



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PLAN ESTRATÉGICO DE LA ASOCIACIÓN DE PROFESORES
DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO,
2019 – 2023”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA DE EMPRESAS

AUTORA:

PRISCILA CECIBEL GUSQUI TIERRA

Riobamba-Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PLAN ESTRATÉGICO DE LA ASOCIACIÓN DE PROFESORES
DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO,
2019 - 2023”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA DE EMPRESAS

AUTOR: PRISCILA CECIBEL GUSQUI TIERRA

DIRECTOR: ECO. MARCO ANTONIO GONZÁLEZ CHÁVEZ

Riobamba-Ecuador

2020

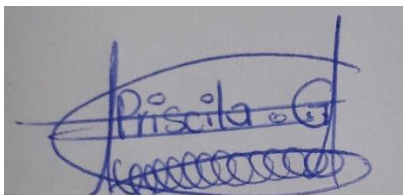
2020, Priscila Cecibel Gusqui Tierra

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Priscila Cecibel Gusqui Tierra, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 02 de marzo de 2020

A handwritten signature in blue ink, enclosed within a hand-drawn oval border. The signature appears to read "Priscila Cecibel Gusqui Tierra".

Priscila Cecibel Gusqui Tierra

C.C: 070703965-7

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema "PLAN ESTRATÉGICO DE LA ASOCIACIÓN DE PROFESORES DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, 2019 - 2023", previo a la obtención del título de Ingeniero de empresas, ha sido desarrollado por la Srta. PRISCILA CECIBEL GUSQUI TIERRA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
<p>Ing. Eduardo Rubén Espín Moya, PhD PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</p>	<p>EDUARDO RUBEN ESPIN MOYA <small>Firmado digitalmente por EDUARDO RUBEN ESPIN MOYA Fecha: 2020.08.06 18:25:50 -05'00'</small></p>	<p>2020-03-02</p>
<p>Eco. Marco Antonio González Chávez DIRECTOR TRIBUNAL</p>	<p>MARCO ANTONIO GONZALEZ CHAVEZ <small>Firmado digitalmente por MARCO ANTONIO GONZALEZ CHAVEZ</small></p>	<p>2020-03-02</p>
<p>Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias MIEMBRO TRIBUNAL</p>	<p>SONIA ENRIQUETA GUADALUPE ARIAS <small>Firmado digitalmente por SONIA ENRIQUETA GUADALUPE ARIAS Fecha: 2020.08.13 21:07:53 -05'00'</small></p>	<p>2020-03-02</p>

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme en mi camino y por permitirme concluir con mi objetivo.

A mi querida Politécnica, por haberme acogido estos cinco años en su prestigiosa institución del saber y haberme dado los mejores amigos que pude conocer en el transcurso de mi camino.

A mis padres quienes son mi motor y mi mayor inspiración que, a través de su amor, paciencia, buenos valores me ayudaron a trazar mi camino.

Al economista Marco González, Director y a la ingeniera Sonia Guadalupe, por su valiosa guía y asesoramiento en la realización de mi trabajo de titulación.

Al licenciado Jorge Tocto, presidente de la Asociación de Profesores Politécnicos de Chimborazo, el personal administrativo y los socios que conforman esta prestigiosa asociación, por haberme dado la apertura para el desarrollo de mi tesis.

A mis mejores amigos Yandry Dávila, Melany Jordán y Tatiana Infante por su apoyo incondicional en la consecución de este objetivo tan importante en mi vida profesional.

Gracias a todas las personas que me ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

Priscila Cecibel Gusqui Tierra

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación es dedicado especialmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres: Luis Alberto Gusqui Ramírez; y, María Teresa Tierra Tierra, por su infinito amor, esfuerzo, trabajo y sacrificio de todos estos años, por ser los principales motores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por sus consejos, valores y principios que me inculcaron.

Finalmente, quiero dedicar mi trabajo de titulación a todos mis amigos, por apoyarme cuando más lo necesitaba, por extenderme su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, de verdad mil gracias amigos, siempre los llevare en mi corazón.

Priscila Cecibel Gusqui Tierra

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	5
1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	5
1.1 Antecedentes de investigación.....	5
1.2 Marco teórico	7
1.2.1 Plan.....	7
1.2.1.1 Tipos de planes	8
1.2.1.2 Planeación estratégica.....	8
1.2.1.3 Planeación operativa	8
1.2.2 Estrategia.....	9
1.2.3 Planificación estratégica	9
1.2.4 ¿Qué es el plan estratégico?	10
1.2.5 Lo que no es plan estratégico	11
1.2.6 ¿Por qué motivo una entidad necesita diseñar el plan estratégico?.....	11
1.2.7 Implementación de un plan estratégico.....	11
1.2.8 Importancia de un plan estratégico	11
1.2.9 ¿Para qué sirve el plan estratégico?	12
1.2.10 Características del plan estratégico	13
1.2.11 Elementos de un plan estratégico	14
1.2.12 Ventajas del plan estratégico	15
1.2.13 Desventajas del plan estratégico	16
1.2.14 Proceso de elaboración del plan estratégico	16
1.2.15 Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)	17
1.2.15.1 Análisis interno.....	18
1.2.15.2 Análisis externo.....	18

CAPITULO II.....	20
2. MARCO METODOLÓGICO	20
2.1 Enfoque de investigación.....	20
2.2 Nivel de investigación.....	20
2.2.1 <i>Exploratorio</i>	20
2.2.2 <i>Descriptivo</i>	20
2.3 Diseño de la investigación	21
2.3.1 <i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	21
2.3.2 <i>Diseño de investigación transeccional</i>	21
2.3.2.1 <i>Diseño transeccionales exploratorios</i>	21
2.3.2.2 <i>Diseño transeccionales descriptivos</i>	21
2.4 Tipo de estudio	21
2.4.1 <i>Estudio de campo</i>	21
2.4.2 <i>Estudio descriptivo</i>	22
2.4.3 <i>Estudio documental</i>	22
2.5 Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra.....	22
2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación.....	23
2.6.1 <i>Métodos</i>	23
2.6.2 <i>Técnicas</i>	24
2.6.3 <i>Instrumento</i>	24
2.7 Idea defender.....	25
2.7.1 <i>Variable independiente</i>	25
2.7.2 <i>Variable dependiente</i>	25
 CAPÍTULO III	 26
3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	26
3.1 Resultados	26
3.1.1 <i>Encuesta dirigida a los asociados de la asociación de profesores politécnicos de Chimborazo</i>	26
3.1.2 <i>Entrevista nivel directivo de la APPOCH</i>	39
3.1.3 <i>Entrevista nivel ejecutivo de la APPOCH</i>	41
3.1.4 <i>Discusión de resultados</i>	42
3.2 Propuesta.....	43
3.2.1 <i>Organización del proceso</i>	44
3.2.1.1 <i>Tomar la decisión de planificar</i>	44
3.2.1.2 <i>Identidad de la organización</i>	44
3.2.1.3 <i>Antecedentes de la identidad</i>	44

3.2.1.4	<i>Razón social</i>	45
3.2.1.5	<i>Estructura orgánica de la asociación de profesores</i>	49
3.2.1.6	<i>Estructura Funcional</i>	50
3.2.1.7	<i>Objetivos de la propuesta</i>	51
3.2.2	<i>Análisis estratégico</i>	52
3.2.2.1	<i>Valores</i>	52
3.2.2.2	<i>Principios</i>	55
3.2.2.3	<i>Análisis interno y externo</i>	56
3.2.2.4	<i>Herramientas de análisis estratégico</i>	60
3.2.2.5	<i>Matriz de Holmes - priorización fortalezas</i>	61
3.2.2.6	<i>Matriz Holmes - priorización de oportunidades</i>	63
3.2.2.7	<i>Matriz de Holmes - priorización de debilidades</i>	65
3.2.2.8	<i>Matriz de Holmes - priorización de amenazas</i>	67
3.2.2.9	<i>Análisis diagrama de Pareto 20/80 del análisis interno</i>	68
3.2.2.10	<i>Análisis diagrama de Pareto 80/20 del análisis externo</i>	69
3.2.3	<i>Formulación estratégica</i>	72
3.2.3.1	<i>Propuesta de la visión</i>	72
3.2.3.2	<i>Propuesta de la misión</i>	72
3.2.3.3	<i>Planteamiento estratégico</i>	73
3.2.3.4	<i>Definición de objetivos</i>	82
3.2.3.5	<i>Matriz de impacto de estrategias</i>	88
3.2.3.6	<i>Plan de acción</i>	92
3.2.3.7	<i>Políticas</i>	99
3.2.3.8	<i>Redacción del plan estratégico</i>	100
	CONCLUSIONES	101
	RECOMENDACIONES	102
	GLOSARIO	103
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Tipos y niveles de planificación.....	9
Tabla 2-1:	Fases del plan estratégico	17
Tabla 3-1:	Herramientas del Análisis FODA	19
Tabla 1-3:	Asistencia de los socios de la "APPOCH"	27
Tabla 2-3:	Facilidades de receptar opiniones y sugerencias	28
Tabla 3-3:	Existen canales de comunicación de fácil acceso	29
Tabla 4-3:	Satisfacción de los socios	30
Tabla 5-3:	Calidad de infraestructura de la "APPOCH"	31
Tabla 6-3:	Implementación de nuevos servicios de la "APPOCH"	32
Tabla 7-3:	Mejorar el servicio de la "APPOCH"	34
Tabla 8-3:	Satisfacción del servicio de la "APPOCH"	36
Tabla 9-3:	Servicio que oferta la "APPOCH".....	37
Tabla 10-3:	Calidad del servicio del bar	38
Tabla 11-3:	Valores.....	52
Tabla 12-3:	Análisis interno	56
Tabla 13-3:	Análisis externo.....	58
Tabla 14-3:	Herramientas de análisis estratégico	60
Tabla 15-3:	Matriz de Holmes - Fortalezas	61
Tabla 16-3:	Fortalezas Priorizadas.....	62
Tabla 17-3:	Matriz Holmes - Oportunidades	63
Tabla 18-3:	Oportunidades Priorizadas	64
Tabla 19-3:	Matriz de Holmes - Debilidades	65
Tabla 20-3:	Debilidades Priorizadas	66
Tabla 21-3:	Matriz de Holmes - Amenazas	67
Tabla 22-3:	Amenazas Priorizadas	68
Tabla 23-3:	Diagrama de Pareto del análisis interno	68
Tabla 24-3:	Diagrama de Pareto del análisis externo.....	69
Tabla 25-3:	Ponderación del diagrama de Pareto del análisis interno.....	69
Tabla 26-3:	Ponderación del diagrama de Pareto del análisis externo	71
Tabla 27-3:	Visión	72
Tabla 28-3:	Misión.....	72
Tabla 29-3:	Matriz FO	74
Tabla 30-3:	Estrategia FO	75
Tabla 31-3:	Matriz DO.....	76
Tabla 32-3:	Estrategias DO	77

Tabla 33-3:	Matriz FA	78
Tabla 34-3:	Estrategia FA	79
Tabla 35-3:	Matriz DA.....	80
Tabla 36-3:	Estrategia DA.....	81
Tabla 37-3:	Objetivos estratégicos.....	82
Tabla 38-3:	Motivación a la participación activa de los socios	83
Tabla 39-3:	Actualizar los estatutos de la Asociación de Profesores	84
Tabla 40-3:	Socializar actividades de la "APPOCH"	85
Tabla 41-3:	Proporcionar programas informáticos para la gestión financiera.....	86
Tabla 42-3:	Adquisición de un bien o servicio.	87
Tabla 43-3:	Matriz de impacto de estrategias	89
Tabla 44-3:	Orden de implementación de la Estrategia	92
Tabla 45-3:	Planificación Operativa Objetivo 1	93
Tabla 46-3:	Planificación Operativa Objetivo 2	94
Tabla 47-3:	Planificación Operativa Objetivo 3	96
Tabla 48-3:	Planificación Operativa Objetivo 4	97
Tabla 49-3:	Planificación Operativa Objetivo 5	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Plan estratégico.....	10
Figura 2-1: Utilidad del plan estratégico.....	12
Figura 1-3: Modelo del plan estratégico	43
Figura 2-3: Estructura orgánica de la asociación de profesores "APPOCH"	49
Figura 3-3: Estructura Funcional de la APPOCH.....	50

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Asistencia de los socios de la “APPOCH”	27
Gráfico 2-3: Facilidades de receptar opiniones y sugerencias.....	28
Gráfico 3-3: Existen canales de comunicación de fácil acceso	29
Gráfico 4-3: Satisfacción de los asociados	30
Gráfico 5-3: Calidad de infraestructura de la “APPOCH”	31
Gráfico 6-3: Implementación de nuevos servicios de la “APPOCH”	32
Gráfico 7-3: Mejorar el servicio de la “APPOCH”.....	34
Gráfico 8-3: Satisfacción del servicio de la “APPOCH”	36
Gráfico 9-3: Servicios que oferta la “APPOCH”.....	37
Gráfico 10-3: Calidad de servicio del bar	38
Gráfico 11-3: Diagrama de Pareto del análisis interno	70
Gráfico 12-3: Diagrama de Pareto del análisis externo.....	71

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

ANEXO B: ENTREVISTA AL NIVEL DIRECTIVO

ANEXO C: ENCUESTA AL NIVEL EJECUTIVO

ANEXO D: IMÁGENES DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

ANEXO E: DOCUMENTACIÓN DEL ESTATUTO DE LA APPOCH

RESUMEN

Con el presente trabajo de titulación sobre el desarrollo de un plan estratégico de la asociación de profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, 2019-2023” tuvo como finalidad de ayudar al direccionamiento de la asociación con el mejoramiento de cada uno de los procedimientos, para lo cual se utilizó un enfoque de investigación cualitativo y cuantitativo, se procedió a la aplicación de encuestas a asociados de la asociación de profesores politécnicos de Chimborazo, entrevista nivel directivo y ejecutivo de la APPOCH para el análisis situacional de la institución se consideró ejecutar un análisis de los factores internos y externos para desarrollar el FODA donde se pudo evidenciar que la administración anterior no tenía un canal de comunicación entre los socios y directivo; la falta de compromiso para las distintas actividades, sociales, culturales o educativas, además, no cuentan con un diagnostico situacional, tampoco con formulación de estrategias que ayuden a cumplir los objetivos institucionales. Para lo cual se plantea un plan estratégico que consta de misión, visión, políticas, valores, organigrama funcional y objetivos estratégicos de largo, mediano plazo. La falta de una herramienta de gestión como es el plan estratégico ha dado como resultado que el gremio no tenga fijado la visión que oriente a la Asociación a la consecución de los objetivos con los cuales se deben regir una buena administración. Se recomienda a la directiva a informar periódicamente sobre su gestión y abrir canales de comunicación y participación activa con el fin de conocer las debidas actividades que se llevaran a cabo su gestión considerando el análisis interno y externo de manera anual para estar prevenidos de problemas a futuro, de esa manera tener estrategias en base a las fortalezas y oportunidades para equilibrar las falencias que se pueden presentar.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <ESTRUCTURA ORGANIZATIVA>, <RIOBAMBA (CANTÓN)>.

ABSTRACT

With the present work of qualification on the development of a strategic plan of the association of professors of the Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, 2019 – 2023, it was intended to help address the association with the improvement of each one of the procedures, for which a qualitative and quantitative research approach was used, surveys of associates of the association of polytechnic professors of Chimborazo were carried out, APPOCH executive and managerial level interview for the situational analysis of the institution was considered to execute an analysis of the internal and external factors to develop the SWOT where it can be evidenced that the previous administration did not have a good communication channel between the partners and managers, the lack of commitment for the different activities, social, cultural or educational, also do not count with a situational diagnosis, nor with formulation of strategies that help meet the institutional objectives. For which a strategic plan is proposed that consists of mission, vision, values, functional organization chart and strategic objectives of long, medium-term. The lack of a management tool such as the strategic plan has resulted in the union not having a vision to guide the Association towards the achievement of the objectives with which good management should be governed. The board is recommended to report periodically on its management and open channels of communication and active participation to know the proper activities that will be carried out in its management considering the internal and external analysis annually to be prevented from problems future, in this way have strategies based on strengths and opportunities to balance the shortcomings that may arise.

Keywords: <ADMINISTRATIVE ECONOMIC SCIENCES>, <STRATEGIC ADDRESS>, <STRATEGIC PLANNING>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, <RIOBAMBA (CANTON)>.

INTRODUCCIÓN

Todos habitualmente, de forma inconsciente, planificamos en nuestra vida diaria y profesional se convierte en algo esencial especialmente en el ámbito del sector no lucrativo y pueden ser gestionadas como cualquier otra organización, la planificación nos permite decidir cómo optimizar los recursos para tener un carácter menos crítico y nos ayuda a tomar decisiones sobre la priorización de los objetivos, problemas, necesidades y seleccionar el método más adecuado para efectuar un intervención de calidad.

Para el desarrollo del plan estratégico de la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, 2019 – 2023; se planteó los siguientes objetivos primordiales como definir el marco teórico que sustentara la investigación científica de este trabajo de titulación, elaborar un diagnóstico situacional del gremio, con el fin de mejorar la situación actual de la Asociación y realizar la mejor toma de decisiones.

La Asociación de Profesores “APPOCH” se encuentra en la actividad de prestación de bienes y servicios con facilidades de pago para los docentes que conforman el gremio, además, están encargados de salvaguardar los derechos y deberes de todos sus socios, impulsando una política de remuneración acorde a los años de servicio para evitar los máximos y mínimos en las remuneraciones que perciben los docentes.

El diseño del plan estratégico de la Asociación de Profesores “APPOCH” contiene un análisis interno y externo (FODA) que apoye a la construcción de estrategias para alcanzar las metas propuestas. Para solucionar este problema se realizó los siguientes elementos estratégicos detallando visión, misión, objetivos, políticas, valores y estrategias para solucionar cada uno de los problemas de la Asociación de Profesores y establecer el plan estratégico de la misma.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Planteamiento del problema

Las Instituciones de Educación Superior del Ecuador, particularmente en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, cuenta con la asociación de profesores denominada “APPOCH”, es una entidad sin fines de lucro, con el propósito de trabajar por mejores condiciones laborales de los docentes de la Institución Superior, brindando beneficios como en tasas comerciales, descuento en vehículos y entre otras actividades.

La Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, impulsa una política de remuneración acorde los años de servicio, especialización, posgrado, y otros títulos académicos reconocidos por la ley, evitando los máximos y los mínimos en las remuneraciones que persiguen los docentes. La Asociación de Profesores están conformado por:

Docente de Nombramiento: 259

Docente Ocasional: 298

Total: 557

Actualmente, La Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, no dispone de un plan estratégico para el periodo 2019 – 2023, razón por la cual, se ha visto en la necesidad de implementar esta herramienta administrativa que aportara de manera significativa al desarrollo de la toma de decisiones y las acciones que se desarrollarán en el futuro, con la característica particular de ser adaptables a los cambios y a las demandas que les impone el entorno, cumpliendo con la mayor eficiencia, eficacia y efectividad.

La planificación estratégica es el “Proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro” (Navajo, 2016). Por tal la inexistencia del plan estratégico conlleva algunos efectos negativos tales como:

- ✓ Carencia de la herramienta de gestión administrativa con el fin de encaminar a la correcta toma de decisiones por parte de las autoridades de la Asociación de Profesores APPOCH.

- ✓ Inexistencia de indicadores de calidad para evaluar el desempeño en la organización de la Asociación de Profesores “APPOCH”, mediante la recopilación de cifras basándonos en las estadísticas encontradas.
- ✓ Falta de estrategias a seguir para mejorar las actividades que desempeñan en mediano y largo plazo.

Formulación del problema

- ✓ ¿De qué manera el Plan Estratégico permitirá mejorar la herramienta de gestión administrativa en la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo?

Sistematización del problema

- ✓ ¿De qué manera un Plan Estratégico contribuirá a definir los objetivos de la Asociación de Profesores APPOCH?
- ✓ ¿Cuál sería el beneficio de implementar indicadores de gestión de calidad en la Asociación de Profesores APPOCH?
- ✓ ¿De qué manera beneficiara la herramienta de gestión administrativa en la toma de decisiones por parte de las autoridades de la Asociación de Profesores de la APPOCH?

OBJETIVOS

Objetivo general

- ✓ Diseñar un Plan Estratégico para la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Objetivos específicos

- ✓ Analizar el ambiente interno y externo en el cual se desenvuelve la Asociación de Profesores “APPOCH”
- ✓ Elaborar indicadores de gestión de calidad para la medición de desempeño en la Asociación de Profesores.
- ✓ Determinar estrategias que sean sostenibles en el tiempo y permitan el cumplimiento de los objetivos.

JUSTIFICACIÓN

Justificación teórica

La presente investigación permitirá conocer la necesidad que tiene la Asociación de Profesores “APPOCH” y los cambios que se generará en la actualidad aplicando el Plan Estratégico, con el fin de cumplir las metas planteadas y la mejor toma de decisiones por parte de la administración a beneficio de los Docentes de la institución.

Se convierte en una necesidad imperiosa plantear estrategias para que la Asociación de Profesores que cumplan con sus objetivos, por lo que la planificación estratégica, es una herramienta administrativa valiosa, que ayudara a definir claramente la misión, visión, objetivos y estrategias para proyectar el desarrollo y fortalecimiento de la APPOCH.

Justificación metodológica

Tomando en cuenta el número de docentes que pertenecen a la Asociación de Profesores “APPOCH”, se realizará una muestra para la aplicación de encuestas, el cual, permitirá obtener resultados confiables en la elaboración del Plan Estratégico para fortalecer las estrategias a beneficio de la administración cumpliendo a cabalidad con los objetivos establecidos. Y una vez que se haya demostrado la validez y confiabilidad de la investigación podrá ser utilizada en cualquier otra indagación.

Justificación práctica

El propósito de esta investigación se centra en la formulación de un Plan Estratégico para implementar una herramienta de gestión administrativa con el beneficio de mejorar los objetivos planeados por parte de la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, para así cumplir con las debidas estrategias y mejorando la toma de decisiones por parte de la administración.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de investigación

La presente investigación tiene como propósito mejorar la herramienta de gestión administrativa para ello se realizará un Plan Estratégico; se ha buscado en varios repositorios de las diferentes páginas universitarias del Ecuador durante los últimos 5 años y se pudo apreciar que hay varias tesis de Plan Estratégico que se han desarrollado dentro de este contexto y para los antecedentes se van a colocar algunos:

Trabajo de Titulación 1: “PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA ASOCIACIÓN “ASOSERMAB” VINCULADO AL IEPS EN LA CIUDAD DE BABAHOYO”. Su autor (Bosquez, 2017), con la mención de presentar su proyecto de titulación previo a obtener el título de ingeniera en empresas y administración de negocios.

Los objetivos de esta investigación son los siguientes:

Objetivo general:

Diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos de la asociación “ASOSERMAB” vinculado al IEPS en la ciudad de Babahoyo.

Objetivos específicos:

- 1 Fundamentar teóricamente los planes estratégicos y los procesos administrativos.
- 2 Determinar la situación actual de la Asociación “ASOSERMAB” vinculado al IEPS en la ciudad de Babahoyo.
- 3 Elaborar el Plan Estratégico para mejorar los procesos administrativos de la Asociación “ASOSERMAB” vinculado al IEPS en la ciudad de Babahoyo.
- 4 Validar Plan Estratégico para mejorar los procesos administrativos de la Asociación “ASOSERMAB”.

Conclusiones:

- ✓ Se puede apreciar que la base introductoria tiene bases firmes en la realización del trabajo investigativo, al planear una problemática concisa, un objetivo determinado y varios objetivos específicos muy bien definidos, se puede concluir como aceptable en su función.
- ✓ Se indago sobre las diversas teorías de autores sobre el tema en específico de planes estratégicos, sobre su origen y evolución, indudablemente los aportes son de vital importancia en la realización de la propuesta llegando así a la conclusión de un análisis exhaustivo de los fundamentos teóricos.
- ✓ Por último, se realiza la evaluación de autores especializados en la materia aportando con un análisis exhaustivo y determinante para su validación.

Trabajo de titulación 2: “PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO PARA LA ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, AEPOCH, A SER EJECUTADO EN EL PERÍODO 2013 – 2017”. Su autor (Rojas, 2013) con la mención de presentar su proyecto de titulación previo a obtener el título licenciada en contabilidad y auditoría.

Los objetivos de esta investigación son los siguientes:

Objetivo general:

Diseñar un Plan Estratégico de desarrollo para la Asociación de Empleados de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, AEPOCH, a ser ejecutado en el período 2013-2017

Objetivo específico:

- ✓ Determinar los procesos requeridos para elaborar un plan estratégico.
- ✓ Diseñar estrategias para el mejoramiento de la gestión administrativa- financiera.
- ✓ Proponer un diseño de plan estratégico, para la AEPOCH.

Conclusiones:

- ✓ La Asociación de Empleados “AEPOCH”, no cuenta con un plan para el desarrollo de su gestión, tomando en cuenta que hoy en día un plan estratégico se ha convertido en una herramienta indispensable para quienes dirigen las organizaciones gremiales y las medidas que adopten sean eficientes para el adecuado funcionamiento del gremio.

- ✓ El gremio al no contar con una herramienta de guie su accionar, no tienen posibilidad de evaluar su gestión.
- ✓ Realizado el diagnostico situacional del gremio, se identificó como relevante los siguientes factores: la falta de empoderamiento de los agremiados, una desactualizada normativa interna, la ineficiente comunicación entre directivos y socios, la falta de un modelo de gestión financiera, lo que ha desembocado en una organización gremial sin perspectivas de desarrollo.
- ✓ Los servicios que oferta el gremio actualmente no cumple con las expectativas de sus agremiados.

1.2 Marco teórico

En el desarrollo del presente trabajo de titulación se contará con el apoyo de libros, tesis, sitios web, referidos al problema de la investigación que se encuentra a continuación:

Según (Navajo, ¿Qué es planificar?, 2016, pág. 17), afirma que la planificación es el proceso mediante el cual, partiendo de unos determinados antecedentes (por ejemplo, información aportada por evaluaciones previas, políticas o planificaciones de nivel superior) se toman decisiones que permiten establecer tanto los objetivos que se desea alcanzar como la manera de alcanzarlos.

La planificación nos sirve para analizar una situación, decidir en qué dirección queremos transformarla para utilizar eficazmente los recursos escasos y seleccionar entre determinadas alternativas.

1.2.1 Plan

Según (Lerma & Bárcena , 2012) ,es el documento guía que congruente con la razón de ser de la organización, muestra el camino a seguir para que en forma integral y coordinada logre lo que desea ser y hacer a largo plazo, de 3 a 5 años; dicho plan es desarrollo desde el más alto nivel jerárquico.

Por otro lado, (Ayala, 2006), define el plan como conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada. Además, otras herramientas de planificación, busca que se identifique y se asuman los problemas educativos de la institución; permite tomar decisiones, establecer metas, objetivos y estrategias que se asuman como comunes de un determinado grupo; desarrollar y mejorar los programas, proyectos y actividades además de promover la evaluación permanente.

1.2.1.1 *Tipos de planes*

De acuerdo al (Consejo Nacional Población, 2011) , indica que hay tres tipos de planeación en función del tiempo, que se considere para alcanzar los objetivos y metas de la planeación existen tres tipos de planeación: 1) corto plazo, 2) mediano plazo, y 3) largo plazo. En función de quien realiza la planeación existen tres tipos: 1) planeación estratégica, 2) la planeación táctica, y 3) la planeación operativa.

Un plan estratégico es una visión general de alto nivel del negocio completo, su visión, objetivo y valores. Este plan es la base fundamental de la organización y dictará las decisiones a largo plazo. El alcance del plan puede ser de 3 a 5 años y sus componentes claves son:

1.2.1.2 *Planeación estratégica*

1. Es la competencia del nivel directivo más alto de la institución.
2. Es obligatorio plasmar los objetivos y metas claras.
3. Deben ser establecidos en un periodo con proyección a futuro y con responsabilidad de ser realista, medible y alcanzable.
4. El plan estratégico es de largo plazo y da respuesta a la pregunta de qué debe hacer la organización en este plazo para lograr las metas organizacionales.

1.2.1.3 *Planeación táctica*

1. Es de mediano plazo.
2. Se da en el marco de las orientaciones producidas por la planeación estratégica.
3. Es conducida o ejecutada por los ejecutivos de nivel medio de la organización.
4. Se refiere a un área específica de actividad de las que consta la organización.

1.2.1.3 *Planeación operativa*

1. Es conducidas por los últimos niveles jerárquicos de la empresa.
2. Se coordina principalmente el talento humano.
3. Se rige bajo los lineamientos de la planeación táctica.
4. Su función consiste en la construcción de actividades más detalladas.
5. Son a corto plazo.

6. La planificación operativa demanda una aplicación de recursos que sea eficiente y eficiencia en costos en la solución de problemas y consecución de los objetivos establecidos.

Tabla 1-1: Tipos y niveles de planificación

Tipos de planeación	Duración	Fin	Actividades y proceso	Formalización
Estratégica	5-10 años	Determinación de la razón de ser, de las grandes orientaciones y fines.	Orientación y prioridades.	Plan
Táctica	3-5 años	Disposición de los recursos	Distribución de los recursos y actividades para alcanzar los objetivos.	Programa
Operativa	Un año	Utilización de los recursos	Desarrollo de las actividades en el espacio y en el tiempo.	Proyecto

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

1.2.2 Estrategia

Según (Johnson, Scholes, & Richard, 2006), afirman que las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con propósito de darle a la organización una dirección unificada.

Por otro lado, podemos definir a una estrategia como el esquema esencial en una organización que determina de los objetivos a largo plazo, buscando nuevas oportunidades y evaluando los riesgos en función de los objetivos o metas propuestas, generando así una ventaja competitiva.

1.2.3 Planificación estratégica

La planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de la organización. A partir de un diagnóstico de situación actual que permitirá establecer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión, así como de sus estrategias a utilizar para asegurar su logro.

1.2.4 ¿Qué es el plan estratégico?

Según (Lerma & Bárcena , 2012), define al plan estratégico como un ; dicho plan es desarrollado desde el más alto nivel jerárquico.

Por otro lado, (Chiavenato, 2001), su compendio en portugués *Planejamento Empresarial*, define de manera clara que es un plan estratégico y expone que:

Es la toma deliberada y sistémica de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodos. Es una planeación que incluye plazos más largos, es más amplia y se desarrolla en niveles jerárquicos más elevados de la empresa, es decir en el nivel institucional.

Otra definición según (Navajo, 2016), el planeamiento de objetivos de largo plazo acompañado de un programa de asignación de recursos y sistematización de tareas conforman el bloque estratégico de la planeación empresarial.

- ✓ La racionalización en la movilización de recursos.
- ✓ El perfeccionamiento de mecanismos para la toma de decisiones.
- ✓ El mínimo margen de error.
- ✓ El desarrollo de un sistema gerencial proactivo.
- ✓ La profesionalización de la gestión organizacional.
- ✓ La reingeniería de los procesos siguiendo un esquema adaptivo.
- ✓ La continuidad y suficiencia de los proyectos.

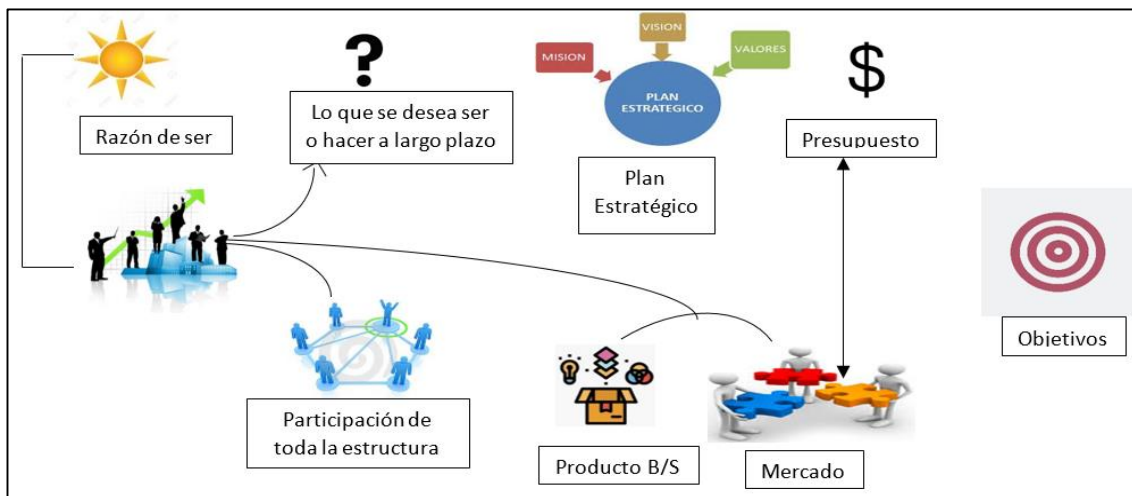


Figura 1-1: Plan estratégico

Fuente: (Lerma & Bárcena , 2012)

Realizado por: Gusqui, P. 2020

1.2.5 *Lo que no es plan estratégico*

De acuerdo a (Lerma & Bárcena , 2012), dicen que es común confundir el plan estratégico con el plan de negocios, con el plan a largo plazo o con el plan rector.

El plan de negocios describe a la empresa de forma general y sirve como referente de planificación dentro de la misma empresa, además, en algún momento podrá ser llevada como tarjeta de presentación ante los ojos de los posibles inversionistas.

De igual modo, no todo plan a largo plazo no es estratégico para que sea considerado un plan estratégico, primero debe desarrollar los conceptos y luego debe dirigirse usando la metodología especial de un plan estratégico.

Finalmente, un plan rector puede ser táctico, estratégico o rector operativo y su función es de coordinar a todos los demás planes y acciones para que se realicen conforme a sus lineamientos.

1.2.6 *¿Por qué motivo una entidad necesita diseñar el plan estratégico?*

Según (García, 2018), una entidad no puede operar sin una visión de hacia dónde quiere ir a mediano y largo plazo.

- ✓ Porque en el camino, la misión, objetivos y circunstancia de la entidad han variado por diferentes factores y es importante adaptar al nuevo cambio.
- ✓ Porque nunca se elaborado un plan estratégico y se quiere tener una visión clara hacia dónde va la entidad para cumplir con la misión y visión.

1.2.7 *Implementación de un plan estratégico*

El propósito de la implementación del plan estratégico según (Koo'tz & O'donnell), constituye una búsqueda directa por parte de cualquier organización; su resultado se encuentra en la aplicación, ejecución e implementación de ésta. Además, consiste en desarrollar un mejor mapa que guíe y oriente a la organización. Dicho proceso fracasará a menos que este mapa en realidad sirva para guiar la toma de decisiones organizacionales.

1.2.8 *Importancia de un plan estratégico*

Según (Mintzberg & Quinn, 2007), en su obra "Planeación Estratégica", afirma que:

La importancia para los gerentes y las organizaciones ha aumentado en los últimos años. Los gerentes encuentran que definiendo la misión de sus empresas en los términos específicos es más fácil imprimirles dirección y propósitos y como consecuencia, estas funcionan mejor y responden mejor a los cambios ambientales. La planeación estratégica nos ayuda a adquirir un concepto muy claro de nuestra organización, lo cual, se hace a su vez posible la formulación de planes y actividades que nos lleven hacia sus metas, además, permite prepararse para hacer frentes a los rápidos cambios del ambiente en que opera la organización. Cuando el ritmo de la vida era más lento, los gerentes podían establecer metas y planes simplemente explotando de la experiencia pasada, pero hoy los hechos suceden con demasiada rapidez para que la empresa sea siempre una guía digna de confianza y los gerentes se ven en el caso de desarrollar nuevas estrategias apropiadas para los planes únicos y las oportunidades del futuro.

1.2.9 ¿Para qué sirve el plan estratégico?

Según (Lerma & Bárcena , 2012), afirma que un plan estratégico incrementa la eficiencia y eficacia en el logro de los resultados deseados, aprovechando de forma racional los recursos con los que se cuenta mientras se disminuyen los posibles riesgos causados por la natural incertidumbre del ambiente.

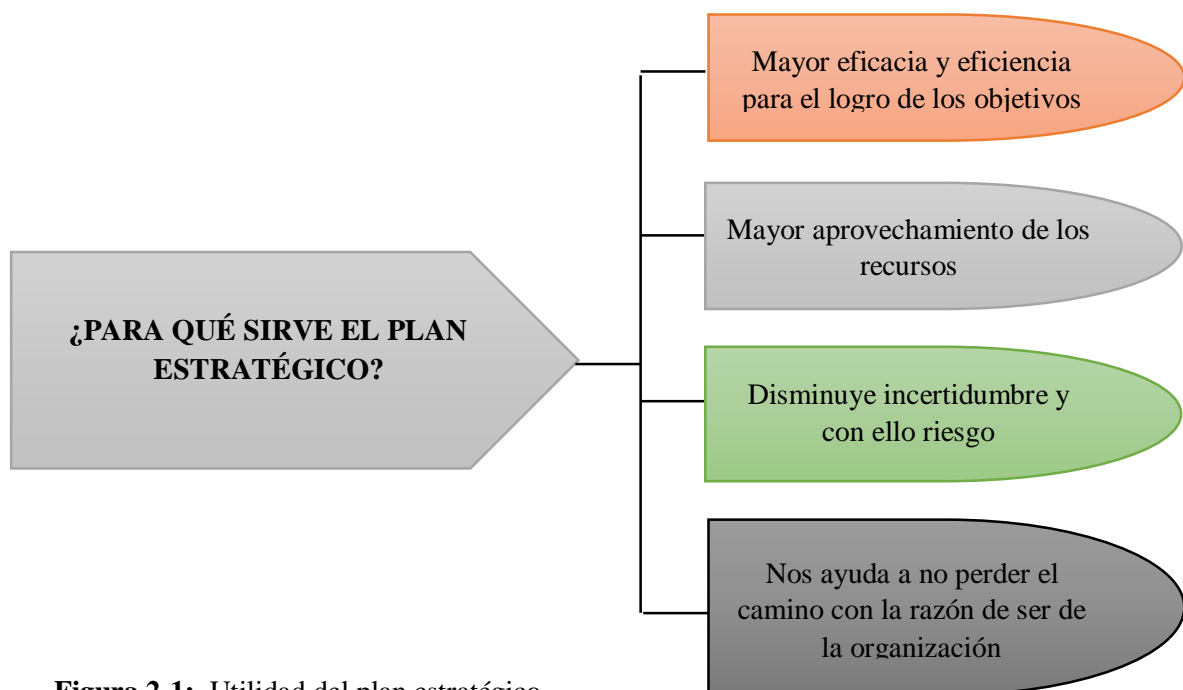


Figura 2-1: Utilidad del plan estratégico

Fuente: (Lerma & Bárcena , 2012)

Realizado por: Gusqui, P. 2020

1.2.10 Características del plan estratégico

Las características que deberá tener un plan estratégico según (Lerma & Bárcena , 2012), para que sea operable y constituya una herramienta realmente útil para lograr con eficiencia lo que se pretende:

a) Es temporal y actualizable

Su vigencia explícita culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.

b) Es flexible

Por ser modificable ante cambios ambientales o ante consecución de algunas metas que puedan llevar a la decisión de cambiar una parte o toda la estructura del plan.

c) Es cuantitativo

Porque establece cifras numéricas las cuales dotan de 3 consistencia a los objetivos.

d) Está orientado a futuro

Otra de sus características es que se orienta acciones y decisiones presentes en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del porvenir.

e) Es normativo

Puesto que describe políticas, programas y directrices específicas en la actuación de la empresa.

f) Es integrador

Tanto la obtención de información como la redacción, así como su implementación, componen a todas las partes de la empresa.

g) Es creíble

Necesita plantear metas que sean asequibles, lógicas y variables y no hablar de utopías o fines que parezcan irrealizables.

h) Es sencillo

Para que pueda ser atendido y seguido por todos, el plan estratégico debe ser lo más práctico posible.

i) Es evaluativo

Da pie a la retroalimentación.

1.2.11 Elementos de un plan estratégico

Según (Koo'tz & O'donnell), los elementos del plan estratégico pueden ser enunciados de la siguiente manera:

a. Objetivos

Son fines hacia los cuales se dirige la actividad, que representa no solo la finalidad del plan sino también el fin hacia el cual se encamina la organización.

b. Visión

Consiste en redactar un lenguaje claro y preciso adonde quiere llegar la organización, dicho de otra manera, visión es proyectar a futuro la misión de la empresa.

c. Misión

Representa la razón de existencia de la empresa, es la finalidad o motivo que condujo a la creación de la organización. La misión debe ser clara y objetiva.

d. Estudios de los factores internos y externos

Se establece los problemas de actualidad en el entorno, así como las oportunidades de resolverlos.

e. Políticas

Son principios generales o maneras de comprender y que a la vez guían o canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones.

f. Procedimientos

Establecen un método habitual de manejar actividades futuras; detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

g. Programas

Son los que revisten el carácter de curso de una acción requerida, entre varias alternativas.

h. Estrategias

Es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.

i. Presupuesto

Es la formulación de resultados esperados, expresa en términos numéricos. Podría llamarse un programa de cifras. Un presupuesto obliga a una empresa a realizar por adelantado, ya sea con una semana o cinco años de anticipación, una recopilación numérica de sus expectativas de flujo de efectivo, ingresos, desembolsos de capital o utilización de horas hombre – máquina.

1.2.12 Ventajas del plan estratégico

De acuerdo a lo que manifiesta (Navajo, 2016), las ventajas y desventajas del plan estratégico son los siguientes:

- ✓ Hace explícito el sistema de valores y principios de la organización proponiendo un proyecto común sobre su futuro. Permite imaginar el futuro deseado de la organización.
- ✓ Contribuye a revisar y actualizar la misión y los objetivos institucionales.
- ✓ Evita que las acciones a realizar sean dictadas por la presión de las circunstancias o por la presión del tiempo.
- ✓ Lleva a definir y analizar críticamente caminos alternativos que la organización.
- ✓ Permite una revisión periódica de funcionamiento institucional.
- ✓ Promueve una mayor eficiencia y eficacia del funcionamiento, economizando esfuerzo, tiempo y dinero.
- ✓ Facilita las funciones de dirección, porque favorece que todos conozcan donde quiere llevar a la organización.

- ✓ Facilita el seguimiento de las acciones emprendidas, permitiendo una interpretación objetiva de las desviaciones entre las presiones y los resultados.

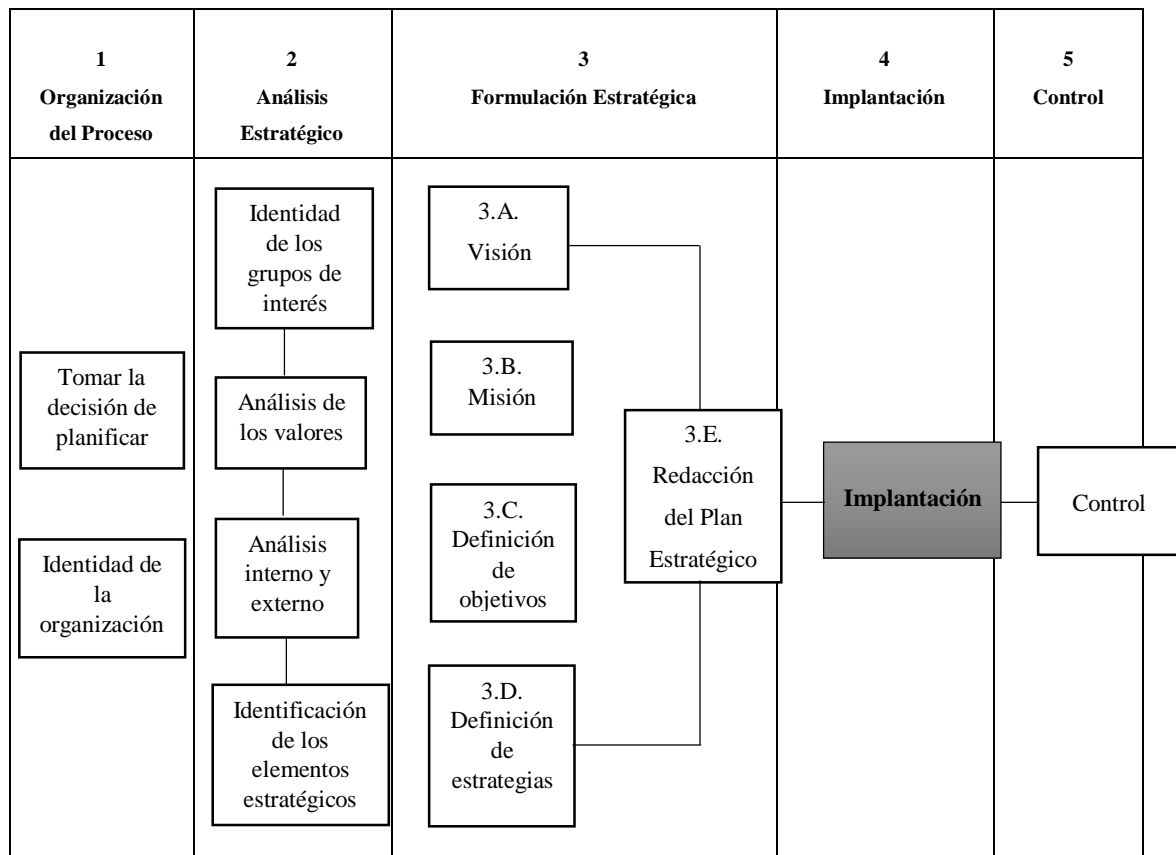
1.2.13 *Desventajas del plan estratégico*

- ✓ Ejecutivos no dan importancia, estructuran, aprueban y archivan,
- ✓ Por la demanda de los recursos y gastos en recopilación de datos ejecutivos no la llevan a cabo,
- ✓ Por la desconfianza en escenarios proyectados con los que trabaja la planificación estratégica; y,
- ✓ Posible renuncia de parte de los actores de la planificación estratégica.

1.2.14 *Proceso de elaboración del plan estratégico*

Para iniciar el proceso del plan estratégico se debe tener bien en claro que cada autor plantea diferentes fases en el proceso, aunque con nombres u orden distinto, coinciden de modo global en qué acciones tienen que desarrollarse para la elaboración de un plan estratégico. Según (Navajo, 2016), se puede estructurar de forma general el proceso de planificación estratégica en torno de cinco grandes etapas:

Tabla 2-1: Fases del plan estratégico



Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020

1.2.15 Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

El análisis FODA o DAFO, según (Navajo, 2016), es una técnica que nos permite trabajar tanto con elementos internos como externos, lo que facilita obtener una visión global de la situación de la organización en relación con el entorno. Esta técnica es utilizada fundamentalmente para:

- ✓ Identificar objetivos estratégicos.
- ✓ Identificar las fortalezas de la organización y aprovecharlas.
- ✓ Descubrir nuevas oportunidades de desarrollo.
- ✓ Identificar las debilidades e intentar mejorarlas.
- ✓ Evitar errores previsibles e inversiones innecesarias.
- ✓ Decidir si se debe reorientar la organización para buscar mejores oportunidades.

1.2.15.1 *Análisis interno*

Consiste en un conjunto de técnicas utilizadas para investigar acerca de los factores internos, es decir, de las características de los recursos, medios, habituales y capacidades de los que dispone la organización para mantener y desarrollar una ventaja competitiva que le permite hacer frente al entorno y así lograr sus objetivos.

1. Fortalezas

Están constituidas por las situaciones, atributos, cualidades y recursos propios de la organización, que son positivos y cuya acción es favorable. Son fuerzas impulsadoras, capacidades propias destacables que contribuyen positivamente a la misión de la organización.

2. Debilidades

Son aquellas situaciones, recursos u otros factores que dan cuenta de las dificultades en el interior de la organización; problemas que inciden o limitan las perspectivas de la organización e impiden el adecuado desempeño de la gestión.

1.2.15.2 *Análisis externo*

Permite fijar oportunidades y amenazas que en el contexto puede presentarle a una organización. El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

- ✓ De carácter político
- ✓ De carácter social, y
- ✓ De carácter legal.

3. Oportunidades

Son factores favorables que encontramos en el entorno y que podemos aprovechar para darles utilidad. Oportunidades son hechos potenciales que facilitan el logro de objetivos.

4. Amenazas

Son factores adversos al entorno, que impactan, afectan y/o hacen peligrar la vida de la organización y que debemos evitar.

Tabla 3-1: Herramientas del Análisis FODA

Fortalezas Aspectos internos de la organización que pueden influir positivamente.	Oportunidades Situaciones extremas a la organización que pueden influir positivamente en su desarrollo
Debilidades Aspectos internos de la organización que pueden afectar negativamente	Amenazas Situaciones externas a la organización que pueden influir negativamente en su desarrollo

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Según (Navajo, 2016), en el ámbito interno de la organización debemos centrar el análisis en:

- ✓ Análisis de los recursos: humanos, materiales, económicos, metodológicos.
- ✓ Análisis de la estructura organizativa: áreas de actividad, organización.
- ✓ Análisis de las competencias y capacidades.

Por otro lado, en el ámbito externo debemos centrar el análisis en:

- ✓ Análisis del entorno general (tendencias): deberemos centrarnos en el análisis PESTEL. (Político, Económico, Social, Tecnológicos, Medio Ambiente, Legal).
- ✓ Análisis del entorno específicos: análisis del sector (usuarios, colaboradores, competencias), análisis de competencia.

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

El presente trabajo de investigación se realizó con un enfoque cualitativo ya que se puede desarrollar preguntas antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. También, se utilizó un enfoque cuantitativo porque se va poder medir los resultados de forma numérica con las diferentes matrices. Con el fin de lograr los objetivos propuestos y de la misma manera los hechos y observaciones serán analizados para la realización del Plan Estratégico de la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

2.2 Nivel de investigación

2.2.1 *Exploratorio*

El presente trabajo tendrá una investigación de nivel exploratorio porque se pone en contacto directo con la realidad a investigarse y con las personas involucradas. Además, recoge información pertinente sobre la factibilidad, posibilidad y condiciones favorables, para los fines investigativos.

2.2.2 *Descriptivo*

Se aplicará el nivel descriptivo, debido a que se basa en fuentes documentales la investigación porque describe situaciones, contextos y sucesos. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente.

2.3 Diseño de la investigación

2.3.1 *Según las intervenciones en el trabajo de campo*

En este trabajo de investigación se aplicará el diseño no experimental que está constituido por el tipo transeccional y a su vez el diseño se divide en tres partes: Exploratorios, Descriptivos y Correlacionales – Causales.

2.3.2 *Diseño de investigación transeccional*

Se aplicará la recolección de datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

2.3.2.1 *Diseño transeccionales exploratorios*

El propósito de los diseños transeccionales exploratorios es comenzar a conocer una variable o un conjunto de variables. Se trata de una exploración inicial en un momento específico.

2.3.2.2 *Diseño transeccionales descriptivos*

Este diseño tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles en una población. El procedimiento consiste en ubicar una o diversas variables a un grupo de personas, objeto o situaciones y proporcionar su descripción.

2.4 Tipo de estudio

Según (Vásquez, 2005), se basa en el siguiente tipo de estudio: Estudio de campo, descriptivo y documental.

2.4.1 *Estudio de campo*

En el presente trabajo se aplicó un diseño de campo, debido a que se necesita recolectar la información necesaria para la indagación y que sirva como base primordial en la realización del plan estratégico.

2.4.2 Estudio descriptivo

Se aplicó el diseño de investigación descriptiva debido a que se describirá las actividades realizadas y las observaciones que se realicen mediante la investigación de campo.

2.4.3 Estudio documental

La investigación de diseño documental será una fuente secundaria que complementará al trabajo de investigación aportando con datos de hechos pasados de la Asociación de Profesores (APPOCH), y servirá para comparar datos obtenidos con el trabajo de campo.

2.5 Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

- **Población**

Es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia.

La población total es de 557 Docentes

Docentes de Nombramiento: 259

Docentes Ocasionales: 298

- **Cálculo del tamaño de la muestra**

Es la parte de la población que se selecciona, y de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio.

Para este análisis se aplicó la siguiente fórmula tomando como población total a los 557 Docentes, por consecuencia, arroja una muestra de 228 Docentes.

$$n = \frac{Z^2(p.q)N}{N.E^2 + Z^2(p.q)}$$

Donde:

n= Es el tamaño de la muestra.

Z= Es el nivel de confianza.

p= Es la variabilidad positiva.

q= Es la variabilidad negativa.

N= Es el tamaño de la población.

E= Es la precisión o el error.

Aplicación de la formula

$$n = \frac{1,96^2(0,5.0,5)557}{557 \cdot (0,05)^2 + 1,96^2(0,5.0,5)}$$

n= 228 Docentes

Donde:

n=?

Z= 1,96

p= 0,5

q= 0,5

N= 557

E= 0,05

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación

2.6.1 Métodos

✓ **Método Analítico**

El método analítico es un proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas de forma individual.

✓ **Método Inductivo**

Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general, el cual, se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales.

2.6.2 Técnicas

Se aplicará técnicas para realizar la recolección de la información necesaria para la elaboración del Plan Estratégico de la Asociación de Profesores (APPOCH), en donde mencionamos los siguientes:

✓ Encuesta

La encuesta se fundamenta en el cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

La encuesta se aplicó a los docentes de nombramiento y ocasionales de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, de acuerdo a los distintos métodos aplicados para la toma de la muestra.

✓ Entrevista

Es importante analizar ciertos criterios y comentarios por parte de los actores que forman parte de nuestro estudio.

Esta técnica se realizó con el Presidente de la Asociación de Profesores y su grupo de trabajo, los cuales fueron muy amables y accedieron a la entrevista realizada.

2.6.3 Instrumento

En la presente investigación para la realización del plan estratégico se utilizará los siguientes instrumentos:

✓ Cuestionario

Es el conjunto de preguntas necesarias que permiten la recopilación de datos, el cual, beneficie a la investigación.

✓ Guía de entrevista

Se realizará previamente un banco de preguntas claves que permitan recopilar, ampliar y complementar la información.

2.7 Idea defender

La elaboración del Plan Estratégico para la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, permitirá la mejor toma de decisiones mediante una herramienta de gestión administrativa que beneficie a la Asociación de Profesores.

2.7.1 *Variable independiente*

Plan Estratégico

2.7.2 *Variable dependiente*

Toma de decisiones.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

Una vez aplicado los distintos métodos de investigación tanto la entrevista al nivel directivo y al nivel ejecutivo de la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y la encuesta dirigida a los asociados de la APPOCH, se procede a tabular e interpretar los resultados obtenidos.

3.1.1 *Encuesta dirigida a los asociados de la asociación de profesores politécnicos de Chimborazo*

1. ¿Asiste a las sesiones y colabora en los actos programados por la Asociación de Profesores de la ESPOCH?

Tabla 1-3: Asistencia de los socios de la "APPOCH"

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	153	65%
No	83	35%
Total	228	100%

Fuente: Datos de encuestas.

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.



Gráfico 1-3: Asistencia de los socios de la "APPOCH"

Realizado por: Gusqui P. 2020

Análisis e interpretación

En base a los resultados obtenidos se puede evidenciar que, el 65% de los encuestados indican que asisten a las sesiones y colaboran con actos programados por parte de la Asociación de Profesores y el 35% no asisten debidamente por sus labores docentes.

La mayor parte de los docentes que conforman la Asociación de Profesores asisten a las sesiones organizadas por el gremio, entre ellos, están los docentes con nombramiento y los docentes ocasionales.

2. ¿Cree usted que, en la Asociación de Profesores de la ESPOCH, existe facilidades para receptar opiniones y sugerencias?

Tabla 2-3: Facilidades de receptar opiniones y sugerencias

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	63	28%
No	165	72%
Total	228	100%

Fuente: Datos de encuestas.

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila,2020



Gráfico 2-3: Facilidades de receptar opiniones y sugerencias

Realizado por: Gusqui P. 2020

Análisis e interpretación

El 72% de los asociados de la Asociación de Profesores consideran que no existen facilidades para que puedan manifestar sus opiniones y sugerencias y la otra parte del gremio que es el 28% de los asociados muestran su conformidad.

De los datos que se observan en la gráfica se deduce que la Asociación de Profesores, no tiene una manera adecuada de manifestar las opiniones y sugerencias y consideran que la Asamblea no planifican temas importantes a tratar inherentes al gremio. Sin embargo, será importante aplicar estrategias para mejorar su gestión.

3. ¿Considera usted que los directivos de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, manejan canales de comunicación de fácil acceso?

Tabla 3-3: Existen canales de comunicación de fácil acceso

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	67	29%
No	161	71%
Total	228	100%

Fuente: Datos de encuestas.

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

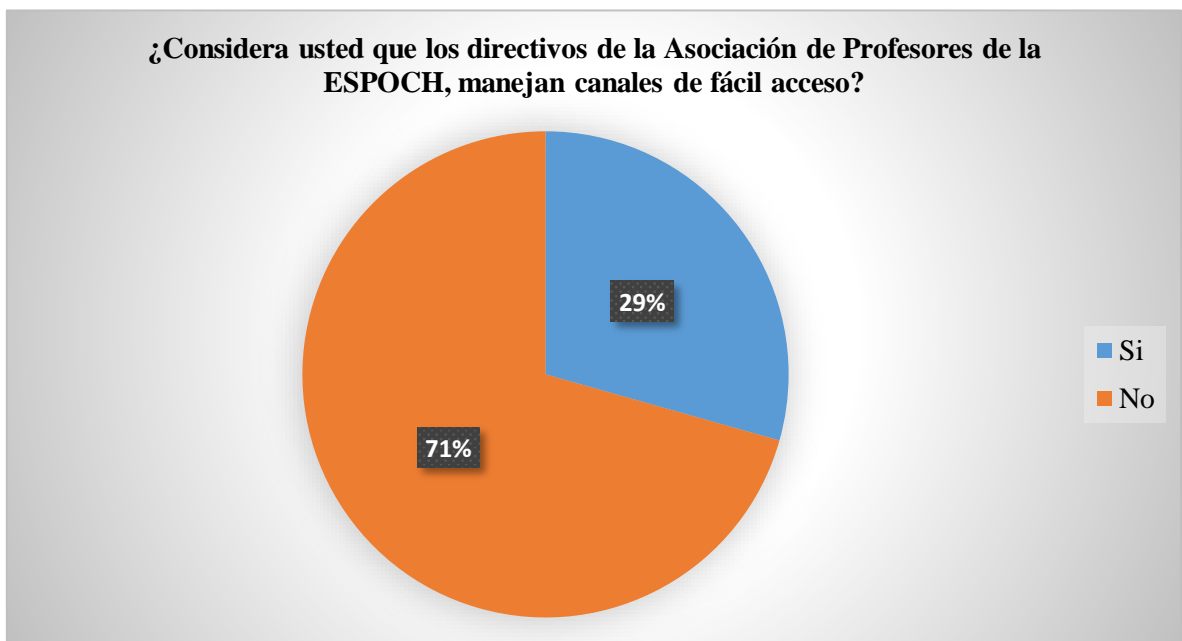


Gráfico 3-3: Existen canales de comunicación de fácil acceso

Realizado por: Gusqui P. 2020

Análisis e interpretación

Al observar el gráfico, el 71% de los asociados consideran que los directivos del gremio no manejan canales de comunicación de fácil acceso que les permitan tener información sobre las actividades que generan en el gremio y el 29% de los asociados están conforme.

Es importante de mantener una comunicación de fácil acceso con los directivos de la Asociación de Profesores, para tener la debida información de las actividades que generan en el gremio y así contribuir con ideas que beneficien a la Asociación.

4. ¿De qué forma han sido atendidos los tramites que usted ha realizado a través de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, y estos han sido atendidos de forma?

Tabla 4-3: Satisfacción de los socios

Alternativas	Número	Porcentaje (%)
Muy satisfactoria	18	8%
Algo satisfactoria	92	40%
Ni satisfactoria/ ni insatisfactoria	61	27%
Poco satisfactoria	55	24%
Nada satisfactoria	2	1%
Total	228	100%

Fuente: Datos de encuestas.

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.



Gráfico 4-3: Satisfacción de los asociados

Realizado por: Gusqui P. 2020

Análisis e interpretación

En el gráfico podemos observar que, el 40% de los asociados consideran que la atención a sus trámites es algo satisfactoria, un 27% consideran que es ni satisfactoria / ni insatisfactoria, el 24% de los asociados indican que sus trámites son poco satisfactorios, el 8% de los asociados están conformes y el 1% no está de acuerdo con su gestión.

Es importante saber la satisfacción de los asociados al realizar sus trámites en la Asociación de Profesores, ya que sirve de mucho como ayuda para mejorar y emitir nuevas estrategias para la realización de los trámites y al aplicar la debida encuesta se puedo observar que la mayoría de los encuestados no están satisfechos al realizar sus respectivos trámites. Por ello es importante demostrar a todos y cada uno de los asociados la agilidad y responsabilidad en los tramites, para que a simple vista muestre que tiene una administración eficiente.

5. A su criterio las instalaciones e infraestructura física con la que cuenta la Asociación de Profesores de la ESPOCH es:

Tabla 5-3: Calidad de infraestructura de la "APPOCH"

Alternativas	Número	Porcentaje (%)
Totalmente adecuada	5	2%
Bastante adecuada	73	32%
Adecuada	132	58%
Poco adecuada	18	8%
Nada adecuada	0	0%
Total	228	100%

Fuente: Datos de encuestas.

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

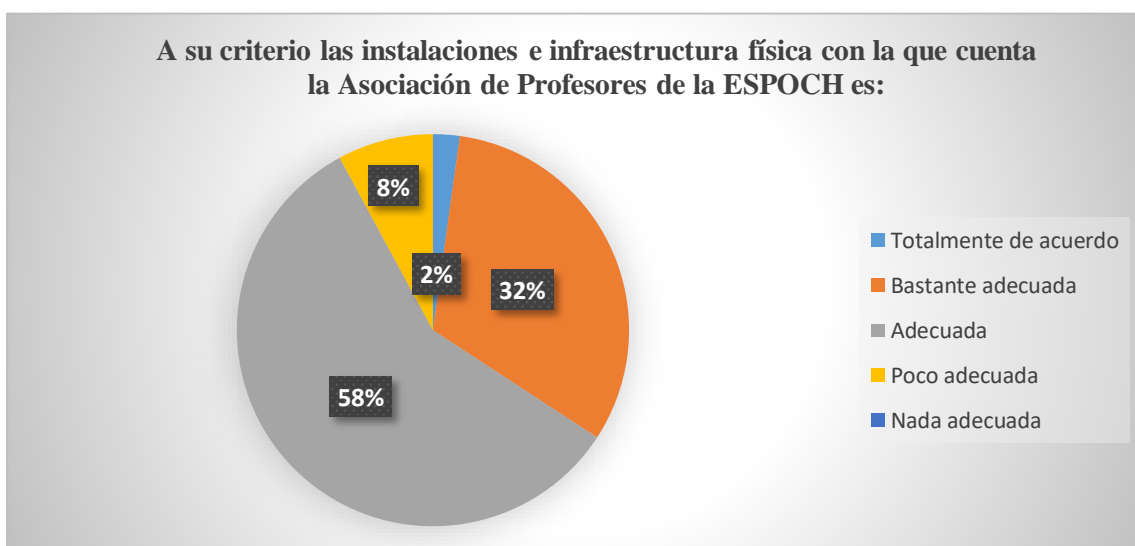


Gráfico 5-3: Calidad de infraestructura de la "APPOCH"

Realizado por: Gusqui P. 2020

Análisis e interpretación

Podemos observar en el gráfico que el 58% de los asociados indican que las instalaciones e infraestructura de la Asociación de Profesores es adecuada, un 32% consideran que esta bastante adecuada, el 8% de los asociados indican que es poco adecuada y el 2% manifiestan que está totalmente adecuada sus instalaciones.

Es importante disponer de una instalación e infraestructura totalmente adecuada para el debido funcionamiento de la Asociación, ya que ayuda a desempeñar el trabajo de manera eficiente y eficaz y sobre todo es importante recordar que un ambiente físico influye en el estado de ánimo del personal. La mayoría de los asociados manifestaron que las instalaciones de la Asociación de Profesores son adecuadas e indicaron que existen espacios libres sin funcionamiento.

6. ¿Según su criterio, que otros servicios debería implementar en el futuro la Asociación de Profesores de la ESPOCH?

Tabla 6-3: Implementación de nuevos servicios de la "APPOCH"

Alternativas	Número	Porcentaje (%)
Más convenios con instituciones en el área alimenticia	44	19%
Implementar convenios con farmacéuticas	56	25%
Paseos anuales institucionales	11	5%
Paseos nacionales institucionales	8	3%
Convenios de librerías para apertura de clases	50	22%
Convenio con restaurante para fechas especiales	23	10%
Ninguna de las anteriores	36	16%
Total	228	100%

Fuente: Datos de encuestas.

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

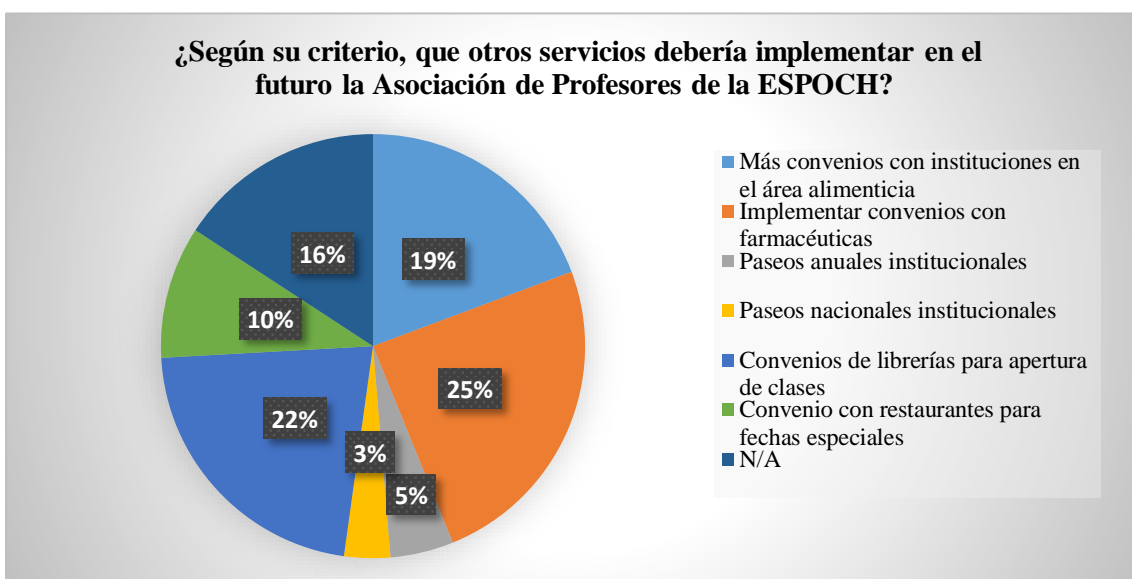


Gráfico 6-3: Implementación de nuevos servicios de la "APPOCH"

Realizado por: Gusqui P. 2020

Análisis e interpretación

Se puede observar en el gráfico que, el 25% de los asociados consideran que uno de los servicios que deberían implementar la Asociación de Profesores es implementar convenios con farmacéuticas, un 22% manifiestan que deberían establecer convenios con librerías para la apertura de clases, un 19% considera que sería conveniente más convenios con instituciones alimenticias, el 16% no están de acuerdo con ninguna de las alternativas, el 10% de los asociados consideran que un servicio a implementar es convenio con restaurantes para fechas especiales, el 5% indican que se deberían realizar paseos anuales institucionales y el 3% de los asociados consideran que una de las opciones sería paseos nacionales institucionales.

Conocer las necesidades de los asociados es importante con la finalidad de implementar nuevos servicios en la Asociación de Profesores, ya que de esa forma se puede mejorar los servicios y sobre todo la satisfacción del gremio y uno de los servicios con mayor porcentaje es implementar convenios con farmacéuticas para otorgar salud y seguridad de sus asociados y de la misma manera indicaron que se debe establecer convenios con librerías para la apertura de clases.

7. ¿Qué sugerencia podría dar usted para mejorar el servicio de la Asociación de Profesores de la ESPOCH?

Tabla 7-3: Mejorar el servicio de la "APPOCH"

Alternativas	Número	Porcentaje (%)
Autogestión para financiamiento del gremio	70	31%
Mejorar los beneficios del gremio	14	6%
Impulsar políticas de remuneración acorde a los años de servicio	56	25%
Mayor comunicación por las actividades desarrolladas	103	45%
Difundir la información con oportunidad	69	30%
Socializar las actividades	34	15%
Mayor pronunciamiento de aspectos importantes local o nacional	55	24%
Brindar servicios médicos	26	11%
Fortalecer programas culturales	29	13%
Total	228	100%

Fuente: Datos de encuestas.

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

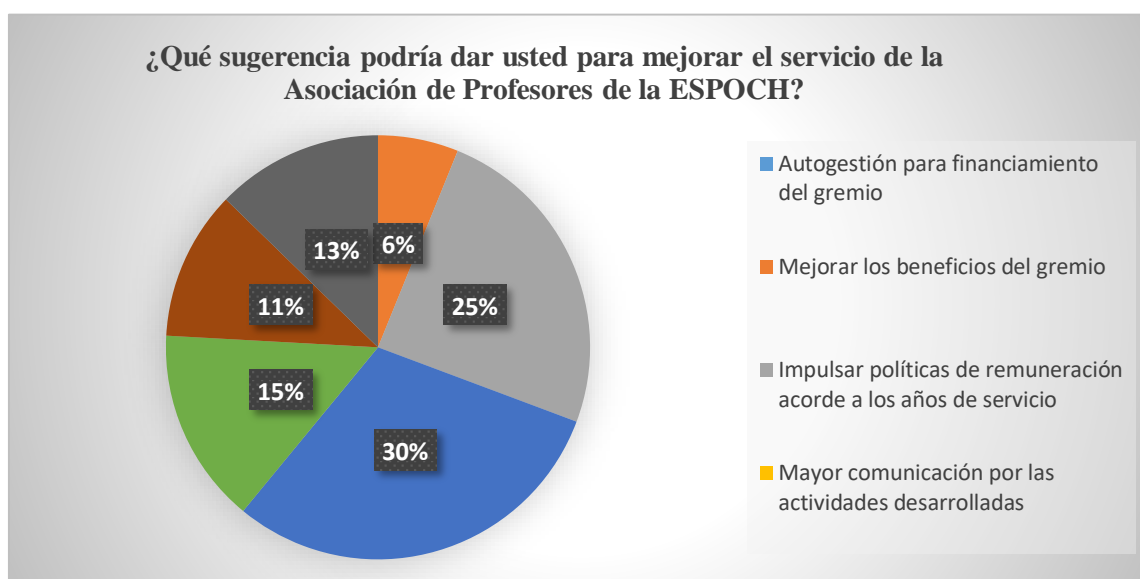


Gráfico 7-3: Mejorar el servicio de la "APPOCH"

Realizado por: Gusqui P. 2020

Análisis e interpretación

En este gráfico podemos ver que, el 30% de los encuestados sugieren al gremio difundir la información de las actividades a realizar con oportunidad, un 25% sugieren impulsar políticas de remuneración acorde a los años de servicio, un 15% indican que para mejorar el servicio deberían socializar las actividades, el 13% de los encuestados indican que deben fortalecer programas

culturales, un 11% de los asociados sugieren servicios médicos y el 6% indican que deben mejorar los beneficios del gremio.

Es fundamental conocer las opiniones de los asociados para mejorar el servicio que otorga la Asociación de Profesores, la mayor parte de los encuestados sugieren a los administrativos del gremio difundir la información de las actividades a desarrollar con oportunidad para tener una idea clara y concisa de las actividades a tratar, lo que implica implementar estrategias que permitan alcanzar los objetivos deseados.

8. ¿Considerando la siguiente escala, califique la calidad de los servicios que usted recibe en la Asociación de Profesores de la ESPOCH?

Tabla 8-3: Satisfacción del servicio de la "APPOCH"

Alternativas	Número	Porcentaje (%)
Totalmente satisfecho	12	5%
Satisfecho	30	13%
Ni satisfecho/ ni insatisfecho	129	57%
Insatisfecho	57	25%
Totalmente insatisfecho	0	0%
Total	228	100%

Fuente: Datos de encuestas.

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

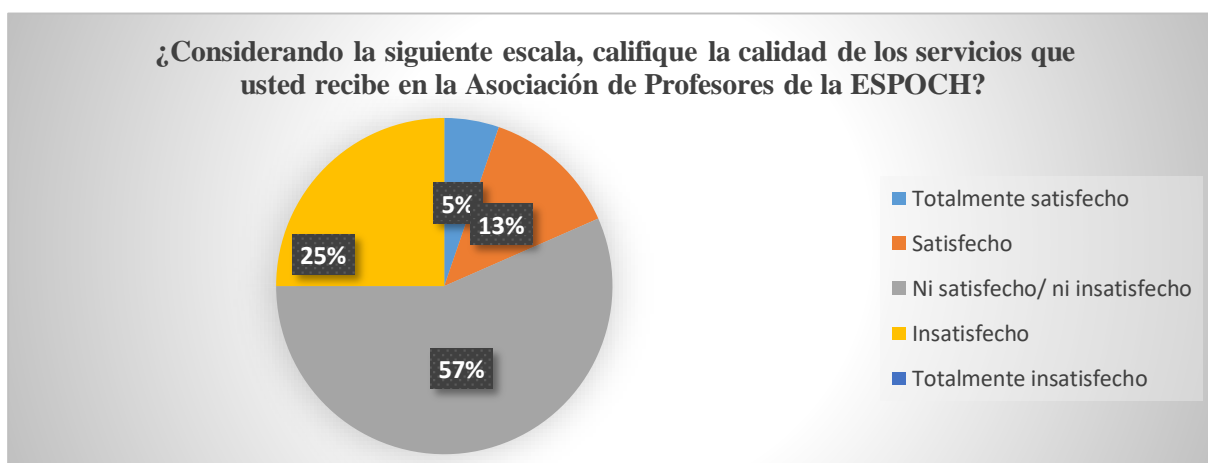


Gráfico 8-3: Satisfacción del servicio de la "APPOCH"

Realizado por: Gusqui P. 2020

Análisis e interpretación

Como podemos observar en el gráfico, el 57% de los encuestados indicaron que la calidad de los servicios que reciben en la Asociación de Profesores es ni satisfecho / ni insatisfecho, un 25% de los asociados consideran que no se encuentran satisfechos con los servicios que reciben del gremio, 13% de los asociados están satisfechos, y el 5% indican que se encuentran totalmente satisfechos con los servicios que brinda el gremio.

Según los datos observados en el gráfico se puede concluir que los servicios que recibe en la Asociación de Profesores es ni insatisfecho / ni satisfecho, lo que significa que debe mejorar, ya que una de las estrategias fundamentales en cualquier Asociación es otorgar eficiencia y eficacia a sus asociados, es decir, un servicio excelente.

9. La Asociación de Profesores de la ESPOCH, contribuye al desarrollo de sus asociados a través de:

Tabla 9-3: Servicio que oferta la "APPOCH"

Alternativas	Número	Porcentaje (%)
Sala de juegos	31	14%
Bar y comedor	51	22%
Servicio internet	47	21%
N/A	99	43%
Total	228	100%

Fuente: Datos de encuestas.

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

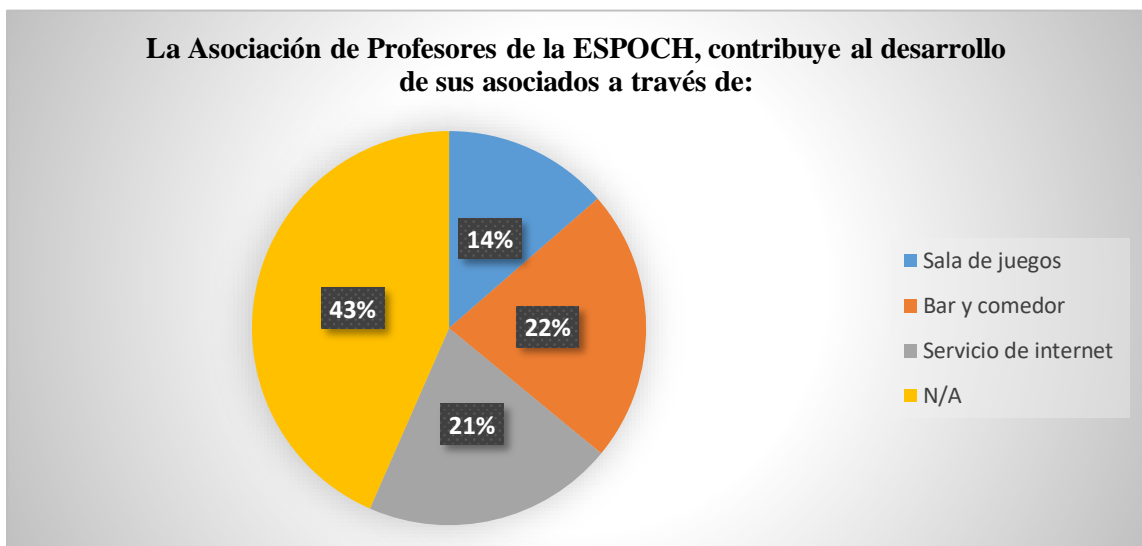


Gráfico 9-3: Servicios que oferta la "APPOCH"

Realizado por: Gusqui P. 2020

Análisis e interpretación

En este gráfico podemos ver que, el 43% de los encuestados manifiestan que ninguna de las alternativas contribuye al desarrollo de sus asociados, un 22% indican que el bar y comedor es de su preferencia, el 21 % consideran que el servicio de internet y el 14% indican que unos de los servicios que recibe es la sala de juegos.

De los datos que se observa en la gráfica se deduce que los asociados no están satisfechos con los servicios actuales que otorga la Asociación de Profesores, ya que no les beneficia en lo absoluto. Por ello se debe planificar estrategias para mejorar la satisfacción de los asociados.

10. El bar de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, brinda un servicio adecuado en:

Tabla 10-3: Calidad del servicio del bar

Alternativas	Número	Porcentaje (%)
Atención oportuna	61	27%
Diversidad de menú	15	6%
Precio	4	2%
Limpieza	43	19%
N/A	105	46%
Total	228	100%

Fuente: Datos de encuestas.

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

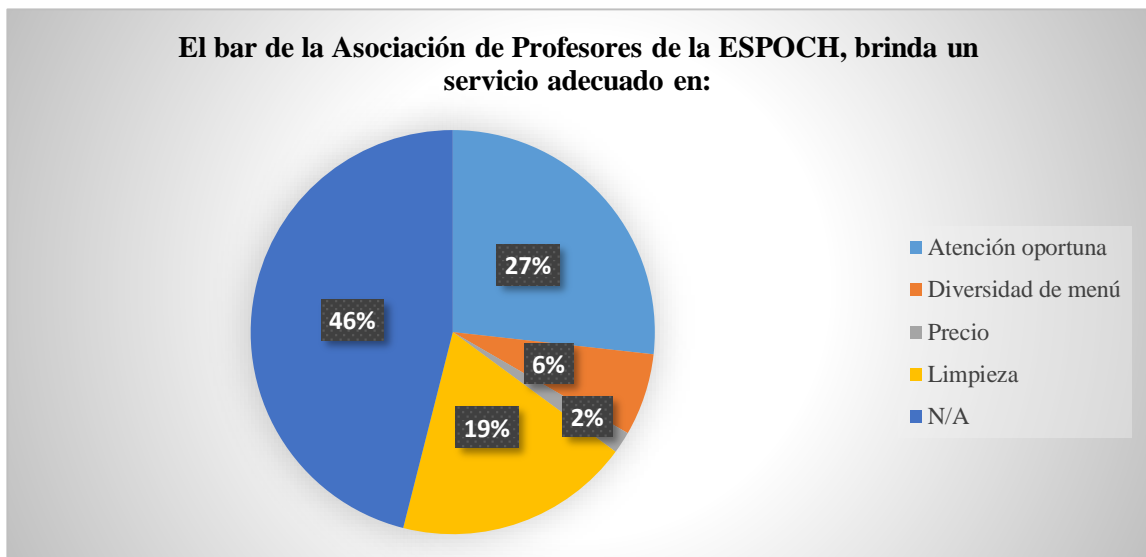


Gráfico 10-3: Calidad de servicio del bar

Realizado por: Gusqui P. 2020

Análisis e interpretación

El 46% de los encuestados manifiestan que ninguna de las alternativas que brinda el servicio del bar les satisface, el 27% indican que la atención es oportuna, un 19% consideran que ingresan por su limpieza, el 6% de los encuestados indican que el servicio que otorga es la diversidad de menú y el 2% manifiestan que es por su precio.

Como podemos ver en la gráfica, los encuestados manifiestan su inconformidad con el servicio que brinda el bar de la Asociación de Profesores, ya que no existen una variación adecuada en sus productos.

3.1.2 Entrevista nivel directivo de la APPOCH

ENTREVISTA DIRIGIDO AL NIVEL DIRECTIVO (PRESIDENTE) DE LA APPOCH

Objetivo: Obtener información relevante que aporte a la construcción del Plan Estratégico de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, para mejorar los procesos administrativos del gremio.

1. ¿Cuáles considera usted que son las principales deficiencias en la Gestión Administrativa de la Asociación de Profesores de la ESPOCH?

En meses anteriores la Asociación de Profesores no contaba con una secretaria para que lleve el control de las actividades que se generan en el gremio, es por ello, que tuvimos una deficiencia en el área administrativa como: documentos trasapelado, no se informaban de las actividades con oportunidad, incumplimiento de cheques.

2. ¿Qué problemas internos e institucionales considera usted, que existen en la Asociación de Profesores de la ESPOCH?

- ✓ No está actualizado el estatuto,
- ✓ No está actualizado la ley de elecciones,
- ✓ No está actualizado las ayudas económicas,
- ✓ Falta de capacitación a los docentes en el ámbito académico,
- ✓ No están afiliados todos los Docentes de la ESPOCH en la Asociación de Profesores,
- ✓ En administraciones anteriores la Asociación de Profesores participaba en el Consejo Politécnico, ahora está alejado de temas políticos.

3. ¿Cómo usted cataloga el grado de participación de los asociados en las distintas actividades del gremio?

En la anterior administración había una apatía entre los socios porque no tenían la motivación o entusiasmo de realizar alguna actividad, es por ello, que no asistían muchos a los eventos realizados por parte del gremio. Además, había diferencia en la toma de daciones entre los docentes con nombramiento y los docentes ocasionales porque ellos solo tenían voz, pero no voto.

Tiene aproximadamente 4 meses la Administración actual y ha realizado dos eventos importantes en el mes de noviembre y diciembre de 2019, lo cual, tuvo una acogida mayoritaria por parte de los socios dando como resultado la mayoría de asistencia de los asociados. Actualmente estamos

intentando modificar los estatutos para ser reglas igualitarias entre los docentes tanto de nombramiento y ocasionales.

4. ¿Los estatutos, los reglamentos y normatividad que regulan al gremio están de acorde con la realidad actual?

No está acorde con la realidad actual, es por esta razón, que se nombrara comisiones para actualizar los estatutos, ley de elecciones y la normativa de ayudas económicas de la Asociación de Profesores “APPOCH”, porque ya tienen más de 20 años sin modificar su reglamento.

5. ¿La Asociación de Profesores contribuye al desarrollo de la comunidad politécnica, y de qué manera lo realizan?

La Asociación de Profesores contribuyen protegiendo a los compañeros docentes mediante la estabilidad, el respeto sobre todo a los titulares, que se respete sus cargas horario, que el ambiente de trabajo sea bueno y que no haya persecución. Además, brindamos al docente actividades sociales, culturales y deportivas para que se encuentren en un buen ambiente de relajación y puedan desarrollar las académicas de manera adecuada.

6. ¿Qué otros servicios creé usted que la Asociación de Profesores podrían implementar en el futuro?

- ✓ Mejorar la sala de computo con máquinas actualizadas,
- ✓ Implementar los cursos de actualización sobre todo en el ámbito didáctico y pedagógico,
- ✓ Implementación de convenios con casa comerciales como: tienda de computo, tienda de prensas de vestir, concesionaria, empresas telefónicas, cooperativas.
- ✓ Crear un fondo solidario de préstamo emergente.

Mediante la implementación de diferentes convenios el docente tiene mayores facilidades de pago y un estándar de servicios que se puede otorgar.

3.1.3 Entrevista nivel ejecutivo de la APPOCH.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL NIVEL EJECUTIVO (SECRETARÍA) DE LA APPOCH

Objetivo: Obtener información relevante que aporte a la construcción del Plan Estratégico de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, para mejorar los procesos administrativos del gremio

1. ¿De qué manera tiene ordenado la base de datos de los asociados de la APPOCH?

Para ordenar la base de datos utilizamos un archivo de Excel y ordenamos alfabéticamente de acuerdo al apellido.

2. ¿Se difunde con oportunidad las diversas resoluciones o información, por parte de la secretaría, a los asociados de la APPOCH?

Se utiliza el correo y tenemos creado un grupo de WhatsApp para informar las novedades.

3. ¿E l grado de participación es mayoritaria en el personal a contrato o en el personal titular de nombramiento?

La participación mayoritaria es por parte de los docentes de nombramientos y los docentes ocasionales solo tienen voz, pero no voto.

4. ¿Cómo contribuye la secretaría para mejorar la calidad del servicio de la APPOCH?

Siendo un nexo entre Asociaciones – Docentes, buscando las necesidades con ello buscar soluciones que satisfagan las mismas. Brindando una respuesta inmediata a los requerimientos de los docentes.

5. ¿Cuál sería sus propuestas, desde la secretaría, para mejorar la gestión de la APPOCH?

- ✓ Tener una base consolidada de los asociados.
- ✓ Indagar en las necesidades de los asociados.
- ✓ Brindar un servicio de calidad.
- ✓ Buscar el bienestar de los asociados.
- ✓ Manejar con transparencia los aportes de los asociados.
- ✓ Realizar informes mensuales de la situación económica.

3.1.4 *Discusión de resultados*

Finalizada la investigación del estudio de campo, en la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo “APPOCH”, y utilizando los diferentes métodos e instrumentos de estudio se recopilaron los siguientes resultados.

De la encuesta dirigida a los socios cabe recalcar que, con la administración anterior no tenían un buen canal de comunicación entre los socios y el directivo; es por ello que, se notó la falta de compromiso para las distintas actividades que se realizaban; ya sean, sociales, culturales o educativas. Además, no cuentan con un diagnóstico situacional, tampoco con formulación de estrategias e implementación estratégica; en base a lo descrito se ratifica la importancia de contar con un plan estratégico que permita definir los objetivos y las mejores acciones que se debe llevar a cabo para alcanzar dichos objetivos.

De la entrevista dirigida al nivel directivo se resume que, la actual administración está implementando varios cambios a favor de la asociación en el área pedagógica, académica, reglamentaria, social y cultural. Además, se está adquiriendo más servicios y convenios que benefician a los docentes del gremio con la finalidad que tengan más oportunidades para adquirir sus bienes con un pago de cuotas mensuales razonables. Esta administración tiene cuatro meses de su gestión y han realizado dos actividades y la participación de los socios ha sido mayoritaria.

De la entrevista dirigida al nivel ejecutivo se manifiesta que, es responsable de mantener todos los documentos y debidos tramites en orden, de llevar un informe correspondiente por cada sesión y a su vez debe comunicar con anticipación a todos los socios de las respectivas actividades que se vayan a generar en el gremio.

3.2 Propuesta

MODELO DEL PLAN ESTRATÉGICO



Figura 1-3: Modelo del plan estratégico

Realizado por: Gusqui, Priscila. 2020

3.2.1 Organización del proceso

TÍTULO

PLAN ESTRATÉGICO DE LA ASOCIACIÓN DE PROFESORES DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, 2019 – 2023.

3.2.1.1 Tomar la decisión de planificar

La elaboración del Plan Estratégico se está realizando para la Asociación de Profesores, tomando en cuenta que la situación actual es estable; con la finalidad de buscar nuevos caminos, soluciones y alternativas para cumplir con los objetivos planteados y que estos beneficien a sus asociados. El alcance de la planificación está dirigido al área administraba y su duración es aproximadamente de 5 años sustentables a cambios en el transcurso del periodo y este plan constara de 4 etapas las cuales son: Organización del Proceso, Análisis Estratégico, Formulación Estratégica y Plan de Acción.

3.2.1.2 Identidad de la organización

Institución ejecutora

Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Beneficiarios

- ✓ Directivos
- ✓ Docentes Asociados
- ✓ Comunidad Politécnica

3.2.1.3 Antecedentes de la identidad

La Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, denominada por sus siglas “APPOCH”, se crea en el año 1974, por la iniciativa de un grupo aproximadamente 30 docentes politécnicos entre ellos se contaba con docentes de nombramiento y de contrato. Pero en ese entonces la gran mayoría de docentes eran extranjeros (italianos y colombianos).

En ese entonces la Asociación de Profesores “APPOCH”, fue aprobada por el Consejo Politécnico, siendo el Ing. Julio Benítez, el primer presidente de la Asociación; fue una época de análisis profundo de la realidad nacional y lucha por la defensa de los intereses gremiales.

En el año 1976 se aprobó el primer estatuto de la APPOCH, el cual fue reformado y aprobado por la Asamblea General, las cuales fueron efectuadas los días martes 11 y lunes 17 de mayo de 1999.

Con la finalidad de contar con un instrumento dinámico que norme las elecciones de la APPOCH, el reglamento de elecciones de la Asociación de Profesores de la ESPOCH fue discutido, analizado y reformado por la Asamblea General de Socios por dos ocasiones. La primera el 21 de enero de 1993 y la segunda el 15 de junio de 1999; de acuerdo a este reglamento se elegirán: Presidente, Vice-presidente, Secretario y Pro-secretario, Tesorero y Pro-tesorero, Vocal de cultura y deportes, Vocal de asuntos académicos y Vocal de prensa.

Para el periodo 2017 – 2019, el presidente fue el Dr. Ángel Silva, ratifico el compromiso de trabajar en conjunto con las autoridades institucionales, a fin de promover espacios que reflejen la unidad y el compromiso en elevar los procesos académicos y administrativos de la ESPOCH, cumpliendo su plan de trabajo gremial.

Para el periodo 2019 – 2021, el presidente es Lic. Jorge Tocto y el evento se llevó a cabo en el auditorio de la Asociación de Profesores Politécnicos de Chimborazo “APPOCH” y contó con la presencia de la planta docente de la institución, quienes auguraron éxitos en las diferentes funciones a desempeñar.

El presidente actual, entre sus principales propuestas destacan el apoyo a las actividades académicas científicas y recreativas realizadas por la planta docente de la ESPOCH. Además, agradeció el respaldo de la planta docente y comprometió su apoyo en el trabajo comprometido, responsable y en equipo de la comunidad politécnica.

3.2.1.4 *Razón social*

La Asociación de Profesores de la ESPOCH inicia su actividad económica legal y tributaria en el Servicio de Rentas Internas – SRI, registrada e inscrita como una sociedad sin fines de lucro con número de RUC 0691703797001, cuyo objetivo y finalidad es; realizar actividades gremiales para dar a conocer sus opiniones sobre la situación laboral y toma de medidas para la reivindicación y

defensa de los intereses de sus asociados. A través del Servicio de Rentas Internas, la APPOCH está obligada a cumplir con las siguientes obligaciones tributarias:

- ✓ Transacciones de compras y retenciones en la fuente por otros conceptos,
- ✓ Relación de dependencia,
- ✓ Declaración de impuesto a la renta – sociedades,
- ✓ Declaración de retenciones en la fuente; y,
- ✓ Declaración mensual de IVA.

Para su sustento y funcionamiento recibe aportes mensuales de sus agremiados, los mismos que son descontados de los roles de pagos y transferidos a la APPOCH. De igual manera la institución cuenta con beneficios sociales, uno de ellos son las ayudas económicas a los socios en caso de fallecimiento del titular. Para ello se cuenta con un Reglamento de ayudas económicas que fueron discutidas y aprobadas en la Asamblea General de socios del 19 de julio del 2006.

Actualmente se registran un número total de 557 socios.

La sed de la Asociación de profesores de la ESPOCH, está ubicada dentro de los predios de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, domiciliada en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, en la Panamericana Sur Km 1 $\frac{1}{2}$.

Base legal

El marco legal que rige las actividades en las actividades en la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – APPOCH, está integrado por:

- ✓ La constitución,
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno,
- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior (LOES),
- ✓ Estatuto de la Federación Nacional de Profesores Universitarios y Politécnicos del Ecuador,
- ✓ Estatuto de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; y,
- ✓ Estatuto de la Asociación de Profesores Politécnicos de Chimborazo “APPOCH”

Objetivo general

Aglutinar en su gerencia a todos los Docentes de la ESPOCH, que hayan ingresado a la misma con nombramiento.

Objetivos específicos

- ✓ Proponer a crear y mantener un clima de respeto, solidaridad y compañerismo entre sus asociados y otros gremios.
- ✓ Impulsar la ejecución de programas de superación académica de los docentes, de modo que fomenten un equilibrio de formación entre los mismos.
- ✓ Impulsar una política de remuneración acorde a los años de servicio, especialización, postgrado y otros títulos académicos reconocidos por la ley, evitando los máximos y los mínimos en las remuneraciones que perciben los docentes.

Funciones de la asociación

- ✓ Organizar en coordinación de las autoridades de la ESPOCH, cursos, seminarios y los actos académicos culturales que propendan a mantener activos a la clase docente, en el desarrollo social del país,
- ✓ Firmar convenios de cooperación interinstitucional entre la ESPOCH, Universidades, Escuela académica y artístico entre los docentes.

Servicios que oferta la “APPOCH”

La Asociación de Profesores Politécnicos de Chimborazo cuenta con los siguientes servicios:

- ✓ Servicio de Bar y comedor,
- ✓ Sala de juegos, equipada con mesa de billar y ping – pon,
- ✓ Servicio de Internet,
- ✓ Membresía para la piscina de la ESPOCH; y,
- ✓ Descuento de compras en roles en establecimientos relacionados con la Asociación.

Convenios

La Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, tiene firmados convenios de concesión de crédito y prestación de servicios para los docentes miembros de la Asociación, con los siguientes almacenes y casas comerciales:

- ✓ Almacenes Buen Hogar
- ✓ Comisariato de Calzado
- ✓ Tienda de Vestimenta
- ✓ Enter Systems Latinoamericana de Computadoras & Sistemas Cía. Ltda.,
- ✓ Línea telefónica Claro
- ✓ Almacenes Deportivos

Nivel jerárquico

Los niveles establecidos a través del Estatuto son:

- 1. Nivel Directivo:** Asamblea General de Socios,
- 2. Nivel Legislativo:** Directorio,
- 3. Nivel Ejecutivo:** Presidencia,
- 4. Nivel de Apoyo:** Comisión de cultura y deportes; comisión de asuntos académicos; y, prensa.
- 5. Nivel Auxiliar:** Secretaria y asesoría legal.

3.2.1.5 Estructura orgánica de la asociación de profesores

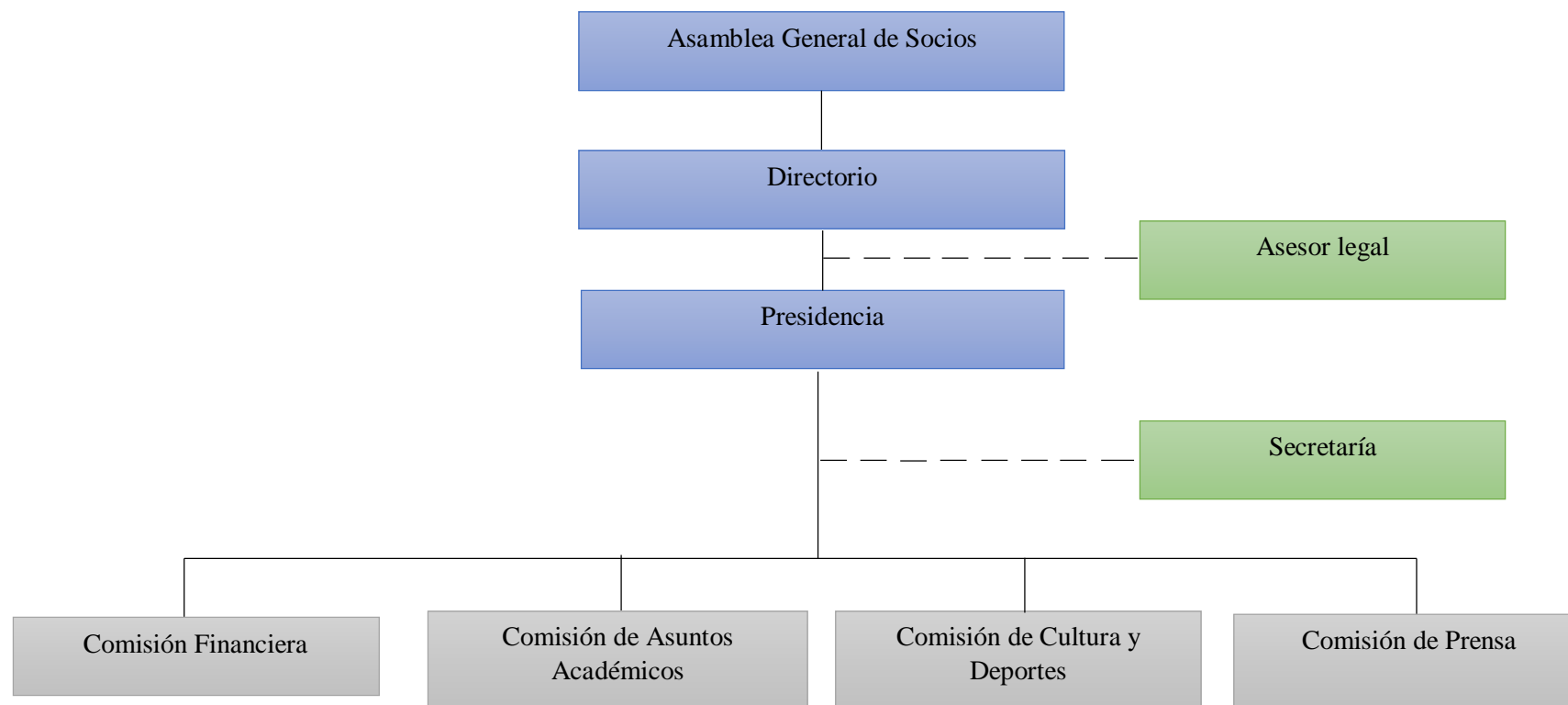


Figura 2-3: Estructura orgánica de la asociación de profesores "APOCH"

Fuente: Secretaría APOCH

Realizado por: Gusqui, P. 2020

3.2.1.6 Estructura Funcional

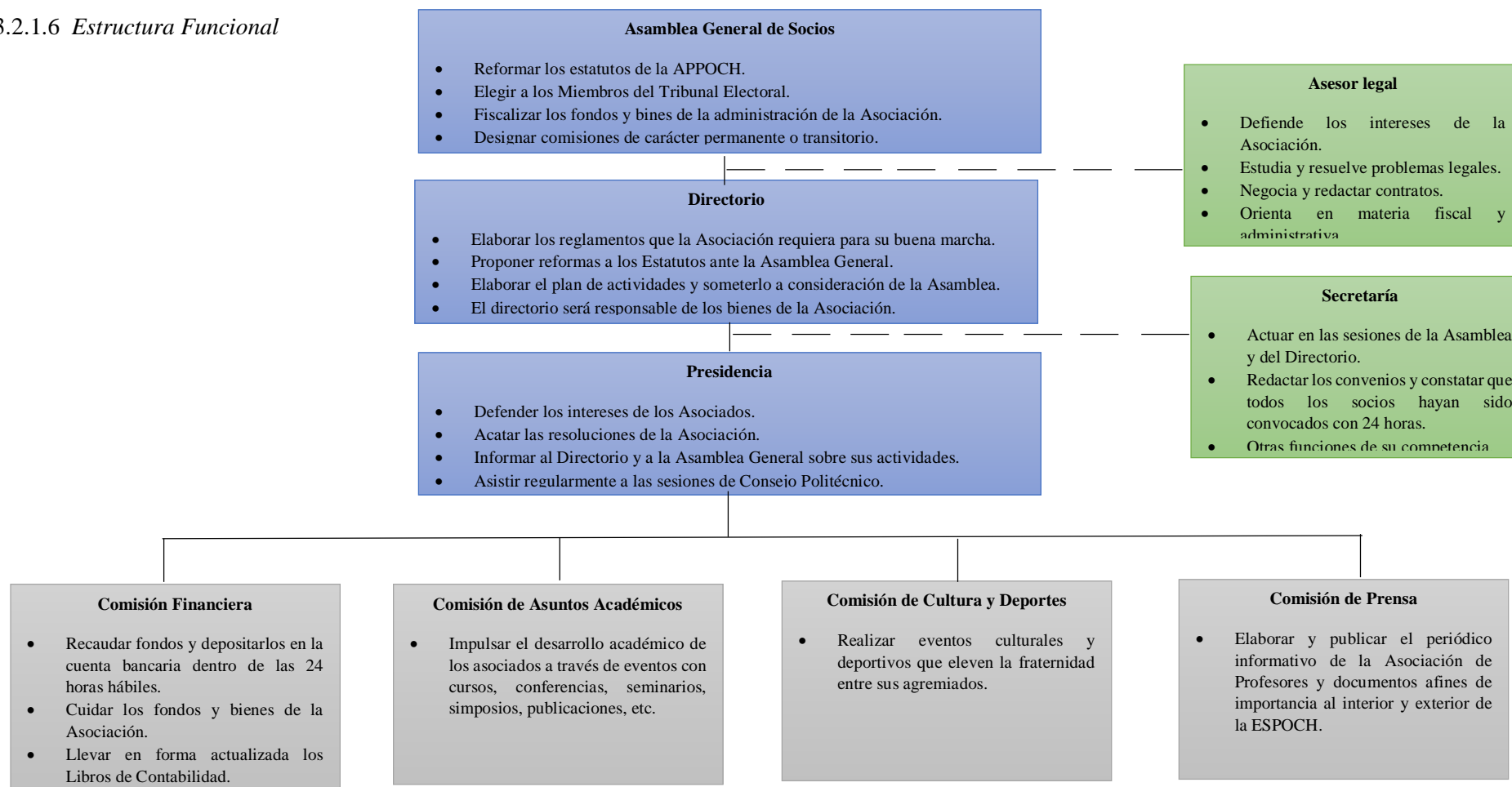


Figura 3-3: Estructura Funcional de la APPOCH

Fuente: Secretaría APPOCH

Realizado por: Gusqui, P. 2020

3.2.1.7 *Objetivos de la propuesta*

OBJETIVO GENERAL

- ✓ Diseñar un Plan Estratégico para la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ✓ Plantear objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo para que la Asociación de Profesores Politécnicos de Chimborazo, que tenga solvencia en la toma de decisiones.
- ✓ Construir la misión y visión de forma precisa, ya que se marcará la forma en que se cumplirán las metas propuestas.
- ✓ Detallar las políticas para la realización y cumplimiento de la gestión administrativa de la “APPOCH”.
- ✓ Mejorar la gestión administrativa por medio del análisis situacional para poder solventar los cambios que se vayan produciendo en el transcurso del periodo.

OBJETIVOS A CORTO PLAZO

- ✓ Implementar nuevas tecnologías conforme a las necesidades de la Asociación.
- ✓ Promover la convivencia organizacional enfocados en los valores y principios del gremio.
- ✓ Procurar la estabilidad y condición laboral de los socios.
- ✓ Diseñar estrategias que permitan alcanzar las metas propuestas por el gremio.

OBJETIVO A LARGO PLAZO

- ✓ Actualizar los estatutos del gremio.
- ✓ Implementar nuevos convenios con instituciones alimenticias, farmacéuticas, tecnológicas, deportivas, entre otros.
- ✓ Aglutinar a los docentes de la ESPOCH, para que formen parte de la asociación.

3.2.2 Análisis estratégico

3.2.2.1 Valores

El accionar de la Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; se fundamenta en los valores, principios y creencias que influyen en la forma en que la asociación desarrolla su actividad estableciendo una relación con los socios del gremio. Además, los valores de la asociación proporcionan un sistema para el establecimiento de políticas organizativas que facilitan un guía para los socios.

Tabla 11-3: Valores

VALORES PROPUESTOS				
Valor	Por qué es importante	Como influye en la asociación	Cómo influye en los socios	Cómo podemos Potenciarlo
VALORES ORIENTADOS HACIA LAS PERSONAS				
Respeto	Representa el valor de tolerar las diferencia y comprender que ellas nos hacen crecer.	Mejora la comunicación laboral y el trabajo en equipo	Logra una armoniosa interacción social	Saber respetar, comprender al otro, valorar sus intereses y necesidades.
Solidaridad	Acto social que permite al ser humano brindar una ayuda incondicional.	Siendo la base de la sociedad humana.	Unión y colaboración mutuamente para conseguir un fin en común.	Realizar acciones en beneficio de otros sin recibir nada a cambio.
VALORES CENTRADOS EN LA ORGANIZACIÓN				
Honestidad	Ser fiel a nuestros pensamientos actuando y hablando con forme lo que estamos sintiendo.	Siendo transparentes en el crecimiento, productividad y competitividad en la Asociación.	Ganando el respeto y la admiración de los socios.	Desenvolver en un ambiente de confianza y armonía que garantice el respaldo y seguridad de los socios.
Responsabilidad	Permite decidir, asumir razonablemente los actos.	Aporta al cumplimiento de nuestros objetivos	Se caracteriza por asumir las responsabilidades y la toma de decisiones de manera consiente	Planear en tiempo y forma las diferentes acciones que realice el gremio.

Continúa

Libertad	Podemos practicar la libertad en todas sus formas y expresiones.	Es un derecho humano que consiste en la facultad de unirse y formar grupos.	Es un derecho intrínseco en el ser humano lo cual quiere decir que no puede ser quitada.	Garantizando una integración libre, abierta a cambios y transformaciones que el gremio requiera.
Equidad	Alcanzar la igualdad de condiciones, tratos y oportunidades para todos los integrantes del gremio.	Alcanzar una relación armónica en todos los ejes de su participación.	No se trata de recibir lo mismo, sino que cada quien reciba lo que corresponde y merece.	Tomando en cuenta las particularidades de cada socio tales como sexo, religión, discapacidad, entre otros.
Tolerancia	Planteamos una tolerancia que implique la aceptación de nuestras ideas que no estén sujetas al más amplio debate.	Contribuye al mejoramiento laboral estableciendo vínculos armoniosos en la asociación	Entablar acuerdos sin dejar de ser quien somos.	Alcanzando los objetivos propuestos por el gremio.
Dignidad	Nadie será sometido a cualquier forma de sumisión política, ideológica o social.	Se comporta con responsabilidad, seriedad y con respeto hacia sí mismo y hacia los demás.	Acceder sin ningún costo a los derechos y obligaciones que se van generando con el paso del tiempo.	Respetar la dignidad de los socios con todos sus derechos y libertades.

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020

VALORES

✓ Respeto

Respetar el valor de tolerar las diferencias y comprender que ellas nos hacen crecer como asociación mejorando la comunicación laboral y el trabajo en equipo, logrando una armoniosa interacción social sabiendo respetar y comprender al otro valorando sus intereses y necesidades.

✓ Solidaridad

Brindar una ayuda incondicional a los socios siendo una base de sociedad humana, realizando la unión y colaboración mutuamente para conseguir un fin en común y realizando acciones en beneficio de otros sin recibir nada a cambio.

✓ **Honestidad**

Ser fiel a nuestros pensamientos actuando y hablando conforme a lo que estamos pensando, siendo transparentes en el crecimiento, productividad y competitividad en la asociación ganando el respeto y la admiración de los socios, desarrollando en un ambiente de confianza y armonía.

✓ **Responsabilidad**

Decidir y asumir razonablemente los actos que permita el cumplimiento de nuestros objetivos, caracterizándonos por asumir las responsabilidades en la toma de decisiones de manera consiente y planear en tiempo y forma las diferentes acciones que realice el gremio.

✓ **Libertad**

Practicaremos la libertad en todas sus formas y expresiones contempladas en los derechos humanos que consiste en la facultad de unirse y formar grupos, garantizando una integración libre, abierta a cambios y transformaciones que el gremio requiera.

✓ **Equidad**

Alcanzar la igualdad de condiciones, tratos y oportunidades para todos los integrantes del gremio teniendo una relación armónica en todos los ejes de su participación y tomando en cuenta las particularidades de cada socio tales como sexo, religión, discapacidad entre otros.

✓ **Tolerancia**

Planteamos una tolerancia que implique la aceptación de nuestras ideas que no estén sujetas al más amplio debate, contribuyendo al mejoramiento laboral y estableciendo vínculos armoniosos en la asociación, entablando acuerdos sin dejar de ser quien somos para alcanzar los objetivos propuestos por el gremio.

✓ **Dignidad**

Nadie será sometido a cualquier forma de sumisión política, ideológica o social, respetando la dignidad de los socios con todos sus derechos y libertades, accediendo sin ningún costo a los derechos y obligaciones que se van generando con el paso del tiempo.

3.2.2.2 Principios

La Asociación de Profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo “APPOCH”; se fundamenta en los siguientes principios que deberá ser considerado por cada uno de los socios.

✓ **Adhesión abierta y voluntaria**

Es libertad voluntaria pertenece a la Asociación de Profesores los docentes de la ESPOCH, que estén dispuestos aceptar las responsabilidades de ser socios, sin discriminación de sexo, social, racial, política o religiosa.

✓ **Libertad de pensamiento**

La asociación de profesores respetará las creencias políticas, sociales, económicas, religiosas y de toda índole; contribuyendo a la libertad de pensamiento en un ambiente de respeto y tolerancia por las ideas ajenas entre todos los socios.

✓ **Libertad de expresión**

Es deber de todos los socios fomentar una cultura de no violencia, tolerancia, paz y dialogo constructivo, para garantizar comunitariamente y en armonía plena, el disfrute de este principio.

✓ **Democracia**

La asociación de profesores actuará siempre en procura de que, cada uno de sus socios tenga la potestad de expresar sus criterios y participar activamente en las diversas decisiones del gremio.

✓ **Cumplimiento de leyes y normas vigentes**

Para garantizar el cumplimiento pleno y máximo de todos los principios anteriormente mencionados, enfatizará las acciones en el orden de la disciplina, puntualidad y el autocontrol en su accionar de tal manera que nos permita un cabal cumplimiento de la misión y los objetivos planteados.

3.2.2.3 Análisis interno y externo

En el sustento teórico, hablamos sobre las bondades que nos ofrece la técnica de análisis FODA, basándonos en los resultados obtenidos de la encuesta a los socios, entrevista al nivel directivo y al nivel ejecutivo, a continuación, presentamos el desarrollo del FODA de la Asociación de Profesores “APPOCH” y previamente la aplicación de las matrices de análisis interno y externo.

ANÁLISIS INTERNO

El diagnóstico o análisis interno sirve para identificar las fortalezas y debilidades de la organización.

Tabla 12-3: Análisis interno

Número	Capacidades	Fortalezas	Debilidades	¿Qué aporta a la organización?	¿Cómo podemos mejorarla?
CAPACIDADES DIRECTIVA					
1	No contar con un plan estratégico.		X	No es seguro el direccionamiento de las estrategias.	Realizar un plan estratégico.
2	La falta de actualización de los estatutos.		X	Desactualización de la normativa interna.	Actualizar los estatutos de la “APPOCH”.
3	El liderazgo de los directivos es democrático.	X		Nuevas ideas para aglutinar al gremio.	Participación activa de los socios.
4	Falta de orientación académica		X	Falta de cursos académicos para la actualización de conocimientos.	Realizando capacitaciones para los docentes en el área académica y pedagógica.
5	Realización de actividades sociales	X		El compromiso y participación de los socios.	Con la nueva administración se realizan nuevas actividades sociales, culturales, deportivas, entre otras.
6	Satisfacción en la realización de tramites	X		Agilidad en los tramites que realizan los socios	Los tramites de documentación enviar directamente al correo. Si es un trámite físico avisar anticipadamente.

Continúa

CAPACIDADES COMPETITIVAS					
7	Infraestructura adecuada	X		Buen ambiente de trabajo.	Distribuir adecuadamente los espacios vacíos.
8	Inadecuada oferta de servicios		X	Mala distribución de equipamiento de los servicios que oferta la "APPOCH".	Adecuar los servicios de acorde a las necesidades del gremio.
9	Falta de marketing empresarial		X	La Asociación no cuenta con una imagen sólida para captar o retener a los docentes.	Vender la imagen de la "APPOCH" mediante los distintos medios de comunicación.
CAPACIDAD FINANCIERA					
10	Adecuada Gestión financiera	X		Organización del manejo contable.	Utilización de las herramientas informáticas como: Mónica, Excel, entre otros.
11	Aportación monetaria de los socios	X		Beneficia al gremio en su estabilidad económica.	Realizando los pagos debidos de los socios en la correspondiente fecha.
12	Aportación externa a beneficio del gremio	X		Beneficio a la gestión del gremio con un bien material o económico.	Procurar el cuidado absoluto de los bienes recibidos.
CAPACIDAD TECNOLÓGICA					
13	Inadecuada tecnología en la sala de computo		X	Maquinaria de computo antigua y en mal estado.	Nueva adquisición de maquinaria de computo.
14	Adecuado servicio de internet	X		Conectividad de los aparatos tecnológicos	
CAPACIDAD TALENTO HUMANO					
15	Principios y valores en la Asociación	X		Garantiza la convivencia sana dentro del gremio.	Publicar los principios y valores en un espacio visible dentro de la Asociación.
16	Buen clima laboral	X		La administración realiza integraciones entre los socios del gremio.	

ANÁLISIS EXTERNO

Consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de la organización participan las oportunidades y amenazas.

Para realizar el análisis externo “PESTEL” se utilizará la siguiente escala:

- ✓ = Valoración negativa
- ✓ - Valoración débil
- ✓ E Valoración Equilibrada
- ✓ + Valoración Favorable
- ✓ ++ Valoración positiva

Tabla 13-3: Análisis externo

Número	Factores Críticos	=	-	E	+	++
FACTOR POLÍTICO						
1	Decretos gubernamentales Eliminar la asignación económica a los gremios.	X				
2	Cambio constante de parte del Estado.		X			
3	Organizaciones locales y nacionales Amplía relación con distintas Asociaciones					X
FACTOR ECONÓMICO						
4	Evaluación de precios			X		
5	Inestabilidad económica del país	X				
6	Sueldos y salarios Congelamiento de sueldos ocasiona baja capacidad de aporte económico.	X				
7	Tasas de crecimiento			X		
FACTOR SOCIOCULTURAL						
8	Demografía Distribución de los grupos humanos en las diferentes regiones del país.					X
9	Estilo de vida Acciones de la organización que hace referencia a su forma de vida, costumbres y cultura.			X		

Continúa

10	Grupos sociales Individuos que se juntan por un mismo interés social				X	
11	Conflictividad social Paro Nacional	X				
FACTOR TECNOLÓGICO						
12	Gasto en investigación Recursos de investigación y planificación de nuevos conocimientos en aspectos técnicos y científicos.			X		
13	Acceso a nuevas tecnologías Importación de tecnologías de alta gama.					X
14	Innovación tecnológica Adecuada coordinación para el ingreso de tecnología por parte del Estado con las empresas.					X
FACTOR MEDIOAMBIENTAL						
15	Políticas medioambientales Cambio constante del clima		X			
FACTOR LEGAL						
16	Legislación Leyes que regula el Estado				X	
MICROENTORNO						
17	Competitivos Confianza de los socios hacia la Asociación.					X
18	Servicios sustitutos. Viajes nacionales					X
19	Proveedores Oferta de bienes y servicios con facilidades de pago.					X

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

3.2.2.4 Herramientas de análisis estratégico

El análisis DAFO es una técnica que nos permite trabajar tanto con elementos internos como externos, presentes como futuros, lo que nos facilita obtener una visión global de la situación de la organización en relación con el entorno. La palabra DAFO o FODA es el acrónimo de Debilidades – Amenazas – Fortalezas – Oportunidades. (Navajo, 2016)

Tabla 14-3: Herramientas de análisis estratégico

HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1. Cambio de nueva administración. F2. Realización de actividades sociales. F3. Satisfacción en la realización de trámites. F4. Infraestructura adecuada física. F5. Adecuada gestión financiera. F6. Aportación monetaria de los socios. F7. Adecuado servicio de internet. F8. Principios y valores de la “APPOCH”. F9. Buen clima laboral en el área de trabajo.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>D1. No contar con un plan estratégico. D2. La falta de actualización de los estatutos. D3. La falta de orientación académica. D4. Inadecuada oferta de servicios. D5. Falta de marketing empresarial. D6. Inadecuada tecnología en la sala de computo. D7. Deficiencia sistema de comunicación entre los directivos y los socios.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Organizaciones locales y nacionales amplia relación con distintas asociaciones. O2. Convenios con los distintos productores de casas comerciales e instituciones. O3. La Escuela de Ingeniería de Empresas cuenta con estudiantes que pueden brindar asesoría en el área de gestión. O4. Distribución de los grupos humanos en las diferentes regiones del país. O5. Acceso a nuevas tecnologías. O6. Innovación tecnológica. O7. Leyes que regulan el Estado. O8. Confianza de los socios hacia la Asociación. O9. Oferta de bienes y servicios con facilidades de pago.</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1. Eliminar la asignación económica a los gremios. A2. Cambio constante de parte del Estado. A3. Inestabilidad económica del país. A4. Congelamiento de sueldos ocasiona baja capacidad de aporte económico. A5. Conflictividad social Paro Nacional. A6. Gasto en investigación. A7. Cambio constante del clima.</p>

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

3.2.2.5 Matriz de Holmes - priorización fortalezas

Tabla 15-3: Matriz de Holmes - Fortalezas

FORTALEZAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Σ TOTAL	%
F1. Cambio de nueva administración.	0.5	1	1	1	1	0	1	1	1	7,5	13%
F2. Realización de actividades sociales.	1	0.5	0	1	1	1	0	1	1	6,5	12%
F3. Satisfacción en la realización de trámites.	1	0	0.5	1	1	0	1	1	1	6,5	12%
F4. Infraestructura adecuada física.	1	1	1	0.5	0	1	0	0	1	5,5	10%
F5. Adecuada gestión financiera.	1	1	1	0	0.5	1	1	1	0	6,5	12%
F6. Aportación monetaria de los socios.	0	1	0	1	1	0.5	1	1	0	5,5	10%
F7. Adecuado servicio de internet	1	0	1	0	1	1	0.5	0	0	4,5	8%
F8. Practicar los valores y principios en el gremio.	1	1	1	0	1	1	0	0.5	1	6,5	12%
F9. Buen clima laboral en el área de trabajo	1	1	1	1	0	0	0	1	0.5	5,5	10%
										55,5	100%

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 16-3: Fortalezas Priorizadas

FORTALEZAS PRIORIZADAS	%
F1. Cambio de nueva administración.	13%
F2. Realización de actividades sociales.	12%
F3. Satisfacción en la realización de trámites.	12%
F4. Adecuada gestión financiera.	12%
F5. Practicar los valores y principios en el gremio.	12%
F6. Infraestructura adecuada física.	10%
F7. Aportación monetaria de los socios.	10%
F8. Buen clima laboral en el área de trabajo.	10%
F9. Adecuado servicio internet.	8%

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

3.2.2.6 Matriz Holmes - priorización de oportunidades

Tabla 17-3: Matriz Holmes - Oportunidades

OPORTUNIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total	%
O1. Organizaciones locales y nacionales amplia relación con distintas asociaciones.	0,5	0	1	1	1	0	1	1	0	5,5	12%
O2. Convenios con los distintos productores de casas comerciales e instituciones.	0	0,5	0	1	1	1	1	1	0	5,5	12%
O3. La Escuela de Ingeniería de Empresas cuenta con estudiantes que pueden brindar asesoría en el área de gestión.	1	0	0,5	1	1	0	0	1	0	4,5	10%
O4. Distribución de los grupos humanos en las diferentes regiones del país.	1	1	1	0,5	0	0	0	0	0	3,5	8%
O5. Acceso a nuevas tecnologías.	1	1	1	0	0,5	1	1	1	1	7,5	15%
O6. Innovación tecnológica.	0	1	0	0	1	0,5	1	1	1	5,5	12%
O7. Leyes que regulan el Estado.	1	1	0	0	1	1	0,5	0	0	4,5	10%
O8. Confianza de los socios hacia la Asociación.	1	1	1	0	1	1	0	0,5	1	6,5	13%
O9. Oferta de bienes y servicios con facilidades de pago.	0	0	0	0	1	1	0	1	0,5	3,5	8%
										46,5	100%

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 18-3: Oportunidades Priorizadas

OPORTUNIDADES PRIORIZADAS	%
O1. Acceso a nuevas tecnologías	15%
O2. Confianza de los socios hacia la Asociación	13%
O3. Organizaciones locales y nacionales amplia relación con distintas asociaciones.	12%
O4. Convenios con distintos productores de casas comerciales e institucionales.	12%
O5. Innovación tecnológica.	12%
O6. La Escuela de Ingeniería de Empresa cuenta con estudiantes que pueden brindar asesoría en el área de gestión.	10%
O7. Leyes que regulan el Estado.	10%
O8. Oferta de bienes y servicios con facilidades de pago.	8%
O9. Distribución de los grupos humanos en las diferentes regiones del País.	8%

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

3.2.2.7 Matriz de Holmes - priorización de debilidades

Tabla 19-3: Matriz de Holmes - Debilidades

DEBILIDADES	1	2	3	4	5	6	7	CAUSAS	EFFECTOS
D1. No contar con un plan estratégico.	0	1	1	1	1	1	0	5	2
D2. Falta de actualización de los estatutos.	1	0	1	1	0	0	1	4	3
D3. Falta de capacitación de orientación académica.	1	1	0	0	1	1	1	5	2
D4. Inadecuada oferta de servicios.	1	1	0	0	1	1	1	5	2
D5. Falta de marketing.	1	0	1	1	0	0	0	3	4
D6. Inadecuada tecnología en la sale de computo.	1	0	1	1	0	0	1	4	3
D7. Deficiencia sistema de comunicación entre los directivos y los socios.	0	1	1	1	0	1	0	4	3

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 20-3: Debilidades Priorizadas

DEBILIDADES PRIORIZADAS	CAUSAS
D1. No contar con un plan estratégico.	5
D2. Falta de capacitación de orientación académica.	5
D3. Inadecuada oferta de servicios.	5
D4. Falta de actualización de los estatutos.	4
D5. Inadecuada tecnología en la sala de computo	4
D6. Deficiencia sistema de comunicación entre los directivos y los socios.	4
D7. Falta de marketing en la asociación.	3

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

3.2.2.8 Matriz de Holmes - priorización de amenazas

Tabla 21-3: Matriz de Holmes - Amenazas

AMENAZAS	1	2	3	4	5	6	7	CAUSAS	EFFECTOS
A1. Eliminar la asignación económica a los gremios	0	1	1	1	0	0	0	3	4
A2. Cambio constante de parte del Estado en las Leyes.	1	0	1	0	0	1	0	3	4
A3. Inestabilidad económica del País.	1	1	0	1	1	0	1	5	2
A4. Congelamiento de sueldos ocasiona baja capacidad de aporte económico.	1	0	1	0	1	0	1	4	3
A5. Conflictividad social - Paro Nacional.	0	0	1	1	0	0	1	3	4
A6. Gasto de Investigación.	0	1	0	0	0	0	0	1	6
A7. Cambio constante del clima.	0	0	1	1	1	0	0	3	4

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 22-3: Amenazas Priorizadas

AMENAZAS PRIORIZADAS	CAUSAS
A1. Inestabilidad económica del País.	5
A2. Congelamiento de sueldos ocasiona baja capacidad de aporte económico.	4
A3. Eliminar la asignación económica a los gremios.	3
A4. Cambio constante de parte del Estado en las Leyes.	3
A5. Conflictividad social – Paro Nacional.	3
A6. Cambio constante del clima - organizacional	3
A7. Gasto de Investigación.	1

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

3.2.2.9 Análisis diagrama de Pareto 20/80 del análisis interno

Ponderación

Alto: 3 Medio: 2 Bajo: 1

Tabla 23-3: Diagrama de Pareto del análisis interno

DEBILIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
No contar con un plan estratégico.	3		
La falta de actualización de los estatutos.	3		
Inadecuada oferta de servicios.	3		
Inadecuada tecnología en la sala de computo.	3		
La falta de orientación académica.		2	
Falta de marketing empresarial.		2	

Fuente: (Betancourt, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

3.2.2.10 Análisis diagrama de Pareto 80/20 del análisis externo

Tabla 24-3: Diagrama de Pareto del análisis externo

AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Eliminar la asignación económica a los gremios.	3		
Cambio constante de parte del Estado.	3		
Congelamiento de sueldos ocasiona baja capacidad de aporte económico.	3		
Conflictividad social	3		
Inestabilidad económica del país		2	
Gasto en investigación		2	
Cambio constante del clima.		2	

Fuente: (Betancourt, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020

Ponderación

Alto: 3

Medio:2

Bajo:1

Tabla 25-3: Ponderación del diagrama de Pareto del análisis interno

Debilidades	Ponderación	%	P. Acumulada	% Acumulado	80-20
No contar con un plan estratégico.	3	18.75%	3	18.75%	80%
Falta de actualización de los estatutos.	3	18.75%	6	37.5%	80%
Inadecuada oferta de servicios.	3	18.75%	9	56.25%	80%
Inadecuada tecnología en la sala de computo.	3	18.75%	12	75%	80%
La falta de orientación académica.	2	12.5%	14	87.5%	80%
Falta de marketing empresarial.	2	12.5%	16	100%	80%
TOTAL	16	100%			

Fuente: (Betancourt, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

DIAGRAMA DE PARETO 80-20

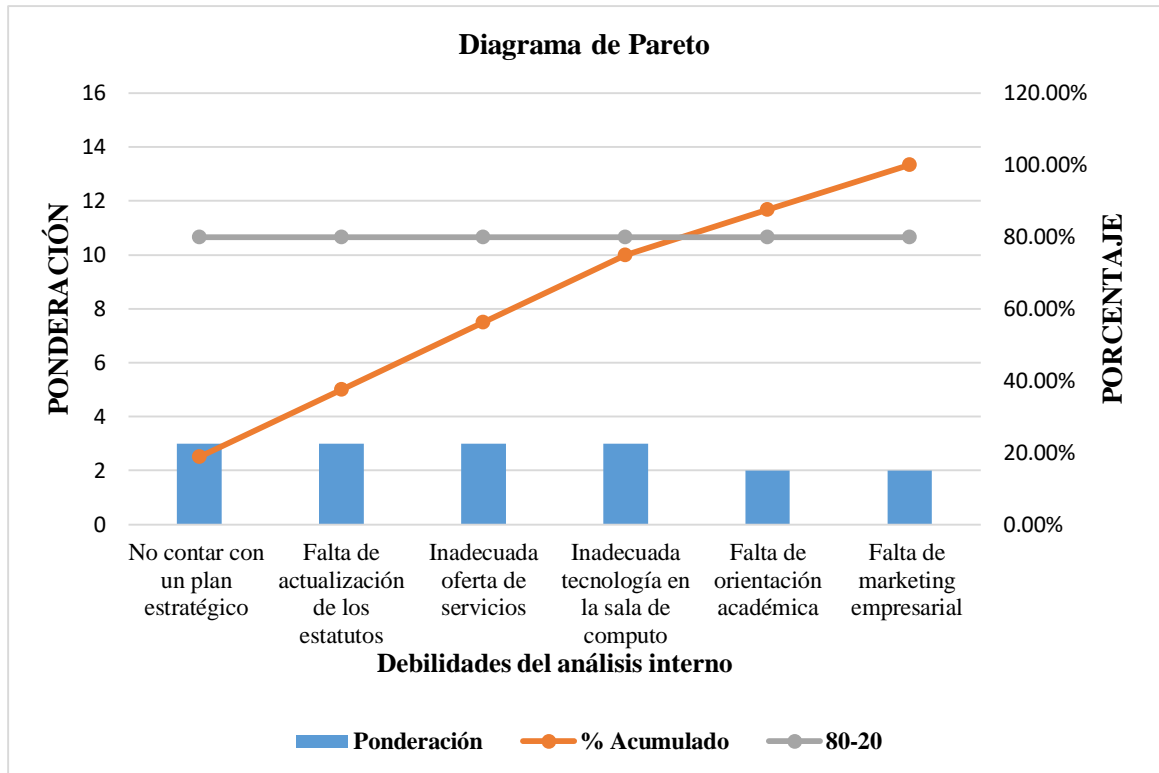


Gráfico 11-3: Diagrama de Pareto del análisis interno

Realizado por: Gusqui P. 2020

ANÁLISIS DEL DIAGRAMA DE PARETO DEBILIDADES

Elaborado una vez el diagrama de Pareto con el principio 20/80 no arroja un significado de 20 que corresponde a pocos vitales y el 80 a muchos triviales. Esto quiere decir que los pocos triviales se encontraron 4 debilidades más fuertes en la parte interna de la Asociación, en el cual, tenemos que priorizar las debidas soluciones las cuales son: No contar con un plan estratégico, falta de actualización de los estatutos, inadecuada oferta de servicios e inadecuada tecnología en la sala de cómputo. Esto quiere decir que los problemas detectados van a solucionar el 80% de los problemas que mantenemos en la empresa y tenemos el 20% de las causas.

Tabla 26-3: Ponderación del diagrama de Pareto del análisis externo

Amenazas	Ponderación	%	P. Acumulada	% Acumulado	80-20
Eliminar la asignación económica a los gremios.	3	16.66%	3	16.66%	80%
Cambio constante de parte del Estado en las Leyes de seguridad.	3	16.66%	6	33.33%	80%
Congelamiento de sueldos ocasiona baja capacidad de aporte económico.	3	16.66%	9	50%	80%
Conflictividad social	3	16.66%	12	66.66%	80%
Inestabilidad económica del país	2	11.11%	14	77.77%	80%
Gasto en investigación	2	11.11%	16	88.88%	80%
Cambio constante del clima.	2	11.11%	18	100%	80%
TOTAL	18	100%			

Fuente: (Betancourt, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

DIAGRAMA DE PARETO 80/20

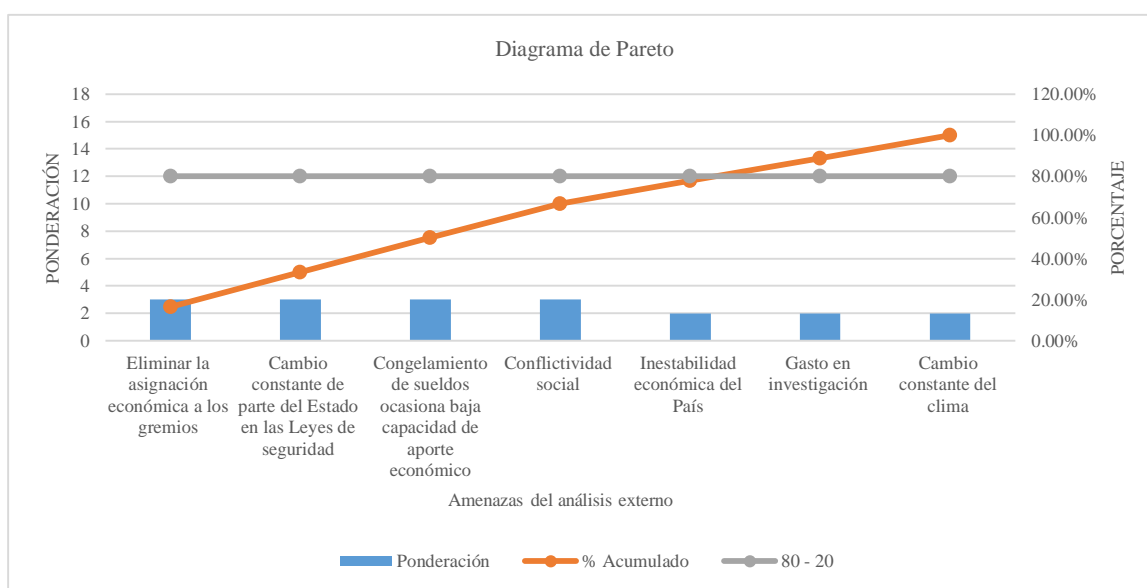


Gráfico 12-3: Diagrama de Pareto del análisis externo

Realizado por: Gusqui P. 2020

DIAGRAMA DEL ANÁLISIS DE PARETO AMENAZAS

Una vez realizado el principio de Pareto 80/20 del análisis externo, nos arroja una evidencia que, la línea de cruce divide entre los pocos vitales y los muchos triviales y las 5 primeras amenazas corresponde al 80% de los problemas que existen en el entorno externo de la Asociación; por lo tanto, debe ponerse prioridad a estos problemas para lograr alcanzar los objetivos planteados del gremio.

3.2.3 Formulación estratégica

3.2.3.1 Propuesta de la visión

Tabla 27-3: Visión

¿Qué tratamos de conseguir?	Ser una organización gremial reconocida a Nivel Nacional dedicada a propender el mejoramiento de la calidad de la educación.
¿Cuáles son nuestros valores?	Forjando nuestros valores en la responsabilidad, honestidad, equidad entre otros.
¿Cómo produciremos resultados?	Empoderamiento de sus socios y la acción mancomunada para el logro de los objetivos.
¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?	Como un instrumento de lucha social comprometido con el servicio gremial
¿Cómo conseguiremos ser competitivos?	Siendo capaz de dar respuesta eficiente en la defensa de los derechos e intereses comunes de sus socios, así como a su desarrollo y defensa de la autonomía universitaria.

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020

Visión

Ser una organización gremial reconocida a Nivel Nacional dedicada a proponer el mejoramiento de la calidad de la educación; forjando nuestros valores en la responsabilidad, honestidad y equidad, produciendo resultados de empoderamiento de sus socios y la acción mancomunada para el logro de los objetivos; siendo un instrumento de lucha social comprometido con el servicio gremial.

3.2.3.2 Propuesta de la misión

Tabla 28-3: Misión

¿Quiénes somos?	Una organización asociativa y voluntaria integrada por los docentes de la ESPOCH, sin fines de lucro.
¿Qué buscamos?	Buscamos defender los derechos de los docentes y su dignidad profesional; con la finalidad de fomentar la unión y solidaridad.
¿Qué hacemos?	Realizamos actividades gremiales para dar a conocer las opiniones sobre la situación económica, social, laboral, cultural y académica.
¿Para quién trabajamos?	Para defender los intereses de sus asociados, brindando un servicio eficiente con honestidad y transparencia entre sus asociados y otros gremios.

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Misión

Somos una organización asociativa y voluntaria integrada por los Docentes de la ESPOCH, sin fines de lucro; buscando defender los derechos de los docentes y su dignidad profesional con la finalidad de fomentar la unión y solidaridad; realizando actividades gremiales para dar a conocer las opiniones sobre la situación económica, social, laboral, cultural, académica y trabajamos para defender los intereses de sus asociados; brindando un servicio eficiente con honestidad y transparencia entre sus asociados y otros gremios.

3.2.3.3 Planteamiento estratégico

La formulación estratégica se realizó mediante la metodología de cruce de variables correspondiente al análisis estratégico para la construcción de cuatro grupos grandes de estrategias FO u ofensivas FA reactiva la DO adaptativas y FA defensivas. Atraves de la interacción de variables mediante la construcción de matrices de doble entrada se va relación entre variables basado en un criterio analítico.

Para realizar la calificación de la matriz FODA se determinó mediante la escala de Likert:

- ✓ 0 = Muy baja relevancia
- ✓ 3 = Baja relevancia
- ✓ 5 = Igual relevancia
- ✓ 8 = Alta relevancia
- ✓ 10= Muy alta relevancia

Tabla 29-3: Matriz FO

FO	1. Acceso a nuevas tecnologías	2. Confianza de los socios hacia la Asociación	3. Organizaciones locales y nacionales amplia relación con distintas asociaciones.	4. Convenios con distintos productores de casas comerciales e institucionales.	5. Innovación tecnológica.	6. La Escuela de Ingeniería de Empresa cuenta con estudiantes que pueden brindar asesoría en el área de gestión.	7. Leyes que regulan el Estado.
F1. Cambio de nueva administración.	5	8	3	5	3	10	3
F2. Realización de actividades sociales.	5	8	10	0	3	0	0
F3. Satisfacción en la realización de trámites.	5	8	3	0	0	5	0
F4. Adecuada gestión financiera.	10	8	3	8	8	0	8
F5. Practicar los valores y principios en el gremio.	0	5	5	5	0	8	3
F6. Infraestructura adecuada física.	8	5	3	3	8	3	5
F7. Aportación monetaria de los socios.	8	8	3	10	8	0	3

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 30-3: Estrategia FO

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	ESTRATEGIA	
1. Cambio de nueva administración.	6. La escuela de ingeniería de empresas cuenta con estudiantes que pueden brindar asesoría en el área de gestión.	E1	Establecer alianzas con la EIE para acoger a los estudiantes a realizar las practicas Pre-Profesionales en el área de gestión ayudando en los procesos administrativos del gremio.
2. Realización de actividades sociales.	3. Organizaciones locales y nacionales amplia relación con distintas asociaciones.	E2	Integrar a las Asociaciones locales y nacionales mediante actividades sociales, deportivas, culturales académicas para fortalecer la comunicación entre los gremios.
4. Adecuada gestión financiera.	1. Acceso a nuevas tecnologías.	E3	Trabajar con un software de herramienta informática que ayude optimizar la gestión administrativa y financiera.
7. Aportación monetaria de los socios.	4. Convenio con distintos productores de casas comerciales e institucionales.	E4	Ampliar los convenios de servicios con farmacéuticas, agencia de viajes, casas comerciales con facilidades de acceso de pago.

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 31-3: Matriz DO

DO	1. Acceso a nuevas tecnologías	2. Confianza de los socios hacia la Asociación.	3. Organizaciones locales y nacionales amplia relación con distintas asociaciones.	4. Convenios con distintos productores de casas comerciales e institucionales.	5. Innovación tecnológica.	6. La Escuela de Ingeniería de Empresas cuenta con estudiantes que pueden brindar asesoría en el área de gestión.	7. Leyes que regulan el Estado.
1. No contar con un plan estratégico.	8	10	5	8	3	5	3
2. Falta de capacitación de orientación académica.	5	10	3	3	5	0	3
3. Inadecuada oferta de servicios.	8	8	5	10	5	5	0
4. Falta de actualización de los estatutos.	3	5	3	0	0	5	8
5. Inadecuada tecnológica en la sala de computo.	8	5	3	8	8	3	0
6. Deficiencia sistema de comunicación entre los directivos y los socios.	8	8	5	5	3	3	3
7. Falta de marketing en la asociación.	8	8	5	8	5	10	0

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 32-3: Estrategias DO

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA	
1. No contar con un plan estratégico.	2. Confianza de los socios hacia la asociación.	E5	Elaborar un plan estratégico para definir cada una de las herramientas de análisis estratégico que se deben llevarse a cabo para alcanzar los objetivos planteados del gremio brindando una seguridad confiable a los socios.
2. Falta de capacitación de orientación académica.		E6	Establecer cursos de capacitación para el personal docente en el área académica y pedagógica.
3. Inadecuada oferta de servicio.	4. Convenios con distintos productores de casas comerciales e institucionales.	E7	Difundir la publicidad de oferta de bienes y servicios a través de medios electrónicos, sitio web y medios de comunicación escrita.
7. Falta de marketing en la asociación.	6. La Escuela Ingeniería de Empresas cuenta con estudiantes que puedan brindar asesoría en el área de gestión.	E8	Mejorar los bienes y servicios que oferta la “APPOCH” mediante alianzas de nuevas casas comerciales e institucionales.

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 33-3: Matriz FA

FA	1. Inestabilidad económica del país.	2. Congelamiento de sueldos ocasiona baja capacidad de aporte económico.	3. Eliminar la asignación económica a los gremios.	4. Cambio constante de parte del Estado en las leyes.	5. Conflictividad social – Paro Nacional.	6. Cambio constante del clima – Organizacional.	7. Gasto en investigación.
1. Cambio de nueva administración.	5	3	3	5	3	8	0
2. Realización de actividades sociales.	5	3	5	0	0	10	0
3. Satisfacción en la realización de trámites.	3	0	0	0	8	5	0
4. Adecuada gestión financiera.	8	8	5	5	3	5	10
5. Practicar los valores y principios en el gremio.	3	0	0	3	8	8	0
6. Infraestructura adecuada física.	0	3	3	5	0	3	5
7. Aportación monetaria de los socios.	10	8	5	8	8	5	3

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 34-3: Estrategia FA

FORTALEZAS	AMENAZAS	ESTRATEGIA	
2. Realización de actividades sociales.	7. Cambio constante del clima – organizacional.	E9	Promover el compromiso, liderazgo y motivación, tendiente al mejoramiento del clima y ambiente organizacional.
4. Adecuada gestión financiera.	6. Gasto en investigación.	E10	Diseñar y ejecutar el plan de investigación en áreas administrativas, financieras y marketing para mantener una ruta fija y alcanzar los objetivos.
7. Aportación monetaria de los socios.	1. Inestabilidad económica del país.	E11	Mejorar las condiciones del gremio mediante el ambiente de aprendizaje de acorde a las necesidades de la asociación.

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 35-3: Matriz DA

DA	1. Inestabilidad económica del país.	2. Congelamiento de sueldos ocasiona baja capacidad de aporte económico.	3. Eliminar la asignación económica a los gremios.	4. Cambio constante de parte del Estado en las leyes.	5. Conflictividad social – Paro Nacional.	6. Cambio constante del clima – Organizacional.	7. Gasto en investigación.
1. No contar con un plan estratégico.	8	5	3	8	0	8	8
2. Falta de capacitación de orientación académica.	3	3	0	0	0	5	5
3. Inadecuada oferta de servicios.	8	10	3	8	3	5	0
4. Falta de actualización de los estatutos.	0	8	5	10	0	8	5
5. Inadecuada tecnológica en la sala de computo.	3	3	8	0	0	5	3
6. Deficiencia sistema de comunicación entre los directivos y los socios.	5	5	8	0	3	5	0
7. Falta de marketing en la asociación.	3	5	5	3	0	8	10

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 36-3: Estrategia DA

DEBILIDADES	AMENAZAS	ESTRATEGIA	
7. Falta de marketing en la asociación.	7. Gasto en investigación.	E12	Elaborar y ejecutar un plan de marketing y publicidad.
4. Falta de actualización de los estatutos.	4. Cambio constante de parte del estado en las leyes.	E13	Elaborar y reformar los estatutos y reglamentos acorde a las nuevas leyes.
3. Inadecuada oferta de servicios.	2. Congelamiento de sueldos ocasiona baja capacidad de aporte económico.	E14	Incrementar mayor garantía en la oferta de bienes y servicios con el fin de brindar seguridad a los socios.

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

3.2.3.4 Definición de objetivos

Según (Navajo, 2016) indica que, los objetivos son los resultados preestablecidos, más o menos alejados en el tiempo, que pretendamos alcanzar con nuestra propia acción y determinan los resultados finales deseados, nos dicen exactamente dónde estamos y dónde queremos estar en un determinado momento.

Tabla 37-3: Objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos para la Asociación de Profesores Politécnicos de Chimborazo, APPOCH.	
Objetivos Estratégicos	Estrategias
1. Motivar la participación activa de los socios.	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer actividades de integración y motivación entre la directiva y los socios. • Difundir los beneficios que otorga el gremio con la finalidad de aglutinar a los docentes que no forman parte de la Asociación. • Diseñar un reglamento de ética. • Estudio sobre la preferencia e implementación de nuevos servicios para los socios.
2. Actualizar los estatutos de la Asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Formar comisiones para la discusión sobre las reformas y actualizaciones del estatuto y reglamentos que fueren necesarios, en base a las normativas legales. • Socializar y analizar las reformas de la normativa legal del gremio a sus socios. • Aprobación del nuevo estatuto.
3. Crear un modelo de sistema de comunicación que mantenga informado de las actividades que realiza en el gremio a los socios.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un talonario semestral a través del cual se informe sobre las actividades y gestión de gremio. • Levantar una base de datos con información de los socios para definir formas de comunicación personalizadas. • Implementar un Buzón de sugerencias. • Establecer horarios de atención a los socios por parte de los directivos del gremio.
4. Proporcionar programas informáticos para llevar una adecuada gestión financiera.	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar una adecuada contabilidad con el libro financiero. • Trabajar con un programa informático para ingresar las salidas y entradas de lo que realice la APPOCH. • Reportar el balance general y de resultados cada año para analizar la situación actual del gremio.
5. Satisfacer las necesidades de los agremiados mediante la adquisición de un bien o servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar las necesidades del gremio. • Implementar nuevos convenios con instituciones comerciales, farmacéuticas, agencias de viaje, entre otras. • Establecer políticas de cancelación de pago. • Brindar productos sustitutos que satisfagan al gremio.

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 38-3: Motivación a la participación activa de los socios

Objetivo estratégico										
1. Motivar la participación activa de los socios										
Estrategia	Indicadores	Responsable	Cronograma						Resultados esperados	
			Año 1	Año 2		Año 3	Año 4			
			Semestres							
			2do	1er	2do	1er	2do	1er		2do
1. Proponer actividades de integración y motivación entre la directiva y los socios.	$\frac{\# \text{ de socios asistentes de la asamblea} * 100\%}{\text{Total de socios APPOCH}}$	Directiva	X	X	X	X	X	X	X	Lograr que los socios participen activamente de cada una de las actividades que el gremio proponga, con actitud positiva y propositiva,
2. Difundir los beneficios que otorga el gremio con la finalidad de aglutinar a los docentes que no forman parte de la Asociación.		Directiva y Comisión	X		X		X		X	
3. Diseñar un reglamento de ética.		Directiva y Comisión	X							
4. Estudio sobre la preferencia e implementación de nuevos servicios para los socios.		Directiva y Comisión	X		X		X		X	

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020

Tabla 39-3: Actualizar los estatutos de la Asociación de Profesores

Objetivo estratégico										
2. Actualizar los estatutos de la Asociación.										
Estrategia	Indicadores	Responsable	Cronograma						Resultados esperados	
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4				
			Semestres							
			2do	1er	2do	1er	2do	1er		2do
1. Formar comisiones para la discusión sobre las reformas y actualizaciones del estatuto y reglamentos que fueren necesarios, en base a las normativas legales	$\frac{\text{Directiva de la APPOCH}}{\text{Total de los socios APPOCH}} * 100\%$	Directiva	X							La Asociación de Profesores “APPOCH”, actuarán guardando estricta coordinación con las disposiciones de normas superiores vigentes y los organismos de control.
2. Socializar y analizar las reformas de la normativa legal del gremio a sus socios.		Directiva y Asamblea General de Socios	X	X						
3. Aprobación del nuevo estatuto.		Directiva		X						

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020

Tabla 40-3: Socializar actividades de la "APPOCH"

Objetivo estratégico										
3. Crear un modelo de sistema de comunicación que mantenga informado de las actividades que realiza en el gremio a los socios.										
Estrategia	Indicadores	Responsable	Cronograma						Resultados esperados	
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4				
			Semestres							
			2do	1er	2do	1er	2do	1er		2do
1. Diseñar un talonario mensual a través del cual se informe sobre las actividades y gestión de gremio.	$\frac{\# \text{ de socios poseen información actualizada} * 100\%}{\text{Total de socios APPOCH}}$	Directiva	X	X	X	X	X	X	Los socios por derecho deben contar con información permanente y verás, de tal forma que les permita actuar en los espacios apropiados, con conocimiento de causa y de esta manera que apoye a la participación activa de los socios.	
2. Levantar una base de datos con información de los socios para definir formas de comunicación personalizadas.		Directiva	X		X		X			X
3. Implementar un Buzón de sugerencias.		Directiva y Comisión	X							
4. Establecer horarios de atención a los socios por parte de los directivos del gremio.		Directiva	X	X	X	X	X	X		X

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020

Tabla 41-3: Proporcionar programas informáticos para la gestión financiera

Objetivo estratégico											
4. Proporcionar programas informáticos para llevar una adecuada gestión financiera											
Estrategia	Indicadores	Responsable	Cronograma							Resultados esperados	
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4					
			Semestres								
			2do	1er	2do	1er	2do	1er	2do		
1. Llevar una adecuada contabilidad con el libro financiero.	$\frac{\# \text{ comisión financiera de socios}}{\text{Total directiva de la APPOCH}} * 100\%$	Directiva y Comisión	X	X	X	X	X	X	X	La Asociación de Profesores “APPOCH” deberá llevar una adecuada contabilidad en sus libros y la comisión que se designe por la directiva deberá informar cada año la situación actual del gremio, indicando los respectivos balances.	
2. Trabajar con un programa informático para ingresar las salidas y entradas de lo que realice la APPOCH.		Comisión	X	X	X	X	X	X	X		
3. Reportar el balance general y de resultados cada año para analizar la situación actual del gremio.		Directiva y Comisión			X		X		X		

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020

Tabla 42-3: Adquisición de un bien o servicio.

Objetivo estratégico										
5. Satisfacer las necesidades de los agremiados mediante la adquisición de un bien o servicio.										
Estrategia	Indicadores	Responsable	Cronograma						Resultados esperados	
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4				
			Semestres							
			2do	1er	2do	1er	2do	1er		2do
1. Verificar las necesidades del gremio.	$\frac{\# \text{ Directiva de la APPOCH}}{\text{Total Asamblea General de Socios}} * 100\%$	Directiva		x		x		x		En la Asociación de Profesores se deberá realizar el inventario cada año de los servicios que oferta para brindar satisfacción a las necesidades del gremio o poder implementar nuevos convenios con instituciones comerciales para ofertar productos sustitutos con facilidades de pago.
2. Implementar nuevos convenios con instituciones comerciales, farmacéuticas, agencias de viaje, entre otras.		Directiva			x		x		x	
3. Establecer políticas de cancelación de pago.		Directiva y comisión		x						
4. Brindar productos sustitutos que satisfagan al gremio.		Directiva			x		x		x	

Fuente: (Navajo, 2016)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020

3.2.3.5 *Matriz de impacto de estrategias*

Una vez establecida la matriz de objetivos y estrategias como parte de la metodología de intervención se instrumentó la matriz de priorización estratégica de impacto, esta herramienta consiste en organizar las estrategias desde la más importante a la menos importante y establecer la ejecución de las estrategias según la puntuación obtenida. Una vez calificado cada una de las estrategias según las variables, sumamos la puntuación y las ordenamos de manera descendente.

Para realizar la calificación de la matriz de impacto de estrategia se determinó mediante la escala de Likert:

- ✓ 0 = Muy baja relevancia
- ✓ 3 = Baja relevancia
- ✓ 5 = Alta relevancia
- ✓ 10= Muy alta relevancia

Tabla 43-3: Matriz de impacto de estrategias

N°	Estrategias	Imagen corporativa	Rentabilidad social	Clima laboral	Costo de ejecución	Satisfacción del cliente	Total
		15%	20%	5%	20%	40%	
E1	Establecer alianzas con la EIE para acoger a los estudiantes a realizar las practicas Pre-Profesionales en el área de gestión ayudando en los procesos administrativos del gremio.	10	5	5	3	10	7,35
E2	Integrar a las Asociaciones locales y nacionales mediante actividades sociales, deportivas, culturales académicas para fortalecer la comunicación entre los gremios.	10	5	10	5	5	6,00
E3	Trabajar con un software de herramienta informática que ayude optimizar la gestión administrativa y financiera.	5	10	3	-10	10	8,90

Continua

Continua

E4	Ampliar los convenios de servicios con farmacéuticas, agencia de viajes, casas comerciales con facilidades de acceso de pago.	10	10	3	5	10	8,65
E5	Elaborar un plan estratégico para definir cada una de las herramientas de análisis estratégico que se deben llevarse a cabo para alcanzar los objetivos planteados del gremio brindando una seguridad confiable a los socios.	10	10	10	3	10	8,60
E6	Establecer cursos de capacitación para el personal docente en el área académica y pedagógica.	10	3	3	3	10	6,85
E7	Difundir la publicidad de oferta de bienes y servicios a través de medios electrónicos, sitio web y medios de comunicación escrita.	10	5	10	5	10	8,00
E8	Mejorar los bienes y servicios que oferta la “APPOCH” mediante alianzas de nuevas casas comerciales e institucionales.	10	10	3	3	10	8,25

Continua

Continúa

E9	Promover el compromiso, liderazgo y motivación, tendiente al mejoramiento del clima y ambiente organizacional.	5	3	10	0	5	3,85
E10	Diseñar y ejecutar el plan de investigación en áreas administrativas, financieras y marketing para mantener una ruta fija y alcanzar los objetivos.	5	3	5	10	10	7,60
E11	Mejorar las condiciones del gremio mediante el ambiente de aprendizaje de acorde a las necesidades de la asociación.	3	0	10	5	5	3,95
E12	Elaborar y ejecutar un plan de marketing y publicidad.	10	5	5	10	10	8,75
E13	Elaborar y reformar los estatutos y reglamentos acorde a las nuevas leyes.	5	10	5	5	10	8,00
E14	Incrementar mayor garantía en la oferta de bienes y servicios con el fin de brindar seguridad a los socios.	10	5	10	5	5	6,00

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 44-3: Orden de implementación de la Estrategia

ORDEN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA		
Orden de implementación de estrategia	Estrategia	Calificación
E1	Trabajar con un software de herramienta informática que ayude optimizar la gestión administrativa y financiera.	8,90
E2	Elaborar y ejecutar un plan de marketing y publicidad.	8,75
E3	Ampliar los convenios de servicios con farmacéuticas, agencia de viajes, casas comerciales con facilidades de acceso de pago.	8,65
E4	Elaborar un plan estratégico para definir cada una de las herramientas de análisis estratégico que se deben llevarse a cabo para alcanzar los objetivos planteados del gremio brindando una seguridad confiable a los socios.	8,60
E5	Mejorar los bienes y servicios que oferta la “APPOCH” mediante alianzas de nuevas casas comerciales e institucionales.	8,25
E6	Difundir la publicidad de oferta de bienes y servicios a través de medios electrónicos, sitio web y medios de comunicación escrita.	8,00
E7	Elaborar y reformar los estatutos y reglamentos acorde a las nuevas leyes.	8,00
E8	Diseñar y ejecutar el plan de investigación en áreas administrativas, financieras y marketing para mantener una ruta fija y alcanzar los objetivos.	7,60
E9	Establecer alianzas con la EIE para acoger a los estudiantes a realizar las practicas Pre-Profesionales en el área de gestión ayudando en los procesos administrativos del gremio.	7,35
E10	Establecer cursos de capacitación para el personal docente en el área académica y pedagógica.	6,85
E11	Integrar a las Asociaciones locales y nacionales mediante actividades sociales, deportivas, culturales académicas para fortalecer la comunicación entre los gremios.	6,00
E12	Incrementar mayor garantía en la oferta de bienes y servicios con el fin de brindar seguridad a los socios.	6,00
E13	Mejorar las condiciones del gremio mediante el ambiente de aprendizaje de acorde a las necesidades de la asociación.	3,95
E14	Promover el compromiso, liderazgo y motivación, tendiente al mejoramiento del clima y ambiente organizacional.	3,85

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

3.2.3.6 Plan de acción

Un plan de acción es determinar y asignar tareas que se pueden definir en plazos de tiempo calculando el uso de sus recursos, resumiendo las tareas que se deben realizar por ciertas personas en un plazo de tiempo específicos utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado. El plan de acción es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quien se realizan las acciones.

Tabla 45-3: Planificación Operativa Objetivo 1

O1:		Proporcionar programas informáticos para llevar una adecuada gestión financiera.																													
E1:		Trabajar con un software de herramienta informática que ayude optimizar la gestión administrativa y financiera.																													
N°	Actividad	Instrucciones	Responsa																	Recursos											
				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Humanos	Materiales	Financiero	Resultados esperados				
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
1	Adquisición de herramientas informáticas	Satisfacer la necesidad para uso interno del gremio y fortalecer la gestión financiera.	Directiva	■	■	■	■																					Administración	Computador		80%
		Elegir el sistema operativo					■	■	■	■																	Administración	Computador		80%	
		Conocer los dispositivos									■	■	■	■													Administración	Computador		80%	
		verificar la experiencia del nivel ejecutivo	Secretaría													■	■	■	■									Secretaria	Computador e internet		80%
		Adquisición de programa informático	Directiva																	■	■	■	■					Administración	Computador e internet	100,00	80%

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 46-3: Planificación Operativa Objetivo 2

O2:	Introducir nuevos productos o servicios en el gremio para la satisfacción de los socios.																										
E2:	Elaborar y ejecutar un plan de marketing y publicidad.																										
N°	Actividad	Instrucciones	Responsa a																	Recursos							
				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Humanos	Materiales	Financiero	Resultados esperados
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Elaboración del plan de marketing	Elaborar el análisis de la situación actual de la asociación.	Directiva	■	■																	Administración	Computador, internet y papel		100%		
		Realizar el análisis de competencia.	Directiva y comisión			■	■																Docente	Computador, internet y papel		100%	
		Plantear objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y de tiempo medible.	Directiva y comisión					■	■														Docente	Computador, internet y papel		100%	
		Implementar estrategias de marketing en el producto, precio, distribución y promoción.	Directiva y comisión							■	■	■											Docente	Computador, internet y papel		100%	
		Revisión del plan a tiempo real.	Directiva											■									Administración	Computador, internet y papel	750,00	100%	

Continúa

Tabla 48-3: Planificación Operativa Objetivo 4

O1:	Contribuir a la calidad del servicio mediante alianzas estratégicas.																										
E1:	Mejorar los bienes y servicios que oferta la “APPOCH” mediante alianzas de nuevas casas comerciales e institucionales.																										
N°	Actividad	Instrucciones	Responsa																	Recursos							
				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Humanos	Materiales	Financiero	Resultados esperados
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Mejorar la calidad del servicio que oferta la “APPOCH”	Diseñar políticas de promoción a través de publicidad para que los docentes conozcan el servicio ofertado.	Comisión	■	■	■	■																	Docente	Computador e internet		80%
		Ejecutar convenios con casas comerciales e institucionales que impulsan el crecimiento del gremio.	Directiva					■	■	■	■													Administrativo	Computador e internet		80%
		Realizar promociones de ventas por la adquisición de un bien o servicio.	Comisión											■	■	■	■							Docentes	Computador e internet		80%
		Brindar forma de pagos quincenales o mensuales.	Directiva														■	■						Administración	Papel A4		80%
		Realizar el feedback antes de culminar el periodo académico para integrar productos sustitutos.	Secretaría																			■	■	Secretaria	Computador		80%

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

Tabla 49-3: Planificación Operativa Objetivo 5

O1:		Promover la actualización de la normativa interna de la "APOCH".																													
E1:		Elaborar y reformar los estatutos y reglamentos acorde a las nuevas leyes.																													
N°	Actividad	Instrucciones	Responsab																	Recursos											
				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Humanos	Materiales	Financiero	Resultados esperados				
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
1	Discusión de los aspectos que se requieren para actualizar lo que se incorporaría en el estatuto.	Investigar y analizar las debidas normativas institucionales y demás normas legales que estén alineados con el gremio.	Directiva	■	■	■	■																					Administración	Computador y documentación		100%
		Designar una comisiones para realizar el reglamento interno, código de ética, reformulación de nuevas leyes acorde a los lineamientos de la "APOCH"	Directiva y comisión					■	■	■																	Docentes	Computador e internet		100%	
		Reestructurar el organigrama institucional.	Directiva y comisión								■	■	■	■													Administrativa	Computador, internet y documentación		100%	
		Modificar las funciones de la directiva y de cada departamento que labora en la "APOCH"	Directiva y comisión												■	■	■	■									Administrativa	Computador, internet y documentación		100%	
		Socializar el estatuto actualizado al gremio	Directiva																				■	■			Administrativa	Computador, internet y documentación		100%	

Fuente: (Certo, 1997)

Realizado por: Gusqui Tierra, Priscila, 2020.

3.2.3.7 Políticas

Tienen por objetivo normar cada una de las acciones a realizarse dentro de la Asociación de Profesores, donde es de vital importancia porque se convierte en la guía que debe tener el gremio para desempeñar correctamente las funciones, es decir, que son las directrices para la toma de decisiones, puesto que reflejan la personalidad de la Asociación dentro del área donde presta sus servicios.

POLÍTICAS INSTITUCIONALES

- ✓ La Asociación de Profesores procura mantener la estabilidad de los socios mediante la confianza y transparencia.
- ✓ Los socios deberán cumplir con las normas y reglamentos que direcciona a la Asociación.
- ✓ Evidenciar los datos de manera eficiente que los socios soliciten al gremio.
- ✓ Operar todos los días de la semana respetando los turnos asignados por la institución.
- ✓ Contribuir con el desarrollo manteniendo la ética profesional.

POLÍTICAS DE ATENCIÓN A LOS SOCIOS

- ✓ Evaluar la satisfacción de los socios y la efectividad del servicio cada semestre.
- ✓ La atención en la realización actividades administrativas será con absoluta calidad, eficacia, eficiencia y efectividad.
- ✓ Se establecerá un horario de entrega para los bienes o servicios que los socios adquieran.

POLÍTICAS DE PUBLICIDAD

- ✓ No se realizará publicidad engañosa o que pueda crear una sensación de incumplimiento de compromisos con nuestros socios.
- ✓ La publicidad se desarrollará en función al plan estratégico que está alineado a la Asociación.
- ✓ La publicidad buscará primordialmente potenciar la imagen de la Asociación de Profesores de manera confiable y transparente.

POLÍTICAS DE TALENTO HUMANO

- ✓ En el mes de diciembre de cada año, para la fecha de navidad se brindará un agasajo para todos los integrantes de la Asociación.
- ✓ Los socios se comprometen a cumplir los estatutos que mantiene la Asociación caso contrario serán sancionados.
- ✓ El pago de remuneración se realizará cada fin de mes en días laborables.

3.2.3.8 Redacción del plan estratégico

Iniciamos con la toma de decisión del plan estratégico por parte de la Directiva de la Asociación de Profesores, indicando que servirá como herramienta guía para la gestión administrativa, el cual, nos ayudara alcanzar las metas planteadas y seguimos con la identidad de la organización, aquí encontramos como se formó su primera directiva y quienes se encuentran en la actualidad, donde se encuentra localizada la Asociación, el organigrama estructural y sus debidas funciones de cada departamento.

Seguimos con el análisis estratégico, en este punto se elaboró una propuesta de valores y principios en el cual se debe de regir toda la Asociación, realizamos un análisis interno para tener un panorama preciso de las fortalezas y debilidades con las que cuenta el gremio y de qué manera debemos potenciarlas y el análisis externo para valorar las oportunidades y amenazas del entorno. Luego, realizamos la identificación de los elementos estratégicos mediante el análisis FODA haciendo cruces de variables y formulando estrategias, trabajamos la matriz de impacto con la finalidad de priorizar las estrategias.

Continuamos con la realización de la formulación estratégica, aquí planteamos la visión del gremio hacia donde queremos llegar y como queremos estar, se propuso la misión mediante una serie de preguntas, definimos los objetivos y sus debidas estrategias, realizamos políticas como en: publicidad, talento humano, para los socios e institucionales con la finalidad que se pongan en práctica en todo el gremio y se respeten los acuerdos establecidos.

Finalmente, realizamos el plan de acción para dar seguimiento a las acciones mediante el cronograma de actividades que viene con tiempo establecido en el cual debemos ejecutar.

CONCLUSIONES

- ✓ Para el desarrollo del plan estratégico de la Asociación de Profesores “APPOCH”, se utilizó la metodología de investigación de campo mediante la herramienta de la encuesta; que se realizó a los socios del gremio, el cual, arrojó como resultado la carencia de un plan estratégico y se procedió a su debida realización.
- ✓ Determinamos las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a través de los elementos estratégicos tanto para el análisis interno y externo, relacionando estos cuatro ponentes se logró fijar objetivos y estrategias que permite determinar las actividades que se debe cumplir en la Asociación.
- ✓ La falta de una herramienta de gestión como es el plan estratégico ha dado como resultado que el gremio no tenga fijado la visión que oriente a la Asociación a la consecución de los objetivos; una misión que refleje la situación actual del gremio, políticas y objetivos con los cuales se debe regir una buena administración, por lo que han limitado su desarrollo.
- ✓ Los servicios que oferta el gremio actualmente no cumple con las expectativas de sus agremiados.

RECOMENDACIONES

- ✓ La Asociación de Profesores “APPOCH”, deberá realizar cada tiempo determinado el análisis FODA, para que puedan identificar las virtudes y los problemas internos y externos con el fin de modificar estrategias para el fortalecimiento de las fortalezas y oportunidades y contrastar amenazas y debilidades que se presenten en ámbito de sus funciones.
- ✓ La directiva se responsabiliza a informar periódicamente sobre su gestión y abrir canales de comunicación y participación activa y propositiva para los socios con el fin de conocer las debidas actividades que se llevaran a cabo en su gestión.
- ✓ Se recomienda implementar nuevos convenios con diferentes casas comerciales e institucionales para una mejor adquisición de los bienes o servicios que deseen adquirir los socios con sus debidas facilidades de pago.
- ✓ La Asociación debe cumplir totalmente con las necesidades de sus asociados para cual servirá el presente plan estratégico.

GLOSARIO

Actividad: Conjunto de tareas o pasos que deben ser dados para conseguir el objetivo previsto.

Análisis FODA: Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades) y (Fortalezas) y su situación externa (Amenazas) y (Oportunidades)

Eficiencia: Es la relación entre los insumos o recursos empleados y los resultados o productos alcanzados.

Eficacia: Es el grado y el plazo en que se logran los efectos y los recursos previstos.

Estrategia: Es la manera en cómo enfoca una organización o institución su misión y objetivos, buscando maximizar sus ventajas y minimizar sus desventajas competitivas.

Estructura organizativa: Se refiere a la forma en la que una institución organiza en unidades funcionales, relativamente independientes, sus recursos humanos para la realización de sus funciones.

Evaluación de programas: Es la evaluación diseñada y utiliza con el propósito de verificar y monitorear los resultados de un programa, en función de los objetivos del mismo.

Misión: Es el propósito o la razón de la existencia de una organización o institución.

Objetivo: Enunciado intencional sobre los resultados que se pretende alcanzar con la realización de determinadas acciones.

Planeación estratégica: Se define como el proceso de desarrollo y mantenimiento de un ajuste permanente entre la organización y las cambiantes oportunidades de su entorno.

Políticas: Son lineamientos y directrices que constituyen un marco dentro del cual deberán desplegarse los esfuerzos y acciones para alcanzar los fines, objetivos y metas del proceso planificador.

Programa de acción: es un conjunto de actividades que formulan metas y objetivos que se alcanzan en un plazo determinado.

BIBLIOGRAFÍA

- Ayala, A. (2006). *Planeación planeación regional*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>
- Betancourt, D. (2016). *Diagrama de pareto*. Obtenido de: <https://ingenioempresa.com/diagrama-de-pareto/>
- Bosque, N. (2017). *Plan estratégico para optimar los procesos administrativos de la asociación "ASOSERMAB" vinculado al IEPS en la ciudad de Babahoyo* (Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes). Obtenido de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/8386>
- Chiavenato, I. (2001). *Planejamento Empresarial*. Sao Paulo: McGraw-Hill.
- Consejo Nacional Población. (2011). *La planeacion demográfica*. Obtenido de: <http://conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Resource/208/6/images/LaPlaneacionDemograficaEnMexico.pdf>
- García, M. (2018). *Plan estrategico para entidades*. Obtenido de: <http://www.semanticasocial.es/2018/01/10/como-desarrollar-un-plan-estrategico-para-entidades-del-tercer-sector/>
- Johnson, G., Scholes, K., & Richard, W. (2006). *Dirección estratégica*. Madrid: Pearsón Educación.
- Koo'tz, H., & O'donnell, C. (2014). *Proceso administrativo, planeacion, estrategias, control, producción, calidad e industria*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/document/253195402/HAROLD-KOONTZ-1-pdf>
- Lerma, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.
- Mintzberg, H., & Quinn, T. (2007). *Planeación Estratégica*. Madrid: Díaz de Santos.
- Navajo, P. (2016). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. España: Narcea.
- Serna, H. (1994). *Planeación y gestión estratégica*. Colombia: Legis.
- Vásquez, I. (2005). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ASOCIADOS DEL GREMIO DE LA APOCH

OBJETIVO: Obtener información relevante que aporten a la construcción del Plan Estratégico de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, para mejorar los procesos administrativos del gremio.

INSTRUCCIÓN: Lea determinadamente cada pregunta y responda. La información proporcionada será únicamente de uso académico.

1. **¿Asiste a las sesiones y colabora en los actos programados por la Asociación de Profesores de la ESPOCH?**

Si

No

2. **¿Cree usted que, en la Asociación de Profesores de la ESPOCH, existe facilidades para receptor opiniones y sugerencias?**

Si

No

3. **¿Considera usted que los directivos de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, manejan canales de comunicación de fácil acceso?**

Si

No

4. **¿De qué forma han sido atendidos los tramites que usted ha realizado a través de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, y estos han sido atendidos de forma?**

Muy satisfactoria

Algo satisfactoria

Ni satisfactoria/ ni insatisfactoria

Poco satisfactoria

Nada satisfactoria

5. A su criterio las instalaciones e infraestructura física con la que cuenta la Asociación de Profesores de la ESPOCH es:

Totalmente adecuada	<input type="checkbox"/>	Poco adecuada	<input type="checkbox"/>
Bastante adecuada	<input type="checkbox"/>	Nada adecuada	<input type="checkbox"/>
Adecuada	<input type="checkbox"/>		

6. ¿Según su criterio, que otros servicios debería implementar en el futuro la Asociación de Profesores de la ESPOCH?

Más convenios con instituciones en el área alimenticia

Implementar convenios con farmacéuticas	<input type="checkbox"/>
Paseos anuales institucionales	<input type="checkbox"/>
Paseos nacionales institucionales	<input type="checkbox"/>
Convenios de librerías para apertura de clases	<input type="checkbox"/>
Convenio con restaurantes para fechas especiales (Día del padre, día de la madre, cena navideña)	<input type="checkbox"/>

7. ¿Qué sugerencia podría dar usted para mejorar el servicio de la Asociación de Profesores de la ESPOCH?

Autogestión para financiamiento del gremio

Mejorar los beneficios del gremio acorde los años de servicio	<input type="checkbox"/>	Impulsar políticas de remuneración	<input type="checkbox"/>
---	--------------------------	------------------------------------	--------------------------

Mayor comunicación por las actividades desarrolladas

Difundir la información con oportunidad	<input type="checkbox"/>	Socializar las actividades	<input type="checkbox"/>
---	--------------------------	----------------------------	--------------------------

Mayor pronunciamiento de aspectos importantes local o nacional

Brindar servicios médicos

Fortalecer programas culturales

8. ¿Considerando la siguiente escala, califique la calidad de los servicios que usted recibe en la Asociación de Profesores de la ESPOCH?

Totalmente satisfecho	<input type="checkbox"/>	Insatisfecho	<input type="checkbox"/>
Satisfecho	<input type="checkbox"/>	Totalmente insatisfecho	<input type="checkbox"/>
Ni satisfecho/ ni insatisfecho	<input type="checkbox"/>		

9. La Asociación de Profesores de la ESPOCH, contribuye al desarrollo de sus asociados a través de:

Sala de juegos (Mesa de billar, ping-pong)	<input type="checkbox"/>
Bar y comedor	<input type="checkbox"/>
Servicio de internet	<input type="checkbox"/>

10. El bar de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, brinda un servicio adecuado en:

Atención oportuna	<input type="checkbox"/>
Diversidad de menú	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>
Limpieza	<input type="checkbox"/>

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B: ENTREVISTA AL NIVEL DIRECTIVO



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



CUESTIONARIO GUÍA DIRIGIDO AL NIVEL DIRECTIVO DE LA ASSOCH

Objetivo: Obtener información relevante que aporte a la construcción del Plan Estratégico de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, para mejorar los procesos administrativos del gremio.

1. ¿Cuáles considera usted que son las principales deficiencias en la Gestión Administrativa de la Asociación de Profesores de la ESPOCH?
2. ¿Qué problemas internos e institucionales considera usted, que existen en la Asociación de Profesores de la ESPOCH?
3. ¿Cómo usted cataloga el grado de participación de los asociados en las distintas actividades del gremio?
4. ¿Los estatutos, los reglamentos y normatividad que regulan al gremio están de acorde con la realidad actual?
5. ¿La Asociación de Profesores contribuye al desarrollo de la comunidad politécnica, y de qué manera lo realizan?

¿Qué otros servicios creé usted que la Asociación de Profesores podrían implementar en el futuro?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO C: ENCUESTA AL NIVEL EJECUTIVO



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



CUESTIONARIO GUÍA DIRIGIDO AL NIVEL FUNCIONAL DE LA APPOCH

Objetivo: Obtener información relevante que aporten a la construcción del Plan Estratégico de la Asociación de Profesores de la ESPOCH, para mejorar los procesos administrativos del gremio.

1. ¿De qué manera tiene ordenado la base de datos de los asociados de la APPOCH?
2. ¿Se difunde con oportunidad las diversas resoluciones o información, por parte de la secretaría, a los asociados de la APPOCH?
3. ¿El grado de participación es mayoritaria en el personal a contrato o en el personal titular de nombramiento?
4. ¿Cómo contribuye la secretaría para mejorar la calidad del servicio de la APPOCH?
5. ¿Cuál sería sus propuestas, desde la secretaría, para mejorar la gestión de la APPOCH?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO D: IMÁGENES DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS



ANEXO E: DOCUMENTACIÓN DEL ESTATUTO DE LA APOCH



ASOCIACIÓN DE PROFESORES ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

Casilla 06-014703 Teléfonos 2317021- 0992408060 Riobamba – Ecuador

Art. 14 El Directorio estará integrado por:

- a. Presidente
- b. Vicepresidente
- c. Secretario y Prosecretario
- d. Tesorero y Pro-tesorero
- e. Vocal de Cultura y Deportes
- f. Vocal de Asuntos Académicos
- g. Vocal de Prensa

Cada Vocal Principal tendrá un Vocal Suplente. El Vocal Suplente colaborará con su titular y los remplazará en caso de ausencia. Además se integrarán al Directorio, un Representante Principal por cada una de las Facultades; y, uno por los Departamentos Académicos, debiendo ser rotativa su designación y durarán el tiempo para el cual fue electo el directorio.

Art. 15 Son funciones del Directorio:

- a. Elaborar los reglamentos que la Asociación requiera para su buena marcha y ponerlos en consideración a la Asamblea para su aprobación.
- b. Proponer reformas a los Estatutos ante la Asamblea General.
- c. Elaborar el plan de actividades y someterlo a consideración de la Asamblea General.
- d. Organizar eventos académicos, científicos, culturales y deportivos.
- e. El Directorio será responsable de los bienes de la Asociación y velará por ellos.

Art. 16. El Directorio sesionará ordinariamente dos veces por mes y en forma extraordinaria por iniciativa del Presidente o a pedido del 20% de los miembros del directorio, debiendo ser convocada por el Presidente hasta con 24 horas de anticipación. El quórum de la sesión lo establecerá la mitad más uno de sus integrantes, de no existir el quórum a la hora señalada, la sesión podrá realizarse luego de 10 minutos y el quórum lo constituirá el número de asistentes, conformado por los titulares del directorio y los representantes principales de las unidades académicas.

DEL PRESIDENTE

Art. 17. Son funciones del Presidente:

- a. Responsabilizarse por la buena marcha de la Asociación y pronunciarse por ella
- b. Representar legalmente a la Asociación



**ASOCIACIÓN DE PROFESORES
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

Casilla 06-014703 Teléfonos 2317021- 0992408060 Riobamba – Ecuador

Art. 14 El Directorio estará integrado por:

- a. Presidente
- b. Vicepresidente
- c. Secretario y Prosecretario
- d. Tesorero y Pro-tesorero
- e. Vocal de Cultura y Deportes
- f. Vocal de Asuntos Académicos
- g. Vocal de Prensa

Cada Vocal Principal tendrá un Vocal Suplente. El Vocal Suplente colaborará con su titular y los remplazará en caso de ausencia. Además se integrarán al Directorio, un Representante Principal por cada una de las Facultades; y, uno por los Departamentos Académicos, debiendo ser rotativa su designación y durarán el tiempo para el cual fue electo el directorio.

Art. 15 Son funciones del Directorio:

- a. Elaborar los reglamentos que la Asociación requiera para su buena marcha y ponerlos en consideración a la Asamblea para su aprobación.
- b. Proponer reformas a los Estatutos ante la Asamblea General
- c. Elaborar el plan de actividades y someterlo a consideración de la Asamblea General.
- d. Organizar eventos académicos, científicos, culturales y deportivos.
- e. El Directorio será responsable de los bienes de la Asociación y velará por ellos.

Art. 16. El Directorio sesionará ordinariamente dos veces por mes y en forma extraordinaria por iniciativa del Presidente o a pedido del 20% de los miembros del directorio, debiendo ser convocada por el Presidente hasta con 24 horas de anticipación. El quórum de la sesión lo establecerá la mitad más uno de sus integrantes, de no existir el quórum a la hora señalada, la sesión podrá realizarse luego de 10 minutos y el quórum lo constituirá el número de asistentes, conformado por los titulares del directorio y los representantes principales de las unidades académicas.

DEL PRESIDENTE

Art. 17. Son funciones del Presidente:

- a. Responsabilizarse por la buena marcha de la Asociación y pronunciarse por ella
- b. Representar legalmente a la Asociación



**ASOCIACIÓN DE PROFESORES
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**

Casilla 06-014703

Teléfonos 2317021- 0992408060

Riobamba - Ecuador

EL TESORERO

Art. 21 Son funciones del Tesorero:

- a. Recaudar los fondos y depositarlos en la cuenta bancaria de la Asociación dentro de las 24 horas hábiles.
- b. Efectuar los egresos determinados y autorizados por la Asamblea, al directorio o el Presidente, de acuerdo a los presentes Estatutos.
- c. Llevar en forma actualizada los Libros de Contabilidad.
- d. Cuidar de los fondos y bienes de la Asociación
- e. Presentar a la Asamblea General y al Directorio un informe económico anual y las veces que así lo requieran estos organismos.

Art. 22 El Tesorero será responsable solidario, en forma personal y pecuniariamente con el Presidente y los miembros del directorio de los bienes y fondos de la Asociación.

Art. 23. El Protesorero colaborará con el Tesorero en el desarrollo de sus actividades y lo subrogará en caso de ausencia.

DEL VOCAL DE CULTURA Y DEPORTES

Art. 24 Son funciones del vocal de Cultura y Deportes

- a. Realizar eventos culturales y deportivos que eleven la fraternidad entre sus agremiados.

DEL VOCAL DE ASUNTOS ACADEMICOS

Art. 25 Son funciones del Vocal de Asuntos Académicos:

- a. Impulsar el desarrollo académico de los asociados a través de eventos con cursos, conferencias, seminarios, simposios, publicaciones, etc.,

DEL VOCAL DE PRENSA

Art. 26 Son funciones del Vocal de Prensa:

- a. Elaborar y publicar el periódico informativo de la Asociación de Profesores y documentos afines de importancia al interior y exterior de la ESPOCH.