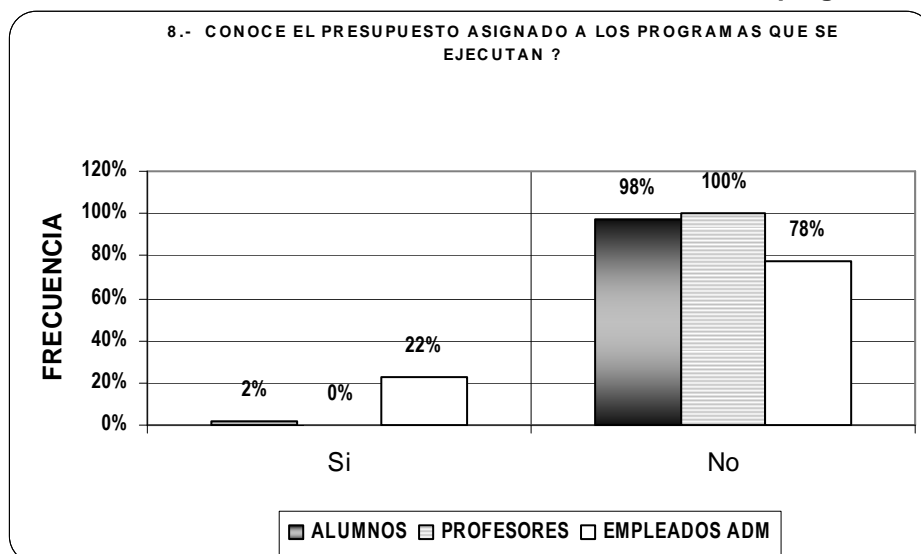
La finalidad de esta pregunta, se da en lo abierto que está el conocimiento del presupuesto que tiene la institución y que el valor asignado a diferentes programas corresponde al presupuesto adecuado. El resumen de los datos obtenidos en la pregunta 8 se da a continuación:

Tabla 9. Resumen de datos obtenidos en la pregunta 8

Repuestas	Alumnos	Profesores	Empleados	Promedio
Si	2%	0%	22%	8%
No	98%	100%	78%	92%
				100%

De la tabla anterior, observamos que el 92% de los estamentos no conocen el presupuesto asignado, gráficamente, estos datos los mostramos a continuación:

Gráfico 16. Gráfico de barras de los datos obtenidos en la pregunta 8

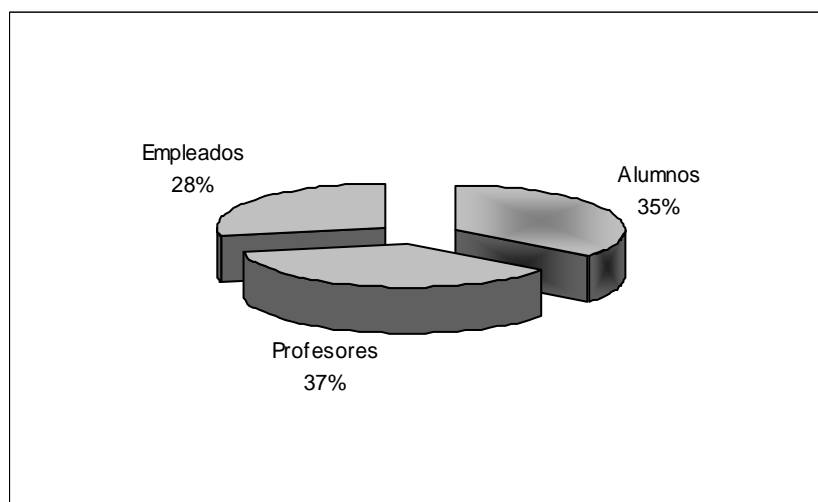


FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis



De la gráfica anterior, podemos concluir que el 100% de los profesores, el 98% de los alumnos y el 78% de los empleados no conocen el presupuesto que la institución asigna a los programas para el mejoramiento de la institución. Con relación a esto, tenemos el siguiente gráfico.

Gráfico 17. Gráfico de pastel de los estamentos que respondieron no en la pregunta 8.



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Se esperaría que los tres estamentos sean iguales, sin embargo el valor que más pesa es el de los profesores.

9) ¿Se rigen las autoridades por el presupuesto planificado para la asignación de recursos financieros, logísticos y técnicos?

Esta interrogante tiene la finalidad de mostrar a la institución como un ente responsable en la asignación de recursos y presupuestos. Es así que el resumen de los datos obtenidos en esta pregunta se muestra a continuación.

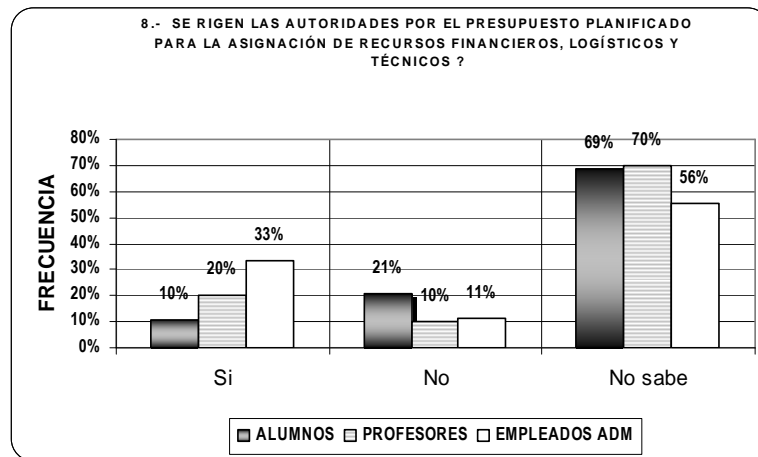


Tabla 10. Resumen de los datos obtenidos en la pregunta9

Repuestas	Alumnos	Profesores	Empleados	Promedio
Si	10%	20%	33%	21%
No	21%	10%	11%	14%
No sabe	69%	70%	56%	65%
				100%

De la tabla anterior, se observa que el 65% de las personas no sabe o desconoce sobre este evento, gráficamente la tabla anterior se muestra de la siguiente manera:

Gráfico 18. Gráfico de barras de los datos de la pregunta 8

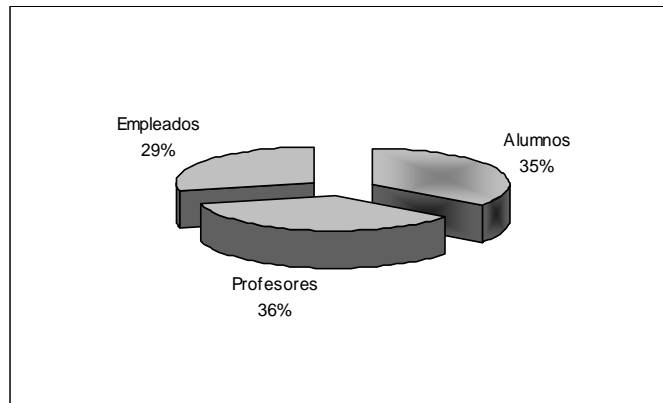


FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Observamos que la proporción de personas que no sabe se encuentran dentro de las barras más altas. Analizando individualmente esta opción, tenemos el siguiente gráfico:



Gráfico 19. Gráfico de pastel de los estamentos que respondieron no sabe en la pregunta 9



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

En comparación de esta pregunta con la pregunta anterior, observamos una semejanza de respuesta, ya que es de esperarse que si el grupo de profesores no conoce acerca del presupuesto, no conoce si se cumple o no este.

10) ¿Hay coherencia entre el plan estratégico con lo que se ejecuta en el área administrativa?

La finalidad de esta pregunta, es observar el conocimiento de las personas y su apreciación de si las actividades que realiza la administración con lleva un eje, es decir cumple con un plan estratégico conocido. El resumen de los datos obtenidos se muestra en la siguiente tabla:

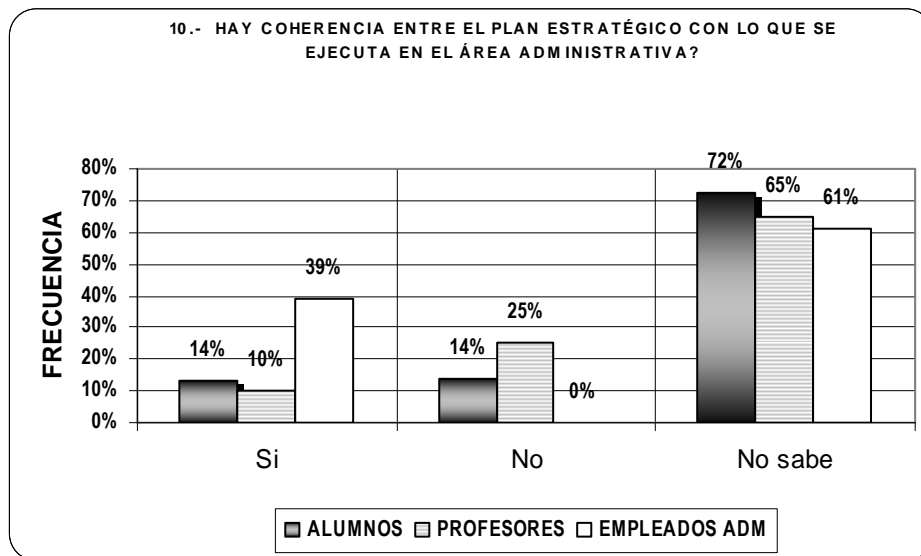
Tabla 11. Resumen de los datos obtenidos en la pregunta 10

Repuestas	Alumnos	Profesores	Empleados	Promedio
Si	14%	10%	39%	21%
No	14%	25%	0%	13%
No sabe	72%	65%	61%	66%
				100%



De la tabla anterior, tenemos que el 66% de los entrevistados no conocen acerca de la coherencia entre el plan estratégico y las acciones que realiza el área administrativa, gráficamente, se muestra de la siguiente manera:

Gráfico 20. Gráfica de barras de los datos obtenidos en la pregunta 10

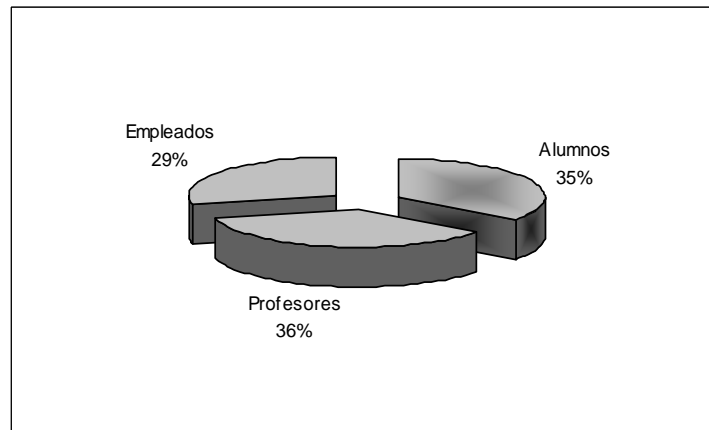


FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Como observamos en el gráfico, los valores más altos se dan en la opción de no sabe, por lo que está opción la separamos y a continuación mostramos el gráfico respectivo.



Gráfico 21. Gráfico de barras de las estamentos que respondieron no sabe a la pregunta 10



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

Al igual que la pregunta anterior, se mantienen los mismos porcentajes, ya que los profesores son los que menos conocen acerca de lo que realiza la parte administrativa.

4.2.- PRUEBA DE HIPÓTESIS. ANÁLISIS DE VARIANZA

Se plantea la hipótesis acerca de la importancia de la relación entre la planeación estratégica y la parte administrativa de la Institución, con base en estos datos podemos formular la siguiente hipótesis:

H_0 = Todos los estamentos indican que existe relación entre la planeación estratégica y la parte administrativa

H_1 = No existe la relación

Nivel de significación: 0.05

Grados de libertad

Filas: $3 - 1 = 2$



Columnas: $12 - 3 = 9$

Error: 11

Con base en lo anterior, tenemos los siguientes datos:

Nº	Alumnos	Profesores	Trabajadores	Total
Sí	143	19	18	180
No	24	0	0	24
No Sabe	92	1	0	93
TOTAL	259	20	18	297

Se tiene la información, de esas preguntas, ya que ellas tienen características similares de respuesta, además de afectar directamente la relación existente entre la planeación estratégica y la parte administrativa.

Se rechaza la hipótesis nula si el valor F calculado es mayor que 4.26

Realizando los cálculos respectivos (Anexo J), el resumen obtenido se muestra a continuación:

Fuente de Variación	Suma de Cuadrados	Grados de Libertad	Cuadrado Medio	F
Tratamientos	68577	2	34288,5	8,035
Error	38402	9	4266,88	
Total	106979	11		

Como el valor F calculado es mayor a 4.26 rechazamos la hipótesis de que existe relación en todos los estamentos. Podemos concluir que con un nivel de confianza del 90%, podemos indicar que en los profesores y



los empleados consideran que existe la relación, o en otras palabras que es observable la relación.

Poniendo como antecedente esta hipótesis, tenemos que la hipótesis principal acerca de:

“Los procesos administrativos inciden directamente en el logro de las metas del plan operativo y el desarrollo del plan estratégico de la ESPAM”

Se realizará de la siguiente manera:

1) Analizaremos la pregunta 5, con la finalidad de definir si se han observado acciones de parte de los estamentos, es decir, que más del 75% de las personas representantes de empleados, alumnos y trabajadores siempre han observado o de vez en cuando han observado acciones, de la administración para el desarrollo de la ESPAM. En otras palabras, tenemos que los procesos administrativos implican acciones observables para la consecución del plan operativo y de desarrollo del plan estratégico de la ESPAM, según el conocimiento de la persona que realiza la tesis, sin embargo, tenemos que debemos definir si todos conocen o no que lo que es el plan estratégico.

2) Analizaremos la pregunta 2, con la finalidad de definir si todos consideran que la parte administrativa, es decir la unión de los diferentes departamentos administrativos, podrán utilizar los recursos de manera más eficiente para desarrollar un objetivo común que será el plan estratégico. Con base en esto podemos definir que todos los estamentos



consideran que los recursos serán utilizados de manera eficiente si apuntan a un objetivo común, sin considerar si este se basa o no en el plan estratégico.

3) Analizaremos la pregunta 10 con la finalidad de observar si las acciones que realiza la administración conllevan la consecución del plan estratégico. En esta pregunta, observamos que sólo los empleados aprecian acciones que conllevan a la consecución de un objetivo común, sin embargo esta parte es solamente el 40% aproximadamente de la población total.

4.3.- ANÁLISIS FINAL

Con base en el análisis expuesto anteriormente planteamos nuevamente el objetivo final y concluimos que los profesores y los alumnos observan acciones administrativas, sin embargo no consideran que sea parte de la planeación estratégica, sino fuera de ellas. Solamente los empleados tienen presente que existe un plan estratégico y se lleva a cabo, sin embargo por desconocimiento o desinformación no conocen el concepto de lo que es *Plan estratégico*, mas comprenden las acciones para la consecución de un objetivo común. Por lo que se observan acciones a nivel operativo, (análisis de la pregunta 5) más no un desarrollo del Plan estratégico.

Finalmente podemos decir que a pesar de que sabemos que **los procesos administrativos inciden directamente en el logro de las**



metas del plan operativo, no son observables por otros estamentos fuera de los empleados, como lo demuestran los datos y las respuestas relacionadas. Considerando la segunda parte de la hipótesis acerca de que **los procesos administrativos inciden directamente en el desarrollo del plan estratégico de la ESPAM**, tenemos el conocimiento suficiente para indicar que esto es cierto, sin embargo ningún estamento ha observado este desarrollo, ya que solamente se enfocan en la parte operativa; podemos decir que se debe a la falta de conocimiento acerca de lo que es el plan estratégico o porque las acciones operativas que se realizan conllevan al beneficio común más no se muestran como parte de un plan mayor que sabemos es el plan estratégico.

ANEXO. Cálculos realizados para la obtención de la tabla ANOVA

Nº	Alumnos		Profesores		Trabajadores	
Sí	143	20449	19	361	18	324
No	24	576	0	0	0	0
No Sabe	92	8464	1	1	0	0
TOTAL	259	67081	20	400	18	324

Total

Tc	518	40	36	594
nc	4	4	4	12
X ²	96570	762	648	97980

Tabla ANOVA

Fuente de Variación	Suma de Cuadrados	Grados de Libertad	Cuadrado Medio	F
Tratamientos	68577	2	34288,5	8,03594865
Error	38402	9	4266,88889	
Total	106979	11		

FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis



4.4.- RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE LA ESPAM.

Dada la matriz de variables, se analizó la administración, desde el punto de vista de la Planeación Estratégica ejercida por la autoridad máxima que es el Rector de la ESPAM, este análisis fue realizado por los colaboradores administrativos, los resultados obtenidos, los mostramos en la siguiente tabla:

Tabla 12. Evaluación del desarrollo del plan estratégico por parte del Rector

Características	Evaluación en Promedio
1) Tendencia a la capacitación	4.89
2) Liderazgo en las decisiones	5
3) Capacidad de convocatoria	5
4) Propuestas de Cambio	4.67
5) Capacidad de Gestión	5
6) Delegación de funciones	4.33
7) Tendencia a la Innovación	5
8) Actitud Planificadora	4.78

FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis



La encuesta fue realizada a nueve directivos de la ESPAM de diferentes estamentos administrativos que se interrelacionan de manera más íntima con el Rector, además debe indicarse que en la encuesta realizada, cada característica fue evaluada con un máximo de 5 puntos y un mínimo de uno. De los resultados expuestos, se puede concluir lo siguiente:

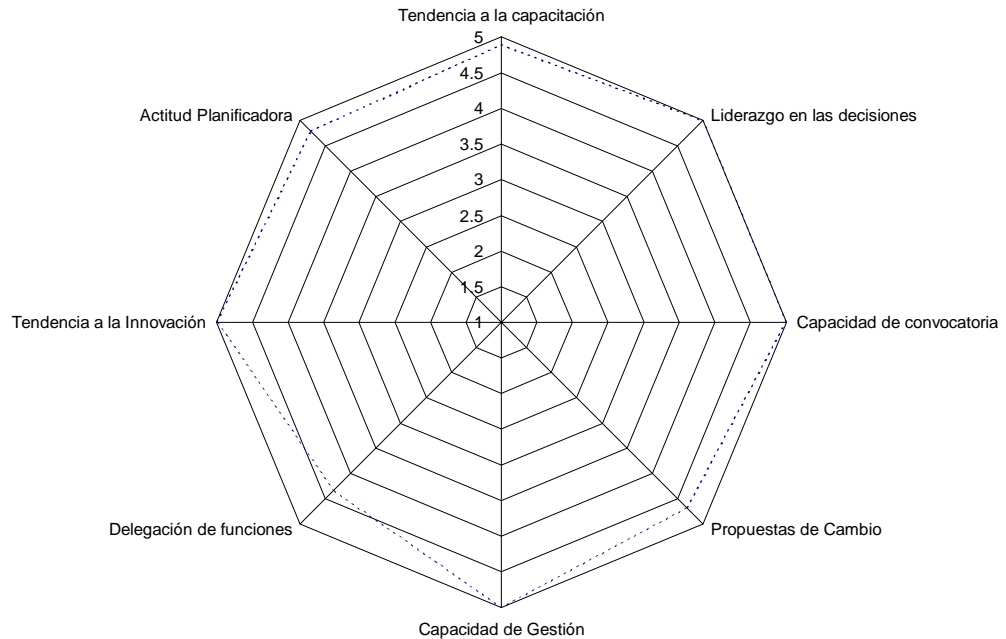
- a) El valor más bajo se encontró en la delegación de funciones con un promedio de 4.33, lo que indica que es el punto más bajo de la administración.
- b) Se encontró una evaluación máxima en las características de liderazgo, capacidad de convocatoria y gestión y tendencia a la innovación.
- c) Se encontraron valores altos en la tendencia a la capacitación, propuestas de cambio y actitud planificadora, es decir que se evalúa más alto que Muy Bueno la gestión, sin embargo no llega a ser Excelente.
- d) Una observación importante es que en promedio todas las características de evaluación con excepción de la delegación de funciones alcanzan un valor de 4.5.

Una forma de representar la información obtenida anteriormente, es la realizar un gráfico de evaluación, es así, que con base en los datos anteriores, se realizó la gráfica siguiente:



Gráfico 22. Evaluación de la Planeación Estratégica en el Rector según colaboradores

Gráfico de Evaluación de la Planeación Estratégica según administrativos



FUENTE: Encuesta realizada por la Autora
Elaboración: Autora de la tesis

En la gráfica se observa que las características evaluadas forman los ejes del gráfico, y que la línea punteada, representa los valores obtenidos, es así que podemos decir que la evaluación sería excelente si cubriera el área de 5 puntos en todos los ejes, dada que la gestión tiene su menor valor en la delegación de funciones, se observa que en este eje la evaluación resulta en un valor menor de 4.5, mientras que en los demás ejes supera este valor y en algunos observamos que llega a Excelente, es decir el valor de 5 puntos.

CAPÍTULO V

5.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- ✓ La tesis centra su enfoque en la relación que debe existir entre el Plan Estratégico y el Área Administrativa, por una parte; y el Plan Operativo, por otra.

- ✓ La tesis ha sido desarrollada tomando en consideración dos variables independientes (el Plan Estratégico y el Área Administrativa) y una variable dependiente (el Plan Operativo)

- ✓ En la síntesis de la tesis se puede apreciar que es necesaria la aplicación de la relación ejecutiva entre las variables independientes y la dependiente. De no hacerlo los programas del Plan Estratégico quedarían solamente en enunciados.

- ✓ El personal de los tres estamentos de la ESPAM tienen un claro criterio que es necesario una relación entre el Plan Estratégico y del Área Administrativa para una buena aplicación del Plan Operativo.

- ✓ Con una relación entre el Plan Estratégico y el Área Administrativa será posible: a) Diseñar un conjunto de programas en función del

Plan Estratégico; b) Realizar un trabajo más eficiente; y, c) Coordinar actividades entre departamentos

- ✓ Los tres estamentos de la ESPAM manifiestan buena confiabilidad en los procedimientos aplicados por los directivos.
- ✓ Los profesores son quienes se sienten más partícipes en el diseño de los programas de trabajo. Los empleados no se han manifestado positivamente y menos aún los alumnos.
- ✓ Los empleados administrativos, en comparación con los alumnos y profesores, son quienes conocen mejor que las autoridades se rigen por el presupuesto planificado para la asignación de recursos.
- ✓ Existen opiniones contradictorias sobre la coherencia entre el Plan Estratégico y las acciones del Área Administrativa.
- ✓ No ha existido difusión suficiente de los contenidos del Plan Estratégico

- ✓ En el análisis de resultados se ha tomado en cuenta las opiniones vertidas por alumnos, profesores y empleados; la de los directivos han sido referencias, más no elementos de juicio.

5.2. RECOMENDACIONES

- ✓ Una vez que se ha determinado que es necesario que haya una relación del Plan Estratégico y del Área Administrativa con el Plan Operativo será necesario una vigorosa difusión del Plan Estratégico entre los tres estamentos de la ESPAM
- ✓ Los directivos de la ESPAM deben considerar que el Plan Operativo tendrá mejor aplicación si hay una relación entre éste con el Plan Estratégico y con el Área Administrativa.
- ✓ Deben realizarse talleres para la difusión del Plan Estratégico, de acuerdo a planificaciones diferentes para alumnos, profesores y empleados administrativos.
- ✓ Los alumnos, profesores y empleados administrativos deben participar en el diseño de programas de trabajo de acuerdo a su actividad. Estos diseños se incorporarían al Plan Operativo y deben estar de acuerdo al Plan Estratégico de la institución.



CAPÍTULO VI

6.- PROPUESTA ALTERNATIVA

Una vez demostrada la hipótesis la autora de la tesis hace la siguiente propuesta, basada en los postulados del Plan Estratégico.

6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

“ESTRATEGIAS PARA CONSEGUIR QUE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS GUARDEN RELACIÓN CON EL PLAN ESTRATÉGICO Y EL LOGRO DE METAS DEL PLAN OPERATIVO DE LA ESPAM.”

PRESENTADA POR:

LYA JANNETH VILLAFUERTE VÉLEZ

ÁREA QUE CUBRE LA PROPUESTA:

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ



INVOLUCRADOS:

- Rector
- Directores de áreas
- Directores departamentales
- Personal administrativo de la ESPAM
- Docentes,
- Alumnos.

DIRECTORA DE LA PROPUESTA:

- Lcda. Gladys García Saltos M. Sc.

DIRECCIÓN:	Calceta, Manabí
INICIO	2004-08
FINALIZACIÓN	2004-10
TIPO DE PROPUESTA	Institucional - Educativa



6.2.- RESUMEN EJECUTIVO

6.2.1.- TÍTULO DE LA PROPUESTA

“ESTRATEGIAS PARA CONSEGUIR QUE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS GUARDEN RELACIÓN CON EL PLAN ESTRATÉGICO Y EL LOGRO DE METAS DEL PLAN OPERATIVO DE LA ESPAM.”

6.2.2.- PROBLEMA A RESOLVER

¿Cómo facilitar la relación de los procesos administrativos con el Plan Estratégico y el logro de metas de la ESPAM?

6.2.3.- OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.2.3.1.- GENERAL

Diseñar procedimientos que faciliten el logro de las metas del plan Operativo considerando los procesos administrativos, el Plan Estratégico y las actividades de docentes y dicentes de la ESPAM.

6.2.3.2.- ESPECÍFICOS

- ✓ Analizar las metas del plan operativo, del plan estratégico y las actividades docentes y dicentes de la ESPAM,



- ✓ Relacionar los procesos administrativos con otras actividades de la ESPAM,
- ✓ Proponer soluciones al problema.

6.2.4.- FACTIBILIDAD

El proyecto es factible considerando que existen varios factores que permiten la aplicación de las estrategias para lograr una buena relación entre el Área Administrativa y el Plan Estratégico de la ESPAM.

6.2.4.1.- FACTIBILIDAD FÍSICA

Existe infraestructura que permite un ciclo de conferencias, seminarios y demás actividades de divulgación.

6.2.4.2.- FACTIBILIDAD TÉCNICA

El personal administrativo y directivo de la ESPAM tiene la suficiente capacidad para llevar adelante los eventos que fueran necesarios para conseguir los objetivos indicados anteriormente.

6.2.4.3.- FACTIBILIDAD ECONÓMICA

Los costos de divulgación de las estrategias que se propongan no constituyen un déficit en el presupuesto institucional; no son significativas



al aplicarlas a la partida de capacitación que la ESPAM ha presupuestado de acuerdo a la LES.

6.2.5.- COSTO Y CRONOGRAMA DE INVERSIÓN

PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA DEL PROYECTO								
CURSOS	Cantidad		PRECIOS		MESES			
			Unit	Total	AGO	SEP	OCT	NOV
1.- DOCENTES								
Seminario sobre el Plan Estratégico	6	Hrs	50	300,00		xx		
Taller sobre aplicación del Plan Estratégico	6	Hrs	50	300,00		xx		
Refrigerio	50	Unid	2	100,00				
Elaboración formato exposición P.E.	1	gbl	50	50,00			xx	
				Sub total	750,00			
2.- PERSONAL ADMINISTRATIVO								
Seminario sobre el Plan Estratégico	6	Hrs	50	300,00			xx	xx
Refrigerio	30	Unid	2	60,00				
Taller sobre aplicación del Plan Estratégico	6	Hrs	50	300,00				
				Sub total	660,00			
3.- ALUMNOS								
Conferencias sobre el Plan estratégico	4	Hrs	50	200,00				xx
				Sub total	200,00			
4.- MATERIALES								
Impresión de ejemplares del Plan Estratégico	1.000	Unid	3	3.000,00	xx			
Crípticos	1.000	Unid	0,15	150,00	xx			
Informáticos	1	gbl	200	200,00	xx			
				Sub total	3.350,00			
				Total	4.960,00			

En el cuadro pre inserto se ha calculado el prepuesto que asciende a \$ 4.960. Tiene una duración de 3 meses de aplicación y un mes de preparación.



6.2.6.- BENEFICIARIOS

La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, como institución, es beneficiaria del proyecto, involucrando los docentes, empleados y alumnos de la misma.

6.2.7.- IMPACTO

El área administrativa se identificará mejor con las actividades que realiza el personal docente de la ESPAM.

El personal docente mejorará su criterio de dedicación, pertenencia, pertinencia, excelencia, integridad y visión de futuro.

Se obtendrá mejor resultados de aplicación del Plan Estratégico.

6.3.- DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

De acuerdo a los resultados de la encuesta se ha podido determinar que hay desconocimiento del plan estratégico y del plan operativo y los presupuestos que cubren sus costos de operación.

El Proyecto trata de la divulgación del Plan Estratégico entre los docentes, empleados administrativos y alumnos de la ESPAM, para lo cual debe



centrarse el trabajo en temas que incluyan los objetivos y estrategias del plan estratégico de desarrollo de la ESPAM.

Para efectos de esta propuesta al conjunto de acciones que se realizarán para divulgar el plan estratégico entre el personal de los diferentes estamentos de la ESPAM se lo mencionará también como el evento informador.

La temática a desarrollar en las conferencias, seminarios y talleres está incluida en el plan estratégico. De este documento se ha extraído los puntos a desarrollar, que son detallados a continuación.

6.4. FUNDAMENTACIÓN O JUSTIFICACIÓN

El proyecto de difusión se fundamenta en los resultados de la encuesta realizada para conocer la relación que debe haber entre el Área Administrativa y el Plan Estratégico de la ESPAM y en la hipótesis comprobada que los procesos administrativos inciden directamente en el logro de las metas del plan de desarrollo de la ESPAM. La ESPAM, a pesar de ser joven, ha diseñado un plan estratégico en concordancia con lo que dispone la LES y las primeras experiencias han hecho notar que los involucrados no se comportan en función de él; entonces se hace indispensable que se realice la difusión del plan hacia los tres estamentos que constituyen la comunidad politécnica. Vale la pena indicar que sería



deseable que se seleccione prioridades en cada estamento en función del protagonismo que le toque asumir.

6.5. FINALIDAD DEL PROYECTO

Mejorar la coordinación que debe existir entre los diferentes estamentos politécnicos para el logro de metas del plan de desarrollo de la ESPAM.

6.6. METAS

Establecer mecanismos de difusión del plan estratégico de la ESPAM dirigido a los tres estamentos politécnicos.

6.7. ESPECIFICACIÓN OPERACIONAL DE LAS ACTIVIDADES Y TAREAS DE LA PROPUESTA

Plantear un diagnóstico en base a las encuestas realizadas para la tesis.

Realizar ensayos previos y comprobación del material a utilizar en seminarios, talleres y conferencias.

Difusión del plan estratégico en las conferencias, seminarios y talleres.

Evaluación de resultados de los efectos de conferencias, seminarios y talleres.



6.8.- MATRIZ DE MARCO LÓGICO

PROPUESTA "Estrategias para conseguir que los procesos administrativos guarden relación con el plan estratégico y el logro de metas del plan operativo"

RESUMEN NARRATIVO (Lógica de intervención)	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS (Factores Externos)
<p>OBJETIVO DE DESARROLLO (FIN) Socializar el Plan Estratégico Institucional a través de conferencias, seminarios, para lograr la participación de los estamentos en el logro de las metas propuestas</p>	<p>Posteriormente al mes octubre de 2004 las personas de los tres estamentos estarán en mejor condición de comprender el objetivo de sus actividades.</p>	<p>Información proveniente de los directores departamentales y de carreras sobre las metas alcanzadas y los objetivos propuestos.</p>	<p>Contratación de personal especializado para comprobar resultados de la divulgación del contenido del plan estratégico de la ESPAM</p>
<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS (Inmediatos) Vincular los tres estamentos de la ESPAM con el contenido de su plan estratégico de desarrollo</p>	<p>Mejor comprensión del motivo de las acciones confiadas al personal docente, docente y de empleados y trabajadores de la ESPAM en función del plan estratégico.</p>	<p>Informes y cuadros estadísticos de muestreos</p>	<p>Proceso de acreditación de al menos una de las carreras de la ESPAM.</p>
<p>RESULTADOS Con el apropiamiento del contenido del plan estratégico, por parte de los tres estamentos de la ESPAM, se podrá obtener las metas propuestas en el plan operativo.</p>	<p>Realizar muestreos del grado de aplicación y disposición que tienen los docentes, alumnos y trabajadores de la ESPAM para lograr las metas del plan estratégico</p>	<p>Análisis del muestreo comparativo de resultados y metas propuestas del plan estratégico.</p>	<p>Los egresados de la ESPAM son profesionales debidamente capacitados y el claustro de profesores han mejorado su condición de facilitadores del aprendizaje.</p>
<p>ACTIVIDADES Docentes expertos organizarán seminarios, talleres y conferencias dirigidos a los tres estamentos de la ESPAM.</p>	<p>RECURSOS Humanos Institucionales económicos</p>	<p>COSTOS \$ 2.000</p>	<p>Dirigentes de la ESPAM coordinan y están dispuestos al mejoramiento institucional a través del plan estratégico.</p>



6.9 MÉTODOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR

Se empleará una metodología participativa con el objeto de lograr desde el comienzo la participación de los asistentes a las conferencias, talleres y seminarios.

Durante el período de las acciones de divulgación se desarrollará un proceso de acción – reflexión – acción lo que permitirá la superación de las dificultades coyunturales que se pudieran presentar, así como la evaluación continua que permitirá el avance sostenido del proyecto.

Las técnicas que se utilizarán para la ejecución de las actividades serán:

6.9.1. SOCIALES

- ✓ Entrevistas
- ✓ Técnicas de reunión
- ✓ Técnicas grupales
- ✓ Control y gestión administrativa
- ✓ Verificación de asistencia técnica.

6.9.2.- EDUCATIVAS

- ✓ Capacitación
- ✓ Asistencia técnica
- ✓ Intercambio de experiencias



6.10. RECURSOS

Una vez determinado el sistema, contenido y procedimiento un grupo de profesores seleccionados se encargarán de la conducción de los eventos. Los Directores de Área y Departamentales serán los organizadores y la Directora Financiera, a través del personal que designe, proveerá de los recursos financieros que se necesiten. El Director General del programa será el Rector o quien sea destinado por éste.

Habrán consultores institucionales y extra institucionales a quienes se podrá recurrir en caso de ser necesario.

En cuanto a recursos materiales la institución cuenta con equipos de computación, proyectores infocus, proyectores de láminas transparente, proyectores de cuerpos opacos, pantallas, equipos de comunicación sonora, salas de conferencias, vehículos y otros característicos de una institución de educación superior.

6.11.- MONITOREO Y EVALUACIÓN

El monitoreo estará a cargo directo del rector o su delegado y reunirá a los directores financiero y de planificación, conformando un equipo investigador de resultados.



Se consultará a los jefes departamentales sobre diferencias de actitud antes y después del evento informador y se realizará el informe respectivo.

6.12.- INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

- ✓ Actitud del personal de la ESPAM frente a los objetivos del plan estratégico
- ✓ Comprensión del personal de la ESPAM al contestar información sobre la ejecución del plan estratégico.

BIBLIOGRAFÍA

1. **ABENDAÑO, A; Verónica Benavides.** (2001). Planificación Estratégica. AFEFCE, Quito-Ecuador.
2. **ACHIG, S.** (2000). Investigación N° 7, Investigación Social: Teoría, Metodología, Técnicas y Evaluación. AFEFCE, Quito-Ecuador.
3. **BRACHO, D.** (2002). Visión Universitaria. Maracaibo -Venezuela. L.E.S Segunda Edición. Quito, Ecuador.
4. **CALDAS, A.** (2001). Planificación Financiera. Planeta, Quito, Ecuador
5. **CONESUP.** (2002). Ley de Educación Superior y Reglamento General, Segunda Edición. Corporación de Estudios y Publicaciones, Quito, Ecuador
6. **CONUEP.** (1995). Perfil del Plan Nacional de Desarrollo de Universidades y Escuelas Politécnicas. PLANUEP, Quito, Ecuador.

7. **Consejo Nacional De Cultura.** (1991). Planificación Cultural y Diseño de Proyectos. Corporación de Estudios y Publicaciones, Quito, Ecuador.
8. **DAVID F.** (1991). Gerencia estratégica. Editorial Andina, Bogotá, Colombia.
9. **ESPAM. (2002).** Plan Estratégico 2002 – 2007. Calceta, Ecuador
10. **ESPAM,** (2000). Estatuto, Calceta, Ecuador
11. **EVERETT, E, Jr., Ebert Ronald.** (2002). Administración de la Producción y las Operaciones. El Conejo, Méjico.
12. **GOODSTEIN, L., y otros.** (2000). Planificación Estratégica Aplicada. Andina, Bogotá, Colombia.
13. **ILPES, G.** (1989). Guía para la presentación de proyectos. Grupo de Cultura Económica. ECOMSALV, Santiago, Chile.
14. **IVESPLAN,** (1991). Guía de la Gestión Estratégica Corporativa. Una propuesta Metodológica. Documentos ESPE, Quito, Ecuador.

- 15. LEE J, Larry Kritzman.** (2000). Administración de Operaciones Estrategia y Análisis, Quinta Edición. El Conejo, Méjico.
- 16. LEGARDA, R. y otros,** (1999). Planificación Estratégica Situacional. Loja, Ecuador.
- 17. MARÍN, J, Montiel, E. ,** (1993). Estrategia Diseño y Ejecución. Imprenta Universitaria, Costa Rica
- 18. MASIFERN, E; Ricart, Vila.** (1997). Dirección Estratégica. Ediciones FOLIO, Barcelona, España
- 19. PÉREZ, M.** (2000). Guía Práctica de Planeación Estratégica. Ediciones del Valle, Cali, Colombia
- 20. RAMOS, S.** (2004). La Universidad Actual. Consultora.
<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>
- 21. Seminarios Virtuales Internet.** (2004). Planificación Estratégica.
Sesión II. <http://www.monografias.com/trabajos/planifestrat/planifestrat>

**ANEXO L.- ANEXO DE
FOTOGRAFÍAS
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
AGROPECUARIA
DE MANABÍ**



*EDIFICIO ADMINISTRATIVO DE LA
ESPAM UBICADAS EN EL CENTRO DE
LA CIUDAD DE CALCETA*

*VISTA PANORAMICA DEL CAMPUS
POLITÉCNICO UBICADO EN EL SITIO
"EL LIMON" DE LA CIUDAD DE
CALCETA*





CAMPUS POLITECNICO (ESPAM)



*MAQUETA DE DISEÑO
DEL CAMPUS
POLITECNICO (ESPAM)*

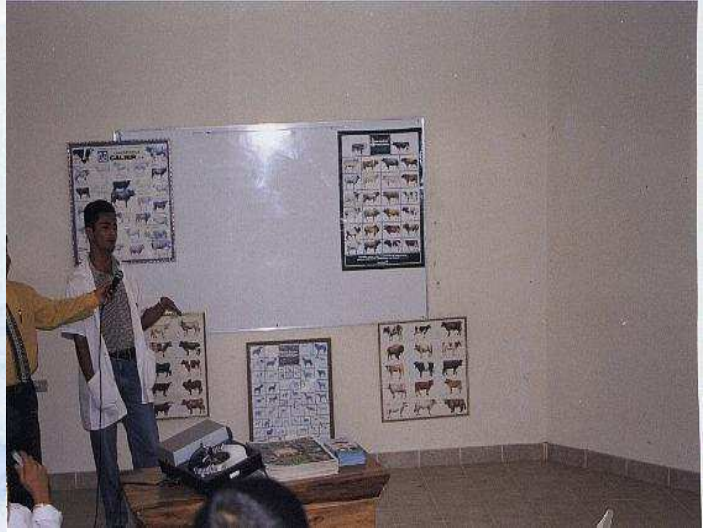


LABORATORIO DE MICROBIOLOGIA Y QUÍMICA



SALA DE AUDIOVISUALES

*ESPAM ES:
CIENCIA*



CULTURA

DEPORTE

