

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA
(F.A.F.I)



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL

TESIS DE GRADO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL CENTRO DE IDIOMAS
DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO, PARA EL PERIODO
2013 – 2016.

EGRESADAS:

CARMEN CAROLINA BAÑOS GARCIA
JEANETH EVELYN TATÚM MORÁN

DIRECTORA DE TESIS:

ECON. VERÓNICA MERCHÁN JÁCOME

LECTORA DE TESIS:

ING. COM. LORENA MUÑOZ OVIEDO

BABAHOYO – ECUADOR

AÑO: 2013
UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Y GESTIÓN EMPRESARIAL
INGENIERIA COMERCIAL



TRIBUNAL DE SUSTENTACION

**EL TRIBUNAL EXAMINADOR DEL PRESENTE TRABAJO INVESTIGATIVO,
TITULADO: “PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL CENTRO DE
IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO, PARA EL
PERIODO 2013 – 2016”, PRESENTADO POR:**

**CARMEN CAROLINA BAÑOS GARCIA
MORÁN**

JEANETH EVELYN TATÚM

OTORGA LA CALIFICACION DE:

EQUIVALENTE A:

**LCDO. TEODORO FLORES CARPIO
CEVALLOS
DECANO DE LA FACULTAD**

**AB. MARIANO JACOME
DIRECTOR DE ESCUELA**

**ECON. VERÓNICA MERCHÁN JÁCOME
OVIEDO DIRECTORA DE TESIS**

**NG. COM. LORENA MUÑOZ
LECTORA DE**

TESIS

**AB. ANGEL COLOMA BAJAÑA
SECRETARIO**

**UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**

INGENIERIA COMERCIAL



AUTORIA DE LA TESIS

**"LAS IDEAS, RESULTADOS Y CONCLUSIONES EMITIDAS EN EL
CONTENIDO DEL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN, SON
DE EXCLUSIVA RESPONSABILIDAD DE LAS AUTORAS."**

**CARMEN CAROLINA BAÑOS GARCIA
MORÁN**

JEANETH EVELYN TATÚM

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL

INGENIERIA COMERCIAL



FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

CARMEN CAROLINA BAÑOS GARCIA
MORÁN

JEANETH EVELYN TATÚM

**ECON. VERÓNICA MERCHÁN JÁCOME
OVIEDO**

DIRECTORA DE TESIS

ING. COM. LORENA MUÑOZ

LECTORA DE TESIS

BABAHOYO, 11 DE JUNIO DEL 2013

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**

INGENIERIA COMERCIAL



DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres quienes me apoyaron constantemente a lo largo de mi carrera profesional enseñándome que todo en la vida se lo gana con esfuerzo y dedicación.

A las autoridades de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo, por acogerme durante estos años en sus aulas en la carrera de Ingeniería Comercial.

También dedico a todos y a cada uno de mis seres queridos que me supieron brindarme toda la confianza para poder seguir adelante en la culminación de esta tesis de grado.

CARMEN CAROLINA BAÑOS GARCIA

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**

INGENIERIA COMERCIAL



DEDICATORIA

Dedico esta Tesis de grado, primero a mi Dios todopoderoso por haberme guiado siempre a cada paso que doy y nunca haberme abandonado, por ser mi guía, por darme la vida para lograr esta meta tan anhelada después de tantos esfuerzos y sacrificios, gracias por haberme guiado con tu luz divina por el camino correcto para no desmayar, gracias por haberme dado una familia maravillosa que siempre ha estado conmigo, dándome esa fuerza y aliento para salir adelante. Por todo eso mil gracias Dios

A mi madre que me inculco valores de responsabilidad y dedicación hacia la superación y el esfuerzo para cumplir todas metas anheladas.

A cada uno de mis profesores a lo largo de toda mi carrera universitaria, gracias por transmitirme sus conocimientos, sus experiencias, y ser más que mis profesores mis grandes amigos.

JEANETH EVELYN TATÚM MORÁN

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Y GESTIÓN EMPRESARIAL
INGENIERIA COMERCIAL**



AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer le a Dios, por ser el arquitecto de mi vida y por ende el autor principal de esta tesis de grado, a mis padres y a mi familia quienes me han apoyado siempre y se han preocupado por mí, a todas las personas que conforman la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo, por permitirme ser parte de ellos y enseñarme sus sólidos conocimientos para enfrentarme ante este mundo tan competitivo.

A la Econ. Verónica Merchán Jácome y a la Ing. Com. Lorena Muñoz Oviedo, Directora y Lectora de Tesis respectivamente, por su apoyo, paciencia, comprensión, por sus prácticos y acertados consejos, de igual manera por su disposición en todo momento, así como también sus revisiones y correcciones, lo cual ha sido clave para la culminación exitosa de esta tesis.

A mi compañera amiga de tesis que supo dedicar su tiempo y espacio en el desarrollo de esta tesis, gracias por su apoyo y comprensión en todo momento a lo largo de esta etapa.

Gracias, muchas gracias.

CARMEN CAROLINA BAÑOS GARCIA

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Y GESTIÓN EMPRESARIAL
INGENIERIA COMERCIAL**



AGRADECIMIENTO

Gracias mi DIOS, por haberme dado la fuerza y el valor para terminar mis estudios universitarios.

A mi madre amada por su confianza y el apoyo, porque ha contribuido positivamente en mi formación personal y profesional.

A mi amiga y compañera de tesis por todo el tiempo compartido a lo largo de la carrera con quien trabajamos de manera eficiente y animada para la culminación de nuestra tesis.

A mi Directora de Tesis la Econ. Verónica Merchán Jácome y la Lectora Ing. Com. Lorena Muñoz Oviedo quienes con responsabilidad y dedicación nos guiaron desde el inicio hasta la culminación exitosa de este proyecto.

A todos aquellos que con su gran ayuda y aporte contribuyeron a materializar esta tesis de grado, quiero expresarles mis mayores elogios, sin sus valiosos aportes no podría haber culminado esta obra, muchas gracias.

JEANETH EVELYN TATÚM MORÁN

RESUMEN

Este trabajo representa el Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016, es el plan maestro en el que los ejecutivos han recogido las decisiones estratégicas corporativas que se han adoptado

respecto a lo que hará en los próximos años, para lograr ser lo suficientemente competitivo y satisfacer los objetivos estratégicos marcados de acuerdo al crecimiento institucional.

Fue realizado tomando como base el proceso administrativo, la definición del Centro de Idiomas, su misión y visión actual y sus perspectivas para el futuro.

La investigación incluye el planteamiento de estrategias actuales y futuras, y dentro de las futuras se segregan las deseables y las realizables considerando factores tales como situación real del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo.

RESUME

This work represents the Strategic Development Plan for the Language

Center of the Technical University of Babahoyo, for the period 2013 - 2016, is the master plan in which executives have gathered the corporate strategic decisions that have been taken with respect to what it will take in the coming years, to achieve be sufficiently competitive and meet the strategic objectives marked in accordance with the institutional growth.

Was made on the basis of the administrative process, the definition of the Language Center, its mission and vision and their current prospects for the future.

The research includes a statement of present and future strategies, and within the framework of the future are secreted into the desirable and achievable considering factors such as actual situation of the Language Center of the Technical University of Babahoyo.

INTRODUCCIÓN

El Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, se creó de agosto del año 2005, para centralizar allí la enseñanza del Inglés, primero para cumplir con lo que establece la Ley de Educación Superior

en vigencia, y segundo, para descongestionar en algo los horarios de clase interno de las facultades.

El entorno exige dirección estratégica de las instituciones de educación superior, calidad y adecuación de los servicios universitarios a la demanda. Por lo tanto, es imprescindible determinar objetivos, darlos a conocer a la sociedad y distinguirse cada día más por la calidad y la capacidad de responder a aquélla.

Para cumplir con los objetivos universitarios a favor del desarrollo de nuestras comunidades, es necesario considerar entre otras reflexiones importantes, las que a continuación se detallan:

- ✓ Asumir que tenemos que mejorar.
- ✓ Debemos saber quiénes somos y dónde queremos ir.
- ✓ Hay que implantar una nueva cultura organizativa: coordinar y corresponsabilizar.
- ✓ Todos somos necesarios; cada uno en su respectivo rol universitario.
- ✓ Un Plan Estratégico es un instrumento de reflexión y de actuación.
- ✓ Un Plan Estratégico es la única manera de gestionar la complejidad y la diversidad institucional.
- ✓ Hay que plantearse objetivos concretos, viables y evaluables.

La planificación estratégica permite implementar un gobierno fuerte

con una gestión descentralizada que haga del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo una institución que tengan como características:

La gestión del cambio, es decir, capacidad para ajustar adecuadamente su modelo organizativo de manera que los objetivos estratégicos pesen más que las actividades y acciones coyunturales.

- ✓ Un Centro de Idiomas relacionado, con el perfil profesional de los egresados de la Universidad Técnica de Babahoyo.
- ✓ Competitividad nacional e internacionalmente.
- ✓ Poseedora de indicadores de buena gestión como instrumentos de medición.

Una de las cuestiones más significativas de la Universidad, se refiere a que debe dar respuesta a la sociedad en todo momento, adaptándose siempre a las nuevas demandas y desafíos que ésta le plantea. Frente a ellos, el Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, se revela como una herramienta útil y necesaria que facilite su ajuste continuo a estas nuevas situaciones. Su desarrollo a nivel institucional debe promover el conocimiento de la institución, contemplar los posibles cambios en materia educativa y facilitar su permanente adecuación organizativa.

Igualmente, el Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo permitirá clarificar a qué usuarios potenciales se dirige el centro de Idiomas, las áreas que deben abarcar sus servicios y la identificación de cuál es su verdadera misión. Los objetivos institucionales de carácter global, serán traducidos a nivel de cada unidad académica, de investigación, de vinculación y administrativa, que diseñarán a su vez sus propios planes operativos.

La visión de las autoridades de la institución debe fomentar su dirección participativa, pues el CENID está formada por personas y son éstas las que comprueban la bondad de los sistemas, puesto que son las encargadas de implantarlos, de tal manera que la Universidad pública no debe orientarse sólo en función de criterios de demanda y rentabilidad, sino también de servicio y desarrollo a la comunidad.

La planificación estratégica no es un fin en sí misma, sino que es un instrumento que favorece la cohesión interna y actúa como herramienta integradora de voluntades para avanzar conjuntamente en una misma dirección. Su naturaleza es dinámica y no estática, y debe realizarse cerca de las aulas, en las oficinas, la biblioteca especializada de inglés o laboratorio de inglés, porque se estructura de acuerdo con el continuo cambio del entorno social, económico y tecnológico.

Para minimizar riesgos y maximizar resultados, la planificación

estratégica debe plantear estrategias y objetivos simples, claros, alcanzables y medibles, motivando a los actores integrantes de cada nivel a trabajar y pensar de modo innovador y participativo.

Cualquier plan estratégico que se establezca deberá ser flexible y dinámico, y sin límites prefijados que imposibiliten revisiones periódicas. Deberá estar orientado en el mediano y largo plazo, pero debe constituirse mediante acciones en el corto plazo.

El Centro de Idiomas al elaborar su plan tiene por objetivo general, orientar al CENID hacia la búsqueda de un crecimiento sostenible y sustentado, basado en la participación, el compromiso, la cooperación y consenso entre los diferentes actores que conviven en ella, como son: autoridades, docentes, estudiantes y administrativos; contemplando; diferentes visiones y experiencias del pasado y el presente que deben articularse con las demandas de la sociedad fluminense.

TABLA DE CONTENIDO

	Páginas
CAPÍTULO I	1
El Problema	1
1. Tema	1
1. 2 Definición del problema metodológico	1
1.2.1 Planteamiento del problema	1
1.2.2 Formulación del problema	2

1.2.3 Sistematización del problema	2
1.3 Delimitación del problema	3
1.3.1 Delimitación Geotemporaespacial	3
1.4. Objetivos	4
1.4.1. Objetivo General	4
1.4.2. Objetivos Específicos	4
1.5. Justificación	5
CAPÍTULO II	9
Marco de Referencia	9
2.1 Marco Teórico	9
Teoría Científica	9
La ruta de la planificación estratégica	22
2.2 Teoría Referencial	25
Objetivos del CENID	27
Misión	28
Visión	28
2.3 Marco Conceptual	40
2.4 Hipótesis	48
2.4.1. Hipótesis General	48
2.4.2. Hipótesis Específicas	48
2.5 Variables de estudio	49
2.5.1 Variable Dependiente	49
2.5.2 Variable Independiente	49
2.6 Operacionalización de las Variables	50

CAPITULO III	51
Marco metodológico	51
3.1. Modalidad de la Investigación	51
3.2. Tipo de Investigación	51
3.3. Métodos y Técnicas	51
3.4. Población y Muestra	52
3.5. Presentación y Análisis de Datos	54
Tabulaciones de las encuestas dirigidas al personal del Centro de Idiomas	54
3.6. Análisis y discusión de los resultados	66
CAPITULO IV	67
Marco propositivo	67
4.1 Título	67
4.2 Objetivo de la propuesta	67
4.2.1 Objetivo General	67
4.2.2 Objetivo Específicos	67
4.3 Justificación	67-68
4.4 Antecedentes	68
4.5 Alcance de los proyectos planteados	69
4.5.1. Proyecto fortalecimiento administrativo	69
4.5.2 Proyecto fortalecimiento financiero	71
4.5.3 Proyecto mejoramiento de servicio	73
4.5.4 Proyecto mejoramiento tecnológico	76
4.5.5 Proyecto -Actividades	78-81

4.5.6 Presupuesto-Financiamiento	82
4.5.7 POA	87
Real Necesario	88
4.5.8 Metas-Indicadores- Verificadores	89
4.6 Impacto de la propuesta	92
5.1 Conclusiones	95
5.2. Recomendaciones	97
Bibliografía	99
Páginas Web	100
Anexos	101-

110

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Mapa Estratégico	101
Anexo 2 Cuestionario dirigido al personal docente, administrativo y de servicios del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo	102
Anexo 3.- Matriz de Análisis FODA	105

Anexo 4.- Planificación Estratégica	106
Anexo 5.- Matriz de la Planificación Estratégica	107
Anexo 6.- Formato tipo de un Proceso de Planificación Estratégica, Planificación Operativa y tipo de indicadores claves para el monitoreo y la evaluación	108
Anexo 7.- Matriz para interrelacionar problema-objetivo-hipótesis	109-110

INDICE DE FIGURA

Figura 1: Ubicación geográfica del trabajo de graduación

3

Figura 2: Elementos Fundamentales de la Planificación Estratégica

10

Figura 3: Organigrama Estructural del Centro de Idiomas

29

Figura 4: Mapa Estratégico

101

INDICE DE CUADRO

Cuadro No. 1:	14
Evolución de la Planificación Estratégicas por Décadas	14
Cuadro No. 2:	31
Personal docente del CENID matriz Babahoyo	31
Cuadro No. 3:	34
Personal Administrativo y de Servicio del CENID matriz Babahoyo	34
Cuadro No. 4:	36
Personal Docente del CENID extensión Quevedo	36
Cuadro No. 5:	38
Personal Administrativo del CENID extensión Quevedo	38
Cuadro No. 6:	50
Operacionalización de las Variables	50
Cuadro No 7	
Cuadro de resumen de encuestas	
62-65	

INDICE DE TABLA

Tabla No.1	54
¿Sabe usted qué es Planificación Estratégica?	
Tabla No.2	55
¿Cuál es la expectativa que tiene el personal administrativo, docente y de servicio a cerca del desarrollo estratégico del CENID de la Universidad Técnica de Babahoyo?	
Tabla No. 3	56
¿Conoce usted cual es el esquema de la Planificación Estratégica?	
Tabla No.4	57
¿Considera que la Misión del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, está bien establecida?	

Tabla No.5	58
¿Considera que la Visión contribuye al logro de los objetivos y metas del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?	
Tabla No.. 6	59
¿Conoce cuáles son los valores del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?	
Tabla No.. 7	60
¿Conoce cuáles son las políticas institucionales del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?	
Tabla No.. 8	61
¿Le gustaría ser parte del equipo de trabajo para estructuración de la planificación del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?	

Grafico No.1	54
¿Sabe usted qué es Planificación Estratégica?	
Grafico No.2	55
¿Cuál es la expectativa que tiene el personal administrativo, docente y de servicio a cerca del desarrollo estratégico del CENID de la Universidad Técnica de Babahoyo?	
Grafico No. 3	56
¿Conoce usted cual es el esquema de la Planificación Estratégica?	
Grafico No. 4	57
¿Considera que la Misión del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, está bien establecida?	
Grafico No..5	58
¿Considera que la Visión contribuye al logro de los objetivos y metas del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?	
Grafico No..6	59
¿Conoce cuáles son los valores del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?	
Grafico No..7	60
¿Conoce cuáles son las políticas institucionales del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?	

¿Le gustaría ser parte del equipo de trabajo para estructuración de la planificación del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

CAPÍTULO I.- EL PROBLEMA

1. TEMA.

Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016.

1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA METODOLÓGICO

1.2.1. Planteamiento del problema

El Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, constituye una unidad académica encargada de la enseñanza de Inglés, en las diferentes escuelas y carreras de la Universidad Técnica de Babahoyo y a docentes que desean aprender este idioma.

Entre los problemas principales que se encuentran afectando al Centro de Idiomas constan: la falta de infraestructura ordenada, profesores desmotivados, estudiantes inconformes y otros que surgirán a través del diagnóstico de la planeación estratégica del Centro de Idiomas (CENID).

1.2.2. Formulación del problema

A continuación se formula la interrogante a la que se dará respuesta en el presente trabajo.

¿Cómo diseñar el Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016 que permita mejorar su desempeño administrativo?

1.2.3. Sistematización del problema

Se formula las siguientes preguntas directrices:

- ✓ ¿Cuáles son los principales problemas que afectan al Centro de Idiomas?
- ✓ ¿Qué políticas, metas, estrategias, objetivos y recursos deberían constar en el Plan Estratégico, que contribuya a solucionar los principales problemas del Centro de Idiomas?
- ✓ ¿Qué beneficio traería consigo la implementación de un plan estratégico en el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

- ✓ ¿El Centro de Idiomas tiene y aplica su plan estratégico?
- ✓ ¿Existe un plan estratégico actualmente en el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Campo: Educación Superior

Área: Plan Estratégico

Aspecto: Desempeño administrativo

Tema: Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016.

1.3.1 DELIMITACIÓN GEOTEMPOROESPACIAL:

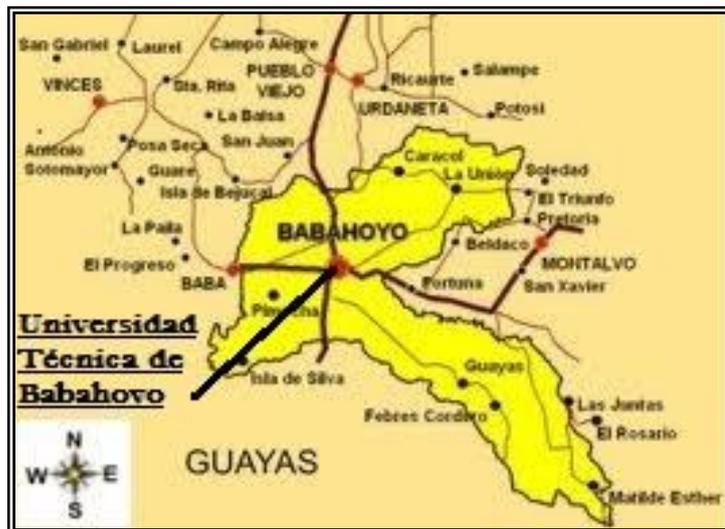
Geográfica: Cantón Babahoyo, Provincia de Los Ríos.

Tiempo: Año 2013

Espacio: Enero-Diciembre .

Figura 1: Ubicación geográfica del trabajo de graduación

Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016.



Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016, con el fin de mejorar su desempeño administrativo.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un diagnóstico para el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo a fin de determinar las debilidades,

oportunidades, fortalezas y amenazas como base para el diseño de la planeación estratégica para el Centro de Idiomas.

- ✓ Plantear los puntos que requieren mejora con base en el análisis de los resultados de la aplicación de los instrumentos.

- ✓ Diseñar un un Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, involucrando todos los tópicos de la planeación estratégica que le competen al Centro de Idiomas.

1.5. JUSTIFICACIÓN

Todo tipo de organización, sea ésta privada o pública necesita de una planificación para llegar a ser una empresa exitosa, dentro de un mercado que está cada vez más propenso a innumerables cambios y para ello se necesita estar preparada; esto implica elaborar una Planificación, lo que conlleva a afirmar que empresas o personas que obvian ésta herramienta fundamental, tienden al fracaso o a ser menos competitivos o ineficientes.

Por el hecho de elaborar la planificación no significa garantizar el éxito de la organización, sino tener el conocimiento de cómo se va aplicar las técnicas y los instrumentos que requiere la planificación para alcanzar

el éxito que se busca con ésta herramienta. Todo tipo de recursos que se va aplicar en la planificación, debe estar en coordinación con quien ejecuta y apoya la vinculación mediante acciones que permita intercambiar funciones que conlleve a explorar las necesidades que experimentan los involucrados en el proceso de la planificación.

La planificación es un proceso que requiere explorar, investigar la realidad sobre la cual se ha de actuar para generar la intención de producir cambios. De allí surgirá el conocimiento de necesidades, inquietudes, intereses y motivaciones que realmente justifican el por qué y el logro de la planificación, planteados en objetivos y propósitos claros.

Planificar significa que se debe estudiar anticipadamente los objetivos y acciones, y con métodos, planes o lógica. Los cuales deberán establecer los objetivos de la organización y definir los procedimientos más adecuados para poder alcanzarlos. Los planes permitirán tomar decisiones congruentes con las actividades y objetivos que se persigue dentro de cualquier institución.

La planificación como tal, ayuda para fijar prioridades y permitir tratar los problemas que se encuentra inmersa la institución. Asimismo, concentrar todos los esfuerzos hacia las fortalezas que posee la institución y disminuir las posibilidades de que sucedan eventos inesperados para los cuales la institución no se encuentre preparada.

Uno de esos cambios que podrían perjudicar a la institución es la resistencia al cambio que puede tener el personal, lo cual provocaría que se aumenten los costos y disminuyan prioridades dentro de la organización.

La planificación está en concordancia con el entorno social del cual se nutre, para conocer la dimensión de la aplicación y así evitar los obstáculos que se podrían presentar en el transcurso de la implantación de la planificación.

La planificación permite disminuir el riesgo, reduciendo la incertidumbre a la que está sometida cualquier institución; con el propósito de coordinar las acciones, esfuerzos y recursos que posee la institución y poner en práctica la dirección y organización que conlleva la planificación.

La planificación constituye la gran diferencia entre el trabajo bien hecho desde la primera vez o trabajo de calidad con un trabajo mediocre con resultados insatisfactorios.

“La planificación puede ser una tarea muy gratificante para el conjunto de directivos de la organización que dediquen algunas horas a pensar cómo construirán el futuro que desean.”¹

¹ Manuel Gross Osses. <http://manuelgross.bligoo.com/rss/node>

La aplicación del Plan Estratégico de Desarrollo en el Centro de Idiomas se enfoca a establecer los problemas prioritarios que perturban la toma de decisiones, evitando así que las actividades académicas se desenvuelvan de forma eficiente. Siendo la planificación un requisito dentro de cualquier actividad y en especial en las instituciones educativas, hace imprescindible la aplicación de estrategias y políticas, que fortalecen el real cumplimiento de los diversos objetivos, y a su vez la misión y visión propuestas.

Identificando las diversas fortalezas y debilidades que puede tener el centro como también las oportunidades y amenazas; permitirá brindar un mejor porvenir en el ámbito de las decisiones que se puedan tomar, siendo la educación la mayor beneficiaria y con ello los estudiantes que se educan en esta unidad académica.

Por lo tanto el presente trabajo tiene una importancia práctica, pues los primeros beneficiarios serán los alumnos.

CAPÍTULO II.- MARCO DE REFERENCIA

2.1. MARCO TEÓRICO

Teoría Científica:

“La planeación estratégica es una herramienta de administración que sirve para ayudar a la organización a hacer mejor su trabajo, permitiendo que todos sus miembros estén continuamente trabajando hacia los mismos objetivos, ajustándose continuamente para adaptarse a los cambios del entorno económico-social. En pocas palabras, es un esfuerzo disciplinado para generar decisiones y acciones fundamentales para guiar lo que es, lo que hace y lo que hará la organización.”²

² Manuel Gross Osses. <http://manuelgross.bligoo.com/rss/node>

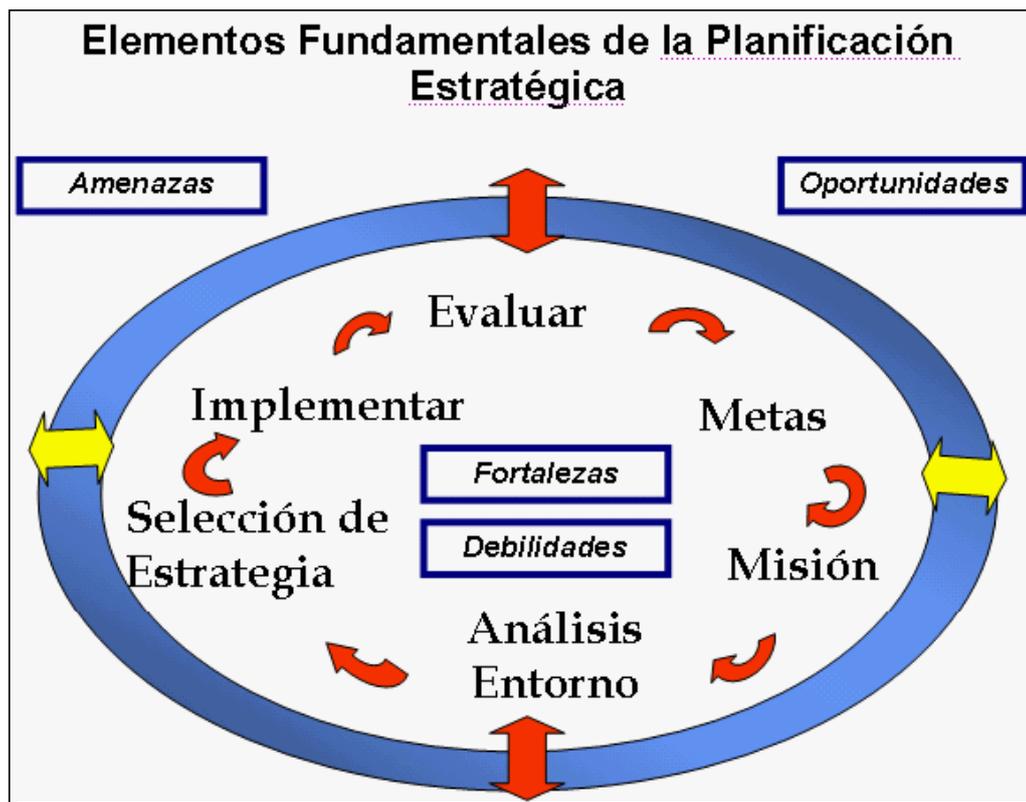
“La planeación es la base que sostiene el funcionamiento administrativo, y de ésta depende en gran medida el éxito o el fracaso; en la planeación se define los objetivos y metas, y se establece una estrategia global para lograrlas.”³

“La planificación estratégica es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos, es un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.”⁴

Figura 2: Elementos Fundamentales de la Planificación Estratégica

³ www.monografias.com/planeacion participativa y cultura organizacional.

⁴ [www.monografias.com/ Planificación estratégica/Planificación-herramienta útil para la visualización del futuro.](http://www.monografias.com/Planificacion%20estrategica/Planificacion-herramienta%20util%20para%20la%20visualizacion%20del%20futuro)



Fuentes: www.monografias.com/ Planificación estratégica/Planificación-herramienta útil para la visualización del futuro.

“Desde tiempos remotos se han utilizado técnicas de planificación y estrategias especialmente como tácticas de guerra, los griegos como ya se mencionó hablaban de estrategos "general", "ejército", y utilizaban el verbo como "planificar la destrucción de los enemigos en razón eficaz de los recursos".

Sócrates en la Grecia antigua comparó las actividades de un empresario con las de un general al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos.

Sun Tzu, el más antiguo de los estrategas modernos (siglo IV A.C) y que durante 25 siglos ha influido el pensamiento militar del mundo no conoció el término planeación estratégica, él hablaba de la estrategia ofensiva. En el Capítulo VIII (**Las Nueve Variables**), versículo 9, de su libro **El Arte de la Guerra**, dice: "El general (strategos) debe estar seguro de poder explotar la situación en su provecho, según lo exijan las circunstancias. No está vinculado a procedimientos determinados."

Más tarde, Nicolás Maquiavelo en su libro **El Príncipe** también explica la necesidad de la planeación para la realización de un buen gobierno. Aunque hay diversos ejemplos a través de la historia, los precedentes son una muestra representativa acerca de cómo se desarrollaba el pensamiento estratégico.

Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Morgenstern en su obra la teoría del juego; "una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta".

Sólo a principio del siglo XX se menciona la palabra planificación en la literatura científica, con Taylor y Fayol. La Planificación adquiere carácter científico, Taylor y Fayol (1899 y 1916 respectivamente), clásicos de la dirección moderna quisieron sustituir el empirismo en las empresas por un método científico en que la planificación interviniera como función

e instrumento de la dirección. Taylor dedicó sus estudios en la eficacia y la productividad, realizando los principios de administración científicas, descrito en cuatro principios básicos: Principios de Planeación, Principio de Preparación, Principio de Control y el Principio de ejecución, mientras Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Según el Libro de Planificación Educativa de la Nacional abierta la planificación aparece con el surgimiento de la sociedad socialista, en 1918, cuando la Unión Soviética logra concertar grandes masas de recursos para satisfacer urgente necesidades sociales y económicas, surge como la condición necesaria para organizar el socialismo basado en las aspiraciones de igualdad hacia todos los miembros de un mismo país.

Después de la segunda guerra mundial, la planificación también aparece en países europeos como respuesta a las exigencias del momento histórico. Europa se enfrentaba a la necesaria reconstrucción de sus países en todos sus ámbitos, luego de la destrucción que sufrieran durante la guerra; empleando técnicas a corto plazo como una opción para operacionalizar el proceso de la economía de mercado en la que se sustenta el capitalismo.

A mediados de la década de los cincuenta surge otra evolución, debido a que firmas Estado Unidenses se encontraban en una situación

perturbadora, que no podían ser remediadas por técnicas administrativas de ese entonces. Las técnicas administrativas de presupuesto a largo plazo, de control financiero, y aun la entonces popular planeación a largo plazo, se mostraron inadecuadas para tratar con los nuevos síntomas. Hacia finales de esta década, varias firmas líderes se encontraron convergiendo hacia un nuevo enfoque, mediante el desarrollo y experimentación, el error y el intercambio de experiencias, llegó a ser conocido como la planeación estratégica según (Asoff, 1973)”⁵

⁵ www.monografias.com//Planeación Estratégica-herramienta útil para la visualización del futuro.

Cuadro No. 1: Evolución de la Planificación Estratégicas por Décadas

Evolución de la Planificación Estratégicas por Décadas					
1960	1970	1980	1990	2000	2010
<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyecciones Largo Plazo 2. Presupuesto a 5 años 3. Planes Op. 4. Estrategias crecimiento y la diversificación 5. Proyección tecnológica 6. Planeación de fuerza laboral 7. Matriz de Producto Mercado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategias explicitas 2. Divisiones en UE 3. Planeación para el cambio 4. Simulación de alternativas 5. Apreciación del riesgo político 6. Proyección social 7. Evaluación de impacto ambiental 8. Análisis de sensibilidad y riesgo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La alta Gerencia está a cargo de la PE 2. Elaboración y puesta en marcha de la PE 3. Liderazgo visible ejerciendo por la alta gerencia y compromiso de todos los funcionarios 4. Inversiones masivas en nuevas tecnologías 5. Filosofías y objetivos empresariales explícitos 6. Entrenamiento interno de mercado y servicios. 7. Programas de mejoramiento a la calidad 8. Bases de datos internas y externas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mercados mundiales 2. Alta importancia a los factores del entorno 3. Uso de tecnologías 4. Incremento del cálculo de riesgos 5. Altas velocidades en la renovación del conocimiento 6. Ventajas competitivas 7. Benchmarking 8. Holística gerencial 9. Inteligencia emocional 10. Mejoras continuas 11. Cuadro de Indicadores 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico caratceización del contexto 2. Definición de objetivos estratégicos 3. Detección y análisis de problemas 4. Definición de estrategias 5. Deficion de líneas de acción 6. Ejecución del plan 7. Medicion y control del plan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planeación para la sustentabilidad y sostenibilidad de la organización; global e integral

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuente: www.monografias.com

Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo⁶.

La práctica de la planeación estratégica es una herramienta útil a la gerencia, no para adivinar el futuro o abolir sus riesgos, sino para que una empresa pueda enfrentarse en mejores condiciones que la competencia, las condiciones cambiantes propias de su entorno.

Para obtener lo mejor de las tecnologías de la Planeación Estratégica, es necesario:

- ✓ Presencia y compromiso de todo el equipo directivo con el proceso.

⁶ (KOTLER, Philip y BLOOM, Paul.,2008, Mercadeo de servicios profesionales. Ed. Legis. Santafé de Bogotá. Pag. 98.

- ✓ Convocar a todo el personal para que suministre la información.
- ✓ Obtener la participación y el compromiso de toda la gente, informando suficientemente.
- ✓ Emplear las herramientas necesarias que posibiliten disponer del máximo posible de alternativas (cursos de acción).
- ✓ Los miembros del equipo de dirección deben poseer habilidades para cooperar en trabajo grupal.

La Planificación Estratégica la cual constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Se consideran cuatro puntos de vista en la planeación estratégica:

El porvenir de las decisiones actuales. Primero, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos

durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

Proceso. Segundo, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes, para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida. Para la mayoría de las empresas, la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso

continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos.

La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

Filosofía. Tercero, la planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.

Estructura. Cuarto, un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía. La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No

es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa.⁷

La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave; para el directivo implica necesariamente, un proceso inter-activo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización; la dirección general marca metas generales para la empresa (apoyada en la información de mercados recibida, con seguridad, de las unidades inferiores) y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el período siguiente; esos presupuestos son consolidados y corregidos por las unidades superiores, que vuelven a enviarlos hacia abajo, donde son nuevamente retocados, etc.

Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planificación estratégica hace descender la preocupación estratégica a todos los niveles de la organización.

La planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para

⁷ (SALLENAVE, Jean-Paul.; 2003; Gerencia y planeación estratégica, Bogotá: Grupo Editorial Norma. Pag. 84)

identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa.⁸

La planificación estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la empresa, definiendo claramente los objetivos a largo plazo, identificando metas, desarrollando estrategias y localizando recursos para alcanzar dichos objetivos. Es un proceso en el que todos los miembros de la empresa pueden estar invitados a participar y que si bien no va a resolver todas las posibles incertidumbres, al menos permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia. Con los datos en la mano, se podrá tener la convicción de que el futuro deseado es posible, permitiendo que todos estén involucrados en los procesos de cambio y compartiendo intereses comunes, lo que resultará ser un requisito básico para alcanzar las metas propuestas.

La planificación estratégica se basa en desarrollar estrategias a seguir en nuestro negocio durante un determinado periodo de tiempo. Puede ser diseñada tanto para el negocio como un todo, como para un área específica, como por ejemplo, planificar la estrategia de marketing.

La planeación es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al

⁸ (KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración. 1994. Una perspectiva global. Mc Graw Hill. México D.F. pag.60)

camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones
Planificando conseguimos lo siguiente:

- ✓ Establecer la dirección a seguir por la empresa y sus unidades de negocio.
- ✓ Examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas posibles.
- ✓ La Planificación facilita la posterior toma de decisiones
- ✓ Supone mayores beneficios y menores riesgos

La Planificación Estratégica comienza dando respuesta a estas tres preguntas:

1. ¿Dónde estamos hoy?

- ✓ Análisis de la Situación
- ✓ Análisis del Entorno
- ✓ Análisis Interno
- ✓ Análisis de la Competencia

2. ¿Dónde queremos ir?

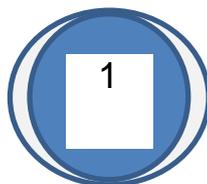
- ✓ Objetivos y Metas a largo plazo

3. ¿Cómo podemos llegar a donde queremos ir?

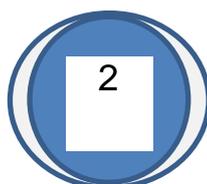
- ✓ Comprender el Mercado
- ✓ Comprender la Competencia Negocio
- ✓ Diseñar las Estrategias apropiadas

No es un listado de medidas sin coherencia, sino que tiene que ser un Plan en el que todas las acciones estén coordinadas entre sí y tengan coherencia interna.

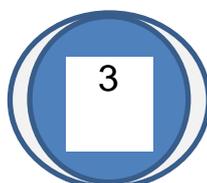
LA RUTA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



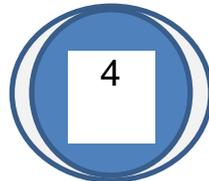
Analizar los elementos de nuestro entorno.



Analizar los diversos escenarios posibles y seleccionar el más probable



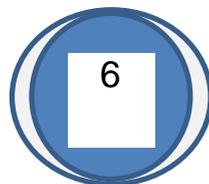
Definir los objetivos a corto, medio y largo plazo



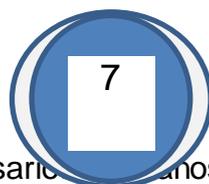
Hacer el análisis DAFO de nuestra empresa en relación a los objetivos a lograr



Partiendo de los resultados del DAFO, definir las acciones a desarrollar para alcanzar los resultados.



Planificar los resultados del DAFO, definir las acciones a desarrollar para alcanzar los resultados.



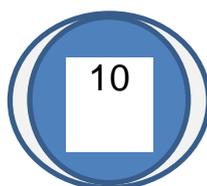
Planificar los recursos necesarios (humanos, financieros, formativos).



Preparar presupuestos para ejecutar las acciones planificadas, señalando de donde procederá la financiación y cuándo y cómo será utilizada.



Preparar planes y acciones para la implementación, estableciendo los mecanismos de comunicación para que todos los implicados estén informados



Definir los indicadores que permitirán medir el grado de cumplimiento de nuestros planes.



Definir mecanismos de seguimiento y control de los planes y estrategias.

2.2. Teoría Referencial:

El país se encuentra inmerso en un proceso de integración regional

y de globalización de la economía y desarrollo, por lo que se hace imprescindible que todas las instituciones asuman nuevos retos, y la Universidad Técnica de Babahoyo, como institución técnica y social brinda su aporte sustancial para la transformación socio-económica de la ciudad, provincia y país. El sector estudiantil, empresarial y la misma filosofía institucional, obligan en este contexto, a proponer proyectos para que las personas que desean prepararse en el conocimiento y aplicación de las cátedras con técnicas y habilidades propias del aprendizaje, puedan insertarse como profesionales en el campo laboral con mejores conocimientos y de acuerdo con la ciencia y técnica modernas.

El Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, luego de atravesar una serie de problemas y riesgos en su funcionamiento ha tratado de conseguir el asentamiento de que los idiomas y la computación son herramientas fundamentales para el desarrollo y futuro de cada una de las asignaturas en las facultades.

El Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, es un espacio académico que vino a llenar adecuadamente un vacío, ya que antes, el aprendizaje del idioma universal se lo hacía en cada Facultad, dentro de los horarios generales, hasta el 9 de agosto del año 2005 cuando el H. Consejo Universitario aprueba, en segunda instancia la creación del CENID para centralizar allí la enseñanza del Inglés, primero

para cumplir con lo que establece el Art 124 de la Ley de Educación Superior que dispone " Que todo egresado de una Universidad Ecuatoriana debe acreditar dominio de conocimientos de un Idioma extranjero", y segundo, para descongestionar en algo los horarios de clase interno de las Facultades.

El Centro de Idiomas nació con un Instructivo que norme el funcionamiento inicial; y en la actualidad ya cuenta con un reglamento general, aprobado en segunda instancia por el Consejo Académico de la Universidad que preside el Vicerrector Académico. De allí en adelante comenzó el arduo camino por conseguir un local apropiado, bienes, avisos, hacer distributivos y horarios, lo que concluyó con el inicio de clases el 9 de enero del 2006 en Babahoyo y el 6 de Mayo del 2006 en la Extension de Quevedo.

El Licenciado José Monár Veloz fue designado Director General del CENTRO DE IDIOMAS, y la Licenciada Gabriela Moya Coello como Coordinadora en la ciudad de Quevedo, ellos han realizado una serie de gestiones para lograr que el centro funcione en la actualidad con eficacia y eficiencia, y contando siempre con la valiosa colaboración de las Autoridades, Decanos y Dirigencia Estudiantil.

Caso único, el CENID es la única unidad académica donde convergen todos los estudiantes de la Universidad Técnica de Babahoyo.

Allí se conocen, fraternizan y aprenden Inglés alumnos de la Facultad de Administración e Informática, Facultad de Ciencia de la Salud, Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación, Facultad de Ciencias Agropecuarias, presenciales y a distancia, además ofrecen una enseñanza moderna con textos actualizados de uso internacional que contienen libros de deberes, Cd's y usamos grabadoras, DVD, métodos interactivos por competencia,

Todo el progreso se ha logrado con el apoyo certero del Ing. Bolívar Lupera Icaza, la Dra. Zoila Sánchez Anchundia de Torres y del Dr. Rafael Falconí Montalvan, autoridades eficientes, quienes crearon y siguen apoyando esto que era un sueño y ahora es una palpable realidad.

Objetivo del Centro de Idiomas

El objetivo del Centro de Idiomas C.E.N.I.D es enseñar idiomas extranjeros a los estudiantes de la Universidad Técnica de Babahoyo para que puedan egresar de sus carreras profesionales según estipula la ley superior que debe el alumno aprender un idioma extranjero.

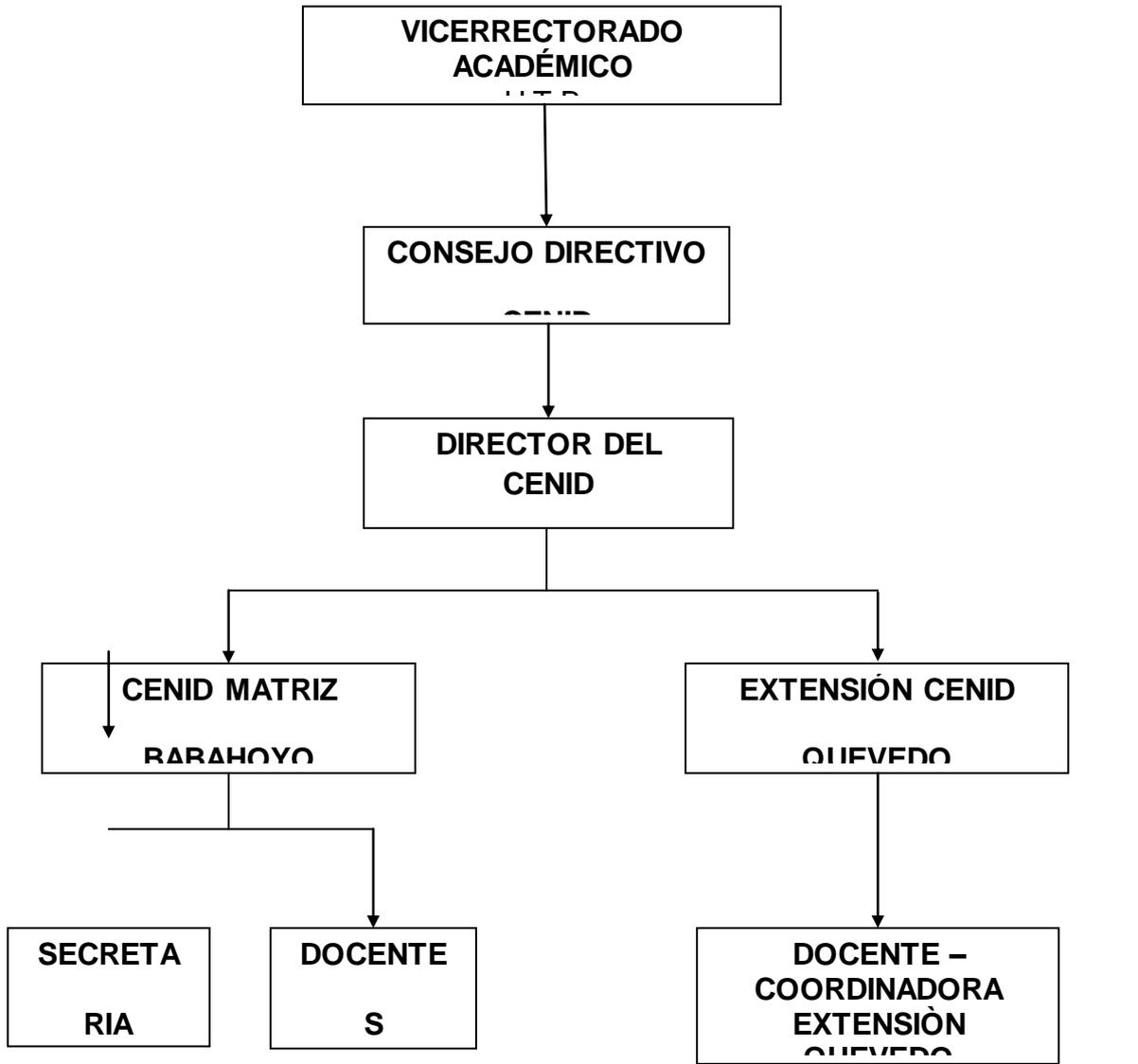
Misión

La misión del Centro de Idiomas está enmarcada dentro de la Universidad Técnica de Babahoyo, la cual es un centro de estudios superiores que genera, aplica y difunde la formación del talento humano, a través del ejercicio docente, la investigación y la vinculación con la comunidad, promoviendo de esta manera el progreso, crecimiento y desarrollo sostenido y sustentable del País, con el propósito de elevar la calidad de vida de la sociedad, cubriendo además las necesidades del aprendizaje de idiomas extranjeros que nos impone la globalización.

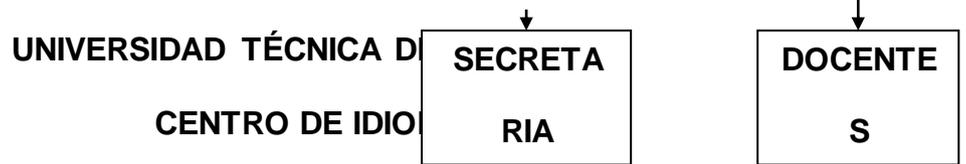
Visión

En el año 2016 el centro de idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, será reconocido a nivel nacional como una institución sólida y de alta calidad para el aprendizaje de lenguas extranjeras, aumentará las posibilidades de aplicación del conocimientos en todos los campos y facilitará la interacción con otras culturas entregando a la región personas capacitadas que puedan hablar, leer, entender y escribir otro idioma extranjero que respondan a las necesidades de la comunidad en la que nos desenvolvemos.

Figura 3: Organigrama Estructural del Centro de Idiomas



Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Lcdo. José Monar Veloz Director del CENID



CONSEJO DIRECTIVO 2012

DIRECTOR DEL CENID

Lcdo. José Monar Veloz

DOCENTE COORDINADOR

Lcda. Gabriela Moya Coello

DOCENTE

Lcdo. Daniel Maldonado

DOCENTE

Ing. José María García

ALUMNO

Sr. Jacinto Cerezo Villanueva

Cuadro No. 2: PERSONAL DOCENTE DEL CENID MATRIZ BABAHOYO

No.	NOMBRE DEL DOCENTE	TITULOS	TRAYECTORIA LABORAL
1	ALVAREZ PEÑA MARTHA	LICENCIADA EN INGLES-FRANCES: UTB MAGISTER EN DOCENCIA Y CURRICULO: UTB CERTIFICATE OF ATTENDANCE:OBM "PRIVATEACHER" ENGLISH PROGRAM CERTIFICADO DE TEFL, UNIVERSIDAD CASA GRANDE, GUAYAQUIL	PROFESORA UTB: 16 AÑOS DOCENTE INSTITUO TECNOLOGICO BABAHOYO: 24 AÑOS
2	CARBO SILVA YANINA DEL ROCIO	LICENCIADA EN INGLES-FRANCES: UTB CERTIFICADO DE COPOL ENGLISH INSTITUTE CURSO DE AZAFATA Y HOTELERIA Y TURISMO CEAF CURSO DE INGLES RESEY (METODOS Y ENSEÑANZA EN EL IDIOMA INGLES)	PROFESORA EN LA UTB (CENID) 2 AÑOS
3	COELLO LANIZ DORA	TECNICO SUPERIOR EN SECRETARIO EJECUTIVO BILINGÜE: (INSTITUTTO FRANKLIN VERDUGA, GUAYAQUIL) LICENCIADO EN IDIOMAS, ESPECILIAZCIÓN INGLES : UTB MAGISTER EN DOCENCIA Y CURRICULO: UTB	PROFESORA EN LA UTB 14 AÑOS PROFESORA TITULAR COLEGIO JOSE NARIA VELASCO IBARRA, DE BUENA FE (5 AÑOS)

4	DAHÍK SOLÍS CECILIA	CERTIFICADO DE COPOL ENGLISH INSTITUTE CERTIFICADO DE TEFL, UNIVERSIDAD CASA GRANDE, GUAYAQUIL LICENCIADA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES. UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. INGENIERA EN SISTEMAS E INFORMÁTICA_ UNIVERSIDAD DE LOS ANDES	PROFESORA EN LA UTB (CENID) 5 AÑOS.
5	GAIBOR ZAMBRANO HERNÁN	LICENCIADO EN LENGUAS Y LINGÜÍSTICA: UTB DOCTOR EN GERENCIA EDUCATIVA (UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO)	PROFESOR UTB. 17 AÑOS PROFESOR TITULAR COLEGIO 8 DE NOVIEMBRE DE BALSAPAMBA: 33 AÑOS.
6	MALDONADO CONTRERAS DANIEL	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS: (UNIVERSIDAD BORICUA, NUEVA YORK)	PROFESOR UTB (FAFI Y CENID) 8 AÑOS
7	MONAR VÉLOZ JOSÉ	LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, ESPECIALIZACIÓN INGLÉS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR. DIPLOMADO EN MARKETING (UNIANDES)	DIRECTOR DE LOS DEPARTAMENTOS DE LENGUAS EN CIENCIAS DE EDUCACIÓN Y FAFI SUBDECANO FAFI (2 AÑOS) PRESIDENTE DE LA ASO. PROFESORES UTB (2 AÑOS) PROFESOR TITULAR DEL INSTITUTO TÉCN. SUPERIOR EUGENIO ESPEJO (36 AÑOS)

8	MORAN ALVARADO GABRIELA	ECONOMISTA: ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL (ESPOL) CURSOS INGLES BASICO (SECAP) INGLES AVANZADO EN EL CELEX (ESPOL)	PROFESOR UTB (CENID) 2 AÑOS
9	RODRIGUEZ AGUIAR JOSE LUIS	LICENCIADO EN IDIOMAS, ESPECIALIZACIÓN INGLES : UTB CERTIFICADO DE COPOL ENGLISH INSTITUTE CERTIFICADO DE TEFL, UNIVERSIDAD CASA GRANDE, GUAYAQUIL DOCTOR EN EDUCACION MENCIÓN GERANCIA EDUACTIVA (UNIANDES)	PROFESOR: UTB 5 AÑOS PROFESOR UNIANDES: 9 AÑOS PROFESOR TITULAR COLEGIO FISACL CLEMENTE BAQUERIZO: 27 AÑOS
10	VALAREZO COELLO PEDRO	LICENCIADO EN LENGUAS Y LINGÜÍSTICA: UTB DOCTOR EN GERANCIA EDUCATIVA (UNIANDES) DIPLOMADO EN COMPETENCIAS (UNIVERSIDAD FRANK PAIS GARCIA, CUBA)	PROFESOR: UTB 10 AÑOS PROFESOR DEL INSTITUTO TÉC. SUPERIOR EUGENIO ESPEJO (16 AÑOS)

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Centro de Idiomas

Cuadro No. 3: PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DEL CENID MATRIZ BABAHOYO

No.	NOMBRE	TITULOS	TRAYECTORIA LABORAL
1	RODRIGUEZ CARPIO IVONNE	LICENCIADA EN COMPUTACION	SECRETARIA DEL CENID-BABAHOYO
2	PIEDRAHITA CHICHANDE LEYDI	LICENCIADA	AUXILIAR DE SECRETARIA DEL CENID-BABAHOYO
3	VERGARA ANGEL		AUXILIAR DE SERVICIOS DEL CENID-BABAHOYO

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Centro de Idiomas

**PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO
DEL CENID MATRIZ BABAHOYO**

1 DOCENTE DIRECTOR

9 PROFESORES

1 SECRETARIA

1 AUXILIAR DE SECRETARIA

1 AUXILIAR DE SERVICIOS

TOTAL 13

Cuadro No. 4: PERSONAL DOCENTE DEL CENID EXTENSION QUEVEDO

No.	NOMBRE DEL DOCENTE	TITULOS	TRAYECTORIA LABORAL
1	BAJAÑA CISNEROS GLENDA LULU	LICENCIADA EN INGLES-FRANCES: UTB EGRESADA MAGISTER EN DOCENCIA Y CURRICULO EN LA UTB	PROFESORA CONTRATADA EN EL CENID-UTB: 6 AÑOS PROFESORA TITULAR EN EL COLEGIO 24 DE MAYO
2	BAQUERIZO CASTRO MARILYN JACINTA	LICENCIADA EN INGLES-FRANCES: UTB	PROFESORA CONTRATADA EN EL CENID-UTB: 1 AÑO Y 2 MESES PROFESORA EN EL COLEGIO PARTICULAR BENETAZO (BABAHOYO)
3	CARPIO HERRERA MARIA MERCEDES	LICENCIADA EN INGLES-FRANCES: UTB EGRESADA MAGISTER EN DOCENCIA Y CURRICULO EN LA UTB	PROFESORA CONTRATADA EN EL CENID-UTB: 7 AÑOS PROFESORA TITULAR EN LA UNIDAD EDUCATIVA RIO GUAYAS (MOCACHE)
4	GARCIA TALENO JOSE MARIA	INEGNIERO ZOOTECNISTA EN LA UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO MAGISTER EN DOCENCIA Y CURRICULO EN LA UTB- CURSO DE INGLES POR CREDITOS EN MIAMI DADE COLLEGE, MIAMI,FLORIDA, USA.	PROFESOR CONTRATADO EN EL CENID-UTB: 4 AÑOS DIERCTOR ADMINISTRATIVO DEL CENTRO EDUCATIVO "LICEO BOLIVARIANO"

5	GUERRERO SILVIA	LICENCIADA EN INGLES-FRANCES: UTB	PROFESORA CONTRATADA EN EL CENID-UTB: 1 AÑO
6	MORALES MOREJON SILVIA ELIZABETH	LICENCIADA EN INGLES-FRANCES: UTB ECONOMISTA EN LA UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES	PROFESORA CONTRATADA EN EL CENID-UTB: 2 AÑOS
7	MOYA COELLO GABRIELA MARISOL	LICENCIADA EN INGLES-FRANCES: UTB EGRESADA MAGISTER EN DOCENCIA Y CURRICULO EN LA UTB	PROFESORA CONTRATADA EN EL CENID-UTB: 7 AÑOS PROFESORA EN EL COLEGIO EXPERIMENTAL ELOY ALFARO
8	SUAREZ PARRA CAROLINA VICTORIA	LICENCIADA EN INGLES-FRANCES: UTB DIPLOMADO SUPERIOR EN GESTION PROSPECTIVAS DE LA EDUCACION EN LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE LOS ANDES ESPECIALISTA EN DISEÑO CURRICULARA EN LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE LOS ANDES	PROFESORA CONTRATADA EN EL CENID-UTB: 5 AÑOS PROFESORA TITULAR EN EL COLEGIO JOSE MARIA VELASCO IBARRA (BUENA FE)

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Centro de Idiomas

Cuadro No. 5: PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENID EXTENSION QUEVEDO

No.	NOMBRE	TITULOS	TRAYECTORIA LABORAL
1	FIERRO AURIA ANDREA	INGENIERA	SECRETARIA DEL CENID- QUEVEDO

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Centro de Idiomas

**PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO
DEL CENID EXTENSION QUEVEDO**

1 DOCENTE COORDINADORA

7 PROFESORES

1 SECRETARIA

TOTAL 9

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Acta de Maestros: Un acta es un documento cuyo propósito es dejar constancia la redacción del acta corre a cargo de una persona que actúa como secretario de la reunión y la firma su presidente.

Amenazas: Eventos o tendencias en el entorno empresarial que limitan el desarrollo operativo de la organización. Aspectos desfavorables del entorno que pueden incidir y afectar negativamente a los productos (bienes y servicios) o mercados que tiene la empresa.

Análisis DAFO: El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es un recurso imprescindible que nos facilitará la identificación de la estrategia adecuada para nuestro negocio o unidad de negocio.

Análisis Externo: Es la fase que aborda los aspectos externos como el macro y micro entorno, lo cual permite identificar las oportunidades y amenazas que afectan o puedan afectar a las actividades empresariales y por ende a su estrategia.

Análisis Interno: Consiste en diagnosticar la situación actual del Centro de Idiomas para establecer su posición de partida en cuanto a los recursos principales, los medios de que dispone y sus habilidades para

hacer frente al entorno en el cual se desenvuelve la organización. Permitiendo así identificar las fuerzas y debilidades que afectan a la misma.

Áreas de Iniciativa Estratégica: Una alta correlación de debilidades y amenazas requiere de acciones defensivas. Una alta correlación de fortalezas y oportunidades requiere de acciones ofensivas.

Certificados de matriculación: El certificado de matriculación es un tipo de texto administrativo empleado para constatar un determinado hecho.

Debilidades: Es la falta de gestión en ciertas áreas del Centro de Idiomas, que dan como resultado dificultades para enfrentar el futuro desarrollo de la empresa como por ejemplo: Autoridad, Capacitación, Rentabilidad, Penetración en el mercado.

Desarrollo Organizacional: Es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización mediante la alteración de las conductas de los miembros de la organización en el trabajo

Diagnóstico: Es el resultado de un análisis minucioso de todas las áreas

funcionales de la empresa, como por ejemplo: Finanzas, personal, mercadeo, producción. Tiene que ver con el análisis de la parte interna de la empresa en cuanto a su estructura, capacidad generadora, calidad del producto, rotación de bienes, etc.

Diagnóstico Estratégico: Análisis de fortalezas y debilidades internas del Centro de Idiomas, así como las amenazas y oportunidades que enfrenta la organización.

Dirección Estratégica: Se define como el manejo de una organización con base en un plan estratégico. Todas las entidades tienen una estrategia. La dirección estratégica involucra la ejecución de un plan estratégico.

Escenario: Es una secuencia hipotética de acontecimientos contruidos con el objeto de centrar la atención de los procesos causales y en las posibles decisiones claves". Son instrumentos de simulación que permiten "mejorar nuestra comprensión de las consecuencias a largo plazo, de las tendencias de políticas existentes o potenciales y sus interacciones

Estrategia: Es el programa general que se traza para alcanzar los objetivos de una organización y ejecutar así su misión. También puede definirse la estrategia como el patrón de respuesta de la organización a su ambiente. La estrategia pone en juego frente a los problemas y riesgos

que plantea el mundo exterior.

Estrategia Empresarial: Explicita generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, de acuerdo con los medios actuales y potenciales del Centro, a fin de lograr la inserción óptima de esta en el medio socio-económico

Estrategia de Expansión Geográfica: Representa una forma importante de desarrollar un mercado. Llevar la oferta de productos existentes a nuevas áreas geográficas, a cualquier lado, a la calle siguiente o al otro lado del mundo

Factibilidad Económica: Cuando existen los recursos de capital para llevar a cabo la inversión.

Factibilidad Financiera: Cuando la evaluación de un proyecto de inversión, es satisfactoria y realizable.

Fortalezas. Son virtudes que tiene el Centro acumulada por: capacidad instalada, talento humano, información, curva de experiencia, tecnología, etc., que le permite enfrentar el futuro con seguridad.

Gestión Financiera: La gestión financiera de la empresa puede ser definida como el arte y la ciencia de administrar los recursos de la

producción puestos a disposición del jefe de la organización. Estos recursos de la producción son 5: Los capitales reunidos, las instalaciones, las materias primas utilizadas, el personal empleado y el mercado.

Índice De Desempeño: Logro alcanzado en la ejecución de las acciones básicas. Resultado real de las acciones planeadas en tiempo o cuantitativo.

Índice de Gestión: Resultado obtenido de confrontar las metas planeadas, los estándares y el desempeño logrado.

Inscripción: Es la acción y efecto de inscribir este término se utiliza para nombrar a la anotación o registro de los estudiantes a los cursos .

Medir y Evaluar: La retroalimentación es fundamental para monitorear el avance de la planificación. No es suficiente ver únicamente los resultados financieros, pues éstos son el efecto de las decisiones y gestión administrativa, comercial, operativa y financiera; por tanto, se debe evaluar permanentemente la eficacia y resultados de las estrategias administrativas, operativas y financieras, y el cumplimiento del plan operativo en todas sus partes.

Misión: Es la declaración de la razón de ser de la organización. Es la justificación de la existencia de una empresa, con sus valores

económicos, morales y ecológicos, indicando productos, calidad, territorialidad, pertinencia, imagen de los clientes, beneficios a empleados y asociados, para desarrollar una actividad.

Objetivos Estratégicos: Son aquellos hitos intermedios que marcan cambios cualitativos fundamentales en el trayecto hacia el logro de la visión empresarial.

Objetivos Globales: Resultados a largo plazo que una organización espera alcanzar para hacer real la misión y la visión propuesta.

Oportunidades: Eventos, hechos o tendencias en el entorno empresarial que podrían facilitar el desarrollo de la organización, si se aprovecha en forma oportuna y adecuada.

Planeación Estratégica: La Planificación estratégica es el proceso de desarrollo e implementación de [planes](#) para alcanzar propósitos u objetivos.

Planes de Acción: Son aquellas tareas que deben realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su evaluación.

Plan: Documento que contempla en forma ordenada y coherente las

metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados.

Plan Operativo: Constituye la desagregación de los objetivos en los elementos o partes que se irán cumpliendo en el corto plazo. Por tanto las metas serán medibles, claras y dirigidas al logro de los objetivos relacionados con el cliente a mediano y largo plazo.

Planificar por objetivos: Implica que tanto la dirección como los empleados tienen una idea clara de las metas a alcanzar y de las prioridades establecidas. Para ello, previamente hemos de saber en que ámbito estamos actuando y hasta donde pretendemos llegar.

Programa: En sentido amplio, hace referencia a un conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí y que son de similar naturaleza.

Pronosticar: Es presupuestar o predecir las actividades para un período de corto o largo plazo, por cualquiera de los métodos de regresión, generadores de valor, planeación estratégica.

Prospectiva: Es una actitud mental que conlleva una profunda meditación sobre el porvenir empresarial, para ejercer una reflexión activa sobre el presente, en función de la identificación y selección de aquellos futuros que se ha diseñado y calificado como posibles y deseables.

Proyectos estratégicos: Conjunto de actividades que tiene como propósito fundamental, ampliar la capacidad productiva de un sector económico y social determinado, de manera significativa para el logro de los objetivos y metas del programa correspondiente.

Visión: La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

2.4 HIPÓTESIS

2.4.1 HIPÓTESIS GENERAL

Diseñando un Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016, se lograría un mejor desempeño administrativo.

2.4.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- ✓ Establecidas las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo servirían como base para el diseño de la planeación estratégica para el Centro de Idiomas.
- ✓ Planteado los puntos que requieren mejora con base en el análisis de los resultados se aplicarían los instrumentos respectivos.
- ✓ Diseñado el plan estratégico para el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, involucrando todos los tópicos de la planeación estratégica que le competen al Centro de Idiomas se lograría mejor desempeño administrativo.

2.5. VARIABLES DE ESTUDIO

2.5.1. Variable Dependiente

Desarrollo Administrativo.- Es un proceso de mejoramiento permanente y planeado para la buena gestión y uso de los recursos y del talento humano en los organismos y entidades de la Administración Pública.

2.5.2. Variable Independiente

Plan Estratégico.- Es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

Cuadro No. 6: Operacionalización de las Variables

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICES
<p>Variable Dependiente Desarrollo Administrativo.- Es un proceso de mejoramiento permanente y planeado para la buena gestión y uso de los recursos y del talento humano en los organismos y entidades de la Administración Pública.</p>	<p>Métodos para la toma de decisiones</p>	<p>Indicadores financieros Indicadores Rentabilidad</p>	<p>¿Se considera los parámetros estratégicos para la toma de decisiones efectivas?</p>
<p>Variable Independiente Plan Estratégico.- Es un <u>documento</u> en el que los responsables de una <u>organización</u> (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cuál será la estrategia a seguir por su <u>compañía</u> en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).</p>	<p>Procedimientos de diagnósticos mediante el uso de puntuales herramientas para el establecimiento un plan estratégico.</p>	<p>Asignación de costos directos e indirectos en la dimensiones: pedagógicas, organizativa, admistrativa, social.</p>	<p>¿Se tiene en consideración la implementación del plan estratégico?</p>

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán

CAPÍTULO III.- MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El proceso de recolección de información es la actividad central del trabajo de campo, y los medios utilizados para tal fin.

Por lo tanto se realizará una investigación descriptiva que permita obtener datos significativos para ser usados en el diseño del Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se trata de un estudio descriptivo por que se analizan y describen las características del funcionamiento del CENID y del sector dónde se desenvuelve. También se establecen sus parámetros administrativos, de mercado y de planeación estratégica.

3.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS

El método a aplicar será el analítico en un estudio de campo; el cual permitirá recolectar los datos de interés en forma directa de la realidad, es decir, de las experiencias y conocimientos recabados a través de entrevistas al personal

que labora en el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo.

La investigación precisa de un plan que permita dar respuesta a ciertos interrogantes. Este enfoque tiene que estar interrelacionado al problema en estudio y al tipo de investigación seleccionada. Este plan definirá el diseño de la investigación y abarcará los pasos y estrategias para llevarla a cabo en forma clara y sistemática.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se trata de una muestra no probabilística por cuanto no se depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con la investigación, tales como las decisiones y los criterios que de entrada los autores toman para la recolección de información.

Para el tamaño de la muestra no se utilizan los criterios de muestreo, pues dado el tamaño de la población no se justifica dicho muestreo y se aplican los instrumentos de recolección de la información a toda la población y dependencias del CENID. Es decir a las 21 empleados que laboran en el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo.

Denominación	Cantidad
---------------------	-----------------

Empleados	21
Total	21

Se utilizarán cuestionarios para la recolección de datos primarios de la investigación aplicados a cada uno de los empleados en la el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo.

La información será tabulada e ingresada en una base de datos para su posterior análisis, diseño de gráficos y cuadros para luego realizar los análisis respectivos. Esta información servirá para realizar nuestra investigación de forma objetiva.

3.5. PRESENTACION Y ANALISIS DE DATOS

TABULACIONES DE LAS ENCUESTAS
DIRIGIDAS AL PERSONAL DEL CENTRO DE IDIOMAS DE LA
UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO

Pregunta No.1

¿Sabe usted qué es Planificación Estratégica?

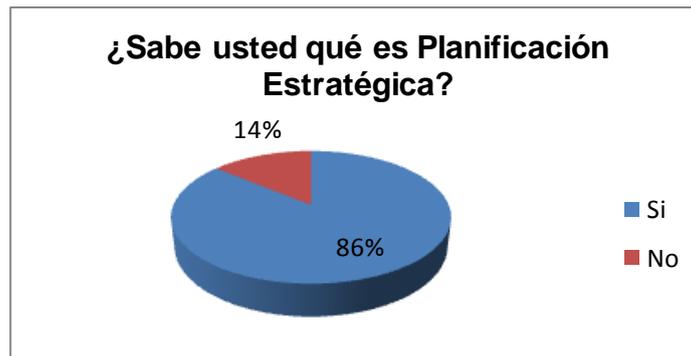
Objetivo: Determinar si el personal docente, administrativo y de servicio conoce que es una Planificación Estratégica.

Tabla No.1

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	86%
No	3	14%
Total	21	100%

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Encuesta al personal del Centro de Idiomas

Gráfico No.1



Análisis:

Como puede observarse la encuesta demuestra que el 86% del personal docente, administrativo y de servicio saben en qué consiste una Planificación Estratégica y el 14% desconoce en qué consiste, por lo tanto sería beneficioso la implementación de un plan estratégico para ayudar a mejorar su desempeño.

Pregunta No.2

¿Cuál es la expectativa que tiene el personal administrativo, docente y de servicio a cerca del desarrollo estratégico del CENID de la Universidad Técnica de Babahoyo?

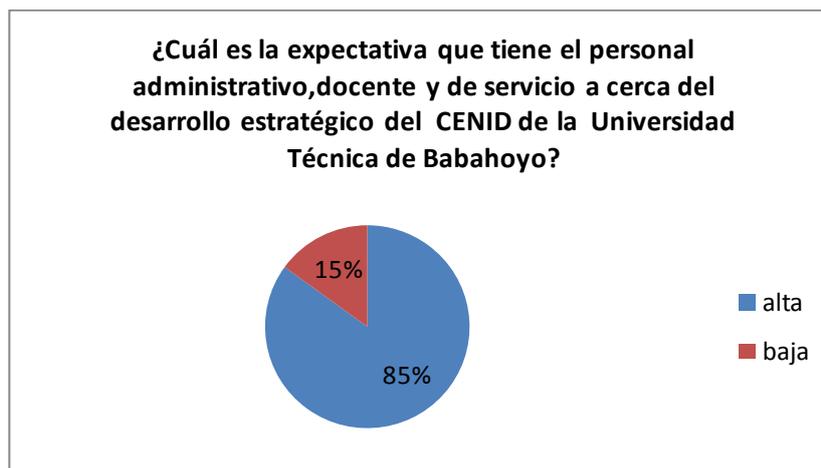
Objetivo: Verificar el nivel de expectativa acerca del desarrollo estratégico que tiene el personal del CENID de la Universidad Técnica de Babahoyo

Tabla No.2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Alta	18	85%
Baja	3	15%
Total	21	100%

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Encuesta al personal del Centro de Idiomas

Gráfico No. 2



Análisis:

Del 100% de los encuestados el 85% contestó que tiene una alta expectativa del desarrollo del CENID por lo que le parece muy factible la implementación de un plan estratégico que permitirá mejorar la capacidad laboral.

Pregunta No. 3

¿Conoce usted cuál es el esquema de la Planificación Estratégica?

Objetivo: Determinar si conoce cuál es el esquema de la Planificación Estratégica.

Tabla No.3

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	86%
No	3	14%
Total	21	100%

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Encuesta al personal del Centro de Idiomas

Gráfico No. 3



Análisis:

El 86% de los encuestados dicen que si conocen cual es el esquema de la planificación estratégica lo que es beneficioso por que de esta manera podrían participar de manera abierta en la elaboración y aplicación del plan estratégico.

Pregunta No. 4

¿Considera que la Misión del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de

Babahoyo, está bien establecida?

Objetivo: Verificar si la Misión del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo esta bien establecida acorde al propósito fundamental del Centro de Idiomas.

Tabla No.4

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	76%
No	5	24%
Total	21	100%

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Encuesta al personal del Centro de Idiomas

Gráfico No. 4



Análisis:

Del 100% de los encuestados el 76% opinó que la Misión del Centro está bien establecida por que ésta indica de forma clara y precisa que trata de incrementar el nivel de desarrollo de aprendizaje de otras lenguas extranjeras en la sociedad mientras que el 24% está en desacuerdo por que la misión del Centro está enmarcada en la de la Universidad Técnica de Babahoyo.

Pregunta No. 5

¿Considera que la Visión contribuye al logro de los objetivos y metas del

Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

Objetivo: Determinar en qué medida la Visión contribuye al logro de los objetivos y metas del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

Tabla No.5

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	81%
No	4	19%
Total	21	100%

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Encuesta al personal del Centro de Idiomas

Gráfico No. 5



Análisis:

El 81% de los encuestados contestó que la visión si contribuye al logro de los objetivos ya que aplica y difunde la formación del talento humano y sus metas son que las personas interactúen y puedan hablar, leer, entender y escribir otro idioma que respondan a las necesidades de la comunidad en la que nos desenvolvemos porque aumentaría la eficiencia, eficacia y la calidad de servicio mejorando así la imagen institucional,

Pregunta No. 6

¿Conoce cuáles son los valores del Centro de Idiomas de la Universidad

Técnica de Babahoyo?

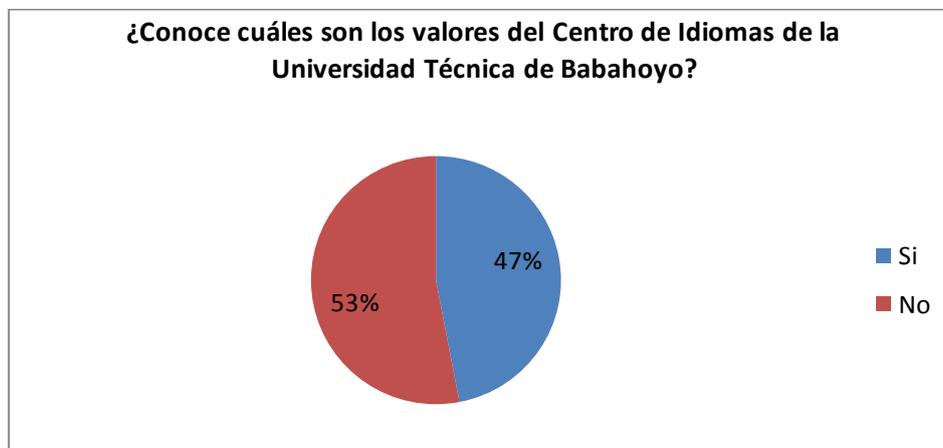
Objetivo: Determinar cuales son los valores del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

Tabla No.6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	47%
No	11	53%
Total	21	100%

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Encuesta al personal del Centro de Idiomas

Gráfico No. 6



Análisis:

Del 100% de los encuestados el 47% tiene una idea clara de los valores del Centro y creen que con la implementación de un plan estos valores podrían ser difundidos con una mayor fuerza entre el personal y el 53% asegura no conocerlos del todo.

Pregunta No. 7

¿Conoce cuáles son las políticas institucionales del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

Objetivo: Establecer cuales son las políticas institucionales del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

Tabla No. 7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	19%
No	17	81%
Total	21	100%

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Encuesta al personal del Centro de Idiomas

Gráfico No. 7



Análisis:

El 81% de los encuestados no conoce las políticas institucionales del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo por que no existen los canales de comunicación correctos para su difusión, mientras un 19% sí los conoce .

Pregunta No. 8

¿Le gustaría ser parte del equipo de trabajo para estructuración de la planificación del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

Objetivo: Conocer si las personas que la laboran en el Centro de Idiomas de la

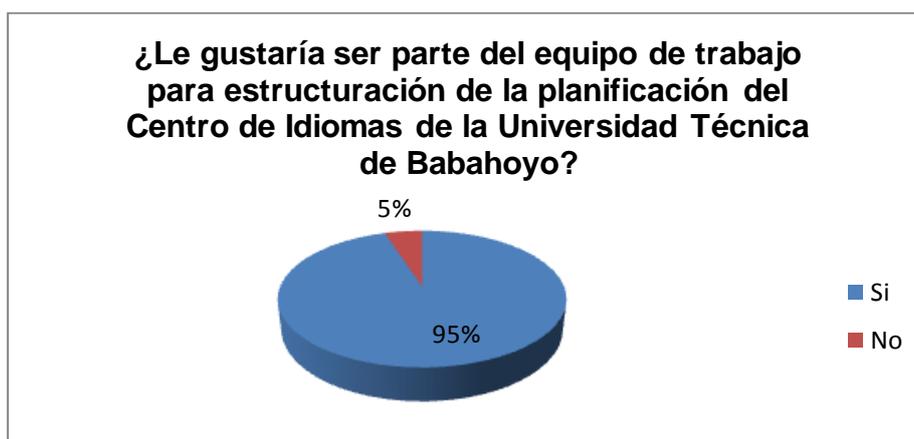
Universidad Técnica de Babahoyo esta interesar en realizar el plan estratégico.

Tabla No. 8

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	95%
No	1	5%
Total	21	100%

Elaborado por: Carmen Baños García y Jeaneth Tatúm Morán
Fuentes: Encuesta al personal del Centro de Idiomas

Gráfico No. 8



Análisis:

El 95% de los encuestados está dispuesto a contribuir en el desarrollo del Plan Estratégico para el Centro por que esto les permitirá tener canales de comunicación más amplios por los cuales sentirán una relación más estrecha tanto con sus compañeros de labores y con el mismo centro mientras un 5% no se siente comprometido.

CUADRO DE RESUMEN DE ENCUESTAS

PREGUNTAS	INTERPRETACION
	Como puede observarse la encuesta demuestra que el 86% del personal

<p>1.- ¿Sabe usted qué es Planificación Estratégica?</p>	<p>docente, administrativo y de servicio saben en qué consiste una Planificación Estratégica y el 14% desconoce en qué consiste, por lo tanto sería beneficiosa la implementación de un plan estratégico para ayudar a mejorar su desempeño.</p>
<p>2.- ¿Cuál es la expectativa que tiene el personal administrativo, docente y de servicio a cerca del desarrollo estratégico del CENID de la Universidad Técnica de Babahoyo</p>	<p>Del 100% de los encuestados el 85% contesto que tiene una alta expectativa del desarrollo del CENID por los que le parece muy factible la implementación de un plan estratégico que permitirá mejorar la capacidad laboral.</p>
<p>3.- ¿Conoce usted cuál es el esquema de la Planificación Estratégica?</p>	<p>El 86% de los encuestados dicen que si conocen cual es el esquema de la planificación estratégica lo que es beneficioso por que de esta manera podrían participar de manera abierta en la elaboración y aplicación del plan estratégico.</p>
	<p>Del 100% de los encuestados el 76% opinó que la Misión del Centro está</p>

<p>4.- ¿Considera que la Misión del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, está bien establecida?</p>	<p>bien establecida por que ésta indica de forma clara y precisa que trata de incrementar el nivel de desarrollo de aprendizaje de otras lenguas extranjeras en la sociedad mientras que el 24% está en desacuerdo por que la misión del Centro está enmarcada en la de la Universidad Tecnica de Babahoyo</p>
<p>5.- ¿Considera que la Visión contribuye al logro de los objetivos y metas del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?</p>	<p>El 81% de los encuestados contestó que la visión si contribuye al logro de los objetivos ya que aplica y difunde la formación del talento humano y sus metas son que las personas interactúen y puedan hablar, leer,entender y escribir otro idioma que respondan a las necesidades de la comunidad en la que nos desenvolvemos porque aumentaría la eficiencia, eficacia y la calidad de servicio mejorando asi la imagen institucional,</p>
<p>6.- ¿Conoce cuáles son los valores</p>	<p>Del 100% de los encuestados el 47% tiene una idea clara de los valores del</p>

<p>del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?</p>	<p>Centro y creen que con la implementación de un plan estos valores podrían ser difundidos con una mayor fuerza entre el personal y el 53% asegura no conocerlos del todo</p>
<p>7.- ¿Conoce cuáles son las políticas institucionales del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?</p>	<p>El 81% de los encuestados no conoce las políticas institucionales del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo por que no existen los canales de comunicación correctos para su difusión, mientras un 19% sí los conoce.</p>
<p>8.- ¿Le gustaría ser parte del equipo de trabajo para estructuración de la planificación del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?</p>	<p>El 95% de los encuestados está dispuesto a contribuir en el desarrollo del Plan Estratégico para el Centro por que esto les permitirá tener canales de comunicación más amplios por los cuales sentirán una relación más estrecha tanto con sus compañeros de labores y con el mismo centro mientras un 5% no se siente comprometido.</p>

3.6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Mediante el análisis de las encuestas realizadas tanto al personal docente, administrativo y de servicios del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, ésta no cuenta con un Plan Estratégico, que se utilice como guía para tomar decisiones y tener la capacidad de ajustar el modelo organizativo

de manera que los objetivos estratégicos definidos permitan minimizar las inercias existentes; de ahí la necesidad de ajustar los mecanismos que hacen funcionar al Centro de Idiomas y orientarlos a la misión y visión propuestas.

El Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo en estos momentos si tiene la predisposición necesaria en establecer el Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016, se deben implementar políticas bien definidas de planificación estratégica para detectar las falencias que se presentan en el seno de la organización, con el fin de lograr cambios favorables en su estructura y funcionamiento.

CAPITULO IV.- MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016.

4.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

4.2.1 Objetivo General

Diseñar el Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016.

4.2.2 Objetivos Especificos

- ✓ Determinar el FODA para el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo.
- ✓ Implementar estrategias para incrementar el numero de estudiantes en el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo.
- ✓ Promover políticas de Talento Humano dirigidas a fomentar las relaciones interpersonales del personal del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo con los usuarios.

4.3 JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA

La presente propuesta cooresponde básicamente al diseño de un Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, que nos permitira incrementar las posibilidades de aplicación de conocimientos, con la enseñanza – aprendizaje del idioma Inglés, en todos los campos profesionales, bajo el paradigma de la excelencia institucional-académica con innovación científica, tecnológica y humanista permanente para un mundo globalizado.

Cabe señalar que la actividad más importante del Centro de Idiomas es el formar y dotar a estudiantes, con conocimientos firmes en el idioma de Inglés para la dotación de certificados de aptitud o suficiencia y aportar como Unidad Académica de la Universidad Técnica de Babahoyo, de allí la importancia de esta propuesta.

4.4 ANTECEDENTES

El principal objetivo de la planificación estratégica es lograr cambios ante las nuevas demandas de la sociedad universitaria, que conlleven a hacer realidad los propósitos de mejoramiento continuo en el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, como entidad académica en la enseñanza del idioma inglés a la comunidad estudiantil de las diferentes Facultades de la Universidad Técnica de Babahoyo.

Tener la capacidad de ajustar el modelo organizativo de manera que los objetivos estratégicos definidos permitan minimizar las inercias existentes; de ahí la necesidad de ajustar los mecanismos que hacen funcionar al Centro de Idiomas y orientarlos a la misión y visión propuestas.

Para ello, se requiere de un conjunto de medidas que faciliten una nueva cultura organizativa que construya el futuro, que favorezca el cambio, el trabajo por objetivos, la orientación hacia la corresponsabilidad de las unidades administrativas de la Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo tanto en la matriz Babahoyo y la extensión Quevedo.

4.5.- ALCANCE DE LOS PROYECTOS PLANTEADOS

4.5.1.- Proyecto Fortalecimiento Administrativo

La Reestructuración Administrativa busca ordenar las acciones de funcionamiento con el fin de mejorar la gestión y servicio que brinda el Centro de Idiomas, para el efecto se plantea:

- Socialización de las expectativas del plan, para que el recurso humano conozca los objetivos que se trazan, a fin de enlazar acciones para lograr su cumplimiento.
- Coordinar la reestructuración del funcionamiento institucional, una vez identificados los objetivos y metas trazadas, se coordina el rediseño del funcionamiento institucional, con el fin de que la gestión del servicio tenga una secuencia lógica y se mejore el producto.
- Rediseño del organigrama de funcionamiento institucional, constituye el nuevo diseño de funcionamiento con obligaciones y deberes claramente identificados del recurso humano.
- Actualización estatutaria, una vez actualizado el rediseño de funcionamiento institucional, se procede a actualizar el estatuto de funcionamiento para que quede debidamente registrado como un cuerpo legal interno de control.

Con estas actividades se busca alcanzar la eficiencia administrativa, a fin de

aprovechar el recurso humano existente.

El presupuesto destinado para ejecutar el mencionado proyecto es de \$500,00 dólares, monto que corresponde únicamente para gastos de asesoramiento profesional que incurrirá para actualización y registro del nuevo estatuto, en el que conste la restructuración de funcionamiento del estatuto. Por la ejecución de las demás acciones, no se presupuesta recursos, dado a que son acciones internas que realizará el CENID y están dentro de los mandatos, o gestiones que compete a la parte administrativa de la institución.

El Fortalecimiento de la Imagen Corporativa del CENID, básicamente busca mediante la prestación del servicio ganar posicionamiento en el mercado, por lo que para el efecto las acciones a ejecutarse son:

- Mejorar la atención brindada al cliente, a fin de que el cliente satisfaga sus requerimientos y se sienta comprometido con la institución.

- Satisfacer los requerimientos del cliente mediante tratos personalizados, para que el cliente se sienta parte fundamental de la institución, a fin de crear precedentes de servicio.

- Brindar servicios óptimos al cliente, a fin de satisfacer sus requerimientos y expectativas.

Con lo planteado se busca que el CENID gane prestigio de servicio en la localidad, posicionando la imagen por la oferta disponible más por

recomendaciones o estrategias publicitarias.

Para la ejecución del mencionado sub proyecto no se destina monto de presupuesto dado a que son acciones internas que realizará el CENID y están dentro de los mandatos, o gestiones que compete a la parte administrativa de la institución.

4.5.2.- Proyecto Fortalecimiento Financiero

Mediante:

1. El Director del CENID, a través del Rector coordinara partida Presupuestaria, por lo cual buscará ser parte importante en la gestión interna del Centro, dado que cualquier actividad que este emprenda el área financiera permite o retrasa la ejecución. Para ello se plantea:

Coordinar actividades presupuestarias, con el fin de que toda actividad a realizar sea producto de una planificación ligada a alcanzar un fin, de obtener resultados precisos, medibles y verificables.

Para la ejecución del mencionado no se destina monto de presupuesto dado a que son acciones internas que realizará el Centro y están dentro de los mandatos, o gestiones que compete a la parte administrativa institucional.

2. El Director del CENID, buscara realizar la gestión ante el Rector y por ende al área financiera, a fin de que el Centro disponga de datos

organizados de sus inversiones, para poder tomar acciones correctivas de la gestión realizada y redireccionarlas a los fines trazados en caso de que no se esté cumpliendo. Para el efecto se plantean:

- Organización de transacciones contables, busca ordenar todas las transacciones realizadas por la institución, a fin de tener un termómetro de la gestión, fuentes y uso de recursos, cartera, etc. En sí tener un sistema de registros ordenado, preciso y claro.
- Archivo de datos financieros institucionales, una vez organizado las transacciones realizadas, tenerlas archivadas cronológicamente a fin de mejorar la gestión realizada.

Para la ejecución del mencionado no se destina monto de presupuesto dado a que son acciones internas que realizará el El Director del CENID y están dentro de los mandatos, o gestiones que compete a la parte administrativa institucional.

4.5.3.- Proyecto Mejoramiento del Servicio

Mediante:

1. El Desarrollo Comunicacional con los Clientes o estudiantes, que busca mantener un sistema continuo de contacto a fin de conocer expectativas y requerimientos.

Para actualizar métodos y técnicas de prestación del servicio, todo ello que converja con la satisfacción del cliente o estudiante por el producto recibido, a la vez de mejorar el servicio brindado. Por lo que se plantea:

- Obtener información completa del cliente o estudiante (dirección, teléfono, correo) para crear una base de datos integral.

- Implementar líneas de comunicación permanente mediante fax, correos y llamadas telefónicas con los clientes o estudiantes.

Para la ejecución del mencionado se presupuesta direccionar \$4.800,00 dólares, para la ejecución de la actividad líneas de comunicación permanente mediante fax, correos y llamadas telefónicas con los clientes o estudiantes, presupuesto que será repartido para el periodo de ejecución del plan (\$80,00 mensuales), para lo que respecta la ejecución de actividades de obtención de información de clientes estudiantes y creación de base de datos, no se destina monto de presupuesto dado a que son acciones internas que realizará el Centro y están dentro de los mandatos, o gestiones que compete a la parte administrativa institucional de la Universidad Técnica de Babahoyo.

2. La Atención de Expectativas de clientes o estudiantes y percepción del servicio, busca satisfacer las necesidades del mercado y mejorar las expectativas del Centro, para lo que se plantea:

- Diseñar lineamientos para medir niveles de satisfacción del cliente o estudiante, con el fin de que el servicio brindado alcance posicionamiento en el mercado.
- Aplicación de encuestas de preferencias, es un instrumento que ayuda para identificar los requerimientos, inquietudes y necesidades de los consumidores (estudiantes); a fin de que el Centro brinde servicios ajustados a las expectativas del mercado.
- Establecer canales de comunicación personalizados con los clientes para identificar sus requerimientos y expectativas. A parte de la aplicación de encuestas a clientes actuales y potenciales, se plantea establecer canales directos de comunicación con el fin de mantener contacto permanente con clientes.
- Actuar en fases críticas identificadas, para que el cliente perciba mejor el servicio. Una vez identificadas necesidades, expectativas y requerimientos del mercado y clientes, el Centro diseñará lineamientos de acción para solucionar los inconvenientes y requerimientos identificados.

Para su ejecución se presupuesta direccionar \$500,00 dólares, para la ejecución de la actividad aplicación de encuestas, presupuesto que será repartido para el periodo de ejecución del plan (\$100,00 anual), para lo que respecta la ejecución de actividades de diseño de lineamientos y comunicación

permanente, no se destina monto de presupuesto dado a que son acciones internas que realizará el CENID y están dentro de los mandatos, o gestiones que compete a la parte administrativa institucional de la Universidad Técnica de Babahoyo.

3. La Fidelización de clientes (estudiantes), que busca alcanzar que los clientes antiguos (los que ya han cursado al menos un ciclo en el Centro), continúen con el plan de estudios que oferta el mismo, para lo cual se plantea:

- Identificar las preferencias de clientes, para que el CENID oferte productos ajustados a las tendencias.

- Matriculación por internet, mediante la página web.

- Ofertar servicios de calidad que permita aumentar el índice de matriculación.

- Realizar eventos masivos dirigidos a la integración de los clientes.

- Realizar convenios con empresa de turismo para realizar prácticas para incentivar el avance de estudios.

Para su ejecución se presupuesta direccionar \$3.000,00 dólares, para la ejecución de la actividad realización de eventos masivos (fiestas de integración, concurso), presupuesto que será repartido para el periodo de ejecución del

plan (\$600,00 semestral), a través de autogestión; para lo que respecta la ejecución de las otras actividades plateadas, no se destina monto de presupuesto dado a que son acciones internas que realizará el Centro y están dentro de los mandatos, o gestiones que compete a la parte administrativa institucional de la UTB.

4.5.4.- Proyecto Mejoramiento Tecnológico

Mediante:

1. La adquisición y actualización de software para dotar de productos adecuados para brindar servicios eficientes, por lo que se presupuesta inicialmente \$2.000 para dicho fin, dado que los productos que usa actualmente el Centro están actualizados.
2. La creación de página electrónica, busca crear un medio público para que el usuario y sociedad acceda al portal y visualice los servicios del Centro. El mismo que servirá como medio de difusión publicitaria, a la vez contribuirá para mejorar el servicio al cliente.

En si lo señalado, es lo que se busca con el planteamiento de los diferentes programas, proyectos y actividades, mediante la ejecución de las estrategias planteadas. Para ello es necesario coordinar adecuadamente acciones internas que realiza el Centro, mismas que están dentro de los mandatos, o gestiones que compete a la parte administrativa institucional de la Universidad Técnica de

Babahoyo.

4.5.5.- Proyectos - Actividades

PROYECTO	ACTIVIDADES
· MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO	Reestructuración administrativa del CENID <ul style="list-style-type: none">· Socialización de las expectativas del plan.· Coordinar la re estructuración del funcionamiento institucional.· Rediseño del organigrama de funcionamiento institucional.· Actualización estatutaria.
	Fortalecimiento de la imagen corporativa del CENID <ul style="list-style-type: none">· Mejorar la atención brindada al cliente (Estudiantes) mediante tratos personalizados.· Satisfacer los requerimientos del cliente (Estudiantes).· Brindar servicios óptimos al cliente (Estudiantes).

PROYECTO	ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> · FORTALECIMIENTO FINANCIERO 	<p>Coordinación Presupuestaria</p> <ul style="list-style-type: none"> · Coordinación cronograma de actividades para elaboración presupuestaria · Ejecución de actividades
	<p>Organización y registro financiero institucional eficiente</p> <ul style="list-style-type: none"> · Organización de transacciones contables · Archivo de datos financieros institucionales

PROYECTO	ACTIVIDADES
<p>• MEJORAMIENTO DEL SERVICIO</p>	<p>Desarrollo comunicacional con los clientes (Estudiantes)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtener información completa del cliente. • Crear base de datos. • Implementar líneas de comunicación permanente. <hr/> <p>Atención de expectativas de clientes (Estudiantes) y percepción del servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar instrumentos para medir satisfacción del cliente (Estudiantes). • Aplicación de encuestas de preferencias <hr/> <p>Fidelización de clientes (Estudiantes).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las preferencias de clientes, para que el CENID oferte productos ajustados a las tendencias. • Ofertar servicios de calidad • Realizar eventos masivos dirigidos a la integración de los clientes. • Realizar convenios con empresa de turismo para realizar prácticas para incentivar el avance de estudios

PROYECTO	ACTIVIDADES
<p>EQUIPAMIENTO Y ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA</p>	<p>Actualización de programas y software</p> <ul style="list-style-type: none"> · Adquisición de programas de enseñanza. · Coordinar con departamento financiero la actualización de software y el equipamiento adecuado de laboratorio. <p>Actualización y mantenimiento de página electrónica institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> · Contratación de técnico para actualización y mantenimiento de la página electrónica institucional.

4.5.6.- Presupuesto – Financiamiento

Proyecto	Actividades	Presupuesto	Financiamiento
FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO	Reestructuración administrativa del Instituto. <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="584 480 1525 544">· Socialización de las expectativas del plan. <li data-bbox="584 568 1525 663">· Coordinar la re estructuración del funcionamiento institucional. <li data-bbox="584 663 1525 727">· Rediseño del organigrama de funcionamiento institucional. <li data-bbox="584 735 1525 799">· Actualización estatutaria. 	200,00 200,00 200,00 500,00	
	Fortalecimiento de la imagen corporativa del Instituto. <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="584 951 1525 1046">· Mejorar la atención brindada al cliente mediante tratos personalizados. <li data-bbox="584 1062 1525 1110">· Satisfacer los requerimientos del cliente. <li data-bbox="584 1110 1525 1158">· Brindar servicios óptimos al cliente. 	450,00 450,00 450,00	

* Valor estimado que se requerirá para ejecución de actividades, no entran como desembolso ya que corresponde a la gestión administrativa institucional de la UTB.

Proyecto	Actividades	Presupuesto	Financiamiento
FORTALECIMIENTO FINANCIERO	Coordinación Presupuestaria <ul style="list-style-type: none"> · Coordinación cronograma de actividades para elaboración presupuestaria · Ejecución de actividades 	3.000,00 3.000,00	
	Organización y registro financiero institucional eficiente <ul style="list-style-type: none"> · Organización de transacciones contables · Archivo de datos financieros institucionales 	1.500,00 1.500,00	

* Valor estimado que se requerirá para ejecución de actividades, no entran como desembolso ya que corresponde a la gestión administrativa institucional.

Proyecto	Actividades	Presupuesto	Financiamiento
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO	Desarrollo comunicacional con los clientes <ul style="list-style-type: none"> · Obtener información completa del cliente. · Crear base de datos · Implementar líneas de comunicación permanente mediante fax, correos y llamadas telefónicas con los clientes. 	3.000,00 1.500,00 4.800,00	Propio
	Atención de expectativas de clientes y percepción del servicio. <ul style="list-style-type: none"> · Diseñar lineamientos para medir niveles de satisfacción del cliente. · Aplicación de encuestas de preferencias · Establecer canales de comunicación personalizados con los clientes para identificar sus requerimientos y expectativas. · Actuar en fases críticas identificadas, para que el cliente perciba mejor el servicio. 	600,00 500,00 4.800,00 6.000,00	

* Valor estimado que se requerirá para ejecución de actividades, no entran como desembolso ya que corresponde a la gestión administrativa institucional. ** Constituye recursos que se destinaron en otra actividades anteriormente.

	Fidelización de clientes <ul style="list-style-type: none"> · Identificar las preferencias de clientes, para que la empresa oferte productos ajustados a las tendencias. · Ofertar servicios de calidad que permita aumentar el índice de matriculación. · Realizar eventos masivos dirigidos a la integración de los clientes. · Realizar convenios con empresa de turismo para realizar prácticas. 	<p style="text-align: right;">500,00</p> <p style="text-align: right;">0,00</p> <p style="text-align: right;">3.000,00</p> <p style="text-align: right;">1.000,00</p>	Propio
Proyecto	Actividades	Presupuesto	Financiamiento
· MEJORAMIENTO	Publicidad Masiva en medios impresos, sonoros y redes sociales <ul style="list-style-type: none"> · Coordinar con departamento financiero presupuesto para difusión publicitaria del Centro. · Difundir los servicios del Centro en medios impresos 	<p style="text-align: right;">1.500,00</p> <p style="text-align: right;">7.500,00</p>	Propio

* Valor estimado que se requerirá para ejecución de actividades, no entran como desembolso ya que corresponde a la gestión administrativa institucional.

Proyecto	Actividades	Presupuesto	Financiamiento
EQUIPAMIENTO Y	<ul style="list-style-type: none"> · Actualización de programas y software. · Adquisición de programas de enseñanza. 	2.000	Propio
ACTUALIZACION TECNOLOGICA	<ul style="list-style-type: none"> · Actualización y mantenimiento de página electrónica del centro · Contratación de técnico para actualizar y mantener la página electrónica del centro. 	800,00	Propio
Total Presupuesto Estimado		48.950,00	
Total Presupuesto Real Necesario		19.100,00	Propio

***NOTA**

La diferencia entre presupuesto estimado y real consiste en: que el estimado incluye actividades inmersas dentro de la gestión con la que cuenta el CENID, por lo que dicho valor constituye imputado para el cálculo del valor real de la propuesta.

4.5.7. POA

ESTIMADO

AÑOS

ACTIVIDADES	AÑOS				
	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Re Estructuración Administrativa del Centro	1.100,00	-	-	-	1.100,00
Fortalecimiento de la Imagen Corporativa del Centro	337,50	337,50	337,50	337,50	1.350,00
Coordinación Presupuestaria	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	6.000,00
Organización y registro Financiero Institucional Eficiente	750,00	750,00	750,00	750,00	3.000,00
Desarrollo Comunicacional con los clientes	2.325,00	2.325,00	2.325,00	2.325,00	9.300,00
Atención de expectativas de clientes y percepción del	2.975,00	2.975,00	2.975,00	2.975,00	11.900,00
Fidelización de clientes	1.125,00	1.125,00	1.125,00	1.125,00	4.500,00
Publicidad Masiva en medios de comunicación	2.250,00	2.250,00	2.250,00	2.250,00	9.000,00
Adquisición y actualización de programas y software	-	1.000,00	1.000,00	-	2.000,00
Actualización y mantenimiento de página electrónica del	800,00	-	-	-	800,00
TOTAL PRESUPUESTO ESTIMADO	13.162,50	12.262,50	12.262,50	11.262,50	48.950,00

* Incluye valores imputados

REAL NECESARIO

ACTIVIDADES	2013	2014	2015	2016	TOTAL
	Re Estructuración Administrativa del Centro	500,00	-	-	-
Fortalecimiento de la Imagen Corporativa del Centro	-	-	-	-	0,00
Coordinación Presupuestaria	-	-	-	-	0,00
Organización y registro Financiero Institucional Eficiente	-	-	-	-	0,00
Desarrollo Comunicacional con los clientes	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	4.800,00
Atención de expectativas de clientes y percepción del servicio	125,00	125,00	125,00	125,00	500,00
Fidelización de clientes	750,00	750,00	750,00	750,00	3.000,00
Publicidad Masiva en medios de comunicación	1.875,00	1.875,00	1.875,00	1.875,00	7.500,00
Adquisición y actualización de programas y software	-	1.000,00	1.000,00	-	2.000,00
Actualización y mantenimiento de página electrónica del	800,00	-	-	-	800,00
TOTAL PRESUPUESTO REAL NECESARIO	5.250,00	4.950,00	4.950,00	3.950,00	19.100,00

4.5.8. Metas - Indicadores - Verificadores

METAS	INDICADORES	VERIFICADORES
<ul style="list-style-type: none"> Reestructurar el área administrativa del Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> Hasta finales del primer año de implementado el Plan Estratégico Institucional del centro, CENID cuenta con una estructura renovada de funcionamiento administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> Organigrama de funcionamiento Cuadro de funciones y responsabilidades asignadas
<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la imagen corporativa del centro. 	<ul style="list-style-type: none"> Hasta finales del segundo año de implementado el plan estratégico, del centro mejorará su posicionamiento en el mercado en un 30%. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas de opinión Formato de instrumentos aplicados
<ul style="list-style-type: none"> Coordinar el presupuesto institucional del centro. 	<ul style="list-style-type: none"> Anualmente el centro cuenta con presupuestos coordinados para el cumplimiento de objetivos trazados. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de reuniones de coordinación presupuestaria. Acta de aspectos tratados y acordados.

METAS	INDICADORES	VERIFICADORES
<ul style="list-style-type: none"> Organizar y registrar transacciones financieras de la institucional eficientemente. 	<ul style="list-style-type: none"> Mensualmente el centro cuenta con un sistema de registro ordenado y cronológico de las transacciones financieras incurridas. 	<ul style="list-style-type: none"> Verificación física de archivos transaccionales. Indicadores de variación.
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar comunicación directa con los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Hasta finales del primer año de funcionamiento del plan, el centro cuenta con una base de datos completa de clientes. Mensualmente el instituto mantiene por lo menos un contacto directo con los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Verificación física de base de datos. Verificación de registro de contactos efectivos.
<ul style="list-style-type: none"> Atender las expectativas de clientes y percepción del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> De los requerimientos identificados de los clientes, anualmente se mejora mínimo en un 50% sus expectativas. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas de opinión. Indicadores de satisfacción.
<ul style="list-style-type: none"> Fidelizar clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Hasta finales de la ejecución del plan el 50% de los clientes se sienten comprometidos con el centro y los productos que ofrece. 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de continuidad de estudios. Encuestas de opinión.

<ul style="list-style-type: none"> · Aperturar mercados y capturar clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> · Anualmente el número de clientes se incrementa en un 8% para el centro. 	<ul style="list-style-type: none"> · Nómina de estudiantes. · Número de clientes nuevos
<ul style="list-style-type: none"> · Actualizar y dar mantenimiento a página electrónica institucional del centro. 	<ul style="list-style-type: none"> · Hasta finales del primer año de implementado el Plan Estratégico Institucional, el CENID cuenta con una página electrónica oficial en funcionamiento y sin problemas, como lo existe actualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> · Visita electrónica a la página institucional. · Registro de costos de actualización y mantenimiento de página electrónica.

4.6. Impacto de la Propuesta

Con la ejecución de los diferentes proyectos plateados, se estima incrementar la demanda de los servicios que oferta el centro de Inglés CENID en un 8% anual, lo que representa una variación total real hasta el año 2016 del 46,99%.

Tabla: Proyección de la Demanda 2013 – 2016

Proyección de número clientes hasta el año 2016							
	Promedio de matriculados 2008 -2011	Matriculados 2012	Número de matrículas esperadas				
	2008 - 2011	2012		2013	2014	2015	2016
		1590	2460		2870	3100	3348
Variación	-	0,00		8.0	8.00	8.00	8.00
Variación Corriente	-	0,00		16.67	26.02	36.10	46.99
Pool							

Dado que la capacidad instalada del centro actualmente es de 250 alumnos por día, lo que equivale a 3000 estudiantes por año, se observa en la tabla anterior que desde que inició sus actividades el centro ha tenido un promedio de 1590 alumnos matriculados por año, y en el último año (2012) ha sido de 2460 alumnos al año; lo que representa el 53% y 82% de la capacidad utilizada.

Al respecto con la ejecución de los diferentes programas que contiene el plan se estima incrementar dicha demanda del último año en un 8% anual, siendo

así, se nota que para el tercer año de implementado el plan la demanda habrá sobrepasado la capacidad instalada del centro, por lo que se plantea incrementar nuevos horarios, si es posible en las noches, con esta estrategia el centro ampliara su capacidad en 500 plazas para estudiantes más, lo que provocará cambios en la capacidad de 3000 a 3500 por año, con lo que se puede satisfacer la demanda proyectada al año tercero. Para el año cuarto de igual forma se observa que la demanda sobrepasa la capacidad instalada, por lo que se plantea incluir en cada aula de 2 a 3 sillas para estudiantes (lo que representa una ampliación de la oferta de 288 a 432 nuevas plazas más.

Adicionalmente el Centro ha proveído de materiales (libros) de estudio a los clientes (estudiantes), lo que ha equivalido en promedio 18% respecto a los ingresos de matriculación obtenidos en los últimos tres años. Y solamente en el último año ha constituido el 22.5%. Bajo este enfoque considerando que el porcentaje no varía se estima que el Centro obtendrá ingresos por la venta de material (libros) de estudio en:

Tabla: Ingresos Proyectados del Centro de idiomas 2013 – 2016

AÑO	INGRESO por ventas de materiales de estudio	Ingresos Extraordinarios por venta de material de	TOTAL INGRESO	Variación (%) Corriente	Variación (%) Real
2011	-	-	-	-	-
2012	106.280	22,50	23.913	8,00	8,00
2013	120.540	22,50	27.121	13,42	22,50
2014	136.710	22,50	30.760	13,42	38,93
2015	155.012	22,50	34.878	13,39	57,53
2016	175.738	22,50	39.541	13,37	78,60

Elaboración: propia

Por lo que se estima y concluye que la ejecución de la propuesta estratégica para el Centro, mensualmente pasara de mover \$10.045usd promedio en el 2012 a mover:

Tabla: Consolidado de Ingresos CENID 2013 – 2016

ANO	TOTAL INGRESO MENSUA L	Variación (%) Corriente	Variación (%) Real
2012	10.045	-	-
2013	10.849	8,00	8,00
2014	12.305	13,42	22,50
2015	13.956	13,42	38,93
2016	15.824	13,39	57,53

Elaboración: Propia

Lo que significa un mejoramiento de ingresos promedio anual del 12.32%; y un mejoramiento real del 78.60% hasta el año 2016.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se plantean las principales conclusiones producto de la investigación realizada, sobre las cuales se han realizado las respectivas recomendaciones, para que puedan ser acogidas como medio de apoyo por los involucrados para mejorar la actividad económica a la que se dedica el CENID:

5.1. Conclusiones

- La elaboración de un Plan Estratégico para que el “CENID”, permite orientar las actividades propias de la gestión administrativa por parte de los directivos del centro , y es una alternativa viable social y económica de implementar.
- En el diagnóstico se logran establecer los principales limitantes y problemas que afectan el desarrollo de la actividad que realiza el centro, y a la vez permite plantear acciones que contribuyan al desarrollo institucional.
- La realización de la caracterización y diagnóstico situacional del CENID, es una herramienta que permite determinar la factibilidad social, técnica y política de la propuesta y los lineamientos básicos; ya que se identifican las ventajas y desventajas que impulsan y limitan la actividad.
- La propuesta no solo implica un plan de mejoramiento, sino toda una

planificación, la cual se basa en un diagnóstico que identifica fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del centro; lo que contribuirá a generar sostenibilidad y rendimiento a mediano y largo plazo.

- El diseño del Direccionamiento Estratégico para que el “CENID”, permite determinar hacia donde quiere ir el centro, tomando como punto de partida la misión por la cual fue creada la organización, constituye el marco de la planificación que guía la determinación de las actividades, enfocado en los objetivos trazados.
- La elaboración del Plan Táctico, para que el “CENID”, contribuye a la consecución de los objetivos, dado que contienen líneas de acción e identifica el presupuesto y alcance que persigue la propuesta.
- El impacto que genera la propuesta es para los clientes como para los directivos del centro, ya que, al mejorar la actividad los directivos obtendrá mayor atención de las autoridades de la UTB y los clientes mejores servicios.
- La identificación de proyectos prioritarios ha sido fundamental para optimizar los recursos, lo que orientará las actividades para mejorar la actividad por parte de los directivos del centro.

5.2. Recomendaciones

- Considerando la importancia del mejoramiento de la oferta brindado por la empresa nacional, los directivos del centro debe fortalecer la organización para que los mandos medios de funcionamiento puedan coordinar y dirigir el mejoramiento de la actividad e ingresos.
- Es importante que los directivos del centro mantengan acciones de diagnóstico continuo para poder alcanzar las metas trazadas en la propuesta, ya que al realizar un diagnóstico se identifican limitantes y problemas que afectan a la consecución de los objetivos institucionales.
- Se recomienda llevar registros de diagnóstico continuo, mediante la elaboración de indicadores de evaluación para actualizar la factibilidad social, técnica y política de la propuesta.
- Planteadas las soluciones (la propuesta) para una adecuada realización de las actividades que realiza el centro, y para lograr el cumplimiento del propósito, ejecución y financiamiento del plan, es indispensable que los directivos y funcionarios de la institución sociabilicen los alcances para que todos converjan al alcance de los objetivos.
- Es fundamental identificar la finalidad del direccionamiento estratégico para enrumbar al centro hacia donde quiere ir con la implementación de la propuesta, por lo que se recomienda que toda actualización y evaluación del citado se haga de manera conjunta con el recurso humano institucional.

- Es importante que la institución ejecute las acciones que contiene el Plan Táctico, ya que sin su ejecución no se alcanzarán los objetivos trazados, dado que contienen líneas de acción e identifica el presupuesto y se enlaza con el alcance que persigue la propuesta.
- Se recomienda acoger las acciones contempladas en el plan, para que los programas que se plantean tengan mayores resultados, ya que constan en la propuesta dentro de una lógica secuencial y con metas por alcanzar.

BIBLIOGRAFÍA

AHUMADA, Jorge, Planificación Normativa.

AKER, David, Investigación de Mercados, McGraw Hill, Tercera Edición

ARANDA, Alcides, Planificación Estratégica Educativa, Segunda Edición, Quito 2007

ARANDA, Alcides, Planificación estratégica, Loja 2004

COLECCIÓN LNS, Metodología de la Investigación científica, Ciclo diversificado, Cuenca 2006

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración. 2004. Una perspectiva global. Mc Graw Hill. México D.F. pag.60

KOTLER, Philip y BLOOM, Paul.,2009, Mercadeo de servicios profesionales. Ed. Legis. Santafé de Bogotá. Pag. 98.

LEIVA, Francisco, Nociones de Metodología de Investigación Científica.

MINTZBERG, Henry; El Proceso Estratégico Conceptos, Contextos y Casos; Año 2007;Pag. 67

MUNCH, Lourdes, Planeación Estratégica.

MYERS – BRIGGS, Planificación Estratégica, (McGraw Hill)

PINTO, Roberto, Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial.

SALLENAVE, Jean-Paul.; 2003; Gerencia y planeación estratégica, Bogotá: Grupo Editorial Norma. Pag. 84

SERNA, Humberto; Planeación Y Gestión Estratégica;(2004); Legis Editores; Pag. 23)

STONER, Administración Estratégica, 2006

TORRES D, S. 2001. Investigación. Programa Carrera Contador Público Auditor. Facultad de Administración, Finanzas e Informática - Universidad Técnica de Babahoyo.

Páginas Web

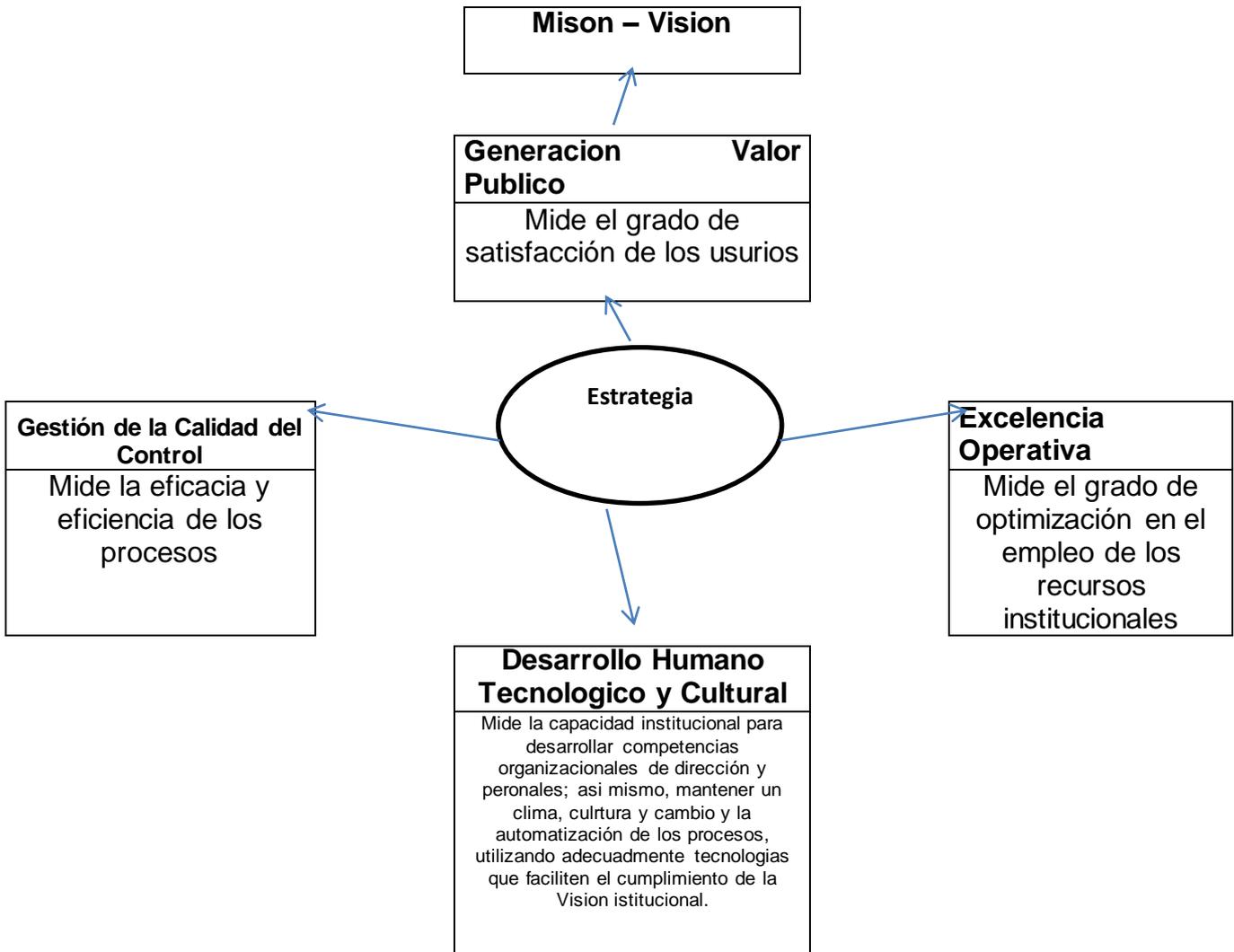
<http://manuelgross.bligoo.com/rss/node>

[www.monografias.com//planeacion participativa y cultura organizacional](http://www.monografias.com//planeacion%20participativa%20y%20cultura%20organizacional)

[www.monografias.com//Planeación Estratégica-herramienta útil para la visualización del futuro.](http://www.monografias.com//Planeación%20Estratégica-herramienta%20útil%20para%20la%20visualización%20del%20futuro)

ANEXO 1

Mapa Estratégico



Mediante el desglose de la misión y la visión en estas 4 perspectivas , la dirección toma conciencia del alcance de la estrategia en la totalidad de la organización, el mapa estratégico con sus relaciones causa-efecto permite a la dirección visionar los efectos de la estrategia sobre las diferentes perspectivas propuestas, realizandose un ejercicio de reanálisis, redefinición y confirmación de la estrategia.

ANEXOS 2



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y GESTION
EMPRESARIAL
INGENIERIA COMERCIAL**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y
DE SERVICIOS DEL CENTRO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD TECNICA
DE BABAHOYO**

Objetivo: El presente cuestionario tiene la finalidad de obtener información sobre la planificación estratégica del Centro de Idiomas de la Universidad Tecnica de Babahoyo.

I. CUERPO DE CUESTIONARIO

Indicación: Marque con una X la respuesta a cada interrogante planteada

Pregunta No.1

¿Sabe usted qué es Planificación Estratégica?

Si No

Pregunta No.2

¿Cuál es la expectativa que tiene el personal administrativo, docente y de

servicio a cerca del desarrollo estratégico del CENID de la Universidad Técnica de Babahoyo?

Alta Baja

Pregunta No. 3

¿Conoce usted cual es el esquema de la Planificación Estratégica?

Si No

Pregunta No. 4

¿Considera que la Misión del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, esta bien establecida?

Si No

Pregunta No. 5

¿Considera que la Visión contribuye al logro de los objetivos y metas del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

Si No

Pregunta No. 6

¿Conoce cuales son los valores del Centro de Idiomas de la Universidad

Técnica de Babahoyo?

Si No

Pregunta No. 7

¿Conoce cuáles son las políticas institucionales del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

Si No

Pregunta No. 8

¿Le gustaría ser parte del equipo de trabajo para estructuración de la planificación del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?

Si No

ANEXO 3

Matriz De Análisis FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Potencialidades	Riesgos
DEBILIDADES	Desafíos	Limitaciones

MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
FORTALEZAS (+)	OPORTUNIDADES (+)

DEBILIDADES (-)	AMENAZAS (-)
-------------------------------	----------------------------

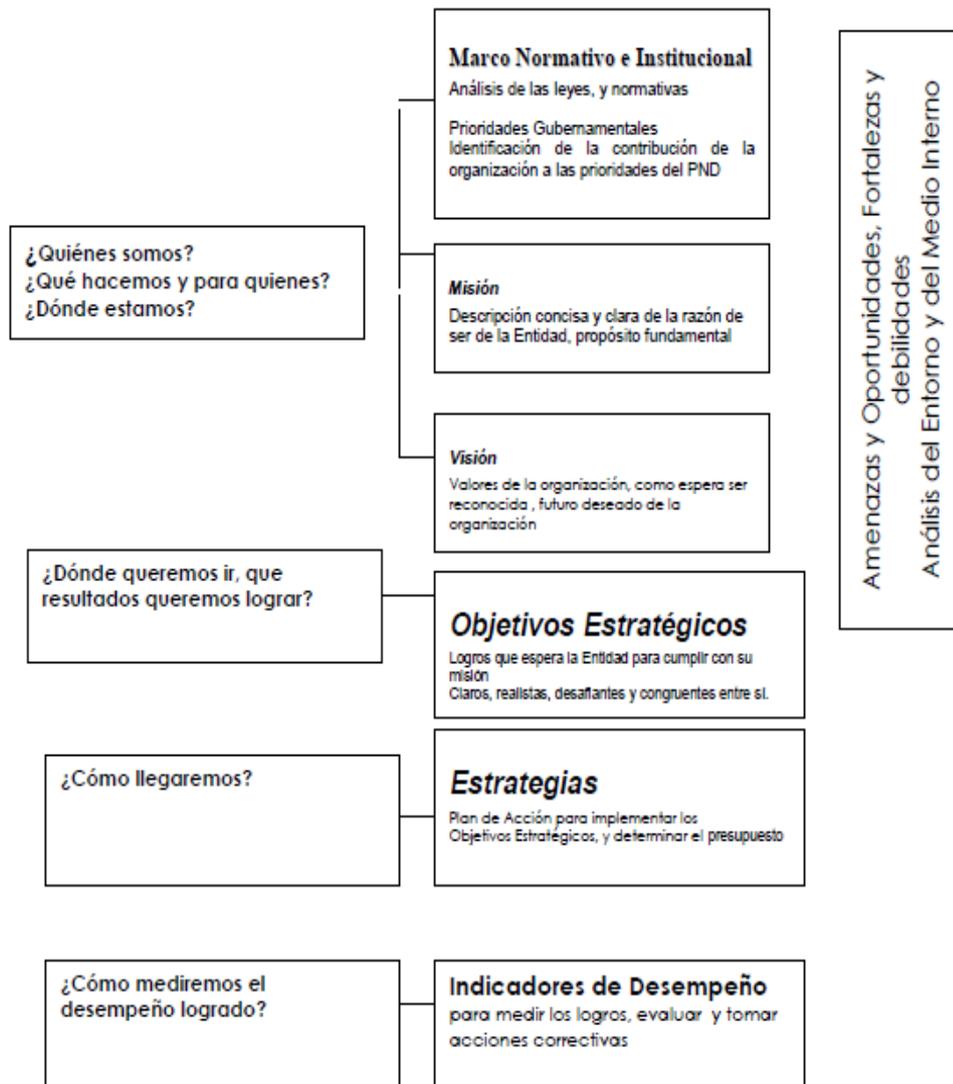
ANEXO 4

Esquema No. 1 Planificación Estratégica



ANEXO 5

Esquema No. 2 Matriz de la Planificación Estratégica

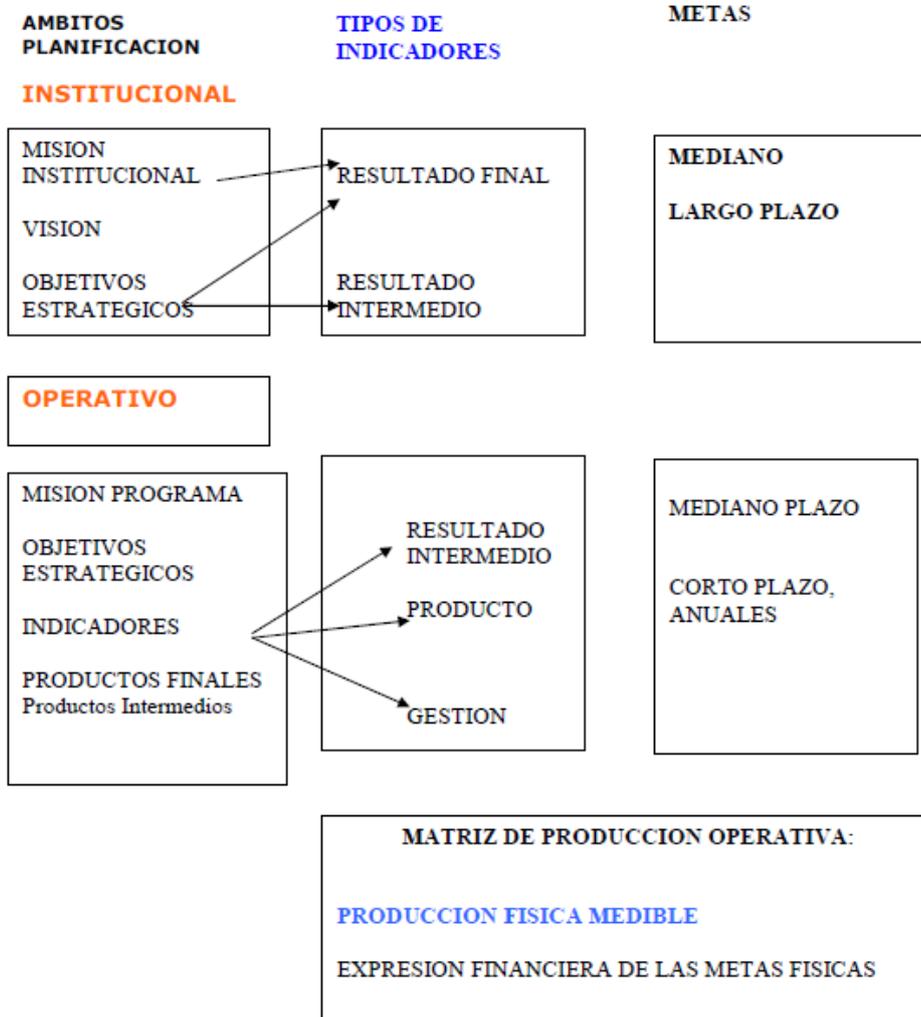


ANEXO 6

Esquema No. 3

Formato tipo de un Proceso de Planificación Estratégica, Planificación

Operativa y tipo de indicadores claves para el monitoreo y la evaluación.



ANEXO 7

MATRIZ PARA INTERRELACIONAR PROBLEMA-OBJETIVO-HIPOTESIS

Problema general	Objetivo general	Hipotesis general
¿Cómo diseñar el Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016 que permita mejorar su desempeño administrativo	Diseñar un Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016, con el fin de mejorar su desempeño administrativo.	Diseñando un Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, para el periodo 2013 – 2016, se lograría un mejor desempeño administrativo.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipotesis específicas
¿Cuáles son los principales problemas que afectan al Centro de Idiomas?	Realizar un diagnóstico para el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo a fin de determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas como base para el diseño de la planeación estratégica para el Centro de Idiomas.	Establecidas las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo servirían como base para el diseño de la planeación estratégica para el Centro de Idiomas.

<p>¿Qué políticas, metas, estrategias, objetivos y recursos deberían constar en el Plan Estratégico, que contribuya a solucionar los principales problemas del Centro de Idiomas?</p>	<p>Plantear los puntos que requieren mejora con base en el análisis de los resultados de la aplicación de los instrumentos.</p>	<p>Planteado los puntos que requieren mejora con base en el análisis de los resultados se aplicarían los instrumentos respectivos</p>
---	---	---

<p>¿Qué beneficio traería consigo la implementación de un plan estratégico en el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo?</p>	<p>Diseñar un Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, involucrando todos los tópicos de la planeación estratégica que le competen al Centro de Idiomas.</p>	<p>Diseñado el plan estratégico para el Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Babahoyo, involucrando todos los tópicos de la planeación estratégica que le competen al Centro de Idiomas se lograría mejor desempeño administrativo</p>
---	---	--