



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
ESCUELA DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
PROGRAMA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

FACTIBILIDAD SOBRE PROYECTOS DE DESARROLLO
ACADÉMICO EN LA FACULTAD DE ADMINISTRACION DE
EMPRESAS

TESIS DE GRADO

AUTOR: ING. RÓMULO REDROBÁN MERA

Remito a la Escuela de Postgrado de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo como
requisito final previo a la obtención del título de:

MASTER EN: DIRECCION DE EMPRESAS
MENCION: PROYECTOS

24 Noviembre 2.003

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ESCUELA DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PROYECTOS

**FACTIBILIDAD SOBRE PROYECTOS DE DESARROLLO
ACADÉMICO EN LA FACULTAD DE ADMINISTRACION DE
EMPRESAS
TESIS DE GRADO**

AUTOR: ING. RÓMULO REDROBÁN MERA

Aprobado en forma y contenido por:

Ing. Homero Suárez MDE.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dr. Holger Martínez B. M.Sc.
MIEMBRO

Ing. Bolívar Quintana MS.
MIEMBRO

Ing. Fernando Romero C. MS.
TUTOR

Ing. Fernando Romero Ms. C.
DIRECTOR ESC POSTGRADO

24 Noviembre 2.003

AGRADECIMIENTO

*“En la mente del **corazón** se guardan **sentimientos** de gratitud y franqueza y en el corazón de la **mente** se recuerdan **acciones** nobles y leales.”*

redobánrómulo

No puedo cerrar estos capítulos sin antes expresar mi sentimiento de gratitud y agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas, Alma Mater de la formación profesional de generación en generación, y por ofrecerme la oportunidad de realización como maestro, profesional e investigador, así como también mi reconocimiento a las autoridades, colegas y a todos los que hicieron posible la culminación de este anhelo.

SUMARIO

Luego de haber transcurrido un período de capacitación profesional en *Dirección de Empresas*, Mención *Proyectos de Desarrollo Social y de Inversión*, era oportuno diseñar un *Proyecto de Desarrollo Académico para la Facultad de Administración de Empresas* a fin de contribuir significativamente al nivel de calidad en la Educación Superior de nuestra Provincia y País.

En los últimos años, dado la presencia de fenómenos, entre otros como el de la *globalización de los mercados*, que se extiende vertiginosamente a nivel general y en particular en el entorno universitario y politécnico, haciéndose necesario una demanda urgente de una herramienta centrada en la utilización de Tecnologías de Información e Internet Modernas.

Para la presente investigación se ha planteado la siguiente hipótesis: “La actualización del Proceso de Enseñanza –Aprendizaje, con el empleo de una Reestructuración Curricular, capacitación en Investigación Científica y de Tecnologías Electrónica e Informática Modernas, permite la formación profesional competitiva de los estudiantes de pregrado de la FADE”.

Bajo las nuevas condiciones, utilizando equipos electrónicos modernos, dan un gran impulso con calidad y pertinencia; más aún si estos proyectos que demandan ser desarrollados, utilizan *el sistema de marco lógico* (SML) que es un método de enfoque para la conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos.

El propósito de SML es dar una estructura ágil al *proceso de planificación participativa y recoger la información principal* acerca del proyecto, centrada en una base objetiva, simple y concreta, para *comunicar lo más importante de un proyecto a los involucrados y lograr consensos*; al mismo tiempo contar con una *guía para la ejecución y evaluación del proyecto*.

El SML utiliza activamente todas las fases, comenzando desde la más temprana del proyecto con

participación del equipo, incluyendo a los involucrados, y al final se completará profundizando con los prestamistas, consultores, equipo de proyecto, representantes de organismos internacionales, y por último con las unidades ejecutoras.

Luego de haber concluido la investigación se ha obtenido los siguientes **resultados**:

1. Seleccionar con precisión el Programa y Proyectos factibles que se generen luego de la investigación.
2. Priorizar los Proyectos que deben ser ejecutados, en el corto, mediano y largo plazo.
3. La investigación permitirá demostrar que es factible la formación competitiva y el adiestramiento de los estudiantes de pregrado de las diferentes especialidades.
4. Establecer una propuesta de financiamiento para los diferentes proyectos.
5. Determinar la inversión que se requerirá para la implementación de los Proyectos a corto plazo.
6. El estudio realizado facilitará la Actualización Curricular.
7. Disponer de un documento de Guía Metodológica para que otras Facultades puedan actualizar el proceso de enseñanza – aprendizaje, utilizando Tecnologías Electrónica e Informática Modernas.

En el diagnóstico y análisis del Momento Explicativo, pertinente al *Modelo de Planificación Estratégica Universitaria*, la utilización de una herramienta analítica en el sistema y la matriz de Marco Lógico son los que permiten *planificar, comunicar y ejecutar* los proyectos más importantes que la comunidad estudiantil requiere, en éste contexto nos permite llegar a las siguientes **conclusiones**:

1. Que los *docentes* que laboran en la FADE garantizan un *nivel de calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje*; en base a esta fortaleza se ha incursionado en los programas-carrera de autogestión.
2. Ausencia de políticas de planificación curricular, actualización de programas de materia (programa analítico), sistemas de evaluación, seguimiento curricular y escasez de laboratorios

- electrónico e informático modernos.
3. Limitado presupuesto e incumplimiento en la entrega de las asignaciones económicas por parte del Estado. Con un nivel educativo y cultural bajo en el entorno social.
 4. Presencia de Organismos no Gubernamentales y Financieros de carácter internacional, un marco Jurídico favorable pertinente a la Educación Superior y accesibilidad a las Tecnologías electrónica e informática modernas.
 5. Reducción del presupuesto para la Educación Superior Publica por parte de los Gobiernos de turno, estableciéndose serias amenazas para la supervivencia de la Institución.
 6. Se ha desarrollado un *sistema innovador* utilizando el sistema de Marco Lógico, usado tradicionalmente para Proyectos de Desarrollos Sociales en proyectos académicos, *para el financiamiento de preferencia crédito no reembolsable* y así satisfacer las exigencias de los Organismos Financieros Internacionales para el otorgamiento de dichos créditos.
 7. A nivel de Facultad de Administración de Empresas las prioridades requeridas para el desarrollo Académico con la utilización de Tecnologías Electrónica e Informática Modernas son:

PARA CORTO PLAZO

- **Primero.-** Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior de Prestigio Internacional.
- **Segundo.-** Proyecto de Laboratorio de Cómputo con Tecnología Moderna.
- **Tercero.-** Proyecto de Laboratorio de Inglés con Tecnología Moderna.

PARA MEDIANO PLAZO

- **Cuarto.-** Proyecto de creación de Microempresas Estudiantiles.
- **Quinto.-** Proyecto de Implementacion de un Centro Virtual.
- **Sexto.-** Proyecto para la Masificación del uso de Internet.

PARA LARGO PLAZO

- **Séptimo.-** Proyecto para la Implementación de Aulas equipadas Electrónicamente.
- **Octavo.-** Proyecto de Creación de una Consultoría.

SUMMARY

After having completed a period of professional training of Enterprise Management, majoring in *Social and Investment Development Projects*, it was suitable to design an *Academic Development Project for the School of Enterprise Management*. This contribution has been meaningful which can help improve higher education in the Province of Chimborazo and also of Ecuador.

In the last few years, changing phenomena have occurred; for instance, a marketing globalization has suddenly reached universities and polytechnic centers. This has led us to look for an urgent tool capable of meeting the demand of modern technology: the use of information through internet can be an example.

This research relies on the following hypothesis: "Teaching Learning Modernization Processes" under the use of New Curriculum Structuring Scientific Research Training, Electronic Technology, and Update Computer Science allow graduate students to gain competitive professional formation at "FADE"

Under these circumstances and the help of modern electronic equipment, the new planning stimulates quality and pertinence. The project demand development, therefore they utilize a *Logic Frame System (LFS)* which is a method that focus on concept design, execution and evaluation project.

The LFS's purpose is to provide with an agile structure to this *participating planning process and collect information about the project*. Such information must be objective, simple, and concrete, *through which it will be possible to give the students what is most important and obtain their consensus*. At the same time, it will be possible to have a guide for executing and evaluating the project.

LFS actively use all steps from beginning to end, in order to reach this, all students and professors must be involved in the project; in the end, loan lenders, consultants, project equipment, international

organization officials, and executing units will be involved in the process.

After this research has been concluded, the following *results* have been reached:

1. To choose accurately the program and project which are more suitable
2. To provide with priority all project that have to be execute in the short term, medium term, and long term.
3. The research will allow to show that graduate students competitive training on various fields is feasible
4. To establish a financial proposal for all projects
5. To establish the investment type will be needed for short term project
6. The research will facilitate curriculum modernization be performed
7. To hold a Methodological guide so that other schools can be prone to modernize the teaching and learning process through the use of Electronic Technology and updated Computer Science

At the analysis and diagnosis of the *pattern explanatory stage of university strategic planning* and the use of the Logic Frame Main System analytic tool allow planning, communicating, and executing the most important project and the students need. In this context, it is possible to get the following *conclusions*:

1. *The professors* who work at FADE must guarantee *high quality in their teaching- learning process*. Based on this strength, self management programs have been obtained.
2. There is a lack of curricular planning, subject matter programming modernization (analytic programming), evaluation system, curricular continuation, and a lack of update electronic laboratories and computer science
3. The state budget is not enough and the economic distribution is scarce. The educative cultural and social environment is low
4. There is a lack of domestic and foreign support. There is also a lack of legal frame to deal with higher education and which technology access.

5. There is shortage of the Institution's budgeting system which is threatening the Institution's survival
6. An *innovative system* has been developed in order to transform traditional projects into academic ones by using the Logical Frame System which might allow *non-refundable financial loans*, this way would be possible to satisfy international financing demands
7. The School of Enterprise Management requires update electronic technology as well as modern computer science.

SHORT TERM NEEDS

- *Firstly.*- Academic advice through high prestige international higher education support
- *Secondly.*- An updated computer science technology laboratory
- *Thirdly.*- Modern English Language Laboratory

MEDIUM TERM NEEDS

- *Firstly.*- Students micro businesses creating project
- *Secondly.*-Virtual center devising project
- *Thirdly.*- Internet massive use project

LONG TERM NEEDS

- *Firstly.*- Electronically equipped classrooms Project
- *Lastly.* - Consultant Department Devising Project.

ÍNDICE

CONTENIDO	PAGINA
AGRADECIMIENTO	iii
SUMARIO	iv
SUMARY	vii
CAPITULO I	
MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA UNIVERSITARIA (P.E.U.)	
1.1 DEFINICIÓN DEL ÁMBITO LOCAL	1
1.1.1 Evolución Histórica	1
1.1.2 Principales Acontecimientos a partir de la Fundación	2
1.1.3 Etapa Inicial de la FADE	6
1.1.3.1 Etapa de Reforma	7
1.1.4 Situación geográfica	8
1.1.4.1 Macro localización	8
1.1.4.2 Micro localización	9
1.1.5 Estructura Organizativa de la FADE	12
1.2 PLANIFICACION ESTRATEGICA	13
1.2.1 Naturaleza	13
1.2.2 Proceso	14
1.2.2.1 Análisis de la Situación	14
1.2.2.2 Definición de Objetivos	14
1.2.2.3 Seleccionar una línea de Acción	14
1.2.2.4 Ejecución del Plan	14
1.2.2.5 Control de lo realizado	14
1.2.2.6 Evaluación como forma de medir el desempeño	14
1.3 PLANIFICACION ESTRATEGICA UNIVERSITARIA	15
1.3.1 Modelo	15
1.3.1.1 Momento Explicativo	16
a) Presente	16
b) Análisis Situacional (diagnostico)	18
c) Futuro Deseado	25
1.3.1.2 Momento Prospectivo	28
a) Construcción de Escenarios	29
1.3.1.3 Momento Estratégico	30
1.3.1.4 Momento Táctico – Operacional	30
1.4 MAPA ESTRATÉGICO 2003 – 2008	31

CAPITULO II

HERRAMIENTAS ANALÍTICAS DEL SISTEMA DEL MARCO LÓGICO (S.M.L.)

2.1 APLICACIÓN DEL SISTEMA DEL MARCO LÓGICO	32
2.1.1 Como nace el Proyecto de Desarrollo Académico de la FADE	32
2.1.2 ¿Para que se hizo?	33
2.1.3 ¿Por qué utilizamos una metodología participativa?	33
2.1.4 ¿Cómo se hizo el plan?	34
2.1.4.1 Análogo y Coordinación	35
2.1.4.2 Responsabilidad	35
2.1.4.3 Programación	35
2.1.4.4 Diagnóstico	35
2.2 PROCESO DE INVESTIGACIÓN: TAMAÑO DE LA MUESTRA Y DISEÑO DEL INSTRUMENTO	35
2.2.1 Fuentes de Información	36
2.2.1.1 Información Secundaria	36
2.2.1.2 Información Primaria	36
2.2.2 Formas de Investigar	36
2.2.3 Instrumentos de Investigación	37
2.2.4 Plan de Muestreo	37
2.2.4.1 Calculo del tamaño de la Muestra	38
2.2.5 Método de Contacto	41
2.2.6 Recolección de la Información	41
2.2.7 Análisis de la Información	41
2.3 ANÁLISIS DE LOS INVOLUCRADOS	42
2.3.1 Pasos para construir la Matriz de Involucrados	42
2.3.2 Matriz de Involucrados	44
2.4 ELABORACIÓN DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS	51
2.4.1 Árbol de problemas.(situación negativa)	52
2.5 ELABORACIÓN DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS	54
2.5.1 Árbol de Objetivos (Situación Positiva)	55
2.6 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	57
2.6.1 Viabilidad	57
2.6.1.1 Viabilidad Técnica	57
2.6.1.2 Viabilidad Financiera	58
a) Financiamiento del Proyecto	58
b) Recuperación de Costos	58
c) Actualización Financiera	59
d) Estados Financieros	59

2.6.1.3 Viabilidad Económica	59
a) Técnica Cuantitativa del Beneficio / Costo	59
b) Análisis de la Demanda	59
c) Costo de Oportunidad del Capital	59
d) Costo de Oportunidad del Proyecto	60
e) Precio Sombra o de Cuenta	60
f) Pago de Transferencia	60
g) Medidas de Rentabilidad Económica	60
h) Análisis de Sensibilidad	61
2.6.1.4 Viabilidad Social	61
2.6.1.5 Riesgos y Atenuantes	61
a) Riesgos	61
b) Atenuantes	61
2.6.2 Identificación de Alternativas	63
2.6.3 Análisis de Alternativas	65
2.6.4 Educación Virtual	74
2.6.4.1 Elementos que nos ilustran que es lo virtual	74
2.6.4.2 Ventajas y Desventajas	74
a) Ventajas	74
b) Desventajas	76
2.6.4.3 Funciones básicas y Fines	76
a) Funciones Básicas	76
b) Fines	77
2.6.4.4 Educación Superior Virtual	79
a) Tecnológico, electrónico, Moderno	79
b) Oferta Académica	79
c) Planta Docente	79
2.6.4.5 Espacio Virtual de Aprendizaje (E.V.A.)	80
a) Componentes	80

CAPITULO III

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO (M.M.L.)

3.1 PROCESOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	82
3.1.1 Tamaño de la Muestra	82
3.1.2 Diseño del Cuestionario	83
3.1.3 Análisis de la Información	83
3.1.4 Análisis de las Tendencias	83
3.1.4.1 Docentes	84
3.1.4.2 Escuela del Ciclo Formativo	84
3.1.4.3 Escuela de Ingeniería de Empresas	85
a) Modo de Actuación	85
b) Esfera de Actuación	85
c) Campo de Acción	85
3.1.4.4 Escuela de ingeniería en Marketing	86
3.1.4.5 Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior	87
3.1.5 Matriz de Priorización de Proyectos	88
3.2 ESTRUCTURA	88

3.2.1 Jerarquía de Objetivos	89
3.2.1.1 Objetivos a Nivel de Fin	89
3.2.1.2 Objetivos a Nivel de Propósitos	89
3.2.1.3 Objetivos a Nivel de Componentes / Productos	89
3.2.1.4 Objetivos a Nivel de Actividades	90
3.2.2 Indicadores Verificables Objetivamente	90
3.2.2.1 Indicadores a Nivel de Fin	91
3.2.2.2 Indicadores a Nivel de Propósitos	91
3.2.2.3 Indicadores a Nivel de Componentes / Productos	91
3.2.2.4 Indicadores a Nivel de Actividades	91
3.2.3 Medios de Verificación	92
3.2.3.1 Medios de Verificación a Nivel de Fin	92
3.2.3.2 Medios de Verificación a Nivel de Propósitos	92
3.2.3.3 Medios de Verificación a Nivel de Componentes / Productos	92
3.2.3.4 Medios de Verificación a Nivel de Actividades	93
3.2.4 Supuestos	93
3.2.4.1 Supuestos a Nivel de Fin	93
3.2.4.2 Supuestos a Nivel de Propósitos	93
3.2.4.3 Supuestos a Nivel de Componentes / Productos	94
3.2.4.4 Supuestos a Nivel de Actividades	94
3.3 RESUMEN NARRATIVO DE LOS PERFILES DE PROYECTOS	94
3.3.1 Desarrollo de la Estructura del Marco Lógico de la Alternativa tres Seleccionada como Prioridad 1	95
3.3.2 Desarrollo de la Estructura del Marco Lógico de la Alternativa dos Seleccionada como Prioridad 2	100
3.3.3 Desarrollo de la Estructura del Marco Lógico de la Alternativa cuatro Seleccionada como Prioridad 3	104

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

LISTA DE FIGURAS, GRAFICOS Y CUADROS

CAPITULO I

Figura N° 1 Plano de la Ciudad	
Figura N° 2 Plano de la Politécnica	
Cuadro N° 1 Principales acontecimientos a partir de su fundación	2
Cuadro N° 2 Programas de Maestrías	4
Cuadro N° 3 Programas de Profesionalización	5
Cuadro N° 4 Modelo de Planificación Estratégica	15

CAPITULO II

Gráfico N° 1 Participación de la Población Docente-Estudiantil.	34
Gráfico N° 2.-a Población docente estudiantil.	39
Gráfico N° 2.-b Porcentaje de Población Docente-Estudiantil	39
Cuadro N° 5 Calculo del tamaño de la muestra	38
Cuadro N° 6 Cuadro el Tamaño de la Muestra por Estratos	40
Cuadro N° 7 Matriz de Involucrados	44
Cuadro N° 8 Árbol de Problemas (Situación Negativa)	52
Cuadro N° 9 Árbol de Objetivos (Situación Positiva)	55
Cuadro N° 10 Identificación de Alternativas	63
Cuadro N° 11 Análisis de Alternativas	65
Cuadro N° 12 Alternativa N° 2	68
Cuadro N° 13 Alternativa N° 3	69
Cuadro N° 14 Alternativa N° 4	70
Cuadro N° 15 Alternativa N° 5	71
Cuadro N° 16 Alternativa N° 6	72
Cuadro N° 17 Alternativa N° 7	73

CAPITULO III

Cuadro N° 18 Tamaño de la Muestra	83
Cuadro N° 19 Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior con Prestigio Internacional	95
Cuadro N° 20 Laboratorio de Computo de Ultima Tecnología	100
Cuadro N° 21 El Proyecto de Laboratorio de Inglés con Tecnología Moderna	104

LISTA DE ANEXOS

ANEXOS

ANEXO A	Cuestionario 1	117
ANEXO B	Cuestionario 2	119
ANEXO C	Cuestionario 3	121
ANEXO D	Tabulación de la encuesta de los docentes	122
ANEXO E	Tabulación de la encuesta del Ciclo Formativo	123
ANEXO F	Tabulación de la encuesta de la Escuela de Ingeniería en Empresas	124
ANEXO G	Tabulación de la encuesta de la Escuela de Ingeniería en Marketing	125
ANEXO H	Tabulación de la encuesta de la Escuela de Ingeniería en Com. Exterior	126
ANEXO I	Matriz de Priorización de Proyectos	127
ANEXO J	Resultado de la Matriz de Priorización de Proyectos.	128

“Las ideas, iniciativas y propuestas expuestas en esta investigación es de responsabilidad exclusiva del autor”

INTRODUCCION

En el marco del Proceso de Reforma Integral que realizó la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, acometió la tarea de *perfeccionamiento del plan de estudios de las diferentes Facultades y Escuelas*. La Facultad de Administración de Empresas coherente con éste escenario elaboró y ejecutó un Proyecto de Diseño y Desarrollo Curricular para la Educación Superior con una *Estrategia y Metodología del Modelo de Competencia y Desempeño Profesional*.

Con éste antecedente relevante se ha elaborado un Programa que enfoca: La Factibilidad sobre Proyectos de Desarrollo Académico de la Facultad de Administración de Empresas utilizando Tecnologías Electrónica e Informática Modernas, que se fundamenta en una *Proyección Estratégica Institucional*: que contempla la formación y adiestramiento de los estudiantes de pregrado a través de:

La Reestructuración Curricular para la Competitividad, Capacitación e Investigación Científica para Docentes y la utilización de Tecnologías Electrónica e Informática Modernas.

En esencia este trabajo de investigación parte de un Modelo de Planificación Estratégica Universitaria desarrollando tan solo el Momento Explicativo para identificar en el diagnóstico la problemática interna y externa de la Facultad y la aplicación del sistema de Marco Lógico como herramienta de Gestión que nos permita obtener recursos económicos a Organismos Financieros Nacionales e Internacionales para Proyectos de Desarrollo Académico en la Educación Superior.

El propósito del presente trabajo de investigación es poner a Consideración de la FADE, ESPOCH y del Instituto Ecuatoriano de Cooperación Internacional encargada de buscar Créditos reembolsables o no con Organismos Internacionales.

JUSTIFICACION

La FADE no ha tenido la oportunidad de incursionar en un Programa de Desarrollo Académico, por lo que era imperativo enfrentarse a un reto con organismos internacionales sorteando diferentes modelos de proyectos para que tenga la oportunidad de ser beneficiario de dichos Organismos Internacionales.

Como aporte científico e investigativo al concluir estudios de especialización en Maestría, por ejercer muchos años la Docencia Superior me ha permitido conocer a profundidad sus debilidades y amenazas, siendo responsabilidad profesional coadyuvar de ésta manera en la eficiencia, eficacia y efectividad de sus funciones para garantizar la formación profesional de los estudiantes con calidad y pertinencia.

Confrontar experimentalmente diferentes modelos, sistemas y herramientas en la formulación de proyectos de desarrollo académico utilizando tecnologías electrónica e informática modernas.

La factibilidad del programa de desarrollo académico en la Facultad es de vital importancia para que los estudiantes del pregrado y docentes puedan adiestrarse en Laboratorios Electrónicos Especializados y de esta manera poder ser competitivos en el mercado laboral.

Los beneficiarios de esta investigación serán: las autoridades para la toma de decisión, y los estudiantes y docentes para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje y los resultados que se obtengan permitirá la creación de nuevos proyectos de desarrollo.

El utilizar estos Laboratorios Electrónicos Modernos permite a los estudiantes del pregrado, adiestrarse, garantizando de esta manera la educación actualizada que es fundamental para la creatividad, disciplina y motivación.

Esta forma de adiestramiento revolucionará la forma tradicional de enseñanza y utilizará tecnologías

en comunicaciones, desarrollos informáticos, plataforma de Internet, extranet, centro virtual de negocios, comercio electrónico e investigación.

HIPOTESIS

“La actualización del Proceso de Enseñanza–Aprendizaje, con el empleo de una Reestructuración Curricular, Capacitación e Investigación Científica y la utilización de Tecnología Electrónica Moderna, permite la Formación Profesional *competitiva* de los estudiantes de pregrado y docentes de la FADE”.

CAPITULO I

MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

UNIVERSITARIA (PEU)

1.1 DEFINICIÓN DEL ÁMBITO LOCAL

1.1.1 Evolución Histórica

La Escuela Superior Politécnica del Chimborazo tuvo su origen en el Instituto Técnico Superior de Chimborazo, el que fue creado mediante Ley No. 60-09, expedida por el H. Congreso Nacional el 18 de Abril de 1.969. Solo hasta el 21 de Abril de 1972, como uno de los actos conmemorativos de la batalla de Riobamba, se inaugura oficialmente el ITSCH y el 2 de Mayo del mismo año, se inicia las Actividades Académicas con la Escuela de Ingeniería Zootécnica y de la Escuela de Nutrición y Dietética. El 3 de Abril del año siguiente, se inaugura la Escuela de Ingeniería de Producción Metalmecánica y entra de inmediato en funcionamiento.

El 22 de Septiembre de 1.973, se anexa a la Facultad de Ciencias Agrícolas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y adopta la designación de Escuela de Ingeniería Agronómica, inicia su funcionamiento como parte de la Institución, con todos los Recursos Académicos.

El 16 de Mayo de 1.973, el ITSCH, participa en el Primer Congreso Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador; afirmándose así su posición como Institución de Educación Superior. Como recomendación de una de las sesiones preparatorias de dicho congreso se propone que el ITSCH cambie su designación por el de Escuela Superior Politécnica del Chimborazo, conquista que se concreta en la Ley No. 1.223, promulgada en el Registro Oficial No 425, con fecha 29 de Octubre de 1.973.

1.1.2 Principales Acontecimientos a Partir de su Fundación

Cuadro N° 1

FECHA	ETAPAS: Creación	ACONTECIMIENTOS
29-10-73	ESPOCH <ul style="list-style-type: none"> • Facultad de Ingeniería Zootécnica. • Facultad de Nutrición y Dietética • Facultad de Ingeniería de Producción Metal Mecánica. • Facultad de Ingeniería Agronómica 	Registro Oficial No. 425 En 1976 cambia su denominación a Facultad de Ingeniería Mecánica.
20-07-78	Facultad de Química. <ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Doctorado en química. • Escuela de Tecnología en Química 	
24-08-78	Facultad de Administración de Empresas. <ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Ingeniería de Empresas 	
02-12-80	<ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Tecnología Mecánica • Producción Industrial. • Mantenimiento Industrial. 	Se integra a la Facultad de Ingeniería Mecánica.
15-08-84	Facultad de Ciencias. <ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Doctorado en Química • Escuela de Tecnología Química • Escuela de Doctorado en Física. • Escuela de Doctorado en Matemáticas 	Se integran a las Escuelas que pertenecían a la ex Facultad de Química.
09-05-85	<ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Post Grado y Educación Continua. 	Funcionamiento autónomo encargada de coordinar eventos de capacitación: seminarios, cursos, diplomados, especialidades y maestrías.
21-12-85	<ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Tecnología en Computación 	Pasa a pertenecer a la Facultad de Ciencias.
27-09-92	<ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Ingeniería en Banca y Finanzas. Resol. No.0223. • Escuela de Tecnología en Marketing. • Escuela de Ingeniería en Marketing. 	Se integra a la Facultad de Administración de Empresas.
27-09-92	<ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Ingeniería de Sistemas 	Se integra a la Facultad de Ciencias.
27-09-92	<ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Licenciatura en Educación Sanitaria 	Se integra a la Facultad de Nutrición y Educación para la Salud (antes Facultad de Nutrición y Dietética)
07-07-95	<ul style="list-style-type: none"> • Escuela Técnica en Lenguas y Lingüística. 	Funciona como unidad autónoma.
17-11-94	<ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Ingeniería en Ecoturismo Resol. No. 238. • Escuela Tecnología Agroforestal. Resol. No. 239. 	Se integra a la Facultad de Recursos Naturales. (antes Facultad de Ingeniería Agronómica)

FECHA	ETAPAS: Creación	ACONTECIMIENTOS
15-08-95	<ul style="list-style-type: none"> Escuela de Ingeniería en Industrias Pecuarias. Resol. No. 167 	Como parte de la Facultad de Ciencias Pecuarias
07-09-95	<ul style="list-style-type: none"> Carrera de Ingeniería de Ejecución en Mecánica. Resol. No. 200 Carrera de Mantenimiento Industrial Resol. No. 200. 	Integrada a la Facultad de Mecánica
19-08-96	<ul style="list-style-type: none"> Escuela de Computación Carrera de Ing. Electrónica Resol. No. 236. 	Pertenece a la Facultad de Ciencias
31-06-97	<ul style="list-style-type: none"> Escuela de Lenguas y Comunicación Resol. No. 296 	
31-07-97	<ul style="list-style-type: none"> Escuela de Tecnología en Marketing Carrera de Ingeniería en Marketing Resol. No. 317. 	Anexada a la Facultad de Administración de Empresas.
05-09-98	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Licenciatura en Diseño Gráfico. 	Facultad de Ciencias.
28-01-99	<p>Creación de la Facultad de Informática y Electrónica.</p> <ul style="list-style-type: none"> Escuela de Ingeniería en Sistemas. Escuela de Ingeniería electrónica y Tecnología en Computación. Escuela de Diseño gráfico. 	
15-08-00	Creación de la Carrera de Diseño Gráfico.	Adjunta a la Facultad de Informática y Electrónica.
20-01-00	<ul style="list-style-type: none"> Se crea la Escuela de Ingeniería en Finanzas y Comercio Exterior. Carreras de Ingeniería en Finanzas. Carrera de Ingeniería en Comercio Exterior. 	Anexa a la Facultad de Administración de Empresas.
12-06-01	<ul style="list-style-type: none"> Escuelas de Bioquímica y Farmacia Escuela de Ingeniería en Estadística Aplicada. Escuela de Ingeniería en Biotecnología ambiental. Resol. No. 330. 	Pertenece a la Facultad de Ciencias.
10-04-02	<ul style="list-style-type: none"> Escuela de Medicina 	Anexa a la Facultad de Salud Pública

FUENTE: Archivo de la ESPOCH
ELABORACION: Autor

PROGRAMAS DE MAESTRÍAS

Cuadro N° 2

FECHA	ETAPAS: Creación	ACONTECIMIENTOS
10-04-94	<ul style="list-style-type: none"> En Energía. 	Facultad de Ingeniería Mecánica, Universidad de Oriente, Cuba.
15-05-95	<ul style="list-style-type: none"> Dirección de Empresas. 	Escuela de Post Grado y Educación Continua.
25-03-96	<ul style="list-style-type: none"> En aprovechamiento Biotecnológico de Residuos. 	Escuela de Post Grado.
05-05-96	<ul style="list-style-type: none"> En Docencia Universitaria e Investigación Educativa. 	ESPOCH Modalidad a Distancia, con la Universidad de Loja.
10-05-97	<ul style="list-style-type: none"> Administración de Desarrollo Educativo. 	ESPOCH Modalidad Semipresencial.
02-05-97	<ul style="list-style-type: none"> Diseño Mecánico. 	Facultad de Ingeniería Mecánica. Universidad de Holguín, Cuba.
03-05-97	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia Empresarial. 	Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Machala.
14-11-97	<ul style="list-style-type: none"> Dirección de Empresas. 	Facultad de Administración de Empresas
14-11-97	<ul style="list-style-type: none"> Finanzas. 	Facultad de Administración de Empresas
18-11-97	<ul style="list-style-type: none"> Producción Animal. 	Facultad de Ciencias Pecuarias, Universidad de Estados Unidos y México.
05-08-98	<ul style="list-style-type: none"> Salud Pública. 	Facultad de Nutrición y Educación para la Salud.
01-04-99	<ul style="list-style-type: none"> Agricultura Sustentable. 	Facultad de Recursos Naturales, Universidades: Oriente y Holguín, Cuba.
30-12-00	<ul style="list-style-type: none"> Dirección de Empresas Mención Proyectos 	Facultad de Administración de Empresas
01-05-01	<ul style="list-style-type: none"> Informática Aplicada. 	Facultad de Informática y Electrónica.

DIPLOMADOS Y ESPECIALIZACIONES

ETAPAS: CREACIÓN	ACONTECIMIENTOS	MODALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> Diplomado en manejo de Información a través de Internet 	Escuela de Post-Grado	Semipresencial
<ul style="list-style-type: none"> Diplomado en Estadística e Informática aplicado a la Educación. 	Escuela de Post-Grado	Semipresencial
<ul style="list-style-type: none"> Especialización en Computación aplicado al ejercicio Docente 	Escuela de Post-Grado	Semipresencial

PROGRAMAS DE PROFESIONALIZACIÓN

Cuadro N° 3

ETAPAS: Creación	ACONTECIMIENTO	MODALIDAD
<p>Doctorado en Ciencias de la Educación Mención:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enseñanza de Física. • Enseñanza de Matemática. • Enseñanza Informática Educativa. • Ecología y Medio Ambiente. • Bioquímica y Farmacia 	Facultad de Ciencias Escuela de Física (Riobamba, Esmeraldas y Loja)	Semipresencial
<ul style="list-style-type: none"> • Doctorado en Ciencias de la Educación: Mención Enseñanza de Química. 	Escuela de Ciencias (Riobamba y Esmeraldas)	Semipresencial.
<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Agropecuaria Mención: Zonas Andinas (Sede San Juan) • Tecnología Forestal (Formación a Campesinos Sede Alausí). • Promotores (as) Agroforestales. 	Facultad de Recursos Naturales	Presencial Semipresencial. A distancia
<ul style="list-style-type: none"> • Doctorado en Ciencias de la Educación: Mención Informática Educativa. • Licenciatura en Ciencias de la Educación. Mención: Manejo de Aplicación Informática. • Profesionalización de Ingeniería en Sistemas Informáticos. 	Facultad de Informática y Electrónica (Riobamba y Ambato)	Semipresencial. Semipresencial. Semipresencial.
<ul style="list-style-type: none"> • Doctorado en Nutrición y Dietética (Sede en Guayaquil y Matriz) • Licenciatura en Laboratorio Clínico (Sede Portoviejo) • Técnico en Gastronomía. • Laboratorio Clínico (Sede Guayaquil) • Doctorado en promoción y educación para la salud. • Técnico en gastronomía. 	Facultad de Salud Pública (Riobamba y Loja)	Semipresencial. Semipresencial. Semipresencial Semipresencial Presencial
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en: Contabilidad y Auditoría Secretariado Gerencial. 	Facultad de Administración de Empresas (Riobamba, Ambato, Puyo y Tena)	Semipresencial
<ul style="list-style-type: none"> • Sistema Modular de Ingeniería Industrial, Especialidad: Producción (I, II, III fase) • Programa de Estudio de Ingeniería de Mantenimiento para Profesionales Técnicos (I, II fase) • Programas de estudio de Tecnología Electromecánica 	Facultad de Mecánica	Presencial Presencial. Semipresencial

FUENTE: Archivo de la Politécnica
ELABORACIÓN: Autor

1.1.3 Etapa Inicial de la FADE

Como respuesta al mercado ocupacional del sector de gran demanda en el comercio, industria se ha presentado el proyecto de creación de la facultad de Administración de Empresas ante el Honorable Consejo Politécnico cuya aprobación se trató el 24 de agosto de 1978 con la Escuela de Ingeniería de Empresas, iniciando sus labores Académicas con la primera promoción, de manera inmediata. Culminando con el egresamiento y graduación de 2 estudiantes en el año de 1985.

1.1.3.1. Etapa de Reforma

En 1980 se agrega al pensum de estudios algunas asignaturas, especialmente en el área de Derecho, que constituyó una actualización de acuerdo a criterios de personas no profesionales del área.

En 1981 especialmente por presión de los estudiantes, se realiza una Consultoría con Walter Peñaloza experto en Educación Universitaria, el mismo que diseña una metodología participativa en la que se integran comisiones tripartitas, dicho estudio se obtiene una *nueva malla curricular* que puede calificarse como *acorde a la época*. El trabajo se realiza previa suspensión de las actividades académicas y administrativas, por el lapso de 20 meses, que incluye trabajo de las Comisiones y Actividades Académicas regulares.

Entre el 6 de Junio y el 7 de julio de 1983 se realiza un estudio por parte de una Comisión de Expertos Italianos, trabajo realizado en función del Convenio que mantenía la ESPOCH con el Gobierno de ese país, ejecutado por Coperazione Internazionale. El resultado de este estudio es un proyecto que no fue aprobado por las autoridades, discrepando razones no técnicas. Sin embargo se ejecutaron ciertos contenidos de este documento y a la vez sirvieron de base para Reformas Curriculares posteriores.

Entre el 20 y 21 de mayo de 1991 se realiza un seminario taller organizado por la EPEC y la FADE, el mismo que se nombran Comisiones Bipartitas, entre profesores del área y

estudiantes, en las diferentes áreas con la finalidad de realizar un diagnóstico de la Facultad donde dichas Comisiones presentaron un documento de perfil profesional que registró a partir de la fecha, no llegando a ser una propuesta consolidada, por no ser aprobada.

En 1992 se realizó un Proyecto de Reforma Académica que fue aprobado por el Honorable Consejo Politécnico para su ejecución; este estudio se presentó solamente con una Nueva Malla Curricular en la que crea el Sistema Semestral. Se marca un hecho histórico en la FADE con el objeto de atender los requerimientos de la juventud en otras disciplinas y profesiones, aprobándose la creación de las Escuelas de Ingeniería en Banca y Finanzas y Tecnología en Marketing, mediante resolución 0223 del Honorable Consejo Politécnico con fecha 22 de septiembre del mismo año.

Estas Escuelas se iniciaron con una Estructura Curricular deficiente lo que permitió una nueva Reforma Curricular para estas Escuelas.

El 19 de julio de 1995 el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas, previo informe de la Comisión Académica aprueba en primera instancia la Reforma Académica de las Escuelas en Tecnología en Marketing, Ingeniería de Empresas y en Banca y Finanzas; sin lograr aprobar en segunda discusión.

En octubre de 1997 se realiza una Nueva Reforma en la que se establecen dos Niveles Formativos que incluye desde el Curso de Ajuste Básico hasta el cuarto semestre y el profesionalizante que inicia a partir del quinto y termina en el décimo semestre, con seminarios de tesis de 480 horas. En el nivel profesionalizante se escoge una de las siguientes Carreras: Ingeniería en Banca y Finanzas, Empresas y Marketing.

En febrero de 1998, la Facultad en Convenio con el Colegio de Contadores de Chimborazo, inició un Programa de Profesionalización con los Bachilleres Contadores Públicos

Autorizados; este programa fue autofinanciado y se desarrolló en modalidad semipresencial, el horario respondía a la necesidad laboral de los participantes y la posibilidad logística de la Facultad.

En marzo de 1 999 se creó los programas-carrera semipresencial en Licenciatura en Contabilidad y Auditoría y Secretariado Gerencial, los mismos que comienzan a funcionar de inmediato en la ciudad de Riobamba y posteriormente en las ciudades de Ambato, Puyo y Tena.

1.1.4 Situación Geográfica

1.1.4.1 Macrolocalización

La FADE, una de las siete facultades de la ESPOCH que se encuentra localizada en el extremo Norte, Panamericana Sur Km. 1 ½ de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, en pleno Centro del Callejón Interandino Ecuatoriano a 218 Km. al Sur de Quito, capital de la República del Ecuador, la Provincia fue creada el 25 de Junio de 1 826; tiene una extensión territorial de 6 470.40 Km² el rango de altura va desde 195 msnm, ahí encontramos al cantón Cumandá y varía hasta los 6 310 msnm hallándose el nevado Chimborazo; por lo tanto su clima varía desde el tropical hasta los páramos fríos; la población es de 403 632 habitantes, mujeres 212 000 (52.8%) y hombres 190 667 (47.2%) de ésta cifra viven en el sector rural (campo) 254 000 habitantes (62.9%), con una tasa de crecimiento anual de 0.9%. La población más numerosa es de 5 a 9 años: niñas 25 232 y niños 25 139; seguido de adolescentes entre 10 y 14 años: mujeres 25 026 y hombres 24 811, según el último Censo del año 2 001; en cuanto a su cultura es heredera de un pasado glorioso, sus dinastías aborígenes como los Puruháes y Duchicelas que constituyeron *señoríos libres e independientes*; su folclor es variado que abarca 10 cantones y cada uno de ellos tiene la tipicidad dada por su entorno, clima, lenguaje, comida que también es diverso.

La población económicamente activa (PEA) tomada de los habitantes en edad de los 10 años

en adelante son 159 589, su más alta tasa de ocupación es por cuenta propia 46 568 (50.1%), seguido de empleado o asalariado con 28 014 (30.1%); la rama de actividad a la que se dedican los chimboracenses es la agricultura con 78 240 personas (49.0%), seguido de servicios con 24 899 (15.6%)

La población de los 10 años en adelante son 306 474 habitantes en la Provincia, de los cuales 50 543 son analfabetos es decir que no saben leer ni escribir (16.5%)

1.1.4.2 Microlocalizacion

La FADE está ubicada en el Campus Politécnico del Cantón Riobamba; la ciudad fue por primera vez fundada el 15 de Agosto de 1 543 y la segunda vez se fundó oficialmente el 11 de Noviembre de 1 811 por la Segunda Junta Superior de Quito; su extensión territorial es de 979.7 Km². Según datos del INEC último Censo del 2 001 reveló 193 315 habitantes, de ello mujeres son 102 796 (53.2%) y hombres 90 519 (48.6%) con una tasa de crecimiento anual de 1.5%; en la ciudad viven 126.101 y en el área rural 67 214 personas; su rango altitudinal en la ciudad es de 2 700 a 2 800 m.s.n.m. y en el campo es de 3 200 a 4 000 m.s.n.m., su ubicación geográfica está a 78 grados 45 minutos de Longitud Oeste y a 1 grado y 49 minutos de Latitud sur; sus parroquias urbanas son: Lizarzaburu, Maldonado, Velasco, Veloz y Yaruquíes y sus parroquias rurales son: Licto, Pungalá, Flores, Punín, San Luis, Quimiag, Cacha, Cubijíes, Calpi, Licán, San Juan; Riobamba es capital de la Provincia de Chimborazo; su clima a temperatura media es de 13.4 grados centígrados; y la más alta 23.2; la precipitación media anual es de 250 a 500 mm³; su humedad relativa es de 73.8 %; el clima de la ciudad es templado seco, con variaciones hacia frío en las mañanas y en las noches.



PAIS ECUADOR

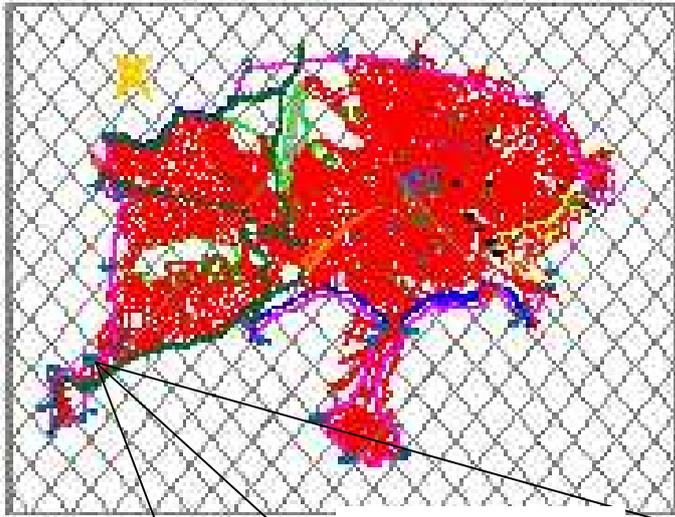


**PROVINCIA DE
CHIMBORAZO**

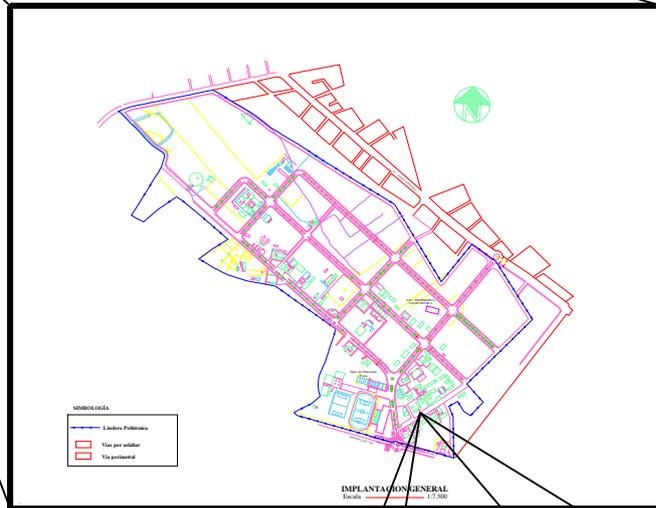


CIUDAD DE RIOBAMBA

Figura N° 1 Mapas y Planos



RIOBAMBA



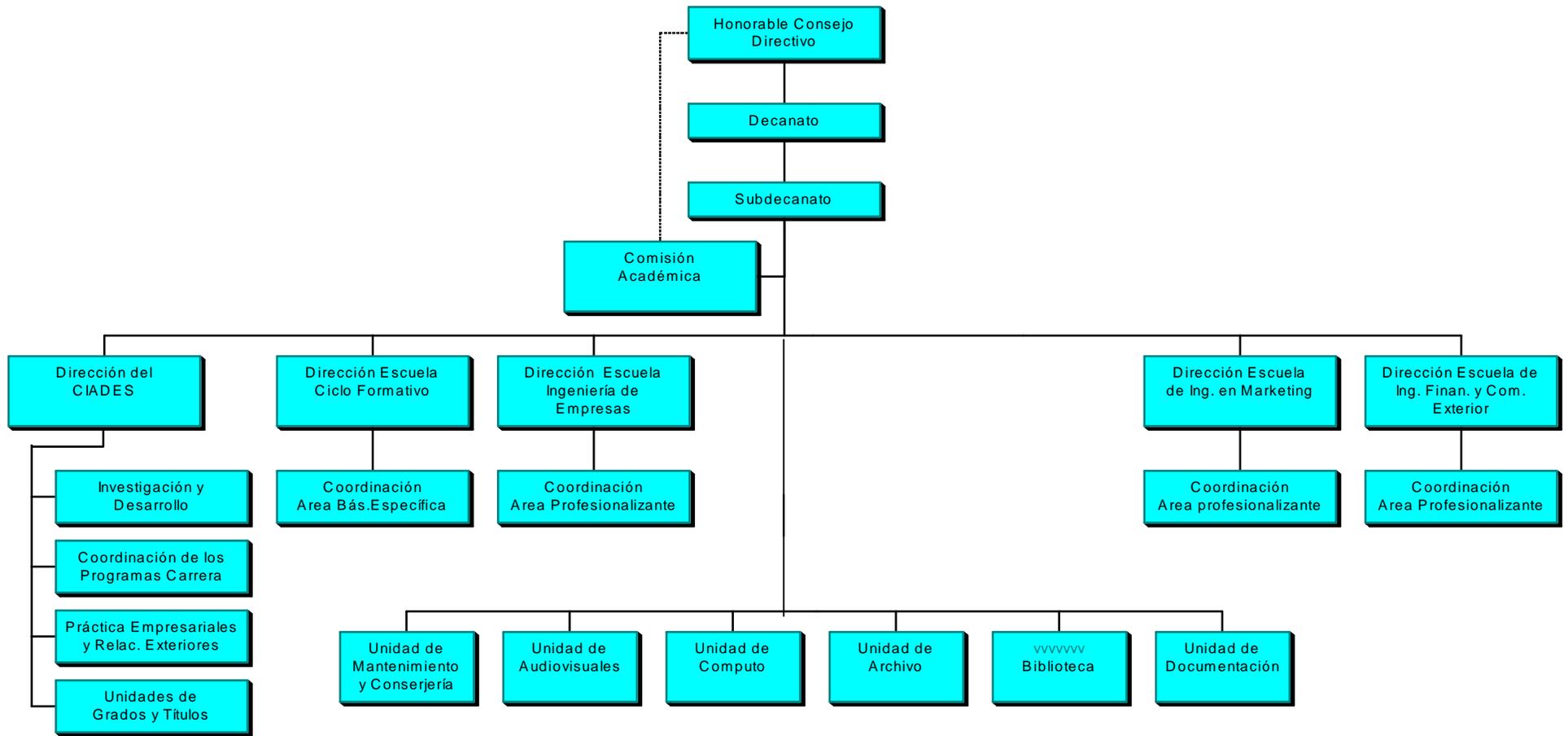
ESPOCH



F A D E

Figura N° 2 Mapa, Plano de la ESPOCH

1.1.5 Estructura Organizativa de la F.A.D.E.



Línea de Autoridad

Asesoría Permanente

..... Coordinación

1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

1.2.1 Naturaleza

“La Planificación Estratégica es un proceso de gestión, que permite visualizar de manera íntegra el futuro de la Institución, que se deriva de su Filosofía, Misión, Objetivos, Metas, de sus Programas, así como de sus Estrategias a utilizar para asegurar sus logros. El propósito es concebir a la Institución, no como un *ente cerrado*, aislado, sino como un *sistema abierto y dinámico*, sensible a las influencias externas y lista para responder a las exigencias del medio”

G. ARGÜIN¹

A partir de esta definición podemos decir que la Planificación Estratégica es un proceso de elaboración en forma sistemática de un plan que incluye asignar recursos humanos, económicos, materiales y decisiones tácticas que permitan a la facultad alcanzar los objetivos.

También podríamos decir que la Planificación Estratégica es un proceso mediante el cual, quienes toman decisiones en la Facultad captan, procesan y analizan la información a partir del medio interno y externo con el fin de evaluar la situación presente, así como su nivel de competitividad, anticipar y decidir sobre su dirección en el futuro.

Este proceso, consiste en enfocar:

- 1) La situación actual (¿dónde estamos?)
- 2) El futuro deseado (¿a dónde queremos llegar?)
- 3) Cómo se puede llegar a las metas (¿cómo hacer?)

1.2.2 Proceso

El proceso de Planificación Estratégica consta una serie de fases que son:

¹ ARGUIN, G. 1988, “Planeación Estratégica de la Universidad”

1.2.2.1 Análisis de la Situación

El primer paso antes de iniciar el proceso es conocer la situación actual (puntos fuertes y débiles) de la Facultad y el entorno en que se halla inmersa; así mismo es necesario prever hasta donde es posible los cambios que se puedan dar en las diferentes dimensiones como docencia, investigación, gestión y administrativa, etc. y las consecuencias de dichos cambios.

1.2.2.2 Definición de Objetivos

Esta fase consiste en definir los objetivos que se pretenden alcanzar; estos objetivos serán generados para la Facultad y específicamente para los distintos estamentos o unidades, los escenarios y los medios internos y externos relevantes.

1.2.2.3 Seleccionar una Línea de Actuación

Conocidos los Objetivos, Visión y los diferentes factores relevantes al funcionamiento, se identificará diferentes alternativas de actuación, siendo necesario un riguroso análisis para elegir aquellas que son adecuadas.

1.2.2.4 Ejecución del Plan

Esta etapa es la continuación del proceso de planificación que consiste en llevar a la práctica y realizar los planes elaborados.

1.2.2.5 Control de lo Realizado

Aquí es necesario un sistema de control que permita detectar a tiempo las desviaciones o errores, que se vayan produciendo e introducir las oportunas medidas correctivas.

1.2.2.6 Evaluación como forma de Medir el Desempeño

La utilización de una herramienta de evaluación es muy útil, para mejorar el desempeño y obtener los resultados deseados.

1.3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA UNIVERSITARIA (P.E.U.)

1.3.1 Modelo

Un modelo es una representación ideal de la realidad, en el cual se abstraen los elementos considerados irrelevantes, en esta perspectiva se presenta una propuesta de Modelo de Planificación Estratégica para la Universidad que toma como referencia los llamados Momentos utilizados por Matus y Astorga.

Cuadro N° 4

MOMENTO EXPLICATIVO (Matus y Astorga)	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Valores • Políticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Objetivos Corto Plazo Mediano Plazo Largo Plazo
	Análisis Situacional (Diagnóstico)	<u>Medio Interno</u> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas • Debilidades
		<u>Medio Externo (Sociedad)</u> <ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades y Aliados • Amenazas y Oponentes
Momento Prospectivo	<u>Construcción de Escenarios</u> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencia (Probable) • Deseado (Ideal) • Factible (Alternativo) 	
	<u>Redefinición de:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Visión, Misión, Objetivos y Políticas. 	
Momento Estratégico	<u>Identificación y selección de Estrategias Alternativas</u> <ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de Cambio 	
Momento Táctico Operacional	<u>Ejecución estratégica:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Programación General y Operativa • Programas • Metas • Responsabilidades • Presupuestos 	
	<u>Evaluación:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos • Productos 	

FUENTE: ARANDA, Alcides. "Planificación Estratégica Universitaria". Loja. 1997

1.3.1.1 Momento Explicativo

Este momento hace referencia a la *construcción de explicaciones* a la problemática interna y externa de la Facultad; ocurrida en el *pasado* y en el *presente* y lo que tiende a ocurrir en el *futuro*.

Estos componentes básicos son: la Misión, Valores, Políticas, Análisis Interno y Externo, Visión, Objetivos de Largo, Mediano, Corto Plazo y Estrategias Institucionales; estos elementos constituyen las directrices para *orientar la futura marcha de la Institución*.

El *Análisis Situacional* examina la realidad tanto en su dimensión interna, a través de la búsqueda de las Fortalezas y Debilidades, como en su dimensión externa con el reconocimiento Oportunidades y Amenazas

a) Presente

a.1) Misión (Actividad Central)

Brindar una oferta educativa de pre y post-grado variada y moderna, con un alto nivel de planificación macro y micro curricular que guarde pertinencia con las necesidades locales, nacionales e internacionales; generando conocimientos científicos, tecnológicos de última generación, formando profesionales con herramientas, habilidades y destrezas, capaces de liderar y crear unidades empresariales, solucionando problemas de los sectores sociales productivos y económicos de la provincia y del país; debiendo mantener una relación transparente a través de la Rendición Social de Cuentas.

a.2) Valores (Principios Esenciales y Permanentes)

Los Valores Corporativos representan el soporte de la Misión y Visión y no pueden ser modificados ni comprometidos por razones coyunturales, ni por ningún motivo, éstos definen la ideología central de la institución. Los Valores Organizacionales parten de los valores

personales por lo tanto se vuelven un compromiso para todos los involucrados.

A través de la Filosofía de Operación se explica como dirigir las actividades internas y la forma de relacionarse con el entorno incluyendo los clientes internos y externos.

Los valores de la Facultad de Administración de Empresas son:

Mística	Democracia	Transparencia
Vocación	Solidaridad	Trabajo
Investigación	Liderazgo	Calidad
Creatividad	Respeto	Responsabilidad
Innovación	Honestidad	Disciplina

1) El estudiante

El estudiante es el elemento más importante para nuestra organización.

2) Responsabilidad

Como personas, exigen responsabilidad total y como institución apoya las responsabilidades de los demás.

3) Calidad

La calidad de los conocimientos y destrezas de nuestros estudiantes responderán con criterio científico a la solución de los problemas empresariales y sociales.

4) Eficiencia

Utilizamos los recursos disponibles al máximo sin desperdiciar alguno.

5) Filosofía operativa

Los profesionales formados en esta Institución estarán en Capacidad de crear unidades empresariales, administrar recursos financieros, investigar el comportamiento de la

población frente a los bienes de consumo y servicio, mediante la utilización de herramientas, métodos y modelos matemáticos para la optimización de los recursos, produciendo eficiente y eficazmente, la generación de nuevas soluciones.

Se dirigirá con ética, temperancia y responsabilidad institucional teniendo en cuenta el orden: *primero* la formación competitiva de nuestros estudiantes; *segundo* la investigación y la generación del conocimiento y *tercero* la extensión como parte de la solución de problemas de la sociedad a través de proyectos sociales y de inversión.

a.3) Políticas

A partir de las definiciones de los valores corporativos, se diseñan las políticas, debiendo fijarse para las áreas académicas.

Las políticas son, por lo tanto *guías amplias* que marcan pautas, sirven para orientar al recurso humano de la institución y además para implementar estrategias como:

- 1) Flexibilidad, actualización permanente de la Estructura Curricular y Programas Analíticos
- 2) La utilización de Laboratorios Electrónicos e Informáticos Modernos.
- 3) Impulsar convenios con Sectores Privados, Públicos y Organizaciones no gubernamentales para la realización de Prácticas Profesionales.
- 4) Los Docentes deben capacitarse en aspectos científicos, Andragógicos y en la investigación con proyección social.
- 5) Insertar en los objetivos del Plan Institucional.

b) Análisis Situacional (Diagnostico)

Es un proceso sistemático que indica lo más exacto posible de la realidad interna y externa de una organización y del entorno en el cual actúa.

b.1) Medio Interno

En el análisis interno de la Facultad se determinan sus Fortalezas y Debilidades.

1) *Fortalezas.*-Son las principales *ventajas corporativas* que posee, como infraestructura, experiencia, conocimientos y recursos, en los cuales la Institución se puede apoyar para llegar a formular una visión de futuro realizable.

1.1) Docencia

- El 20% de los profesores ingresaron a la Facultad hace 5 años.
- El 34% de los profesores ingresaron a la Facultad hace 10 años.
- El 46% de los profesores ingresaron a la Facultad hace 20 años
- El 54% de la Planta Docente tienen nombramiento.
- El 31% de los profesores trabajan bajo contrato horas clase.
- El 15% de los profesores son empleados que colaboran con horas clase.
- EL 85% de los profesores tienen formación de Postgrado de cuarto nivel.
- Políticas de estabilidad laboral con un sistema escalafonario que va desde Auxiliar, Agregado y Principal (En la escala principal hay 18 niveles) que ha propiciado el ascenso y el estímulo salarial de los docentes.

1.2) Investigación

- Existen políticas que facilitan la elaboración y ejecución de proyectos de investigación

1.3) Extensión

- La Oferta Académica de Programas de Profesionalización en Riobamba y Centros de Apoyo en Ambato, Puyo y Tena, en las siguientes carreras:
 - Licenciaturas en Secretariado Gerencial
 - Licenciatura en Contabilidad y Auditoría.

- Programas de Postgrado como:
 - Maestría en Dirección de Empresas
 - Maestrías en Gerencia de Proyectos.
 - Maestrías en Finanzas.
- Convenios tales como:
 - Cámara de la Pequeña Industria.
 - Cámara de Comercio.
 - Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad

1.4) Infraestructura y Equipos

- Cuenta con un Campus de 4 Hectáreas que facilita las actividades Académicas, Técnicas, Culturales y Deportivas.
- Modular para Decanato y Administración 576 m²
- Modular para Biblioteca y Computación 576 m²
- Un modular para la Escuela de Marketing 720 m²
- Un Modular para Finanzas y Comercio Exterior 720 m²
- Un modular para el Ciclo Formativo 720 m²
- Un Modular para Ajuste Básico 720 m²
- Un Modular para Postgrado 720 m²
- Una construcción de planta baja para el Bar 72 m²
- Una Construcción para Laboratorio de Cómputo, donado por el Municipio 180 m²
- Un Modular de dos plantas para Centro de Cómputo por terminar 812 m²
- Construcción Prefabricada Para Secretariado Parvulario Y Asociaciones 684 m².
- 20 Computadoras Pentium III ATX.
- 7 Impresoras Epson Fx-880
- 14 Computadoras Pentim IV ATX
- Video Grabadoras SONY

- 1 Proyector Infocus LP 880 X 600
- Televisores SONY De 36 Pulgadas
- Projectores Concept Marca POLO

1.5) *Gestión y Administración*

- Generación de Recursos Económicos a través de la Autogestión que permite invertir en infraestructura física y laboratorios.
- Cuenta con personal administrativo de experiencia y buen nivel de formación.

2) *Debilidades*.- Son las circunstancias reales o percibidas que se manifiestan, por las cuales no funcionan en forma óptima y por consiguiente serán los *obstáculos* para alcanzar una visión deseable.

2.1) *Docencia*

- La Facultad no ha podido insertar en la Estructura Curricular materias innovadoras de acuerdo a un mundo globalizado.
- Desactualización de los programas analíticos, determinado por la escasa información científica y tecnológica en los últimos cinco años.
- Débil Gestión Académica en su aspecto Científico y Metodológico.
- Poca presencia de Políticas de Planificación Curricular en los últimos cinco años.
- Inexistencia de una Cultura de Evaluación y Acreditación a los Docentes.
- Ineficiente Control Académico por parte de los Coordinadores de Área, supervisado por la Comisión Académica
- Improvisación en el encargo de las cátedras, especialmente a los Profesores bajo
- Contrato horas clase.
- Incumplimiento por interrupciones en el calendario académico.
- Falta de intercambio docente con Universidades Nacionales e Internacionales
- Falta de compromiso y pertinencia docente.

- Insuficiente y desactualizada información bibliográfica.
- Inexistencia de un método y formato de trabajo de investigación para estudiantes.
- No funcionan las Comisiones de Carrera..

2.2) *Investigación*

- Falta de experiencia y formación docente en el área de la investigación.
- Inexistencia de ambientes adecuados, materiales y económicos para los docentes que motiven la investigación.
- Ausencia de investigación multidisciplinaria

2.3) *Extensión*

- Inadecuado aprovechamiento de oportunidades que brindan los convenios nacionales e internacionales.
- No existe intercambio de experiencias entre Facultades y Universidades.
- Poca difusión y socialización de proyectos de investigación, inversión y sociales
- Carencia de un sistema de comunicación por intranet institucional.
- Inexistencia de un Centro de Transferencia Tecnológica.
- Inexistencia de un Centro de Consultoría.

2.4) *Infraestructura y Equipos*

- Equipos de cómputo escasos y con tecnología obsoleta (51 estudiantes por computadora).
- Insuficientes Equipos de Audiovisuales.
- No existen laboratorios de Inglés con Tecnología de Última Generación.
- Inexistencia de Centros Virtual e Internet.
- Inexistencia de Aulas Equipadas Electrónicamente.

2.5) *Gestión y Administración*

- No existe una información estadística que nos permita evaluar y controlar la marcha del proceso académico.
- No existe una evaluación de gestión como herramienta para mejorar el desempeño de las autoridades.

b.2) *Medio Externo (Sociedad)*

1) *Oportunidades*.- Son las *circunstancias* externas favorables que la institución puede aprovechar para formular una situación realizable.

1.1) *Dimensión Económica*

- Convenios con organismos financieros nacionales, internacionales, públicos y privados que coparticipen y financien proyectos de desarrollo académico y social.
- Convenios con Centros de Investigación Científica y Tecnológicas de Universidades Nacionales y Extranjeras.

1.2) *Dimensión Social*

- Presencia de Organismos No Gubernamentales.
- Vinculación con Organizaciones Campesinas y Sectores Sociales

1.3) *Dimensión Política*

- Constitución Política del Estado Ecuatoriano y la Ley de Educación Superior, que regula y facilita la Gestión Universitaria.
- Convenios con Empresas Multinacionales.
- Convenios de cooperación con Ministerios de Relaciones exteriores (INECI)

- Fortalecimiento del Gobierno Institucional.

1.4) Dimensión Académico Científico

- Equipos y Laboratorios de última generación.
- Centro experimental y de Transferencia de Tecnología.
- Avances científicos que facilitan el acceso a los sistemas de información y comunicación mundial Tv Cable, Conexión Satelital.
- Redefinición y consolidación del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.

1.5) Dimensión Cultural.

- Diversidad Cultural y Étnica en la región de influencia de la ESPOCH
- Presencia de organizaciones culturales

2) Amenazas

2.1) Dimensión Económica

- Limitado Presupuesto que asigna el Estado a la ESPOCH, año 2 002 (Gastos USD \$ 10 060 818 vs Ingresos 9 370 985 para un total 8 041 estudiantes); correspondiéndole a la FADE USD \$ 1 081 240 para 1 483 alumnos.
- Peligroso incremento de los costos diferenciados de los Servicios Académicos (Arancel Fiscal 15.6 y Privado 31.2; Matrícula Fiscal 25.25 y Privado 40.85 dolares por semestre.)
- Salario Nominal USD 178.6; Canasta básica familiar USD 363.8 (21-03-2003)
- Desconfianza para contratar con la Institución.
- Índice de empleo 25.5 % (Sector privado y público del PEA = 159 589 personas)
- Índice de extrema pobreza e indigencia = 65 % como nacional.
- Calificación de 1 107 Puntos de Riesgo País (29-05-2003)

2.2) Dimensión Social

- Índice de Percepción de Corrupción (IPC = 2.2 sobre 10; rango de 89 de 102 países)
- 16.5 % de Analfabetismo en la Provincia (2 001)
- Índices de deserción estudiantil en la Provincia a Nivel Primario 4.4% y a Nivel Medio 8.11% (hasta el año 2 001)
- Índices de no promoción estudiantil en la Provincia a Nivel Primario 3.5% y a Nivel Medio 6.4% (hasta el año 2 001)

2.3) Dimensión Política

- Inestabilidad política a nivel de País (3 Mandatarios en un Período Presidencial)
- Ausencia de políticas de Educación Superior a largo plazo por parte del CONESUP con relación al proceso de capacitación docente.
- Políticas gubernamentales que limitan las posibilidades de desarrollo universitario (recorte del Presupuesto Estatal)
- Creación de Universidades y Escuelas Politécnicas Estatales y Particulares (54 en total mas un Centro de Altos Estudios Nacionales)
- Politización de la Justicia (inseguridad jurídica)

2.4) Dimensión Científico y Tecnológico

- Dependencia Científica y Tecnológico.
- Deficiente apoyo gubernamental para la investigación.
- No-vinculación de la universidad con los sectores productivos.

3) Aliados y Oponentes

3.1) Aliados

- Organizaciones, partidos y líderes políticos.

- FUNDACYT
- Ministerio de Finanzas, Industrias, Comercio y otros.
- Consejo Provincial.
- Universidades y Escuelas Politécnicas en el País.

3.2) *Oponentes*

- Universidades e Instituciones que ofertan carreras similares a la ESPOCH, con una desleal competencia, bajos niveles de exigencia y calidad.
- Profesionales que se concentran en la ciudad sin opciones de trabajo.
- Gobiernos y funcionarios que propicien reducir el presupuesto de la institución.

c) *Futuro Deseado*

c.1) *Visión*

La visión es una declaración clara y precisa de ¿Cómo queremos que sea?. ¿Dónde deseamos que esté nuestra institución? Al final del *horizonte de la planificación*; concentrarse en los grandes objetivos y además debe ser el reflejo de los valores y necesidades.

En el año 2 008 la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, es una institución líder en la educación superior en administración de empresas, debido a la excelencia de su claustro de profesores, su alto nivel competitivo, sus laboratorios Electrónico e Informático Modernos y su eficiencia, eficacia y efectividad de sus funciones, lo que garantiza la formación de profesionales con calidad, pertinencia y reconocimiento social.

c.2) *Objetivos*

Como requisito indispensable para alcanzar la visión de futuro, se debe establecer un objetivo que indica cambio o impacto que se propone realizar.

”Actualizar el proceso de Enseñanza – Aprendizaje PEA a través del Programa y proyectos para la formación y adiestramiento de los estudiantes de pregrado

con el empleo de una reestructuración Curricular para la Competitividad, Capacitación e Investigación Científica con Tecnologías Electrónica e Informática Modernas y lograr un profesional integral, en los próximos cinco años. ”

1) Objetivos a corto plazo

1.1) Docencia

Capacitar a los estudiantes de pregrado en un 38% en el proceso de enseñanza-aprendizaje con un rediseño curricular y con laboratorios de cómputo e inglés al finalizar el primer año.

1.2) Académico

Capacitar a los docentes en un 38% con un diplomado en desarrollo de métodos de investigación científico tutoriadas en estudio, formulacion, desarrollo, evaluacion, acreditacion y financiamiento, con instructores internacionales al finalizar el primer año.

1.3) Financiamiento

La inversión en la ejecucion de los tres proyectos prioritarios será como parte del primer desembolso con fuentes de financiamiento nacionales (BE, CFN, INECI) e internacionales (BID, CAF, BM, USAID) a buscarse.

2) Objetivos a mediano plazo

2.1) Docencia

Capacitar a los estudiantes de pregrado en un 62% en el proceso de enseñanza-aprendizaje con un rediseño curricular, laboratorios de cómputo e inglés, creación de microempresas, implementacion de un centro virtual y masificacion del uso de internet, al finalizar el segundo año.

2.2) Académico

Capacitar a los docentes en un 62% con un diplomado en desarrollo de métodos de

investigación científico tutoriadas en estudio, formulación, desarrollo, evaluación, acreditación y financiamiento, con instructores internacionales, uso de internet, centro virtual y microempresas estudiantiles al finalizar el segundo año.

2.3) Financiamiento

La inversión en la ejecución de los cinco proyectos prioritarios será como parte del segundo desembolso con fuentes de financiamiento nacionales (BE, CFN, INECI) e internacionales (BID, CAF, BM, USAID) a buscarse.

3) A LargoPlazo

3.1) Docencia

Capacitar a los estudiantes de pregrado en un 100% en el proceso de enseñanza-aprendizaje con un rediseño curricular, laboratorios de cómputo e inglés, creación de microempresas, implementación de un centro virtual, masificación del uso de internet, manejo de aulas equipadas electrónicamente, creación y funcionamiento de una consultora, al finalizar el quinto año.

3.2) Académico

Capacitar a los docentes en un 100% con un diplomado en desarrollo de métodos de investigación científico tutoriadas en estudio, formulación, desarrollo, evaluación, acreditación y financiamiento, con instructores internacionales, uso de internet, centro virtual, microempresas estudiantiles, aulas equipadas electrónicamente y en servicio de consultoría, al finalizar el quinto año.

3.3) Financiamiento

La inversión en la ejecución de los ocho proyectos prioritarios será como parte del último desembolso con fuentes de financiamiento nacionales (BE, CFN, INECI) e internacionales (BID, CAF, BM, USAID) a buscarse.

1.3.1.2 Momento Prospectivo

a) *Construcción de Escenarios.*- Es el momento de construir el futuro de la Institución. Para ello se ha diseñado tres tipos de escenarios a saber:

- 1) Escenario tendencial o probable.
- 2) Escenario deseado, ideal o contrastado.
- 3) El escenario viable, factible o alternativo.

Estos escenarios orientan significativamente el rumbo de la Institución y contribuyen a sustentar los componentes básicos.

a.1) Escenario Tendencial o Probable.

Se construye basándose en las proyecciones de los hechos y fenómenos ocurridos en el pasado y presente, sale de los medios internos y externos: de las debilidades, amenazas y oponentes, analizados anteriormente en el FODA (ver páginas N° 21, 22, 23, 24 y 25), asumiendo que se mantendrán los problemas detectados.

a.2) Escenario Deseable Ideal o Contrastado.

Se detalla la imagen y los caminos para llegar a un futuro deseable donde hay muchos elementos de carácter subjetivo o voluntarista que intervienen en su construcción.

Es la manifestación de un estado de cosas que se anhelan, por que representan nuestras aspiraciones y valores; es la imagen, objetivo, un ideal, un sueño alcanzable a largo plazo.

Se desprende de las fortalezas, oportunidades y aliados de los medios internos y externos analizados anteriormente en el FODA (ver páginas N° 19, 22 y 25).

a.3) Escenario Viable o Facible.

Es aquel que confrontando los recursos y los medios disponibles avizora como realizable. De modo que se constituye en una posibilidad que está entre lo ideal y lo real. La técnica usada para construir éste escenario es el Sistema de Marco Lógico que incluye la Matriz de Involucrados, árboles de Problema y Objetivo, Análisis de alternativas y la Matriz de Marco Lógico con sus respectivos perfiles de proyectos distribuidos en el corto, mediano y largo plazo.

En el corto plazo se ejecutará los tres proyectos a realizarse en un año; en el mediano plazo están los otros tres proyectos a realizarse en los siguientes dos años; en el largo plazo los dos proyectos restantes, en los siguientes dos años; completando de esta manera el programa mencionado de los ocho proyectos en cinco años (ver página N°. 111 y 112) verificar páginas.

1.3.1.3 Momento Estratégico

En este momento se exploran las diferentes alternativas estratégicas de cambio, frente a las debilidades y amenazas, así como a las fortalezas y oportunidades que se presentan en el medio interno como en el medio externo, tomando en cuenta los grandes objetivos, políticas y escenarios proyectados.

1.3.1.4 Momento Táctico-Operacional

Este momento se refiere a ejecutar las diferentes alternativas o propuestas de cambio planteadas en el momento anterior, estructurándose sobre la base de la programación general y operativa del plan; este plan operativo estará compuesto por programas, proyectos y actividades, siendo el objetivo hacer que lo pensado sea realmente ejecutado. Y por último se incorporará los lineamientos para la evaluación de la ejecución del plan tanto en el proceso como en sus resultados.

1.4 MAPA ESTRATÉGICO 2 003-2 008

MISIÓN
 Brindar una oferta educativa de pre y post grado variado y moderno con un alto nivel de planificación macro y micro curricular que guarde pertinencia con las necesidades locales, nacionales e internacionales; generando y adaptando conocimientos científicos, tecnológicos de última generación, formando profesionales, con herramientas, habilidades y destrezas, capaces de liderar y crear unidades empresariales, solucionando problemas de los sectores sociales productivos y económicos de la provincia y del país; debiendo mantener una relación transparente a través de la rendición social de cuentas

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- I. Elevar la competitividad de los docentes.
- II. Integración de la FADE con un medio social científico y empresarial.
- III. Lograr una gestión eficiente en el ámbito docente, científico, cultural y administrativo.

En el
 Empres
 Chimb
 superio
 excelen
 compet
 genera
 funcion
 con cal

MANIOBRAS

<p>I</p> <ul style="list-style-type: none"> • Docentes capacitados en pedagogía. • Docentes capacitados en el área. • Docentes capacitados en el proceso de investigación. • Generar de una cultura de evaluación 	<p>II.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar investigación científica. • Promover el desarrollo de programas de pre y post grado. • Integrarse al proyecto productivo global sobre la base de convenios. • Promover incubadoras empresariales. • Sistema de innovación tecnológica 	<p>III.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar una organización resultados. • Mejorar la infraestructura. • Implementación de tecnologías de última generación.
--	---	--

FORTALEZAS – RECURSOS

- Disponibilidad y potencial de talentos humanos.
- Proyectos académicos autofinanciados.
- Compromiso de las autoridades y docentes para el cambio.
- Información y conocimientos disponibles.
- Importante participación de los sectores públicos privados y mixtos.
- Un alto porcentaje de docentes con formación de post grado de cuarto nivel.
- Alto porcentaje de docentes a tiempo completo.
- Capacidad para ampliar y diversificar las carreras.
- 83% de la Planta docente tiene nombramiento.
- Políticas de estabilidad laboral con un sistema escalafonario que propicia el ascenso y estímulo salarial.

NUESTRO COMPROMISO

- Trabajo en equipo.
- Comunicación.
- Integridad.
- Respeto.
- Servicio de calidad en la educación.
- Disciplina y cumplimiento.
- Actitud positiva.
- Innovación, creatividad y mejoramiento continuo.
- Trato equitativo y desarrollo humano.

•
•
•
•
•
•
•
•
•
•

CAPITULO II

HERRAMIENTA ANALÍTICA DEL SISTEMA MARCO LÓGICO

(S.M.L)

2.1 APLICACIÓN DEL SISTEMA DE MARCO LÓGICO

Dadas las circunstancias que no existen una *herramienta de gestión* que permita obtener recursos económicos de Organismos Financieros Nacionales e Internacionales para *Proyectos*

de Desarrollo Académico en la Educación Superior, cumpliendo los requisitos exigidos por estos organismos, se ha detectado la necesidad de realizar una investigación tratando de *adaptar el Sistema de Marco Lógico* que es propio para Proyectos de Desarrollo Social a Sistema de Desarrollo Académico con el fin de encontrar soluciones sustentables en el corto, mediano y largo plazo a los problemas que actualmente enfrenta la Facultad en el área mencionada, como parte de la dificultad económica institucional y nacional.

2.1.1 ¿Cómo nace el proyecto de desarrollo académico?

Luego de haber transcurrido varios años con intentos de implementar políticas serias de desarrollo en las diferentes facetas, aún continúan en una situación crítica el Proceso de Enseñanza Aprendizaje en los aspectos Docente-Académico, Investigación y lo Laboral; razón por la cual se ha decidido incursionar en proyectos de desarrollo académico, utilizando tecnologías electrónica e informática modernas para mejorar notablemente la calidad y competitividad de nuestros futuros profesionales.

Estas políticas para que sean fortalecidas se establecen que los proyectos deben ser elaborados con la participación activa y comprometida de los involucrados y lograr consensos y al mismo tiempo contar con una guía para la ejecución y evaluación.

2.1.2 ¿Para qué se hizo el Plan?

Se hizo para:

- 1) Consolidar los espacios de participación de las autoridades, docentes y estudiantes garantizando la práctica permanente de una verdadera democracia participativa que valore los recursos existentes de la FADE, deje de lado el *autoritarismo* y la *discriminación* de los involucrados como son los estudiantes.
- 2) Contar con una herramienta para tomar decisiones coordinadas entre estudiantes, autoridades y organismos internacionales, tanto en el ámbito local y nacional para

aprovechar los recursos económicos existentes y viabilizar las alternativas de solución planteadas por los estudiantes.

- 3) Identificar y priorizar áreas estratégicas de desarrollo académico, como programas y proyectos que permitan el mejoramiento académico utilizando tecnologías electrónicas.
- 4) Humanizar la planificación, mediante la combinación del conocimiento de los involucrados y técnicas para proyectarse con identidad a un futuro de largo alcance.
- 5) Fortalecer las capacidades locales, generando un proceso de formación y reflexión en el medio que nos rodea.

2.1.3 ¿Por qué utilizamos una Metodología Participativa?

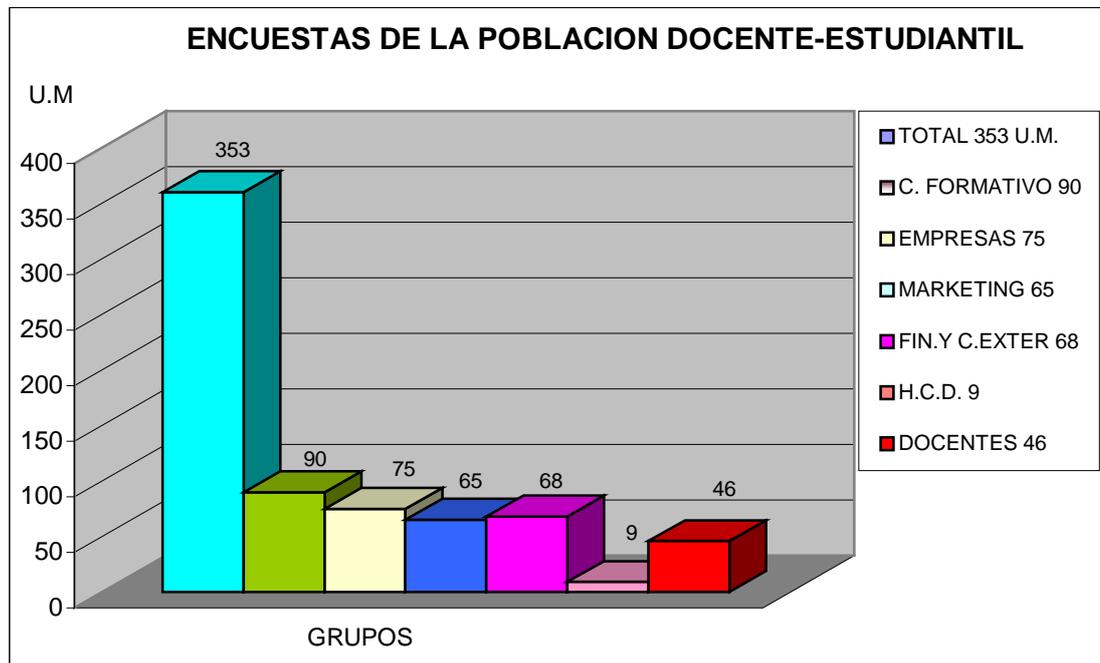
Tradicionalmente la realización de planes de desarrollo se ha hecho utilizando metodología vertical (de arriba hacia abajo) incluso con modelos traídos de otros países que se aplican sin tomar en cuenta las diferencias de cada ámbito. Ante estas circunstancias los diferentes grupos de involucrados decidieron hacer un verdadero proceso participativo e intervenir directamente en las diferentes fases.

De esta manera, se ha logrado integrar el trabajo educativo de planificación, promoción y acción, generando procesos colectivos de toma de decisiones, claves para el desarrollo académico. El proceso de planificación participativa ha sido parte de los esfuerzos de los involucrados, para lograr un desarrollo de largo plazo, más humano y equitativo. La metodología participativa posibilita además que los grupos analicen la realidad y sus diferentes aspiraciones a través de amplios procesos de diálogos, para concertar acuerdos y establecer compromisos que permitan cambiar la problemática y garantizar un desarrollo sostenible. El proceso participativo en sí mismo, más allá de sus resultados, ha permitido un enriquecimiento de los actores y grupos de involucrados de la FADE.

2.1.4 ¿Cómo se hizo el Plan ?

En el proceso de elaboración de este Plan de Desarrollo Académico se realizó mediante encuestas a los diferentes grupos de involucrados; encuestados al nivel de docentes y alumnos con una muestra total de 353, estudiantes del Ciclo Formativo 90, estudiantes de la a Escuela de Ing. de Empresas 75, de la Escuela de Marketing 65, de la Escuela Financiera y Comercio Exterior 68, H.C.D. 9 y Docentes 46.

Gráfico N° 1



FUENTE: Secretaría Académica
ELABORACIÓN: El Autor

En la elaboración del cuadro se distinguen cuatro fases.

2.1.4.1 Diálogo y Coordinación

El primer paso para iniciar la elaboración del Plan de Desarrollo Académico de la FADE fue el diálogo con los dirigentes y estudiantes, se discutió sobre las necesidades académicas de la Facultad para orientar, coordinar y ejecutar el desarrollo de un plan que recogiera la visión e intereses de la Facultad.

2.1.4.2 Responsabilidades

La responsabilidad de la elaboración del Plan de Desarrollo Académico para la FADE, esta a cargo de un profesor principal con muchos años de experiencia docente y que al concluir un programa de Maestría en Dirección de Empresas Mención Proyectos, estaba en la obligación de contribuir significativamente *con una herramienta de trabajo* para elevar el nivel académico en la formación de los futuros profesionales.

2.1.4.3 Programación

Se presento un programa para la elaboración del plan, desde un enfoque participativo y estratégico con la colaboración del Coordinador del Programa de Maestría, que luego de la revisión reglamentaria quedo aprobado para el desarrollo.

2.1.4.4 Diagnóstico

Para el diagnóstico se realizó un estudio aplicando el Modelo de Planificación Estratégica Universitaria, donde se determina el primer momento que es el Explicativo, que contiene el Análisis Situacional, que indica *lo más exacto posible de la realidad interna y externa* de la facultad y el entorno en el cual actúa.

2.2 PROCESO DE INVESTIGACIÓN: TAMAÑO DE LA MUESTRA Y DISEÑO DEL INSTRUMENTO

El propósito del Plan de Investigación es ayudar a reducir riesgos e incrementar sus beneficios, por esta razón se requiere decisiones sobre:

- 1) Fuentes de información.
- 2) Formas de investigación.
- 3) Instrumentos de investigación.
- 4) Plan de muestreo.
- 5) Método de contactos.

2.2.1 Fuentes de Información

La investigación puede demandar recopilación de información secundaria o primaria.

2.2.1.1 Información Secundaria.- La Facultad de Administración de Empresas no dispone de estudios de información interna o externa sobre el aspecto académico; de existir será disponibilidad de información más rápida, pero no actualizada, inexacta, incompleta o no ser confiable; en éste caso se recopilará información primaria a mayor tiempo y costo, lo más relevante y precisa.

2.2.1.2 Información Primaria.- La recolección de esta información son datos más relevantes, siendo lo más común los diálogos personales, de grupos y encuestas; en este caso hemos usado las encuestas para tener información veraz de las percepciones de los problemas y necesidades de los involucrados.

2.2.2 Formas de Investigar

La información primaria puede recopilarse de cuatro maneras: observaciones, grupo de enfoques, estudios y experimentos.

Dadas las características del tema se ha utilizado una forma mixta para obtener la información; la misma que se refiere a *la observación y el estudio investigativo*.

El primero se refiere a que el investigador está en el lugar para obtener información de los actores y ambientes, para escuchar como opinan los estudiantes y docentes sobre los diferentes problemas académicos y ver como actúan las autoridades. El segundo componente que es el estudio investigativo que consiste en una descripción secuencial para detectar lo que los estudiantes carecen, sus preferencias y satisfacciones.

2.2.3 Instrumentos de Investigación

Para la recopilación de la información primaria se ha utilizado como *instrumento* el cuestionario, que por su flexibilidad permite el uso de preguntas cerradas y abiertas.

En las preguntas cerradas de elección múltiple, se ha tratado de predeterminedar las posibles respuestas de problemas percibidos, para que los estudiantes con mayores elementos de juicio puedan elegir entre ellos.

Con las preguntas abiertas se busca penetrar en el pensamiento de los involucrados, más que medir cuanta gente piensa de una forma determinada, es la oportunidad que respondan con sus *propias palabras lo que sienten, perciban en relación con sus problemas, intereses académicos y de formación profesional.* (ver Anexo A y B).

2.2.4 Plan de Muestreo

En primer lugar es necesario identificar la *unidad de muestreo* que responde ¿Quién va a ser estudiado? Es éste caso la unidad particular de muestreo serán los estudiantes de las diferentes escuelas, docentes y autoridades que tienen la misma oportunidad de ser muestreados.

En el tamaño de la muestra, que responde ¿Cuántos estudiantes deben ser estudiados?. En la investigación de campo, a través de encuestas; Se requiere un diseño previo de una muestra, que me permita obtener información primaria confiable, sin necesidad de encuestar a la totalidad. La obtención de esta muestra consiste en definir una porción elegible de estudiantes y docentes sobre un universo, para asegurar que los resultados de la encuesta sean representativos.

El segundo paso consiste en identificar los grupos de involucrados que tienen características diferentes en su apreciación en cuanto a los problemas de orden académico, lo que permite Visualizar universos parciales sobre cada uno de los cuales se diseñará la muestra; para ello existen algunos métodos, pero para la presente investigación se aplicará el método de muestro

aleatorio estratificado, debido a la situación específica que tiene la Facultad, que está dividida por Escuelas, considerando como estratos o grupos heterogéneos que persiguen diferentes objetivos, desde el punto de vista de la Estructura Curricular y especialidad.

2.2.4.1 Cálculo del Tamaño de la Muestra

La población estudiantil de la Facultad se encuentra distribuida de la siguiente forma.

PERIODO OCTUBRE-MARZO 2 003

Cuadro N° 5

ESTRATOS	POBLACIÓN	PORCENTAJE
Escuela Ciclo Formativo	958	55.58
Escuela Ingeniería de Empresas.	300	17.09
Escuela Ingeniería en Marketing	187	10.65
Escuela Finanzas y Comercio Exterior.	214	12.19
Honorable Consejo Directivo.	10	0.56
Docentes	86	4.90
	1 755	100%

Gráfico N° 2.-a

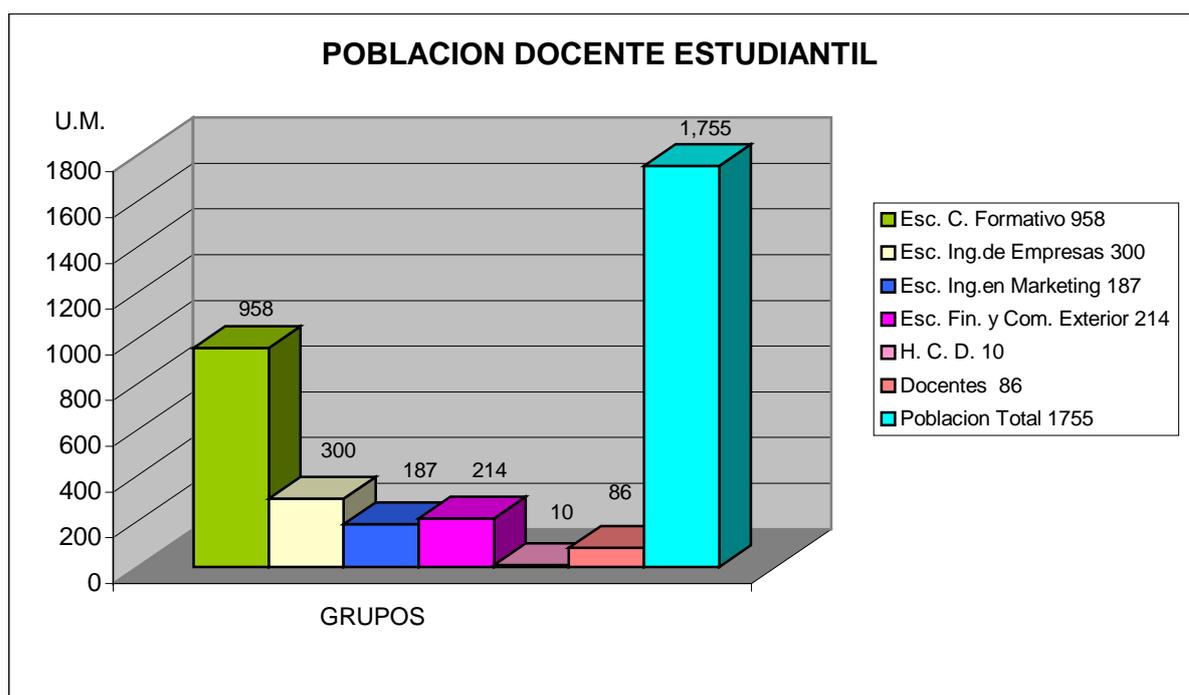
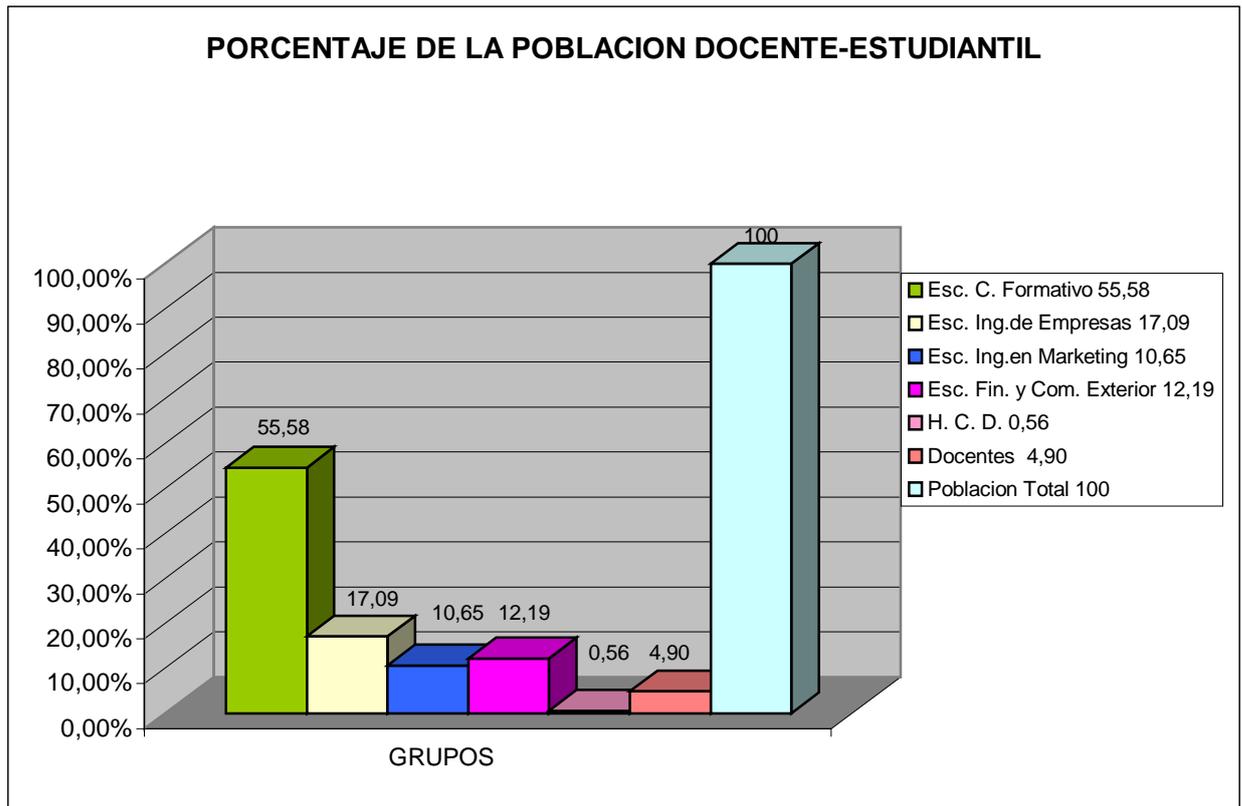


Gráfico N° 2.-b



FUENTE: Secretaría Académica
 ELABORACIÓN: El Autor

FORMULA

$$y = \frac{1}{\frac{D^2}{p \cdot q} + \frac{1}{U}}$$

= Tamaño de la muestra.

U = Número total de la población estudiantil y docente de la FADE (universo)

D = Margen de error* estándar pretendido (5%)

p = La presunción sobre el porcentaje de la población que tiene las características investigativas (50%)

q = Es la diferencia con el 100% del porcentaje de la población que no cumple con característica investigativa (50%)

FUENTE: Secretaría Académica
 ELABORADO: El Autor

* Error es un indicador de la dispersión de una distribución de frecuencias.

CUADRO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA POR ESTRATOS

Cuadro N° 6

ESTRATOS	POBLACIÓN (U)	TAMAÑO DE LA MUESTRA ()
Escuela Ciclo Formativo	958	90
Escuela Ingeniería de Empresas.	300	75
Escuela Ingeniería en Marketing	187	65
Escuela Finanzas y Comercio Exterior.	214	68
Honorable Consejo Directivo.	10	9
Docentes	86	46
	1 755	353

De los resultados obtenidos del cuadro N° 6 se describe lo siguiente:

Que el tamaño de las muestras de los diferentes estratos, son los suficientemente representativos, de tal forma que se puede inferir que las percepciones de éstas, representan a los universos parciales (grupos involucrados) y éstos a su vez al universo total, lo cual hace posible que la muestra estratificada tenga generalmente un error más pequeño. Además se evita que exista un sesgo en la forma de obtener la muestra, haciendo las encuestas en forma aleatoria, es decir que todos los elementos de la población tengan las mismas oportunidades de expresar sus opiniones.

2.2.5 Método de Contacto

El método de Contacto responde ¿Cómo debe establecer el contacto con los estudiantes?. El contacto con los estudiantes se realiza a través de visitas a los diferentes cursos por Escuelas, los mismos que antes de ser entregados los cuestionarios para que sean llenados; estos son explicados en forma clara el contenido enfocando el objeto de la misma.

2.2.6 Recolección de la Información

La recolección de la información se ha realizado de la siguiente manera:

- 1) Han sido seleccionados al azar los cursos y paralelos de las diferentes escuelas que trabajan por la mañana de 7H30 hasta las 12H45 y por la noche de 17H00 a las 22H10.
- 2) Una vez identificados los cursos y paralelos, se procede el ingreso a las aulas.
- 3) A partir de una breve exposición sobre el contenido de las encuestas; son entregadas a los alumnos para que sean respondidas las diferentes preguntas, las mismas que tienen que escoger de acuerdo a su criterio los *problemas percibidos* y cual sería sus *intereses* con respecto a las mismas.
- 4) Luego de diez minutos son recogidas las diferentes encuestas hasta completar el tamaño de la muestra de cada involucrado.
- 5) Las encuestas para los docentes y autoridades, estos son buscados en las oficinas de los diferentes estamentos.

2.2.7 Análisis de la Información

En este paso del proceso de investigación, se refiere a la extracción de los resultados pertinentes de la información.

Con estos resultados se a elaborar la *matriz de involucrados*; siendo éste un instrumento poderoso para determinar la viabilidad política de un proyecto y alcanzar una comprensión de algunos elementos claves de éxito o fracaso.

Los resultados de los cuestionarios especialmente la columna de *intereses* que han manifestado los encuestados; son analizados y transcritos en la columna de *intereses objetivos* y su relación con los proyectos, indicando si apoyan o se oponen y por qué.

2.3 ANÁLISIS DE LOS INVOLUCRADOS

Para conocer los *problemas* que afectan a los miembros de un colectivo es necesario contar con las opiniones de ellos, para esto se debe recopilar los criterios acerca de los problemas o

las necesidades que están presentes y que se buscan van a ser solucionados con la ejecución de los proyectos.

Las metodologías que permiten aproximarse a identificar a los problemas son algunas, en este caso se va a utilizar una matriz que resume los problemas que cada uno de los involucrados percibe; el interés que cada grupo manifiesta con respecto a la solución de los problemas y los recursos, con los cuales cada grupo cuenta para *impulsar* la realización de los proyectos u *oponerse* a que siga adelante.

Esta herramienta que resume lo descrito se denomina *matriz de involucrados* y busca reflejar los problemas existentes, además se conoce la voluntad que los agentes expresan con respecto a la realización de los proyectos y los recursos que cada grupo está dispuesto a utilizar para que los mismos continúen o se detengan.

2.3.1 Pasos para construir La Matriz de Involucrados

La matriz de involucrados tiene cuatro columnas y tantas filas como involucrados existan en el proyecto:

En la primera columna se va a identificar a los *involucrado* como son: H. Consejo Directivo, Docentes, Escuela de Ciclo Formativo, Escuela de Ingeniería de Empresas, Escuela de Marketing y Escuela Financiera y Comercio Exterior, estos grupos que con sus *actividades* y *actitudes* puedan incidir en la realización exitosa de los proyectos.

En la segunda columna se reflejan los *intereses* que cada involucrado como grupo tiene con respecto a la realización o no de los proyectos.

En la columna tres se colocan los *problemas* que cada uno percibe y que considera es o son los que están causando los problemas, que se busca solucionar con los proyectos y es obtenido de las encuestas realizadas con el cuestionario número uno (ver anexo A)

La cuarta columna contiene los *recursos* de todo tipo que cada involucrado posee y que va a utilizar en el desarrollo de los proyectos, siendo estos recursos de tipo humanos, infraestructura, logística, legales, contactos políticos, etc.

2.3.2 Matriz De Involucrados

Cuadro N° 7

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
<p>PEA</p> <p>H.CONSEJO DIRECTIVO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deseamos que exista seriedad, responsabilidad y motivación en los docentes. • Queremos que el nivel académico de la FADE esté a la par con la de universidades de otros países. • Deseamos que los coordinadores de áreas académicas reciban bonos de responsabilidad. • Deseamos recibir cursos de mejoramiento profesional con aplicación informática. • Queremos que exista incentivos para la investigación docente. • Necesitamos reglamentación para que a partir de la décima categoría se exija la presentación de proyectos de investigación científica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los docentes laboran desmotivados y sin las debidas responsabilidades. • Programas analíticos desactualizados. • Desempeño de coordinadores de áreas deficientes. • Los docentes no manejan programas informáticos en las áreas. • Los docentes no realizan labor investigativa. • Los docentes ascienden de categoría sin presentar proyectos de investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto Institucional, rubro de inversiones, autogestión, infraestructura. • Gestión extra-presupuestaria. • Experiencia profesional e institucional. • Recursos Humanos. • Capacidad para gestionar ante Organismos del Estado y/o Organismos Internacionales para créditos reembolzables y/o no reembolzables. • Liderazgo, capacidad de convocatoria y movilización. • Normas y reglamentos institucionales. • Apoyo del H.C.D.
<p>PEA</p> <p>DOCENTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Necesitamos capacitarnos en metodología de la enseñanza, bajo lineamientos internacionales. • Precisamos que no se interrumpan las clases por razones intrascendentes. • Necesitamos cursos y seminarios en las diferentes áreas académicas en horas flexibles. • Queremos la implementación de una real evaluación docente. • Necesitamos mejor bibliografía y material informativo (revistas nacionales e internacionales) • Queremos un sistema de información mensuales de avances de los programas analíticos por parte de los coordinadores de áreas. • Queremos que se implemente una malla curricular de acuerdo a las necesidades del mercado laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo aprendizaje estudiantil. • Las clases se interrumpen por razones intrascendentes. • Capacitación docente ineficiente. • Sistema de evaluación de desempeño docente ineficaz. • Bibliografía y material informativo (Nacional e internacional) desactualizado. • Los coordinadores de áreas no presentan informe de avance de los programas analíticos. • Malla curricular inadecuada con las necesidades del mercado laboral. 	

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
<p>TEIM</p> <p>FES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Necesitamos contar con computadores Pentium IV para uso del docente. • Queremos contar con aulas modernas y equipadas con tecnología electrónica. • Anhelamos disponer de líneas telefónicas de fibra óptica para uso de Internet. • Queremos que se efectúe un seguimiento responsable a las Prácticas Profesionales. • Necesitamos que exista una selección de estudiantes en relación con sus aptitudes y conocimientos. • Queremos recibir cursos prácticos para realizar proyectos en convenio con ONG's y OSG's. • Demandamos mejorar la autogestión para incrementar los ingresos económicos. • Queremos que se establezca convenios con CORPEI, MICIP, para formar emprendedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los computadores no están a disposición para uso del docente. • Los docentes imparten sus clases sin ayuda de tecnología electrónica. • Limitado acceso a la información actualizada. • Formación profesional deficiente. • Bajo rendimiento y deserción estudiantil. • Desvinculación de la facultad con organismos de desarrollo. • Limitada disponibilidad de recursos económicos. • Profesionales que busquen empleo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de gestión, ejecución y evaluación de los proyectos. • Capacidad de administrar, optimizar (max. ganancias y min. Costos). • Liderazgo y capacidad de convocatoria. • Participación directa como profesionales. • Formación de comisiones. • Actitud crítica. • Capacidad de organización.
<p>PEA</p> <p>ESCUELA DE CICLO FORMATIV</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Queremos que se impartan las cátedras con apoyo informático y/o videos. • Exigimos que los ejercicios y casos de aplicación en la cátedra sean actualizados. • Deseamos que las clases que se dicten sean entendibles. • Queremos más horas-clase de Inglés a la semana y con propósitos específicos. • Necesitamos que las materias del pénsum académico sea comparado con los de otras universidades. • Anhelamos que todos los profesores tengan un cuarto nivel académico en el área.. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes desmotivados y con conocimientos insuficientes. • Estudiantes con poca destreza para resolver problemas. • Bajo rendimiento estudiantil. • Los estudiantes no traducen correctamente textos en Inglés. • Formación de profesionales no competitivos. • Poca destreza en la transmisión de conocimientos en el área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aporte financiero a través de la matrícula. • Capacidad de pago de los servicios. • Responsabilidad para tareas de investigación. • Capacidad de aceptación y/o respaldo. • Capacidad de organización.

GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
<p>TEIM</p> <p>FES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Queremos un trato equitativo para todos los estudiantes. • Demandamos que se haga un seguimiento del desempeño del docente por parte de la Comisión Académica. • Queremos más computadores potentes y modernos. • Demandamos la masificación del uso de Internet, incrementando el número de líneas. • Queremos contar con laboratorios de aula virtual. • Requerimos un laboratorio para la enseñanza de Inglés. • Queremos la creación de un departamento de orientación profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Descontento estudiantil. • Incumplimiento del docente en el desempeño. • Laboratorio de cómputo obsoleto. • Restricción en el acceso de información actualizada. • Desventaja en la formación profesional en un mundo globalizado. • Estudiantes con poco interés para aprender otro idioma. • Bajo rendimiento y/o deserción estudiantil. 	
PEA	<ul style="list-style-type: none"> • Anhelamos que se gestionen pasantías para estudiantes. • Deseamos que los profesores cuenten con centro de capacitación continua. • Queremos que los programas analíticos sean impartidos con un enfoque moderno, en todas las asignaturas. • Necesitamos que el método de enseñanza sea 50% teórico y 50% práctico. • Demandamos que se ejecuten las multas contempladas en el Reglamento Académico por incumplimiento del docente. • Queremos contar con una biblioteca actualizada. • Deseamos que los programas sociales y deportivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Futuros profesionales con menos posibilidades de insertarse en el mercado laboral. • Desactualización de conocimientos de los docentes en el área. • Aprendizaje de conocimientos desactualizados. • Estudiantes con poca destreza para resolver problemas. • Incumplimiento del docente. • Desinterés para la actividad investigativa. • Las clases se interrumpen por razones intrascendentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de auto financiamiento. • Capacidad de apoyo de los servicios. • Capacidad de trabajo investigativo. • Poder de liderazgo. • Capacidad de organización y apoyo. • Poder de socialización.

GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
<p>se programen fuera del horario de clase.</p> <p>ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS</p> <p>TEIM</p> <p>FES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Queremos una metodología de enseñanza dinámica e interactiva. • Pedimos que el horario asignado de clase no varíe por ocupaciones particulares del docente. • Deseamos que los profesores se capaciten mediante pasantías en universidades extranjeras. • Queremos que se unifique los programas analíticos de Inglés para cada nivel. • Deseamos que se implemente 8 niveles de Inglés en la carrera. • Necesitamos que ciertos docentes controlen su prepotencia. • Deseamos que los cheques académicos sean verificados en su cumplimiento. • Queremos computadoras en perfecto funcionamiento y software actualizado. • Deseamos que se implementen equipos electrónicos de control para docentes. • Queremos contar con retroproyectores para recibir clases. • Anhelamos que se actualicen los videos empresariales. • Deseamos que se instale aulas virtuales para recibir conferencias internacionales. • Anhelamos que las autoridades tengan contactos con organismos Internacionales de investigación. • Queremos que se realicen convenios con organismos de desarrollo público y privado. • Deseamos que se implemente una consultoría espe 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo aprendizaje estudiantil. • Incumplimiento de horarios asignados por intereses particulares. • Docentes con conocimientos desactualizados. • Dispersión en el nivel de enseñanza de inglés. • Percepción de insuficiente formación en el idioma inglés. • Estudiantes maltratados por ciertos docentes. • Estudiantes perjudicados en el horarios académico. • Equipo de computación obsoletas y en mal estado. • Sistema de control de asistencia ineficiente. • Clases impartidas sin ayudas de equipos audiovisuales. • Deficiente complementación en la formación del perfil empresarial. • Desventaja en la formación profesional en un mundo globalizado. • Desaprovechamiento de oportunidades para la actividad investigativa. • Limitada vinculación con actividades de desarrollo social. • Subutilización de los conocimientos especializados. 	

	cializada.		
GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
<p>PEA</p> <p>ESCUELA DE MARKETIN</p> <p>TEIM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Queremos que se realicen gestiones con sectores productivos para insertarse en el ejercicio de la profesión. • Deseamos que los docentes estén actualizados y dominen la cátedra. • Queremos que se cumplan los horarios. • Deseamos que exista mayor control al personal de los laboratorios. • Queremos que el pensum académico se actualice. • Necesitamos que se capacite al docente para el manejo de programas informáticos. • Queremos que los profesores no tengan una actitud de persecución y maltrato psicológico. • Deseamos que se incremente el número de niveles de Inglés técnico. • Queremos que las autoridades realicen un control presencial en las aulas de clase. • Necesitamos que el docente mejore pedagógicamente a fin de incentivar al alumno en clase. • Anhelamos que se realice convenios con instituciones académicas internacionales (Universidades Extranjeras) para revisión de los programas académicos. • Deseamos que se incrementen líneas telefónicas para la implementación de Internet y aulas virtuales. • Queremos practicar el idioma inglés en un laboratorio actualizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para insertarse al sector productivo. • Inconformidad por el aprendizaje de las materias con un enfoque desactualizado. • Incumplimiento docente en el horario. • Laboratorio de computo desatendido por los técnicos. • Malla curricular inadecuada a las necesidades del mercado laboral. • Los docentes no manejan programas informáticos en la cátedra. • Estudiantes maltratados psicológicamente. • Percepción insuficiente en la formación del idioma inglés. • Estudiantes inconformes en la forma de la enseñanza. • Bajo aprendizaje estudiantil. • Programas analíticos no competitivos a nivel internacional. • Restricción en el acceso a información actualizada. • Estudiantes con poco interés para aprender otro idioma. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de promoción y ventas. • Capacidad de autofinanciamiento. • Capacidad al pago de servicios. • Capacidad de trabajos de investigación. • Capacidad de apoyo y socialización. • Poder de liderazgo.

GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
<p>FES</p> <p>PEA</p> <p>ESCUELA FINANCIER Y COMERCIO EXTERIOR</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ansiamos que se mejore la imagen de la FADE , en el aspecto académico. • Necesitamos que los profesores asesoren en la formación de microempresas estudiantiles. • Necesitamos que se gestionen líneas de crédito para formación de microempresas. • Necesitamos que los programas analíticos sean revisados y actualizados. • Deseamos que se incrementen los niveles de Inglés. • Demandamos que los semestres académicos sean completos. • Anhelamos que la metodología de la enseñanza sea mejorada. • Queremos que los profesores escuchen nuestros razonamientos. • Deseamos que los docentes también sean evaluados como los alumnos. • Queremos que los profesores den un mejor trato a los estudiantes. • Necesitamos que se contrate asistentes de Cátedra para las materias de especialización. • Deseamos mejor control en el Horario de Clase de los docentes. • Necesitamos seminarios de complementación académica. • Deseamos que se establezca un control a las autoridades. • Queremos estabilidad docente para garantizar el proceso de enseñanza - aprendizaje. • Deseamos que los profesores no repitan el mismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Imagen desmejorada en el ámbito académico. • Formación de estudiantes sin espíritu empresarial. • Ausencia de líneas de crédito para microempresas. • Aprendizaje de conocimientos desactualizados. • Percepción insuficiente en la formación del idioma inglés. • Las clases se interrumpen por razones intrascendentes. • Bajo aprendizaje estudiantil. • Estudiantes con limitados espacios de participación. • Sistema de evaluación del desempeño docente ineficaz. • Estudiantes maltratados psicológicamente por ciertos docentes • Estudiantes con poca destreza para resolver problemas. • Incumplimiento docente en el horario. • Deficiente complementación en la formación profesional. • Inconformidad en el desempeño por la impuntualidad de las autoridades. • Incertidumbre y dispersión en el nivel de conocimientos. • Inconformidad en el aprendizaje de las materias con un 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de organización. • Capacidad de auto financiamiento. • Capacidad de pago de los servicios. • Capacidad de pago investigativo. • Capacidad de apoyo y socialización. • Poder de liderazgo.

GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
<p>contenido todos los años en sus materias.</p> <p>TEIM</p> <p>FES</p>	<p>Queremos que no exista un trato discriminatorio de los docentes hacia los estudiantes.</p> <p>Deseamos que las materias de especialidad se impartan en el idioma Inglés.</p> <p>Necesitamos contar con una biblioteca mejor equipada y actualizada.</p> <p>Queremos más computadores potentes y modernos.</p> <p>Deseamos que la Facultad esté conectada en redes con otros centros de investigación de prestigio</p> <p>Queremos que se adquieran paquetes informáticos actualizados de proyectos y otras asignaturas.</p> <p>Aspiramos contar al menos con un laboratorio de Inglés.</p> <p>Queremos que se incrementen líneas telefónicas para uso de Internet.</p> <p>Deseamos que se contraten técnicos capacitados en el manejo de laboratorios de Computo y que cumplan el horario.</p> <p>Queremos recibir las clases en aulas equipadas electrónicamente.</p> <p>Requerimos que se implemente un departamento de consultoría y de exportaciones.</p> <p>Anhelamos obtener becas y/o pasantías en otras universidades.</p> <p>Deseamos que los mejores graduados obtengan una especialización en el exterior y retornen a prestar sus servicios.</p>	<p>enfoque desactualizado.</p> <p>Estudiantes inconformes por el trato discriminatorio.</p> <p>Desventaja en la formación profesional para competir en el mercado laboral.</p> <p>Bibliografía y material informativo desactualizado.</p> <p>Laboratorio de computo obsoleto.</p> <p>No hay transferencia de tecnología y conocimientos.</p> <p>Limitado acceso al manejo de paquetes informáticos por área.</p> <p>Estudiantes con poco interés para aprender otro idioma.</p> <p>Limitado acceso a información actualizada.</p> <p>Laboratorio de computo desatendido por los técnicos.</p> <p>Los docentes imparten sus clases sin ayuda de tecnología electrónica digital.</p> <p>Subutilización del conocimiento especializado.</p> <p>Futuros profesionales con menos posibilidades de insertarse en el mercado laboral.</p> <p>Docentes sin mayores retos para mejorar su desempeño.</p>	

2.4 ELABORACIÓN DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS

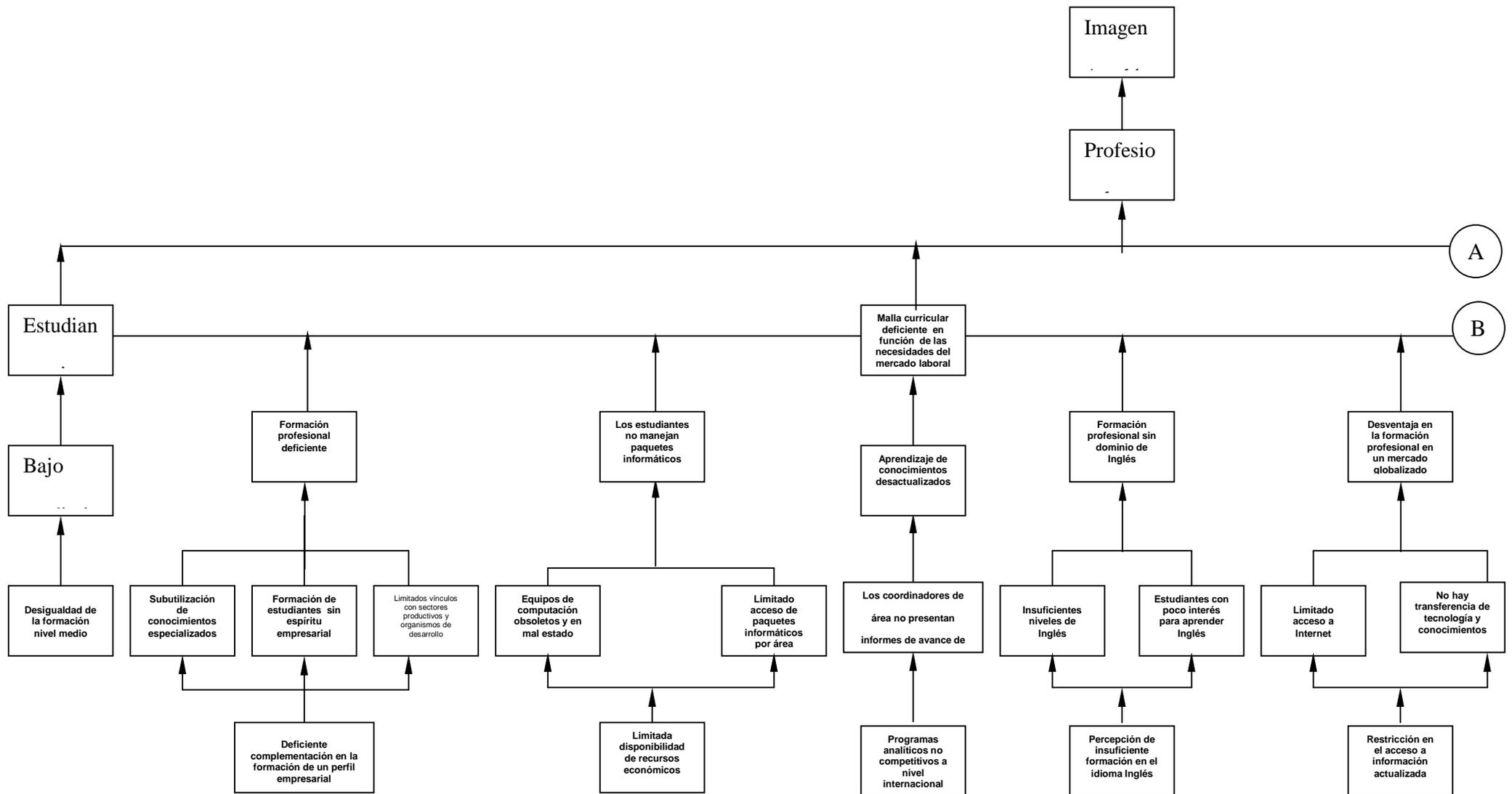
Los problemas identificados por cada uno de los involucrados, que puede ser solucionados con la ejecución de los proyectos; estos son presentados en una herramienta que se llama *árbol de problemas*, el mismo que permite determinar *la causa y el efecto* de los mismos.

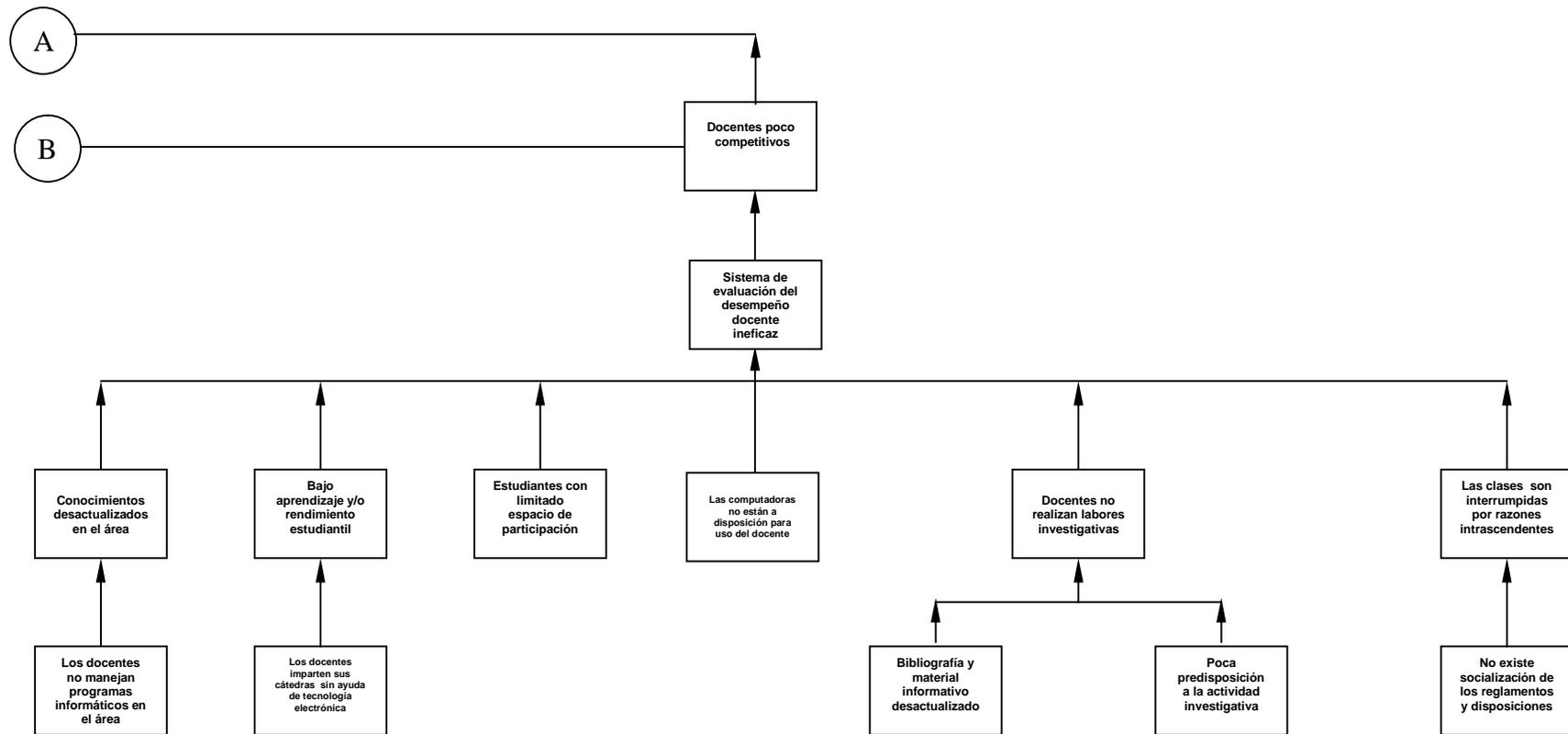
Este árbol de problemas se construye siguiendo los pasos descritos a continuación.

- 1) Se verifica que los problemas estén mencionados como la existencia de una *situación negativa*.
- 2) Se escribe un problema por tarjeta.
- 3) Se seleccionan los problemas que pueden ser solucionados por los proyectos.
- 4) Se coloca sobre un papelógrafo las tarjetas que contienen los problemas, ubicando en la parte inferior las causas y los efectos en la parte superior.
- 5) Se trazan líneas con flechas desde los problemas-causas, hacia los problemas-efecto.

2.4.1 Árbol de Problemas (Situación Negativa)

Cuadro N° 8





2.5 ELABORACIÓN DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS

El árbol de objetivos es un procedimiento metodológico que permite describir la situación futura a la que se llegará una vez que se resuelvan los problemas.

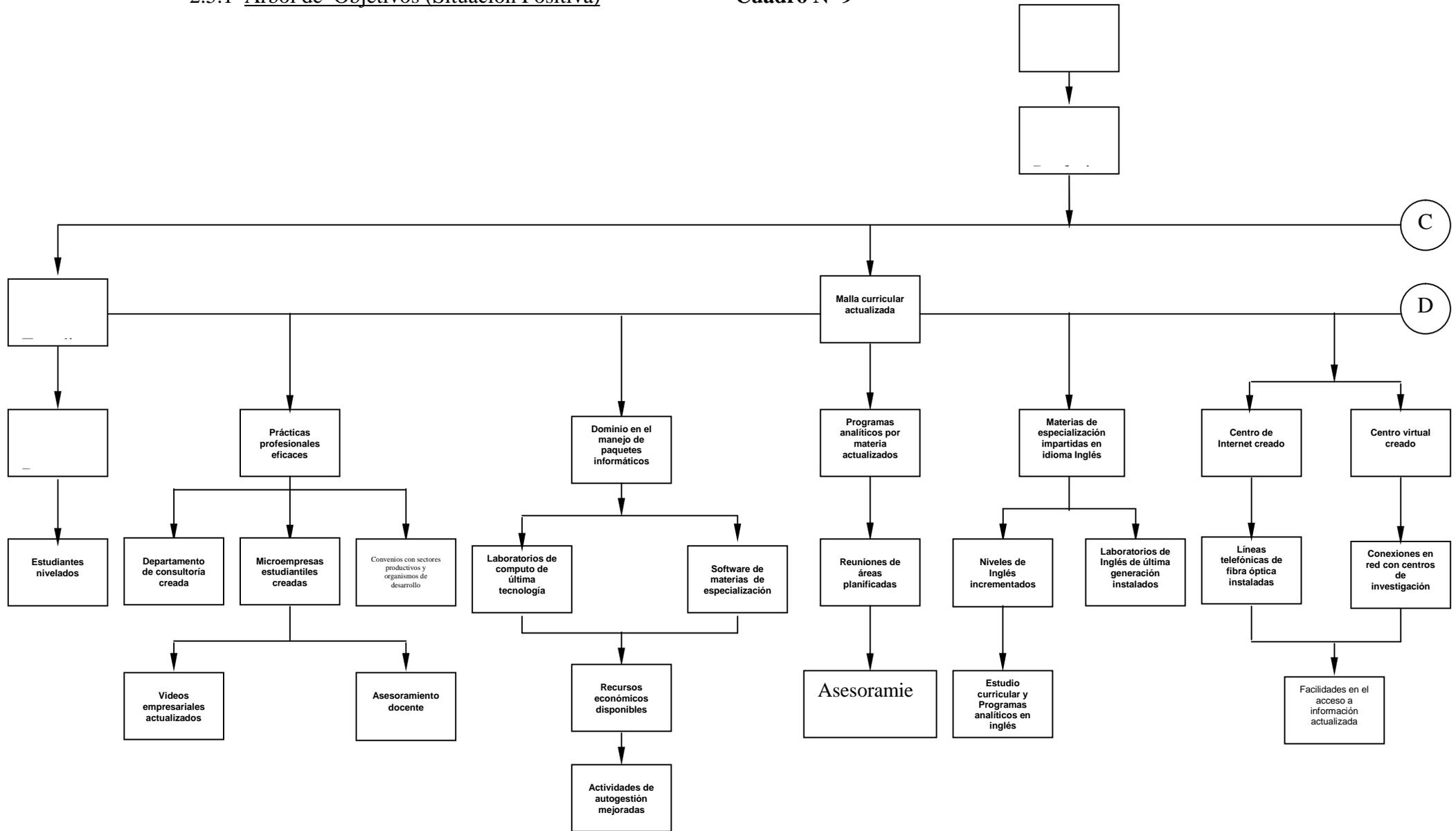
Este árbol refleja la existencia de una *situación positiva* que se produce como impacto de los proyectos; se construye de la siguiente manera:

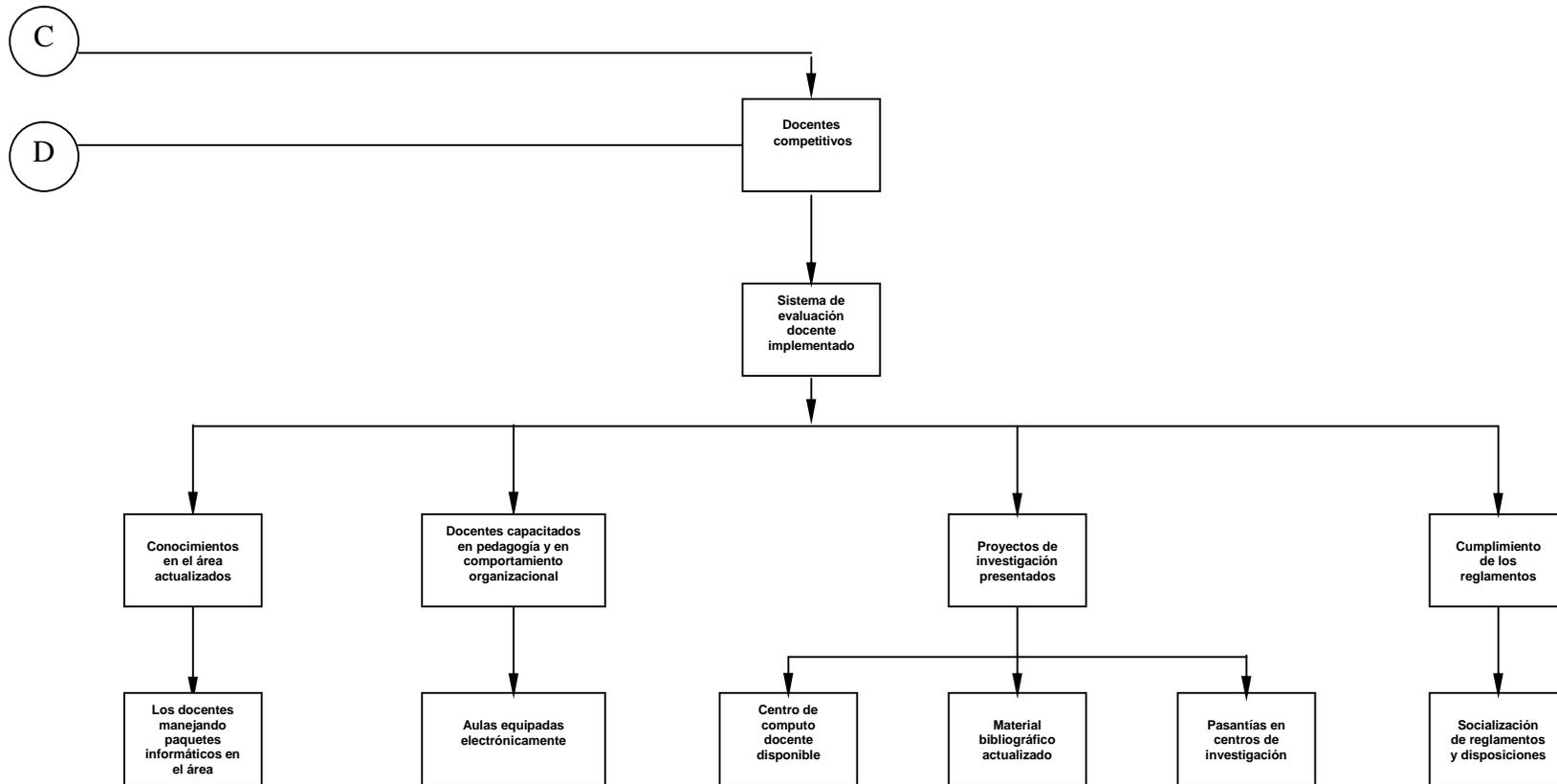
- 1) Redactar un objetivo por cada problema.
- 2) Colocar un objetivo en cada tarjeta.
- 3) En el papelógrafo colocar los objetivos más inmediatos en la parte inferior y los de largo plazo en la parte superior.

También es necesario considerar que los objetivos son las hipótesis de lo que se espera va a generar el proyecto como resultados de corto, mediano y de largo plazo.

2.5.1 Árbol de Objetivos (Situación Positiva)

Cuadro N° 9





2.6 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

Una vez que los objetivos de los proyectos están claros la primera parte del análisis es la conceptualización de los proyectos, que por cada tarjeta que forman el árbol de objetivos es un *Proyecto en potencia*.

Los siguientes pasos ayudará a identificar posibles soluciones que se convertirán en alternativas.

- 1) Se excluirán objetivos no factibles.
- 2) Se identifican diferentes combinaciones de “medios y fines” que pueden llegar a ser estrategias.
- 3) Se solucionan alternativas consideradas como las mejores estrategias de solución.
- 4) Analizar las estrategias utilizando criterios como:
 - Recursos disponibles.
 - Probabilidad de alcanzar los objetivos.
 - Factibilidad política.
 - Duración del proyecto.
 - Impacto sostenible

2.6.1 Viabilidad

Con la ejecución de estos proyectos se mejorará la formación profesional de los estudiantes, integrándoles en la aplicación y experimentación directa, incentivando así la investigación científica y la generación del conocimiento en un ambiente adecuado de estudio y trabajo.

2.6.1.1 Viabilidad Técnica

La viabilidad técnica es factible en la Facultad, por poseer un Modular de dos plantas, que será concluido en un corto plazo, está diseñado para instalar unidades con equipos electrónicos

Como: centros de Internet, computo, virtual y laboratorio de idiomas, los mismos que podrán ser ejecutados sin mayor grado de dificultad por contar con el personal técnico con experiencia y capacidad necesaria en la Institución; la conexión satelital por ser tecnología sofisticada que no existe en el país se contratará a empresas extranjeras.

2.6.1.2 Viabilidad Financiera

Con respecto al dinero necesario para cubrir los costos de los proyectos en el periodo de inversión y de ejecución, está previsto presentar el Proyecto denominado de Desarrollo Académico de la FADE, a las Agencias que proveen financiamiento reembolsables y/o no reembolsables como el INECI, Organismos no Gubernamentales (Fund. Raicing Consultants procuradora de fondos), Organismos que han firmado convenios básicos de cooperación con el Gobierno del Ecuador. También se puede identificar fuentes de financiamiento nacionales e internacionales como BNF, BE, CFN y BID, CAF, BM, AID, entre otros respectivamente.

Para su Viabilidad Financiera es preciso analizar los siguientes factores:

a) Financiamiento del Proyecto.- Este análisis consiste en desglosar los gastos de divisas y gastos en moneda local que debe tener el proyecto, contemplando también los términos y condiciones, como período de gracia, plazos, tasa de interés, amortización, garantías y en algunos casos es necesario conocer su situación financiera para establecer su capacidad de pago.

b) Recuperación de Costos.- Es necesario que los beneficiarios (estudiantes) paguen sus costos para proveerse de dinero para mantenimiento y reposición, implementándose así un principio de *equidad*; el no recuperar a través de alguna forma los costos, mediante la fijación de un precio u otro tipo de cargo (arancel, tasas, contribuciones especiales), crearía una clase privilegiada de beneficiarios que reciben subsidio, y al mismo tiempo que quitan recursos para extender otros servicios a los que realmente lo necesitan. Algunos criterios para la recuperación

de costos son: Eficiencia económica (precio eficiente), distribución del ingreso (el que consume más, paga más), y la generación de ingresos (logrando el beneficio máximo)

c) *Actuación Financiera*.- Tiene que ver en la recuperación de los costos de inversión y los costos de operación como objetivos financieros, la rentabilidad financiera del proyecto es importante cuando el proyecto implica reproducir nuevas empresas o ampliación de las mismas.

d) *Estados Financieros*.- Con los Estados Financieros se mide la situación de las obligaciones que tiene la FADE, por lo que se exige disponer de un Sistema Actualizado de Cuentas e Informes, siendo los principales el Balance General, Estado de Ingresos y Gastos y el Estado de Cuentas y Utilización de Fondos.

2.6.1.3 Viabilidad Económica

A diferencia de la viabilidad financiera, la viabilidad económica es el arte de cómo *asignar recursos económicos limitados* entre múltiples necesidades. Las técnicas usadas son:

a) *Técnica Cuantitativa de Beneficio/Costo*.- Que sirve para tomar decisiones relacionadas con la inversión.

b) *Análisis de la Demanda*.- Que permite identificar:

- 1) Los ingresos o beneficios que se van a obtener del proyecto.
- 2) Si el proyecto debe ejecutarse.
- 3) En que escala: pequeño, mediano y grande.

c) *Costo de Oportunidad del Capital*.- Se define como la tasa de rendimiento económico del capital en un período n , es una técnica económica que se utiliza para elegir la mejor alternativa de entre otras. Las tasa de interés del mercado no siempre son buenos indicadores

de Costo de Capital, por: Las distorsiones producidas en las tasas reguladas por el Ministerio de Finanzas. Por lo general el Banco Mundial considera el costo de oportunidad del capital en el orden del 10% anual, excluida la inflación.

d) Costo de Oportunidad del Proyecto.- Se define como el valor que podría demandar si se utilizara para la mejor alternativa disponible. Al medir la rentabilidad económica del proyecto desde el punto de vista de la sociedad, es posible que los precios del mercado correspondientes al servicio no sean una medida aceptable de los costos y beneficios verdaderos, pues los precios del mercado están distorsionados por: impuestos, subsidios, prácticas monopolistas, etc.

e) Precio Sombra o de Cuenta.- Son aquellos precios que rectifican las distorsiones de los precios de mercado; dado por los impuestos, subsidios, prácticas monopólicas.

f) Pagos de Transferencia.- Son aquellos pagos en los que interviene una entidad distinta a los compradores o vendedores de los insumos por productos del proyecto, como Subsidios, impuestos, transacciones crediticias, etc. Ejemplo: Subsidio, pago de transferencia inverso a los impuestos (financieramente reduce los costos del producto, y desde el punto de vista económico los costos siguen siendo los mismos)

g) Medidas de Rentabilidad Económica.- Los índices comúnmente utilizados como Técnicas de Evaluación son:

- 1) VAN Valor Actual Neto, beneficios excluidos de los costos.
- 2) TIR Tasa Interna de Retorno, beneficios totales.
- 3) TVR Tasa Verdadera de Retorno, cuando hay reinversión

h) Análisis de Sensibilidad.- Se determina, la capacidad de ejecutar un proyecto sujeto a

variaciones de costo y beneficio seleccionados; valores críticos de aceptabilidad y variación de costos y beneficios para que la tasa de rendimiento sea cero.

2.6.1.4 Viabilidad Social

Los principales beneficiarios serán estudiantes del pregrado, postgrado y docentes, al contar con una formación teórica-práctica y actualizada, utilizando Tecnologías Electrónicas de Última Generación, también serán beneficiarios las instituciones, empresas y microempresas que demanden los servicios de éstos profesionales, se desarrollará la investigación en las diferentes áreas de las Ciencias Administrativas permitiendo de esta manera ser más competitivos para el desarrollo armónico de la sociedad.

La aceptabilidad de los proyecto implica cambios en el *comportamiento de los estudiantes* en cuanto a su forma de investigar e innovar, por lo que el mejoramiento se ha incrementado.

2.6.1.5 Riesgos y Atenuantes

a) Riesgos

Los riesgos que podrían presentarse a la hora de ejecución de los proyectos son:

- 1) Cambios en las Políticas Gubernamentales con relación a la Educación Superior.
- 2) Riesgos en el proceso de búsqueda de Organismos No Gubernamentales para conseguir préstamos no reembolsables.
- 3) Reducción en el Presupuesto de la Institución por parte del Gobierno Nacional

b) Atenuantes

Las atenuantes que se perciben para la ejecución de los proyectos son:

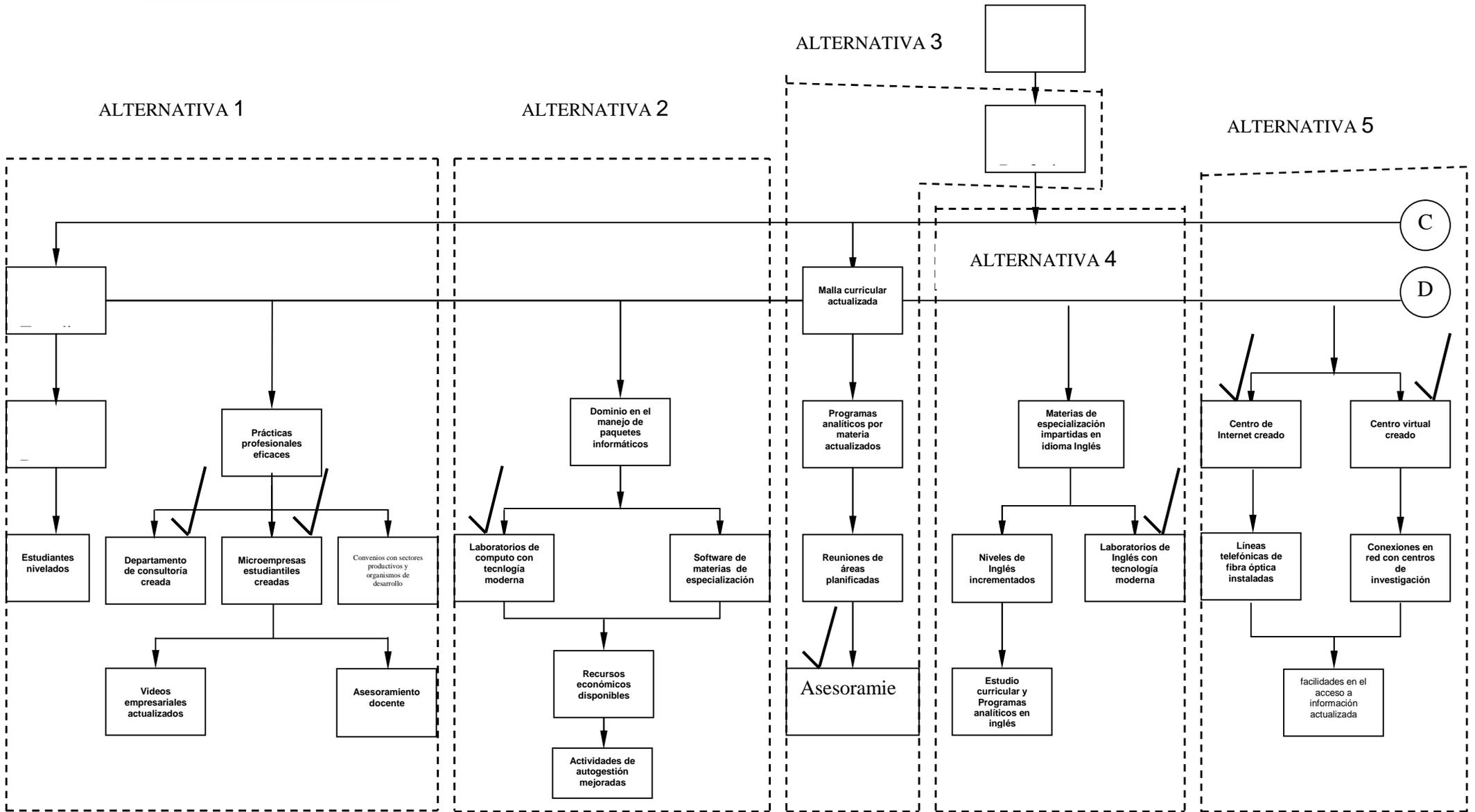
- 1) El Instituto Ecuatoriano de Cooperación Internacional (INECI) del Ministerio de Relaciones Exteriores será el encargado de seleccionar a las Organizaciones No

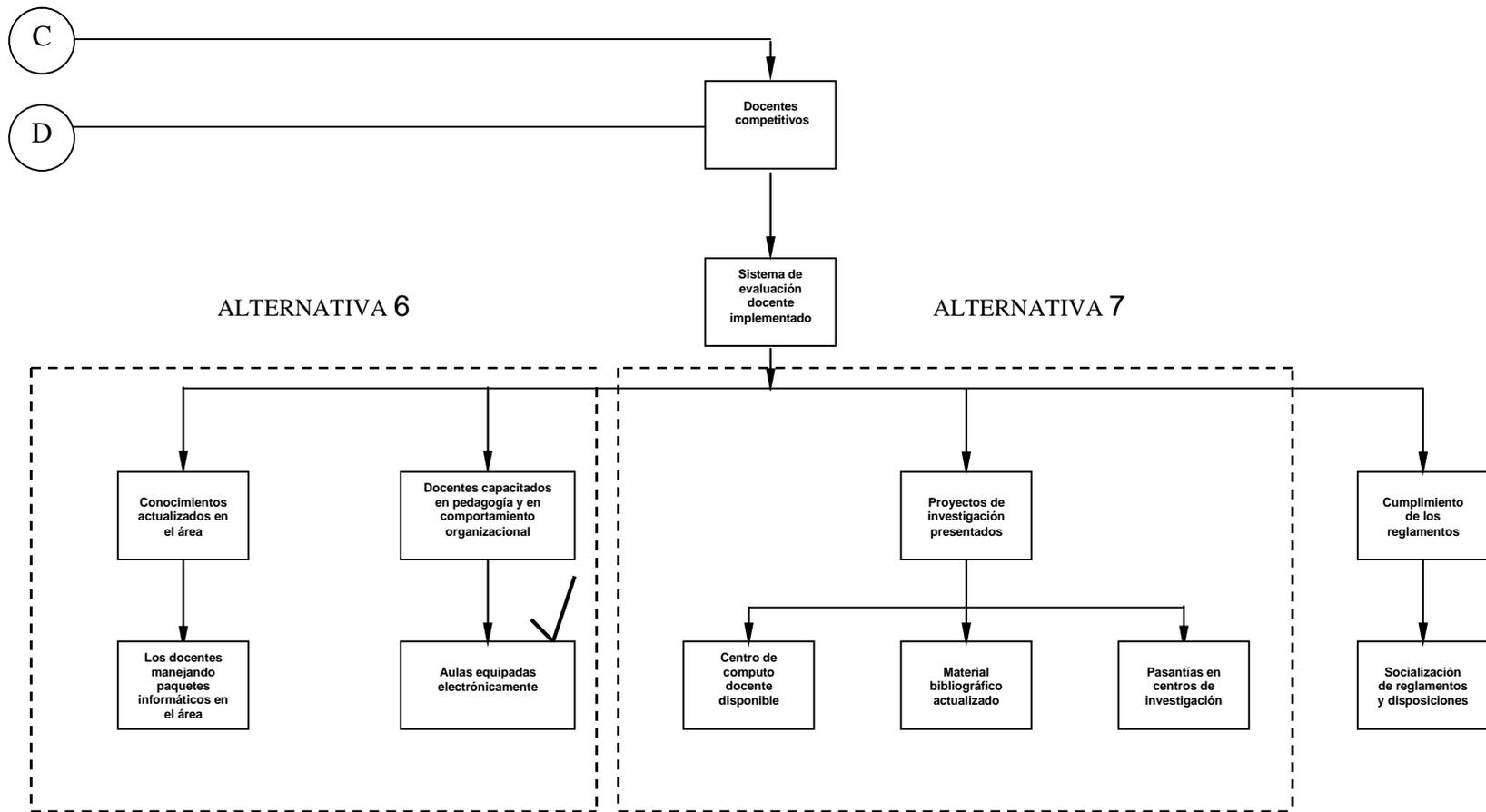
Gubernamentales que tienen firmados Convenios Básicos de Cooperación con el Gobierno del Ecuador.

- 2) Como posible Entidad Financiera sería la Confederación de Cooperativas de Alemania Federal (CONCAF)

2.6.2 Identificación de Alternativas

Cuadro N° 10





ALTERNATIVA “1”

OBJETIVOS	MEDIOS	RECURSOS Y MANDATOS	RECURSOS A DISPOSICIÓN DEL PROYECTO
ASESORAMIENTO DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de docentes por área. • Incentivos por cumplimiento. • Elaboración del Plan de asesoramiento. • Seguimiento y evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios profesionales. • Liderazgo y responsabilidad por parte del Director de Prácticas Profesionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura disponible. • Asignación presupuestaria.
VIDEOS EMPRESARIALES ACTUALIZADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los videos por área • Revisión de videos disponibles • Presupuestos para videos • Proforma para la compra 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar proformas • Decisión de compra 	<ul style="list-style-type: none"> • Sala de audiovisuales • Equipos necesarios
CONVENIOS CON SECTORES PRODUCTIVOS Y ORGANIZACIÓN DE DESARROLLO.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un plan de convenios con sectores productivos como: Cámara de Comercio, Pequeña Industria, Artesanía, Ministerios y otros. • Elaboración de un plan de convenios con organizaciones de desarrollo como ONG's y OSG's. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de organización y gestión. • Motivación al trabajo. • Predisposición al cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura disponible. • Profesionales especializados.
OBJETIVOS	MEDIOS	RECURSOS Y MANDATOS	RECURSOS A DISPOSICIÓN DEL PROYECTO

<p>MICROEMPRESAS ESTUDIANTILES CREADAS</p> <p>DEPARTAMENTO DE CONSULTARÍA CREADA.</p> <p>PRACTICAS PROFESIONALES EFICACES</p> <p>ESTUDIANTES NIVELADOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un Proyecto de Inversión acorde a la investigación de mercado. • Gestión para la construcción y puesta en marcha. • Concientización y motivación de docentes y estudiantes. • Escritura De constitución con personería jurídica. • Elaboración de estatutos. • Afiliación a la Asociación de Consultores del Ecuador. • Registro en la Secretaría Técnica de Consultores. • Reorganización Administrativa del Departamento de prácticas profesionales. • Gestión de convenios con empresas públicas y privadas. • Diseñar un Plan de Aptitudes y conocimientos elementales. • Diseñar un Programa de Nivelación para aspirantes al ingreso a la FADE 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución del Honorable Consejo Politécnico. • Partida presupuestaria. • Capacidad de Organización y gestión. • Disposición a la colaboración. • Servicios profesionales. • Capacidad de gestión. • Liderazgo responsable. • Concientización y motivación a los docentes y estudiantes. • Revisión de los Reglamentos. • Liderazgo responsable. • Alta motivación para el trabajo. • Capacidad política y de gestión. • Director de la Escuela Ciclo Formativo. • Distribución de un Banco de preguntas por materia. • Socialización a nivel de los Colegios del centro del país. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disposición de Recursos Humanos. • Profesionales especializados. • Disponibilidad de espacio físico. • Servicios básicos. • Vías de acceso. • Infraestructura. • Profesionales especializados. • Infraestructura • Profesionales especializados. • Estudiantes con actitudes investigativas. • Infraestructura y movilización. • Profesores Especializados.
<p>OBJETIVOS</p>	<p>MEDIOS</p>	<p>RECURSOS Y MANDATOS</p>	<p>RECURSOS A DISPOSICIÓN DEL PROYECTO</p>

<p>DEPARTAMENTO DE ORIENTACIÓN PROFESIONAL CREADO</p> <p>ESTUDIANTES CON VISIÓN EMPRESARIAL.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del proyecto. • Ejecución y puesta en marcha. • Reglamento y normatividad. <ul style="list-style-type: none"> • Herramientas, métodos, técnicas, modelo y conocimientos. • Destrezas y habilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios Profesionales. • Aprobación del Honorable Consejo Politécnico. • Partida Presupuestaria <ul style="list-style-type: none"> • Concientización y motivación. • Competitividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura. • Profesores Especializados. <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales especializados. • Infraestructura y laboratorios.
--	--	--	--

Cuadro N° 12

ALTERNATIVA “2”

OBJETIVOS	MEDIOS	RECURSOS Y MANDATOS	RECURSOS A DISPOSICIÓN DEL PROYECTO
ACTIVIDADES DE AUTOGESTIÓN MEJORADA	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta de Bienes y Servicios especializados. • Oferta de estudios de Postgrado como Diplomado, Especializaciones y Maestrías. • Oferta de Programas de profesionalización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y capacidad de decisión. • Servicios profesionales. • Gestión de presupuestos. • Convenios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura y laboratorios. • Profesionales especializados.
IMPLEMENTAR UN LABORATORIO DE COMPUTO MODERNO.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto de factibilidad. • Gestión de financiamiento. • Elaboración de las bases a licitación y selección de la mejor oferta. • Adquisición e implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de gestión. • Consenso de los involucrados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura funcional. • Profesionales especializados. • Servicios básicos.
SOFTWARE DE MATERIAS DE ESPECIALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las necesidades de Software, de las materias de especialidad. • Revisión de Software disponible. • Presupuestos de Software. • Proformas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios Profesionales. • Capacidad de decisión y gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laboratorios disponibles. • Personal Especializado.

DOMINIO EN EL MANEJO DE LOS PAQUETES INFOR MÁTICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento en el Proceso de enseñanza-aprendizaje. • Paquetes actualizados. • Revisión de Programas analíticos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios Profesionales. • Predisposición al aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura funcional. • Equipos de computación.
---	--	--	---

Cuadro N° 13

ALTERNATIVA “3”

OBJETIVOS	MEDIOS	RECURSOS Y MANDATOS	RECURSOS A DISPOSICIÓN DEL PROYECTO
------------------	---------------	----------------------------	--

<p>ASESORAMIENTO ACADÉMICO CON INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE PRESTIGIO INTERNACIONAL.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rediseño de la estructura curricular. • Revisión de los programas analíticos de las materias por áreas. • Nueva propuesta de evaluación y rendimiento. • Elaboración de un Plan de capacitación para investigación docente. • Presentación de propuestas de investigación. • Elaboración de los proyectos con tutoría internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y capacidad de decisión. • Capacidad de gestión. • Predisposición de los involucrados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura funcional. • Aula virtual e Internet. • Disponibilidad de presupuesto.
---	---	--	--

Cuadro N° 14

ALTERNATIVA “4”

OBJETIVOS	MEDIOS	RECURSOS Y MANDATOS	RECURSOS A DISPOSICIÓN DEL PROYECTO
ESTUDIO CURRICULAR DE LOS PROGRAMAS ANALITICOS DE INGLES.	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterización del profesional en la esfera de actuación (dónde actúa) • Análisis y comparación de programas analíticos de otras Universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia Profesional. • Capacidad Organizativa. • Capacidad de decisión de las autoridades. • Predisposición de los involucrados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales idóneos en el área. • Mobiliario y equipo de computación.
NIVELES DE INGLÉS MODERNO INSTALADO	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del Plan de Estudios. • Estructuración curricular. • Características generales del Plan de Estudios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales idóneos al área. • Capacidad de decisión de las autoridades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Partidas Presupuestarias, para contratos de trabajo de docentes.
LABORATORIOS DE INGLES DE ULTIMA GENERACIÓN INSTALADO.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto de factibilidad con equipos: SONY modelo LLC-8000. • Gestión de financiamiento. • Elaboración de bases y selección de la mejor oferta. • Adquisición e implementación. • Promoción y publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de Gestión de financiamiento • Capacidad de ejecución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura funcional. • Servicios básicos • Partida Presupuestaria para docentes y empleados.
MATERIAS DE ESPECIALIZACIÓN IMPARTIDAS EN IDIOMA INGLES	<ul style="list-style-type: none"> • Características generales del Plan de Estudios. • Programas analíticos en Idioma Ingles. • Selección y contratación de profesionales, en área con dominio en Inglés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición de los involucrados. • Capacidad de decisión de las autoridades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura. • Sala de Audiovisuales e Internet.

Cuadro N° 15

ALTERNATIVA “5”

OBJETIVOS	MEDIOS	RECURSOS Y MANDATOS	RECURSOS A DISPOSICIÓN DEL PROYECTO
<p>LÍNEAS TELEFONICAS DE FIBRA OPTICA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostico de Requerimientos • Elaboración de Propuestas técnicas. • Gestión de presupuestos. • Adquisición e instalación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de gestión. • Servicios profesionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales calificados. • Asignación presupuestaria.
<p>CONEXIÓN CON CENTROS DE INVESTIGACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar redes disponibles en el mercado como: REYCID, Agencia Canadiense para el desarrollo, Agencia Alemana. • Elaboración de convenios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios profesionales. • Capacidad de gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de Investigación (CIADES) • Infraestructura.
<p>CENTRO DE INTERNET CREADO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de factibilidad. • Gestión de financiamiento. • Elaboración de fases para licitación. • Selección de la mejor oferta. • Adquisición e implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios profesionales. • Capacidad de decisión. • Predisposición de los involucrados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura funcional. • Servicios básicos.

CENTRO VIRTUAL CREADO.	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de factibilidad. • Gestión de financiamiento. • Elaboración de bases para licitación. • Selección de la mejor oferta. • Adquisición e implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios profesionales. • Capacidad de decisión. • Predisposición de los involucrados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura funcional. • Servicios básicos..
-------------------------------	---	---	---

Cuadro N° 16

ALTERNATIVA “6”

OBJETIVOS	MEDIOS	RECURSOS Y MANDATOS	RECURSOS A DISPOSICIÓN DEL PROYECTO
DOCENTES MANEJANDO PAQUETES INFORMATICOS.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un plan de capacitación dirigido por área. • Contratación de instructores especializados. • Implementación de la capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación y predisposición docente. • Capacidad organizativa. • Gestión de presupuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura y laboratorios.
AULAS EQUIPADAS ELECTRONICAMENTE.	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de factibilidad • Gestión de financiamiento. • Elaboración de bases para licitación. • Selección de la mejor oferta. • Adquisición e implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios profesionales. • Capacidad de gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de presupuesto. • Infraestructura no funcional..

<p>CONOCIMIENTOS ACTUALIZADOS EN EL ÁREA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Definir formas y contenidos de capacitación en el área. Convenios con instituciones o Centros de Educación Superior para contratar facilitadores. Implementación de la capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> Motivación y predisposición docente. Capacidad organizativa. Gestión de presupuesto. 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura. Mobiliario y equipos.
<p>DOCENTES CAPACITADOS EN PEDAGÓGICA Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de un plan con formación pedagógica. Articulación del contenido. Elaboración de los programas de área. Capacitación en el comportamiento organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Motivación y predisposición docente. Capacidad organizativa. Gestión de presupuesto 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura funcional. Mobiliario y equipos.

Cuadro N° 17

ALTERNATIVA “7”

OBJETIVOS	MEDIOS	RECURSOS Y MANDATOS	RECURSOS A DISPOSICIÓN DEL PROYECTO
<p>CENTRO DE COMPUTO DOCENTE DISPONIBLE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Proyecto de factibilidad. Gestión de financiamiento. Elaboración de bases para licitación. Selección de la mejor oferta. Adquisición e implementación. Promoción y publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de gestión de financiamiento. Capacidad de ejecución. 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura funcional. Servicios básicos. Partida Presupuestaria.

<p>MATERIAL BIBLIOGRÁFICO ACTUALIZADO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los requerimientos de la bibliografía por área. • Inventario de bibliografía disponible. • Presupuesto para bibliografía. • Proformas y compras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar proformas. • Decisión de compra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura. • Sala para bibliotecas. • Recursos humanos.
<p>PASANTIAS EN CENTROS DE INVESTIGACIÓN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Someterse a los Reglamentos. • Acogerse al año sabático en actividades de investigación. • Intercambio académico para crear cultura de investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición de los involucrados. • Liderazgo y capacidad de decisión. • Capacidad de organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura. • Profesionales competentes. • Equipos y laboratorios.
<p>PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y ACADÉMICOS PRESENTADOS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acogerse al Plan Nacional de Investigación Científica y Tecnológica de FUNDACYT. • Someterse a las líneas prioritarias de investigación. • Llenar Formularios para Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de decisión y evaluación del CONIN. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales especializados. • Partida presupuestaria.

2.6.4 Educación Virtual

En el *Proceso de Enseñanza-Aprendizaje* en la que se usa: Tecnologías Electrónicas Modernas de la Información y la Comunicación, docentes capacitados en el área y software específicos, permiten el acceso al *Campus Virtual* utilizando la increíble versatilidad de conectarse desde el punto donde se encuentre, acogiendo así a un segmento de estudiantes que habitualmente quedan fuera del Campus Universitario Tradicional por razones de tiempo, distancia, riesgos y recursos económicos.

2.6.4.1 Elementos que nos ilustran que es lo Virtual

- 1) Lo virtual es otra dimensión de lo real.
- 2) Lo virtual no es opuesto a lo real
- 3) Las personas e instituciones que actúan e interactúan en los *escenarios virtuales* son también reales.
- 4) Lo que se enseña es real.
- 5) Los factores como: relaciones, espacios, sentimientos creados a través de lo virtual son reales.

En definitiva la virtualidad aporta la factibilidad de construir una nueva forma de pensar, sentir, actuar, organizar y realizar; según el filósofo *Pierre Levy* la virtualidad favorece la creatividad, como crear: nuevas formas de relacionarse, de valorarse, organizarse, de aprender y enseñar , ése es el reto en la construcción de la *Nueva Universidad Virtual*.

2.6.4.2 Ventajas y Desventajas

a) Ventajas

a.1) *Capacitación de nuevos alumno*.- Los alumnos que habitualmente quedaban fuera de la universidad tradicional sin estudiar por diferentes razones, siendo éstos los potenciales alumnos de la educación virtual.

a.2) *Reducción de costos*.- El uso de las tecnologías electrónica e informática modernas

aplicadas a la educación, reduce los costos al cuantificar diferentes variables del entorno. (Infraestructura, transporte, seguridad, equipos, laboratorios, recursos humanos, etc.)

a.3) Cambio del modelo educativo.- Se trata de entender que el cambio de medio comporta: Un cambio de roles, modelo educativo, como un nuevo profesor, un nuevo estudiante, una nueva tecnología electrónica (ambientes virtuales, en línea, videoconferencias, videocasete educativos, biblioteca electrónica, multimedia, fichas electrónicas e Internet) y una nueva institución. Basándose en dos pilares fundamentales como el *modelo educativo* y el *modelo organizacional*.

a.4) Mejora de Imagen de la Universidad.- Por adoptar tecnologías modernas acorde a las *necesidades, competitividad, equidad y rentabilidad*; por preocuparse de la educación de un segmento de la sociedad que era relegado por obvias razones y por reconocer que está de acuerdo con la evolución más inmediata de la sociedad.

a.5) Acceso y flexibilidad.- Ingresar al conocimiento sin la obligación de ir a la escuela y con solo tener acceso a la computadora, se abren las puertas de la educación que en otros tiempos permanecían cerradas.

a.6) Visión global.- Trabajar en línea de diferentes partes del país y del mundo, se plantea así la posibilidad de resolver los problemas con una visión más amplia y fomentar la internacionalización y convivencia con otras culturas.

a.7) Autoestudio.- Una cualidad de la enseñanza virtual es estimular el autoestudio, el alumnado está habituado a que se le diga lo que viene en el siguiente capítulo. Siendo responsable de su propio desarrollo y el maestro es un facilitador.

b) Desventajas

b.1) Economía.- Debido a la pobreza e indigencia que vive nuestro país y si la gente no tiene

acceso a una computadora entonces de que sirve lo que se hace, planteándose una brecha imposible de superar.

b.2) Cultura.- El sistema tradicional es muy cómodo en donde el alumno es el espectador y el maestro el actor, manteniéndose de que para aprender hay que ir a la escuela sentarse y escuchar al maestro.

b.3) Oportunidad laboral.- Un cuestionamiento fuerte radica en que si las empresas valoren de la misma manera a un profesional tradicional que a un virtual.

b.4) Motivación.- El hecho de que el alumno asuma su propia responsabilidad de aprendizaje, implica que si no se encuentra motivado al terminar su carrera quiere decir que está mal diseñado el proyecto por consecuencia renuncia.

2.6.4.3 Funciones Básicas y Fines

a) Funciones Básicas

La función básica de la Educación Virtual es dar educación a distancia utilizando tecnologías electrónica e informática modernas y para ello es necesario:

a.1) Planificación Curricular

- 1) Organizar la malla de aprendizaje que se imparte
- 2) Organizar las metodologías con las tecnologías electrónica e informática modernas
- 3) Diseñar el material didáctico para implementar mediante herramientas virtuales (multimedia , Internet, pagina web, videoconferencia, etc).
- 4) Producción del material didáctico.

a.2) Comunicación.- Facilita todos los tipos y procesos de comunicación multidireccional entre todos los miembros de la comunidad educativa virtual. La que interesa a la educación es la comunicación virtual entre otros medios como la comunicación on-line (chat, tele-

conferencia, videoconferencia, etc.)

a.3) *Información*.- Facilita los procesos de información institucional a todo nivel: alumnos, docentes, autoridades. Etc.

a.4) *Apoyo*.- Organizar los diferentes apoyos a los estudiantes docentes y autoridades, con material educativo.

a.5) *Evaluación*.-Es una herramienta de gestión que sirve para mejorar el desempeño. Las etapas usadas son: Medición cuantitativa, descripción comparación, servicio de valor, transparencia-responsabilidad-desempeño. Se fundamenta en tres ciencias a saber: *estadística, economía, antropología*. En el modelo de educación virtual la evaluación es potenciada y facilitada.

a.6) *Asesores en Línea*.- Disponer de asesores en línea que vía Internet aclaran dudas y preguntas.

b) *Fines*

Entendiendo como el impacto que se desea tener para contribuir a la solución del problema:

b.1) *Adquisición de Conocimientos*.- Es altamente factible y de calidad, por su multiplicidad de fuentes y recursos (científicos, tecnológicos, históricos, humanísticos, estéticos, sociales, geográficos, etc.)

b.2) *Desarrollo de la Capacidad Crítica*.- Permite la capacidad de reflexión, analítica, crítica, autocrítica y observación, induciendo a la creación de hábitos intelectuales para la *producción del conocimiento*.

b.3) Formación en la Práctica del trabajo y valoración del mismo.- Es la practica educativa en el trabajo diario como estilo formativo, el mejor aval académico contemporáneo. La Educación en el trabajo se fundamenta en la *motivación, actividad y comunicación* que se logra en el equipo de trabajo en el proceso de solución de los problemas, mediante la aplicación de los métodos de trabajo profesional.

b.4) Innovación Tecnológica.- Tanto en lo individual como en lo social de las capacidades: para crear, investigar, y adoptar nuevas tecnologías.

b.5) Actualización.- Es necesario actualizar vertiginosamente las Facultades y Carreras de la Educación Superior que tendrán que formar educadores con la especialidad de educación virtual.

b.6) Desarrollo del razonamiento Lógico.- El razonamiento lógico, analítico, artístico para la interpretación y solución de los problemas de la ciencia la tecnología y extensión universitaria.

b.7) Investigación.- Fomentar el interés y el desarrollo de actitudes hacia la práctica investigativa.

b.8) Andragogía.- Desarrollo de la teoría y la practica Andragógica como parte fundamental del saber del educador.

b.9) Vanguardia.- La educación virtual se pone a la avanzada de los tiempos actuales, pues las acciones educativas como se conciben hoy, son un factor de atraso, de pérdida de competitividad. Surge así la inadecuación del servicio educativo tradicional para el desarrollo humano.

2.6.4.3 Educación Superior Virtual

Es definida como la institución en la cual se realizan actividades de enseñanza aprendizaje a

través de medios como Videoconferencias, Teleconferencias e Internet entre otros.

a) Tecnología Electrónica Moderna

Los requisitos tecnológicos mínimos recomendables para ingresar a una institución educativa virtual son: Disponer de una computadora con procesador Pentium o compatible para correr Windows 95 con velocidad de 166 Mhz, memoria RAM de 32 MB, Modem con velocidad mínima de 28.8 Kbps, Diskette de 1.44 MB, Capacidad de disco duro de 2.1 GB, Unidad de CD ROM recomendado para la instalación de Software, Monitor de video de 256 colores, Tarjeta de sonido Soundblaster compatible, Micrófono y bocinas. Además de: Acceso a Internet, Cuenta de correo electrónico e Impresora.

b) Oferta Académica

Los ciberestudiantes o participantes necesitan informarse sobre: requisitos de admisión, matrícula, perfil profesional, campo ocupacional, título, duración de la carrera, malla curricular, servicios, becas y mas prestaciones que se les brindará a través de Internet, sin embargo para ingresar se presentarán a un examen de admisión y finales, deberán hacerse de manera presencial.

c) Planta Docente

El personal académico se integra con docentes de la institución con profesores invitados de otras instituciones y con especialistas del campo profesional. Los profesores se pueden clasificar en dos:

c.1) Profesor tutor.- El cual acompaña y orienta al estudiante desde que ingresa a un programa de estudios hasta concluirlo, además le impulsa y le ayuda a mantener el interés en sus estudios.

c.2) Profesor asesor.- El cual guía el proceso de *Enseñanza-Aprendizaje* del estudiante por

medio de ejercicios, aclaraciones y dudas.

2.6.4.5 Espacios Virtuales de Aprendizaje (E. V. A.)

El proyecto EVA es un proyecto de investigación en el área del aprendizaje colaborativo, asistido por computadoras el cual propone la generación, implementación y puesta en marcha en un ambiente de enseñanza-aprendizaje personalizado y colaborativo que utiliza tecnologías avanzadas de información como agentes, inteligencia artificial, multimedia, realidad virtual, groupware.

a) Componentes

a.1) Espacio de conocimiento.- Aquí se colocan las distintas variantes del conocimiento, usando una única y conveniente taxonomía de los medios, de preferencia la más actualizada: artículos, libros, preguntas, exámenes, profesores, asesores, y estudiantes.

a.2) Espacio de consultoría.- Aquí se agrupa a evanautas (estudiantes) que ya tienen ciertos conocimientos con otros, que lo están adquiriendo para que los primeros sean asesores o consejeros de estos últimos.

Las asesorías son dadas por sistemas expertos, bases de datos en los que se han indexado preguntas generales, programas tutoriales interactivos, agentes inteligentes, simuladores, etc.

a.3) Espacio de colaboración.- Están los grupos que por razones de sus intereses comunes, pudiesen interactuar colaborando entre sí, con el objeto de acelerar su aprendizaje. Se puede colocar a varias personas y medir su cercanía, que tengan conocimientos y cursan trayectorias similares (con el mismo interés de aprendizaje y con un acervo de conocimientos similares)

a.4) Espacio de experimentación.- Aquí se adquieren conocimientos fundamentalmente por vía interactiva: con otras personas, con simuladores, tutores interactivos, laboratorios virtuales, sistemas expertos, archivos de preguntas ya hechas y catalogadas, otros artefactos

informáticos que sirven para que el estudiante practique, adquiera información, participe en experimentos, exponga dudas, realice investigaciones, trabajos colectivos y tareas afines.

CAPITULO III MATRIZ DE MARCO LÓGICO

La Matriz de Marco Lógico es un Sistema Estructurado que sirve para *planificar y comunicar* en un solo cuadro la información más importante sobre un proyecto, la misma que tiene algunas características como:

- 1) Participativa, es decir facilita el consenso.
- 2) Estructurar el dialogo y la información.
- 3) Orienta hacia grupos involucrados.
- 4) Visualiza el análisis.
- 5) Establece conexiones básicas entre actividades, componentes que posibilita alcanzar los propósitos y fines.
- 6) Controla y verifica el proceso mediante indicadores.
- 7) Facilita el cambio.
- 8) Establece una plataforma común para el trabajo.

3.1 PROCESO PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

En el numeral dos punto dos del proceso de investigación, se ha desarrollado una metodología de investigación para la recolección de la información, método de contacto, cálculo del tamaño de la muestra y el plan de muestreo, esta misma metodología se ha seguido para la priorización de los proyectos. En este caso se ha investigado que 8 (ocho) proyectos son los que necesita la Facultad hasta el 2008 y se desea identificar el orden prioritario de los mismos; para su ejecución a corto, mediano y largo plazo.

3.1.1 Tamaño de la Muestra

Responde a ¿Cuántas personas deben ser estudiadas? Recordando el análisis anterior que existen diferentes grupos de involucrados que tienen características diferentes en su apreciación se aplicará el mismo método de muestreo aleatorio cuya fórmula es:

$$y = \frac{1}{\frac{D^2}{p \cdot q} + \frac{1}{U}} ; \text{ la misma que permite determinar el tamaño muestral de cada grupo.}$$

TAMAÑO DE LA MUESTRA

Cuadro N° 18

ESTRATOS	POBLACIÓN (U)	TAMAÑO DE LA MUESTRA
Escuela Ciclo Formativo	958	56
Escuela Ingeniería de Empresas.	300	49
Escuela Ingeniería en Marketing	187	45
Escuela Financ. y Comercio Exterior.	214	46
Docentes	86	36
	1 755	232

NOTA: con un margen estándar pretendido (D=6.5%)

3.1.2 Diseño del Cuestionario

Para la recopilación de la información primaria se ha utiliza como instrumento un cuestionario, que por su naturaleza contiene preguntas cerradas, para que expresen su decisión de acuerdo a su percepción un orden de prioridad de ejecución, de cada uno de los proyectos planteados (ver Anexo C)

3.1.3 Análisis de la Información

Una vez realizadas las encuestas se procedió a analizar y tabular los resultados de la información, los mismos que refleja íntegramente la decisión de los grupos de involucrados de la FADE (ver Anexo D, E, F, G y H,)

3.1.4 Análisis de las Tendencias

La matriz de priorización de Proyectos es uno de los *principales instrumentos* utilizados por cada grupo de involucrados para verificar y decidir, de acuerdo a su percepción, que proyectos de desarrollo Académico son prioritarios, la encuesta practicada permite visualizar las diferentes tendencias por grupos de involucrados así:

3.1.4.1 Docentes

Son profesores de planta con nombramiento y con muchos años de experiencia, que han sentido en carne propia las necesidades y problemas; que aspiran un cambio en función de *la imagen de futuro de la Facultad*.

Este grupo de involucrados desde el punto de vista del grupo meta (beneficio final del proyecto), se han identificado con los siguientes proyectos, examinando las relaciones “*medios y fines*”.

- *Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior de Prestigio Internacional.* *11 (primer lugar)*

- *Proyecto de Creación de Microempresas Estudiantiles* *8 (segundo lugar)*

- *Proyecto de Creación de una Consultora.* *7 (tercer lugar)*

Lo que indica que la ***primera prioridad*** es el Proyecto de Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior de Prestigio Internacional, que a su vez se evidencia una necesidad urgente de impulsar una revisión de la *Estructura Curricular* de cada una de las Escuelas que constituyen la FADE; para poder cumplir con la misión y visión, adoptando estándares de calidad internacional en el proceso de enseñanza aprendizaje.

3.1.4.2 Escuela de Ciclo Formativo

La Escuela de Ciclo Formativo está integrada por estudiantes del curso de Ajuste Básico y de primero al cuarto semestre, que constituyen el 58% del total de alumnos de la Facultad y son

estudiantes en formación académica del Área Básica y Básica Específica del Plan de Estudios de la Estructura Curricular. Las percepciones en función de una visión de *futuro* son:

- *Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior de Prestigio Internacional.* **17 (primer lugar).**

- *Proyecto de Implementación de un Laboratorio de Computo con tecnología moderna.* **14 (segundo lugar).**

- *Proyecto de Creación de una Consultora.*

12 (tercer lugar).

3.1.4.3 Escuela de Ingeniería de Empresas

Creada el 24 de agosto de 1978, constituye la más antigua de las Escuelas, consecuentemente ha dispuesto del tiempo necesario para desarrollarse en la docencia, investigación y en lo laboral, destacándose principalmente en la formación profesional de los estudiantes; es comprensible que esta especialidad que representa el 18% del total de la población estudiantil de la FADE tenga como *percepción urgente* la ejecución de un Proyecto de Creación de Microempresas Estudiantiles lugar propicio para desarrollar la caracterización del profesional como:

a) Modo de actuación

Que establece *como actúa el profesional* sobre el objeto de trabajo y está en íntima relación con los métodos y funciones.

b) Esfera de actuación

Que esta determinado por el lugar de trabajo del profesional y responde a la pregunta ¿Dónde

actúa?

c) Campo de acción

Que se establecen las bases científicas que fundamentan la actuación del profesional y responde a la pregunta ¿Basado en qué actúa?.

Como segundo lugar de prioridad se establece el Proyecto de Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior de Prestigio Internacional. En la actualidad estamos inmersos dentro de un fenómeno que afecta a las estructuras de la sociedad que se llama Globalización, entendiéndose como tal un proceso de crecimiento internacional o mundial de capitales financieros, industriales, comerciales, recursos humanos y políticos. El impulso de la globalización industrial radica en el incremento del poder de las fuerzas competitivas, estimula la competencia porque amplía el espacio geográfico, también aumenta la presión de productos sustitutos, el poder de los proveedores y de los competidores; por lo que nuestros estudiantes deben ser competitivos y capaces de diseñar estrategias globales para enfrentar este tipo de problemas a futuro. Con este enfoque de reflexión se considera que el Pensum Académico de las diferentes Escuelas debe estar bien concebida y asesorada por profesionales con amplia experiencia en el medio en el que se desenvuelven con otros tipos de problemas, soluciones y visión; que sea capaz de utilizar la llamada “*Tecnologías electrónica e informática Moderna*, uso de satélites como las compras vía Internet o vía fax, con pagos mediante tarjetas de crédito”.

En tercer lugar se identifica la prioridad de ejecutar el Proyecto de Implementación de un Laboratorio de Inglés con tecnología moderna; La necesidad de profundizar el conocimiento del idioma inglés es cada vez más urgente, las oportunidades de trabajo a nivel internacional exigen el dominio de este idioma; Por ello amerita un rediseño en el Plan de Estudios para incrementar e incorporar los niveles de inglés con propósitos específicos.

3.1.4.4 Escuela de Ingeniería en Marketing

Escuela creada inicialmente como Tecnología en Marketing el 22 de septiembre de 1992 posteriormente cambia su denominación en Escuela de Ingeniería en Marketing, cuenta con

una población de 187 (ciento ochenta y siete) estudiantes, cuya misión es crear las condiciones necesarias para impulsar la comercialización de los productos de fabricación y servicios; Así como también la investigación del comportamiento de la población frente a los bienes de consumo y servicios; A fin de dar respuestas satisfactorias a sus exigencias de consumo.

El proyecto que se ubica en *primer lugar* es el Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior de Prestigio Internacional. Esta percepción es congruente con el fenómeno de la Globalización, y el Área de libre Comercio de las Américas (ALCA) Por ello es imperioso contar con el asesoramiento académicamente de Instituciones con Prestigio Internacional.

El segundo lugar ocupa el Proyecto Implementacion de un laboratorio de computo con tecnología moderna para promocionar en Internet los productos fabricados por las empresas y microempresas.

En tercer lugar se menciona el Proyecto Implementacion de un Centro Virtual para utilizarlo en conferencias, seminarios, cursos, presentación de productos, investigaciones y otros foros internacionales.

3.1.4.5 Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior

En esta Escuela se tienen dos carreras; de Ingeniería Financiera e Ingeniería en Comercio Exterior; la primera, forman profesionales que están capacitados para manejar *inversiones y financiamiento* de Empresas, a través de la toma de decisiones utilizando instrumentos financieros para llegar a maximizar su rentabilidad. En la carrera de Ingeniería en Comercio Exterior, se forman profesionales capaces *de impulsar y realizar el comercio internacional de*

bienes y servicios de las empresas, estableciendo las leyes nacionales y supranacionales que rigen los intercambios internacionales.

Los estudiantes de las dos carreras han manifestado, como *prioridad uno* el Proyecto de Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior de Prestigio Internacional, prioridad dos el Proyecto de Creación de Microempresas Estudiantiles, y en tercer lugar el Proyecto de Implementación de un Laboratorio de Inglés con tecnología moderna. Estas aspiraciones son obvias ante un mundo globalizado de las economías y los trascendentales avances tecnológicos y científicos.

3.1.5 Matriz de Priorización de Proyectos

Del análisis de las tendencias de los grupos de involucrados se pueden determinar un orden de Priorización, tomando en cuenta el apoyo a los diferentes proyectos; se ha llegado a establecer el siguiente orden (ver Anexos I, J)

3.2 ESTRUCTURA

La estructura del Marco Lógico esta compuesta por una matriz de cinco por cuatro.

Las cinco columnas contienen la siguiente información:

- 1) Un resumen narrativo de los objetivos (cambios o impactos que se propone realizar con el proyecto)
- 2) Indicadores (miden elementos críticos de la administración de proyectos, en términos de cantidad, calidad y tiempo)
- 3) Medios de Verificación (fuente de información expresados en forma estadística, contable, encuestas y reportes)
- 4) Supuestos (eventos importantes fuera del control del ejecutor)
- 5) Tiempo (Específicamente para ésta investigación, se ha registrado tiempos estimados de ejecución)

En las cuatro filas se presenta información sobre objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos, en diferentes momentos de la vida del proyecto que son los siguientes:

- 1) FIN es una definición de cómo el proyecto o programa *contribuirá a la solución del problema general*.
- 2) PROPÓSITO que es el *impacto directo* a ser logrado.
- 3) COMPONENTES son las *obras o bienes, servicios y capacitación* que se requiere que complete el ejecutor del proyecto de acuerdo con el contrato.
- 4) ACTIVIDADES son las *tareas que el ejecutor debe cumplir* en orden cronológico para completar cada uno de los componentes del proyecto, las mismas que implican costo.

3.2.1 Jerarquización de los Objetivos

Los objetivos son enunciados que indican *cambios, transformaciones o impactos* que se propone realizar la Facultad en sus diferentes áreas con el propósito de alcanzar la visión con un enfoque realista, mensurable y que esté relacionado con la misión; y debe estar cuantificado a través de indicadores críticos del éxito (ICE)

3.2.1.1 Objetivos a Nivel de Fin

El fin es una definición de *cómo el proyecto contribuirá a la solución del problema a largo plazo*. Ejemplo: en el Perfil de Proyecto uno el fin es “Profesionales competitivos en el mercado laboral”

3.2.1.2 Objetivos a Nivel de Propósito

El objetivo es el *impacto directo a ser logrado* como resultado de la utilización de los componentes producidos por el proyecto (Es una hipótesis sobre el impacto o beneficio que se desea lograr) ejemplo: “Malla curricular actualizada”

3.2.13. Objetivos a Nivel de Componentes / Productos

Los componentes son los *resultados esperados tangibles del proyecto*, son los bienes, obras, servicios y capacitación que se requiere que complete el ejecutor del proyecto de acuerdo con el contrato. Ejemplo de componentes son:

- 1) Rediseño de la estructura curricular.
- 2) Revisión de los programas analíticos de las materias por áreas.
- 3) Administración de la carrera.
- 4) Elaboración del Plan de Capacitación para investigación científica docente.

3.2.1.4 Objetivos a Nivel de Actividades

Las actividades *son tareas que el ejecutor debe cumplir* para completar cada uno de los componentes del proyecto y que implica costos, se hace una lista de actividades en orden cronológico para cada componente. Ejemplo:

- 1.1 Área del plan de estudios realizados.
- 1.2 Estructuración del plan de estudios por áreas, ciencias y asignaciones.
- 1.3 Caracterización de la Estructura Curricular.
- 1.4 Caracterización del Plan de Estudios.
- 2.1 Notificación a los coordinadores de área para sesiones de trabajo.
- 2.2 Convocar a los profesores de área.
- 2.3 Análisis y comparación de planes analíticos de otras universidades.
- 2.4 Propuesta de rediseño de los planes analíticos.
- 2.5 Presentación de los proyectos al H. Consejo Directivo.
- 2.6 Ejecución de la propuesta mejorada.

3.2.2 Indicadores Verificables Objetivamente

Los indicadores *son instrumentos que miden elementos críticos* de los diferentes aspectos de un objetivo; a fin de tomar los correctivos necesarios, y reubicarlo en el curso normal. Deben

cumplir las siguientes características:

- 1) OBJETIVO (cantidad, calidad, tiempo y población objetivo)
- 2) PRACTICO (cambios medibles y observables, atribuidos al proyecto en función del costo)
- 3) VERIFICABLE (que se puede comprobar sí se obtuvo o no lo esperado)
- 4) INDEPENDIENTE (sí los cambios que refleja se deben únicamente al comportamiento de la variable que se quiere observar)

3.2.2.1 Indicador a Nivel de Fin

Los indicadores a nivel de fin *miden el impacto general que tendrá el proyecto*. Son específicos en términos de cantidad, calidad, tiempo y población objetiva. Ejemplo “los alumnos que se han formado durante los sesenta meses y se gradúan, el 50% acceden a plazas de trabajo y el 50% restante son emprendedores.”

3.2.2.2 Indicadores a Nivel de Propósito

Los indicadores al nivel de propósito *describen el impacto logrado al final del proyecto* y deben incluir metas que reflejen esta situación. Ejemplo “Informe de los Directores de Escuelas del cumplimiento del 100 % de las materias actualizadas al final de los doce meses, que obedece al tratamiento de la temática y problemática contemporánea.”

3.2.2.3 Indicadores a Nivel de Componentes / Productos

Los indicadores a nivel de componentes *son descripciones breves y claras de los trabajos físicos*, los bienes, servicios y la capacitación prevista durante la ejecución del proyecto, especificando cantidad, calidad, tiempo y población objetiva. Ejemplo: “Informe del cumplimiento del 100 % del trabajo de rediseño asignado en las diferentes áreas, al concluir los sesenta días.

- 1) Área Básica.
- 2) Área Básica Específicas.
- 3) Área del Ejercicio Profesional.

- 4) Área Electiva.
- 5) Área de Formación General.

3.2.2.4 Indicadores a Nivel de Actividades

Los indicadores a nivel de actividades son *estimaciones de presupuestos de cada componente a ser producidos* por el proyecto. Ejemplo:

Área del Plan de Estudios realizados	USD \$ 300
Estructura del Plan de Estudios por áreas, ciencias y asignaturas	USD \$ 300
Caracterización de la Estructura Curricular	USD \$ 300
Caracterización del Plan de Estudios	USD \$ 300

3.2.3 Medios De Verificación

Los medios de verificación son *fuentes claras de información que verifican la existencia de indicadores objetivos* y tiene que ser expresados en forma estadística; sus componentes pueden ser verificados en forma visual y la ejecución del presupuesto por recibos y facturas.

Estos medios de verificación deben ser prácticos y económicos y proporcionan la base para *supervisar y evaluar* el proyecto.

3.2.3.1 Medios de Verificación a Nivel de Fin

Los medios de verificación a nivel de fin, son las *fuentes de información que se pueden utilizar* para verificar que los objetivos se lograron y puede ser material publicado; Ejemplo: “Estadísticas académicas de seguimiento a mediano plazo de los graduados”

3.2.3.2 Medios de Verificación a Nivel de Propósitos

Son fuentes de información que el ejecutor y el evaluador pueden consultar, para ver *si los objetivos se están logrando* y pueden indicar que existe un problema, sugieren cambios en los

componentes; puede ser inspección visual, encuestas por muestreo. Ejemplo: “Cheque académico reportado por los docentes, actas de calificación de cada profesor”

3.2.3.3 Medios de Verificación a Nivel de Componentes / Productos

Los medios de verificación a nivel de componentes *indican donde el evaluador puede encontrar* las fuentes de información, para verificar que los resultados (memorias, informes) han sido entregados; las fuentes pueden incluir inspección e informes; Ejemplo:

“Memoria de trabajo elaborado,

“Informe de programas analíticos reformados”

3.2.3.4 Medios de Verificación a Nivel de Actividades

Indican donde un evaluador *puede obtener información para verificar*, si el presupuesto se gastó como estaba planeado; Ejemplo:

“Presupuesto disponible”

3.2.4 Supuestos

Un supuesto es *cualquier suceso importante que está fuera del control* del ejecutor del proyecto (contingencias) o también es una forma racional de listar los riesgos que el proyecto probablemente confronte y son escritos en forma de condiciones positivas como un objetivo.

3.2.4.1 Supuestos a Nivel de Fin

Los supuestos a nivel de fines *indican acontecimientos, condiciones o decisiones importantes necesarias para la sustentabilidad* (continuidad en el tiempo) de los beneficios generados por el proyecto; Ejemplo:

“Decisión y compromiso institucional”.

“Necesidad de proyectos innovadores en el ámbito universitario”.

“Estabilidad económica y política en el país”.

3.2.4.2 Supuestos a Nivel de Propósitos.

Estos supuestos indican *acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir* para que el proyecto contribuya significativamente al logro de fin, Ejemplo:

“Docentes y estudiantes conocen y apoyan el proyecto”.

“Compromiso y apoyo de autoridades de la Facultad”.

3.2.4.3 Supuestos a Nivel de Componentes / Productos

Así mismo indican *acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir* para que los componentes del proyecto alcancen el propósito para el cual se llevaron a cabo, Ejemplo:

“Profesionalidad y cumplimiento de la Comisión Académica”.

“Compromiso de cumplimiento de los integrantes de área”.

3.2.4.4 Supuestos a Nivel de Actividades.

Son los acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que suceder para que las actividades del proyecto alcancen o completen los componentes, Ejemplo:

“Participación consensuada de la Comisión Académica y docente”.

“Participación efectiva de gremios, cámaras y docentes”.

“Participación consensuada y cumplimiento del cronograma”.

“Facilidades logística y equipos de trabajo”.

3.3 RESUMEN NARRATIVO DE LOS PERFILES DE LOS PROYECTO

De la matriz de Jerarquización de Proyectos se han identificado como prioritarios, teniendo en cuenta la *factibilidad de inversión y financiamiento* para la ejecución, los siguientes perfiles de proyectos.

- 1) Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior con prestigio Internacional.
- 2) Laboratorios de Cómputo con Tecnología Moderna

3) Proyecto de Laboratorio de Inglés con Tecnología Moderna.

A continuación se presenta en detalle los perfiles de los tres proyectos en el orden indicado, utilizando el formato de Marco Lógico.

MATRIZ DE MARCO LÓGICO

3.3.1 Desarrollo de la Estructura del Marco Lógico de la Alternativa 3 Seleccionada como Prioridad 1

ASESORAMIENTO ACADÉMICO CON INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR CON PRESTIGIO INTERNACIONAL

Cuadro N° 19

FIN	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUSTENTABILIDAD	TIEMPO
1. Profesionales competitivos en el mercado laboral.	<ul style="list-style-type: none">Los alumnos que se han formado durante los sesenta meses y se gradúan, el 50% acceden a una plaza de trabajo y el 50% restante son emprendedores.	<ul style="list-style-type: none">Estadística de seguimiento a mediano plazo de los graduados.	<ul style="list-style-type: none">Decisión y compromiso Institucional.Necesidad de proyectos innovadores en el ámbito universitario.Estabilidad económica y política del país.	1 800 días

PROPÓSITO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	TIEMPO
1. Malla Curricular actualizada	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de los Directores de Escuelas, del cumplimiento del 100% de las materias actualizadas al final de los doce meses, que obedece al tratamiento de la temática y problemática contemporánea. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cheque académico reportado por los docentes. • Actas de calificación de cada profesor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes y estudiantes conocen y apoyan el proyecto. • Compromiso y apoyo de las Autoridades de la Facultad. 	365 días

COMPONENTES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	TIEMPO
1. Rediseño de la Estructura Curricular.	<ul style="list-style-type: none"> Informe del cumplimiento del 100% del trabajo de rediseño asignado en las diferentes áreas, al concluir los 60 días. 	<ul style="list-style-type: none"> Memoria del trabajo elaborado. 	<ul style="list-style-type: none"> Profesionalidad y cumplimiento de la Comisión Académica. 	60 días
2. Revisión de los programas analíticos de las materias por área.	<ul style="list-style-type: none"> Revisión del 100% del contenido de los programas por área al terminar los 60 días. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe de programas analíticos reformados. 	<ul style="list-style-type: none"> Compromiso de cumplimiento de los integrantes del área. 	60 días
3. Administración de la carrera	<ul style="list-style-type: none"> Plan que contemple los órganos de coordinación como: planificación del calendario académico, balance de carga semanal, coordinación de los contenidos y sistemas de evaluación y acreditación, al concluir los 240 días. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de la administración del PEA (planificación, organización dirección y control). 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación efectiva del Proceso Administrativo. 	240 días
4. Elaboración del Plan de Capacitación para investigación Científica docente.	<ul style="list-style-type: none"> I nivel, tres meses de investigación científica general. II nivel, tres meses de investigación científica por área al finalizar los 180 días, para 30 docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan elaborado para la capacitación. Registro de participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Predisposición de los participantes. 	180 días

--	--	--	--	--

ACTIVIDADES	RESUMEN DE PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	TIEMPO
1.1 Área del plan de estudios realizados.	USD \$ 300	<ul style="list-style-type: none"> Presupuesto disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> Participación consensuado de los docentes y Comisión Académica. 	15 días.
1.2 Estructuración del plan de estudios por áreas, ciencias y asignaturas.	300	<ul style="list-style-type: none"> Presupuesto disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> Participación efectiva de Gremios, Cámaras y Docentes. 	15 días
1.3 Caracterización de la Estructura Curricular.	300	<ul style="list-style-type: none"> Documentos elaborados y aprobados. 	<ul style="list-style-type: none"> Participación consensuada y cumplimiento del cronograma. 	15 días
1.4 Caracterización del Plan de Estudio.	300	<ul style="list-style-type: none"> Documentos realizados y aprobados. 	<ul style="list-style-type: none"> Facilidades logísticas y equipos de trabajo. 	15 días
2.1 Notificación a los coordinadores de área para sesiones de trabajo.	100	<ul style="list-style-type: none"> Oficios de convocatoria. 	<ul style="list-style-type: none"> Aceptación y cumplimientos de coordinadores. 	2 días
2.2 Convocatoria a los profesores de área.	100	<ul style="list-style-type: none"> Oficios de convocatoria. 	<ul style="list-style-type: none"> Aceptación y cumplimiento de los docentes. 	2 días
2.3 Análisis y comparación de planes analíticos de otras universidades.	100	<ul style="list-style-type: none"> Documentos obtenidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Facilidad de gestión. 	6 días
2.4 Propuesta de rediseño de los planes analíticos.	600	<ul style="list-style-type: none"> Presentación de informes 	<ul style="list-style-type: none"> Participación y recursos disponibles 	40 días

ACTIVIDADES	RESUMEN DE PRESUPUESTOS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	TIEMPO
2.5 Presentación de las propuestas al H.C.D.	50	<ul style="list-style-type: none"> Número de resolución. 	<ul style="list-style-type: none"> Consensos y agilidad. 	8 días
2.6 Ejecución de la propuesta mejorada.	50	<ul style="list-style-type: none"> Distributivos con vigencia de nuevos programas analíticos. 	<ul style="list-style-type: none"> Aceptación y compromiso docente. 	2 días
3.1 Órganos de coordinación realizados.	300	<ul style="list-style-type: none"> Resolución y notificación a los integrantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Nominación y aceptación. 	30 días
3.2 Calendario Académico, Planificación de la Asignatura y Sistemas de evaluación.	300	<ul style="list-style-type: none"> Documentos elaborados y aprobados. 	<ul style="list-style-type: none"> Aceptación y cumplimiento de los involucrados. 	210 días
4.1 Convenio de pasantías por un año con dos investigadores Internacionales.	60 000	<ul style="list-style-type: none"> Convenios firmados. 	<ul style="list-style-type: none"> Disposición a colaborar con universidades internacionales. 	30 días
4.2 Estructura del plan de estudios.	300	<ul style="list-style-type: none"> Prospecto elaborado y aprobado por H.C.D. 	<ul style="list-style-type: none"> Predisposición de las autoridades y docentes. 	30 días
4.3 Implementación de un Diplomado de capacitación científica para docentes.	4 000	<ul style="list-style-type: none"> Registro de inscripciones y horario de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura funcional y equipos disponibles. 	90 días
4.4 Presentación y aprobación de propuestas de temas de investigación de acuerdo a su área.	50	<ul style="list-style-type: none"> Planes de investigación aprobados. 	<ul style="list-style-type: none"> Suficiencia de conocimientos en el área. 	30 días

ACTIVIDAD	RESUMEN DE PRESUPUESTOS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	TIEMPO
<p>1.5 Elaboración de los proyectos de investigación autorizadas.</p> <p>1.6 Evaluación y Acreditación de los proyectos.</p> <p>1.7 Gestión de financiamiento</p>	<p>USD \$ 1 500</p> <p>150</p> <p>300</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de avance de los proyectos en desarrollo. • Proyectos evaluados y acreditados. • Documentos necesarios y aprobados para los desembolsos 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación efectiva de la tutoría. • Predisposición de las Autoridades e investigadores. • Existencia de partidas presupuestarias 	<p>90 días</p> <p>30 días</p> <p>60 días</p>
COSTO TOTAL	USD \$ 69 100			

MATRIZ DE MARCO LÓGICO

3.3.2 Desarrollo de la Estructura del Marco Lógico de la Alternativa 2 Seleccionada como Prioridad 2

LABORATORIO DE COMPUTO DE ULTIMA TECNOLOGÍA

Cuadro N° 20

FIN	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUSTENTABILIDAD	TIEMPO
1. Dominio en el manejo de paquetes informáticos de la especialización.	<ul style="list-style-type: none"> El 100% de los estudiantes de las diferentes Escuelas de la FADE manejan con eficiencia y eficacia, paquetes informáticos de su especialidad al finalizar los 360 días 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación demostrativa y eventos académicos que evidencien el dominio de paquetes informáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> Que la Facultad facilite los equipos electrónicos de última tecnología que garanticen una sólida formación en el área. 	360 días
PROPÓSITO	INDICACIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	TIEMPO

<p>1. Los estudiantes manejan con destreza paquetes informáticos y aplican en trabajos empresariales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación al menos, una aplicación práctica del paquete informático en las empresas al finalizar los ciento ochenta días. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de gerencia de la aplicación de los paquetes en las diferentes empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • La FADE a través del Departamento de Prácticas Profesionales, facilite un contacto con las empresas para la aplicación de los paquetes. 	<p>180 días</p>
<p>COMPONENTE</p>	<p>INDICADORES</p>	<p>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</p>	<p>SUPUESTOS</p>	<p>TIEMPO</p>
<p>1. Laboratorio de Computo de Ultima Tecnología Instalado (100 computadoras Intel Pentium IV,2.4 GHz)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización del 100% de la capacidad instalada al finalizar los 270 días 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de Compra-Venta de los equipos de cómputo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoridades y docentes participan activamente en el proceso de desarrollo del mejoramiento del nivel académico. • Infraestructura funcional disponible. 	<p>270 días</p>
<p>2. Docentes y personal técnico capacitado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El 100% de los Docentes y personal técnico capacitado al término de quince días. 	<ul style="list-style-type: none"> • Control de asistencia de los Docentes y personal técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los Directores de las Escuelas colaboran para el funcionamiento eficiente y eficaz. 	<p>15 días</p>
<p>3. Inserción de temas específicos en el manejo de paquetes informáticos en los programas analíticos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programas analíticos rediseñados y aprobados por el H.C.D al finalizar los quince días. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actas de resoluciones aprobadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisión Académica y Consejo Directivo colaboran con el proceso. 	<p>15 días</p>

4. Disponibilidad de software específicos de materias de especialidad.	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidad de por lo menos cuatro paquetes de software por Escuela durante los treinta días. 	<ul style="list-style-type: none"> Facturas de compra-venta y verificación en inventario de la disponibilidad de los paquetes informáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> Disposición de las autoridades para la adquisición e Implementación. 	30 días
---	--	--	--	---------

ACTIVIDADES	RESUMEN DE PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	TIEMPO
1.1 Gestión de financiamiento.	USD \$ 200	<ul style="list-style-type: none"> Trámites y formularios gestionados. 	<ul style="list-style-type: none"> No se producen impugnaciones que retroceden los trámites. 	180 días
1.2 Elaboración de las Bases de Licitación.	50	<ul style="list-style-type: none"> Documentos elaborados del proceso de Contratación Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> El Comité de Licitación colabora con los trámites en los plazos asignados 	15 días
1.3 Selección de la mejor oferta.	50	<ul style="list-style-type: none"> Adjudicaciones y Notificaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> La casa distribuidora seleccionada cumple con los plazos y costos establecidos. 	15 días
1.4 Adquisición del laboratorio de cómputo de última tecnología.	104 384	<ul style="list-style-type: none"> Documentos de compra-venta 	<ul style="list-style-type: none"> Los recursos presupuestarios están disponibles según el cronograma de ejecución. 	30 días

1.5 Instalación y puesta a punto	3 000	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de entrega – recepción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Correcto funcionamiento de los equipos. 	30 días
2.1 Elaboración del manual de funciones.	200	<ul style="list-style-type: none"> • Documento elaborado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que la Comisión Académica de la FADE facilite oportunamente la documentación e información requerida. 	15 días

ACTIVIDADES	RESUMEN DE PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	TIEMPO
3.1 Reunión de las áreas para el análisis rediseño de los programas analíticos por materias.	USD \$ 500	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de informes 	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición y profesionalismo de los involucrados. 	15 días
4.1 Determinar los perfiles de software de las materias de especialidad.	100	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de los coordinadores y Directores de las Escuelas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición y apoyo de las autoridades. 	15 días
4.2 Revisión del software disponible.	100	<ul style="list-style-type: none"> • Informes del departamento de audiovisuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración al trabajo. 	15 días

4.3 Presupuesto del software	100	<ul style="list-style-type: none"> • 5 Proformas solicitadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de requisitos. 	15 días
4.4 Adquisiciones de software.	10 000	<ul style="list-style-type: none"> • Facturas de compra 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de los requisitos de compra 	15 días
COSTO TOTAL	<i>USD \$ 118 684</i>			

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

3.3.3 Desarrollo de La Estructura Del Marco Lógico De La Alternativa 4 Seleccionada Como Prioridad 3

EL PROYECTO DE LABORATORIO DE INGLES CON TECNOLOGÍA MODERNA

Cuadro N° 21

FIN	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUSTENTABILIDAD	TIEMPO
-----	-------------	------------------------	-----------------	--------

<p>1. Enseñanza-aprendizaje de las materias de los últimos semestres de las especialidades, en idioma Inglés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Los estudiantes del noveno semestre reciben el 100 % de las materias en idioma Inglés al cabo de los 1 440 días. 	<ul style="list-style-type: none"> Estadística Académica de los certificados de promoción hacia los octavos semestres con el nuevo Pénsum. 	<ul style="list-style-type: none"> La Politécnica mantiene la Autonomía y participación empresarial para emprender una transformación Académica. Con la globalización, el dominio del idioma Inglés es un valor agregado de competitividad profesional. 	<p>1 440 días</p>
<p>PROPÓSITO</p>	<p>INDICADORES</p>	<p>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</p>	<p>SUPUESTOS</p>	<p>TIEMPO</p>
<p>1. Estudiantes con dominio del Idioma Inglés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El 100% de los alumnos a prueban los ocho niveles de Inglés al finalizar los 1 440 días. 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de seguimiento de las autoridades. Informes y certificados de promoción emitido por el Director del departamento de Idiomas. 	<ul style="list-style-type: none"> La FADE otorga alta prioridad al desarrollo de actividades que propicien el mejoramiento del nivel académico y autogestión. 	<p>1 440 días</p>
<p>COMPONENTES</p>	<p>INDICADORES</p>	<p>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</p>	<p>SUPUESTOS</p>	<p>TIEMPO</p>

<p>1. Laboratorio de Inglés instalado SYMPHONI LLC -8000 SYSTEM DE SO NY, en número de 32 expandible hasta 64 usuarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Utilización del 70% de la capacidad instalada al concluir los doscientos setenta días. 	<ul style="list-style-type: none"> Contrato de compra - venta de los equipos. Contratos de servicios técnicos para instalación. 	<ul style="list-style-type: none"> Autoridades y Docentes participan activamente en el Proceso del desarrollo de mejoramiento del Nivel Académico. 	<p>270 días</p>
<p>2. Docentes y Personal Técnico capacitado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El 100% de Docentes y personal Técnico capacitado, al cumplir los cuarenta y cinco días 	<ul style="list-style-type: none"> Contratos firmados de prestación de Servicios para Docentes y Técnicos. Cursos de adiestramiento realizados. 	<ul style="list-style-type: none"> Los Directores de Escuelas colaboran para su funcionamiento eficiente. 	<p>45 días</p>
<p>3. Diseño Curricular con programas analíticos de Inglés definidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Diseño Curricular aprobado por el H. Consejo Directivo al concluir los cuarenta y cinco días 	<ul style="list-style-type: none"> Acta de Resolución aprobada. 	<ul style="list-style-type: none"> El Consejo Académico colabora con el proceso. Se toman decisiones y se adoptan medidas con los resultados y las recomendaciones. 	<p>45 días</p>

ACTIVIDADES	RESUMEN DE PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	TIEMPO
1.1 Gestión de financiamiento.	USD \$ 200	<ul style="list-style-type: none"> Tramite y formularios gestionados. 	<ul style="list-style-type: none"> No se producen impugnaciones que retrasen los procesos. 	180 días
1.2 Elaboración de las Bases de Licitación.	50	<ul style="list-style-type: none"> Documento del proceso de Contratación Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> El Comité de Licitación colabora con los trámites. 	15 días
1.3 Selección de la mejor oferta.	50	<ul style="list-style-type: none"> Notificación y Adjudicación 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de acuerdo al reglamento. 	15 días
1.4 Adquisición de Laboratorio de Inglés.	102 000	<ul style="list-style-type: none"> Documento de compra - venta de los equipos 	<ul style="list-style-type: none"> Verificación de recursos económicos según el cronograma de ejecución 	30 días
1.5 Instalación y puesta a punto.	3 000	<ul style="list-style-type: none"> Documento de entrega - recepción. 	<ul style="list-style-type: none"> Correcto funcionamiento. 	30 días
2.1 Elaboración del manual de funciones.	200	<ul style="list-style-type: none"> Presentación del Documento elaborado. 	<ul style="list-style-type: none"> Que la Comisión Académica de la FADE, facilite oportunamente la documentación e información requerida. 	15 días
2.2 Selección y contratación del personal Docente y Técnico.	100	<ul style="list-style-type: none"> Contratos Registrados. 	<ul style="list-style-type: none"> Que se seleccione Docentes y Técnico de acuerdo al reglamento de concurso de oposición meritos. 	15 días

ACTIVIDADES	RESUMEN DE PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	TIEMPO
2.3 Adiestramiento en el manejo de los equipos.	USD \$ 1 500	<ul style="list-style-type: none"> • Certificados emitidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición de los docentes y técnicos. 	15 días
3.1 Caracterización del profesional en el área de Inglés.	300	<ul style="list-style-type: none"> • Documento elaborado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales competitivos con dominio en el área. 	10 días
3.2 Estructura Curricular	300	<ul style="list-style-type: none"> • Documento elaborado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborado por profesionales competitivos en el área 	10 días
3.3 Caracterización del Plan de Estudios.	300	<ul style="list-style-type: none"> • Documento elaborado. 	<ul style="list-style-type: none"> • La caracterización del plan de estudios está a cargo de la Comisión Académica y será socializada en todos los niveles. 	10 días
3.4 Capacitación pedagógica	500	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos realizados 	La calidad de la docencia en el idioma Inglés garantizará la competitividad de los profesionales	15 días
COSTO TOTAL	USD \$ 108 500			

CONCLUSIONES

En el diagnóstico y análisis del Momento Explicativo, pertinente al *Modelo de Planificación Estratégico Universitario*, la utilización de una herramienta analítica en el sistema y la matriz de Marco Lógico son los que permiten *planificar, comunicar y ejecutar* los proyectos más importantes que la comunidad estudiantil requiere, en éste contexto nos permite llegar a las siguientes conclusiones:

- 1) Que los *docentes* que laboran en la FADE garantizan un *nivel de calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje*; en base a esta fortaleza se ha incursionado en los programas-carrera de autogestión, permitiendo de ésta manera incrementar los ingresos, por lo que se deduce que existe una buena gestión administrativa; habiendo también disponibilidad de infraestructura, lo que permite crear condiciones adecuadas.
- 2) Ausencia de políticas de planificación curricular, actualización de programas de materia (programa analítico), sistemas de evaluación, seguimiento curricular y la insuficiente formación como investigadores, así como también escasez de Laboratorios Electrónico e Informático Modernos; por lo que se percibe una debilidad Académico-Científico.
- 3) Limitado presupuesto e incumplimiento en la entrega de las asignaciones económicas por parte del Estado. Con un nivel educativo y cultural bajo en el entorno social, un medio político inestable y con una alta dependencia científico tecnológico; evidenciándose un sistema socioeconómico con dificultades.
- 4) Presencia de Organismos no Gubernamentales y Financieros de carácter internacional, un marco Jurídico favorable pertinente a la Educación Superior y accesibilidad a las Tecnologías electrónica e informática modernas; concluyendo que es necesario aprovechar éstos escenarios favorables.

- 5) Reducción del presupuesto para la Educación Superior por parte de los Gobiernos de turno, estableciéndose serias amenazas para la supervivencia de la Institución.
- 6) Debido a la inexistencia de créditos que sean reembolsables o no en el ámbito Financiero Internacional para conseguir *auspicio a proyectos de desarrollo académico*, se ha ingeniado un *sistema innovador*, utilizando el sistema de Marco Lógico, usado tradicionalmente para Proyectos de Desarrollo Social, en Proyectos Académicos, con el *propósito de conseguir financiamiento de preferencia créditos no reembolsables* y así, satisfacer las exigencias de los Organismos Financieros Internacionales para el otorgamiento de dichos créditos. El reto logrado permite concluir que, al finalizar la investigación se lleve a cabo su ejecución. Este sistema permite la conformación de la Matriz de Involucrados, la elaboración de Árboles de Problemas y Objetivos, identificándose de esta manera los proyectos en potencia que serán ejecutados a futuro, respondiendo a una urgencia de las necesidades prioritarias.
- 7) La utilización de la matriz de Marco Lógico que siendo un sistema estructurado que sirve para *planificar y comunicar en un solo cuadro* la información más importante sobre los proyectos en función de ésta se ha logrado visualizar en cada uno de los involucrados los siguientes proyectos.
- Para los Docentes y estudiantes de las Escuelas del Ciclo Formativo, Marketing, Financiera y Comercio Exterior; su primera prioridad requerida es el proyecto denominado Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior y de Prestigio Internacional.
 - Para la Escuela de Empresas su prioridad uno es el proyecto Creación de Microempresas Estudiantiles.
- 8) A nivel de la FADE, las prioridades requeridas para el Desarrollo Académico con la utilización de Tecnologías Electrónica e Informática Modernas son:
- PARA CORTO PLAZO

- *Primero.-* Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior de Prestigio Internacional.
- *Segundo.-* Proyecto de Laboratorio de Cómputo con Tecnología Moderna.
- *Tercero.-* Proyecto de Laboratorio de Inglés con Tecnología Moderna.

PARA MEDIANO PLAZO

- *Cuarto.-* Proyecto de creación de Microempresas Estudiantiles.
- *Quinto.-* Proyecto de Implementación de un Centro Virtual.
- *Sexto.-* Proyecto para la Masificación del uso de Internet.

PARA LARGO PLAZO

- *Séptimo.-* Proyecto para la Implementación de Aulas equipadas Electrónicamente.
- *Octavo.-* Proyecto de Creación de una Consultoría.

RECOMENDACIONES

Para la Implementación del *Proyecto de Desarrollo Académico Utilizando Tecnologías Electrónica e Informática Modernas* en la Facultad de Administración de Empresas para los cinco años que comprenden los ocho proyectos que integran la Red de mejoramiento estratégico, de acuerdo al instrumento de investigación del cuestionario No 3, se ha avalizado con los grupos de involucrados en función de sus percepciones, logrando identificar los siguientes proyectos como prioridades:

1) PROYECTOS A EJECUTARSE A CORTO PLAZO

TOTAL DE COSTOS ESTIMADOS USD \$ 296 284

PRIMERA PRIORIDAD.- Proyectos de Asesoramiento Académico con Instituciones de Educación Superior con Prestigio Internacional, en éste proyecto se visualiza la solución de algunos componentes que son:

- 1) Rediseño de la Estructura Curricular.
- 2) Revisión de los Programas Analíticos de las materias por áreas.
- 3) Administración de la Carrera.
- 4) Elaboración del Plan de Capacitación para investigación científico-docente.

Por lo que se debe ejecutar en los términos planteados para la supervivencia y mejoramiento en el aspecto curricular.

COSTO ESTIMADO USD \$ 69 100

SEGUNDA PRIORIDAD. – Es el Proyecto de Instalación de un Laboratorio de Cómputo con Tecnología Moderna; para garantizar la competitividad de los futuros profesionales en el desempeño de su Misión, utilizando software específico en materias de especialización, estableciéndose los siguientes componentes:

- 1) Laboratorio de Cómputo con Tecnología Moderna instalado con 100 computadoras Intel Pentium IV, 2.4 Ghz.
- 2) Docentes y personal técnico capacitado
- 3) Inserción de programas específicos en el manejo de paquetes informáticos en los programas analíticos.
- 4) Disponibilidad de software específico de materias de especialización.

COSTO ESTIMADO USD \$ 118 684

TERCERA PRIORIDAD.- Se debe instalar el Proyecto de Laboratorio de Inglés con Tecnología Moderna, conociendo que el idioma inglés específico hace versátil al profesional con un desempeño *eficaz, eficiente* y universal, presentando los siguientes componentes:

- 1) Laboratorio de Inglés instalado Marca SIMPHONY LLC-8000 de SONY en número de 32, expandible hasta 64 usuarios.
- 2) Docentes y personal técnico capacitado.
- 3) Diseño Curricular con programas analíticos de inglés definidos.

No cabe duda que la utilización de éste Sistema, permite visualizar con claridad los *Objetivos*, así como la determinación de las diferentes *responsabilidades* y la utilización de *indicadores mensurables*.

COSTO ESTIMADO USD \$ 108 500

2.- *SOBRE EDUCACIÓN VIRTUAL*

Luego de un enfoque de la educación virtual en el ámbito internacional y nacional, *se propone* crear una comisión para el estudio, desarrollo e implementación de un nuevo programa virtual en la Facultad, basándose en dos pilares fundamentales como es el modelo educativo y el modelo organizacional. Dada las circunstancias que existen a nivel nacional, algunas Universidades y Escuelas Politécnicas que han emprendido ya, éste sistema de estudio virtual, disponiendo de Tecnologías Electrónica e Informática Moderna, Oferta Académica Innovadora y Planta Docente Especializada; así mismo debo indicar que es necesario implementar una campaña de concienciación y socialización de las bondades de la educación virtual, por lo que *ratificamos* que es hora de impulsar éste desafío del siglo XXI.

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIA

- [1] AGUILERA F. 1 998. Manual gráfico de diseño de tesis
- [2] ARANDA A. 1 997. Planificación Estratégica Universitaria. Pág. 28.Loja. Promadeo
- [3] ARGUIN G. 1 988. La Planificación Estratégica en la Universidad. Segunda Edición
Québec – Canadá
- [4] BANCO CENTRAL. Abril 2 003. Índice de Riesgo País. Quito
- [5] BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. 2 000. Certificado Internacional de
Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos. Pág. 1-59 Curso de Postgrado. Quito
- [6] BURGOS D. 2 000. Comercio Electrónico.
- [7] ESPOCH. Secretaría Académica. 2 002. Población Estudiantil. Riobamba
- [8] ESPOCH. Departamento Técnico de Construcciones.2 002. Resumen General de Infraes-
tructura. Riobamba.
- [9] FAJARDO J. 1 999. Fundamentos de E.comerce
- [10] INEC, 2 001.Último Censo Nacional de Población y Vivienda. Quito.
- [11] INECI Ministerio de Relaciones Exteriores 2 001. Guía Metodológica para la Presentación
de Proyectos por parte de las Unidades Ejecutoras. Pág. 1-20. Quito.
- [12] KINNEAR, TAYLOR. T. 1 998. Investigación de Mercado, un enfoque Aplicado.
- [13] LEIVA A. 2 000. Metodología de la Investigación. Pág. 10 Curso de Postgrado Riobam-
ba.

- [14] MÉNDEZ C.2 000 Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas y Administrativas.
- [15] NOBOA P. 2 000. Formulación y Evaluación de Proyectos. Curso de Postgrado Riobamba
- [16] REINOSO M. 2 003. Guía Metodológica de Proyectos de Investigación bajo formato, para la presentación a Organismos Internacionales. Pág. 43-75 CONESUP Quito
- [17] RODRÍGUEZ E.1 998. Diseño y Desarrollo Curricular para la Educación Superior. Pág. 13-14 Quito
- [18] SALCEDO A. 2 000 Proyectos de Desarrollo. Curso de Postgrado en Administración de Empresas Mención Proyectos.
- [19] TRANSPARENCIA INTERNACIONAL. 2 002. Índice de Percepción de la Corrupción

DIRECCIÓN DE INTERNET

- [1] Group Video Conferencing Systems
- [2] <http://www.gilat.net/gilat/dows/serve/level/english/1.1.2.1.2.2.html>
- [3] www.utpl.edu.ec

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

ESCUELA DE POST GRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CUESTIONARIO No. 1

Esta es una encuesta tendiente a recabar información sobre los requerimientos de Laboratorios Electrónico e Informático Modernos, para la implementación en la FADE. La información se utilizará con fines académicos en la elaboración de *proyectos de desarrollo académico*, por la cual solicitamos su colaboración y la mayor sinceridad posible. **GRACIAS.**

AUTORIDADES Y DOCENTES

Miembros del H.C.D. Docentes

1.- ¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS POR USTED EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE? (P.E.A)

PROBLEMAS PERCIBIDOS	INTERESES
a) <input type="checkbox"/> Falta de evaluación al docente. - Incumplimiento de los programas	-----
b) <input type="checkbox"/> analíticos -- Programas analíticos desactualizados.	-----
c) <input type="checkbox"/> Falta de aplicación de programas informáticos en la cátedra	-----
d) <input type="checkbox"/> Insuficiencia en el dominio del idioma inglés técnico con propósitos específicos	-----
e) <input type="checkbox"/> Insuficiencia de investigación en	-----
f) <input type="checkbox"/>	-----
g) <input type="checkbox"/> Otros	----- -----

2.- ¿PROBLEMAS PERCIBIDOS POR USTED CON RELACIÓN A INFRA ESTRUCTURAS Y TECNOLOGÍAS ELECTRÓNICA E INFORMÁTICA MODERNAS? (TEIM)

PROBLEMAS PERCIBIDOS	INTERESES
a) <input type="checkbox"/> Insuficiente y/o obsolescencia de computadoras en el laboratorio.	-----
b) <input type="checkbox"/> Falta de líneas telefónicas para uso de Internet.	-----
ANEXO A	
c) <input type="checkbox"/> Inexistencia de laboratorios con tecnologías electrónica e informática moderna con propósitos específicos para:	
<input type="checkbox"/> Enseñanza de Idiomas; ¿cuáles?	-----
<input type="checkbox"/> Aula virtual para cursos, seminarios y conferencias.	-----
<input type="checkbox"/> Centro de Negocios y Comercio Electrónico	-----
<input type="checkbox"/> Centro para Educación a Distancia Interactiva.	-----
<input type="checkbox"/> La falta de conexión a redes nacionales e internacionales de investigación científica y tecnológica	-----
d) <input type="checkbox"/> Otros -----	-----

3.- ¿INSUFICIENCIA EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN FUNCION DEL ENCARGO SOCIAL? (F.E.S) (PARA PROYECTOS SOCIALES Y DE INVERSIÓN)

PROBLEMAS PERCIBIDOS	INTERESES
-----------------------------	------------------

- a) Insuficiencia de convenios con organismos (públicos, privados) y grupos sociales.
- b) Bajo nivel de contribución en el desarrollo de la ciencia y tecnología a través de proyectos de investigación
- c) Insuficiencia en la efectividad de prácticas profesionales direccionadas.
- d) Falta de un departamento de consultoría para ofertar servicios profesionales especializados (Proyectos de desarrollo e inversión).
- e) Inexistencia de un consorcio de exportación para microempresas artesanales.

- f) Otros -----

h) Otros -----

ANEXO B

2.- ¿PROBLEMAS PERCIBIDOS POR USTED CON RELACIÓN A INFRA
ESTRUCTURAS Y TECNOLOGÍAS ELECTRÓNICA E INFORMÁTICA
MODERNAS? (TEIM)

PROBLEMAS PERCIBIDOS

INTERESES

- d) Insuficiente y/o obsolescencia de computadoras en los laboratorios. -----
- e) Falta de líneas telefónicas para uso de Internet. -----
- f) Inexistencia de Laboratorios con tecnologías Electrónica e Informática Modernas con propósitos específicos para: -----
- Enseñanza de idiomas, ¿cuáles? -----
- Aula virtual para cursos, seminarios y conferencias** -----
- Centro de Negocios y Comercio Electrónico -----
- Centro para educación a distancia interactiva. -----
- La falta de conexión a redes nacionales e internacionales** -----

- de investigación científica y tecnológica**
- d) Otros -----

3.- ¿PROBLEMAS EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN FUNCIÓN DEL ENCARGO SOCIAL? (F.E.S.) (PARA RESOLVER PROYECTOS SOCIALES Y DE INVERSIÓN)

PROBLEMAS PERCIBIDOS

INTERESES

- a) Insuficiencia de convenio con Organismos (Públicos y Privados) y grupos sociales.
- b) Insuficiencia en la efectividad de prácticas profesionales dirigidas.
- c) Falta de un Departamento de Consultoría para ofertar servicios profesionales especializados (proyectos sociales y de inversión)
- d) Inexistencia de un Consorcio de Exportación para microempresas artesanales.

- e) Otros -----

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ESCUELA DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CUESTIONARIO No. 3

Esta es una encuesta tendiente a recabar información, la misma que será utilizada con fines Académicos; por lo cual solicitamos su colaboración, emitiendo su criterio con la mayor sinceridad posible.

GRACIAS.

Miembros del H.C.D. ESCUELAS: Ciclo Formativo Empresas
 Docentes Financiera y Comercio Exterior Marketing

- 1.- **SEGÚN SU PERCEPCIÓN ESCRIBA UN NÚMERO DE ORDEN DE PRIORIDAD EN CADA CASILLERO DE LOS PROYECTOS QUE A CONTINUACIÓN SE PRESENTAN, LOS MISMOS QUE SON CONSIDERADOS PARTE INTEGRANTE DEL PLAN DE DESARROLLO ACADÉMICO DE LA FADE.**

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

PROYECTOS	ORDEN
1) PROYECTO DE CREACIÓN DE UNA CONSULTORÍA.	<input type="checkbox"/>
2) PROYECTO DE CREACIÓN DE MICROEMPRESAS ESTUDIANTILES.	<input type="checkbox"/>
3) PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN LABORATORIO DE COMPUTO CON TECNOLOGÍA MODERNA	<input type="checkbox"/>

- 4) ASESORAMIENTO ACADÉMICO CON INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE PRESTIGIO INTERNACIONAL.
- 5) PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN LABORATORIO DE INGLÉS CON TECNOLOGÍA MODERNA..
- 6) PROYECTO PARA MASIFICACIÓN DEL USO DEL INTERNET.
- 7) PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO VIRTUAL.
- 8) PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE AULAS EQUIPADAS ELECTRÓNICAMENTE.

FUENTE: Análisis de Alternativas.
ELABORACIÓN: Autor

