PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

PLAN ESTRATÉGICO A LA ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA PERIODO 2016-2021

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: NORMAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES

AUTORA:

GUEVARA CHÁVEZ SANDRA PAULINA

ASESORA:

MGT. CECILIA VELASCO

ESMERALDAS

2017

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el Reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

f._____

Presidente de Tribunal de Graduación

f._____

Lector 1

f._____

Lector 2

f._____

Director de Escuela

f._____

Directora de Tesis

Esmeraldas_____2017

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, SANDRA PAULINA GUEVARA CHÁVEZ, declaro que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es absolutamente auténtica y personal.

En virtud que el contenido de esta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

SANDRA PAULINA GUEVARA CHÁVEZ
C.I. 0803220367

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a mi madre, la mujer más fuerte y guerrera que he conocido, que ha estado incondicionalmente conmigo, mi alegría, mi motor, mi pilar fundamental y mi mejor amiga, por ella hoy estoy aquí.

A mi papá pues a él le debo ese impulso y ganas de luchar a pesar de la adversidad, es mi mejor ejemplo de hacer las cosas con amor, ternura y paciencia, es mi HÉROE.

Y por último a mi hija Fiorella, aquel ser tan pequeñito que me cambió la vida y me dio un giro de Felicidad, por ella y para ella seguiré cumpliendo mis metas.

SANDRA PAULINA GUEVARA CHÁVEZ

AGRADECIMIENTO

A Dios por la fortaleza para seguir en este camino y poder cumplir mi meta profesional.

A mis Padres Fernando y Livina por ser quienes me impulsaron a seguir estudiando a pesar de todos los obstáculos que se nos presentaron.

A mi Hija que es mi motor y mi alegría para seguir adelante, mi mayor inspiración Fiorella.

A mi esposo Pablo porque juntos prometimos terminar esta carrera profesional y apoyarnos el uno al otro.

A mi chiquita bella, la más engreída de todas, mi hermana, confidente, amiga, a mi primer amor Daylee.

A mis demás familiares, hermanos, sobrinos, cuñados, abuelos, tíos y primos que siempre estuvieron conmigo de manera incondicional.

A mis amigas que me regaló la vida seres extraordinarios y especiales, a mis DLF y aquellas quienes sin pensarlo se cruzaron en mi camino siendo incondicionales Ericka y Paola.

A mis compañeros que formaron parte de la carrera universitaria y siempre estuvieron prestos a ayudarme y guiarme en este camino.

A mi querido Director de Escuela por su paciencia y regaños que me ayudaron a formarme académicamente en la mejor escuela de la universidad. Y también de forma especial a Mami Jacke, por ser como una madre pero sobre todo una gran Amiga.

A los docentes por transmitirme sus conocimientos y ayudarme en mi formación académica pero de manera especial a la Ing. Cecilia Velasco que no solo fue mi asesora y profesora sino también una gran apoyo que me motivó para seguir luchando.

SANDRA PAULINA GUEVARA CHÁVEZ

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD ii

DEDICATORIA iii

AGRADECIMIENTO iv

ÍNDICE v

RESUMEN vii

ABSTRACT vii

1. INTRODUCCIÓN 9

2. MARCO TEÓRICO 10

2.1. INVESTIGACIONES RELACIONADAS 10

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 12

2.2.1. Planificación estratégica 12

2.2.2. La planeación estratégica en el campo educativo 13

2.2.3. Alianzas estratégicos 13

2.2.4. Matrices estratégicas 13

2.2.5. Calidad del servicio 14

2.2.6. Satisfacción en el servicio 14

2.2.7. Vinculación en la comunidad 15

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL 15

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN 16

3.1. TIPO DE ESTUDIO 16

3.2. MÉTODO 17

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS 17

- Información primaria 17
- Información secundaria. 17
- Información Terciaria 18

3.4. DISEÑO ESTADÍSTICO 18
3.4.1. Procedimientos 19
3.4.2. Normas éticas. 19
4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS 20
4.1. RESULTADOS 20
5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO 26
5.1. ANÁLISIS FODA 26
5.2. ANÁLISIS INTERNO 28
5.3. ANÁLISIS EXTERNO 30
6. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS 39
6.1. ESTRATEGIA N° 1: 39
6.2. ESTRATEGIA N° 2: 40
6.3. ESTRATEGIA N° 3: 41
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 42
7.1. CONCLUSIONES 42
7.2. RECOMENDACIONES 42
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS: 43
9. ANEXOS 47

RESUMEN

En el Ecuador a medida que pasa el tiempo se ha venido realizando cambios constantes en la educación que han permitido ir mejorando el ámbito académico.
Es por este motivo que la presente investigación se realizó en la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la PUCESE con el fin de plantear objetivos y metas que sean alcanzados en un determinado periodo, pero para llegar a esto se realizó una matriz FODA en donde se conoció todos los factores internos y externos de la escuela, mediante la valoración de estas variables se pudo plantear estrategias que mejorarán el porcentaje de acreditación de la escuela que hasta el momento está en 80,20%.

En esta investigación se realizaron 12 entrevistas seleccionadas en diferentes grupos: En el primer grupo se realizaron 4 entrevistas que estaban dirigidas hacia el Prorector, Directora Académica, Directora de Planeación, Evaluación y Acreditación y al Director de Escuela de Contabilidad y Auditoría de la PUCESE. El siguiente grupo de entrevistas estaba distribuido de la siguiente manera: 5 entrevistas dirigidas hacia estudiantes graduados de la escuela de Contabilidad y Auditoría que elaboraron los estudios de mercado potencial en los cantones de: Eloy Alfaro, San Lorenzo, Atacames, Muisne, Rioverde, Quinindé y Esmeraldas. Y las 3 entrevistas restantes se realizaron a los estudiantes que hicieron el estudio de Satisfacción de Docentes, Estudiantes y Graduados según la metodología SERVQUAL.

En la realización del plan estratégico de la Escuela de Contabilidad y Auditoría se obtuvo como resultados que se deben aplicar estrategias de penetración y fidelización ya que la carrera tiene muchos beneficios en sus fortalezas y oportunidades que permitirán la minimización de sus debilidades y amenazas.

Cabe recalcar que esta investigación es parte fundamental para mejorar la acreditación de la carrera y para el rediseño de la misma.

Palabras clave: Plan estratégico, Estrategias, Objetivos, Escuela de Contabilidad y Auditoría, PUCESE.

ABSTRACT

In Ecuador, as time goes on, there have been constant changes in education that have allowed us to improve the academic environment. It is for this reason that the present investigation was realized in the School of Accounting and Audit of the PUCESE with the purpose of to set objectives and goals that are reached in a certain period, but to arrive at this a SWOT matrix was realized where it was known All the internal and external factors of the school, through the valuation of these variables could be put forward strategies that will improve the percentage of accreditation of the school that until now is at 80.20%.

In this research, 12 interviews were selected in different groups: In the first group, 4 interviews were conducted which were directed to the Prorector, Academic Director, Director of Planning, Evaluation and Accreditation and to the Director of School of Accounting and Audit of PUCESE. The following group of interviews was distributed as follows: 5 interviews directed to graduate students of the School of Accounting and Audit that elaborated the studies of potential market in the cantons of: Eloy Alfaro, San Lorenzo, Atacames, Muisne, Rioverde, Quinindé And Esmeraldas. And the 3 remaining interviews were made to the students who did the study of Teacher Satisfaction, Students and Graduates according to the SERVQUAL methodology.

In carrying out the strategic plan of the School of Accounting and Audit, the results obtained were to apply strategies of penetration and loyalty since the career has many benefits in its strengths and opportunities that will allow the minimization of its weaknesses and threats.

It should be emphasized that this research is fundamental to improve the accreditation of the race and the redesign of it.

Key words: Strategic Plan, Strategies, Objectives, School of Accounting and Auditing, PUCESE.

1. INTRODUCCIÓN

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas PUCESE, inició oficialmente sus actividades en 1981 con la finalidad de ofertar a la ciudadanía carreras de formación profesional a nivel superior para el desarrollo provincial y nacional, esta escuela funciona desde 1983 y esto ha permitido que experimente dos periodos de planes estratégicos.

La PUCESE tiene elaborado su Plan de Desarrollo Institucional PEDI 2012-2016, contando este plan con 7 objetivos y cada uno de ellos con sus debidas estrategias, por ello al aproximarse un nuevo periodo se ha considerado para esta investigación la Escuela de Contabilidad y Auditoría, ya que ella se ve en la necesidad de que se realice un análisis interno y externo de su realidad, esto permitirá fortalecer sus actividades y plantear alternativas que contribuyan a la gestión de quienes la dirigen.

En la actualidad se producen cambios debido a las exigencias de los organismos de control, por lo tanto es indispensable estar en una constante evolución para enfrentarlos y son las causas que han generado algunas interrogantes que en esta investigación se pretende dilucidar como son: ¿Qué objetivos estratégicos no se alcanzaron a cumplir en el período 2012-2016 de acuerdo a la misión, visión y ejes estratégicos de la Escuela?, así como también ¿Cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que permiten determinar las estrategias para la Escuela de Contabilidad y Auditoría? y por último ¿Cuáles son los ejes a trabajar de acuerdo a los objetivos estratégicos priorizados para alcanzar las metas para el período 2016-2021?

Para ello, fue necesario plantear una planificación estratégica en torno a la dirección que se debe seguir para poder adaptarse y evolucionar a los cambios constantes que existen en el entorno, de tal forma que permita asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Es por esta razón que para el desarrollo de la investigación se plantean los siguientes objetivos, el primero: Realizar un diagnóstico de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de acuerdo a los objetivos estratégicos que no se alcanzaron en el período 2012-2016 y a su

situación actual, como segundo: Establecer las estrategias mediante el análisis FODA de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, y por último Determinar los ejes que se desarrollan para el periodo 2016-2021.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. INVESTIGACIONES RELACIONADAS

La presente investigación se sustentó en algunos estudios relacionados que se direccionan hacia la elaboración de un plan estratégico.

Según datos de la Universidad del Valle de Colombia, por medio de la utilización de la metodología SERVQUAL, SERVPERF y 5Qs pudieron obtener el nivel de satisfacción de la calidad de los servicios, todo esto bajo los parámetros de la percepción y las expectativas del usuario, encontrando como resultados altos de insatisfacción en los distintos procesos de evaluación conformados por los estudiantes de pregrado con 49,85%, estudiantes graduados con 47,24% y los docentes con 40,51%. Para ello, se recomendó hacer un seguimiento en base a los resultados mediante la implementación de evaluaciones en cada etapa de medición a los procesos mencionados (Parra, 2012).

En otros casos se puede medir por medio de indicadores como Serpost S.A. de Perú, que realizó un plan estratégico en el año 2013, utilizando 6 indicadores: 4 indicadores de perspectiva financiera y 2 en perspectiva de procesos internos, para este estudio se trabajó con factores internos y externos de la empresa mediante fichas de observación, entrevistas y encuestas. Dentro de este proceso se llegó a la conclusión que se debe mejorar la atención a los clientes, el proceso de cobranzas y fortalecer el control de la gestión empresarial (Serpost, 2013).

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador PUCE (2008) realizó cuatro grupos focales que evaluaron los actores internos y externos de la universidad, analizando las oportunidades y amenazas y puntualizando las fortalezas y debilidades, encontrando como problemática la falta de comunicación interna en los diferentes departamentos de la organización , se llega a la conclusión que se debe plantear la elaboración de un plan

estratégico de comunicación (PEC) para así conseguir alianzas y fortalecer las relaciones de la universidad.

Otra experiencia adquirida es la de La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH, 2009), que realizó un Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) utilizando una metodología participativa implementada en una serie de talleres de análisis y debate sobre los logros y deficiencias basados en la Investigación, Docencia, Vinculación con la Comunidad y Gestión Administrativa, una vez culminada la ejecución se determina un cumplimiento del 84% de los programas, proyectos y actividades establecidos en él, se concluye que se debe implementar un modelo de gestión tomando en cuenta los indicadores del CEAACES y las variables de la institución, para esto se aplicó un cuadro de mando ODUN como herramienta de control.

En búsqueda de la calidad, la Universidad Nacional del Chimborazo UNACH (2012) implementó un plan estratégico que evaluó como población general a los directores, docentes, investigadores, personal técnico, área administrativa y de servicios, los mismos que permitieron obtener información mediante encuestas, entrevistas y grupos focales obteniendo como resultado mejorar la calidad del servicio administrativo y técnico proponiendo implementar una plataforma tecnológica que permita medir los resultados y disminuir los niveles de insatisfacción de estas áreas.

En un estudio realizado en la Universidad de las Américas UDLA (2012), para obtener información de los factores internos, se aplicaron llamadas telefónicas, grupos focales y encuestas a los estudiantes; se realizó también la evaluación a docentes y la revisión de sílabos por competencias, con toda la información recabada la universidad se recomendó implementar la plataforma tecnológica Balanced Scorecard (BSC) que permitirá incursionar en un proceso de alineamiento y evaluación de su planeación durante los 4 años de procesos.

Para evaluar la gestión de calidad, la Escuela Superior Politécnica del Litoral ESPOL (2013) elaboró un plan estratégico periodo 2013-2017 tomando en cuenta desde la evaluación interna de las carreras hasta la evaluación de desempeño realizada a los docentes, encontrando por novedad la desorganización de sus funciones y actividades,

recomendando implementar estrategias para mejorar su productividad y llevar a la universidad como una de las mejores de América Latina.

En la Universidad Nacional de Loja UNL (2014) correspondiente al periodo 2014-2018, realizaron encuestas y entrevistas evaluando cinco ejes estratégicos: docencia, investigación, vinculación con la sociedad, organización e infraestructura de la organización, mediante el POA evaluado hasta el presente año se llegó a la conclusión que el mayor porcentaje de insatisfacción es de los estudiantes por el servicio de atención que brinda la universidad hacia ellos, recomendando implementar así un modelo de gestión que permita mejorar el bienestar estudiantil.

Según el estudio de Maffares (2016), se realizó una investigación a los docentes que impartieron clases en el II semestre año 2015 en la escuela de Contabilidad y Auditoría de la PUCESE, permitiendo conocer el nivel de insatisfacción de ellos, dado como resultado que la dimensión menor satisfecha es la de elementos tangibles con una calificación de 3,41% llegando a la conclusión que los docentes deben ser atendidos con prontitud, en aspectos como (infraestructura, internet, instalaciones, y trámites).

En el estudio realizado por Mora (2016), se encuestó a los estudiantes en todos los niveles de la escuela de Contabilidad y Auditoría en el II semestre del año 2015, permitiendo conocer el grado de insatisfacción de ellos y esto dio como resultado que la dimensión menor fue la de empatía con 10,10% teniendo en cuenta que los primeros niveles tienen un grado de satisfacción más alto y los últimos niveles son los que presentan un mayor grado de insatisfacción.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Planificación estratégica

Según Guerra (2002) la planificación estratégica es el proceso mediante el cual el gerente ordena sus objetivos y sus acciones en el tiempo, permitiéndole organizar sus prioridades y de esta manera enfocarse en lo que realmente quiere conseguir en una época determinada. Mientras que Zabala (2005) explica que la formulación del plan estratégico consiste en la

determinación de las políticas de desarrollo, esta formulación permite a la organización asumir una actitud proactiva, cuando se trata de pensar en el futuro.

Tito (2003) explica que resulta necesario destacar que es vital que todas las organizaciones se planteen metas y objetivos, que les permitan establecer su horizonte, se planteen la visión, misión y sus estrategias, sin embargo, León y Díaz (2013) expresan que es necesario emplear planes de aplicación permanentes ya que todo empleado de una organización debe estar incluido en los planes de formación con el objetivo de potenciar y desarrollar mejor sus aptitudes, resolviendo problemas que se presenten de manera cotidiana.

2.2.2. La planeación estratégica en el campo educativo

Las instituciones educativas presentan su planificación estratégica todas ellas establecidas bajo los parámetros del gerenciamiento institucional y mediante esto permiten a los responsables de la conducción basarse en los nuevos paradigmas que se centran en los procesos de transformación (Manes, 2005).

2.2.3. Alianzas estratégicos

Según Yoshino y Srinivasa (1995) son uniones formales entre organizaciones que tienen como propósito llevar a cabo la formación de sociedades que aporten a la competitividad y al fortalecimiento de las empresas. Influyen directamente en el comportamiento, proveedores, distribuidores, clientes, nuevos participantes, entre otros. Para buscar construir una comunidad de clientes potenciales, dice Gómez (2012) que se deberá generar valor en el largo plazo, debe hacerse alianzas para recibir una ayuda mutua y tendrá como eje principal que debe ser estratégica para que tenga similitud y encaje en la estrategia de la organización.

2.2.4. Matrices estratégicas

Según Sallenave (2012) Las matrices integran los problemas relacionados con las secciones estratégicas de la empresa, de modo que permite establecer soluciones pertinentes y

acertadas para de esta manera, resolver conflictos tanto internos como externos de la organización. Por su parte, Fred (2009) que dentro de la división de las matrices estratégicas se encuentra la matriz EFE y EFI las cuales analizan y evalúan las áreas internas y externas de la organización.

La matriz EFE permite sintetizar y evaluar a la empresa diagnosticando el sector en el que ésta se encuentra, analiza cada área externa de la organización y la forma en que interviene en el establecimiento de sus objetivos empresariales. La matriz EFI por su parte examina las fortalezas y debilidades más significativas y la variación que existe entre ellas, para así poder implantar estrategias que le permitan establecer el nivel interno de la empresa. (Sarmiento, 2012).

2.2.5. Calidad del servicio

Albrecht, Lawrence, & Bradford (2004) enseñan un triángulo que permite conocer la calidad del servicio en cuatro componentes: el cliente, la estrategia, la gente y los sistemas, explica claramente que los verdaderos triunfadores en lo que se trata de servicio serán los empresarios y gerentes que hagan parte integral de su cultura organizacional, el poder de conocimiento de los clientes. También explica Tschohl (1994) que la capacidad de la organización para obtener excelentes beneficios será medido mediante la impresión que puedan causar los empleados hacia los clientes mediante la calidad, eficacia en los productos y servicios que se ofrece y el tono cálido a la hora de dirigirse al cliente.

2.2.6. Satisfacción en el servicio

Según la Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM, 2003) propone el modelo "Introducción a la Excelencia" que se utiliza para evaluar el progreso de una Organización hacia la Excelencia llevando de la mano la innovación y el aprendizaje que se den en las distintas organizaciones, midiéndolo desde diferentes criterios: Liderazgo, políticas y estrategias, personas, alianzas y recursos, procesos y resultados en los clientes que permiten conocer los puntos fuertes y débiles de las organizaciones. También Palacios y Vivas (2003) indican que la evaluación de la calidad de la educación estará basada con la satisfacción de los estudiantes y la educación que reciben continuamente.

Según el estudio de Jiménez, Terriquez y Robles (2011) la satisfacción del estudiante irradia la eficiencia de los servicios académicos y administrativos, es por esto que es significativo conocer la satisfacción de los estudiantes respecto a las unidades de aprendizaje, las interacciones con los profesores y compañeros de la clase, así como con las instalaciones y el equipamiento de la institución educativa.

2.2.7. Vinculación en la comunidad

Según Centros para el Control y la prevención de Enfermedades (CDC, 1997) "Es el proceso de trabajar colaborativamente con y a través de grupos de personas afiliadas por su proximidad geográfica, intereses especiales o situaciones similares para hacer frente a circunstancias que afectan su bienestar". Y Casillas y Santini (2013) indica que la vinculación reconoce la formación del ser individual que con la ayuda de la ética humanitaria permite que este proceso sea más humanitario y esperanzador para que así se solucionen las necesidades de muchos sectores de alguna población.

Estas bases teóricas, son fundamentales para el desarrollo de un plan estratégico, para este estudio en particular, se han analizado algunos aspectos de carácter legal que a continuación se plantean.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 343 establece que el sistema nacional de educación tiene como objetivo el desenvolvimiento de capacidades y potencialidades particulares y colectivas de las localidades, esto contribuirá que faciliten la enseñanza, la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura.

La Ley Orgánica de Educación Superior (2010) en su Art. 107 sobre el Principio de pertinencia señala que los aspectos relacionados a la educación deben ser de calidad respondiendo sobre todo a las expectativas y necesidades de la sociedad es por ello que las instituciones de educación superior deben estar preparadas para brindar un excelente servicio.

Si todos los clientes internos y externos de la Universidad están satisfechos, se cumplirá con la calidad que se exige en el Reglamento de Régimen Académico (RRA, 2015) el cual en su Art. 8, declara que "la estructura curricular de las carreras, en cualquiera de las modalidades propuestas, debe garantizar las características de calidad, consistencia y sostenibilidad, orientadas a la generación del conocimiento y pensamiento" (p. 3).

Además se ha considerado a la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2006) en su capítulo II apartado dos: derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad, porque esto permitirá que los clientes se deleiten consumiendo productos a su gusto, gozando además de un buen servicio.

En el Estatuto de la Pontifica Universidad Católica del Ecuador (PUCE, 2008), Capitulo II Art.19: Deberes y Atribuciones: Formula y ejecuta planes, programas y estrategias de gestión, de acuerdo con las orientaciones y políticas dadas por el Consejo Superior para mejorar la gestión académica, administrativa y de servicios

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE ESTUDIO

El tipo de investigación que se utilizó es descriptivo documental, porque se recolectó información ya existente que ayudó a la investigadora a describir la situación actual de la escuela de Contabilidad y Auditoría y cómo se observa la misma desde un ambiente externo hasta la percepción del cliente, esta investigación es no experimental porque no requirió la manipulación de sus variables y analizaron los datos en el estado original.

La investigación es transversal porque ayudó a tomar los datos en el momento exacto de la investigación, para que mediante la recolección de información se pueda analizar cada una de las variables propuestas y así poder obtener resultados verídicos que aporten en el estudio de investigación (Morales, 2012).

3.2. MÉTODO

Se aplicó el método deductivo porque se inició de un problema concreto en la escuela de Contabilidad y Auditoría, donde se recolectó información por medio de entrevistas e investigaciones anteriores para así llegar a conclusiones y generar soluciones pertinentes para el estudio.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

- **Información primaria**

Se ejecutó las entrevistas de manera física al Director de Escuela de Contabilidad y Auditoría, a la Directora Académica, la Directora de Planeación de Planeación, Evaluación y Acreditación, al Pro-Rector, a los estudiantes que realizaron las investigaciones de mercado potencial y satisfacción de docentes, estudiantes y graduados de la escuela de Contabilidad y Auditoría, que se encuentran dentro de las instalaciones de la PUCESE, esto permitió obtener información oficial de la situación actual de la universidad, realizar un diagnóstico interno y externo para que se pueda conocer cuál es su visión, cuáles son los objetivos que se han propuesto, y cuál es la percepción que tienen con respecto al servicio que se brinda en ella. (Albadalejo, 2010)

También se utilizó la Observación Directa prestando atención en la manera en que opera la universidad, tanto de manera interna en las oficinas y de manera externa con los estudiantes o clientes.

- **Información secundaria.**

Esta información se obtuvo mediante artículos científicos, textos, tesis de varios autores citados correctamente que permitirán el desarrollo de la investigación, así como se utilizó información de la Constitución de la República del Ecuador, Ley de Educación Superior, Ley del Consumidor, Plan Nacional del Buen Vivir y reglamento de la PUCESE.

- **Información Terciaria**

Esta información fue obtenida por medio de una base de datos como Redalyc, Scielo y Google Académico.

3.4. DISEÑO ESTADÍSTICO

El estudio se realizó en el cantón Esmeraldas, situada en el norte del Ecuador y en el centro de la provincia de Esmeraldas, en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas.

Según Morales (2012) "Cuando la población es muy pequeña y el error tolerado muy pequeño, prácticamente hay que tomar a toda o casi toda la población" (p. 11).

En la tabla 1 se detalla a las personas que se va a entrevistar:

GÉNERO	**NOMBRE**	**PUESTO**	**INSTRUMENTOS**
Masculino	Mgt. Órlin Alava	Director de Escuela de Contabilidad y Auditoría	Entrevista
Femenino	Mgt. María de Lourdes Solís	Directora de Planeación, Evaluación y Acreditación	Entrevista
Femenino	Mgt. María de los Lirios Bernabé	Directora Académica	Entrevista
Masculino	Lic. Aitor Urbina García de Vicuña	Pro-Rector	Entrevista
Se realizaron 5 entrevistas a estudiantes graduados en la escuela de Contabilidad y Auditoría que elaboraron los estudios de mercado potencial en los cantones de: Eloy Alfaro, San Lorenzo, Atacames, Muisne, Rioverde, Quinindé y Esmeraldas.			
Se realizaron 3 entrevistas a los estudiantes que hicieron Satisfacción de Docentes, Estudiantes y Graduados según la metodología SERVQUAL.			

3.4.1. Procedimientos

Esta investigación ha sido desarrollada de acuerdo a los parámetros que determina la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, así como también bajo las directrices que estableció la asesora de tesis y cuyo resultado final es conocer la realidad de la escuela de Contabilidad y Auditoría para implementar un plan estratégico que permita mejorar las insatisfacciones de la carrera.

Se procedió a formular las entrevistas íntegramente con información clara y precisa tratando temas estrechamente relacionados con la planificación estratégica, mediante información primaria, secundaria y terciaria.

Las entrevistas fueron dirigidas al Pro-Rector, a la Directora Académica, a la Directora de Planeación, Evaluación y Acreditación, al Director de Escuela de Contabilidad y Auditoría de la PUCESE y a los estudiantes que realizaron investigaciones de mercado potencial en toda la provincia de Esmeraldas e investigaciones de satisfacción de estudiantes, docentes y graduados de la escuela de Contabilidad y Auditoría a los mismos que se les asignó el siguiente código *P1, P2, P3 , P4, P5 Y P6* respectivamente.

3.4.2. Normas éticas

El trabajo cumple con todas las normas APA 6ta. Edición en inglés, 3ra en español, los instructivos para la elaboración de tesis de pregrado y el marco legal correspondiente para el desarrollo del estudio.

4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

En la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas, se realizó la entrevista a P1, quien indicó que esta Institución *tiene como objetivo principal dirigirse aquellos sectores vulnerables, favoreciendo a estos sectores con proyectos sociales, mediante programas de vinculación.*

Además se consultó sobre cómo quiere ser reconocida la institución por medio de los organismos de control, menciona P2 *que la universidad tiene proyectada su desarrollo y crecimiento con nuevas carreras tanto de pregrado y postgrado, alineada totalmente a la oferta académica y a vinculación*, todo esto es medido con indicadores de acuerdo al avance institucional interno y externo.

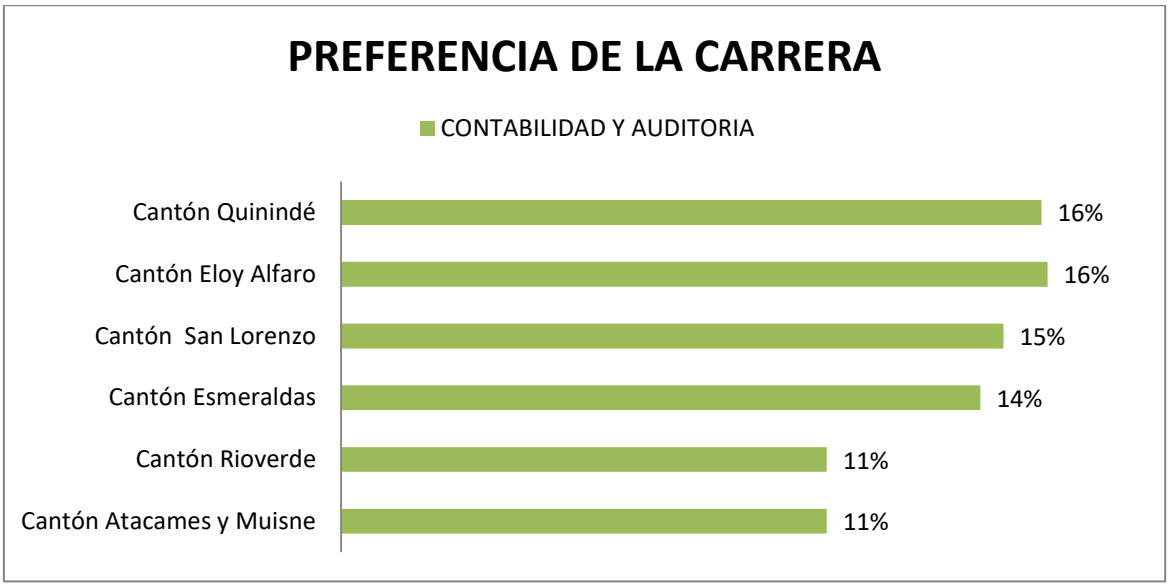
También se buscó conocer sobre la planificación estratégica dentro de la universidad, por tal razón menciona P3, que *se debe monitorear los procesos y calidad con la estructura de las consultorías y las diferentes puestas en práctica de control interno , diagnóstico interno, y auditoria de gestión*.

Y por último se quiso conocer sobre el recurso humano y los clientes que conforman la escuela de Contabilidad y Auditoría, P4 mencionó que *el equipo de trabajo es disciplinado, respetuoso y responsable cumpliendo cada uno de ellos con sus tareas asignadas*, en cuanto a los estudiantes *el perfil de ellos debe estar lleno de cualidades y valores que reflejen su compromiso de pertenencia con la escuela*, esto les ha permitido alcanzar 33 años de trayectoria en la universidad.

Esta investigación también está sustentada bajo otras investigaciones realizadas por estudiantes de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la PUCESE que realizaron un estudio sobre el mercado potencial en los cantones de Esmeraldas, Quinindé, Atacames, Muisne, San Lorenzo, Rioverde y Eloy Alfaro tomando los datos a los estudiantes de los

terceros año de bachillerato para poder así conocer la demanda de la carrera, por ende P5 explica en los siguientes resultados.

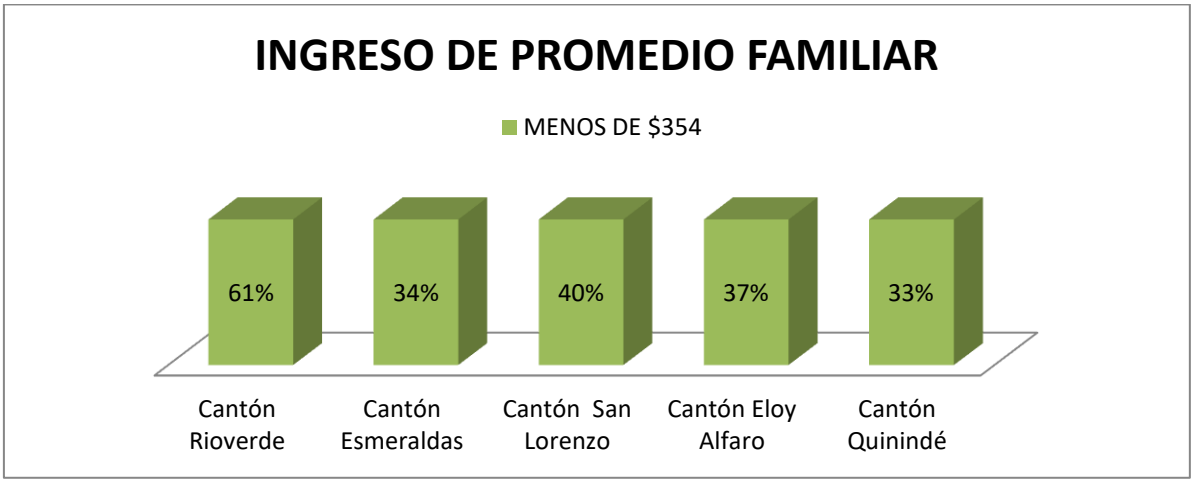
A continuación se estableció la preferencia de la carrera en los diferentes cantones:



Fuente: Entrevista
Gráfico #1

En el gráfico #1 se puede evidenciar que la carrera de Contabilidad y Auditoría tiene mayor preferencia en los cantones de Quinindé y Eloy Alfaro con un 16% cada una y en cantón que tiene menor preferencia está entre Rioverde, Atacames y Muisne con un 11%. Cabe mencionar que a nivel provincial se obtuvo un promedio de 13,39% de preferencia de la carrera.

También se ha podido determinar el ingreso mensual que perciben las familias que perciben, como se demuestra a continuación:

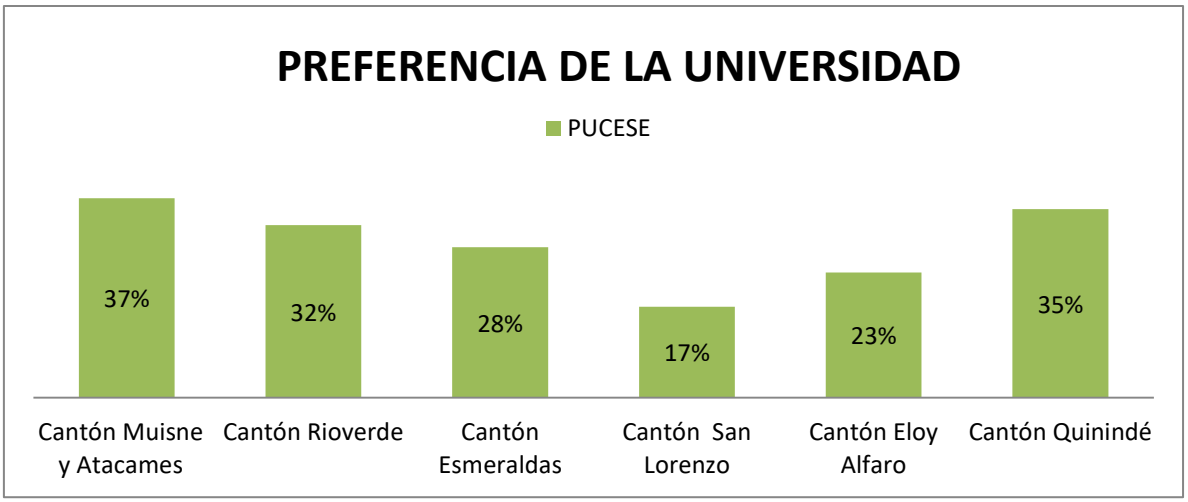


Fuente: Entrevista
Gráfico #2

En este gráfico explica que la mayor frecuencia de ingreso familiar se encuentra en el rango de Menos de $354, por lo tanto se evidencia que en el cantón Rioverde existe un 61% y en el cantón Quinindé un 33%. Para lograr tener un resultado de manera provincial se realizó el promedio en todos los cantones considerados en el gráfico y se obtuvo que el 41% de la provincia de Esmeraldas tiene ingresos menores de $354.

Cabe mencionar que en los cantones de Muisne y Atacames el rubro más representativo se encontraba en entre los ingresos de $354-500 con el 76%.

Era realmente necesario conocer también sobre la preferencia de la PUCESE entre otras universidades y se obtuvo lo siguiente:

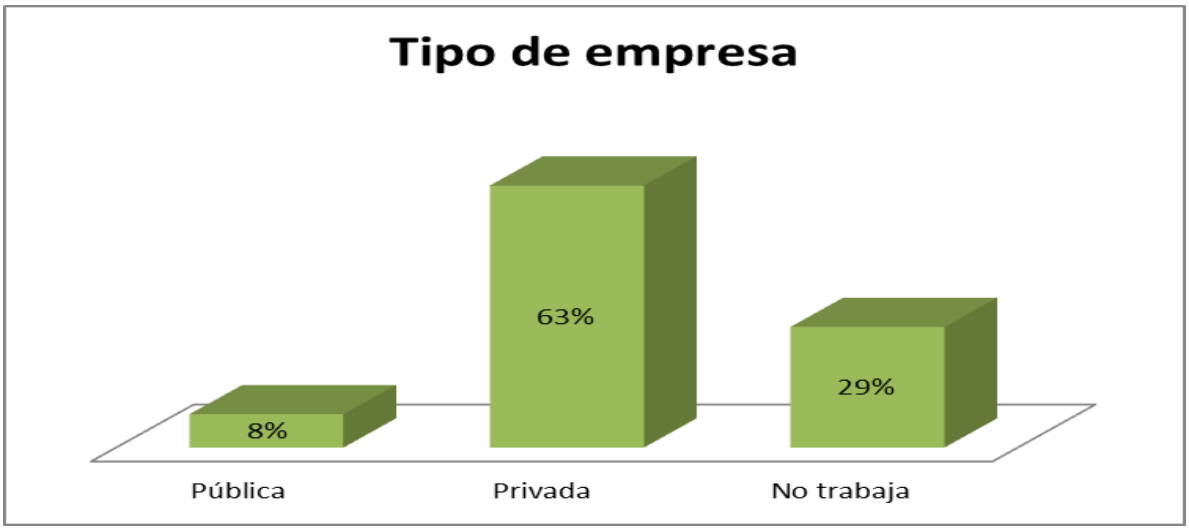


Fuente: Entrevista
Gráfico #3

Los encuestados sobre la preferencia de la PUCESE respondieron que en el cantón Muisne y Atacames en un 37% prefiere estudiar en la PUCESE y teniendo un rubro menos representativo se encuentra el cantón San Lorenzo con un 17% de captación de la universidad, es decir, que para conocer la preferencia de la PUCESE a nivel provincial se realizó el promedio de todos los valores teniendo como resultado que el 29% desearía estudiar en la universidad.

Es importante destacar que los estudiantes encuestados al no elegir a la PUCESE optan por la Universidad pública en un 35% y el restante 36% deciden irse a estudiar fuera de la provincia.

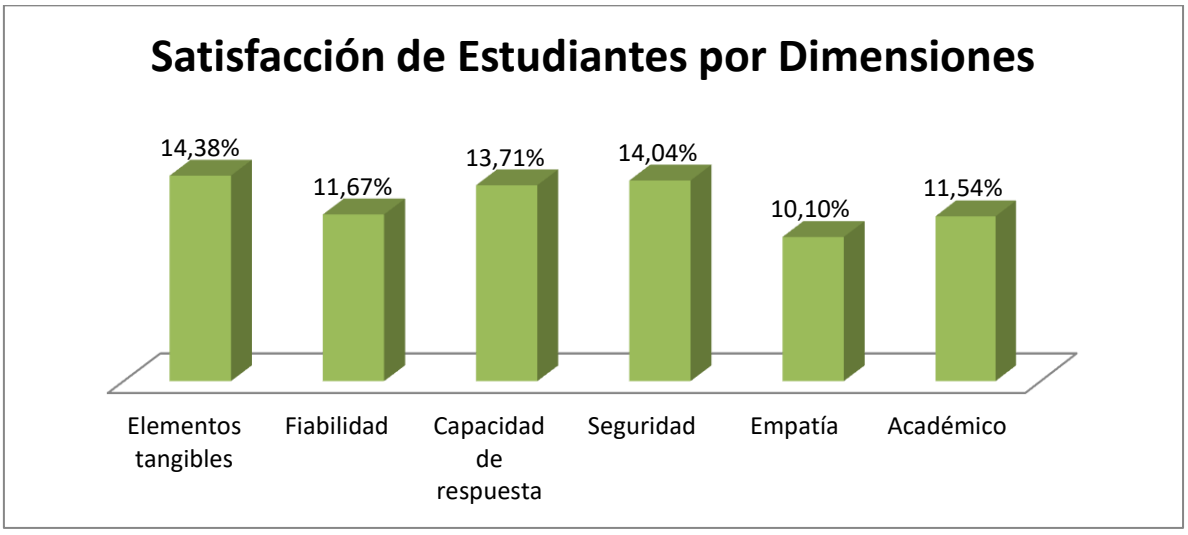
Realmente era necesario conocer la situación laboral de los graduados de la Escuela de Contabilidad y Auditoría es por este motivo que se realizó un estudio de empleabilidad entre el 2014 y 2015 que corresponde a 39 graduados.
Dentro del estudio realizado el 71% laboran actualmente, dentro de este el 63% trabaja en empresas privadas, el 8% empresa públicas y el restante 29% no trabaja.



Fuente: Entrevista
Gráfico #4

Satisfacción de los estudiantes por dimensiones

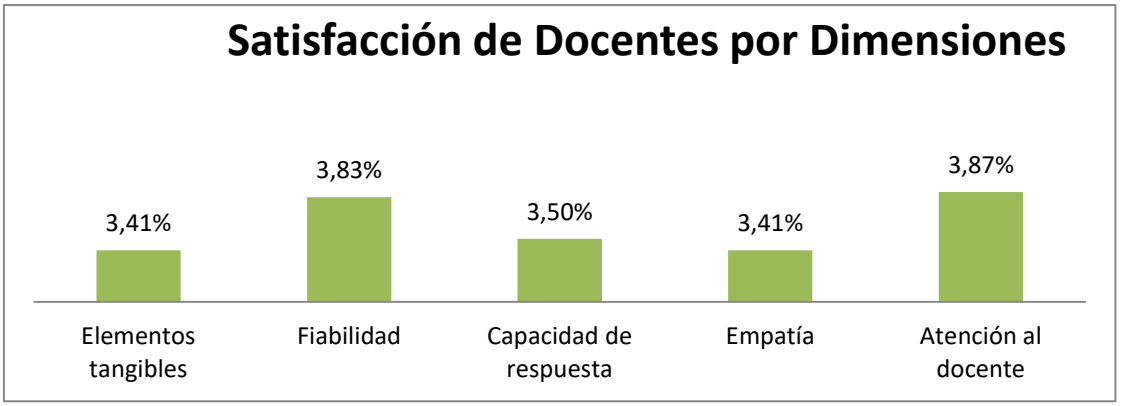
En el siguiente gráfico se expresa el nivel de satisfacción de los estudiantes por cada una de las dimensiones:



Fuente: Entrevista
Gráfico #5

Se puede reflejar que el nivel más alto es el de Elementos tangibles con un 14,38% y el de menor satisfacción se encuentra en el de Empatía con un 10,10%. La suma de todas estas dimensiones da un 75,43% de satisfacción de los estudiantes y tan solo una brecha de insatisfacción del 24,57%.

Satisfacción de los docentes por dimensiones



Fuente: Entrevista
Gráfico #6

El gráfico demuestra que la dimensión más satisfecha es la de Atención al docente con un 3,87% como media sobre 5, pues ellos consideran oportuno el trato a la hora de realizar sus respectivos trámites y actividades. Y la dimensión menos satisfecha se encuentra entre la de Empatía y Elementos tangibles con el mismo valor de 3,41%.

Cabe recalcar que el nivel de satisfacción de las dimensiones fueron realizadas según la fórmula de la media.

INFORME DE EVALUACIÓN DE CARRERAS

Para esta investigación también fue necesario sustentarse en el documento de evaluación de carreras período II 2014-I 2015 donde se obtuvo la información más relevante, determinando que la escuela tiene limitaciones para que los docentes cumplan con cursos de especialización, así como también la falta de producción científica por parte de los docentes y por último que el 3% no tienen título de cuarto nivel.
También se pudo conocer que la carrera fue evaluada con un 80,20% según los organismos de control.

5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

5.1. ANÁLISIS FODA

En el gráfico siguiente se presenta el FODA de la Escuela de Contabilidad y Auditoría proveniente de la investigación enfocada en el mercado, estudiantes y docentes.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
La carrera de Contabilidad y Auditoría tiene 33 años de trayectoria.	En los cantones de Esmeraldas, Rioverde y Quinindé se refleja un alto índice de graduados de bachillerato en contabilidad.
Excelente acreditación de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, por los respectivos organismos de control con el puntaje de 80,20%	Se cuenta con varias instituciones que permiten realizar las prácticas pre-profesionales.
En las dimensiones de atención al docente y fiabilidad tienen un nivel de satisfacción del 77%.	Mejora en la convalidación de estudios realizados en otros programas ya que cuenta con elementos claros que facilitan la transferencia estudiantil.
Ingresan a la carrera el 93% de especialidad de Contabilidad en el bachillerato.	Mercado profesional muy amplio para los graduados.
El promedio académico de los estudiantes ha sido superior a 40.	Presencia de varias empresas públicas y privadas.
La satisfacción de los estudiantes se encuentra en un 75% en las diferentes dimensiones analizadas.	La universidad pública es la única universidad a nivel presencial que obtuvo la calificación en categoría C según CEAACES.
Se realiza seminarios, conferencias y congresos relacionados a la carrera teniendo exponentes, locales, nacionales y	Según decreto del SENESCYT en su Reglamento de Ayuda Económica 2014, permite la ayuda mediante bonos a los

extranjeros.	estudiantes.
La escuela ha reportado en los dos últimos años 39 graduados en relación a las otras carreras.	Evolución de la Tecnología.
El 71% de los estudiantes graduados trabajan entre empresas públicas y privadas.	
Se aplica un sistema de seguimiento a graduados que proveen información útil para tomar decisiones y mejorar la oferta académica.	
Cuenta con el programa de la Bolsa de Empleo.	
Monitoreo de los procesos mediante estructura de consultorías y el diagnóstico interno, control interno y auditoria de gestión.	
El equipo de trabajo es responsable, disciplinado, respetuoso, creativo e innovador.	
El perfil del estudiante está lleno de varias cualidades y valores que permite que tengan el compromiso de pertenencia con la escuela.	
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
Falta de difusión de la carrera en los cantones Eloy Alfaro, San Lorenzo, Quinindé, Rioverde, Muisne, Atacames.	Existen universidades presenciales en Esmeraldas y la más cercana en Santo Domingo.
El espacio físico no está apto para atender una demanda mayor.	Existen varias universidades con modalidad a distancia según el Instituto de Educación Superior.

La formación docente tiene limitaciones para acceder a cursos de especialización.	La universidad pública acoge mayor número de estudiantes al mejorar su acreditación.
Falta de producción científica por parte de los docentes.	Los estudiantes están tomando como prioridad optar por una universidad fuera de la provincia.
Para las personas que laboran no existen horarios flexibles que les permita realizar completamente sus estudios y vincularse a la vez con el oficio contable.	El ingreso económico de las familias de los estudiantes en un 45% está por debajo de los 354 dólares.
Según lo establecido en la Noma de Contratación de Personal Académico de la universidades y escuelas politécnicas (RPC-S0-022-No.163-2012) el 3% no tienen título de cuarto nivel.	

5.2. ANÁLISIS INTERNO

Para realizar la evaluación interna y externa se utilizó la matriz EFI y EFE que ayudaron a analizar la situación de la escuela. Los resultados de ambas matrices permitirán plantear estrategias para la mejora de la misma. Los rangos de calificación de la matriz EFI se harán de la siguiente manera:

CALIFICACIÓN	
1	Debilidad mayor
2	Debilidad menor
3	Fortaleza menor
4	Fortaleza mayor

Las valoraciones de las matrices tanto EFE como EFI se valoraron de manera objetiva de acuerdo a los resultados obtenidos y a la realidad de la escuela observada por el investigador.

En el cuadro a continuación se expone la matriz EFI que abarca las fortalezas y debilidades dela Escuela de Contabilidad y Auditoría de la PUCESE:

Matriz EFI

FACTORES CRÍTICOS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
La carrera de Contabilidad y Auditoría tiene 33 años de trayectoria.	0,12	4.00	0,48
Excelente acreditación de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, por los respectivos organismos de control con el puntaje de 80,20%	0,07	3.00	0,21
En las dimensiones de atención al docente y fiabilidad tienen un nivel de satisfacción del 77%.	0,03	3.00	0,09
Ingresan a la carrera el 93% de especialidad de Contabilidad en el bachillerato.	0,04	4.00	0,16
El promedio académico de los estudiantes ha sido superior a 40.	0,03	4.00	0,12
La satisfacción de los estudiantes se encuentra en un 75% en las diferentes dimensiones analizadas.	0,05	3.00	0,15
Se realiza seminarios, conferencias y congresos relacionados a la carrera teniendo exponentes, locales, nacionales y extranjeros.	0,01	3.00	0,03
La escuela ha reportado en los dos últimos años 39 graduados en relación a las otras carreras.	0,07	4.00	0,28
El 71% de los estudiantes graduados trabajan entre empresas públicas y privadas.	0,04	3.00	0,12
Se aplica un sistema de seguimiento a graduados que proveen información útil para tomar decisiones y mejorar la oferta académica.	0,02	3.00	0,06
Cuenta con el programa de la Bolsa de Empleo.	0,02	3.00	0,06
Monitoreo de los procesos mediante estructura de consultorías y el diagnóstico interno, control interno y auditoria de gestión.	0,05	3.00	0,15

El equipo de trabajo es responsable, disciplinado, respetuoso, creativo e innovador.	0,08	4.00	0,32
El perfil del estudiante está lleno de varias cualidades y valores que permite que tengan el compromiso de pertenencia con la escuela.	0,08	4.00	0,32
DEBILIDADES			
Falta de difusión de la carrera en los cantones Eloy Alfaro, San Lorenzo, Quinindé, Rioverde, Muisne, Atacames.	0,08	1.00	0,08
El espacio físico no está apto para atender una demanda mayor.	0,06	1.00	0,06
La formación docente tiene limitaciones para acceder a cursos de especialización.	0,05	1.00	0,05
Falta de producción científica por parte de los docentes.	0,02	2.00	0,04
Para las personas que laboran no existen horarios flexibles que les permita realizar completamente sus estudios y vincularse a la vez con el oficio contable.	0,03	2.00	0,06
Según lo establecido en la Noma de Contratación de Personal Académico de la universidades y escuelas politécnicas (RPC-S0-022-No.163-2012) el 3% no tienen título de cuarto nivel.	0,05	1.00	0,05
TOTAL	1.00		2,89

5.3. ANÁLISIS EXTERNO

Para el análisis externo de las diferentes variables, la calificación de los factores amenaza y oportunidad serán de la siguiente manera:

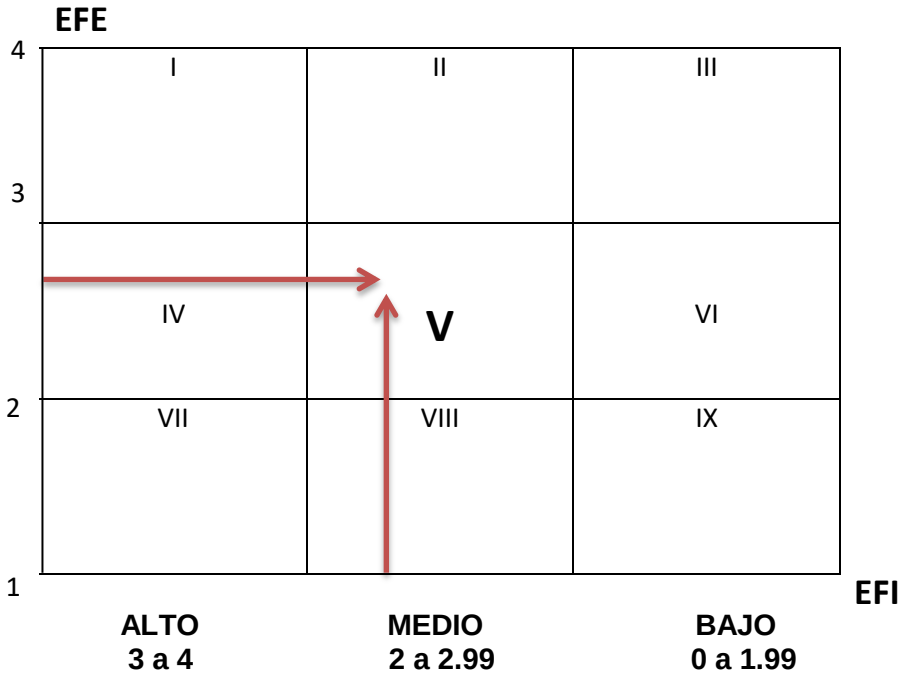
CALIFICACIÓN	
1	Amenaza mayor
2	Amenaza menor
3	Oportunidad menor
4	Oportunidad mayor

Matriz EFE

FACTORES CRÍTICOS	**PESO**	**CALIFICACIÓN**	**TOTAL PONDERADO**
OPORTUNIDADES			
En los cantones de Esmeraldas, Rioverde y Quinindé se refleja un alto índice de graduados de bachillerato en contabilidad.	0,11	4,00	0,44
Se cuenta con varias instituciones que permiten realizar las prácticas pre-profesionales.	0,06	3,00	0,18
Mejora en la convalidación de estudios realizados en otros programas ya que cuenta con elementos claros que facilitan la transferencia estudiantil.	0,07	3,00	0,21
Mercado profesional muy amplio para los graduados.	0,08	4,00	0,32
Presencia de varias empresas públicas y privadas.	0,05	3,00	0,15
La universidad pública es la única universidad a nivel presencial que obtuvo la calificación en categoría C según CEAACES.	0,08	4,00	0,32
Según decreto del SENESCYT en su Reglamento de Ayuda Económica 2014, permite la ayuda mediante bonos a los estudiantes.	0,10	3,00	0,30
Evolución de la Tecnología.	0,05	3,00	0,15
AMENAZAS			
Existen universidades presenciales en Esmeraldas y la más cercana en Santo Domingo.	0,10	1,00	0,10

Existen varias universidades con modalidad a distancia según el Instituto de Educación Superior.	0,08	1,00	0,08
La universidad pública acoge mayor número de estudiantes al mejorar su acreditación.	0,06	2,00	0,12
Los estudiantes están tomando como prioridad optar por una universidad fuera de la provincia.	0,06	1,00	0,06
El ingreso económico de las familias de los estudiantes en un 45% está por debajo de los 354 dólares.	0,10	1,00	0,10
TOTAL	1		2,53

Luego que se realizara las matrices EFE y EFI respectivamente, se comenzó a elaborar la matriz enfrentando los resultados internos y externos de la escuela, para luego poder determinar la ubicación correcta en los cuadrantes que se detallan a continuación:



Mediante los resultados el cruce de las matrices EFI y EFE se logró obtener un nivel 5, el cual apunta que se deben aplicar estrategias de penetración y fidelización del mercado que partirán desde el beneficio de las fortalezas y oportunidades para minimizar las debilidades y amenazas y se plantean en la siguiente matriz:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. La carrera de Contabilidad y Auditoría tiene 33 años de trayectoria.	1. Falta de difusión de la carrera en los cantones Eloy Alfaro, San Lorenzo, Quinindé, Rioverde, Muisne, Atacames.
2. Excelente acreditación de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, por los respectivos organismos de control con el puntaje de 80,20%.	2. El espacio físico no está apto para atender una demanda mayor.
3. En las dimensiones de atención al docente y fiabilidad tienen un nivel de satisfacción del 77%.	3. La formación docente tiene limitaciones para acceder a cursos de especialización.
4. Ingresan a la carrera el 93% de especialidad de Contabilidad en el bachillerato.	4. Se necesita contar con docentes de cuarto nivel con la relación a la asignatura que se imparte.
5. El promedio académico de los estudiantes ha sido superior a 40.	5. Falta de producción científica por parte de los docentes.
6. La satisfacción de los estudiantes se encuentra en un 75% en las diferentes dimensiones analizadas.	6. Para las personas que laboran no existen horarios flexibles que les permita realizar totalmente sus estudios y vincularse a la vez con el oficio contable
7. Se realiza seminarios, conferencias y congresos relacionados a la carrera teniendo exponentes, locales, nacionales y extranjeros.	7. Según lo establecido en la Noma de Contratación de Personal Académico de las universidades y escuelas politécnicas (RPC-S0-022-No.163-2012) el 3% no tienen título de cuarto nivel.
8. La escuela ha reportado en los dos últimos años 39 graduados en relación a las otras carreras.	
9. El 71% de los estudiantes graduados trabajan entre empresas públicas y privadas.	
10. Se aplica un sistema de seguimiento a graduados que proveen información útil para tomar decisiones y mejorar la oferta académica.	
11. Cuenta con el programa de la Bolsa de Empleo.	
12. Monitoreo de los procesos mediante estructura de consultorías y el diagnóstico interno, control interno y auditoria de gestión.	
13. El equipo de trabajo es responsable, disciplinado, respetuoso, creativo e innovador.	
14. El perfil del estudiante está lleno de varias cualidades y valores que permite que tengan el compromiso de pertenencia con la escuela.	

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS D-O
1. En los cantones de Esmeraldas, Rioverde y Quinindé se refleja un alto índice de graduados de bachillerato en contabilidad.	1. Implementar charlas de motivación para estudiantes con el fin de ir mejorando el nivel de satisfacción en todos los niveles de la escuela. (F5,F6,O1,O6)	1. Al ingresar nuevos estudiantes a la universidad se debe priorizar la atención también a los docentes, fortaleciendo la capacidad y el desempeño en su labor de enseñanza y tutorías. (O1, O3, D4, D7)
2. Se cuenta con varias instituciones que permiten realizar las prácticas pre-profesionales.	2. Fomentar el vínculo Escuela-Empresa para el crecimiento de la oferta de la carrera en mayores oportunidades de prácticas pre profesionales y futuros centros laborales, aprovechando el amplio mercado laboral. (O4, O5, F8)	2. Construcción de espacios físicos en la institución para mejorar el trabajo académico de estudiantes y docentes fuera de las aulas aprovechando la elección de los graduados en la carrera de Contabilidad.(D2,O1)
3. Mejora en la convalidación de estudios realizados en otros programas ya que cuenta con elementos claros que facilitan la transferencia estudiantil.		
4. Mercado profesional muy amplio para los graduados.		
5. Presencia de varias empresas públicas y privadas.		
6. La universidad pública es la única universidad a nivel presencial que obtuvo la calificación en categoría C según CEAACES.		
7. Según decreto del SENESCYT en su Reglamento de Ayuda Económica 2014, permite la ayuda mediante bonos a los estudiantes.		
8. Evolución de la Tecnología.		

AMENAZAS	**ESTRATEGIAS F-A**	**ESTRATEGIAS D-A**
1. Existen universidades presenciales en Esmeraldas y la más cercana en Santo Domingo.	Desarrollar un sistema de información que permita mostrar la oferta formativa a los futuros estudiantes. Para ello, se deberán establecer los respectivos canales de promoción. (F1, F2,F13, A1,A2)	Crear eventos donde interactúen los estudiantes, docentes y comunidad sobre las investigaciones que se han realizado en la escuela, con el fin de obtener la fidelización de todos ellos. (D1, D5,A1,A2,A3)
2. Existen varias universidades con modalidad a distancia según el Instituto de Educación Superior.		
3. La universidad pública acoge mayor número de estudiantes al mejorar su acreditación.		
4. Los estudiantes están tomando como prioridad optar por una universidad fuera de la provincia.		
El ingreso económico de las familias de los estudiantes en un 45% está por debajo de los 354 dólares.		

Una vez que se establecieron las debidas estrategias aprovechando las fortalezas y las oportunidades para poder así disminuir las debilidades y amenazas, se prosiguió con la valoración de ellas, teniendo como objetivo priorizar cuales serán a corto plazo y cuales a largo plazo. Para la priorización y valoración de estrategias se entiende que 1 son las estrategias a corto plazo y 2 será para aquellas estrategias a mediano y largo plazo. En la matriz siguiente se detalla a continuación:

ESTRATEGIAS	PUNTUACIÓN
Implementar charlas de motivación para estudiantes con el fin de ir mejorando el nivel de satisfacción en todos los niveles de la escuela.	1
Fomentar el vínculo Escuela-Empresa para el crecimiento de la oferta de la carrera en mayores oportunidades de prácticas pre profesionales y futuros centros laborales, aprovechando el amplio mercado laboral.	1
Al ingresar nuevos estudiantes a la universidad se debe priorizar la atención también a los docentes, fortaleciendo la capacidad y el desempeño en su labor de enseñanza y tutorías.	2
Desarrollar un sistema de información que permita mostrar la oferta formativa a los futuros estudiantes. Para ello, se deberán establecer los respectivos canales de promoción.	2
Crear eventos donde interactúen los estudiantes, docentes y comunidad sobre las investigaciones que se han realizado en la escuela, con el fin de obtener la fidelización de todos ellos.	1
Construcción de espacios físicos en la institución para mejorar el trabajo académico de estudiantes y docentes fuera de las aulas aprovechando la elección de los graduados en la carrera de Contabilidad.	2

De acuerdo a la matriz de calificación de las estrategias, las que se desarrollaran son las siguientes:

- Implementar charlas de motivación para estudiantes con el fin de ir mejorando el nivel de satisfacción en todos los niveles de la escuela.
- Fomentar el vínculo Escuela-Empresa para el crecimiento de la oferta de la carrera en mayores oportunidades de prácticas pre profesionales y futuros centros laborales, aprovechando el amplio mercado laboral.
- Crear eventos donde interactúen los estudiantes, docentes y comunidad sobre las investigaciones que se han realizado en la escuela, con el fin de obtener la fidelización de todos ellos.

6. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

6.1. ESTRATEGIA N° 1:

Implementar charlas de motivación para estudiantes con el fin de ir mejorando el nivel de satisfacción en todos los niveles de la escuela.

Objetivo

Presentar los pasos para que sean dictadas las charlas de motivación en la escuela de Contabilidad y Auditoría, dirigido a todos los estudiantes de cada uno de los niveles de la carrera, esto permitirá que los estudiantes creen su propia competencia por ser los mejores.

Alcance:

Tendrán acceso todos los estudiantes que forman parte de la carrera de contabilidad y auditoría, desde los primeros hasta los últimos niveles, logrando la satisfacción de cada uno de ellos.

Responsable:

Director de la Escuela de Contabilidad y Auditoría.

Tiempo:

Durante el I Semestre del 2017.

Desarrollo Estrategia N°1:

El director de la carrera formará los equipos de docentes y formadores que realizaran los programas motivacionales con los estudiantes, luego de esto se fijará los días establecidos en la semana o en el mes.

Los docentes realizarán su planificación para que las charlas llene las expectativas del estudiante y salgan satisfechos.

El director de escuela solicitará el aula y los estudiantes deberán asistir a las fechas establecidas, se hará por niveles, él mismo deberá ir midiendo en cada charla la satisfacción de los estudiantes para que al fin de semestre saber que se ha cumplido con los objetivos.

6.2. ESTRATEGIA N° 2:

Fomentar el vínculo Escuela-Empresa para el crecimiento de la oferta de la carrera en mayores oportunidades de prácticas pre profesionales y futuros centros laborales, aprovechando el amplio mercado laboral.

Objetivo:

Darle la atención debida a los estudiantes para que puedan conocer el mercado laboral mediante sus prácticas pre profesionales y poder así en un futuro ser parte de él.

Alcance:

Tendrán acceso todos los estudiantes de la escuela de Contabilidad y Auditoría que estén en niveles superiores.

Responsable:

Director de la escuela de Contabilidad y Auditoría.

Tiempo:

Durante el I Semestre del 2017.

Desarrollo Estrategia N°2:

El director de la carrera deberá tener el listado de todos los estudiantes que están en niveles superiores y que formarán parte de este proyecto. Luego el director de escuela se reunirá con los directivos de las empresas tanto públicas como privadas para crear un acuerdo entre ellos y los estudiantes puedan ingresar a sus empresas.

Luego se realizaran los grupos de los estudiantes para que asistan a las empresas y puedan cumplir con sus horas profesionales.

Esta actividad se realizará a inicios del I semestre 2017.

ESTRATEGIA N° 3:

Crear eventos donde interactúen los estudiantes, docentes y comunidad sobre las investigaciones que se han realizado en la escuela, con el fin de obtener la fidelización de todos ellos.

Objetivo:

Fomentar el vínculo entre estudiantes, docentes y comunidad de la escuela mediante actividades como congresos, charlas y vinculación con la comunidad.

Alcance:

Va dirigido directamente a estudiantes, docentes, y comunidad que forman parte de la PUCESE y de la escuela de Contabilidad y Auditoría.

Responsable:

Director de la Escuela de Contabilidad y Auditoría.

Tiempo:

Durante el I Semestre del 2017.

Desarrollo Estrategia N°3:

Para desarrollar esta estrategia es necesario que el director de escuela cree eventos que permiten unir todos los factores que conforman la escuela.

El director planificará o delegará algún docente sobre la planificación de los eventos y actividades a realizarse entre docentes, estudiantes y comunidad, para esto también es necesaria la colaboración de la dirección de vinculación.

Deberá realizarse por lo menos dos veces durante el semestre y si es posible en el siguiente semestre de igual manera.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

Para culminar este trabajo llamado “Plan estratégico a la escuela de Contabilidad y Auditoría período 2016-2021” se dan las siguientes conclusiones:

- La escuela de Contabilidad y Auditoría tienen varias fortalezas partiendo desde sus años de trayectoria hasta su puntaje de acreditación siendo uno de los mejores con el 80,20% que le permiten ser una de las mejores carreras de la universidad, sin embargo cuenta internamente con ciertas debilidades como la falta de difusión de la carrera y el espacio físico para poder atender una demanda mayor que no le permiten mejorar la calificación en su acreditación.
- Es necesario que se establezca una vinculación muy estrecha entre docentes y estudiantes, para superar así los índices de insatisfacción que existen en las dimensiones de elementos tangibles y empatía respectivamente.
- La falta de difusión de la carrera, las limitadas fuentes de financiamiento y la escasez de beneficios que ella tiene, están permitiendo que los estudiantes se decidan por otras universidades.

7.2. RECOMENDACIONES

- Mediante las estrategias planteadas aprovechar las fortalezas de la escuela para poder así disminuir las debilidades realizando un seguimiento previo en cada uno de los ítems internos a mejorar.
- Realizar talleres en donde se exponga las incomodidades de cada uno de los docentes y estudiantes, desde los niveles inferiores hasta el último nivel superior, con la finalidad de mejorar de conocer sus quejas y corregirlas en beneficio de todos.
- Realizar grupos con los integrantes de la escuela para que se exponga la carrera en toda la provincia y poder así captar más estudiantes que ingresen a la universidad y por supuesto que elijan la escuela de Contabilidad y Auditoría.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Albrecht, Lawrence, & Bradford (2004) .La excelencia en el servicio. 3R Editores. ISBN 978958017280. Colombia. Obtenido de:

https://www.alibris.com/search/books/isbn/9789588017280

Casillas y Santini (2013). Reflexiones y experiencias sobre Educación Superior Intercultural en América Latina y el Caribe.Secretaría de Educación Pública. ISBN Colombia. Obtenido de: http://eib.sep.gob.mx/isbn/reflexiones2013c.pdf

Centros para el Control y la prevención de Enfermedades. CDC (1997). Principios de vinculación comunitaria. National Institutes of Health. NIH Publicación Nro. 11-7803S . Obtenido de: https://www.atsdr.cdc.gov/communityengagement/pdf/principles_community_engagement_2ndedition_spanish.pdf

Consejo de Educación Superior (2015). Reglamento de Régimen Académico. *Registro Oficial* N° 669. Obtenido de: http://www.snna.gob.ec/wp-content/themes/institucion/dw-pages/Descargas/regimen_academico.pdf

Constitución de la República del Ecuador.(2008) *Registro Oficial* Nº 449. Obtenido de: https://www.corteconstitucional.gob.ec/images/contenidos/quienes-somos/Constitucion_politica.pdf

Fred (2009). Administración Estratégica. Prentice Hall. México. Obtenido de: https://www.casadellibro.com/libro-conceptos-de-administracion-estrategica/9789702604273/924001

Fundación Europea para la Gestión de Calidad. EFQM. (2003). Introducción a la excelencia. Bruselas. ISBN 90-5236-076-6. Brussels Representative Office. Obtenido de: http://www.fomento.gob.es/NR/rdonlyres/FDDCD046-7724-47CC-A3C9-B95478BAE893/19457/Introduccionalaexcelencia.pdf

ESPOL. (2013). Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. Guayaquil. Obtenido de: http://www.espol.edu.ec/espol/docs/planestrategico2013-2017.pdf

Guerra, G. (2002). El agronegocio y la empresa agropecuaria frente a*l siglo XXI.* Costa Rica. Agroamerica. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=XPLV3n3UY50C&pg=PP6&lpg=PP6&dq=EL+AGRONEGOCIO+Y+LA+EMPRESA+AGROPECUARIA+ISBN&source=bl&ots=4vxtDOTkvT&sig=lhhNAAgaESHyp61Fsq8ttCBMcmg&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjxnJfiztrTAhWDSSYKHQLrDrsQ6AEIMzAE#v=onepage&q=EL%20AGRONEGOCIO%20Y%20LA%20EMPRESA%20AGROPECUARIA%20ISBN9290395273&f=false

Jiménez ,Terriquez y Robles. (2011). Evaluación de la satisfacción académica de los estudiantes de Universidad Autónoma de Nayarit. México. Revista Fuente Año 3 No. 6 Enero - Marzo 2011. ISSN 2007 – 0713. Obtenido de: http://fuente.uan.edu.mx/publicaciones/02-06/8.pdf

León y Díaz (2013). Recursos humanos y direccion de equipos en restauracion. España. Ediciones Paraninfo S.A.ISBN 9788497324366. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=r6lQAgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. (2006) *Registro Oficial* N° 116. Obtenido de: http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf

LOES. (2010). Consejo De Educación Superior. *Registro Oficial* Nº.298. Obtenido de: file:///C:/Users/HP/Downloads/loes%20(1).pdf

Maffares (2016). Satisfacción de docentes de la escuela de Contabilidad de Contabilidad y Auditoría aplicando la metodología SERVQUAL. *Repositorio* PUCESE. Obtenido de:

http://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/688

Manes. (2005). Gestión Estratégica para Instittuciones Educativas. Buenos Aires. ISBN 9506411220. Granica. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=J-IFBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=Porter+(2005)+Gesti%C3%B3n+Estrat%C3%A9gica+para+Instituciones+Educativas&ots=boGgYfgrWc&sig=HjICswYLD4TTLKmJ6b7CQVEiezo#v=onepage&q=Porter%20(2005)%20Gesti%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica%20para%20Instituciones%20Educativas&f=false

Mora (2016). Satisfacción de los estudiantes de la carrera de Contabilidad de Contabilidad y Auditoría aplicando la metodología SERVQUAL. *Biblioteca* PUCESE

Palacios y Vivas. (2003). El SEUE: un instrumento para conocer la satisfacción de los estudiantes universitarios con su formación. Dialnet. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2972060.pdf

Parra, E. (2012). Medición de la satisfacción de usuarios universidad del valle. Colombia. Obtenido de http://gicuv.univalle.edu.co/03_revision_direccion/revisionNo5/documentos/5.%20Informe%20Satisfacci%F3n%20-%20T%E9cnico.pdf

Plan Nacional del Buen Vivir. (2013-2017). Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. Obtenido de http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf

PUCE. (2008). Estatuto de la PUCE. Obtenido de http://www.puce.edu.ec/intranet/documentos/Reglamentos/SG-Estatuto-Universitario-PUCE-2011.pdf

PUCE. (2008). Plan estratégico de desarrollo institucional. Quito. Obtenido de http://www.puce.edu.ec/documentos/plan_estrategico.pdf

Sallenave (2012). Gerencia y Planeacion Estrategico. Bogotá. ISBN 9589470294. Editoral Norma. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=bqPzq_LvWOQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Sarmiento (2012) Matriz EFE y EFI. Ecuador. Obtenido de: https://prezi.com/hx-q0ykbuvg5/matriz-efi-y-efe/

SERPOST . (2010). Plan estratégico de SERPOST S.A. Perú. Obtenido de http://www.serpost.com.pe/transparencia/Documentacion_Transparencia/Docs_2010/Datos_Generales/Organizacion/Plan_Estrategico/PlanEstrategico2013-2.pdf

Tschohl (1994): Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente. Madrid. ISBN 8479781513. Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=uuYGT4XCUxAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Tito, P. (2003). Importancia del planeamiento estratégico para el desarrollo organizacional. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. España Obtenido de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n10/importancia.htm

UDLA. (2012). Plan estratégico. Quito. Obtenido de: http://www.udla.edu.ec/wp-content/uploads/2014/documentosmedicina/acreditacionmedicina/Estado%20Actual%20y%20Prospectiva/PEDI-POA-PM/PlanEstrategicoUDLA13.pdf

UNACH. (2012). Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. Chimborazo. Obtenido de: http://www.unach.edu.ec/reglamentos/images/pdf/reglamentos/bloque_8/plan_estrategico_2012_2016.PDF

UNL. (2014). Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. Loja. Obtenido de: http://unl.edu.ec/sites/default/files/contenido/transparencia/plan_estrategico_2014_2018_unl-5.pdf

Yoshino, M. (1995). Las Alianzas Estratégicas. Barcelona. Ariel Sociedad Económica. Obtenido de: http://200.16.86.50/digital/33/revistas/blse/delprado8-8.pdf

Zabala, H. (2005). Planeacion Estrategica Aplicada a Cooperativas . Bogota : Universidad de Colombia .ISBN 9588205603. EDUCC. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=XW1kXEr1jlwC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

9. ANEXOS

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DE ESCUELA DE CONTABILIDAD

INSTRUCCIÓN:

-Responda de forma objetiva cada una de las interrogantes planteadas.

ENTREVISTA:

CON RESPECTO AL RECURSO HUMANO:

1. ¿Cómo maneja Ud. la relación con sus colaboradores?
2. ¿Cómo atiende sus necesidades?
3. ¿Qué tipo de trabajo quiere que desempeñe?
4. ¿Cómo será el control y la polifuncionalidad?
5. ¿Cómo serán los puestos que desempeña?
6. ¿Cómo evaluará su desempeño y como mantendrá su entusiasmo?
7. ¿Cómo desarrollará el trabajo en equipo?
8. ¿Qué tipo de capacitación brindará?
9. ¿Cuáles serán las competencias fundamentales que deberá desarrollar el personal?
10. ¿Cómo fomentará la innovación y la creatividad?
11. ¿Cuál será el estilo de liderazgo de los directores?
12. ¿Cuál será el nivel de participación e involucramiento del personal?

13. ¿Cómo será la cultura de trabajo, que valores quiere promover, que competencias quiere destacar?

14. ¿Qué los diferenciará del resto de las universidades?

CON RESPECTO A LOS CLIENTES:

1. ¿Cuál es el perfil del estudiante que quiere atender?
2. ¿Cómo quiere ser reconocidos por éste?
3. ¿Qué necesidades quiere atender?
4. ¿Qué tipo de servicios ofrecerá?
5. ¿Cómo se diferencian?
6. ¿Qué mercados quiere atender?
7. ¿Qué tipo de servicio quiere ofrecer?
8. ¿Cómo se mantendrá en contacto, cuál será la relación?
9. ¿Cómo investigará sus necesidades y expectativas?
10. ¿Qué le dará a cambio de su preferencia?
11. ¿Cómo logrará su lealtad?
12. ¿Cómo manejará sus quejas?
13. ¿Cuáles serán sus estándares de servicio?

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA ACADÉMICA

INSTRUCCIÓN:

-Responda de forma objetiva cada una de las interrogantes planteadas.

ENTREVISTA:

CON RESPECTO A LA MATRIZ Y ORGANISMOS DE CONTROL:

1. ¿Cómo quieren ser reconocidos por la PUCE y el CES?
2. ¿Qué seguridad se brindará en el uso del servicio a los estudiantes?
3. ¿Cuál será el nivel de crecimiento que ofrecerán?
4. ¿Cuáles serán los principales indicadores para medir la eficiencia del servicio que prestan?

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA DE PLANEACIÓN Y ACREDITACIÓN

INSTRUCCIÓN:

-Responda de forma objetiva cada una de las interrogantes planteadas.

ENTREVISTA:

CON RESPECTO A LOS PROCESOS:

1. ¿Cómo monitorear los procesos?
2. ¿Cómo controlará la calidad de sus procesos y productos?
3. ¿Cuál será la forma de mejorarlos continuamente?
4. ¿Cómo será el tipo de administración con respecto a los procesos?
5. ¿Qué técnicas y herramientas utilizará?
6. ¿Cómo documentaran sus procesos?
7. ¿Cuál será la participación del personal en los procesos?
8. ¿Cómo se medirá la capacidad de los procesos?
9. ¿Cuáles serán sus principales indicadores?
10. ¿Cómo involucraran a los colegios?
11. ¿Cómo seleccionar a los colegios?
12. ¿Cuál será la relación con los colegios de mayor estudiantado?

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRORECTOR DE LA PUCESE

INSTRUCCIÓN:

-Responda de forma objetiva cada una de las interrogantes planteadas.

ENTREVISTA:

CON RESPECTO A NUESTRA COMUNIDAD:

1. ¿Cómo queremos manejar la relación con nuestra comunidad?
2. ¿Cómo atenderemos sus necesidades?
3. ¿Cómo queremos ser reconocidos por ésta?
4. ¿Cuál será para nosotros la comunidad?
5. ¿En qué áreas queremos destacarnos?
6. ¿Cuál será la forma de proyectarnos?
7. ¿Cómo estimularemos la participación de nuestro personal con su comunidad?

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS

ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES QUE REALIZARON ESTUDIOS SOBRE MERCADO POTENCIAL DE LA CARRERA.

INSTRUCCIÓN:

-Responda de forma objetiva cada una de las interrogantes planteadas.

CON RESPECTO A MERCADO POTENCIAL:

1. ¿Qué carreras fueron las más opcionadas a seguir por los graduados de bachillerato?
2. De acuerdo al ingreso familiar ¿Cuáles fueron los rubros más acertados?
3. ¿Eligen a la PUCESE como la oferta más acertada para estudiar o se dirigen por otras universidades?
4. ¿Por qué la Universidad Pública es una amenaza para la PUCESE?

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A MAHELY MORA.

INSTRUCCIÓN:

-Responda de forma objetiva cada una de las interrogantes planteadas.

ENTREVISTA:

CON RESPECTO A SATISFACCIÓN ESTUDIANTES:

1. De acuerdo al estudio realizado por Ud. ¿Qué dimensiones consideró a la hora de evaluar y cuáles fueron los resultados que obtuvo?
2. ¿Qué dimensión fue la más satisfecha y cuál fue la menos satisfecha?
3. Del total de la evaluación de las dimensiones ¿Cuál fue el nivel de satisfacción de ellos?

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS

ENCUESTA DIRIGIDA A KIRA MAFFARES.

INSTRUCCIÓN:

-Responda de forma objetiva cada una de las interrogantes planteadas.

ENCUESTA:

CON RESPECTO A SATISFACCIÓN DOCENTES:

1. De acuerdo al estudio realizado por Ud. ¿Qué dimensiones consideró a la hora de evaluar y cuáles fueron los resultados que obtuvo?
2. ¿Qué dimensión fue la más satisfecha y cuál fue la menos satisfecha?
3. ¿Cuál es el nivel de satisfacción más alto de las dimensiones?

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

ENCUESTA DIRIGIDA A GLADYS MONTERO.

INSTRUCCIÓN:

-Responda de forma objetiva cada una de las interrogantes planteadas.

ENCUESTA:

CON RESPECTO A LOS GRADUADOS:

1. ¿Cuántos graduados laboran actualmente?
2. ¿Qué porcentajes trabajan en empresas públicas y privadas?