



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

**DISEÑO DEL PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO PARA LA
DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA
CALIDAD DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO, PERIODO 2022 – 2026.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

GABRIELA LISSET PILLAJO CHÁVEZ

Riobamba – Ecuador

2022



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

**DISEÑO DEL PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO PARA LA
DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA
CALIDAD DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO, PERIODO 2022 – 2026.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: GABRIELA LISSET PILLAJO CHÁVEZ

DIRECTOR: ING. JORGE LUIS CHAFLA GRANDA

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Gabriela Lisset Pillajo Chávez

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 de Autor.

Yo, Gabriela Lisset Pillajo Chávez, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 15 de noviembre de 2022

Gabriela Lisset Pillajo Chávez

Gabriela Lisset Pillajo Chávez

1755660436

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DEL PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2022 – 2026**, realizado por la señorita: **GABRIELA LISSET PILLAJO CHÁVEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Olga Maritza Rodríguez Ulcuango PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-11-15
Ing. Jorge Luis Chafila Granda DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-11-15
Ing. Gina Maricela Cedeño Ávila ASESORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-11-15

DEDICATORIA

Dedico el presente Trabajo de Integración Curricular, con todo mi cariño a mis padres, Pilar Chávez y Javier Herrera, quienes han sido un apoyo incondicional para seguir adelante, guiándome con sabiduría, cariño y comprensión a pesar de las adversidades. A mis abuelos, Yolanda Guaminga y José Chávez por su apoyo incondicional que me ha motivado durante toda mi carrera. A mi pequeña hermana Kamila, por ser mi motivación para progresar y culminar mi carrera con éxito para ser un ejemplo para ella. A mi familia

Gabriela

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres que me han enseñado con su ejemplo que, con esfuerzo, trabajo y dedicación, las metas y los sueños se pueden conseguir, me han ayudado a superar cada dificultad durante mi vida académica y personal siempre con cariño y paciencia. A mi familia, las personas que me han motivado con sabios consejos, a superarme y con me han enseñado valores de vida para ser una persona de bien. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas y la Carrera de Finanzas, quienes me han abierto las puertas para formarme académica, ética y moralmente. A todos mis docentes, especialmente a mi director y asesor, quienes me acompañaron y aconsejaron para culminar este trabajo. Y a Dios por darme salud, fuerza y voluntad para continuar con mi formación profesional.

Gabriela

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Limitaciones y delimitaciones.....	3
1.3 Problema general de la investigación	3
1.4 Problemas específicos de la investigación	3
1.5 Objetivos.....	4
<i>1.5.1 Objetivo general.....</i>	<i>4</i>
<i>1.5.2 Objetivos específicos</i>	<i>4</i>
1.6 Justificación.....	4
<i>1.6.1 Justificación teórica.....</i>	<i>4</i>
<i>1.6.2 Justificación metodológica.....</i>	<i>5</i>
<i>1.6.3 Justificación práctica.....</i>	<i>5</i>

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación.....	6
2.2 Referencias teóricas	6
<i>2.2.1 Prospectiva.....</i>	<i>7</i>
<i>2.2.2 Características de la prospectiva</i>	<i>7</i>
<i>2.2.3 Escuela de prospectiva</i>	<i>8</i>
<i>2.2.4 Áreas de aplicación.....</i>	<i>8</i>
<i>2.2.4.1 Prospectiva en el ámbito territorial y social.....</i>	<i>8</i>
<i>2.2.4.2 Prospectiva en el ámbito político</i>	<i>9</i>

2.2.4.3	<i>Prospectiva en el ámbito de medicina</i>	9
2.2.5	<i>Aplicación de la prospectiva en diferentes países</i>	9
2.2.5.1	<i>Prospectiva en Estados Unidos</i>	9
2.2.5.2	<i>Prospectiva en China</i>	9
2.2.6	<i>Prospectiva en la Educación Superior</i>	10
2.2.7	<i>Planificar</i>	10
2.2.8	<i>Tipos de planes</i>	10
2.2.9	<i>Estrategias</i>	11
2.2.10	<i>Proceso estratégico</i>	12
2.2.11	<i>Direccionamiento estratégico</i>	12
2.2.12	<i>Etapas del direccionamiento estratégico</i>	13
2.2.13	<i>Planificación estratégica</i>	13
2.2.14	<i>Etapas del proceso de planificación estratégica</i>	13
2.2.15	<i>Evaluación de estrategias en la planificación estratégica</i>	14
2.2.16	<i>Beneficios de la planificación estratégica</i>	15
2.2.17	<i>Componentes de la planificación estratégica</i>	15
2.2.18	<i>Prospectiva estratégica</i>	17
2.2.19	<i>Proceso prospectivo según la escuela francesa</i>	17
2.2.20	<i>Análisis estructural prospectivo</i>	18
2.2.20.1	<i>Descripción del método</i>	18
2.2.21	<i>Actores prospectivos</i>	19
2.2.22	<i>Método MACTOR</i>	19
2.2.23	<i>Método MORPHOL</i>	20
2.2.24	<i>Etapas del método MORPHOL</i>	21

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	22
3.1	Enfoque de la investigación	22
3.1.1	<i>Enfoque mixto</i>	22
3.2	Nivel de la investigación	23
3.2.1	<i>Investigación descriptiva</i>	23
3.2.2	<i>Investigación exploratoria</i>	23
3.3	Diseño de investigación	24
3.3.1	<i>Diseño no experimental</i>	24
3.3.2	<i>Diseño transversal</i>	24

3.4	Tipo de estudio	24
3.4.1	<i>Estudio de campo</i>	24
3.4.2	<i>Estudio de bibliográfico</i>	24
3.5	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra.....	25
3.5.1	<i>Población y planificación</i>	25
3.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	25
3.6.1	<i>Métodos de investigación</i>	25
3.6.1.1	<i>Método deductivo</i>	25
3.6.1.2	<i>Método analítico</i>	26
3.6.1.3	<i>Método inductivo</i>	26
3.6.2	<i>Técnicas de investigación</i>	26
3.6.2.1	<i>Encuesta</i>	26
3.6.2.2	<i>Entrevista</i>	27
3.6.3	<i>Instrumentos de investigación</i>	27
3.6.3.1	<i>Cuestionario</i>	27
3.6.3.2	<i>Guía de la entrevista</i>	27

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	28
4.1	Análisis de encuestas.....	28
4.1.1	<i>Diagnóstico</i>	28
4.1.2	<i>Tendencias, rupturas y cisnes negros</i>	30
4.1.3	<i>Imaginar</i>	34
4.1.4	<i>Árbol de competencias</i>	36
4.2	Análisis de la entrevista	37

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	39
5.1	Elementos orientadores institucionales.....	39
5.1.1	<i>Diagnóstico del talento humano de la DEAC</i>	39
5.1.2	<i>Infraestructura de la DEAC</i>	39
5.1.3	<i>Procesos de la DEAC</i>	40
5.1.4	<i>Estructura de la DEAC</i>	41
5.1.5	<i>Relación de otras áreas con la DEAC</i>	41

5.2	Resultado del proceso prospectivo	42
5.2.1	Diagnóstico prospectivo: Mapas de empatía y valor.....	42
5.2.1.1	Alegrías.....	42
5.2.1.2	Frustraciones	43
5.2.1.3	Expectativas	43
5.2.2	Fase I: Descubrir.....	44
5.2.2.1	Listado de tendencias.....	44
5.2.2.2	Listado de rupturas.....	45
5.2.2.3	Listado de cisnes negros.....	46
5.2.3	Fase II: Imaginar	46
5.2.3.1	Narración futura distópica.....	46
5.2.3.2	Narración futura utópica	47
5.2.4	Fase III: Diseñar.....	48
5.2.4.1	Diseño utópico de la DEAC	48
5.2.4.2	Diseño distópico de la DEAC.....	50
5.2.4.3	Estrategias futuras consensuadas.....	51
5.2.4.4	Visión a futuro.....	55
5.2.5	Fase IV: Árbol de competencias	56
5.2.6	Matriz FODA de los procesos de la DEAC.....	57
5.2.6.1	Factores internos.....	58
5.2.6.2	Factores externos	59
5.2.7	Visión institucional 2026	60
5.2.8	Misión institucional 2026.....	60
5.2.9	Ejes estratégicos institucionales	60
5.2.10	Valores.....	61
5.2.11	Objetivos estratégicos institucionales	62
5.2.12	Alineamientos de los objetivos estratégicos institucionales	62
5.2.12.1	Función docencia	62
5.2.12.2	Función Investigación.....	63
5.2.12.3	Función condiciones institucionales.....	63
5.2.13	Programas, proyectos y actividades relacionadas a la DEAC	65
5.3	Alineamientos estratégicos.....	68
5.3.1	Visión de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.....	68
5.3.2	Misión de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad	68
5.3.3	Valores de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.....	68
5.3.4	Objetivos de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad	69

5.3.5	<i>Estrategias relacionadas a la DEAC</i>	69
5.3.6	<i>Programas, proyectos y actividades de la DEAC</i>	71
5.3.7	<i>Metas de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad</i>	76
5.3.8	<i>Indicadores para verificar el cumplimiento de las metas</i>	77
CONCLUSIONES		78
RECOMENDACIONES		79
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 – 3:	Determinación de actores claves	25
Tabla 1 – 4:	Listado de tendencia	30
Tabla 2 – 4:	Listado de rupturas de la DEAC.....	32
Tabla 3 – 4:	Listado de cisnes negros de la DEAC.....	33
Tabla 4 – 4:	Entrevista general.....	38
Tabla 1 – 5:	Implementos de oficina de la DEAC.....	40
Tabla 2 – 5:	Listado de tendencias de la DEAC.....	45
Tabla 3 – 5:	Listado de rupturas de la DEAC.....	45
Tabla 4 – 5:	Listado de cisnes negros de la DEAC.....	46
Tabla 5 – 5:	Acciones consensuadas DEAC.....	51
Tabla 6 – 5:	Fortalezas y debilidades.....	58
Tabla 7 – 5:	Oportunidades y amenazas.....	59
Tabla 8 – 5:	Función docencia.....	63
Tabla 9 – 5:	Función investigación.....	63
Tabla 10 – 5:	Objetivos estratégicos institucionales.....	64
Tabla 11 – 5:	Programas, proyectos y actividades relacionadas.....	65
Tabla 12 – 5:	Procesos y objetivos estratégicos.....	69
Tabla 13 – 5:	Estrategias relacionadas a los objetivos estratégicos.....	70
Tabla 14 – 5:	Programas, proyectos y actividades.....	71
Tabla 15 – 5:	Metas a cumplir DEAC.....	76
Tabla 16 – 5:	Indicadores para medir el cumplimiento.....	77

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 – 2:	Enfoque territorial	8
Ilustración 2 – 2:	Modelo integral de dirección estratégica	12
Ilustración 3 – 2:	Etapas del direccionamiento estratégico	13
Ilustración 4 – 2:	Etapas de la planificación estratégica	14
Ilustración 5 – 2:	Criterios para la evaluación de estrategias	14
Ilustración 6 – 2:	Características de las metas.....	16
Ilustración 7 – 2:	Fases básicas del proceso prospectivo según la escuela francesa.....	18
Ilustración 8 – 2:	Plano de motricidad – dependencia	18
Ilustración 9 – 2:	División de los actores prospectivos.....	19
Ilustración 10 – 2:	Etapas del método MACTOR	20
Ilustración 1 – 4:	Análisis de tendencias de la DEAC.....	31
Ilustración 2 – 4:	Análisis de rupturas de la DEAC	32
Ilustración 3 – 4:	Análisis de cisnes negros de la DEAC.....	34
Ilustración 1 – 5:	Mapa de procesos DEAC.....	40
Ilustración 2 – 5:	Estructura de la DEAC	41
Ilustración 3 – 5:	Alegrías de la DEAC	42
Ilustración 4 – 5:	Frustraciones de la DEAC	43
Ilustración 5 – 5:	Expectativas de la DEAC.....	44
Ilustración 6 – 5:	Sistema informático DEAC	49
Ilustración 7 – 5:	Aumento del personal DEAC.....	49
Ilustración 8 – 5:	COVID -19 Afecta a la DEAC.....	50
Ilustración 9 – 5:	Reducción presupuestaria	51
Ilustración 10 – 5:	Árbol de competencias DEAC	56
Ilustración 11 – 5:	Ejes estratégicos institucionales.....	61
Ilustración 12 – 5:	Valores institucionales.....	61
Ilustración 13 – 5:	Valores de la DEAC	68

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA

ANEXO B: GUÍA DE LA ENTREVISTA

RESUMEN

El presente Trabajo de Integración Curricular tiene como objetivo el diseño del plan estratégico prospectivo para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad (DEAC), para contribuir al desarrollo institucional y dar cumplimiento a los lineamientos de acreditación del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES). Para su elaboración se aplicó una metodología con enfoque cualitativo y cuantitativo desarrollando encuestas y talleres, aplicados al proceso prospectivo realizado por la Dirección de Planificación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, mismo que consta de las fases de 4 fases en donde intervienen participativamente actores clave (población), el diseño de esta investigación es transversal y no experimental debido a que ocurre dentro de un periodo de tiempo y para su ejecución no se manipuló las variables. Según su tipo de estudio se encuentra considerada como de campo pues toda la información se recopiló dentro de la misma dependencia, así como en textos ya publicados. Las técnicas de investigación fueron tanto encuestas como entrevistas utilizando sus respectivos instrumentos de investigación con lo que se consiguió determinar aspectos que ayudaron a la elaboración del plan prospectivo estratégico tomando cuenta los cuatro procesos de la dependencia. Como resultado del proceso prospectivo se detectó los procedimientos que están funcionando o no de forma correcta, sus expectativas dentro de cuatro años, análisis de tendencias, rupturas y cisnes negros que podrían afectar a la Dirección, para posteriormente establecer escenarios distópicos y utópicos que ayuden al desarrollo integral de la DEAC para el planteamiento de objetivos estratégicos, estrategias, metas, actividades alineados a la institución, mismos que se pueden evaluar con el uso de los indicadores.

Palabras clave: < PROSPECTIVA>, < DEAC>, < FINANZAS>, < PLAN ESTRATÉGICO>, < INDICADORES>, < OBJETIVOS>, < LINEAMIENTOS>.



01-12-2022

2272-DBRA-UPT-2022

ABSTRACT

The objective of this Curricular Integration Work is to design a prospective strategic plan for the Directorate of Evaluation and Quality Assurance (DEAC), in order to contribute to institutional development and comply with the accreditation guidelines of the Council for Quality Assurance in Higher Education (CACES). For its elaboration, a methodology with a qualitative and quantitative approach was applied, developing surveys and workshops, applied to the prospective process carried out by the Planning Directorate of the Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, which consists of 4 phases in which key actors (population) participate, the design of this research is transversal and non-experimental because it occurs within a period of time and for its execution the variables were not manipulated. According to its type of study, it is considered as a field study because all the information was collected within the same agency, as well as in already published texts. The research techniques were both surveys and interviews using their respective research instruments, with which it was possible to determine aspects that helped in the elaboration of the strategic prospective plan, taking into account the four processes of the unit. As a result of the prospective process, the procedures that are working or not working correctly, their expectations in four years, analysis of trends, ruptures and black swans that could affect the Directorate were detected, in order to subsequently establish dystopian and utopian scenarios that help the integral development of DEAC for the establishment of strategic objectives, strategies, goals, activities aligned to the institution, which can be evaluated with the use of indicators.

Key words: <PROSPECTIVE>, <DEAC>, <FINANCIALS>, <STRATEGIC PLAN>, <INDICATORS>, <OBJECTIVES>, <LINEARIZATIONS>.



Lcda. Carina Fernanda Vallejo Barreno

0603925611

INTRODUCCIÓN

La prospectiva es la definición de proyectar el presente en el futuro con el objetivo de conocer aspectos que influyan en el desarrollo del estudio, este puede aplicarse dentro de ámbitos sociales, políticos y educativos, para realizar evaluaciones cualitativas y cuantitativas, lo cual permite el desarrollo de escenarios. En el área empresarial, la prospectiva se ha convertido en una herramienta de gran valor, pues permite aumentar la productividad en el mercado al mismo tiempo que aumenta su competitividad al trabajar bajo estudio de factores internos y externos que tienen impacto en la evolución de la empresa, llevando el estudio a un nivel superior al basarse en la opinión de expertos que aportan su conocimiento de manera participativa y coordinada para la construcción de los posibles escenarios en donde se detectan falencias y se crean acciones probables para subsanar a las mismas.

En el capítulo I del presente trabajo se da a conocer la problemática y justificación de la investigación, además se señala que su objetivo es el diseño del plan prospectivo estratégico de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en el periodo 2022 al 2026, para que contribuya al desarrollo institucional y al aseguramiento de educación de calidad

En el capítulo II se abordan las referencias teóricas que dan sustento a estudios y resultados anteriores con la aplicación de la prospectiva como herramienta en distintos ámbitos ejecutados, así como conceptos que son fundamentales para la comprensión de este trabajo.

En el capítulo III se detalla el marco metodológico, en donde se explica el enfoque, nivel y diseño de la investigación, la población, la metodología de estudio y las herramientas que se aplicaron para la elaboración del plan prospectivo estratégico, además se describe el uso de la Guía Metodológica elaborada por la Dirección de Planificación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo cuyos resultados se presentan en el capítulo IV en el cual se planteó estrategias y acciones que ayuden al desarrollo de los procesos de esta dependencia administrativa alineados a la institución con la creación de escenarios positivos y negativos para la construcción de su visión.

Se concluye con el capítulo V en el cual se obtuvo la propuesta a la que se llegó, misma que se encuentra alineada a los objetivos estratégicos de las funciones sustantivas de la institución y que permiten que los procesos de la dependencia puedan desarrollarse de forma óptima, y analizados al finalizar el periodo a través de indicadores.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En las instituciones públicas o privadas es necesario que todas las actividades se direccionen hacia un mismo objetivo con una visión a futuro en la cual se tome en consideración los acontecimientos negativos, así como el impacto que tendría en la institución para poder prevenirlos.

Actualmente la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), con el objetivo de mejorar el crecimiento institucional se implementó el proyecto *Re-evolution 2040*, para así poder influir directamente en los diferentes procesos de enseñanza, implementando la prospectiva junto con la planificación estratégica como una herramienta esencial para la toma de decisiones a futuro.

La Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad (DEAC) al no disponer de esta herramienta, en donde se establece los diferentes procesos que puedan respaldar el cumplimiento de los lineamientos generales y estratégicos institucionales (Misión-Visión) conllevó a que no se tomaran los procesos adecuados en la toma de decisiones y con el propósito de mejorar su funcionalidad, mismo que se han podido identificar por medio de los talleres informativos, transformando las amenazas y debilidades en fortalezas, logrando satisfacer las debidas necesidades de la comunidad politécnica y cumpliendo con los lineamientos de la evaluación que realiza el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES). Un lineamiento para cumplir con las evaluaciones realizadas por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), es la implementación de un plan prospectivo estratégico, mismo que la DEAC, hasta el momento no cuenta.

En este sentido la dependencia se ve afectada debido a que no dispone de una guía que permita tener una visión, misión, objetivos y estrategias para los próximos cuatro años, que faciliten la correcta toma de decisiones orientadas a un futuro deseado, esto genera preocupación en sus autoridades ya que esta dirección es quien coordina, planifica y dirige los procesos importantes que garantizan la educación de calidad de la ESPOCH, asimismo, retrasa el crecimiento institucional, lo que imposibilita el poder explorar las posibles problemáticas de mediano y largo plazo que se podrían efectuar en ocasiones futuras.

1.2 Limitaciones y delimitaciones

Limitaciones

Las principales limitaciones en la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad para el diseño del plan prospectivo estratégico son los horarios de trabajo en la DEAC poco flexibles y que la temática no se encuentra dentro de las actividades operativas normales.

Delimitaciones

Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ubicada en la provincia de Chimborazo, ciudad Riobamba Panamericana Sur km 1 ½.

Campo: Plan prospectivo estratégico

Área: DEAC

Delimitación Temporal: 4 años

Delimitación espacial: Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

1.3 Problema general de la investigación

¿El diseño del plan prospectivo estratégico de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, periodo 2022 – 2026, aportará al cumplimiento de los objetivos dentro del desarrollo institucional?

1.4 Problemas específicos de la investigación

En el presente Trabajo de Integración Curricular se desarrollaron las siguientes interrogantes para dar respuesta a la formulación del problema:

- ¿Cuál es la condición actual de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad?
- ¿Cuánto material bibliográfico existe para sustentar el trabajo del diseño del plan prospectivo estratégico para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad?

- ¿Qué estrategias se debería implementar en el periodo 2022 – 2026 para que visión de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad este acorde a la planificación institucional de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Diseñar un plan prospectivo estratégico para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que contribuya al desarrollo institucional.

1.5.2 Objetivos específicos

- Definir las bases teóricas acerca de la planificación prospectiva estratégica que se enfoque en el desarrollo institucional a través de investigación bibliográfica.
- Realizar un diagnóstico mediante talleres participativos con los actores académicos para conocer los aspectos positivos y negativos que inciden en la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.
- Establecer las acciones que permitan el desarrollo interorganizacional de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad para la construcción de la visión y su vínculo con la planificación institucional.

1.6 Justificación

1.6.1 Justificación teórica

La planificación estratégica es una herramienta, en el cual, grupos de personas buscan acciones que direccionen a todo un equipo al cumplimiento de uno o más objetivos en común, junto con la prospectiva los participantes expresan sus ideas acerca de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, ayudando a mantener y mejorar las fortalezas, así como detectar las falencias existentes para que posteriormente se pueda dar posibles soluciones a las mismas .

La prospectiva aplicada a la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad buscó crear la visión para la construcción de un futuro en el cual todos sus procesos se desarrollen de la mejor forma, para lograr el desarrollo institucional.

1.6.2 Justificación metodológica

En el desarrollo del plan prospectivo de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad para el periodo 2022 – 2026, la Dirección de planificación ha establecido una guía metodológica, misma que permite direccionar la reflexión prospectiva y continuar con el proceso del plan prospectivo estratégico institucional para la DEAC, así como para las otras unidades académicas y administrativas, esta guía cuenta con la participación de actores claves que se involucran mediante talleres.

La metodología de la investigación tiene enfoque mixto, debido a que cuenta con datos cualitativos y cuantitativos. Se usa el enfoque cualitativo al conocer el punto de vista de los diferentes actores participativos de la dirección, mismo que intervienen al momento de realizar la encuesta y obtener datos cuantitativos.

Así mismo, se usa el método inductivo debido a que facilita conocer la opinión individual de los actores para llegar a un resultado concreto; mientras que el método analítico permite que estudiar de forma clara, los resultados obtenidos con el objetivo de generar estrategias que ayuden a mejorar a la dirección, finalmente el método deductivo nos acerca a conocer la situación partiendo desde lo general a lo específico.

1.6.3 Justificación práctica

A través de la prospectiva institucional y de la DEAC se busca que los objetivos estratégicos de los procesos de la dependencia se encuentren en armonía al Plan estratégico de Desarrollo Institucional, por lo tanto, la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad al ser la unidad encargada de asegurar la educación de calidad a nivel institucional, el diseño del plan prospectivo estratégico es sumamente importante porque permite que los procesos realizados por la DEAC sean ejecutados de forma correcta, así también, mejorar su relación con otras dependencias acorde a la prospectiva institucional para encontrar sintonía con sus metas, objetivos e indicadores, facilitando la toma acertada de decisiones, mismas que van dirigidas al desarrollo institucional, de esta manera beneficia a las facultades y cada una de sus carreras a brindar a los estudiantes educación con altos estándares de calidad.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

La prospectiva como disciplina nace en el año 1942 cuando la Corporación Rand aplica el método Delphi para la toma de decisiones de la fuerza área de Estados Unidos basado en un juicio intuitivo, mediante cuestionarios aplicados a varios grupos de expertos quienes debían reaccionar a un problema, posteriormente estos resultados eran sintetizados y analizados para llegar a un consenso.

Un antecedente más cercano de prospectiva es de la empresa de construcción de obras civiles “MOVITEC LTDA” cuando en el año 2018 se proyectó hacia el año 2023, la empresa después de identificar su situación actual y hacer un análisis esto “permitió establecer el comportamiento y la tendencia futura de las variables estratégicas internas y externas que afectan al desarrollo de las operaciones de la compañía” (Niño Castellanos & Manjarres Zárate, 2018) posteriormente, se seleccionó variables con la que se pudo conocer cuáles fueron las áreas en las que existían falencias y así la empresa creó estrategias que la ayudaron a encaminar hacia su misión y a su crecimiento económico.

Otro caso de aplicación de prospectiva en una institución es en el área pública cuando la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo empezó el proyecto *Re-evolution* ESPOCH 2040 con el objetivo de direccionar el futuro de la universidad con una visión innovadora para estar preparados a enfrentar eventos adversos de carácter político, educativo, natural u otros, al mismo tiempo, crear nuevas herramientas y conocimientos que permitan ofrecer toda la comunidad estudiantil, así como a profesores y personal administrativo a obtener una educación completa en donde se forme a profesionales competitivos con ambientes de aprendizaje disruptivos de grado y posgrado articulados a políticas internacionales que aporten significativamente a la resolución de los problemas sociales con un enfoque de sostenibilidad; contribuirá asimismo con resultados de investigación traducidos en emprendimientos que garanticen la autogestión económica, la acreditación y el fortalecimiento institucional de la Politécnica.

2.2 Referencias teóricas

2.2.1 *Prospectiva*

El término de prospectiva nace con la necesidad del hombre por conocer el futuro, esta necesidad lo fuerza a usar su imaginación para construir un escenario a largo plazo con acciones para implementarlas en el presente que ayude a solventar los problemas colectivo o a mejorar aspectos ya positivos (Godet, 2000; citado en Amijos Robles et al., 2019). Para crear una prospectiva se necesita de actores, personas que intervienen y asumen un rol importante en su creación, la primera parte es un grupo de experto que analiza la visión y la segunda parte es el colectivo que interviene en definir la situación actual, es decir, “sin prospectiva cognitiva, la prospectiva participativa se vuelve vacía y gira en rondo hacia el presente” (Godet, 2007).

Se puede entender que “la prospectiva es, por lo tanto, en esencia un estudio del futuro lejano” (Berger, 2003; citado en Garrigó Andreu et al., 2021) lo cual concuerda con la definición de Godet, al decir que se trata de ver a largo plazo un espacio, cuando Berger habla de un estudio del futuro no se refiere a adivinar lo que va a suceder, más bien a imaginar un futuro que sea vea afectado por las situaciones que se están realizando en el presente y así realizar un análisis profundo que creen aproximaciones al futuro con baja incertidumbre si existe tendencia, por esta razón también es que la prospectiva funciona mucho mejor a largo plazo que a corto plazo.

Para Mojica la prospectiva es “la disciplina que nos permite abordar el cambio de manera más acertada” (Mojica, 2003; citado en Garrigó Andreu et al., 2021, p. 4) tal como lo mencionan otros autores, se construye el futuro en base al análisis de posibles futuros, mismo que depende del presente, por tanto, no siempre es posible llegar al futuro que se desea debido a la influencia de actores que condicionan el cambio.

La definición de prospectiva también “es igual a la anticipación, ya que se realizan análisis sistemáticos para integrar contextos, contenidos y procesos que conecten las variables y los diferentes actores con sus múltiples interrelaciones” (Mera, 2014, citado en Muñoz Camacho et al., 2018) Sin embargo, de acuerdo con Muñoz, Gallardo y Muñoz (2018) ese espacio que divide el futuro del presente es un problema, debido a que no responde a las necesidades actuales de la sociedad y obliga a deslindarla del componente anticipatorio para dar oportunidad a la práctica de elección de futuros probables.

2.2.2 *Características de la prospectiva*

Las características más importantes para describir la prospectiva, según Rodríguez (2014) son:

- Es sistémica, holística y compleja
- Interdisciplinaria
- Usa la creatividad e imaginación
- Es participativa
- Tienen como finalidad la realización de los objetivos

2.2.3 *Escuela de prospectiva*

- Escuela francesa
- Escuela inglesa
- Escuela de racionalidad perfecta

2.2.4 *Áreas de aplicación*

2.2.4.1 *Prospectiva en el ámbito territorial y social*

En el ámbito Territorial la prospectiva permite lograr la creación de distintos escenarios en un espacio cuyo objetivo es mejorar a la sociedad, en el estudio de la prospectiva en este ámbito Chamorro, Haro y Yar (2018) mencionan que el proceso de ordenamiento territorial debe estar basado en el sistema de cada Estado mismo que una a la prospectiva se usa como una herramienta de predicción hacia hechos futuros. También indica que la prospectiva territorial “es un instrumento de progreso económico y social que determina el éxito de esta, se lo hace observando los resultados a largo plazo, los mismos que pueden retribuirse en dinero o en un aporte para la sociedad” (Astigarra, 2016; citado en Chamorro Rogel et al., 2018).

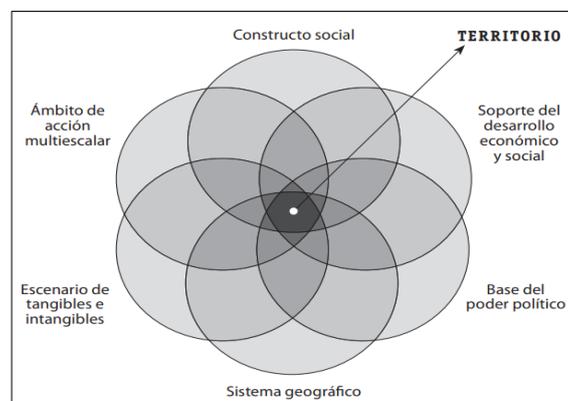


Ilustración 1 – 2: Enfoque territorial

Fuente: Chamorro Rogel et al, 2018

2.2.4.2 Prospectiva en el ámbito político

La prospectiva en la política; Medina (2019) explica que esta brinda una visión a mediano y a largo plazo para crear escenarios del futuro en donde se incluye la construcción social del futuro al presupuesto y los programas y se trabaja los tres niveles de las políticas públicas que son macro, meso y micropolítica de esta manera formular objetivos y estrategias gubernamentales para llegar al futuro deseado que satisfaga las demandas sociales con la creación de políticas públicas, así lograr la adaptación a los cambios para que el colectivo participativo se apropie del futuro. De la misma manera señala que “la prospectiva construye espacios democráticos para construir sentido y movilizar la inteligencia colectiva para pensar y modelar el futuro” (Medina Vásquez, 2019, p. 6).

2.2.4.3 Prospectiva en el ámbito de medicina

Durante la pandemia del COVID – 19, los países atravesaron por múltiples desafíos, sobre todo para los países latinos, es aquí cuando la prospectiva ayudo al desarrollo de la anticipación con la creación de diversos escenarios para la estructuración del futuro en el cual sea posible hacer frente a las adversidades (CEPAL, 2022).

2.2.5 Aplicación de la prospectiva en diferentes países

2.2.5.1 Prospectiva en Estados Unidos

En Estados Unidos los estudios para predecir el futuro empiezan en la época de la Guerra fría, que fue el periodo intermedio del fin de la Segunda Guerra Mundial y la caída de la Unión Soviética. Al este país estar en constante amenaza de guerra fue necesario anticiparse a los ataques continuos por parte del grupo comunista.

2.2.5.2 Prospectiva en China

La cultura China es compleja y parte de la Revolución Cultural durante los años ochenta, sin embargo, el cambio empezó a partir de la muerte de Mao Tse – Tung en los años setenta, con este hecho viene la creación de un Estado próspero y se abre camino a ser una de las economías que más rápido ha crecido a nivel mundial con el desarrollo inteligencia y habilidades.

Debido al cambio tecnológico, climático y social, el avance rápido de este país requiere respuestas inmediatas para su adaptabilidad, por este motivo en El sueño chino nos dice que “es un momento

propicio para que la región empiece a practicar visiones prospectivas y alianzas estratégicas” (Rosales, 2020).

2.2.6 *Prospectiva en la Educación Superior*

La educación evoluciona de forma rápida, al hablar de enseñanza – aprendizaje también se habla de innovación, tecnología y comunicación lo cual facilita este proceso de doble entrada, la prospectiva en la educación ayuda a que los actores que intervienen se encuentren preparados al cambio, se convierten en personas flexibles y adaptables a las necesidades que surgen con las nuevas generaciones, en este contexto Horacio Ademar y Claudia Maine (2020) explican que el objetivo de la prospectiva en el área educativa es mejorar la educación practica mediante la gestión de procesos de innovación solventando sus necesidades con diversas fuentes para obtener información como la imaginación, la intuición, creatividad, y participación, analizando cada variable como es la inclusión de tecnología y viabilidad institucional.

2.2.7 *Planificar*

Un plan es una lista de pasos a seguir para llegar a un punto específico sirven como una guía para que las personas naturales y jurídicas caminen hacia un solo horizonte, en estos planes también se suele indicar el cronograma para su cumplimiento, los recursos necesarios entre otros. Entonces, planificar “es un proceso continuo que se adapta a las organizaciones dependiendo de sus necesidades, cumpliendo dos propósitos principales protector y afirmativo (Barriga, 2009; citado en Solís Ferrer & Cortez Fajardo, 2020, p. 447).

En este sentido “la planeación es la función administrativa que involucra la definición de los objetivos de la organización, el establecimiento de estrategias para lograrlos y el desarrollo de planes para integrar y coordinar las actividades” (Robbins P. & Coulter, 2005; citado en Wither, 2019) tal como en el anterior concepto la planeación se relaciona directamente con el cumplimiento de los objetivos en un periodo determinado.

2.2.8 *Tipos de planes*

Robbins S. y Coulter M. (2005) Clasifica a los planes de acuerdo con cuatro aspectos importantes y sus divisiones.

- **Por su alcance**

Se subdividen como estratégicos y operativos.

- **Por su marco temporal**

Pueden ser de corto plazo (menor a 5 años) y a largo plazo (mayor a 5 años).

- **Por su especificidad**

Direccionales que son de carácter general y específicos los cuales indican de forma clara lo que se debe hacer.

- **Por su frecuencia de uso**

Existen de un solo uso, estos son creados para proyectos únicos para situaciones particulares, y también son permanentes que son planes que se encuentran constantemente en la organización y se repiten.

2.2.9 Estrategias

Una estrategia está encargada forjar “el camino hacia la optimización de una o varias áreas de la organización de acuerdo con los resultados del diagnóstico inicial” (Nova et al., 2020) que agregan que estas deben tener característica de variedad, siempre enfocándose en la realización y cumplimiento de escenarios, entonces la estrategia:

Es una acción orientada al logro de un objetivo, que otros competidores también buscan; de allí que, la misma lleva a la empresa a definir una ventaja competitiva que le garantice la supremacía en el mercado y por consiguiente el éxito empresarial. Ahora bien, esta estrategia debe ser bien diseñada y formulada de suerte que logre una eficiente combinación de recursos y capacidades, que conlleven a impulsar la competitividad y alcanzar niveles superiores en el posicionamiento de mercado. (Romero et al., 2020, p.468).

Esto nos lleva al direccionamiento que tienen los objetivos y políticas de la empresa para que se pueda tomar decisiones y cumplir un objetivo el cual será evaluado para conocer qué objetivos se lograron o no, también afirma que el tamaño de la empresa no es relevante para formular estrategias buenas, ya que lo más importante es tener sus objetivos claros para poder continuar con un proyecto por esto lo que de alguna manera, quiere decir, es que la empresa debe estar preparada para los cambios que existen en el mercado y que exige para continuar siendo competitivo.

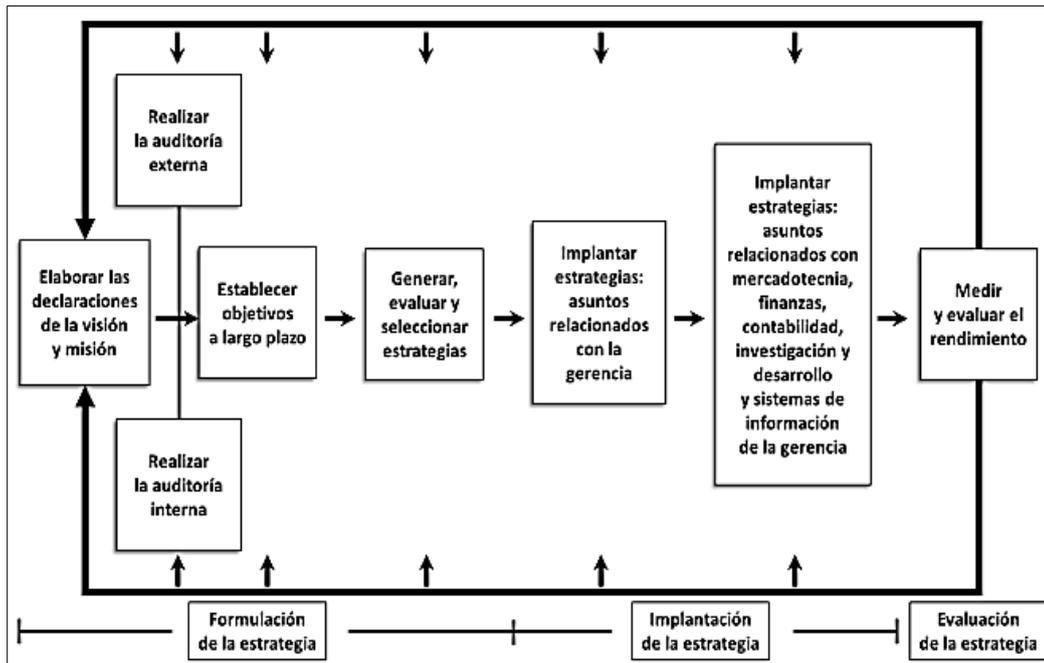


Ilustración 2 – 2: Modelo integral de dirección estratégica

Fuente: Nova et al, 2020.

2.2.10 Proceso estratégico

Un proceso estratégico “se define como un conjunto de procesos. Emprendido para desarrollar una gama de estrategias para ayudar a una organización a lograr sus metas y objetivos en un período de tres a cinco años” (Uzarskia y Broomeb, 2019; citados en G. Hernández et al., 2020) este proceso debe involucrar a la mayor parte de la organización, además se va mejorando durante el proceso. Así también se señala que:

Los procesos de evaluación sistemática de la naturaleza de la organización parten de una clara formulación estratégica; sin embargo, una implementación, un control y una retroalimentación adecuados requieren ciertas capacidades, dentro de las cuales destaca el liderazgo de sus integrantes. (Tarapuez, Guzmán y Hernández, 2016; citados en Hernández et al., 2020)

Dentro del proceso se evalúa la organización, al determinar la misión, visión y los objetivos que direccionan al cumplimiento de las metas.

2.2.11 Direccionamiento estratégico

Según (Estrada López et al., 2017, pp. 55–58) el direccionamiento estratégico es las decisiones colectivas sobre la formulación de un tema, que es usado para crear estrategias y planes de actuación

empresarial, siendo de vital importancia entre el entorno y la organización. En este sentido, se refiere al direccionamiento estratégico como un enfoque de alta gerencia para que pueda determinar un rumbo fijo en la empresa

2.2.12 Etapas del direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico tiene fases que abarcan la misión, visión y objetivos de la organización hasta la aplicación de las estrategias.



Ilustración 3 – 2: Etapas del direccionamiento estratégico

Fuente: Estrada López et al, 2017

2.2.13 Planificación estratégica

La planificación estratégica “es una herramienta que permite obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas” (García Guiliany et al., 2017) esto ayuda a que la empresa pueda formular las mejores estrategias de forma lógica que aseguren el futuro funcionamiento correcto en toda la organización.

2.2.14 Etapas del proceso de planificación estratégica

Los procesos de planificación estratégica se dividen por tres etapas según (García Guiliany et al., 2017) estos son:

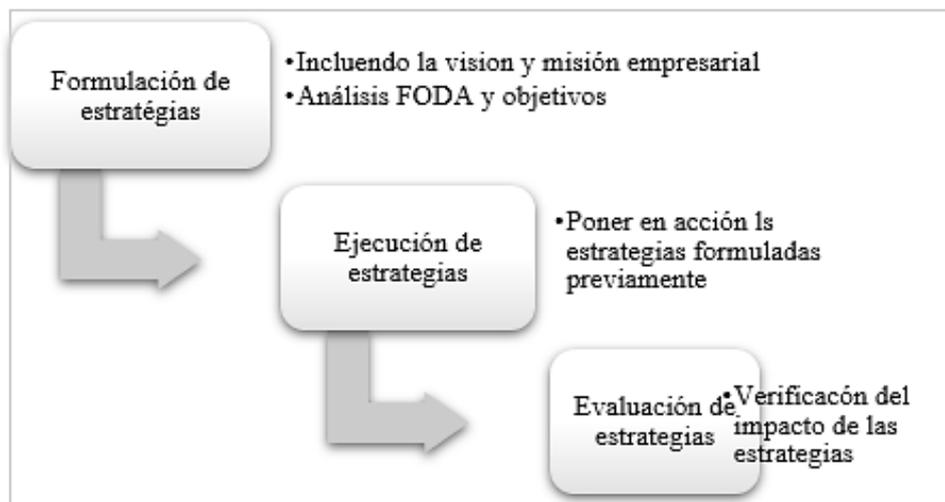


Ilustración 4 – 2: Etapas de la planificación estratégica

Fuente: Garcia Guiliany et al., 2017.

Realizado por: Pillajo G. 2022.

2.2.15 Evaluación de estrategias en la planificación estratégica

Las estrategias planteadas se evalúan se acuerdo a tres aspectos fundamentales.



Ilustración 5 – 2: Criterios para la evaluación de estrategias

Fuente: Mintzberg, Ahlstrand y Lampell, 2008.

2.2.16 Beneficios de la planificación estratégica

Según (Caldera, 2010; citado en González & Rodríguez, 2019) un plan estratégico aporta los siguientes beneficios:

- Claridad de la visión estratégica de la organización.
- La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo.
- El enfoque dirigido, mediante objetivos a largo plazo, a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en un futuro.
- Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo, de modo independiente al de los del entorno interno.
- Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización.
- La interdependencia con el entorno externo

2.2.17 Componentes de la planificación estratégica

Los componentes para la planificación estratégica según (Mintzberg y Quinn, 1998; citados en López Parra, 2013) son los siguientes:

Misión

La misión “viene a ser su razón de ser y contribuye a la enunciación objetiva de su personalidad, de su identidad (Fernández Montesinos, 2017, p. 185) lo que permite que conocer la forma en la que interactúa en su entorno empresarial y social, así como la cultura empresarial y se ve involucrada en el desempeño. Es importante porque determina el rumbo de las empresas y las metas que los colaboradores irán cumpliendo para cumplir con su misión.

Estrategia

Por otra parte, las estrategias “constituyen cursos de acción para el logro de objetivos propuestos, aunque éstas puedan surgir de manera emergente ante circunstancias imprevistas” (Navarro, 2020; citado en Romero et al., 2020) estas acciones son las que guían a la organización a su visión y cumplir sus objetivos a largo plazo. las estrategias son formuladas por expertos que son los responsables de su diseño como de su proceso de ejecución, a estos se les denomina estrategias.

Según (Blanco Ariza et al., 2020) la “toda organización debe establecer estrategias para generar factores distintivos que conlleven a su posicionamiento en el mercado en el que actúa” lo que

ayuda a la empresa a definir qué empresa es y a donde quiere llegar en un periodo establecido tomando en cuenta distintas variables.

Valores

Se define a los valores organizacionales como “cualidades de la cultura de las empresas, que son jerarquizados o asumidos de preferencia porque son percibidos (en mayor o menor grado de conciencia), como elementos indispensables para alcanzar logros colectivos (Fundora Arencibia, 2007; citado en Mena Méndez, 2019), entonces los valores de la empresa determinan la cultura de la empresa según sus características competitivas, los cuales caracterizan a la empresa según sus costumbres, ideales o actitudes y marcar diferencia entre sus competidores, además menciona que los valores corporativos se basan en tres componentes, el primero es el deseo que tiene el empresario, el segundo se enfoca en la estrategia de posicionarse en la mente de sus consumidores, y el tercero es el compromiso que adquiere con los mismos; de la misma manera, los valores corporativos se desarrollan en tres ámbitos, el primero es de la empresa los cuales hacen referencia a lo que es la institución, el segundo corresponde a los empleados, como su conducta y manera de trabajar, y por último, los valores dirigidos hacia el producto o servicio, lo cual determina las características que pretende mostrar hacia su mercado en general.

Metas

Según (Cohen & Franco, 1992; citado en CIPPEC, 2019) las metas son un “un objetivo temporal, espacial y cuantitativamente dimensionado” en donde las metas precisan los objetivos, entonces se puede decir que la meta es el resultado de cumplir una serie de objetivos para llegar a un resultado a largo plazo. Las metas tienen una connotación más subjetiva debido a que interviene las aspiraciones de quien las cree. También se menciona que con las metas se puede conocer hasta cierto punto el desempeño según su nivel de cumplimiento (CIPPEC, 2019, p. 2). De la misma manera, debe tener las siguientes características:

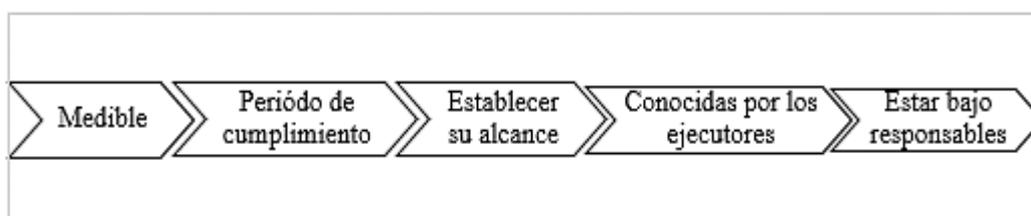


Ilustración 6 – 2: Características de las metas

Fuente: Armijos, 2011.

Políticas

De acuerdo Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2019, p. 5) con las políticas en una empresa son una guía que define los límites y normas bajo las que se debe actuar en cualquier situación, además es importante porque formaliza comportamientos y actividades para hacer explícito incluso lo que está implícito, también, ayuda a llevar la relación entre la empresa y los implicados trayendo consecuencias negativas o positivas.

2.2.18 Prospectiva estratégica

Si la prospectiva nos permite visualizar escenarios futuros, al complementarlo con la estrategia se puede planear lo que se va a hacer de acuerdo con el punto al que se quiere llegar. La prospectiva “constituye una herramienta vital para cumplimentar nuestros múltiples y complejos mandatos y expresar el campo y alcance de nuestras expectativas y deseos” (Godet & Durance, 2011), esto se alcanza a través de construir el futuro deseable y prever los cambios. Al igual que en los anteriores conceptos, en la creación de la prospectiva intervienen expertos que dan una idea general mientras que en la segunda fase actúan los empleados y otros ciudadanos.

Así también recalcan que para cambiar el futuro debemos enfocarnos en el presente y actuar, ya que “la prospectiva es estratégica, si no lo es por los resultados, lo es por sus intenciones; y la estrategia apela a la prospectiva para aclarar las decisiones que comprometen el futuro” (Berger, 1959; citado en Goyeneche & Parodi, 2017). De igual manera la prospectiva estratégica se define como:

Los estudios del futuro sobre el individuo, la sociedad, la economía, la política, la tecnología y el medio ambiente imponen tres posiciones: la primera es proyectar el futuro a partir de experiencias pasadas; la segunda es un enfoque proactivo, es decir, construir el futuro deseado, mirar el presente desde el futuro; la tercera es combinar las dos posiciones anteriores, que es lo más común. (Mera, 2014; citado en Calapiña et al., 2019).

2.2.19 Proceso prospectivo según la escuela francesa

Micmac: Se busca variables claves

Mactor: Busca relación entre los actores

Morphol: Construye escenarios a partir de hipótesis

Smic-Prob-Expert: Determina los escenarios más probables

Multipol: Se basa en la evaluación de las acciones por medio de una media ponderada

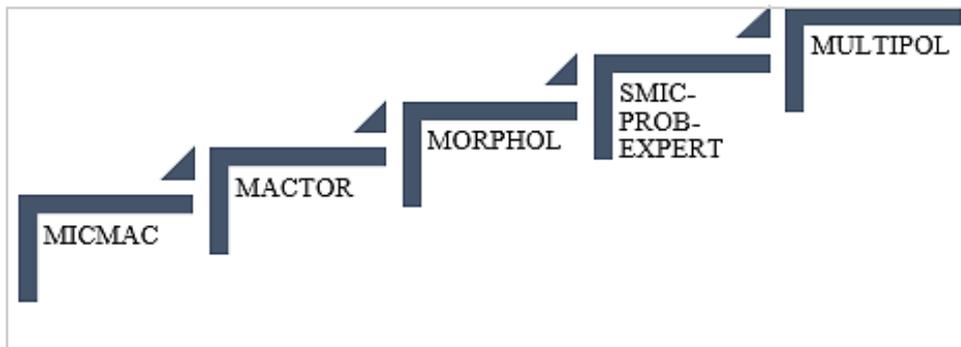


Ilustración 7 – 2: Fases básicas del proceso prospectivo según la escuela francesa

Fuente: Hernández, C. 2019.

2.2.20 Análisis estructural prospectivo

Según Hernández (2019) través de una matriz se busca realizar un diagnóstico de la relación entre las variables del estudio y la influencia que tienen en el mismo, por lo tanto, se enlaza las ideas lo que permite describir el sistema con sus elementos, además de encontrar las variables que influyen para predecir su comportamiento, y que al grupo de expertos puedan reflexionar acerca de los resultados que desea.

2.2.20.1 Descripción del método

- Localización de relaciones en la matriz: Parte del contexto de que cada variable existe porque guarda cierta dependencia con otra
- Búsqueda de variables claves mediante el método MIC – MAC: Se identifica las variables claves o importantes que se van a estudiar en primer lugar usando el siguiente gráfico

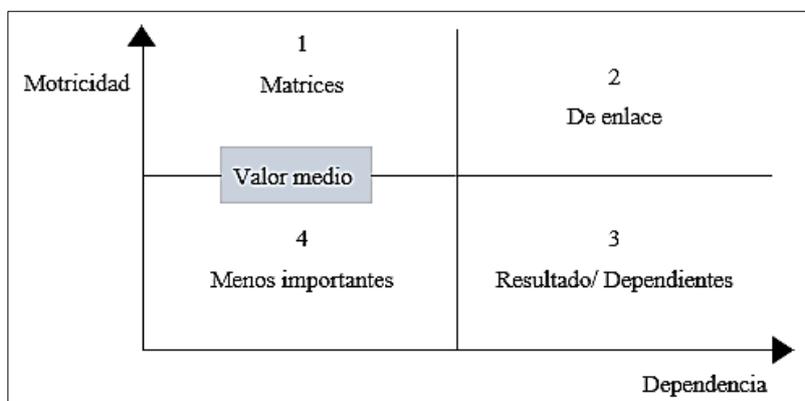


Ilustración 8 – 2: Plano de motricidad – dependencia

Fuente: Suárez, S. 2014.

Matrices (Área 1): Cualquier cambio realizado en las variables, afectará a todo el sistema, se considera un campo de acción clave.

De enlace (Área 2): Son variables motrices y dependientes, ya que generan cambios, así como pueden cambiar si se altera otra variable.

Dependientes o resultados (Área 3): Son dependientes del área 1 y los cambios realizados en estas, afectan poco o nada al resto de las variables.

Menos importantes (Área 4): Son variables que no afectan a otras, si cambian.

2.2.21 Actores prospectivos

Para Moreno y Arroyave (2019) los actores se los considera como portadores del futuro que pueden trabajar de forma grupal o individual e intervenir directa o indirectamente sobre el trabajo de investigación, en síntesis, se puede decir que, son las personas que pueden intervenir e influir en la toma de decisiones o la realización de proyectos que se dividen según sus grupos los cuales son:

Grupo de poder	Grupo de producción	Grupo de conocimiento	Grupo comunitario
•Intervencion del Estado	•Intervención del sector industrial	•Generación de entidades que generan conocimiento	•Grupos beneficiados de productos o servicios

Ilustración 9 – 2: División de los actores prospectivos

Fuente: Cely, A. 2019.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

2.2.22 Método MACTOR

Para entender de mejor manera este método se lo puede definir que:

El método MACTOR se concentra en la relación entre actores en el entorno de la organización verificando convergencias y divergencias enfocado a los objetivos y posturas de los actores en relación con la organización. El objetivo de este método es facilitar la toma de decisiones a la hora de establecer alianzas o conflictos dentro de un entorno competitivo. (Barahona et al., 2019, p.5)

Para el análisis de los juegos de los actores de acuerdo Goyeneche y Parodi (2017) este método permite obtener información acerca de los actores claves respecto al caso de estudio, con se desarrollan seis etapas con la utilización del método MACTOR que se detallan en la siguiente figura:

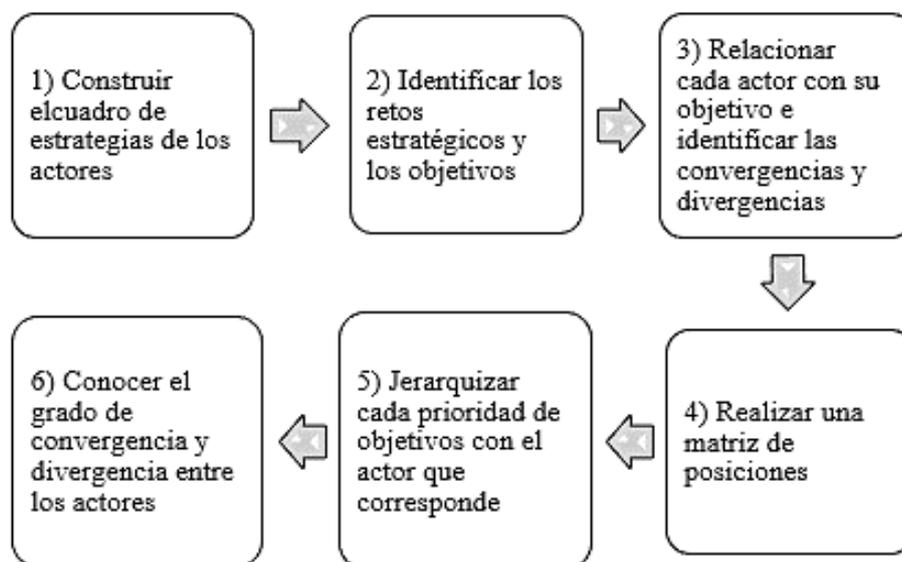


Ilustración 10 – 2: Etapas del método MACTOR

Fuente: Godet, M. 1993.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

2.2.23 Método MORPHOL

De acuerdo Gauna y Martínez (2014) con el análisis morfológico tiene el objetivo de explorar de forma ordenada los futuros posibles, partiendo de un estudio en el que intervienen todas las combinaciones resultantes de la descomposición de un sistema en dimensiones para ser estudiado de forma independiente para posteriormente crear una hipótesis de un estado futuro, a través del uso del método MORPHOL para reducir el espacio de los posibles escenarios lo que permite que estos sean identificables y visualizables.

Por otra parte, se lo señala como una técnica presentada en una caja de herramientas utilizada por F. Zwicky durante la segunda guerra mundial, utilizada con el propósito de construir escenarios futuros a partir de combinaciones de hipótesis del futuro elaboradas con las variables de terminadas (Godet, 2007; citado en Goyeneche & Parodi, 2017, p. 39).

2.2.24 Etapas del método MORPHOL

Las siguientes etapas corresponden a la utilización de método MORPHOL según (Gauna & Martínez Goñi, 2014, pp. 7–15).

Fase 1: Construcción del espacio morfológico

Los escenarios se construyen partiendo de una hipótesis particular de cada subsistema y se conforma por todas las posibles combinaciones resultantes de la descomposición del sistema por tal motivo es importante primero seccionar los subsistemas a descomponer para la construcción de dicha hipótesis, para seleccionar los subsistemas se necesita una profunda reflexión de los talleres de prospectiva, procurando que sean independientes y suficientes (Godet, 2007; citado en Goyeneche & Parodi, 2017, p. 40).

Fase 2: Reducción del espacio morfológico

Durante la segunda fase se reduce el espacio morfológico inicia en un subespacio, utilizando criterio de exclusión y selección para crear combinaciones, mismas que se examinarán. Posteriormente se utiliza para la construcción de escenarios, en las dimensiones del caso de estudio debido a que permite la exploración sistemática de los posibles campos

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

3.1.1 *Enfoque mixto*

Este estudio es de enfoque mixto porque “caracterizan a los objetos de estudio mediante números y lenguaje e intentan recabar un rango amplio de evidencias para robustecer y expandir nuestro entendimiento de ellos” (Hernández Sampieri et al., 2014) es decir cualitativo y cuantitativo, es cualitativo porque se basa en entrevistas, opiniones y conocimiento de actores claves al aplicar el proceso metodológico realizado por la Dirección de planificación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo el cual cuenta con las siguientes fases que fueron desarrolladas en la herramienta virtual MIRO:

Fase1: Descubrir

Durante la fase de descubrir y con el apoyo de los actores claves se selecciona a partir de un listado de tendencias, rupturas y cisnes negros lo podría influir en la organización de manera negativa, así como las consecuencias que tendría cada una de ellas.

Fase 2: Imaginar

Con acción participativa los actores clave se sigue con la fase II que consta de tres parte, en la primera parte se busca que entre los actores describan usando las rupturas, tendencias, cisnes negros y consecuencias previamente elaboradas, el peor escenario para la dependencia administrativa a manera de una narración distópica en la que podrán usar su imaginación para agregar personajes y lugares acorde a su visión el peor día en la DEAC; para la segunda parte se toma todos los escenarios negativos planteados para crear acciones que ayuden a que no ocurra la distopía, finalmente en la tercera parte los mismos actores claves se encargan de implementar sus acciones en cada escenario distópico para convertirlo en un escenario utópico, de igual forma fue posible incluir personajes para la construcción del mejor día en esta dependencia.

Fase 3: Diseñar

La fase se denomina “diseñar” debido a que entre los grupos de actores se toman ambas narraciones de la fase anterior (utópica y distópica) para representarlos gráficamente usando su creatividad y plasmarla de forma visible para los demás.

Fase 4: Actuar

En la última fase del proceso metodológico, se realiza un árbol de competencias que contiene tres secciones, que dividen los conocimientos, infraestructura y productos o servicios que podría implementar la DEAC en el futuro.

Por otra parte, la investigación también tiene enfoque cuantitativo porque estas distintas opiniones se las califica numéricamente para determinar las tendencias y futuras variables de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad al 2026, a través de la utilización de las herramientas prospectivas y creación los futuros escenarios

3.2 Nivel de la investigación

3.2.1 Investigación descriptiva

La investigación descriptiva es un conjunto del registro, análisis e interpretación del proceso actual, para conocer cómo se maneja el objeto de estudio, la cual estudió hechos para interpretarlos de forma correcta. Los actores claves se encargarán de describir cuales son los factores fundamentales que intervienen en la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, así como, la manera positiva o negativa que estos factores pueden afectar para crecimiento de esta dirección. Además, la investigación es descriptiva ya que es un proceso que busca la colaboración de expertos, para conocer su opinión (Tamayo y Tamayo, 2003; citados en Guevara Alban et al., 2020).

3.2.2 Investigación exploratoria

Hernández Sampieri (2014) define a los estudios exploratorios como un proceso de investigación hacia un tema poco conocido o desconocido, en el cual se formulan preguntas guía que servirán para conocer el punto final de la investigación, lo primero que se hace es explorar, para conseguir la información que se necesaria, es decir, parte de lo general hacia lo específico. En el diseño del plan prospectivo estratégico de la Dirección de Evaluación y aseguramiento de la calidad, con la investigación exploratoria se buscó conocer la situación general de la dependencia para el

desarrollo del trabajo a través de herramientas que sirvieron para orientar hacia dónde va la planificación.

3.3 Diseño de investigación

3.3.1 *Diseño no experimental*

Se puede definir que un diseño no experimental es aquel en donde “no se manipulan las variables, los fenómenos se observan de manera natural, para posteriormente analizarlos” (Arispe et al., 2020, p. 69). De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014, pp. 152–153) este tipo de diseño no crea ninguna situación, solo observa a las que ya existen ya que no se tiene control directo sobre estas variables por tanto no se puede influir sobre ellas, se considera un diseño de investigación sistemático y empírico en la que las variables dependientes no son manipuladas porque ya sucedieron

3.3.2 *Diseño transversal*

Este tipo de estudio se usa para “estimar la prevalencia de un evento (Álvarez Hernández & Delgado De la Mora, 2015) para el cual se formula una pregunta de investigación y se escoge cuidadosamente la muestra de estudio, para determinar las variables de las preguntas de investigación que sean medidos a través de métodos, y finalmente se elegirá un plan de análisis para los datos obtenidos.

3.4 Tipo de estudio

3.4.1 *Estudio de campo*

Con la investigación de campo se logró la recopilación de información, al estar en la misma dependencia en donde se aplicó las técnicas de investigación para conocer la situación de la dependencia, así como los aspectos positivos y negativos de la misma.

3.4.2 *Estudio de bibliográfico*

Una investigación bibliográfica utiliza texto que ya se han publicado mismos que sirven para el análisis crítico de quien lo estudia. En el presente trabajo se tomó fuentes primarias de información para la construcción del plan prospectivo estratégico.

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

3.5.1 Población y planificación

La presente investigación se realizará mediante la intervención de actores académicos y administrativos de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, los cuales se dividirán según su grado de incidencia para el desarrollo del plan prospectivo estratégico.

Los actores claves que intervienen son: el director de Evaluación y Aseguramiento de la calidad, personal técnico y personal de apoyo, con los cuales se determinará las tendencias y las variables de impacto de esta Dirección.

Tabla 1 – 3: Determinación de actores claves

Actores claves	Cantidad
Autoridades de la ESPOCH	2
Director de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad	1
Personal técnico y de apoyo	13
Decanos de facultades	3
Total	24

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

Debido a que el tamaño de la población es de 24 personas, quienes intervienen en los procesos de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad no se aplica muestreo al aplicar las respectivas encuestas.

3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1 Métodos de investigación

3.6.1.1 Método deductivo

El método deductivo “es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales, este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones, la inducción puede ser completa o incompleta” (Ander-Egg, 1997;

citado en Valdés Medina, 2019) para el trabajo de investigación, este método es utilizado para derivar las consecuencias particulares o individuales.

3.6.1.2 Método analítico

Según Abreu (2014) el método analítico parte de un conocimiento general, el cual tiene como fundamento que de lo general se puede explicar lo más específico, este método también permite realizar investigaciones teóricas y calificativas, además aplicar otros tipos de métodos. En el diseño del plan prospectivo estratégico para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, se analizó los criterios de los distintos actores claves, para dar una interpretación que ayude al desarrollo del trabajo

3.6.1.3 Método inductivo

El método inductivo busca explicar un punto, desde lo más específico a lo general, para esto el investigador debe conocer cada especificidad para dar un criterio. De acuerdo con Behar este método se encarga de:

Crear leyes a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado; en realidad, lo que realiza es una especie de generalización, sin que por medio de la lógica pueda conseguir una demostración de las citadas leyes o conjunto de conclusiones. (BeharRivero, 2008, p. 40)

Lo con el estudio puede mantener su validez siempre que no se encuentre ningún fallo en sus premisas.

3.6.2 Técnicas de investigación

3.6.2.1 Encuesta

La encuesta es una técnica de investigación según Casas, Repullo y Donado (2003, p. 143) permite obtener datos y elaborar análisis de manera rápido a eficaz a grupos masivos, y responde a interés del investigador, otorgando las mismas instrucciones para toda la población encuestada, las cuales deben ser sencillas y en algunos casos se utilizan ejemplos demostrativos para que las personas sepan de qué manera deben realizarla, finalmente, es importante que en el formato de la encuesta se identifique el organismo que lleva a cabo la investigación, tipo de estudio, el objetivo de la investigación, instrucciones generales y agradecimiento al final.

3.6.2.2 Entrevista

La entrevista es una técnica de investigación en la que, por medio de la conversación, uno de los involucrados recaba información que la otra parte esté dispuesta a ofrecer, cuyo principal objetivo es “obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas. Siempre, participan como mínimo dos personas” (Folgueiras Bertomeu, 2016).

3.6.3 Instrumentos de investigación

3.6.3.1 Cuestionario

El cuestionario es una técnica de investigación que según (Falcón et al., 2019) “es una técnica muy utilizada tanto para la investigación de tipo académica, como instrumento para la planificación tendiente a la acción o simplemente como herramienta de estudio para el análisis de cualquier evento social” esta técnica es sistemática al elaborarla como al realizarla. Para el trabajo de investigación se desarrollará un conjunto de preguntas para obtener información acerca de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, los procesos que realiza, las relaciones con otras áreas tomando en cuenta la participación de actores claves para su desarrollo.

3.6.3.2 Guía de la entrevista

La guía de entrevista es el instrumento que ayuda al desarrollo de una entrevista, siendo un conjunto de preguntas abiertas, para conocer el punto de vista y opinión de los actores involucrados en el caso de estudio.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de encuestas

La encuesta se divide en cuatro secciones, la primera se denomina diagnóstico, en la que los encuestados determinan las alegrías, frustraciones y expectativas acerca de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la calidad.

4.1.1 *Diagnóstico*

Pregunta 1: ¿Qué es lo que le causa alegría en la Dirección? (Lo que funciona de manera adecuada) Y plantee una acción para mantener dicha alegría.

Respuestas

- Procesos planificados y que cuentan con resultados periódicos que permiten la toma de decisiones a nivel institucional
- Los procesos bien establecidos los objetivos cumplidos
- Pertinente gestión en el proceso de acreditación de la ESPOCH.
- El correcto uso del sistema de normas que se implementan en los procesos de coordinación.
- Se cuenta con normativa vigente para los procesos que coordina la DEAC
- Actualización y mejora de los instrumentos para los procesos de autoevaluación institucional
- El trabajo constante para la mejora y continuidad de la Institución para su acreditación.
- Apoyo institucional entre la DEAC y dependencias
- Articulación en los procesos con las dependencias
- Cooperación de las dependencias académicas y la DEAC
- Proceso de carga de evidencias
- Promover mayores acciones por parte de la DEAC en el crecimiento de la Institución creando una mejor continua de la misma.
- El correcto manejo del tiempo en la presentación de planes y proyectos de la DEAC para su ejecución.

Análisis e interpretación de resultados:

Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que, dentro de las principales alegrías de la DEAC, se encuentran dentro de sus procesos, por lo tanto, mantenerlas depende de cómo se desarrollen las actividades, entre a las principales se destacan la pertinente gestión en el proceso de acreditación de la ESPOCH y normativa vigente para los procesos.

Pregunta 2: ¿Qué es lo que le causa tristeza dentro de la Dirección? (Lo que no funciona de manera adecuada) Y plantee una acción para eliminarla o disminuirla.

Respuestas

- La falta de empoderamiento por ciertas unidades académicas y administrativas para el cumplimiento de metas institucionales basado en los procesos de la DEAC
- No hay empoderamiento en las dependencias
- Las preguntas de la heteroevaluación a los docentes no son objetivas
- Falta de un proceso de selección para los profesores
- Existe confusión entre los medios de verificación y fecha de presentación
- Infraestructura física en malas condiciones
- No existe compromiso de todas las coordinaciones de carrera
- Falta de un instructivo anual para determinar los procesos
- La opinión del estudiante no es toma en cuenta para las decisiones institucionales

Análisis e interpretación de resultados:

El objetivo de esta pregunta fue conocer la insatisfacción de los actores de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, por lo tanto, se detectó la inexistencia de un proceso de selección, al igual que la frustración con el espacio físico que dispone actualmente.

Pregunta 3: ¿Cuál es la expectativa que tiene para la Dirección? (Lo que se espera a futuro). Y plantee una acción para llegar a ello.

Respuestas

- Seguir cumpliendo a cabalidad los procesos a cargo de la DEAC
- Mejor infraestructura física para la DEAC

- Contar con el empoderamiento de la CEAC en el crecimiento y mejora de la carrera.
- Crear un ambiente óptimo en la Dirección para un mejoramiento de la carrera
- Promover el trabajo en la Institución mejorando su infraestructura.
- Procesos de autoevaluación estudiantil
- Empoderamiento de las CEAC para mejoramiento de las carreras
- Crear un compromiso más fuerte de la DEAC en mejorar la carrera.
- Implementar capacitaciones técnicas

Análisis e interpretación de resultados:

Esta pregunta busca conocer los futuros aspectos que podría tener la DEAC o las expectativas que se hacen al hablar de esta dirección, como el desarrollo de un proceso de autoevaluación estudiantil, una mejor disposición del espacio físico y capacitaciones constantes.

4.1.2 Tendencias, rupturas y cisnes negros

Pregunta 4: De acuerdo con el siguiente listado. Seleccionar una o varias tendencias que usted considere que es de mayor impacto para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

Tabla 1 – 4: Listado de tendencia

Tendencias	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Las universidades se desconectan de las necesidades de la sociedad	23	96%
Rezago tecnológico de las universidades y baja inversión I+D+I	22	92%
Reducción de las asignaciones estatales por crisis generalizada	22	92%
Acceso Costoso a la Educación en Línea	4	17%
El crecimiento y la acumulación de riquezas	4	17%
Riesgos en el uso de la Inteligencia Artificial	3	13%
Incremento de la pobreza y la inequidad	2	8%
Adicción a la tecnología (obesidad digital)	2	8%
Fuga de cerebros	2	8%
Pérdida de saberes ancestrales	2	8%
Total, de encuestados	24	

Fuente: Talleres prospectivos, 2022.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

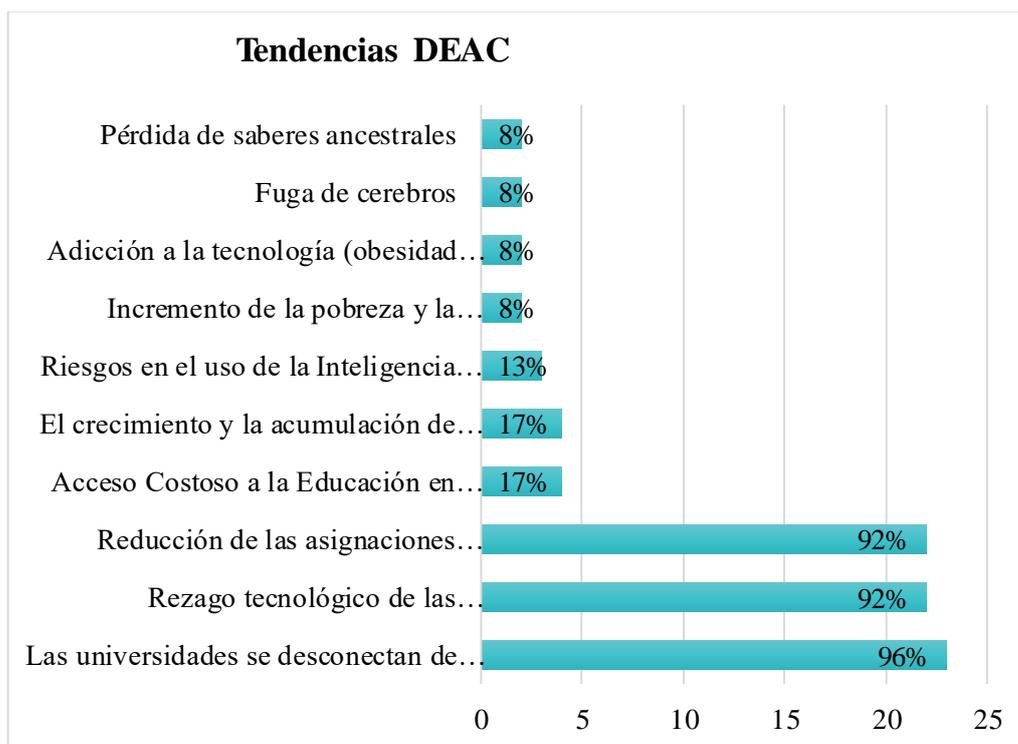


Ilustración 1 – 4: Análisis de tendencias de la DEAC

Fuente: Talleres prospectivos, 2022.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

Análisis e interpretación de resultados:

El 96% de los encuestados determinaron que la tendencia de mayor impacto en la DEAC sería que la universidad se desconecte a las necesidades de la sociedad, esto afectaría significativamente a la Universidad en general y a cada una de sus dependencias incluyendo a esta dirección, ya que la educación es el pilar fundamental para el desarrollo social y económico; Por otra parte, el 92% que otra tendencia que puede afectar a la dirección es la reducción presupuestaria que asigna el estado ya que no podría seguir llevando sus procesos como hasta el momento, esto significaría reducir costos en otras áreas, afectando a la educación en general y ocasionando que la ESPOCH no logre cumplir con los estándares de calidad, así también el rezago tecnológico debido que hasta el momento la dirección de evaluación y aseguramiento de la calidad no cuenta con los recursos tecnológicos adecuados para llevar todos sus procesos únicamente de forma virtual.

Pregunta 5: De acuerdo con el siguiente listado. Seleccionar una o varias rupturas que usted considere como cambios inesperados o sorprendidos que podrían poner en riesgo la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

Tabla 2 – 4: Listado de rupturas de la DEAC

Rupturas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Fin de las relaciones sociales y la presencialidad por la pandemia (deshumanización de la sociedad)	22	92%
La virtualidad reemplaza a la realidad	22	92%
Empresas reemplazan universidades	21	88%
Empresas sin empleados humanos	3	13%
Los títulos carecen de valor	3	13%
Privatización de la educación superior	2	8%
Privatización de los recursos naturales	2	8%
Discriminación, apartheid y nuevas castas generadas por las nuevas tecnologías	2	8%
La universidad no evalúa con notas	2	8%
El rol del docente se transforma por completo	2	8%
Total, de encuestados	24	

Fuente: Talleres prospectivos, 2022.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

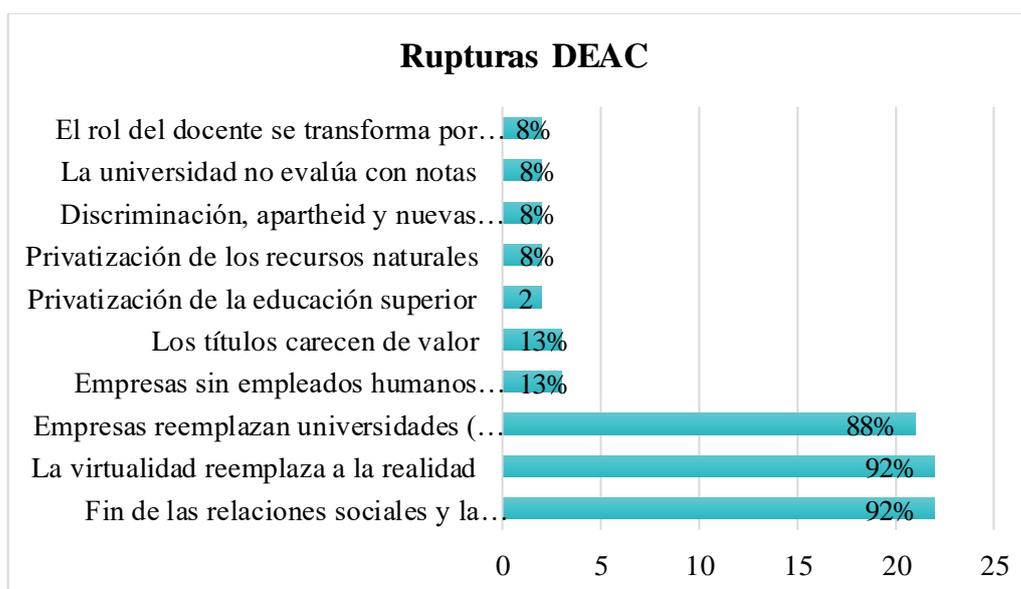


Ilustración 2 – 4: Análisis de rupturas de la DEAC

Fuente: Talleres prospectivos, 2022.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

Análisis e interpretación

El 92% de los encuestados seleccionaron que las rupturas o cambios inesperados que experimentarían la DEAC es el fin de las relaciones sociales y la presencialidad por la pandemia, así como que la virtualidad reemplace a la humanidad, siguiendo del 88% con la ruptura de que las empresas reemplacen a las universidades, requiriendo así únicamente certificados, y que las personas no ven necesario estudiar un título de tercer nivel.

Pregunta 6: De acuerdo con el siguiente listado. Seleccionar una o varios Cisnes negros, es decir, aquellos eventos imposibles, pero de alto impacto para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

Tabla 3 – 4: Listado de cisnes negros de la DEAC

Cisnes negros	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Ataque cibernético que destruye todos los datos de la politécnica	22	92%
La sociedad no considera que necesarias a las universidades	13	54%
La politécnica pierde sus acreditaciones nacionales e internacionales	9	38%
Accidentes masivos al interior de la politécnica	9	38%
Más del 80% de los graduados no consiguen trabajo al salir de la politécnica	5	21%
Los estudiantes ya no deben ir a la politécnica, todo se trabaja en la virtualidad, el aprendizaje se individualiza y se personaliza	3	13%
Desastre natural (erupción, terremoto, etc.)	2	8%
La politécnica no utiliza el 80% su espacio físico debido al fortalecimiento de la virtualidad	2	8%
El 80% de los estudiantes, profesores de la politécnica no hablan un segundo idioma	2	8%
Otros	2	8%
Total, de encuestados	24	

Fuente: Talleres prospectivos, 2022.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

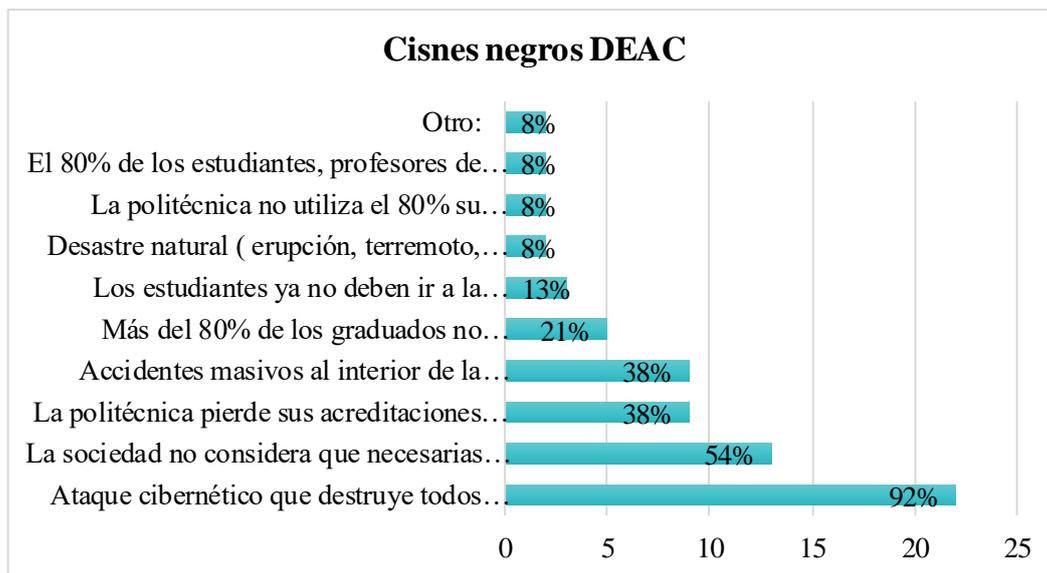


Ilustración 3 – 4: Análisis de cisnes negros de la DEAC

Fuente: Talleres prospectivos, 2022.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

Análisis e interpretación

Para finalizar las preguntas de la sección dos, el 92% de los encuestados seleccionó que uno de los eventos menos posibles pero que traerían consecuencias negativas para la dirección es un ataque cibernético que destruyera toda la información que se maneja en esta dependencia, y el 54% también estableció que sería de amenaza a futuro el hecho de que la sociedad deje de considerar importantes a las universidades.

4.1.3 Imaginar

Pregunta 7: Establezca el PEOR escenario para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de acuerdo con la ruptura, tendencia y cisne negros que usted selecciono en la fase anterior.

- No tener clara la idea a nivel del mundo de lo que es la calidad en la educación
- No se cumple con los procesos
- El gobierno ya no exige los procesos de calidad a las universidades por lo que no se acreditan
- Incumplimiento de las evaluaciones de calidad crearían un déficit en la educación
- Las carreras no cumplen con la acreditación
- Un ataque cibernético provoca que se pierda la información consolidada.
- La importancia negativa que la sociedad tiene con respecto a la universidad.

- No se cuenta con el presupuesto adecuado para el desarrollo de las actividades sustanciales
- El gobierno redujo la asignación presupuestaria a las IES.
- La DEAC no cuenta con espacio acorde a sus necesidades

Análisis e interpretación

Para esta sección se solicitó a los encuestados, imaginar escenas que describan el peor escenario a futuro que pasaría la DEAC, que respondieron que dentro de este escenario se encontraría hechos como el incumplimiento de las evaluaciones de la calidad, que se reduzca la asignación presupuestaria y que provoque que ya no se cuente con un presupuesto adecuado para cumplir sus funciones.

Pregunta 8: De acuerdo con la pregunta anterior, Determina una acción para contrarrestar dicho escenario.

- Departamentos de aseguramiento de la calidad en todas las etapas de la educación
- Convocar a los miembros de la CEAC a una capacitación presencial indelegable
- Fortalecer la gestión en el proceso de acreditación de la ESPOCH
- Desarrollar un Sistema Integral de indicadores para el aseguramiento de la calidad institucional
- Generación de un calendario operativo para los procesos de la DEAC
- Socializar las responsabilidades y funciones de las CEAC
- Fortalecer la seguridad informática.
- Inclusión de autoridades en el desarrollo de la elaboración de plan de mejora institucional
- Gestionar recursos para la adecuación y ampliación del espacio físico de la DEAC.
- Generar mayor interacción entre las personas y promover la presencia en las instituciones.

Análisis e interpretación

Como resultados a esta pregunta se obtuvo diferentes acciones que se podrían implementar para evitar que las consecuencias planteadas con anterioridad no se cumplan, algunas de estas son el desarrollo de un sistema integral de indicadores para la institución, así como el fortalecimiento de los procesos de acreditación de la ESPOCH.

4.1.4 Árbol de competencias

Pregunta 9: Según su criterio. ¿Qué características valora dentro de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad?

- Normas ISO
- Gestión de Calidad y proyectos
- Competencias informáticas
- Evaluación de proyectos institucionales
- Machine Learning y Gestión de conflictos.
- Evaluación de proyectos
- Contar con Planificación estratégica.

Análisis e interpretación

Los encuestados determinaron que algunas de las características que más valoran son la gestión de calidad y proyectos, la manera en la que se trabajan los conflictos de forma interna y la resolución de problemas en su ambiente laboral, además que se encuentran de acuerdo en que se cuenta con una planificación estratégica para guiarla en sus actividades.

Pregunta 10: ¿Cuál sería el rol de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad que debería ocupar en la gestión en los 5 años?

- Continuar asegurando la calidad de la ESPOCH.
- Seguir realizando la autoevaluación de carreras y seguimiento a los PAC periódicamente.
- Mejorar la infraestructura.
- Mejorar los procesos de evaluación.
- Software especializado para la DEAC.
- Mantener un personal adecuado y de calidad para para los procesos de evaluación.
- Procesos de selección para personal capacitado.
- Personal certificado para los procesos.
- Capacitación pertinente.
- Mantener personal calificado para el cumplimiento de objetivos y actividades a realizar.
- Aumento de áreas de trabajo con condiciones adecuadas.

Análisis e interpretación

Se consulto con los encuestados acerca de que nuevos conocimientos se debería implementar para mantener y mejorar la calidad de sus procesos, para lo cual respondieron que, esperan continuar asegurando la calidad de la institución, contar con un software especializado exclusivamente para los requerimientos de la DEAC y que el personal también sea el mejor, es decir que cuente con las capacitaciones pertinentes para el desarrollo de las actividades.

Pregunta 11: ¿Qué servicios complementarios son necesarios para mejorar el futuro de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad?

- Capacitación técnica
- Asesoría para la toma de decisiones
- Seguimiento y evaluación a planes de mejora
- Procesos de evaluación externa
- Realizar un seguimiento en los planes establecidos
- Toma de decisiones asesorada se acuerdo a los indicadores
- Autoevaluación al estudiante.

Análisis e interpretación

Los encuestados establecieron que para el futuro de la DEAC los servicios complementarios que ayudarían a sus procesos son las capacitaciones técnicas, el apoyo de la comunidad politécnica, realizar procesos de evaluación externa y que la toma de decisiones sea asesorada de acuerdo con los indicadores.

4.2 Análisis de la entrevista

Para realizar la entrevista se solicitó la colaboración de un miembro interno de la dirección, mismo que ocupa el cargo de Analista de Evaluación de esta dependencia. De esta forma se logró conocer la manera en la que se encuentra funcionando la DEAC actualmente, desde la perspectiva del entrevistado para obtener una visión general, así enfocar las estrategias en mejorar, mantener y reestructurar sus procesos.

Como guía de esta entrevista se realizaron 5 preguntas las cuales se realizaron de forma presencial. con el objetivo de obtener información que facilite diseñar el plan prospectivo

estratégico de la DEAC, con lo que fue posible determinar los aspectos que se encuentran funcionando de manera óptima dentro de la dirección, así como su adaptabilidad al cambio, desarrollo, crecimiento y necesidades sustanciales para que continúe cumpliendo con sus procesos de acuerdo con su planificación.

Tabla 4 – 4: Entrevista general

Entrevista DEAC	
Pregunta	Entrevistado: Javier Centeno Cargo: Analista de evaluación
1. Desde su punto de vista, ¿Cómo se encuentra la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad funcionalmente?	La dirección de evaluación y aseguramiento de la calidad se encuentra cumpliendo sus procesos en los tiempos establecidos de acuerdo con su planificación.
2. ¿Considera que los procesos de los que se encarga de Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad deberían actualizarse o sustituirse?	La dirección de aseguramiento de la calidad mantiene sus procesos establecidos, pero pueden actualizarse si la normativa nacional lo determina.
3. Desde su perspectiva, ¿Cuál sería el mayor riesgo interno y externo que afectaría a la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad?	Desde una perspectiva interna que no exista presupuesto para el cumplimiento de plan de mejoras y la perspectiva externa que se eliminen los entes de control.
4. Considera algún cambio vital para el desarrollo de la DEAC, así como para los procesos que realiza.	Que las partes involucradas cumplan con lo requerido, así como capacitaciones permanentes.
5. ¿Cuál es su visión de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad al 2026?	Que la dirección siga cumpliendo con los procesos planificados anualmente y se siga manteniendo la acreditación institucional

Fuente: Talleres prospectivos, 2022.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

Análisis e interpretación

Según los resultados de la entrevista, la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad se encuentra cumpliendo con los procesos en el tiempo planificado, de la misma manera la DEAC esta tiene la capacidad de actualizar sus procesos en caso de que la normativa nacional lo determine, lo que indica que está preparada al cambio y a contribuir en el desarrollo de la institución.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1 Elementos orientadores institucionales

5.1.1 *Diagnóstico del talento humano de la DEAC*

La Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad está compuesta por el director de la DEAC, personal técnico y personal de apoyo. El personal de la DEAC, cumplen con las siguientes responsabilidades de la dirección:

- Proponer, planificar, dirigir y asesorar acerca de las políticas y procesos para el aseguramiento de la calidad y autoevaluación institucional.
- Diseñar y dar seguimiento a los planes de mejora de la calidad.
- De la misma forma cumple con las funciones de planificar y dirigir a los procesos de evaluación de los docentes e investigadores.
- También se encarga que los instrumentos de evaluación de desempeño del personal académico se encuentren actualizados.
- Socializan y validan los instrumentos de evaluación para cumplir con los procesos de aseguramiento de la calidad.
- Da capacitaciones a la comunidad politécnica acerca de los 4 procesos que cumple la dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

5.1.2 *Infraestructura de la DEAC*

Las oficinas de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad se encuentran dentro de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo frente al edificio central de la institución. La disponibilidad de espacio es un edificio de dos plantas en la que se encuentran tres direcciones incluyendo la DEAC ubicada en el área izquierda del segundo piso. Cuenta con dos divisiones para realizar sus procesos mismos que se distribuyen de la siguiente manera:

- Primera división: Se puede encontrar a miembros de la DEAC que comparten el mismo espacio por lo que no cuentan con privacidad o separaciones.
- Segunda división: Sala de reuniones en la cual miembros de la DEAC pueden realizar presentaciones para la toma de decisiones en sus actividades.

A continuación, un listado de los implementos de la DEAC:

Tabla 1 – 5: Implementos de oficina de la DEAC

Implementos de las oficinas			
Primera división		Segunda división	
N°	Denominación	N°	Denominación
6	Escritorios ejecutivos	2	Anaqueles
6	Computadoras de mesa	1	Escritorio ejecutivo
2	Anaqueles	1	Proyector
2	Archivadores	10	Sillas compartidas
1	Impresora empresarial	1	Silla Ejecutiva
2	Archivadores altos	1	Pantalla para proyecciones
6	Sillas ejecutivas	1	Computador de mesa
5	Sillas compartidas		

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.1.3 Procesos de la DEAC

La Dirección de evaluación y Aseguramiento de la Calidad cuenta con cuatro procesos para el cumplimiento de sus responsabilidades el mapa de procesos indica la manera en que se cumplen para asegurar la calidad educativa presentados en la siguiente ilustración.

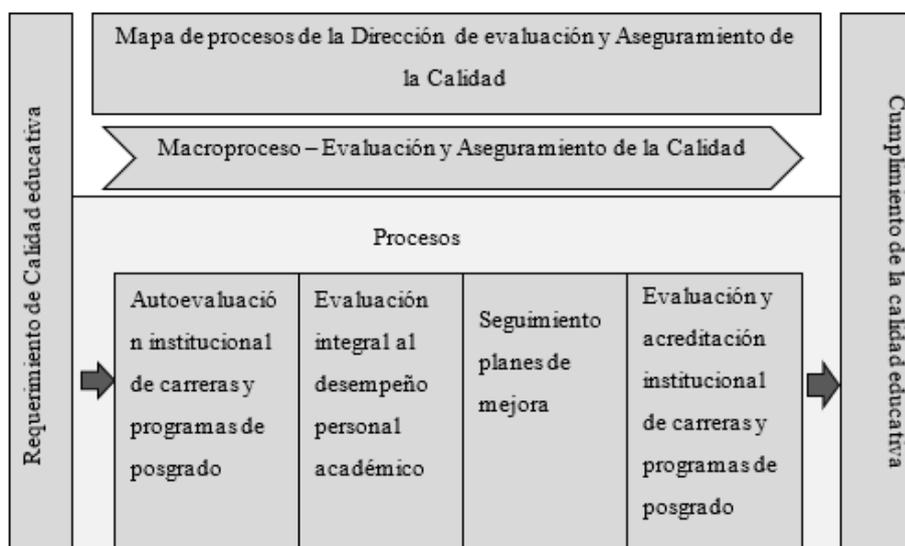


Ilustración 1 – 5: Mapa de procesos DEAC

Fuente: Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, 2019.

5.1.4 Estructura de la DEAC

La DEAC se estructura según sus procesos y subprocesos para realizar las actividades planificadas.



Ilustración 2 – 5: Estructura de la DEAC

Fuente: Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, 2019.

5.1.5 Relación de otras áreas con la DEAC

La relación de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad con otras áreas radica en sus procesos de autoevaluación institucional, de las carreras y programas de posgrado, evaluación integral al desempeño del personal académico, seguimiento planes de mejora y evaluación y acreditación institucional de carreras y programas de posgrado

5.2 Resultado del proceso prospectivo

En el proceso metodológico prospectivo se tiene 4 fases.

5.2.1 Diagnóstico prospectivo: Mapas de empatía y valor

En el proceso metodológico prospectivo, como parte del diagnóstico a la DEAC se desarrolla los mapas de empatía y valor para conocer su situación actual. Se trata de un proceso en el que intervienen los actores claves de esta Dirección, incluyendo las autoridades de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. De este modo se elabora en primer lugar, el mapa de empatía, en el que se muestran tres secciones para clasificar las alegrías, frustraciones y expectativas.

5.2.1.1 Alegrías

En el mapa de empatía se logró identificar diez aspectos positivos en la DEAC representados como alegrías de la dependencia, de los cuales se destacaron el empoderamiento de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad con el crecimiento y mejora continua de la institución, una estructura correcta de procesos, basada en su planificación, así como la pertinente gestión en el proceso de acreditación de la carrera de Medicina y de la ESPOCH.



Ilustración 3 – 5: Alegrías de la DEAC

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.1.2 Frustraciones

En la DEAC se determinó que la principal frustración es la falta de compromiso por parte de todas las coordinaciones de carrera de la ESPOCH para el crecimiento del accionar de la unidad académica y que el rol del estudiante en los procesos de autoevaluación no está siendo considerado para la toma de decisiones en la Institución, a esto se suma que no se sigue un proceso de selección para los profesores e investigadores de la ESPOCH que pudieran ser parte de una Comisiones de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

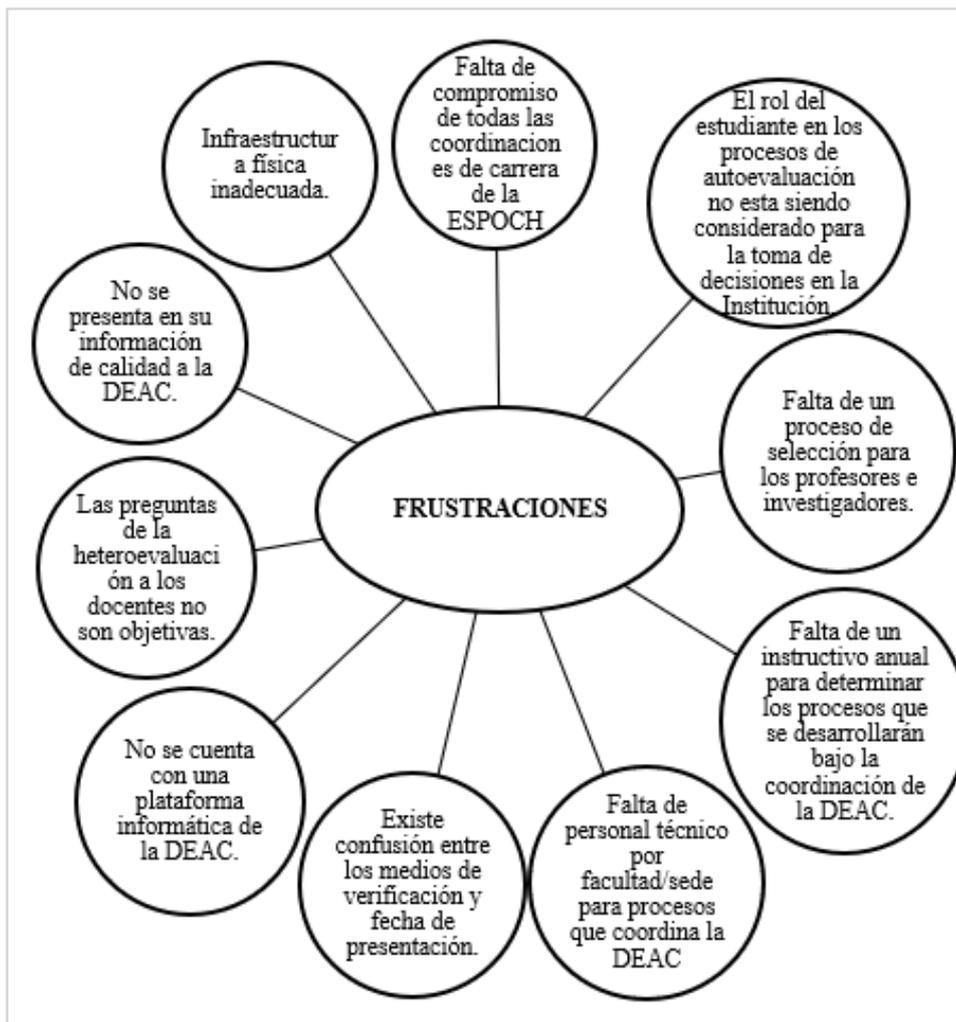


Ilustración 4 – 5: Frustraciones de la DEAC

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.1.3 Expectativas

Las expectativas representan los aspectos que la DEAC no posee pero que debería tener en el futuro. En los próximos años la DEAC contará con un sistema integral de indicadores para el

aseguramiento de la calidad institucional y se implementará una autoevaluación estudiantil en el proceso de evaluación docente, además se mejorará la infraestructura física.

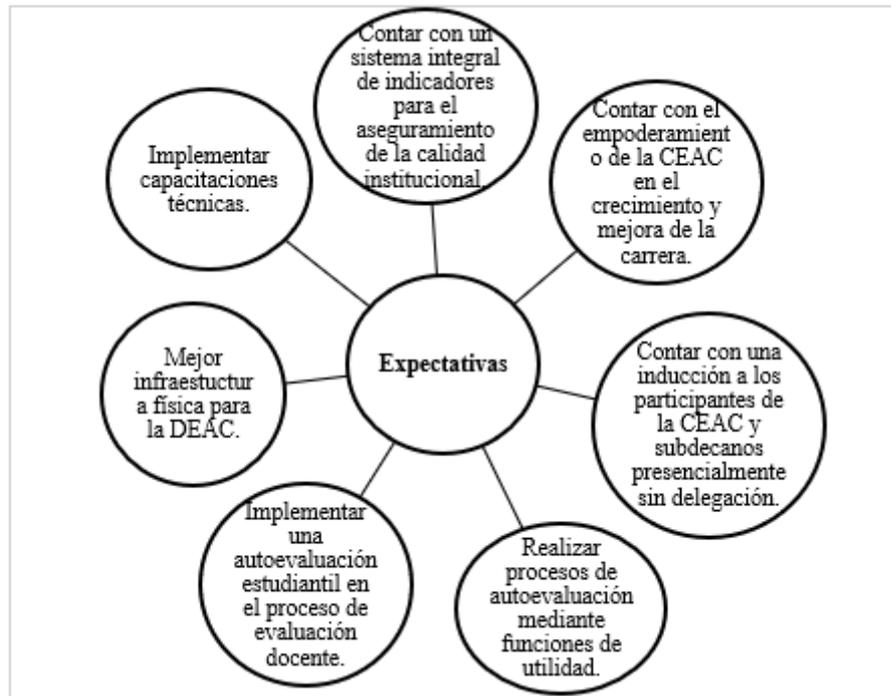


Ilustración 5 – 5: Expectativas de la DEAC

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.2 Fase I: Descubrir

Se analizó un listado de tendencias, rupturas y cisnes negros, para estos las tendencias son las que podría afectar a la DEAC en el año 2026, en las rupturas se habla acerca de los cambios inesperados que generarían riesgo y los cisnes negros que son acontecimientos impredecibles pero que impactaría de gran forma.

De la misma forma se crearon una o más consecuencias que afectaría de forma directa o indirecta dependiendo de cada enunciado seleccionado y finalmente se elaboró un listado de acciones que podrían implementarse para que dichas consecuencias no sucedan y en el peor escenario sería como correctivos.

5.2.2.1 Listado de tendencias

El objetivo fue que a partir de este listado los grupos de trabajo puedan priorizar cuales serían las tendencias de mayor impacto para la DEAC, así como las consecuencias de cada una y acciones que se debería implementar para contrarrestarlas. En los grupos de trabajo, conformados por

autoridades de la ESPOCH, y personal técnico y de apoyo de la DEAC, se determinaron las tendencias y una consecuencia por cada una de ellas.

Tabla 2 – 5: Listado de tendencias de la DEAC

Tendencia	Consecuencias
Reducción presupuestaria	No se cumplen con los procesos establecidos por parte de la DEAC.
Rotación de los integrantes de las CEAC	Se inician los procesos constantemente, se desperdician recursos, no se alcanzan los objetivos a tiempo.
Eliminación del CACES	Cambio de procesos acorde a la visión Institucional.
Las universidades se desconectan de las necesidades de la sociedad.	No existe retroalimentación por parte de los actores externos.
Rezago tecnológico.	Incumplimiento en los procesos de la DEAC.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.2.2 Listado de rupturas

A continuación, se señalan las 3 rupturas que se seleccionaron, así como sus respectivas consecuencias en caso de estas llegaran a ocurrir.

Tabla 3 – 5: Listado de rupturas de la DEAC

Rupturas	Consecuencias
Fin de las relaciones sociales y la presencialidad por la pandemia.	Dificultad en la comunicación, en inducciones y capacitaciones.
	Cambios en la metodología de evaluación.
La virtualidad reemplaza a la realidad.	Falta de una asistencia técnica presencial.
Empresas reemplazan universidades (certificaciones como requisito indispensable para conseguir trabajo)	Los certificadores particulares ganan espacios y la universidad no cumple con los requerimientos sociales.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.2.3 Listado de cisnes negros

Para finalizar la fase I, los grupos de trabajo eligieron los eventos impredecibles o cisnes negros, que tendrían un gran impacto en la DEAC durante los próximos 4 años. De acuerdo con los miembros que conforman la dependencia, los siguientes cisnes negros son los que más se acercan a la realidad de esta dirección e indican cuales serían las principales consecuencias.

Tabla 4 – 5: Listado de cisnes negros de la DEAC

Cisnes negros	Consecuencias
La ESPOCH no acredita a nivel institucional.	Afectación a los procesos de seguimiento y evaluación.
No existen los procesos de evaluación docente en la universidad	Afectación de los procesos de evaluación.
Ataque cibernético que destruye todos los datos de la DEAC.	Pérdida consolidada de la información institucional.
La ESPOCH no acredita sus carreras y programas de posgrado.	Afectación a los procesos de seguimiento y evaluación.
Que ya no se exijan procesos de calidad a las universidades.	Se adaptarían los procesos de la DEAC enfocados a los requerimientos actuales.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.3 Fase II: Imaginar

La fase II, denominada imaginar consiste en que entre los grupos de trabajo puedan volver analizar las consecuencias que se desarrollaron en la etapa de diagnóstico para poder desplegar los posibles escenarios tanto positivos (utopía) como los negativos (distopía) usando la creatividad para realizar las narraciones en las que se puede incluir personajes tales como miembros internos y externos de la dependencia.

5.2.3.1 Narración futura distópica

La presente narración distópica se realizó como resultado de la etapa anterior, usando las tendencias, rupturas y cisnes negros para redactar y relatar una historia con el peor escenario para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad en caso de que llegaran a ocurrir.

- Escenario de rupturas, cisnes negros y tendencial Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad
- ¿Qué pasaría si las cosas continúan de la misma manera que en el año 2026?

Desde la pandemia del 2019, no se ha logrado regresar a la presencialidad, se han perdido las relaciones sociales dificultando la comunicación y la transferencia de conocimientos, por lo cual las empresas han ido reemplazando de a poco a las universidades ya que no cumplen con los requerimientos sociales lo cual ha provocado que el gobierno reduzca la asignación presupuestaria a las IES, afectando de manera significativa a la ESPOCH y por ende a sus unidades administrativas y académicas una de ellas la DEAC dificultando el cumplimiento de las actividades de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad institucional, no se cuenta con los equipos y las herramientas necesarias, no se ha logrado la creación del Sistema Integral de indicadores para el aseguramiento de la calidad institucional, se han restringido las capacitaciones ya que no se cuenta con el suficiente personal, no se optimizan los recursos asignados y los objetivos no se están cumpliendo en los tiempos establecidos.

El cierre del CACES ha sido eminente y ha provocado que se cambien muchos procedimientos institucionales, ya no se cuenta con acreditaciones institucionales uno de los procesos que más afectados se han visto han sido los de evaluación docente ya que los estudiantes ya no tienen el compromiso institucional en cumplir con estas actividades y no se logra realizar una retroalimentación adecuada para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje. En cuanto a la información de la DEAC nunca se contó con un sistema de seguridad adecuado para sus datos electrónicos e informáticos es por eso por lo que en el 2023 sufrió un ataque cibernético lo cual destruyó todos los datos que habían recolectado de la institución.

5.2.3.2 *Narración futura utópica*

Conforme al diagnóstico y la fase I, en donde se establecieron posibles acciones, se presenta la siguiente narración utópica en la que se relata una historia basada en el mejor escenario que podría tener la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad después de haber implementado estas acciones.

- Escenario de las acciones de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad
- ¿Qué pasaría al implementar las acciones en la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad para el año 2026?

En el año 2026, la DEAC ha logrado tener un Sistema integral de indicadores para los procesos de evaluación y aseguramiento de la calidad institucional, todos los actores de la ESPOCH se integran con una participación en el mejoramiento y crecimiento de la institución cumpliendo con todos los requerimientos emitidos por la DEAC, el objetivo como institución es claro y se han logrado consolidar todos los procesos entre las diferentes unidades administrativas y académicas.

Se puede entregar una mejor calidad y servicio, existe autoevaluación docente-estudiante y estudiante-docente, los seguimientos son periódicos, los procesos se realizan en los tiempos establecidos, las capacitaciones son presenciales se las realiza en un edificio único para los miembros de la DEAC que se encuentra equipado con la mejor tecnología, se cuenta con un software que optimiza procesos, y su información es clara. Sus instalaciones tienen un ambiente tranquilo en donde trabajar se ha vuelto agradable.

Las autoridades de la institución también participan en los procesos la información que se receipta lo hacen personas capacitadas, se encuentran las capacitaciones grabadas de esta manera todo el personal puede acceder a ellas, así como también se puede observar que el sistema de evidencias se ha sistematizado y automatizado. La información que se ha recolectado durante estos 4 años se mantiene segura y ordenada y se ha socializado la elaboración de plan de mejoras a todas las autoridades, miembros y comisiones de carrera.

5.2.4 Fase III: Diseñar

En la fase III se visualiza la distopía y la utopía, lo que permite fortalecer las etapas anteriores, para esto durante los talleres de prospectiva de la DEAC los actores que intervienen usaron su imaginación y creatividad para representar gráficamente estos escenarios, con el objetivo de reforzar las narrativas de la fase anterior.

5.2.4.1 Diseño utópico de la DEAC

Representación gráfica de la utopía diseñado por los actores claves del proceso prospectivo en la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, cumpliendo con las características de la prospectiva, siendo creativos y participativos.

- Edificio que se adapte a las necesidades de la DEAC

La DEAC con un edificio de uso único para su personal, equipado con la mejor tecnología e instalaciones adecuadas para laborar. Además, cuenta con un software que permite optimizar los procesos y mantener la información segura y ordenada.



Ilustración 6 – 5: Sistema informático DEAC

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

- Aumento del personal capacitado

El personal de la DEAC aumenta y el trabajo se distribuye equitativamente; se implementa procesos de selección para profesores e investigadores que forman parte de las Comisiones de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, por otro lado, los procesos se realizan durante el tiempo establecido en el calendario operativo.



Ilustración 7 – 5: Aumento del personal DEAC

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.4.2 *Diseño distópico de la DEAC*

Representación gráfica y creativa de el peor escenario de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

- La pandemia se vuelve parte del estilo de vida

Las condiciones de infraestructura, así como el aumento de los contagios por el COVID-19, hacen que en la DEAC se trabaje únicamente de manera virtual dificultando la comunicación y perdiendo las relaciones sociales, la dirección al momento no cuenta con el equipamiento tecnológico suficiente para trasladar todas sus funciones a manera únicamente virtual, por tal motivo sus resultados serios afectados.



Ilustración 8 – 5: COVID -19 Afecta a la DEAC

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

- Reducción de la asignación presupuestaria

El gobierno redujo la asignación presupuestaria a las IES, lo que afecta también a la DEAC debido a esto no cuenta con los equipos y las herramientas necesarias, los procesos son lentos y deficientes por lo que los objetivos no se cumplen en los tiempos establecidos además no se cuenta con un sistema de seguridad de datos informáticos.



Ilustración 9 – 5: Reducción presupuestaria

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.4.3 Estrategias futuras consensuadas

Para el desarrollo de la siguiente fase se utilizó las acciones que los actores implicados generaron en la fase de diagnóstico al realizar los mapas de empatía y valor, así como también se tomaron de las matrices de tendencias, rupturas, y cisnes negros. Se procesaron 29 acciones las cuales se transformaron en afirmaciones para posteriormente encuestarlas entre los participantes y finalmente calificadas a través de una escala de colores para dar una valoración de acuerdo con su factibilidad para implementarlas.

- Verde oscuro – Totalmente de acuerdo
- Verde claro – De acuerdo
- Rojo claro – En desacuerdo
- Rojo oscuro – Totalmente en desacuerdo

Tabla 5 – 5: Acciones consensuadas DEAC

Nº	ABAQUE DE REGNIER
1	Automatización del sistema de carga de evidencias.
2	Determinar que procesos están fallando en las funciones sustantivas de

Aseguramiento de la Calidad se agilizan los procesos que realiza debido a la automatización del sistema de carga de evidencia, permitiendo que los resultados sean evaluados con indicadores de gestión.

- Visión de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad

La Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad al 2026 realizará los procesos de autoevaluación institucional, evaluación del desempeño docente y de carreras y programas de posgrado con fines de aseguramiento de la calidad, con el apoyo de personal altamente capacitado que cuenta con los recursos, herramientas y ambientes adecuados para la planificación, ejecución y seguimiento de estos, en los que intervienen de forma reflexiva, crítica y participativa autoridades, docentes, estudiantes y personal de apoyo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

5.2.5 Fase IV: *Árbol de competencias*

En el árbol de competencias la DEAC analizó sobre que nuevos conocimientos, infraestructura y productos/servicios que podría ofrecer en los próximos 4 años para cumplir con los micro escenarios y su visión de futuro.

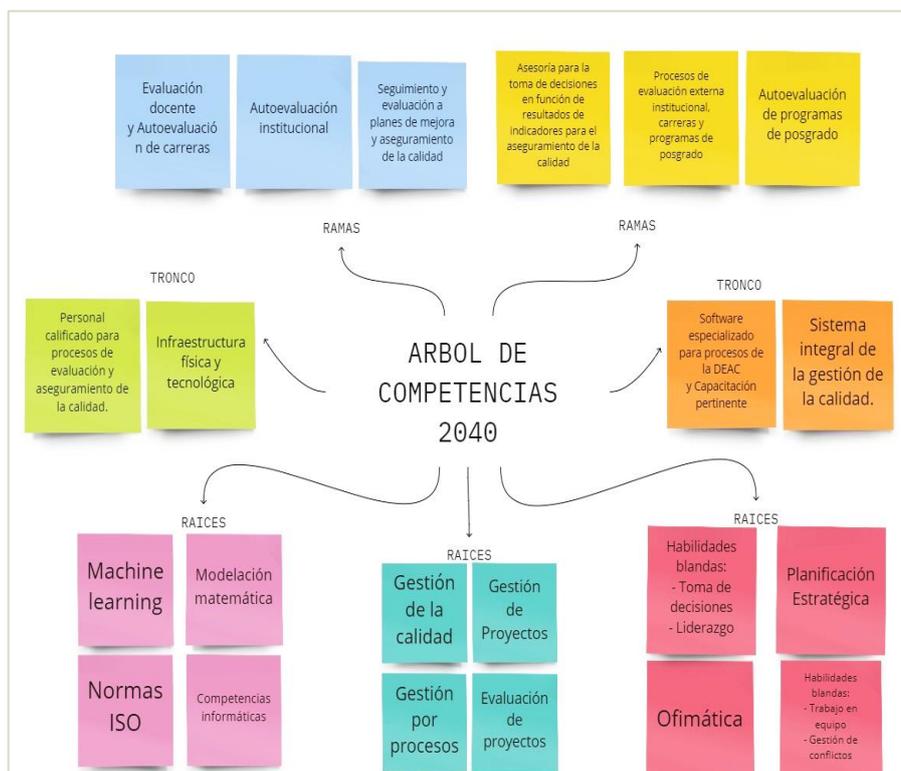


Ilustración 10 – 5: Árbol de competencias DEAC

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

El árbol de competencias permite observar lo que la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad requiere para el cumplimiento de sus objetivos.

En la sección inferior del árbol, denominada como las raíces, se encuentran los conocimientos que se debería adquirir. Los grupos de trabajo determinaron que le convendría a esta dependencia una modelación matemática, conocimientos de las normas ISO, gestión de procesos, gestión de calidad, gestión de proyectos, habilidades en su personal como la toma de decisiones, liderazgo trabajo en equipo, gestión de conflictos, conocimiento pleno en planificación estratégica, evaluación de proyectos, ampliar las competencias informáticas e información en machine learning.

En la siguiente sección, denominada “tronco” se determinó cuáles serían los cambios en la infraestructura y tecnológicos de la dependencia para mejorar sus funciones administrativas. Los miembros que conforman la DEAC que se debería implementar a personal técnico capacitado para procesos de evaluación y aseguramiento de la calidad, mejorar la infraestructura física y tecnológica, la implementación de software especializado para procesos de la dirección con la capacitación permanente para el manejo de esta y un sistema integral de la gestión de calidad propio de la dependencia.

En la parte superior se detectaron los productos y servicios nuevos que la DEAC podría ofrecer como son evaluación al docente y autoevaluación de carreras, autoevaluación institucional, seguimiento y evaluación a los planes de mejora y aseguramiento de la calidad, asesoría para la toma de decisiones en función de resultado de indicadores para el aseguramiento de la calidad, procesos de evaluación externa institucional, carreras y programas de posgrado y la evaluación a los programas de posgrado.

5.2.6 Matriz FODA de los procesos de la DEAC

Con el objetivo de realizar un análisis para comprender la situación actual de la dependencia se aplicó la matriz FODA como herramienta para conocer las características positivas y negativas de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, así se describió detalladamente 10 fortalezas, 9 oportunidades, 10 debilidades y 8 amenazas que corresponden a cada proceso de la DEAC, lo cual, complementa al proceso prospectivo elaborado por la Dirección de Planificación de la ESPOCH para contar con un diagnóstico que facilite el diseño del plan prospectivo estratégico de la dependencia

5.2.6.1 Factores internos

Los factores internos se encuentra fortalezas como el contar con personal capacitado y las mejoras en los cuestionarios del proceso de evaluación de carreras, por otra parte, como debilidades se tiene que las preguntas de heteroevaluación al docente no son objetivas y falta de personal para cumplir con sus procesos.

Tabla 6 – 5: Fortalezas y debilidades

Fortalezas	Debilidades
<p>F1. Personal capacitado</p> <p>F2. Se lo realiza de forma periódica</p> <p>F3. Personal asignado para su cumplimiento</p> <p>F4. Separa cada proceso de evaluación en el SIEDD</p> <p>F5. Tres tipos de evaluaciones a valorar</p> <p>F6. Participación del Consejo politécnico en sus informes</p> <p>F7. Equipo de la DEAC designado en las unidades académicas y administrativas para las actividades que dan seguimiento</p> <p>F8. Se rige a los lineamientos de la LOES. para el aseguramiento de la calidad</p> <p>F9. Sigue la normativa aprobada para sus procesos.</p> <p>F10. Mejora en los cuestionarios de los procesos de evaluación de carrera.</p>	<p>D1. Baja coordinación de la DEAC con respecto a los lineamientos</p> <p>D2. No cuenta con una plataforma informática propia para la carga de evidencias.</p> <p>D3. Se evalúa según la planificación de horas de dedicación semanal</p> <p>D4. Las preguntas de heteroevaluación al docente no son objetivas</p> <p>D6. No se designa a personal técnico por facultad para los procesos de la DEAC</p> <p>D7. Falta de coordinación y articulación en planificación entre la DEAC, CEAC Y DDA</p> <p>D8. Las responsabilidades de las dependencias no están separadas para el cumplimiento de los planes de mejora.</p> <p>D9. Estructura de los procesos no se envían en un solo documento causando confusión.</p> <p>D10. No se cuenta con la capacidad suficiente de personal para cumplir con todos los procesos.</p>

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.6.2 Factores externos

Dentro de las oportunidades se encuentra que integra a las dependencias institucionales y que permite la participación de los actores académicos, y por las amenazas es que existe poca difusión del plan de evaluación institucional.

Tabla 7 – 5: Oportunidades y amenazas

Oportunidades	Amenazas
<p>O1. Participación de los actores que intervienen en cada carrera</p> <p>O2. Se considera el juicio de valor de los actores</p> <p>O3. Integra a las dependencias institucionales</p> <p>O4. Capacidad para conocer las opiniones del desempeño del personal académico</p> <p>O5. La participación de los actores académicos es activa</p> <p>O6. Permite conocer la experiencia de los estudiantes con los docentes</p> <p>O7. Se informes y reportes en el que participan las unidades académicas y administrativas.</p> <p>O8. Forma parte de los procedimientos institucionales</p> <p>O9. Universidades que cuenten con procesos innovadores de evaluación y acreditación institucional de carreras y programas de posgrados aplicables en la ESPOCH.</p> <p>O10. Participación de los coordinadores de carrera y CEAC en los procesos de construcción de evaluación.</p>	<p>A1. No se entrega los instrumentos para la valoración de indicadores</p> <p>A2. Poca difusión del plan de evaluación institucional</p> <p>A3. Mal registro de los procesos</p> <p>A4. Los estudiantes no dan el valor adecuado a la evaluación.</p> <p>A5. No se presenta información de calidad por parte de las unidades administrativas y académica en la DEAC.</p> <p>A6. Confusión en los planes de mejora institucionales, planes de mejora de carrera y planes de mejora de aseguramiento.</p> <p>A7. Falta compromiso por parte de los coordinadores de carrera y comisiones de carrera.</p> <p>A8. Las comisiones no conocen cuál es su objetivo al intervenir en los procesos.</p>

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.7 Visión institucional 2026

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en su plan estratégico de desarrollo institucional la visión al 2026 es:

Al 2026 la ESPOCH contará con ambientes de aprendizaje disruptivos de grado y posgrado articulados a políticas internacionales que aporten significativamente a la resolución de los problemas sociales con un enfoque de sostenibilidad; contribuirá, asimismo, con resultados de investigación traducidos en emprendimientos que garanticen la autogestión económica, la acreditación y el fortalecimiento institucional de la Politécnica. (Dirección de planificación, 2022)

Es su visión la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se enfoca a la construcción del desarrollo interno orientado a estudiantes, docentes, áreas de aprendizaje y personal técnico y administrativo, así como en el desarrollo externo siendo participe del crecimiento económico y conocimiento de la sociedad.

5.2.8 Misión institucional 2026

El plan estratégico de desarrollo institucional de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo plantea que su misión al 2026 es:

Formar profesionales e investigadores internacionales a través de ambientes de aprendizaje innovadores, capaces de contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad, mediante la generación de conocimientos y emprendimientos que se traduzcan en autogestión e impacto sobre la sociedad, garantizando así el bienestar de la región, el país y el mundo. (Dirección de planificación, 2022)

La misión al 2026 de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se expande a nivel regional, nacional y mundial encaminándose hacia su visión institucional

5.2.9 Ejes estratégicos institucionales

En el Plan Prospectivo Institucional de la ESPOCH se pudo obtener como resultado 7 ejes estratégicos que son:

- Disrupción de los ambientes de aprendizaje,
- Fortalecimiento de emprendimiento,
- Fortalecimiento de la sostenibilidad

- Transformación de la autogestión,
- Disrupción de la internacionalización,
- Fortalecimiento del impacto sobre la sociedad,
- Transformación institucional

Para su funcionamiento organizacional se presentan cuatro ejes básicos y tres ejes estratégicos transversales institucionales que permite la interrelación de las funciones sustantivas de la institución.

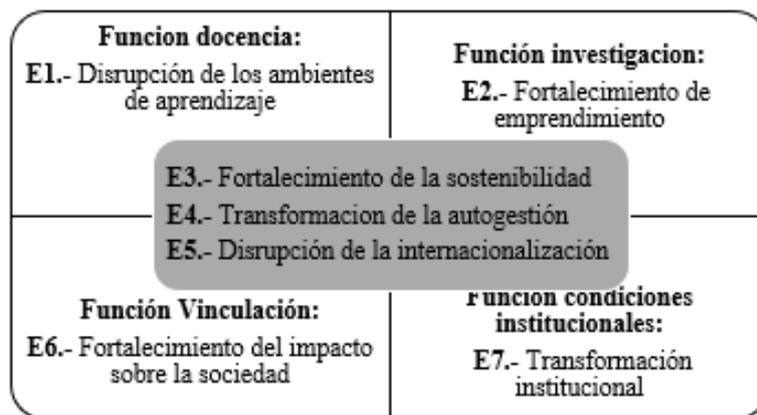


Ilustración 11 – 5: Ejes estratégicos institucionales

Fuente: Plan prospectivo estratégico institucional 2022 – 2026.

5.2.10 Valores

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, para la buena relación interinstitucional fomenta valores.

Compromiso social
Cooperación
Disciplina
Equidad
Ética
Identidad
Igualdad
Inclusión
Integridad
Libertad de pensamiento
Responsabilidad
Sentido de pertinencia
Tolerancia

Ilustración 12 – 5: Valores institucionales

Fuente: Plan prospectivo estratégico institucional 2022 – 2026.

5.2.11 *Objetivos estratégicos institucionales*

Las estrategias se dividen según las siguientes funciones de acuerdo con el plan estratégico de desarrollo institucional:

- Función de docencia. - Garantizar una formación de grado y posgrado con calidad, excelencia y pertinencia social y cultural que responda al desarrollo sostenible del país.
- Función de investigación. - Potenciar la investigación científica e innovación tecnológica institucional alcanzando estándares internacionales.
- Función de vinculación con la sociedad. -Fortalecer la vinculación a través de la transferencia de ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento, que generen un impacto en el desarrollo social y económico de las zonas de influencia.
- Condiciones institucionales. - Consolidar la gestión administrativa institucional moderna y eficiente con altos estándares de calidad nacional e internacional permitiendo el desarrollo integral de las funciones sustantivas de la ESPOCH.

Los cuatro objetivos estratégicos planteados por la Dirección de Planificación se encuentran ligados a su visión institucional 2026.

Para la elaboración del plan prospectivo estratégico se toma el objetivo estratégico, función docencia, investigación y condiciones institucionales porque prioriza la formación de calidad relacionándose con la misión y visión de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

5.2.12 *Alineamientos de los objetivos estratégicos institucionales*

Las estrategias que se presentan se encuentran alineadas a los objetivos estratégicos institucionales y también se relacionan con la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, lo cuales fueron desarrollados por parte de la Dirección de Planificación y se encuentran dentro de la función docencia, investigación y condiciones institucionales.

5.2.12.1 *Función docencia*

Busca garantizar una formación de grado y posgrado con calidad, excelencia y pertinencia social y cultural en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo como responsable la Dirección de

Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, que responda al desarrollo sostenible del país, mismo que cuenta con 4 estrategias institucionales.

Tabla 8 – 5: Función docencia

Función docencia	
Objetivos estratégicos	Estrategias institucionales
OE – 1: Garantizar una formación de grado y posgrado con calidad, excelencia y pertinencia social y cultural que responda al desarrollo sostenible del país.	Elaborar un proyecto de apoyo institucional a la acreditación internacional de carreras.
	Realizar un diagnóstico del modelo educativo
	Realizar el diagnóstico de la pertinencia de la oferta académica actual de la ESPOCH.
	Acreditar internacionalmente los programas de posgrado de la ESPOCH

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.12.2 *Función Investigación*

Precisa potenciar la investigación científica e innovación tecnológica institucional alcanzando estándares internacionales en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo alineados a la planificación estratégica se cuenta con 1 estrategia

Tabla 9 – 5: Función investigación

Función investigación	
Objetivos estratégicos	Estrategias
OE – 2: Potenciar la investigación científica e innovación tecnológica institucional alcanzando estándares internacionales.	Fortalecer las capacidades investigativas y de docencia para la ESPOCH

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.12.3 *Función condiciones institucionales*

Se requiere consolidar la gestión administrativa institucional moderna y eficiente con altos estándares de calidad nacional e internacional permitiendo el desarrollo integral de las funciones

sustantivas de la ESPOCH, en donde se encuentran 16 estrategias ligadas a la planificación estratégica de la DEAC.

Tabla 10 – 5: Objetivos estratégicos institucionales

Función condiciones institucionales	
Objetivos estratégicos	Estrategias
OE – 4: Consolidar la gestión administrativa institucional moderna y eficiente con altos estándares de calidad nacional e internacional permitiendo el desarrollo integral de las funciones sustantivas de la ESPOCH.	Desarrollar la planificación estratégica institucional
	Gestión de la planificación operativa institucional
	Realizar el seguimiento y evaluación de la planificación estratégica, operativa e inversión Institucional
	Proponer y administrar mecanismos de sistemas de gestión de calidad institucional
	Lograr la ejecución del proceso de contratación institucional.
	Patrocinar y defender los intereses institucionales
	Promover la mejora de la calidad de la institución mediante la ejecución continua de procesos de autoevaluación institucional.
	Promover la mejora de la calidad de las carreras mediante la ejecución continua de procesos de autoevaluación de carreras.
	Promover la mejora de la calidad de los programas de posgrado mediante la ejecución continua de procesos de autoevaluación de posgrado.
	Monitorear y evaluar periódicamente el avance de los planes de mejoras institucionales y de aseguramiento de la calidad.
	Ejecutar procesos de evaluación integral del desempeño del personal académico
	Fortalecer el sistema de administración y gestión de talento humano, garantizando la transparencia y calidad en los procesos
	Promover el mejoramiento continuo de los servidores de la institución en función de sus capacidades y requerimientos institucionales.
	Lograr un clima laboral óptimo en los servidores institucionales.
	Determinar el nivel de desempeño laboral de los servidores institucionales con fines de capacitación.
	Fortalecer los procesos de la dirección de Secretaría General garantizando la calidad de sus servicios.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.2.13 Programas, proyectos y actividades relacionadas a la DEAC

Los programas, proyectos y actividades se encuentran ligados a cada estrategia que se presentó en relación con los objetivos estratégicos en función docencia, investigación y condiciones institucionales enfocándose en las actividades que realiza la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad. Dentro de cada programa se presentan los proyectos que a su vez desglosan actividades para su cumplimiento.

Tabla 11 – 5: Programas, proyectos y actividades relacionadas

Función docencia		
Programa	Proyecto	Actividades
Formación y gestión académica	Acreditación Internacional de carreras de grado	Elaboración y aprobación del perfil del proyecto institucional para la acreditación internacional de carreras.
		Socialización del perfil del proyecto institucional para la acreditación internacional de carreras.
		Realización de un diagnóstico y evaluación de carreras
		Elaboración y preparación de los estándares calidad para la acreditación de las carreras.
		Presentación de la carrera a los estándares de calidad internacional.
	Acreditación Internacional de programas de posgrado	Elaboración y aprobación el perfil del proyecto institucional para la acreditación internacional de programas de posgrado.
		Socialización del perfil del proyecto institucional para la acreditación internacional de programas de posgrado.
		Diagnóstico y evaluación de programas de posgrado
		Elaboración y preparación de los estándares calidad para la acreditación de los programas de posgrado.
		Presentación de los programas de posgrado a los estándares de calidad internacional.
Función investigación		
Programa	Proyecto	Actividades

Gestión de la investigación	Integración de las capacidades investigativas y de docencia para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	Equipamiento de los laboratorios de Ciencias Básicas
		Fortalecimiento a la producción científica de la ESPOCH
		Mantenimiento de los equipos de investigación de la ESPOCH
	Integración de las capacidades investigativas y de docencia para la escuela superior politécnica de Chimborazo fase II	Equipamiento de los laboratorios de Ciencias Básicas
		Fortalecimiento a la producción científica de la ESPOCH
		Mantenimiento de los equipos de investigación de la ESPOCH
Función condiciones institucionales		
Programa	Proyecto	Actividades
Administración central	Autoevaluación Institucional.	Elaboración y aprobación del Plan de Autoevaluación Institucional.
		Ejecución del Proceso de Autoevaluación Institucional.
		Elaboración del Informe de Autoevaluación Institucional.
		Aprobación y difusión del Informe de Autoevaluación Institucional.
	Autoevaluación de Carreras.	Elaboración y aprobación del Plan de Autoevaluación de Carreras.
		Ejecución del Proceso de Autoevaluación de Carreras.
		Elaboración del Informe de Autoevaluación de Carreras.
		Aprobación y difusión del Informe de Autoevaluación de Carreras.

Autoevaluación de Programas de Posgrado.	Elaboración y aprobación del Plan de Autoevaluación de Programas de Posgrado.
	Ejecución del Proceso de Autoevaluación de Programas de Posgrado.
	Elaboración del Informe de Autoevaluación de Programas de Posgrado.
	Aprobación y difusión del Informe de Autoevaluación de Programas de Posgrado.
Seguimiento y Evaluación de Planes de Mejoras Institucionales y de Aseguramiento de la Calidad.	Elaboración del Cronograma de Actividades para el Seguimiento y Evaluación de Planes de Mejoras Institucionales y de Aseguramiento de la Calidad.
	Ejecución del Proceso de Seguimiento y Evaluación de Planes de Mejoras Institucionales y de Aseguramiento de la Calidad.
	Elaboración del Informe de Seguimiento y Evaluación de Planes de Mejoras Institucionales y de Aseguramiento de la Calidad.
	Aprobación y difusión del Informe de Seguimiento y Evaluación de Planes de Mejoras Institucionales y de Aseguramiento de la Calidad.
Evaluación Integral del Desempeño del Personal Académico.	Elaboración del Cronograma General y Específico del Proceso de Evaluación Integral del Desempeño del Personal Académico.
	Elaboración de guías, instrumentos, cuestionarios y repositorio para el Proceso de Evaluación Integral del Desempeño del Personal Académico.
	Ejecución del Proceso de Evaluación Integral del Desempeño del Personal Académico
	Elaboración del Informe de Evaluación Integral del Desempeño del Personal Académico.
	Aprobación y difusión del Informe de Evaluación Integral del Desempeño del Personal Académico.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.3 Alineamientos estratégicos

5.3.1 *Visión de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad*

Al 2026 la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad agiliza sus procesos debido a la automatización del sistema de carga de evidencia, permitiendo que los resultados sean evaluados con indicadores de gestión con el apoyo de personal altamente capacitado que posee los recursos, herramientas y ambientes adecuados para la planificación, ejecución y seguimiento de estos, en los que intervienen de forma reflexiva, crítica y participativa autoridades, docentes, estudiantes y personal de apoyo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

5.3.2 *Misión de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad*

La Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad promueve la cultura evaluación, autoevaluación y mejora en sus procesos de seguimiento a planes de mejora, evaluación y acreditación institucional, de carreras y programas de posgrado, evaluación integral al desempeño personal académico y autoevaluación institucional de carreras y programas de posgrado a través de políticas de desarrollo académico y aseguramiento de la calidad, mismos que son realizados, evaluados y presentados mediante instrumentos de evaluación para asegurar ante la comunidad politécnica el nivel de la calidad institucional en función de docencia, gestión administrativa, investigación y vinculación con la colectividad.

5.3.3 *Valores de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad*

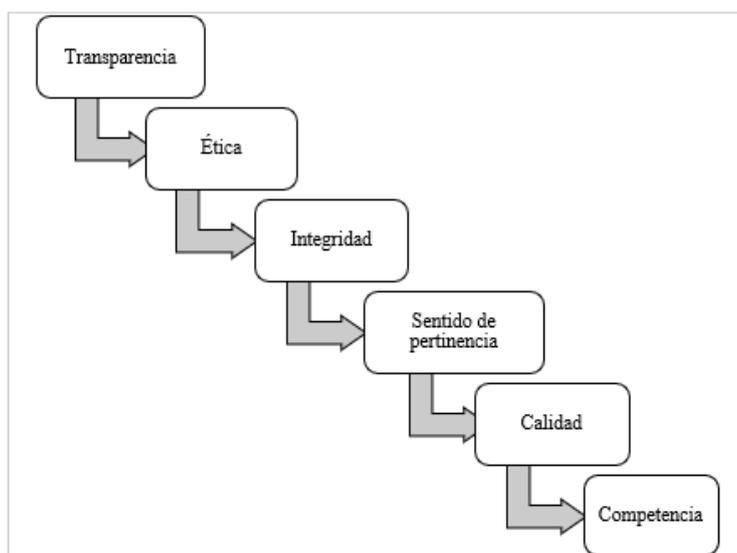


Ilustración 13 – 5: Valores de la DEAC

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.3.4 *Objetivos de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad*

Los objetivos se realizaron en base a los 4 procesos que intervienen en la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad alineados a los objetivos institucionales en relación con 3 de sus funciones sustantivas, condiciones institucionales, investigación y docencia.

Tabla 12 – 5: Procesos y objetivos estratégicos

Procesos de la DEAC	Objetivos estratégicos de la DEAC
Autoevaluación institucional, de carreras y programas de posgrado	OE - 1: Incrementar la cultura de autoevaluación institucional, de carreras y programas de posgrado en la comunidad politécnica.
Evaluación integral al desempeño del personal académico	OE – 2: Aumentar los índices de calificaciones numéricas en los resultados de actividades de investigación, docencia y dirección del personal académico.
Seguimiento planes de mejora	OE – 3: Mejorar el índice de niveles de cumplimiento satisfactorio de actividades
Evaluación y acreditación institucional de carreras y programas de posgrado	OE – 4: Acreditar carreras y programas de posgrado cumpliendo con normativa del ente regulador.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.3.5 *Estrategias relacionadas a la DEAC*

Se elaboraron estrategias relacionadas a cada objetivo estratégico de la dirección que se encuentra a fines de los 4 procesos; autoevaluación institucional, de carreras y programas de posgrado, evaluación integral al desempeño del personal académico, seguimiento planes de mejora y evaluación y acreditación institucional de carreras y programas de posgrado, en función a los objetivos estratégicos institucionales. Estos contribuyen al desarrollo de los objetivos institucionales para la mejora de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

- Función docencia
- Función investigación
- Función condiciones institucionales

Tabla 13 – 5: Estrategias relacionadas a los objetivos estratégicos

Objetivo estratégico de la DEAC	Estrategias de la DEAC
<p>OE -1: Incrementar la cultura de autoevaluación institucional, de carreras y programas de posgrado en la comunidad politécnica.</p>	Implementar campañas acerca de la importancia de la autoevaluación institucional.
	Gestionar capacitaciones sobre el uso de los instrumentos de valoración, según los estándares de calidad.
	Incrementar la participación de autoridades, estudiantes, personal académico y administrativo en los procesos de autoevaluación
	Generar y adecuar espacios físicos para la discusión de resultados de los procesos de autoevaluación
<p>OE – 2: Aumentar los índices de calificaciones numéricas en los resultados de actividades de investigación, docencia y dirección del personal académico.</p>	Promover la innovación del Sistema Integrado de Evaluación al Desempeño Docente
	Restructurar las preguntas de Evaluación al Desempeño Docente
	Rediseñar la tabla de desempeño, característica y cualificación personal a un rango superior.
	Fortalecer la difusión de resultados de los procesos de heteroevaluación.
<p>OE – 3: Mejorar el índice de niveles de cumplimiento satisfactorio de actividades</p>	Gestionar capacitaciones para la socialización de las actualizaciones de instrumentos.
	Generar un cronograma de avances para el cumplimiento de las actividades de los planes de mejora.
	Agilizar y flexibilizar el cumplimiento de las actividades a través del repositorio de la DEAC.
<p>OE – 4: Acreditar carreras y programas de posgrado cumpliendo con normativa del ente regulador.</p>	Implementar campañas de sensibilización y reflexión interna del proceso de acreditación.
	Reforzar los aspectos negativos de los resultados del proceso de evaluación interna
	Consolidar los resultados del proceso de evaluación interna para el proceso de evaluación externa.
	Promover programas de acreditación y certificación internacional.

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.3.6 Programas, proyectos y actividades de la DEAC

Para el desarrollo de la DEAC dentro de este proceso se instaló un programa genérico el cual es Gestión administrativa y académica el cual cuenta con 15 estrategias, 9 proyectos y 47 actividades.

Tabla 14 – 5: Programas, proyectos y actividades

Programas	Estrategias	Proyectos	Actividades
Gestión administrativa y académica	Implementar campañas acerca de la importancia de la autoevaluación institucional.	P1: Concientización de los procesos de autoevaluación interna.	Determinar los recursos necesarios para la campaña.
	Gestionar capacitaciones sobre el uso de los instrumentos de valoración, según los estándares de calidad.		Seleccionar responsables.
Generar un plan para involucrar a los participantes.			
Implementar un plan de acción para la campaña.			
			Elaborar instrumentos de evaluación en base a los criterios definidos por la Comisión General de Evaluación Interna.
		Capacitaciones para las Comisiones de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.	

			Capacitaciones para los Comités de Evaluación de Programas de Posgrado.
			Presentar los instrumentos de valoración.
	Incrementar la participación de autoridades, estudiantes, personal académico y administrativo en los procesos de autoevaluación		Asignar roles de participación indelegables.
			Realizar actividades dinámicas y creativas.
			Concientizar a través de las actividades la importancia de la autoevaluación.
	Generar y adecuar espacios físicos para la discusión de resultados de los procesos de autoevaluación	P2: Diagnóstico de espacios físicos.	Evaluación de espacios físicos.
			Establecer la capacidad de acuerdo con las medidas de bioseguridad.
			Realizar un cronograma de uso de los espacios.
	Promover la innovación del Sistema Integrado de Evaluación al Desempeño Docente	P3: Transformación del entorno digital de la DEAC	Crear un entorno digital interactivo.
			Evaluación en el primer y tercer parcial.
		Automatización para la obtención de resultados.	

	Reestructurar las preguntas de Evaluación al Desempeño Docente	P4: Análisis del cuestionario de la heteroevaluación.	Implementar una sección para conocer el comportamiento del personal académico con sus colaboradores.
			Crear bloques de preguntas.
			Establecer preguntas acerca de la metodología de enseñanza.
	Rediseñar la tabla de desempeño, característica y cualificación personal a un rango superior.	P5: Calificación y difusión de resultados.	Evaluación de la tabla de desempeño, característica y cualificación personal.
			Evaluación a los resultados anteriores.
	Fortalecer la difusión de resultados de los procesos de heteroevaluación.		Promover espacios para la discusión de resultados.
			Incentivos no económicos para las mayores calificaciones.
			Reconocimientos a través de las plataformas digitales de la institución.
	Gestionar capacitaciones para la socialización de las actualizaciones de instrumentos.		P6: Capacitación a las Comisiones de Evaluación y aseguramiento de la Calidad.
Designar los capacitadores.			
Generar un cronograma de capacitaciones.			

			Evaluar las capacitaciones.
	Generar un cronograma de avances para el cumplimiento de las actividades de los planes de mejora.	P7: Evaluación al desarrollo de las actividades.	Establecer periodos de acuerdo con la complejidad de la actividad.
			Designar a responsables del cumplimiento.
			Evaluar el nivel de cumplimiento.
	Agilizar y flexibilizar el cumplimiento de las actividades a través del repositorio de la DEAC.		Facilitar el sistema de carga de evidencias.
			Capacitaciones para socializar el uso de los instrumentos para el proceso de seguimiento.
			Elaboración del informe final que corresponda a la información presentada por cada CEAC.
	Implementar campañas de sensibilización y reflexión interna del proceso de acreditación.	P8: Campañas de concientización de los procesos de acreditación.	Concientizar a la comunidad politécnica los beneficios de la acreditación.
			Socializar el proceso de acreditación
			Presentar los resultados de los procesos de evaluación interna.

	Promover programas de acreditación y certificación internacional.		Colaboración interinstitucional de ámbito internacional.
			Aumentar la participación estudiantil, en convenios internacionales.
			Participar en eventos internacionales sobre el aseguramiento de la calidad bajo estándares internacionales de calidad.
	Reforzar los aspectos negativos de los resultados del proceso de evaluación interna	P9: Preparación de información	Diagnostico a las debilidades que presente la institución.
			Establecer las acciones que ayuden a solucionar las falencias.
			Dar seguimiento continuo a los planes de mejora.
	Analizar los resultados de los procesos de evaluación interna.		
Consolidar los resultados del proceso de evaluación interna para el proceso de evaluación externa.		Discusión de los resultados de los informes preliminares entregados por las CEAC.	
		Presentar el informe final para aprobación de Consejo Politécnico.	

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.3.7 Metas de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad

Las metas que se establecieron indican que se quiere lograr con el cumplimiento del plan prospectivo estratégico.

Tabla 15 – 5: Metas a cumplir DEAC

Objetivos estratégicos de la DEAC	Metas de la DEAC
OE - 1: Incrementar la cultura de autoevaluación institucional, de carreras y programas de posgrado en la comunidad politécnica.	Se aumentará un 20% la participación de la comunidad politécnica en los procesos de autoevaluación.
OE - 2: Aumentar los índices de calificaciones numéricas en los resultados de actividades de investigación, docencia y dirección del personal académico.	Los índices de calificación crecerán un 5% en actividades de docencia
	Los índices de calificación crecerán un 10% en actividades de investigación y dirección del personal académico
OE – 3: Mejorar el índice de niveles de cumplimiento satisfactorio de actividades.	El 95% de las actividades se cumplirán satisfactoriamente.
OE – 4: Acreditar carreras y programas de posgrado cumpliendo con normativa del ente regulador.	Se acreditarán internacionalmente 42 carreras

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

5.3.8 Indicadores para verificar el cumplimiento de las metas

Para verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos se establece los siguientes indicadores con sus respectivas fórmulas:

Tabla 16 – 5: Indicadores para medir el cumplimiento

Metas de la DEAC	Indicadores	Fórmula
Se aumentará un 20% la participación de la comunidad politécnica en los procesos de autoevaluación.	Participación de la comunidad politécnica	$\frac{\# \text{ de personas participantes}}{\# \text{ de personas planificadas}}$
Los índices de calificación crecerán un 5% en actividades de docencia	Calificaciones en actividades de docencia	$\frac{\text{Promedio de calificación}}{\text{Promedio de calificación planificado}}$
Los índices de calificación crecerán un 10% en actividades de investigación y dirección del personal académico	Calificaciones en actividades de investigación y dirección del personal académico	
El 95% de las actividades se cumplirán satisfactoriamente	Nivel de cumplimiento de actividades	$\frac{\# \text{ de actividades CS}}{\# \text{ de actividades realizadas}}$
Se acreditarán internacionalmente 42 carreras	Acreditación de carreras	$\frac{\# \text{ de carreras acreditadas}}{\# \text{ de carreras planificadas a acreditar}}$

Realizado por: Pillajo, G. 2022.

CONCLUSIONES

El estudio prospectivo permitió realizar un diagnóstico de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, el cual evidenció las debilidades a superar de esta dependencia como la falta de interrelación del estudiante en los procesos de toma de decisiones para la institución entre otros que son factores críticos de éxito para los procesos que se realiza en esta dirección y con qué aspectos se encuentran satisfechos.

Se analizó las variables que pueden influir de manera negativa al desarrollo y crecimiento, para las cuales, con la aplicación de la metodología prospectiva, fue posible crear múltiples acciones a implementar para evitar el riesgo de encontrarse en un escenario distópico.

Con la obtención de los resultados prospectivos se elaboró el Plan Estratégico de la DEAC alineado al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, mismo que se plantea estrategias para los objetivos por procesos de la dirección, de este modo llegar a la elaboración del escenario utópico para cumplir con las expectativas de nuevos servicios, conocimientos e infraestructura que se espera al 2026, los cuales serán evaluados de forma periódica a través del cumplimiento de metas e indicadores y que al mismo tiempo ayuden al crecimiento y fortalecimiento de la institución.

RECOMENDACIONES

Es importante que la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, tome en cuenta el resultado de la metodología prospectiva, debido a que, se pudo detectar las debilidades que presenta, así como también, debería analizar las estrategias propuestas pues son fundamentales para el crecimiento de la dirección.

Se recomienda a la dependencia aumentar el número de participantes administrativos, académicos y estudiantiles en la ejecución de los procesos de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, para dar a conocer los beneficios que se obtiene en la comunidad politécnica, así como también fomentar la cultura de evaluación interna y estar preparados para los procesos de evaluación externa.

Por otra parte, la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad debería participar en los procesos de selección y evaluación del personal académico, de investigación y administrativo de modo que se reconozca las capacidades y habilidades que son valoradas en el proceso de evaluación de desempeño al personal académico.

Finalmente, la dependencia podría alcanzar metas altas, involucrándose en procesos de acreditación y certificación internacional, encontrando un balance entre los objetivos estratégicos definidos y los indicadores que contribuyan de forma significativa a ser una de las universidades con gran prestigio a nivel nacional e internacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. (2014). El Método de la Investigación en Research Method. *Daena International Journal of Good Conscience*. 9(3)195-204. Recuperado de:
[http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Ademar, H., & Maine, C. (2020). *Estudios de prospectiva en educación*. Recuperado de:
http://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/2232/1/DT_Ferreyra_Maine_Abram.pdf.
- Álvarez Hernández, G., & Delgado De la Mora, J. (2015). Diseño de Estudios Epidemiológicos. I. El Estudio Transversal: Tomando una Fotografía de la Salud y la Enfermedad. *Bol Clin Hosp Infant Edo Son*, 32(1), 26-34. Recuperado de:
<https://www.medigraphic.com/pdfs/bolclinhosinfson/bis-2015/bis151f.pdf>.
- Arispe, C., Yangali, S., Guerrero, A., & Lozada, O. (2020). *La investigación científica. Una aproximación para los estudios de posgrado*. Recuperado de:
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20CIENT%C3%8DFICA.pdf>
- Armijos, L., Ortega, D., Simbaña, J., & Santillán, I. (2019). Michel Godet: El prospectivista y la permanente efectividad de su método en el siglo XXI. *Revista Electrónica TAMBARA*, 46(8), 642–654. Recuperado de:
https://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/4.prospectiva-M.GodetFinal_Armijos_Ortega_final.pdf.
- Barahona, A., Murillo, A., Pantoja, L., & Sanguña, C. (2019). Modelos prospectivos: análisis teóricos, revisión de literatura de estudios desarrollados por Godet y Mojica. *Revista Electrónica TAMBARA*, 8(47), 655–669. Recuperado de:
http://tambara.org/wp_content/uploads/2019/09/5.ModelProspec_godetMojica_Sangu%C3%B1a_FINAL.pdf
- Behar Rivero, D. S. (2008). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Recuperado de:
<http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Blanco, A., Vásquez, Á., García, R., & Melamed, E. (2020). Estructura organizacional como determinante competitivo en pequeñas y medianas empresas del sector alimentos. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 133–147. doi: 10.31876/RCS.V26I2.32429
- Calapiña, E., Chuquilla, J., & Toapanta, J. (2019). La planificación estratégica y la prospectiva. *Revista Electrónica TAMBARA*, 9(54), 742–759. Recuperado de:
http://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/6.LA-PLANIFICACI%C3%93N-ESTRAT%C3%89GICA-Y-LA-PROSPECTIVA_toapanta_FINAL-FINAL.pdf

- Casas, J., Repullo, J., & Donado, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Revista Atención Primaria*, 31(8), 527-538. doi: 10.1016/S0212-6567(03)70728-8
- CEPAL. (2022, 3 de Septiembre). *El rol de la prospectiva frente al COVID-19 y la etapa de pospandemia*. Recuperado de:
<https://www.cepal.org/es/eventos/rol-la-prospectiva-frente-al-covid-19-la-etapa-pospandemia-foro-discusion>
- Chamorro, C., Haro, E., & Yar, R. (2018). Revisión bibliográfica de la prospectiva territorial en países de América Latina de los últimos 10 años. *Revista Electrónica TAMBARA*, 7(41), 561–576. Recuperado de:
http://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/5.Propsec_territ_Chamorr_FINAL.pdf
- CIPPEC. (2019). *¿Cómo diseñar metas e indicadores para el monitoreo y evaluación de políticas públicas?* Recuperado de:
<https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2019/03/ME-Guia-5.pdf>
- Dirección de Planificación. (2022). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2022-2026*. Recuperado de:
https://www.esepoch.edu.ec/images/Planificacion/PEDI_2022_-_2026/PEDI_2022-2026_020622.pdf
- Estrada, H., Saumett, H., & Montenegro, A. (2017). *Direccionamiento estratégico y aprendizaje*. Recuperado de:
<https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/1283/Direccionamiento%20estrategico%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Falcón, V., Pertile, V., & Ponce, B. (Octubre, 2019). *La encuesta como instrumento de recolección de datos sociales*. Trabajo presentado en el VII Congreso Nacional de Geografía de Universidades Públicas y XXI Jornadas de Geografía de la Universidad Nacional de la Plata, Ensenada, Argentina.
- Fernández, F. (2017). Repensar el liderazgo estratégico. La visión. *Revista electrónica Dialnet*, 5(7), 244–259. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6231827>
- Folgueiras, P. (2016). *La entrevista. Una Técnica de recogida de información*. [Entrada de blog]. Recuperado de:
<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- García, J., Durán, S., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista espacios*, 38(57), 16–21. Recuperado de:
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>

- Garrigó, L., Torres, I., & Borrás, F. (2021). *La prospectiva estratégica en función del desarrollo territorial en Cuba*. Caribe. Ciencias Económicas.
- Gauna, D., & Martínez, C. (Junio, 2014). *Aplicación del método MORPHOL*. Trabajo presentado en el Seminario de Prospectiva y Pensamiento Estratégico del Instituto de Investigación en Prospectiva y Políticas Públicas, Buenos Aires.
- Godet, M. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. Recuperado de:
<https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>
- Godet, M., & Durance, P. (2011). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. Recuperado de:
<https://reevolution.esPOCH.edu.ec/wp-content/uploads/2021/11/2.pdf>
- González, J., & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Recuperado de:
<https://www.editudiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490522424.pdf>
- Goyeneche, G., & Parodi, T. (2017). *Introducción a la Prospectiva: Síntesis metodológica*. Recuperado de:
https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2018/05/Manual_Prospectiva
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la investigación y el conocimiento*, 4(3), 165–167. Recuperado de:
<https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Hernández, C. G. (2019). Planeamiento estratégico prospectivo: métodos Mactor y Smic. *Revista Dimensión Empresarial*, 18(1), 14–16. Recuperado de:
<http://ojs.uac.edu.co/index.php/dimension-empresarial/article/view/2127/2094>
- Hernández, G., Trujillo, M., & Narváez, E. (2020). *Planificación estratégica aplicada a pequeñas y mediana empresa*. (Tesis de posgrado, Universidad Santiago de Cali). Recuperado de:
<https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4649/PLANIFICACION%20ESTRATEGICA.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. Recuperado de:
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- López, M. (2013). Planeación estratégica: Un pilar en la gestión empresarial. *Revista el Buzon Del Pacioli*, 18(1), 4–19. Recuperado de:
<http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Paginas/pacioli.aspx>
- Medina, J. (2019). La Prospectiva como Instrumento de política en ciencia, tecnología e innovación para Centroamérica y República Dominicana. Recuperado de:
<https://www.researchgate.net/publication/342215537>

- Mena, D. (2019). Organizational Culture, General Elements, Mediations and Impact on the Integral Development of Institutions. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 46 (8), 11–47. doi: 10.14482/PEGE.46.1203
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2019). *Guía para la elaboración de políticas institucionales*. Recuperado de:
https://www.mtss.go.cr/perfiles/lineamientos_circulares_directrices_politicas_internas/lineamientos-circulares-directrices-politicas%20internas/guia_politicas.pdf
- Moreno, M., & Arroyave, E. (2019). Herramientas de prospectiva aplicadas a un modelo de valoración de empresas mediante el método de flujo de caja libre descontado. *Revista ESPACIO*, 40(43), 6–17. Recuperado de:
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n43/a19v40n43p06.pdf>
- Muñoz, S., Gallardo, T., Muñoz, M., & Muñoz, C. (2018). Probabilidad de Deserción Estudiantil en Cursos de Matemáticas Básicas en Programas Profesionales de la Universidad de Los Andes. *Revista Scielo*, 11(4), 33–42. doi: 10.4067/S0718-50062018000400033
- Niño, C., & Manjarres, B. (2018). Plan prospectivo y estratégico para la empresa de construcción de obras civiles Movitec Ltda. Año 2023. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia). Recuperado de:
<https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategica-organizacio/article/269>
- Nova, L., Moreno, S., & Moreno, L. (2020). Modelos de gestión estratégica: estudio exploratorio en Pymes manufactureras de la Provincia de Sugamuxi (Colombia). *Revista Espacios*. 41(41), 238–252. Recuperado de:
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n41/a20v41n41p17.pdf>
- Robbins P., & Coulter, M. (2005). *Estructura y diseño organizacional. Administración*. Recuperado de:
https://www.academia.edu/14922969/CAP_10_Robbins_y_Coulter_Estructura_y_diseño_organizacional
- Rodríguez, C. M. (2014). Pensamiento prospectivo: visión sistémica de la construcción del futuro. *Revista Análisis*, 46(84), 89–104. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/5155/515551535005.pdf>
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., & Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*. 25(4), 465–475. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065077034>
- Rosales, O. (2020). El sueño Chino. Recuperado de:
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45114/elsuenochino_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Solís, H., & Cortez, M. (2020). La importancia de la planificación de la producción en una empresa de conformado con PVC. *Revista Dialnet*, 5(10), 440–457. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7659430>
- Valdés, F. (2019). Metodología de investigación. Recuperado de: <https://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/105291/Methodolog%C3%ADa+de+la+Investigaci%C3%B3n+Unidad+II.pdf?sequence=1>
- Wither, A. (2019). Fundamentos de Administración. Recuperado de: https://www.ecotec.edu.ec/material/material_2020A2_ADM106_02_135878.pdf



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA DEAC

PROSPECTIVA

Objetivo: Las siguientes preguntas son para la recolección de información acerca de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad con la finalidad de cumplir con lo establecido a nivel institucional.

- 1. Diagnóstico.** - ¿Qué es lo que le causa alegría en la Dirección? (Lo que funciona de manera adecuada) Y plantee una acción para mantener dicha alegría.

- 2. Diagnóstico.** - ¿Qué es lo que le causa tristeza dentro de la Dirección? (Lo que no funciona de manera adecuada) Y plantee una acción para eliminarla o disminuirla.

- 3. Diagnóstico.** - ¿Cuál es la expectativa que tiene para la Dirección? (Lo que se espera a futuro). Y plantee una acción para llegar a ello.

FASE I

- 4.** De acuerdo con el siguiente listado. Seleccionar con una **X** una o varias tendencias que usted considere que es de mayor impacto para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad. De acuerdo con el siguiente listado. Selecciona todos los que correspondan.

LISTADO DE TENDENCIAS	
Riesgos en el uso de la Inteligencia Artificial	
La pandemia ha generado sistemas de vigilancia invasivos que violan la privacidad Decrecimiento de la tasa de natalidad	
Escasez del agua	
Incremento de la pobreza y la inequidad Adicción a la tecnología (obesidad digital) Agravamiento de la Huella ecológica Ausencia de movilidad social	
Energías que contaminan siguen predominando	
Las universidades se desconectan de las necesidades de la sociedad Existe una internacionalización incipiente de las universidades Acceso Costoso a la Educación en Línea	
Analfabetismo digital de profesores y estudiantes Explotación no sustentada de los recursos naturales	
Escases de emprendimientos sobre todo de base tecnológica Rezago tecnológico de las universidades y baja inversión I+D+I Bajos hábitos de lectura y pensamiento crítico	
Reducción de las asignaciones estatales por crisis generalizada Ausencia de Equidad de género	
Fuga de cerebros	
Pérdida de saberes ancestrales	
El crecimiento y la acumulación de riquezas como bien supremo a alcanzar Migración del Campo hacia la Ciudad	
Deficiente calidad y acceso a los sistemas de salud	
Otro	

5. De acuerdo con el siguiente listado. Seleccionar con una **X** una o varias rupturas que usted considere como cambios inesperados o sorprendidos que podrían poner en riesgo la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad. Selecciona todos los que correspondan.

LISTADO DE RUPTURAS	
La Biotecnología termina quitando valor a todo lo natural (lo natural se vuelve obsoleto)	
Aparición de post humanos y ciborgs (Uso de chips e interfaces en el cuerpo y partes electrónicas) Fin de las relaciones sociales y la presencialidad por la pandemia (deshumanización de la sociedad) Se generaliza la comida artificial y el uso de transgénico	

Empresas sin empleados humanos (reemplazados por máquinas e inteligencia artificial) La virtualidad reemplaza a la realidad	
Se multiplican las migraciones por efectos del cambio climático Las guerras del futuro son por los recursos naturales	
Los títulos carecen de valor	
Empresas reemplazan universidades (Certificaciones como requisito indispensable para conseguir trabajo) Universidades sin profesores humanos (reemplazados por máquinas e inteligencia artificial)	
Privatización de la educación superior	
Las habilidades blandas dejan de tener importancia Privatización de los recursos naturales	
Discriminación, apartheid y nuevas castas generadas por las nuevas tecnologías La universidad no evalúa con notas	
La universidad ya no imparte clases en aulas	
Enseñanza a través de video juegos y otras herramientas lúdicas	
Los estudiantes dejan de ir a la universidad porque existen otras fuentes más lucrativas para generar ingresos (<i>influencers, youtubers, onlyfans, etc.</i>)	
Los graduados prefieren estudiar sus posgrados en el extranjero por temas de costos y virtualidad	
La universidad deja de lado las carreras largas y ofrece carreras más cortas e incursiona en las tecnologías El turismo deja de ser una de las principales fuentes de ingreso de las regiones	
La universidad se desconecta de las vocaciones territoriales El rol del docente se transforma por completo	
Otros	

6. De acuerdo con el siguiente listado. Seleccionar con una **X** una o varios Cisnes negros, es decir, aquellos eventos imposibles, pero de alto impacto para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad. Selecciona todos los que correspondan.

LISTADO DE CISNES NEGROS	
La sociedad no considera que necesarias a las universidades Desastre natural (erupción, terremoto, etc.)	
Ataque cibernético que destruye todos los datos de la politécnica	
Más del 80% de los graduados no consigue trabajo al salir de la politécnica	

Los estudiantes ya no deben ir a la politécnica, todo se trabaja en la virtualidad, el aprendizaje se individualiza y se personaliza La politécnica pierde sus acreditaciones nacionales e internacionales	
La politécnica no utiliza el 80% su espacio físico debido al fortalecimiento de la virtualidad Accidentes masivos al interior de la politécnica	
El 80% de los estudiantes, profesores de la politécnica no hablan un segundo idioma	
Otro:	

FASE II

7. Establezca el PEOR escenario para la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de acuerdo con la ruptura, tendencia y cisne negros que usted selecciono en la fase anterior.

8. De acuerdo con la pregunta anterior, Determina una acción para contrarrestar dicho escenario.

FASE III

El árbol de competencias es un cuadro dónde se divide por las raíces (qué es lo que posee), tronco (lo que pretenden tener a futuro) y las ramas (nuevos servicios o productor que deberían ofrecer a futuro).

9. Según su criterio. ¿Qué características valora dentro de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad?

10. ¿Cuál sería el rol de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad que debería ocupar en la gestión en los 5 años?

11. ¿Qué servicios complementarios son necesarios para mejorar el futuro de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad?

ANEXO B: GUÍA DE LA ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO GUÍA DE LA ENTREVISTA

Objetivo: Recopilar información referente a la situación actual de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo para el diseño del plan prospectivo estratégico de la misma.

Nombre del entrevistado:

Nombre del entrevistador:

Fecha:

Preguntas:

1. Desde su punto de vista, ¿Cómo se encuentra la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad funcionalmente?

2. ¿Considera que los procesos de los que se encarga de Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad deberían actualizarse o sustituidos?

3. Desde su perspectiva, ¿Cuál sería el mayor riesgo interno y externo que afectaría a la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad?

4. Considera algún cambio vital para el desarrollo de la DEAC, así como para los procesos que realiza.

5. ¿Cuál es su visión de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad al 2026?



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 01 / 12 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: GABRIELA LISSET PILLAJO CHÁVEZ
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



2272-DBRA-UTP-2022