



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA MEDIANTE LA ELABORACIÓN
OPORTUNA DE UN FODA INSTITUCIONAL PARA LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE MACHALA**

**TRABAJO PRÁCTICO DEL EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

AUTORA

1722369988: Barba Moran Lorena Verónica

MACHALA, OCTUBRE DE 2015

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTORÍA

Yo, BARBA MORAN LORENA VERONICA, con C.I. 172236998-8, estudiante de la carrera de ADMINISTRACION DE EMPRESAS de la UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, en calidad de Autora del siguiente trabajo de titulación PLANEACION ESTRATEGICA MEDIANTE LA ELABORACION OPORTUNA DE UNA FODA INSTITUCIONAL PARA LA UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA

- Declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional. En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad del mismo y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto, asumiendo la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera EXCLUSIVA.

- Cedo a la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA de forma NO EXCLUSIVA con referencia a la obra en formato digital los derechos de:
 - a. Incorporar la mencionada obra al repositorio digital institucional para su democratización a nivel mundial, respetando lo establecido por la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0), la Ley de Propiedad Intelectual del Estado Ecuatoriano y el Reglamento Institucional.

 - b. Adecuarla a cualquier formato o tecnología de uso en internet, así como incorporar cualquier sistema de seguridad para documentos electrónicos, correspondiéndome como Autor(a) la responsabilidad de velar por dichas adaptaciones con la finalidad de que no se desnaturalice el contenido o sentido de la misma.

Machala, 17 de noviembre de 2015



BARBA MORAN LORENA VERONICA

172236998-8

FRONTISPICIO

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA MEDIANTE LA ELABORACIÓN
OPORTUNA DE UN FODA INSTITUCIONAL PARA LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE MACHALA**

Tutor: Almeida Lojas Kléber Temistocles, Mgs.
C.I.
Teléfono:
Email:

Barba Morán Lorena Verónica
Avenida de la República Parroquia
Huaquillas, cantón Huaquillas
Teléfono: 097 914 0930
Huaquillas El Oro
Email: cristianaponte27@gmail.com

Firma: _____

Firma: _____

RESUMEN

El presente trabajo investigativo, consistió en la elaboración de la matriz FODA, en la que se plantió cuatro encabezados, los cuales están conformados por: la fortaleza, la oportunidad, la debilidad y la amenaza. La matriz FODA, consiste en determinar la situación actual y en base a los resultados poder tomar decisiones adecuadas y oportunas para enmiendas y correcto funcionamiento de la organización. La planeación estratégica es una herramienta mediante la cual se tomará en cuenta

para elaboración oportuna de un FODA institucional para la universidad Técnica de Machala. Los indicadores del problema a investigarse son la planeación estratégica la cual está conformado por tres componentes elementales e importantes como: *objetivos, juicios de valor y acciones* o estrategias propiamente dichas; otro indicador del problema es el FODA o DAFO o conocido también como factores internos (fortaleza y debilidad) y externos (oportunidad y amenaza), según la investigación matriz puede ser usada en cualquier empresa independientemente de la actividad económica que realice. El objetivo general del caso de estudio es Determinar los factores que componen las fortalezas y oportunidades en la Universidad Técnica de Machala, para sacar el máximo provecho y contrarrestar los efectos de las debilidades y amenazas. Las ventajas competitivas, son elementos o componentes de la organización, que la hacen diferente de la competencia, y, estas al ser exclusivas o ser fortaleza, son susceptibles de ser manipuladas en favor o provecho al interior de la organización, pudiendo sacar ventaja para mantenerse en el mercado y de ser el objetivo, aniquilar a la competencia y quedarse firme en el mercado. Ante la interrogante que se encuentra en el desarrollo, se elaboró los cuatro encabezados de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; y debajo de cada encabezado se elaboró los factores. La universidad técnica de Machala para acreditar debe de contar con una planificación estratégica encaminada hacia el impulso de un modelo académico, caracterizado primordialmente por la indagación científica, humanística, tecnológica y artística; además deberá de vincularse con la colectividad y ser el ente que impulse el desarrollo para el cambio de la matriz productiva

Palabras clave: FODA, planificación estratégica, encabezados, UTMACH y factores

SUMMARY

This research work consists in developing the SWOT matrix, in which four headers are planting, which are comprised of: strength, opportunity, weakness and threat. The SWOT matrix is to determine the current situation and based on the results to take appropriate and timely decisions for amendments and proper functioning of the organization. Strategic planning is a tool through which will be taken into account for a

timely development of an institutional SWOT for the Technical University of Machala. The indicators of the problem to be investigated are the strategic planning which is composed of three basic and important components like: goals, value judgments and actions or strategies themselves; another indicator of the problem is the SWOT or SWOT or also known as internal (strengths and weaknesses) and external (opportunities and threats) factors as the matrix research can be used in any enterprise regardless of the economic activity carried out. The overall objective of the case study is to determine the factors that make the strengths and opportunities in the Technical University of Machala, to take full advantage and counteract the effects of the weaknesses and threats. The competitive advantages are elements or components of the organization, making it different from the competition, and these to be exclusive or be strength, are capable of being manipulated in favor or advantage within the organization can take advantage to stay in the market and be the goal, annihilate the competition and stay firm in the market. Before the question that is in development, four heads of the strengths, weaknesses, opportunities and threats are developed; and under each heading factors are developed. Machala Technical University to accredit must have a strategic plan aimed at boosting academic model characterized primarily by the scientific, humanistic, technological and artistic inquiry; It should also be linked with the community and be the entity that promotes development for changing the productive matrix

Keywords: SWOT: strategic planning, headers, and factors UTMACH

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios por haberme dado mucha fe, esperanza y luz a mi vida, sobre todo por tener junto a mi a mis padres, que me apoyan con esfuerzo y amor para poder alcanzar mi meta deseada como Profesional; y así poderme desenvolverme laboralmente.

LORENA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios poderoso por permitirme culminar esta etapa de forma exitosa, por darme la fuerza y los medios para lograr este objetivo para poder graduarme, permitiéndome llevar al mismo tiempo mi vida laboral y principalmente familiar que ha sido mi principal pilar de apoyo. A mis padres y a mi esposo por apoyarme incondicionalmente en todo momento hasta cumplir mi meta profesional.

LORENA

ÍNDICE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTORÍA	¡Error! Marcador no definido.
FRONTISPICIO.....	iii

RESUMEN	iv
SUMMARY	v
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE.....	viii
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Contextualización	1
1.2 Indicadores del problema	2
1.2.1 Planeación estratégica	2
1.2.2 FODA	2
1.3 Objetivo general	3
1.4 Efectos de las debilidades y de las Ventaja competitivas	3
2. DESARROLLO.....	4
2.1 Matriz de evaluación de los factores Internos	5
2.1.1 Diagnóstico de los factores internos	5
2.1.1.1 Fortalezas	5
2.1.1.2 Debilidades	7
2.2 Matriz de evaluación de los factores Externos.....	9
2.2.1 Diagnóstico de los factores externos	10
2.2.1.1 Oportunidades.....	10
2.2.1.2 Amenaza.....	11
3. CIERRE.....	14
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	15

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Contextualización

La planeación estratégica, en cualquier lugar del planeta, es una herramienta mediante la cual se apoya para elaboración oportuna de un FODA institucional, o lo que es lo mismo, determinar el estado actual de la situación en la institución, y en base a los resultados poder tomar decisiones adecuadas y oportunas para enmiendas y correcto funcionamiento de la organización.

Los cambios se los observa día tras días en las instituciones o entidades, lo que ocasionan impactos negativos, ya que generan rupturas en los procesos de relaciones debido a los cambios, la contaminación del medio ambiente las desigualdades entre otros, razón por la cual las empresas optan por desarrollar estrategias que les permitan tomar mejores decisiones y estar preparadas antes los cambios que surgen en la sociedad. Actualmente en las universidades latinoamericanas están en un proceso que las obliga a ser más competitivas, es por ello que las autoridades que administran estas universidades se ven en la obligación de reaccionar frente a los riesgos y oportunidades, por lo que cuentan con una planificación estratégica, que les permita tener mejores resultados, como la calidad educativa, mejoramiento de infraestructura, inclusión educativa, entre otros aspectos que son importantes para la certificación internacional. (RIVERO ALMUIÑAS & GALARZA LÓPEZ, 2015)

El Ecuador, país localizado en el nuevo continente, tiene la característica de ser joven, por lo que, las organizaciones son así mismo de reciente creación; y con seguridad que, van a tener falencias que deben ser corregidas con oportunidad para la solución de problemas.

Al reflexionar acerca de los problemas internos de las organizaciones, se concluye que, se debe planear ya, inmediatamente, o a corto plazo, para trazar objetivos a largo plazo, toda empresa sufre las consecuencias de la recesión económica, debiendo desenvolverse en escenarios bastante complejos, donde de alguna manera se debe sacar ventaja a la competencia y poder avanzar en la normal operatividad. Una de las más importantes medidas a tomar es, la aplicación de una planeación estratégica (ROMERO DE JULIÁN, 2014)

Para que la Universidad técnica de Machala pueda acreditar debe de contar con una planificación estratégica encaminada hacia el impulso de un modelo académico, caracterizado primordialmente por la indagación científica, humanística, tecnológica y artística; además deberá de vincularse y ser el ente que impulse el desarrollo a nivel local, inserte en el mundo laboral profesionales

de alta calidad y calidez y formar parte de la solución ante los problemas macroeconómicos que afectan al país.

La planeación estratégica es una herramienta mediante la cual se tomará en cuenta para elaboración oportuna de un FODA institucional para la universidad Técnica de Machala, certifico que los resultados y conclusiones del presente trabajo pertenecen exclusivamente a mi autoría, por lo cual cedo este derecho a la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA y la deslindo de cualquier delito de plagio, para que ella proceda a darle el uso que sea conveniente.

1.2 Indicadores del problema

1.2.1 Planeación estratégica

Primeramente se tiene que empezar analizando la planeación, reconociendo que confluyen algunos elementos que tienen función específica propia. Así en planificación por objetivos, se identifica tres componentes elementales e importantes como: *objetivos, juicios de valor y acciones* o estrategias propiamente dichas.

Se puede definir como planificación estratégica al proceso crítico, sistemático, participativo, compuesto por diversas fases, que permite diseñar objetivos y estrategias que son importantes para asegurar la calidad durante los procesos, que se deben de llevar a cabo debido a los cambios que se presentan en la sociedad (MENDOZA FERNÁNDEZ, 2012)

1.2.2 FODA

Es sigla compuesta por las iniciales de las palabras fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas, algunos otros autores las llaman DAFO, que en todo caso son las mismas iniciales en otro orden. Estas palabras se desprenden de los factores que interactúan en la organización, y a vez, estos factores para tener un mejor criterio, se los reconoce con la complejidad del ser humano, es decir que a su alrededor convergen, estos son factores internos que nosotros tenemos o que una organización cuenta con ellos; y se los puede controlar de alguna manera. Los factores externos en cambio están fuera del cuerpo humano cuando hablamos de nosotros mismos, o fuera de la empresa cuando hablamos de una organización. Dichos factores son oportunidades y amenazas. (ERO , FERNANDES MARTINS, & BARBOSA SOARES, 2011)

De acuerdo con la definición expuesta anteriormente, se puede decir que el FODA, es una herramienta de planeación estratégica que da origen a los lineamientos y a los objetivos, siendo la matriz que refleja la situación actual de un

ente, los resultados productos de la situación actual se las resumen en el análisis FODA. Además esta matriz puede ser usada en cualquier empresa independientemente de la actividad económica que realice.

1.3 Objetivo general

Determinar los factores que componen las fortalezas y oportunidades en la Universidad Técnica de Machala, para sacar el máximo provecho y contrarrestar los efectos de las debilidades y amenazas

1.4 Efectos de las debilidades y de las Ventaja competitivas

Las ventajas competitivas, son elementos o componentes de la organización, que la hacen diferente de la competencia, y, estas al ser exclusivas o ser fortaleza, son susceptibles de ser manipuladas en favor o provecho al interior de la organización, pudiendo sacar ventaja para mantenerse en el mercado y de ser el objetivo, aniquilar a la competencia y quedarse firme en el mercado.

El mundo empresarial se torna cada vez más complejo y a su vez con la globalización enfrentar nuevos desafíos, nuevos cambios, con ello modificar esquemas en los que no se escatime para afrontar nueva conducta de integración, cooperación interna y externa, especialización, adhesión y asistencia social.

En (Villarreal Segoviano, 2012) “plantea la ventaja competitiva como el resultado que las empresas buscan lograr en un contexto global y de hipercompetitividad; para lograr esto se necesitan estrategias que impulsen esas ventajas competitivas en un ambiente cambiante y dinámico, una de esas estrategias es la logística integral, que busca el equilibrio de la estructura de la cadena de valor de negocio y lograr una interacción y operación eficiente de las áreas de una manera en que las actividades proyecten la creación de valor en las empresas pequeñas y medianas del sector...”. (pág. 3)

La Universidad Técnica de Machala tiene la principal ventaja competitiva que se detalla a continuación:

- Es la única universidad estatal de la provincia.
- Cuenta con edificaciones modernas y funcionales.
- Posee un amplio Campus universitario.
- Posee un plantel de jóvenes docentes de cuarto nivel.

2. DESARROLLO

Pregunta: ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para elaborar el FODA en la Universidad Técnica de Machala?

N°	F	O	D	A
	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
1	Campus universitario amplio	Único plantel universitario estatal en la provincia	Pugna política interna	Evaluaciones a presión
2	Infraestructura propia	Gratuidad	Lento proceso de acreditación	Afluencia de extensiones semipresenciales de otras universidades
3	Edificaciones modernas	Ubicación estratégica	Deficiente atención al público	Disminución de asignaciones fiscales
4	Plantel de docentes jóvenes de cuarto nivel	Vías de acceso de primer orden	Lentitud de los procesos administrativos	Eliminación de autogestión
5	Laboratorios actualizados	Respaldo ciudadano	Escasa automatización de los procesos	Asignación centralizada de cupos

2.1 Matriz de evaluación de los factores Internos

#	Descripción	Peso	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS				
1	Campus Universitario amplio	0,08	3	0,24
2	Infraestructura propia	0,15	4	0,60
3	Edificaciones modernas	0,15	4	0,60
4	Plantel de docentes jóvenes de cuarto nivel	0,10	4	0,40
5	Laboratorios actualizado	0,05	3	0,15
Peso ponderado de las fortalezas				1,99
DEBILIDADES				
1	Pugna política interna	0,05	2	0,10
2	Lento proceso de acreditación	0,10	3	0,30
3	Deficiente atención al público	0,15	4	0,60
4	Lentitud de los procesos administrativos	0,10	3	0,30
5	Escasa automatización de los procesos	0,07	2	0,14
Peso ponderado de las debilidades				1,44
TOTAL		1,00		3,43

Una vez elaborada la matriz MEFI, se tiene como resultado que las fuerzas internas son favorables, ya que las fortalezas son mayores a las debilidades.

2.1.1 Diagnóstico de los factores internos

2.1.1.1 Fortalezas

Campus universitario

La fortaleza visible en lo que respecta al campus universitario, está compuesto por los terrenos, las edificaciones, las propiedades agrícolas, como plantaciones bananeras, piscinas camaroneras, hacienda ganadera y suelos para la práctica agrícolas, que son de su exclusiva propiedad y no tiene que estar dependiendo de terceros.

Infraestructura

Es otra fortaleza que la institución posee, dado su categoría de propiedad sobre el cien por ciento de las obras físicas, tales como:

- Edificios,
- Laboratorios,
- Vías de acceso
- Servicios Bancarios,
- Amplios parqueaderos,
- Amplios pasos peatonales
- Servicio complementarios como copiadoras.
- Cabinas telefónicas

Edificaciones modernas

Los edificios son de arquitectura moderna, y se los está repotenciando con obras complementarias como:

- Pasos para personal especial que se moviliza en sillas de ruedas.
- Repotenciación de las baterías sanitarias,
- Aclimatación de aulas, con equipamiento de aires acondicionados,
- Incremento de instalaciones eléctricas para un mayor servicio de dotación de energía eléctrica para el uso de laptops en cada aula,
- Iluminación de zonas de parqueo
- Ampliación de los parqueaderos.

Plantel de docentes jóvenes de cuarto nivel

A raíz de la jubilación masiva de docentes que cumplieron con sus años de servicio y con la edad para la jubilación, se quedó la entidad con bajo número de docentes titulares, por lo que se vienen manteniendo las etapas de concursos de merecimientos para el ejercicio de la docencia, llenándose las mencionadas

vacantes dejadas por los jubilados con docentes con maestría, siendo en su mayoría jóvenes.

- Docentes jóvenes
- Disponibilidad de trabajo bajo presión
- Nuevas ideologías
- Cumplimiento con las exigencias establecidas por el CEAACES para la acreditación.
- Fácil adaptación a los cambios.

Laboratorios actualizados

La universidad actualizó sus laboratorios, para poder optimizar la calidad de la educación, para entregar profesionales a la altura de cualquier universidad del mundo. Entre ellos se cuentan:

- Informática.
- Químicos.
- Suelos.
- Hormigón.
- Clínico Bacteriológico
- Clínico veterinario

2.1.1.2 Debilidades

Pugna política interna

- Los grupos políticos generan efectos perversos en contra de los otros partidos.
- Desigualdades dentro de los procesos de contratación de los docentes y personal administrativo.
- Autoritarismo al momento de tomar decisiones.

- Malestar entre los estudiantes afectados por las malas decisiones.
- Limitado compañerismo

Lento proceso de acreditación

- Exagerado trámite burocrático para la presentación de la información.
- Limitada rendición de cuentas en los procesos de acreditación.
- Los directivos de la Universidad no están lo suficientemente preparados para llevar a cabo la certificación de la universidad con las normas ISO 9001:2008.
- La mayoría de los docentes no cuentan con títulos de cuarto nivel y PHD.
- Deficiente comunicación interinstitucional.
- Escasa cultura del desarrollo de la ciencia.
- Limitada vinculación con la colectividad.

Deficiente atención al público

- El personal administrativo de la UTMACH tiene deficiencias para atender a los estudiantes, docentes y a la comunidad en general.
- Altos costos en los procesos administrativos.
- Alta rotación del personal.
- Limitada capacitación del personal.
- Desconocimiento de las funciones que deben de desempeñar

Lentitud de los procesos administrativos

- Los procesos que se llevan a cabo internamente son desorganizados, además los trámites del estudiantado es exagerado por la burocracia de requisitos.
- Insuficiente comunicación.
- Minoración de recursos destinados hacia la eficiencia de los procesos administrativos.
- Estructura orgánica poco funcional.
- El reglamento interno de la UTMACH posee deficiencias

Escasa automatización

Los procesos venían siendo manuales, y producto de ello se veían constantes y largas filas, si bien es cierto que algo se ha automatizado, aún hace falta, mejorar el proceso de la información.

2.2 Matriz de evaluación de los factores Externos

#	Descripción	Peso	Calificación	Peso ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Unico plantel universitario estatal en la provincia	0,15	3	0,45
2	Gratuidad	0,15	2	0,30
3	Ubicación estratégica	0,05	3	0,15
4	Vías de acceso de primer orden	0,10	4	0,40
5	Respaldo ciudadano	0,05	4	0,20
Peso ponderado de las oportunidades				1,50
AMENAZAS				
1	Evaluaciones a presión	0,20	4	0,80
2	Afluencia de extenciones semipresenciales de otras universidades	0,05	3	0,15
3	Disminución de asignaciones fiscales	0,05	4	0,20
4	Eliminación de autogestión	0,10	3	0,30
5	Asignación centralizada de cupos	0,10	3	0,30
Peso ponderado de las amenazas				1,75
TOTAL		1,00		3,25

De acuerdo con la matriz MEFE, se tiene como resultado que las fuerzas externas son desfavorables, ya que las amenazas son mayores a las oportunidades.

2.2.1 Diagnóstico de los factores externos

2.2.1.1 Oportunidades

Único plantel estatal universitario en la provincia de El Oro.

Desde su fundación la Universidad Técnica de Machala, ha sido y es hasta la actualidad la única universidad que presta sus servicios con gratuidad, dado su carácter de estatal; han existido universidades privadas que por diversos motivos luego han ido desapareciendo, tales como:

- Universidad Ismael Pérez Pazmiño,
- Universidad Cooperativa de Colombia,
- Universidad San Antonio de Machala,
- Universidad Metropolitana,

Aún permanece en operatividad con los dos últimos años o promociones, la universidad de Guayaquil

Gratuidad

Los servicios educativos que ofrece la Universidad Técnica de Machala, son netamente gratuitos, por disposición del gobierno actual, la misma constituye una ventaja competitiva con las universidades de carácter privado que cobran una pensión, ya sea por semestre o por módulo.

La gratuidad de la educación superior tiene rentabilidad pública y privada, es así que el gobierno de turno ayuda con becas, créditos educativos, incentivos económicos a los mejores estudiantes para promover a la inclusión y al mejoramiento educativo, por lo tanto toda universidad estatal o pública cuenta con

los beneficios antes mencionados que son únicos, mientras que la universidad privada no cuenta con los servicios antes indicados y se limita a prestar sus servicios a la población que cuentan con la posición financiera o la disponibilidad de recursos para poder solventar esta inversión.

Ubicación estratégica

La Universidad Técnica de Machala se encuentra instalada en la mejor localización, fuera del radio rural, en una zona cercana al casco comercial de la ciudad de Machala, además donde se encuentra la universidad es un área donde no se escuchan ruidos.

Vías de acceso de primer orden

Para poder llegar a la universidad, las vías son de primer orden, cuentan con ocho carriles, la misma que facilita el tránsito, además hay dos puentes, el primero es de uso exclusivo para los estudiantes y personas en general y el segundo es un puente vehicular, la estructura de los dos puentes son de acero, altamente resistentes ante un desastre natural.

Respaldo ciudadano

La universidad Técnica de Machala desde su nacimiento, fue el efecto de un largo y tedioso luchar y diario bregar, a lo largo de su historia sigue gozando del respaldo popular

2.2.1.2 Amenaza

Evaluaciones a presión

Actualmente, todas las universidades del país, son sometidas a evaluaciones periódicas, por lo que las autoridades administrativas deben de trabajar bajo presión, con la finalidad de que las Instituciones de Educación superior (IES) mejoren la calidad de la educación; siendo la evaluación un factor

que pone en peligro a la Universidad Técnica de Machala de ser intervenida por las autoridades competentes.

Afluencia de extensiones semipresenciales de otras universidades

En las diferentes ciudades de la provincia de El Oro, hay extensiones universitarias, tales como: la Universidad Técnica Particular de Loja, la universidad de Guayaquil, las cuales son las principales instituciones de Educación superior.

- Competitividad.
- Favoritismo por estudiar en otras universidades con una mejor calificación.
- Inexistencia de extensiones universitarias de la UTMACH
- Infraestructura de la competencia en mejor estado.
- La mayoría de la planta de docentes que laboran en las extensiones tienen PHD.

Disminución de asignaciones fiscales

Debido a la categoría en la que se ubica la universidad recibe menos asignaciones, por lo que limita sus inversiones en infraestructura, ciencia y tecnología.

- Limitada inversión en ciencia y tecnología.
- Incertidumbre de poder cumplir con las obligaciones.
- Escaso cumplimiento de los objetivos trazados
- Delimitado reajuste del presupuesto
- Priorización de mejoras en el entorno de la UTMACH.

Eliminación de autogestión

El proceso actual por la que se encuentra la UTMACH es primordial, ya que de las gestiones tomadas en cuenta por las autoridades dependerá en gran

medida la certificación de la categoría que será otorgada por el CEAACES, siendo el proceso de acreditación una amenaza, ya que si no sube de categoría, será intervenida lo que pone en peligro la educación estatal gratuita en la provincia de El Oro.

- Centralización de recursos financieros
- Estrés normativo producido por la aprobación reiterada de normativa nacional que afecta en todas las universidades a nivel nacional.
- Emigración de los bachilleres hacia otras instituciones de Educación Superior.
- Rigurosidades normativas que afectan directamente al sector universitario.

Asignación centralizada de cupos

Las personas interesadas en ingresar a estudiar a una Universidad o Instituto de educación superior, tienen como requisito primordial rendir el Examen Nacional para la Educación Superior ENES, siendo el senecyt, el ente que ubica a los aspirantes en las diferentes universidades del país, según la puntuación, la disponibilidad de cupos y las carreras de interés público.

3. CIERRE

Las universidades del país operan actualmente en un medio de incertidumbre, cambios en el entorno dinámico, dado por las altas exigencias establecidas por el ente rector el CEAACES, el cual busca la calidad de la educación, por lo que las universidades necesitan urgentemente de modelos de gestión para la mejora continua, siendo la matriz FODA una herramienta para la planificación estratégica.

La universidad técnica de Machala para acreditar debe de contar con una planificación estratégica encaminada hacia el impulso de un modelo académico, caracterizado primordialmente por la indagación científica, humanística, tecnológica y artística; además deberá de vincularse con la colectividad y ser el ente que impulse el desarrollo para el cambio de la matriz productiva, que tanto lo necesita el país. Además la consolidación de la planificación estratégica conlleva a una serie de fases que son de largo plazo y necesita de mucho trabajo por parte de las autoridades de la UTMACH. La planificación estratégica debe de ser evaluada constantemente y convertirse en una práctica anual, ya que periódicamente se presentan debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas, las mismas que se convierten en factores necesarios para el mejoramiento continuo.

Finalmente, el desarrollo del presente caso de estudio, aporta significativamente como un documento académico y científico que recoge la situación actual, siendo la misma el punto de partida para desarrollar medidas y tomar las mejores decisiones para que la universidad suba de categoría.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ERO , d., FERNANDES MARTINS, V., & BARBOSA SOARES, A. (2011). Análises foda en el área de validación de una empresa farmacéutica venezolana. *Revista de Administração de Roraima – RARR*, 6-8. Recuperado el 23 de Octubre de 2015, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo>
- MENDOZA FERNÁNDEZ, D. L. (2012). Pensamiento estratégico. *centro neurálgico de la planificación estratégica que transforma la visión en acción, Vol. 36*, 81-94. Recuperado el 23 de Octubre de 2015
- RIVERO ALMUIÑAS, J. L., & GALARZA LÓPEZ, J. (2015). EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA EN LAS UNIVERSIDADES: Desencuentros Y RETOS PARA EL MEJORAMIENTO DE SU CALIDAD. *Gestão Universitaria na América Latina*, 2-8. Recuperado el 23 de Octubre de 2015, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319327515006>>
- ROMERO DE JULIÁN, F. J. (2014). Planificación estratégica para el desarrollo. 17-20. Recuperado el 23 de Octubre de 2015, de <http://hdl.handle.net/10662/2279>
- Villarreal Segoviano, F. J. (2012). Ventaja competitiva. *Nova Scientia*, 39. Obtenido de <http://www.redalyc.org>

