



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

**DISEÑO DEL PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO PARA LA
DIRECCIÓN DE ARTE, CULTURA E INTERCULTURALIDAD DE
LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO,
PERÍODO 2022-2026**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

IRLANDA ELIZABETH CHIFLA PILLAPA

Riobamba – Ecuador

2022



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

**DISEÑO DEL PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO PARA LA
DIRECCIÓN DE ARTE, CULTURA E INTERCULTURALIDAD DE
LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO,
PERÍODO 2022-2026**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: IRLANDA ELIZABETH CHIFLA PILLAPA

DIRECTORA: PhD. MARIA SLUSARCZYK ANTOSZ

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Irlanda Elizabeth Chifla Pillapa

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

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

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

Riobamba, 15 de noviembre de 2022

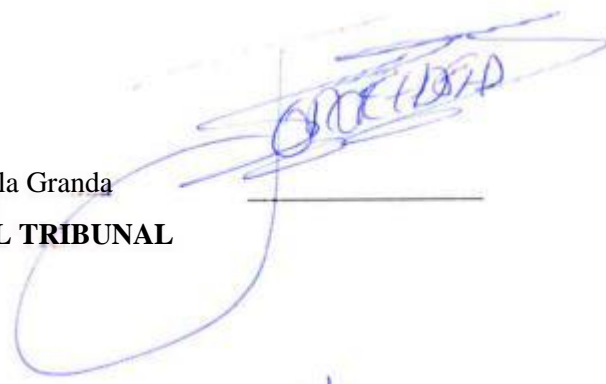
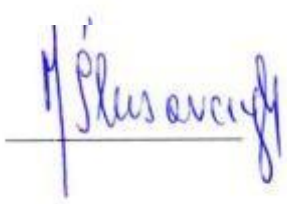


Irlanda Elizabeth Chifla Pillapa

C.I.: 180536861-8

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DEL PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DE ARTE, CULTURA E INTERCULTURALIDAD DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022-2026**, realizado por la señorita: **IRLANDA ELIZABETH CHIFLA PILLAPA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Jorge Luis Chafila Granda PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-11-15
Ph.D. María Slusarczyk Antosz DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-11-15
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-11-15

DEDICATORIA

A Dios, fuente de vida y sabiduría, por brindarme su bendición en todo momento y permitirme culminar mi carrera profesional. A mis padres Guido Nelson Chifla Ganan e Irlanda Germania Pillapa Tubón, pilares fundamentales quienes han inculcado en mí el valor de la responsabilidad y la perseverancia, gracias a su sacrificio, apoyo y confianza me han alentado a cumplir uno de mis objetivos de vida, son ellos quienes se merecen mi amor y admiración. Como no incluirles en este agradecimiento a mis queridos hermanos Wagner José, Anthony Hermel, Teylor Alejandro Chifla Pillapa y a mi adorada prima Melany Eduarda Barraquel Pillapa, quienes han sido mi fortaleza y la base primordial de mi esfuerzo, perseverancia y dedicación. También a mis abuelos, primos, tías, ahijadas, amigos y a mi amado novio Alex Patricio Rojano Tituaña quien desde el inicio de mi carrera universitaria me apoyó incondicionalmente con su paciencia, amor, comprensión y carisma. A todos quienes me brindaron una palabra de aliento para culminar este logro.

Irlanda

AGRADECIMIENTO

El ser humano siempre será agradecido cuando recibe algo; por tanto, mi agradecimiento profundo a Dios por la vida, salud, sabiduría e inteligencia brindada durante esta etapa de mi vida, a mis padres y hermanos por el apoyo incondicional, este logro es gracias a ustedes por siempre creer en mí. Mi gratitud eterna a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Carrera de Finanzas por abrirme sus puertas para cursar estos cinco años de estudio y brindarme la oportunidad de aprender valores duraderos, principios de calidad y conducta. Además, a mis profesores por los conocimientos brindados durante mi vida estudiantil, quienes me inculcaron principios y valores que me servirán durante mi vida profesional y personal. También agradecer a mi director y miembro de tesis Ph.D. María Slusarczyk Antosz e Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte respectivamente, quienes me brindaron su apoyo y siempre estuvieron pendientes de la realización del presente trabajo. Finalmente, agradezco a mis amigos/as por el apoyo incondicional y por compartir buenos y malos momentos durante todo el tiempo de formación académica. Con mucho cariño

Irlanda

TABLA DE CONTENIDO

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

CAPÍTULO I

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

CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.	Antecedentes investigativos	7
2.1.1.	<i>Desarrollo de la prospectiva en Ecuador</i>	9
2.2.	Referencias teóricas.....	10
2.2.1	<i>Prospectiva.....</i>	10
2.2.1.1.	<i>Aplicación prospectiva</i>	11
2.2.1.2.	<i>Modelos prospectivos</i>	12

2.2.1.3.	<i>Fases prospectivas</i>	15
2.2.1.4.	<i>Implicados claves</i>	16
2.2.1.5.	<i>Escenarios</i>	17
2.2.2	Plan	18
2.2.2.1	<i>¿Cómo definir un plan?</i>	18
2.2.3	Planeación estratégica	19
2.2.3.1	<i>Métodos de la planeación estratégica</i>	20
2.2.3.2	<i>Elementos filosóficos de la planeación estratégica</i>	23
2.2.4	Estrategia	25
2.2.4.1	<i>Seguimiento y cumplimiento de las estrategias</i>	25
2.2.5	Prospectiva estratégica	26

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	27
3.1.	Enfoque de la investigación	27
3.1.1.	<i>Mixto</i>	27
3.1.1.1.	<i>Cualitativo</i>	27
3.1.1.2.	<i>Cuantitativo</i>	28
3.2.	Nivel de investigación	28
3.2.1.	<i>Investigación exploratoria</i>	28
3.2.2.	<i>Investigación descriptiva</i>	28
3.3.	Diseño de la investigación	29
3.3.1.	<i>Diseño no experimental</i>	29
3.3.2.	<i>Diseño transversal</i>	29
3.4.	Tipo de estudio	29
3.4.1.	<i>Investigación de campo</i>	29
3.4.2.	<i>Investigación bibliográfica</i>	29
3.5.	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	30
3.5.1.	<i>Población</i>	30
3.5.2.	<i>Muestra</i>	31
3.6.	Método, técnica e instrumentos de investigación	31
3.6.1.	<i>Métodos de investigación</i>	31
3.6.1.1.	<i>Inductivo</i>	31
3.6.1.2.	<i>Deductivo</i>	31
3.6.1.3.	<i>Analítico</i>	32
3.6.2.	<i>Técnicas de investigación</i>	32

3.6.2.1.	<i>Encuesta</i>	32
3.6.2.2.	<i>Observación</i>	32
3.6.2.3.	<i>Entrevista</i>	33
3.6.3.	<i>Instrumentos de investigación</i>	33
3.6.3.1.	<i>Cuestionario</i>	33
3.6.3.2.	<i>Guía de observación</i>	33
3.7.	Interrogantes de estudio	34
3.7.1.	<i>Idea por defender</i>	34
3.8.	Variable	34
3.7.2.	<i>Independiente</i>	34
3.7.3.	<i>Dependiente</i>	34

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	35
4.1.	Encuesta al personal administrativo (DACI)	35

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	44
5.1.	Propuesta	44
5.1.1.	<i>Diagnóstico de la dirección</i>	44
5.1.1.1.	<i>Talento humano</i>	44
5.1.1.2.	<i>Infraestructura</i>	45
5.1.1.3.	<i>Procesos</i>	48
5.1.1.4.	<i>Estructura</i>	49
5.1.1.5.	<i>Relacionamiento con otras áreas</i>	49
5.2.	Resultados del proceso prospectivo	50
5.2.1.	<i>Principales alegrías, frustraciones y expectativas (Fase I)</i>	50
5.2.1.1.	<i>Alegrías</i>	51
5.2.1.2.	<i>Frustraciones</i>	52
5.2.1.3.	<i>Expectativas</i>	53
5.2.2.	<i>Principales tendencias, rupturas y cisnes negros (Fase I)</i>	54
5.2.2.1.	<i>Tendencias</i>	54
5.2.2.2.	<i>Rupturas</i>	55
5.2.2.3.	<i>Cisnes negros</i>	56
5.2.3.	<i>Acciones de los escenarios contruoidos (Fase II)</i>	57

5.2.3.1.	<i>Narración futura distópica</i>	58
5.2.4.	<i>Acciones en función a los diseños futuros (Fase III)</i>	59
5.2.4.1.	<i>Aspiraciones futuras utópicas</i>	59
5.2.5.	<i>Estrategias futuras (Fase IV)</i>	62
5.2.5.1.	<i>Visión a futuro (Fase IV)</i>	66
5.2.6.	<i>Resultados Árbol de competencia 2026 (Fase IV)</i>	71
5.3.	Matriz FODA	74
5.3.1.	<i>Factores internos (Fortalezas – Debilidades)</i>	74
5.3.2.	<i>Factores externos (Oportunidades – Amenazas)</i>	75
5.4.	Elementos orientadores institucionales	75
5.4.1.	<i>Visión institucional 2026</i>	75
5.4.2.	<i>Misión institucional 2026</i>	76
5.4.3.	<i>Ejes estratégicos 2026</i>	76
5.4.4.	<i>Valores</i>	76
5.4.5.	<i>Objetivos estratégicos institucionales (OEI)</i>	77
5.4.6.	<i>Alineamientos a los objetivos estratégicos de la institución</i>	77
5.4.7.	<i>Programas, proyectos y actividades relacionadas a la dirección</i>	78
5.5.	Alineamiento estratégico	79
5.5.1.	<i>Visión para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad</i>	79
5.5.2.	<i>Misión para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad</i>	79
5.5.3.	<i>Valores para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad</i>	79
5.5.4.	<i>Objetivos para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad</i>	80
5.5.4.1.	<i>Objetivos estratégicos</i>	80
5.5.5.	<i>Estrategias, programas, proyectos y actividades de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad</i>	82
5.5.5.1.	<i>Formación artística</i>	82
5.5.5.2.	<i>Gestión cultural</i>	84
5.5.5.3.	<i>Gestión de interculturalidad</i>	86
5.5.6.	<i>Metas e indicadores para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad</i>	89
5.5.6.1.	<i>Formación artística</i>	89
5.5.6.2.	<i>Gestión cultural</i>	90
5.5.6.3.	<i>Gestión de interculturalidad</i>	91
	CONCLUSIONES	93
	RECOMENDACIONES	94
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Factores fundamentales en la aplicación de la prospectiva	12
Tabla 1-3:	Población, personal administrativo, personal interno, externo y estudiantes.....	30
Tabla 1-4:	Listado de tendencias para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.....	37
Tabla 2-4:	Listado de rupturas para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.....	38
Tabla 3-4:	Listado de cisnes negros para Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	40
Tabla 1-5:	Manual de procesos y procedimientos DACI	48
Tabla 2-5:	Listado de tendencias	54
Tabla 3-5:	Listado de rupturas.....	55
Tabla 4-5:	Listado de cisnes negros	57
Tabla 5-5:	Abaque de Regnier.....	62
Tabla 6-5:	Factores internos	74
Tabla 7-5:	Factores externos	75
Tabla 8-5:	Alineamientos estratégicos para la DACI.....	78
Tabla 9-5:	Políticas y actividades relacionadas a la DACI.....	79
Tabla 10-5:	Objetivos de la dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.....	80
Tabla 11-5:	Estrategias, programas, proyectos y actividades del objetivo estratégico 1	82
Tabla 12-5:	Estrategias, programas, proyectos y actividades del objetivo estratégico 2.....	84
Tabla 13-5:	Estrategias, programas, proyectos y actividades del objetivo estratégico 3.....	86
Tabla 14-5:	Estrategias, programas, proyectos y actividades del objetivo estratégico 4.....	87
Tabla 15-5:	Metas e indicadores del objetivo estratégico 1.....	89
Tabla 16-5:	Metas e indicadores del objetivo estratégico 2.....	90
Tabla 17-5:	Metas e indicadores del objetivo estratégico 3.....	91
Tabla 18-5:	Metas e indicadores del objetivo estratégico 4.....	92

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-2:	Modelo básico de la prospectiva estratégica	13
Ilustración 2-2:	Modelo de mayor complejidad de la prospectiva estratégica.....	14
Ilustración 3-2:	Etapa por realizar con los implicados claves- Método Mactor.....	16
Ilustración 4-2:	Características relacionadas en un plan.....	19
Ilustración 5-2:	Factores para determinar el método PEST	21
Ilustración 6-2:	5 fuerzas de Porter.....	22
Ilustración 7-2:	Perspectivas del CMI	26
Ilustración 1-4:	Tendencias de la DACI	38
Ilustración 2-4:	Rupturas de la DACI.....	39
Ilustración 3-4:	Cisnes Negros de la DACI	40
Ilustración 1-5:	Centro cultural CHAQUIHUASI	45
Ilustración 2-5:	Centro cultural CHAQUIHUASI	46
Ilustración 3-5:	Planta baja del edificio de la Biblioteca Central.....	47
Ilustración 4-5:	Estructura orgánica de la gestión por procesos	49
Ilustración 5-5:	Alegrías (Mapa de empatía)	51
Ilustración 6-5:	Frustraciones (Mapa de empatía)	52
Ilustración 7-5:	Expectativas (Mapa de empatía)	53
Ilustración 8-5:	Futuro Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (Tendencias).....	60
Ilustración 9-5:	Futuro Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (Tendencias).....	60
Ilustración 10-5:	Futuro Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (Tendencias).....	61
Ilustración 11-5:	Áreas formadoras de profesionales en el arte.....	66
Ilustración 12-5:	Vinculación de la ciencia y el arte.....	67
Ilustración 13-5:	Fortalecimiento de las actividades artísticas, culturales e interculturales.....	68
Ilustración 14-5:	Posicionamiento institucional.....	69
Ilustración 15-5:	Multiplicidad de los procesos.....	70
Ilustración 16-5:	Conciencia social e institucional	71
Ilustración 17-5:	Árbol de competencias	73

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: IDENTIFICACIÓN DE OPCIONES ARTÍSTICAS DE LA DACI

ANEXO B: CUESTIONARIO DE ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVOS DE LA DACI

ANEXO C: APLICACIÓN DE ENCUESTAS A PERSONAL ADMINISTRATIVOS MEDIANTE GOOGLE FORMS

ANEXO D: REUNIONES CON EL PERSONAL ADMINISTRATIVO, INTERNO, EXTERNO Y ESTUDIANTES

ANEXO E: TRABAJO REALIZADO EN LOS TALLERES PROSPECTIVOS (MAPAS DE EMPATIA Y VALOR)

ANEXO F: REVISIÓN DEL TRABAJO DESARROLLADO EN LOS TALLERES PROSPECTIVOS

RESUMEN

El presente trabajo denominado diseño del plan prospectivo estratégico para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (DACI) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, período 2022-2026, tiene por objetivo establecer estrategias asertivas para cumplir con las expectativas de los implicados claves de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad. Para su desarrollo se empleó una metodología tanto cuantitativa como cualitativa, se aplicó talleres participativos y encuestas al personal administrativos de la DACI, personal interno, personal externo y estudiantes politécnicos para poder conocer las variables de mayor impacto en esta dependencia. Las herramientas utilizadas para el diagnóstico de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad fueron los mapas de empatía y valor desarrollados para cada proceso, en los cuales se identificó las alegrías, frustraciones, expectativas, tendencias, rupturas y cisnes negros de esta dependencia, inclusive se plantearon acciones de mejora. Seguidamente se utilizó el Abaque de Regnier para el análisis de todas las acciones planteadas, el Árbol de Competencia y la Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas(FODA) y se procedió a diseñar el plan prospectivo estratégico estableciendo la misión, visión, ejes estratégicos, valores, objetivos, estrategias, programas, proyectos, actividades, metas e indicadores que verifiquen el cumplimiento de las metas Se plantea estrategias para la DACI mediante el cual se pretende mejorar la calidad académica y competitiva ofertada en la ESPOCH, fomentando la vinculación al pensum académico e impulsar el Arte, Cultura e Interculturalidad con la ayuda de medios tecnológicos para contribuir al desarrollo institucional y lograr una administración eficiente. Se recomienda aplicar las estrategias planteadas las cuales permitirán vincular nuevos proyectos con los estudiantes, docentes, autoridades y de esta forma engalanar a la institución ante la sociedad ecuatoriana.

Palabras clave: <DIRECCIÓN DE ARTE, CULTURA E INTERCULTURALIDAD>, <PLAN PROSPECTIVO>, <ABAQUE DE REGNIER>, <MATRIZ FODA>, <ÁRBOL DE COMPETENCIAS>, <ESTRATEGIAS>, <EFICIENCIA>, <EJES ESTRATÉGICOS>.



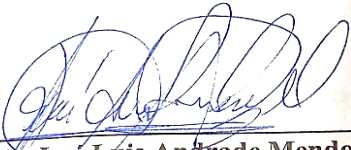
08-12-2022

2319-DBRA-UPT-2022

ABSTRACT

The present work called the design of the strategic perspective plan for the directorate of Art, Culture and Interculturality (DACI) of the Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, period 2022-2026, aims to establish assertive strategies to meet the expectations of the key stakeholders of the Directorate of Art, Culture and Interculturality. A quantitative and qualitative methodology was used for its development. Participatory workshops and surveys were applied to the administrative personnel of the DACI, internal personnel, external personnel and polytechnic students in order to know the variables with the greatest impact on this unit. The tools used for the diagnosis of the Directorate of Art, Culture and Interculturality were the empathy and value maps developed for each process, in which the joys, frustrations, expectations, trends, ruptures and black swans of this unit were identified, and improvement actions were proposed. Next, Regnier's Abaque was used to analyze all the actions proposed, the Competency Tree and the Matrix of Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT) and proceeded to design the strategic prospective plan, establishing the mission, vision, strategic axes, values, objectives, strategies, programs, projects, activities, Strategies are proposed for the DACI to improve the academic and competitive quality offered at ESPOCH, promoting the linkage to the academic curriculum and promoting Art, Culture and Interculturalism with the help of technological means to contribute to institutional development and achieve an efficient administration. It is recommended to apply the proposed strategies which will allow linking new projects with students, teachers, authorities and thus embellish the institution before the Ecuadorian society.

Key words: <DIRECTION OF ARTS, CULTURE AND INTERCULTURALITY>, <PROSPECTIVE PLAN>, <REGNIER'S PLAN>, <WHATCH SWOT>, <COMPETENCY TREE>, <STRATEGIES>, <EFFECTIVENESS>, <STRATEGIC AXES>.



Lic. José Luis Andrade Mendoza

C.I.: 0603339334

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está constituida de cinco capítulos en los cuales se plantea diferentes escenarios, que inician con el planteamiento del problema hasta llegar a brindar las estrategias para solucionar los problemas encontrados:

Capítulo I: Problema de la investigación.- Dentro del planteamiento del problema se conoce cuáles son las causas centrales que afectan a la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad, siendo esto importante para cumplir con los requisitos del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) para poder ser evaluados y cumplir así con el plan de desarrollo direccionado a cuatro años y denominado “Plan de Creación de Oportunidades 2021- 2025”.

Capítulo II: Marco teórico.- Dentro de este capítulo se analizó la opinión de diferentes autores respecto al plan prospectivo estratégico, ayudando a direccionar información necesaria para el desarrollo de la investigación

Capítulo III: Marco metodológico.- Dentro del marco metodológico se aplicó diferentes metodologías cuantitativas, cualitativas, explicativas, deductivas y muestra a los actores involucrados, los cuales brindaron información importante para el desarrollo del plan prospectivo.

Capítulo VI: Marco de análisis e interpretación de resultados.- Los resultados fueron identificados mediante la aplicación de encuestas a involucrados directamente con la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la ESPOCH, en lo cual se apreció las diferentes falencias que acechan al departamento.

Capítulo V: Marco propositivo.- Para la implementación de la Prospectiva Estratégica en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (DACI) se aplican estrategias que visualizan un horizonte idóneo y mejora para la acreditación institucional evaluada por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES).

Finalmente se planteó conclusiones y recomendaciones donde se identificó los hallazgos como son la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la ESPOCH tiene falta de apoyo por la institución esto se identificó durante la investigación. Se adjunta la bibliografía y anexos respectivos que fueron importantes en el desarrollo del trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El desarrollo de la prospectiva estratégica en países latinoamericanos como Perú, Colombia, Chile, República Dominicana, Ecuador, Nicaragua, Costa Rica, entre otros, logró tener una gran aceptación e impacto en los últimos años, puesto que la prospectiva es una disciplina que permite anticipar y predecir el futuro a través de normas, valores o estrategias buscando así escenarios posibles o deseables que se puedan mejorar y contrarrestar para la construcción de un futuro ideal.

En la actualidad, Ecuador cuenta con un plan de desarrollo direccionado a cuatro años denominado “Plan de Creación de Oportunidades 2021- 2025”, establecido por el Gobierno, siendo esta la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de políticas públicas, generada para solventar las necesidades que demanda la sociedad ecuatoriana, y también para alcanzar sus metas más ambiciosas como es la creación de empleo con la finalidad de reducir la pobreza existente en el Ecuador.

Con el afán de cumplir con un requerimiento institucional la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo desarrollo el proyecto Re-Evolución ESPOCH – 2040, en el cual se plantearon herramientas como la prospectiva y planificación estratégica institucional, elaborando escenarios posibles y/o deseables a suscitarse en el futuro, ayudando así a la toma de decisiones asertivas para construir un futuro ideal.

La implementación de la Prospectiva Estratégica para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (DACI) es necesaria, puesto que se debe visualizar un horizonte idóneo en esta dependencia, mejorando así la acreditación institucional evaluada por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), de igual forma se reforzará la calidad y calidez de la comunidad politécnica.

La DACI en el año 2020 se desintegró de la Dirección de Vinculación por falta de políticas que los beneficiasen, dando paso a que se desarrollen como una dependencia autónoma dentro de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Por tal motivo es indispensable realizar el plan

prospectivo estratégico para proponer soluciones asertivas a las falencias existentes dentro de esta dependencia, las cuales no le permiten desarrollarse eficientemente.

Los factores más notables que se pueden mencionar en esta problemática, es el recorte presupuestario para las universidades y escuelas politécnicas en virtud de la proforma presupuestaria 2022, según la Federación de Estudiantes Universitarios del Ecuador (FEUE); en segundo lugar tenemos la recuperación de los espacios físicos, seguido de la desvalorización del arte, cultura e interculturalidad por parte de las autoridades, docentes y estudiantes de la politécnica; además de que existe deserción estudiantil en los grupos artísticos y de representación institucional por irrupción de horarios académicos y actividades extracurriculares.

1.2. Limitaciones y delimitaciones

1.2.1. Delimitación espacial

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

Dirección: Panamericana Sur km 1 ½ en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Dependencia: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad

1.2.2. Delimitación temporal

Desarrollo de la investigación: 2022.

Alcance Investigativo: 20022-2026.

1.2.3. Delimitación del contenido

Línea de investigación: Administración y Economía

Programa: Gestión de Calidad e Innovación Institucionales

Programa específico: Modelos de Gestión Administrativo - Financiero

1.3. Problema general de la investigación

¿Cómo incide la inexistencia de un plan prospectivo estratégico en los niveles de eficiencia de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad y posicionamiento institucional en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, período 2022-2026?

1.4. Problemas específicos de la investigación

¿Cuál es el entorno actual de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, período 2022-2026?

¿Qué solventa la implementación de la prospectiva estratégica para Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, período 2022-2026?

¿Qué estrategias debe efectuar la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo para el mejoramiento de sus funciones?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Diseñar un plan prospectivo estratégico para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, período 2022 – 2026.

1.5.2. Objetivos específicos

- Respalda teóricamente el estudio del plan prospectivo estratégico mediante el uso de herramientas bibliográficas, para la generación de bases teóricas del trabajo investigativo.
- Diagnosticar la situación actual de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo para mejorar su eficiencia y posicionamiento institucional.
- Establecer estrategias asertivas para satisfacer las expectativas de los implicados claves de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.

1.6. Justificación

1.6.1. Justificación teórica

Este trabajo investigativo se lo desarrolla fundamentado en conceptos prospectivos, buscando así dar a conocer la importancia de efectuar este estudio en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo específicamente para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad, con el objetivo de generar una visión que ayude a direccionarse al llamado futuro ideal, para ello se indagará información de documentos digitales, observaciones de entorno, documentos en línea, artículos científicos, entre otros; toda la información recopilada servirá como apoyo y soporte para la realización de este trabajo, en donde también se contará con la participación del personal politécnico para conocer la situación actual de esta dirección y poder generar estrategias óptimas.

1.6.2. Justificación metodológica

La metodología que se utiliza en este trabajo es un enfoque de investigación mixto, puesto que se está manejando datos cuantitativos y cualitativos. Adicionalmente es una investigación tipo exploratorio, ya que este tema no ha sido suficientemente abordado, como se evaluará las variables o cambios dentro de la investigación por eso es también investigativo correlacional.

Para el desarrollo de la investigación se manejarán tres métodos: el primero inductivo, que va de datos o elementos propios a algo concreto en donde se identifiquen las falencias y problemas de la dirección; el segundo, deductivo porque va de algo general se buscará llegar a una situación específica y el tercero es el analítico que nos sirve para el estudio actual de la dirección y los resultados que se obtengan. Por otra parte, se contará con un tipo de estudio no experimental, pues se acudirá a artículos, documentos digitales, observaciones de entorno, documentos en línea, artículos científicos que servirán de apoyo con el marco teórico y la contemplación de la materia a investigar, así también tomando en cuenta la información recopilada en las encuestas y talleres participativos. Por último, se tendrá un diseño transversal, puesto que se realizó un acercamiento previo a la realización de la investigación, los datos o variables proporcionados en dicho acercamiento con la dirección serán analizados posteriormente.

1.6.3. Justificación práctica

Este trabajo investigativo se justifica con la elaboración del Plan Prospectivo Estratégico para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

de la provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, el mismo que permitirá mejorar la eficiencia y posicionamiento a nivel institucional mediante la creación de políticas, lineamientos, directrices, estrategias, objetivos y metas que ayudaren a medir la gestión y desempeño dentro de la dependencia.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Con el propósito de dar soporte a la investigación se citarán algunos criterios de varios autores, que contengan temáticas de investigación semejante los cuales serán de gran ayuda para el desarrollo del presente trabajo:

Tesis 1

Tema

DISEÑO Y APLICACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN PROSPECTIVA EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DEL D.M. DE QUITO

Autor

Efrén Ortiz

Objetivo general

Identificar cuál es el aporte fundamental que ofrece la prospectiva al diseño de la estrategia empresarial.

Conclusión

Facilitar la participación del conglomerado basándose en un riguroso manejo del tiempo definido para los debates, la clasificación de ideas, la jerarquización de problemas, las apuestas de futuro, entre otros (Ortiz, 2010).

Tesis 2

Tema

Plan estratégico prospectivo al año 2030 de la empresa de desarrollo tecnológico excelencia corporativa

Autor

RACHEL IBARRA CAMPAÑA

Objetivo general

Mejor escenario para Excelencia Corporativa se define como “Millennials – Centennials al servicio”, el cual se caracteriza por llevar a EXCO a mantener una participación importante dentro del mercado nacional e internacional gracias a su modelo de gestión enfocado en la innovación y desarrollo continuo de las tecnologías de la información

Conclusión

De acuerdo con el análisis del contexto, Excelencia Corporativa presenta una posición estratégica media en respuesta a las oportunidades y amenazas que se determinaron en el contexto, reflejando mayor cantidad de oportunidades en cuanto a la legislación tanto ecuatoriana como internacional con respecto a temas relacionados a desarrollo de software. En cuanto a sus amenazas, se evidencia un bajo índice de competitividad e innovación en el mercado ecuatoriano. Por otra parte, en cuanto sus fortalezas y debilidades, la organización muestra menores debilidades que superan las fortalezas desarrolladas, por cuanto existen ciertos puntos críticos con respecto al proceso de planificación y organización de la compañía, mientras que, por otro lado, sus puntos fuertes se centran en la capacidad y habilidades que posee su personal. Dentro del estado del arte, se ha elaborado el análisis situacional de la organización con la ayuda de varias herramientas estratégicas las cuales han sido piezas clave para comprender el modelo de gestión estratégico de EXCO en la actualidad, así como la importancia que le da a la utilización de estos instrumentos, así también permite determinar el estado del negocio desde diferentes funciones, el contexto bajo el cual se desarrolla, la forma en la que el mercado y la industria se están desarrollando, además brinda a la organización una guía para poder planificar adecuadamente la ruta que debe seguir y hacia dónde desea llegar (Ibarra, 2020).

2.1.1. Desarrollo de la prospectiva en Ecuador

La prospectiva al ser una herramienta de planificación y articulación de conocimientos colectivos para identificar desafíos y oportunidades futuras en las instituciones públicas y privadas tiene que visualizarse a largo plazo obteniendo así un futuro ideal. Por tal motivo, el Ecuador en el año 2021 a través del Consejo Nacional de Planificación(CNP), desarrolló el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 siendo esta la máxima autoridad política y administrativa, en donde se busca aplacar las necesidades más sentidas de los ecuatorianos con una colaboración participativa de estos, para lograr así los fines más ambiciosos trazados en los últimos 15 años de Gobierno, entre ellas, la disminución de la pobreza existen a través de la generación de empleo.

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al ser un centro de estudio de Nivel Superior Ecuatoriano reconocido a nivel nacional e internacional, debe mantenerse en constante supervisión por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) que evalúa, acredita y asegura la calidad de las Instituciones de Tercer Nivel; el Consejo de Educación Superior (CES) es el encargado de planear, sistematizar y regular los centros de Educación Superior; y por último la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) se encarga de promulgar conocimientos de los saberes ancestrales y la investigación e innovación científica-tecnológica. Por tal motivo, la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo inicio la construcción de una visión a futuro con la presentación de Re-Evolución ESPOCH 2040 para lo cual se contó con actores claves como estudiantes, docentes, empleados, graduados imaginando de este modo los retos, desafíos y ventajas futuras que la institución afrontara en los próximos años, logrando así mantener y mejorar la acreditación institucional difundiendo parámetros de investigación científica e innovación tecnológica con profesionales humanísticos.

La **“Prospectiva de la Carrera de Administración de Institución de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al 2030”** fue una temática de titulación efectuada por Fernández, (2020) en donde expresaron que la metodología prospectiva se ha convertido en una herramienta de vital importancia para el sector institucional, puesto que permite lograr altos niveles de competitividad y productividad en el mercado laboral, además, dado el constante proceso de globalización por el cual se atraviesa...Para efecto de esta disciplina solo se necesita la colaboración de actores estratégicos para poder recopilar información útil para con ello construir escenarios estratégicos que ayuden de manera eficiente y eficaz el desarrollo de las instituciones privadas y públicas.

2.2. Referencias teóricas

2.2.1 *Prospectiva*

Como lo menciona Philippe (2021) Para una organización, la prospectiva no es un acto filantrópico sino una reflexión que pretende aclarar la acción y, particularmente, todo aquello que reviste un carácter estratégico.

La aceptación de la disciplina prospectiva en los últimos años, en países desarrollados y en vías de desarrollo han sido favorable, debido a que ayuda a los gobiernos, organizaciones, centros de estudios e institución nacionales e internacionales a tener un mejor direccionamiento a largo plazo. En América Latina actualmente aumenta el número de gobiernos, escuelas de nivel superior, organizaciones independientes y colectivos institucionales en optar por la realización de la prospectiva. Seguidamente se plasmarán los planes prospectivos de los diferentes países latinoamericanos: Perú “Desarrollo Nacional al 2050”; Colombia “Pacto por la Equidad 2018-2022”; Chile “Construyendo tiempos mejores 2018-2022”; Republica Dominicana “Cooperación para el Desarrollo 2020-2025”; Ecuador “Creación de Oportunidades 2021-2025”; Nicaragua “Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026”; Costa Rica “Desarrollo e inversión pública 2019-2022”; Argentina “Productivo Argentina 4.0”; entre otros países.

Por otra parte, las escuelas de nivel superior de Latinoamérica denominadas sociedades del conocimiento aplican también la disciplina prospectiva generando así ventajas competitivas frente a otras instituciones preservando así el conocimiento, innovación y progreso:

El autor Vizcaya (2011) en su “Estudio Prospectivo Caso Chile: De la Universidad de UNIACC” manifiesta que las acciones humanas actualmente son susceptibles de un análisis y de una proyección prospectiva, existen confirmados un conjunto de ámbitos del conocimiento los cuales son considerados como claves para el desarrollo de la humanidad y por ende de cada sociedad. Puesto que esta disciplina es moldeable y modificable en el transcurso de su realización.

Actualmente en Ecuador también se cuenta con un “Plan Estratégico de la Universidad Ecuatoriana a 2030”, en donde menciona que:

Los factores intervinientes en los escenarios prospectivos son: competencias de los profesionales en diferentes áreas, la intervención y aplicación de tecnología y robótica en la

educación, situación de las carreras tradicionales y la posibilidad de eliminar de la oferta académica, así como profesiones que se pueden impulsar en el futuro (Rodríguez, Guerra, & Letty., 2020, pág. 111)

La prospectiva es una herramienta para movilizar y articular el conocimiento colectivo; ese que está implicado en la sociedad, disperso en la perspectiva de diferentes expertos, implicados e interesados en los distintos temas. Es una forma de estructurar una discusión informada sobre las posibles formas que tomará el futuro; no en clave de predicción ni de pronóstico, sino como diferentes escenarios posibles, que nos permitan advertir los riesgos y oportunidades en cada uno y nos ayuden a pensar cursos de acción acordados para elegir una situación deseada dentro de las posibles y definir una estrategia para avanzar hacia allí (Guadalupe, 2017, pág. 5).

La prospectiva es una disciplina, cuyas técnicas y bases teóricas permite visualizar el desarrollo del futuro mediante la búsqueda de escenarios probables y deseables. Se basa en el principio de que el futuro no sucede ciegamente, sino que depende solo de la acción del hombre (Gil, 20005, pág. 35).

El enfoque prospectivo es una herramienta clave para construir un futuro absoluto propuesta por el ser humano, cuya orientación principal es la identificación de eventualidades pasadas o presente para mediante ello proyectar rutas de cambio a corto, mediano o largo plazo dentro de alguna dependencia y así alcanzar los fines propuestos. Esta disciplina permite participar de forma colectiva con los actores claves para mediante su experticia identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes dentro de las organizaciones o sociedades, para posteriormente formular valores y lineamientos con base en la información proporcionada o recolectada que ayuden a delinear escenarios utópicos hacia un futuro deseado.

2.2.1.1. Aplicación prospectiva

Explorar el futuro conlleva un estudio exhaustivo de factores territoriales, urbanos, organizacionales, sociales, seguridad, científicos, tecnológicos y de innovación, los cuales se detallarán a continuación:

Tabla 1-2: Factores fundamentales en la aplicación de la prospectiva

FACTORES	DEFINICIÓN
Prospectiva Territorial	Es una herramienta que provee y establece posibles escenarios los cuales al mismo tiempo captan estrategias que ayudan a impulsar el progreso de los territorios en un universo cambiante, y los cuales se los puede describir en cuatro grupos: políticos, económicos, estratégicos y razón colectiva.
Prospectiva Urbana	Este método se los realiza específicamente en ciudades o pueblos numerosos, en donde para su realización se toma en cuenta la calidad de vida de sus habitantes, el número, la etnia, vestimenta entre otros aspectos que ayuden a un direccionamiento más efectivo del entorno.
Prospectiva Organizacional	Responsables del análisis, valoración y evaluación de información externa e interna proporcionada por una o varias organizaciones para consecutivamente plantear escenarios posibles a fin de anticipar y direccionar eventos hacia el futuro.
Prospectiva Social	Es la encargada de integrar todos los factores sociales dentro de un mismo enfoque en el cual no posea elementos discriminatorios o poco favorables para algunas personas o entidades.
Prospectiva de Seguridad	Usualmente se analiza los factores más propensos a suscitarse en un entorno, en el cual se evidencia el riesgo físico, ambiental, industrial y de trabajo que de forma simultánea puede ocurrir sin previo aviso y puede afectar de forma directa e indirecta la estabilidad de una sociedad.
Prospectiva Científica, Tecnológica y de Innovación	Es la encargada de crear políticas, estrategias y lineamientos que ayuden al correcto desempeño de las investigaciones científicas, tecnológica e innovación en los sectores poco estudiados para disponer de un enfoque completo al momento de plantear soluciones a largo plazo.

Realizado por: Chifla, I, 2022.

2.2.1.2. Modelos prospectivos

Para realizar un correcto estudio prospectivo es necesario aplicar el modelo básico o avanzado dado que ayudan a identificar las falencias existentes dentro de un entorno y posteriormente generar acciones para visualizarse hacia un futuro deseado.

Seguidamente, se detallarán los dos modelos identificados:

Modelo Básico

El modelo básico es una herramienta elemental de análisis en cualquier entorno a través de la realización de talleres prospectivos, que cuenten con la participación de actores claves de la organización. En este entorno también se identifican factores de cambio mediante:

- Matriz de cambio propuesta por Michel Godet en donde menciona que se debe dar a conocer los cambios deseados y no deseados.
- Matriz DOFA o también llamada FODA proporciona información clave dentro de una organización, en virtud de mediante ello se conocen las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas.

El diseñar escenarios es importante porque la imaginación juega un papel muy importante al momento de plantear las utopías (mejores escenarios) y distopías (peores escenarios) del entorno y en base a eso proponer soluciones o estrategias que ayuden a mejorar o erradicar las distopías.

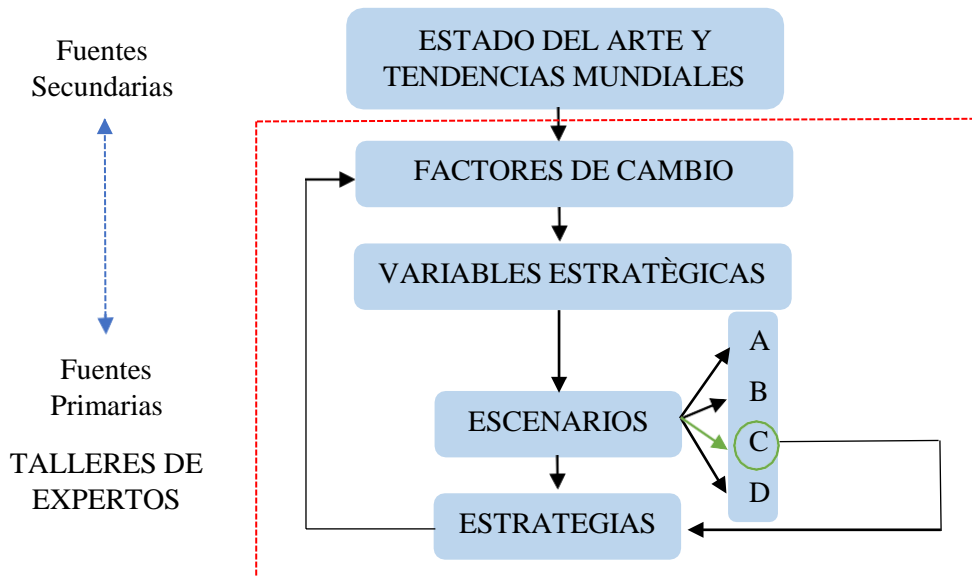


Ilustración 1-2:

Fuente: (Mojica, 2008).

Realizado por: Chifla, I. 2022.

Modelo básico de la prospectiva estratégica

Modelo Avanzado

Este modelo es el más utilizado en la actualidad, porque indaga más a profundidad las fuentes de exploración primarias la cual estaría conformado por personal interno, externo, administrativos, directos e indirectos, por otra parte, también se debe poseer información de fuentes secundarias que faculte la investigación a través de cifras que respalden el estudio de la situación pasada y presente de la organización en el ámbito económico, político, social, cultural y ambiental (Mojica, 2008).

Para recopilar información de las fuentes primarias se debe primeramente realizar talleres participativos en donde se estructure:

- El árbol de competencia de Marc Giget el cual admite organizar las ideas en tres niveles, la matriz de cambio de Michel Godet y la matriz DOFA;
- Seguidamente se clasifican los aspectos más importantes a través de plataformas informáticas para plantear las posibles estrategias, que ayuden al desarrollo eficiente de la organización;
- Por último, con toda la información recopilada y las posibles estrategias a realizar se procederá a elegir, formular o diseñar escenarios futuros que sean de gran ayuda para la organización (Mojica, 2008).

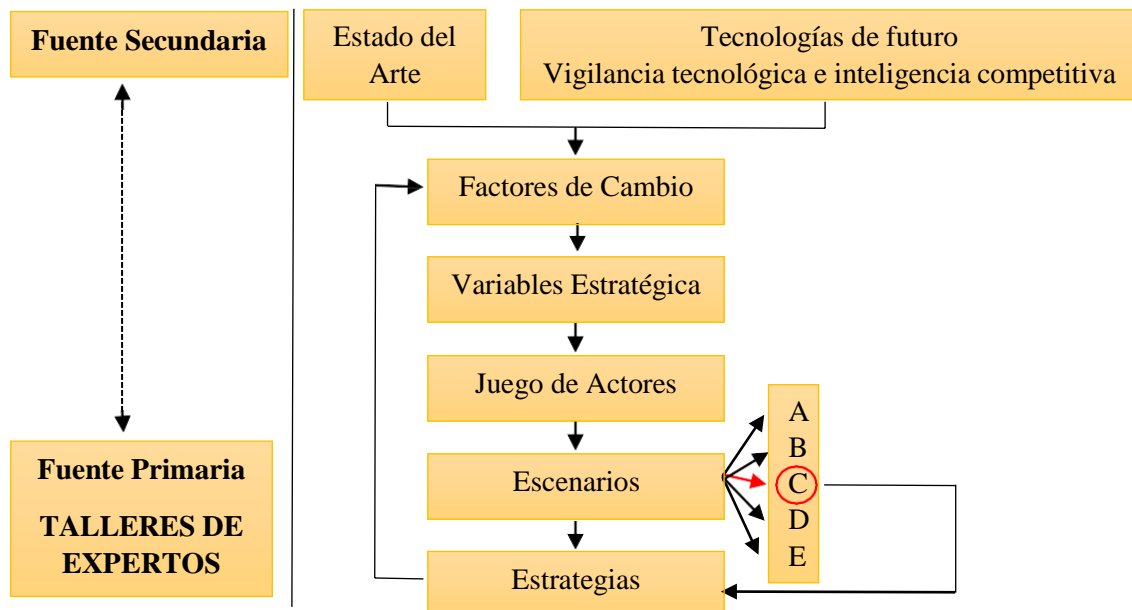


Ilustración 2-2:

Fuente: (Mojica, 2008).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Modelo de mayor complejidad de la prospectiva estratégica

2.2.1.3. Fases prospectivas

Para este trabajo investigativo se plasmarán cuatro fases, tomando como referencia los eventos ocurridos en el pasado para en el presente formular acciones que ayuden a mitigar la repetición de los mismos sucesos en el futuro, esto servirá para tener un direccionamiento y perspectiva de los eventos probables a suceder.

De acuerdo con Sánchez, (2017, págs. 6-7) las fases metodológicas de la prospectiva que usualmente se utilizan en las investigaciones son las siguientes:

Fase 1.- Análisis Situacional (Descubrir)

La fase, descubrir, es un proceso que busca la colaboración participativa de actores claves quienes deben proporcionar sus distintos puntos de vista para conocer las necesidades existentes en el ámbito externas e internas, En esta Fase también se pretende utilizar mapas de empatía y listados de tendencias, rupturas y cisnes negros con el afán de facilitar el desarrollo e interacción de la investigación para posteriormente formular soluciones asertivas a las necesidades o falencias existentes en el área (Sánchez, 2017).

Fase 2.- Previsión de Tendencia (Imaginar)

La fase, Imaginar, es una herramienta que fortifica la capacidad intelectual e imaginativa de los actores claves, puesto que permite desarrollar escenarios hacia un futuro ideal, reconociendo los efectos positivos y negativos de las acciones futuras por medio de la elaboración de una narración efectuada en base a la información generada en la primera fase (Sánchez, 2017).

Fase 3.- Futuros Alternativos (Diseñar)

La fase, Diseñar, se las realiza de forma manual o digital de acuerdo fuerzas des dos primeras fases mencionadas anteriormente, ya que a través de una o varias ilustraciones se podrá visualizar y entender de una manera más didáctica los escenarios utópicos (mejores escenarios) y distópicos (peores escenarios) propuesto por cada uno de los actores claves suelen tener diversas perspectivas o visiones a futuro (Sánchez, 2017).

Fase 4.- Estrategias de acción (Actuar)

La fase, Actuar, contiene información concreta y palpable de la realidad existente en los procesos de planificación y en los cuales se deberán basar para la posterior toma de decisiones asertivas, creación de estrategias, políticas, directrices, lineamientos que ayuden a tener un futuro ideal (Sánchez, 2017).

2.2.1.4. Implicados claves

Los actores clave y directamente involucrados: son aquellos actores (individuales –personas- o institucionales –organizaciones) que tienen relación directa, injerencia o interés estratégico definido en el tema que se aborda. También pueden considerarse en esta categoría aquellos actores vinculados a cada una de las partes, campos o sectores que el tema bajo análisis involucra (Balbi, 2014, pág. 145)

Los implicados u actores claves son las personas internas, externas o estudiantes que de forma directa o indirecta participan en el desarrollo de la disciplina prospectiva, los cuales deberán necesariamente estar ligados al entorno y se los puede distribuir de forma aleatoria, según su conocimiento, experiencia, edad, preferencias, pensamientos críticos, entre otros aspectos, los cuales serán necesarios para la determinación de variables presentes y futuras.

Por otra parte Cely (1999) presenta un análisis del juego de actores basándose en el Método Mactor:

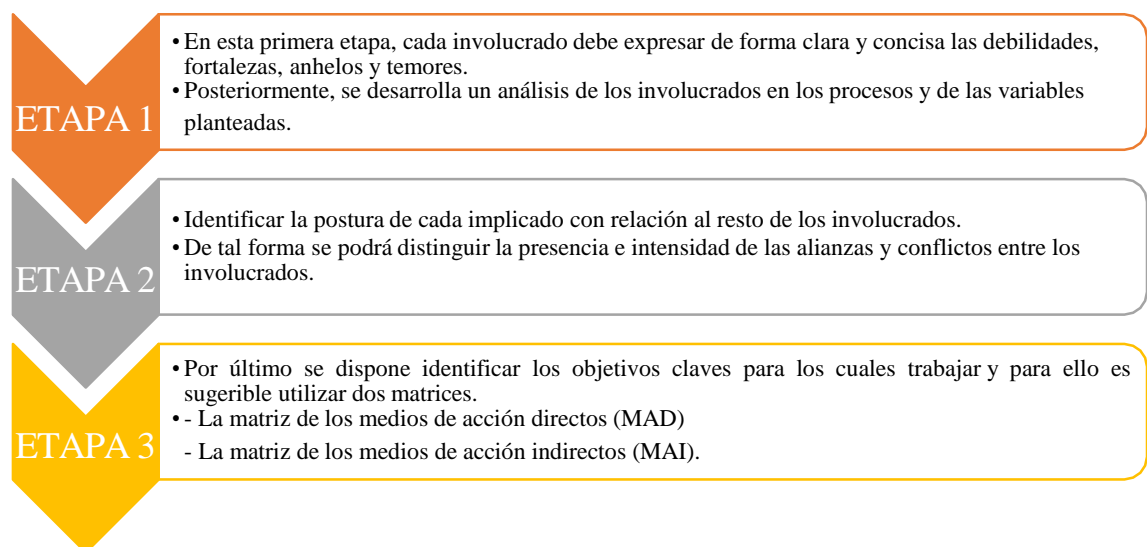


Ilustración 3-2: Etapa por realizar con los implicados claves- Método Mactor

Fuente: (Cely, 1999).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

2.2.1.5. Escenarios

Los escenarios prospectivos pueden desarrollarse principalmente en al menos tres campos o situaciones. El primero, cuando lo que se requiere es la consolidación de las finanzas corporativas, en lo referente a la adquisición de nuevas formas o métodos de hacer las cosas. El segundo, la elección del tipo de cambio para incorporar dentro del proceso de creación de un negocio (productos primarios, producción, distribución). Y el tercero, cuando se requiere conocer, de alguna forma o de otra, las necesidades y los productos futuros de los consumidores dentro de un ambiente dinámico plagado de riesgos e incertidumbres (Álvarez, 2015, pág. 3).

Clasificación de los escenarios

Los escenarios es una herramienta importante para estudios a futuro los cuales pueden clasificarse según las siguientes categorías: (1) Por su expectativa de desarrollo; (2) Por el tipo de planeación; y finalmente (3) Por su forma de construcción la cual dispone de al menos cuatro tipos de escenarios:

- 1. Escenarios proyectivos:** Se desarrolla desde el ámbito particular a lo general, las cuales son identificadas a través de la experiencia o evidencia comprobable.
- 2. Escenarios deductivos:** Se lo efectúa desde el ámbito general a lo particular, es así como basándose en visiones futuras se desarrollan soluciones a corto mediano y largo plazo.
- 3. Escenarios incrementales:** Es oportuno el desarrollo y estudio de ciertas tendencias descritas a partir el futuro producto, para de ese modo conocer los factores claves o incertidumbre que puedan inquietar las estrategias de la organización.
- 4. Escenarios o estados idealizados:** Este tipo de escenario es el más complejo de realizar, debido a que su directriz principal, se base en la formación de un futuro perfecto lo cual es difícil pero no imposible, ya que solo se deben delinear eventos exactos para alcanzar dicho propósito (Álvarez, 2015, pág. 3).

Tipos de escenarios

Como lo menciona Pinto (2011) La disciplina prospectiva engloba muchos factores como los tipos escenarios los cuales son herramientas para conocer, estudiar y predecir el futuro de una organización y en donde necesariamente se deberá contar con la colaboración participativa de actores claves.

- **Tendencia:** Se define como un conjunto de sucesos aislados de la realidad, pero con el transcurso del tiempo puede tornarse como una tendencia y se lo puede reconocer expeditamente, en vista de que su comportamiento lo denota.
- **Rupturas:** Son eventualidades insospechables, inesperadas o inclusive sorprendidas las cuales no están previstas que sucedan y pueden ocasionar riesgo.
- **Cisnes negros:** Figuran ser escenas absurdas, imposibles o poco ortodoxas de suceder, las cuales si sucediesen causarían una inestabilidad en el entorno.
- **Utopías:** Este escenario busca generar o captar escenario ideal para delinear un entorno perfecto a corto, mediano o largo plazo.
- **Distopías:** Suele definirse como las peores etapas o eventualidad que puedan suceder, pero su planteamiento es necesario para tener una noción a futuro (Pinto, 2011).

2.2.2 *Plan*

2.2.2.1 *¿Cómo definir un plan?*

Para Ossorio (2003) un plan es una toma anticipada de decisiones destinada a reducir la incertidumbre y las sorpresas, y a guiar a la acción hacia una situación deseada, mediante una instrumentación reflexiva de medios.

Es decir que un plan es un conjunto de acciones, etapas y fases anticipadas las cuales son planteadas por los miembros internos o externos de una organización, que están encaminados al cumplimiento pleno de los objetivos en un lapso determinado de tiempo en donde se analiza, evalúa y plantea estrategias para mejorar la eficiencia.

Del mismo modo Ossorio (2003) menciona que existen características que están relacionadas en un plan; tales como:

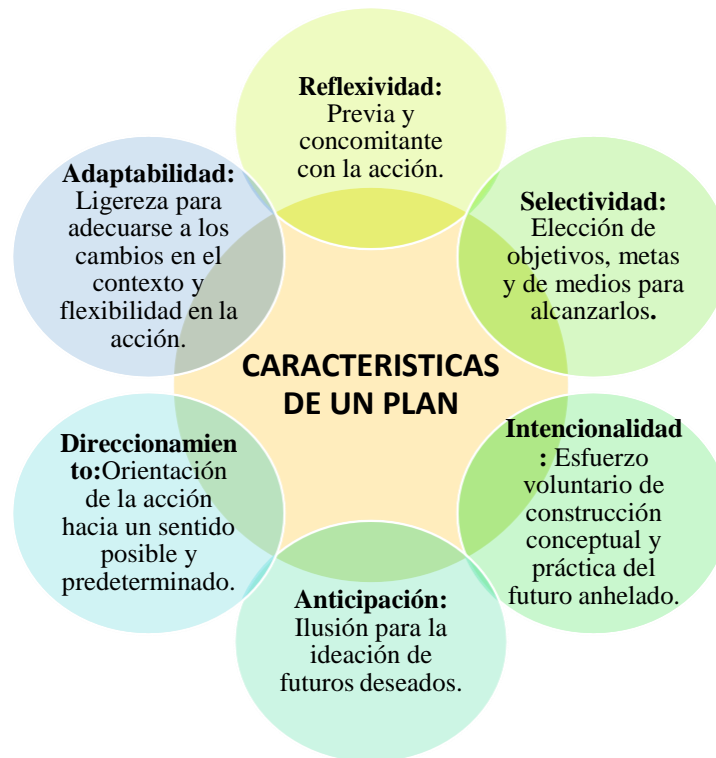


Ilustración 4-2: Características relacionadas en un plan.

Fuente: Ossorio, (2003).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

2.2.3 Planeación estratégica

La planeación estratégica es un procedimiento a largo plazo, el cual consistirá en el desarrollo de ciertos objetivos y la manera en que se deberán cumplir para llegar al resultado esperado. Sin embargo, el procedimiento no es algo estático, sino que debe y puede ser monitoreado a lo largo del periodo de implementación a fin de detectar y corregir posibles errores. La planeación estratégica puede ser aplicable a cualquier tipo de negocio; sin embargo, se debe tener el cuidado de adaptarla dependiendo del negocio de que se trate, de sus características y condiciones (Cruz, 2013, pág. 13).

Según el autor Viniegra (2017) menciona que el Plan Estratégico es:

(...) el proceso de definir y planificar las estrategias necesarias para lograr un objetivo explícito; esto es, una vez descrito nuestro objetivo nos detenemos a pensar cuál es la principal y más eficiente forma de lograr, tomando en cuenta la situación actual de la institución o negocio y los recursos a nuestro alcance, como son el dinero, el tiempo y la colaboración de otras personas, entre otros.

Se puede decir que una planificación, implica esquematizar un plan, pero que considera elementos como la eficiencia para alcanzar el objetivo para ello se debe realizar un análisis adecuado que acceda instituir recursos, tiempo, estructura y demás consideraciones de la institución, con las que se pueda alcanzar el objetivo principal fijado.

Al igual Fernández (2018), menciona que el Plan Estratégico tiene: “(...) la necesidad de que los planes de todas las unidades y de las diversas áreas funcionales estuviesen incorporados a un plan general de la corporación.”

En este sentido, el Plan Estratégico debe incluir de manera global a toda la institución, y con esto se deben considerar planes del área de mercadeo, de la administrativa, la operativa, la financiera, y todas las que compongan la entidad.

Según Fred (2018) define la administración estratégica: “(...) como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos en corto mediano y largo plazo.

Se puede decir que la planificación engloba todas las áreas funcionales de la institución o instituciones para la formulación, implementación y evaluación de las decisiones, que son las etapas del proceso de la administración estratégica. La primera estrategia que abarca la planificación como tal, es decir la formulación del plan que incluirá diagnóstico, misión, visión, valores, estrategias, objetivos; la segunda implica el trazar políticas y objetivos de corto plazo, así como la motivación al cumplimiento de lo estipulado en el plan para alcanzar los objetivos generales. El tercer paso del proceso se refiere a evaluar la efectividad de las acciones tomadas, con respecto a los objetivos fijados.

Finalmente el autor Fred (2018) comenta que hay investigaciones sobre institución que han aplicado una planificación, que demuestra mejores beneficios financieros, que aquellas que no lo han hecho. Mostrando una incidencia de la planificación en el área monetaria de la institución, no solo por un incremento de ventas, sino también por la eficiencia alcanzada.

2.2.3.1 Métodos de la planeación estratégica

Para Martínez, & Milla (2018), indica que “Las estrategias no deben surgir de la nada, deben responder al entorno del negocio, de ahí la importancia de realizar un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad.” ; esto denota la importancia de realizar un

diagnóstico adecuado para identificar aquellos puntos importantes, sobre los que se puedan trazar estrategias que permitan alcanzar una mejor situación para la institución.

A continuación se revisa brevemente 4 métodos para el análisis de la organización, así como para plantear estrategias.

Análisis PEST

Según Martínez, & Milla (2018) menciona que el análisis denominado PEST de la siguiente manera:

La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la institución, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro. Nuestra recomendación es que la sociedad se convierta en una organización activa en cuanto a la exploración del entorno, vigilancia de las tendencias y anticipación de la posición de sus competidores en el futuro.

Como lo denota el autor, este entorno general que permitirá verificar los aspectos externos que no se controlan por parte de la institución analizada, abarcan 4 grupos importantes, dentro de los que se pueden verificar varios elementos dependiendo de la industria o sector en el que se encuentra la entidad en estudio. A continuación se presentan de manera resumida algunos factores:



Ilustración 5-2:Factores para determinar el método PEST

Fuente: (Martínez & Milla, 2018).

Con la validación de estos factores, se puede tener mayor claridad del ambiente externo, el cual debe ser revisado cuidadosamente para aplicar estrategias que aprovechen los puntos fuertes o

positivos, así como también el evitar que las amenazas externas afecten el desenvolvimiento de las operaciones institucionales.

Fuerzas de Porter

En lo que se refiere al microentorno, es decir al entorno cercano a la organización, es muy utilizado el modelo de las 5 fuerzas de Porter, el cual constituye una herramienta analítica de gran utilidad para examinar el entorno competitivo. Las cinco fuerzas son las siguientes

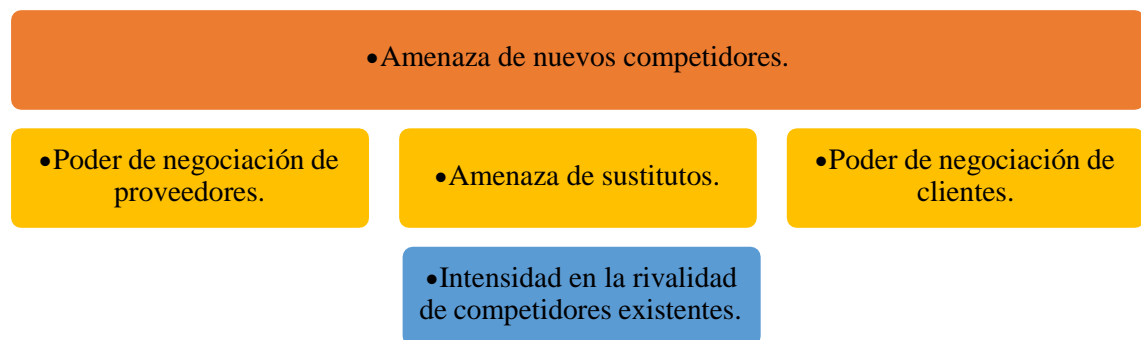


Ilustración 6-2: 5 fuerzas de Porter

Fuente: (Martínez & Milla, 2018).

Para examinar adecuadamente el entorno inmediato de la organización, deben verificarse diversos aspectos que tienen que ver con el mercado, consumidor, proveedores, etc. para esto es importante identificar con claridad el mercado o industria de la entidad, y analizar detenidamente cada una de las 5 fuerzas de Porter, con lo que se obtendrá una perspectiva más clara de lo que en un momento dado sucede con la institución analizada.

La rivalidad entre competidores es, según el autor Fred, (2018) indica que la mayor fuerza de todas las cinco, ya que: "Las estrategias de cada institución tendrán éxito solo en la medida en que representan una ventaja competitiva sobre las estrategias de las instituciones rivales."

Análisis Interno

Según el autor Casado, & Sellers (2010) indica que:

(...) el Análisis Interno consiste en la evaluación de los aspectos de marketing, producción, finanzas, organización, personal e investigación y desarrollo de la institución con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas."

Este análisis comprende todo al interior de la organización, desde la estructura o manera en la que está organizada la entidad, hasta cada una de las áreas y sus procesos, personal, documentación, etc. Depende del tema que se desea analizar, el enfoque tendrá una perspectiva más administrativa, financiera, de mercado, operativa, etc.

Análisis FODA

Es una de las herramientas más conocidas para realizar análisis del diagnóstico situacional de una institución, el FODA, según Thompson, & Strickland, et al, (2017) menciona que es: “una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las capacidades y deficiencias de los recursos de una institución, sus oportunidades comerciales y las amenazas eternas de su bienestar futuro.”

Una vez que se han recolectado datos del entorno de la institución, así como de su situación interna, esta herramienta permite consolidar y priorizar aquellos aspectos positivos y negativos de la organización, tanto a nivel interno (fortalezas y debilidades) como externo (oportunidades y amenazas). Una vez que se establecen estos elementos, se procede a elaborar una matriz de estrategias FODA que:

(...) es una importante herramienta de conciliación que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: las estrategias FO (fortalezas-oportunidades), las estrategias DO (debilidades-oportunidades), las estrategias FA (fortalezas-amenazas) y las estrategias DA (debilidades-amenazas). Conciliar los factores externos e internos clave es la parte más difícil del desarrollo de una matriz FODA y exige muy buen juicio (...) (Fred, 2018, pág. 221).

Para realizar la matriz, lo importante es identificar los elementos de la institución, su entorno y, en función de estos, plantear estrategias que potencien las fortalezas para lograr las oportunidades, así como también que reduzcan las debilidades para evitar las amenazas.

2.2.3.2 Elementos filosóficos de la planeación estratégica

Filosofía corporativa

Organización: “Un grupo de personas, organizadas de manera sistemática, reunidas para un propósito específico.” (Robbins & Decenzo, 2016, pág. 3).

Planificación: “Incluye definir metas, establecer estrategias y elaborar planes para coordinar actividades.” (Robbins & Decenzo, 2016, pág. 6).

Direccionamiento estratégico: “El direccionamiento estratégico pretende responder a la pregunta: ¿En dónde queremos estar? (...)” así también indica que al direccionamiento “(...) lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización (...)” (Amaya, 2018, pág. 50).

Misión: “(...) es la razón de ser de la organización que define el que hacer de la misma.” (Amaya, 2018, pág. 50).

Visión: “(...) es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una institución es y quiere ser en un horizonte.” (Amaya, 2018, pág. 50).

Principios: “Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Deben ser compartidos por todos.” (Amaya, 2018, pág. 50).

Políticas: “(...) son los medios que permiten alcanzar los objetivos anuales. Las políticas incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos dirigidos al logro de los objetivos enunciados.” (Fred, 2018, pág. 13).

Objetivos estratégicos: “(...) se relacionan con los resultados planeados que indican si una compañía fortalece su posición en el mercado, vitalidad competitiva y perspectivas comerciales.” (Thompson, Strickland, & Gamble, 2017, pág. 31).

Presupuesto: “(...) es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un período determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia (Muñiz, 2019, pág. 41).

Estrategia: “(...) son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. (...) son acciones potenciales que requieren decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la institución.” (Fred, 2018, pág. 13).

2.2.4 Estrategia

El término estrategia es utilizado por diferentes disciplinas y ciencias para explicar los fenómenos que ocurren al interior de ellas. Pero ¿por qué razón estas acuden a un tema aparentemente propio de las organizaciones? La razón está en que la estrategia no es únicamente algo utilizado en el sector institucional y en que, para llegar a ser considerada un tema de estudio de carácter universal, fue poco a poco alimentándose de diversos aportes: de la filosofía, la economía, el derecho y las ciencias políticas (Rivera & Malaver, 2011, pág. 6).

2.2.4.1 Seguimiento y cumplimiento de las estrategias

Cuadro de Mando Integral

Dentro de lo que es el Plan Estratégico, y como una herramienta para la concreta medición de su aplicación, es muy utilizado en la actualidad el denominado Cuadro de Mando Integral, el cual, según sus creadores (Kaplan & Norton, 2017):

(...) proporciona a los directivos el equipo de instrumentos que necesitan para navegar hacia un éxito competitivo futuro. Hoy en día, las organizaciones están compitiendo en entornos complejos y, por lo tanto, es vital que tengan una exacta comprensión de sus objetivos y de los métodos que han de utilizar para alcanzarlos.

Esta herramienta de uso frecuente en distintos tipos de organizaciones tiene la finalidad de apoyar al Plan Estratégico, ya que permite medir y evaluar los avances de cada uno de los objetivos específicos que se trace la institución, según el tiempo que determine para el efecto.

(Gan & Triginé, 2018) el Cuadro de Mando Integral “considera que el éxito de las organizaciones se encuentra en factores intangibles como: la calidad de servicio, la confianza de los clientes, la formación del personal, o las infraestructuras.” Es decir que esta herramienta tiene una visión global de la organización, y verifica su desempeño desde 4 distintas pero complementarias perspectivas.

Las perspectivas del Cuadro de Mando Integral son 4: la Financiera, la de Clientes, la de Procesos internos y la de empleados, que también es conocida como de Aprendizaje y Desarrollo, como lo muestra el siguiente gráfico:

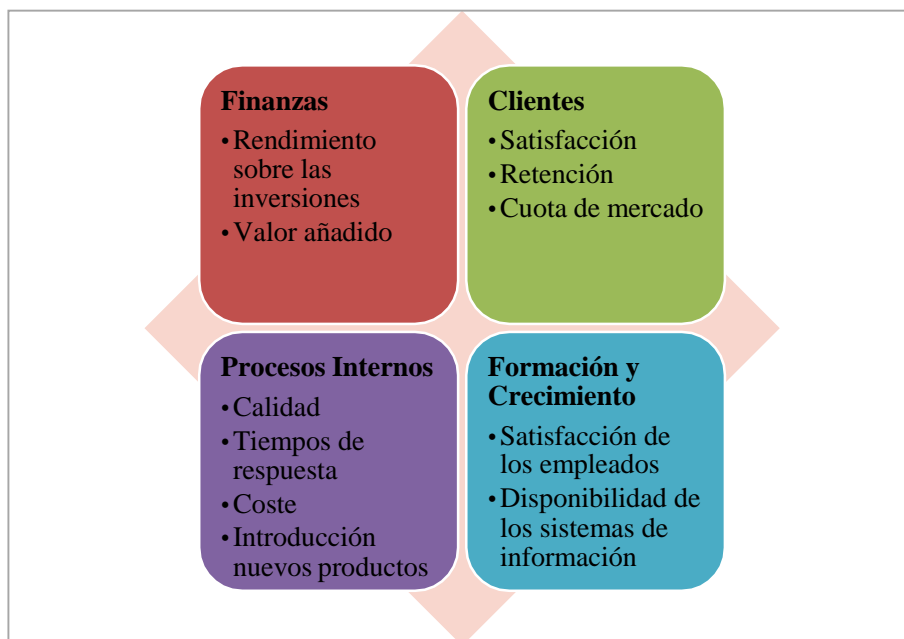


Ilustración 7-2: Perspectivas del CMI

Fuente: (Páez, 2012) .

Realizado por: Chifla, I, 2022.

La perspectiva de Finanzas, que se sustenta de la de Clientes, verifica los resultados de los balances para “(...) maximizar los beneficios del negocio.” Gan & Triginé (2018, pág. 465). Esta perspectiva busca plantear objetivos y estrategias que logren mejorar la situación financiera, así como los resultados del ejercicio económico de la entidad.

2.2.5 Prospectiva estratégica

Astigarraga (2016, pág. 14) en el artículo de la Revista Centroamericana de Administración pública declara que “La prospectiva estratégica cobra una relevancia cada vez mayor como una importante herramienta de ayuda en la gestión y a la mejora en los procesos de toma de decisión institucional”. Se entiende que esta disciplina es un factor clave para el desarrollo de las organizaciones, puesto que diseña y aplica una serie de estrategia para anticipar eventos futuros y transformarlos.

La prospectiva estratégica ha tomado importancia en los últimos años por su aplicación en varios sectores, en su evolución ha sido modificada y mejorada por varios autores provenientes de varias corrientes con aportes significativos que han marcado la diferencia haciendo que el diseño de escenarios gane importancia, es por esto por lo que en la actualidad se la conoce como la ciencia que aporta al futuro (Barahona, Sanguña, Murillo, & Pantoja, 2019, pág. 2).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

Este trabajo investigativo es de carácter mixto porque se combinó los enfoques cualitativos y cuantitativos, con la aplicación de encuestas y la participación colaborativa de actores claves vinculados o no con la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por otra parte, también se utilizaron indicadores de desempeño institucional como dato cuantitativo, que sirvieron para conocer las condiciones actuales de la dirección.

3.1.1. *Mixto*

En esta investigación se utilizó los métodos cualitativos y cuantitativos, porque se procedió al diálogo, socialización y observación del entorno para identificar las cualidades, además se obtuvo información cualitativa sobre el desarrollo y beneficios de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

3.1.1.1. *Cualitativo*

Según Sampieri, & Fernández (2017) menciona que “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará el enfoque cualitativo, dado que se encuestó a personas externas e internas vinculadas a la dirección para de este modo conocer los distintos puntos de vista de cada involucrado. Además, se visitó las instalaciones de esta dependencia y se realizó talleres participativos que mediante la plataforma MIRO se identificó las alegrías, tristezas y expectativas ante esta dependencia expuesta por los actores claves los cuales fueron las autoridades institucionales, docentes, empleados, estudiantes, exestudiantes y personal particular que directa o indirectamente están vinculados a esta dirección.

Los talleres participativos se los desarrolló de forma presencial y virtual en los cuales se identificaron ciertos problemas, adicionalmente se plantearon posibles soluciones y

recomendaciones a ser tomadas en cuenta posteriormente para mejorar la eficiencia de esta dirección.

3.1.1.2. Cuantitativo

Según los autores Sampieri, & Fernández (2017), indica que el enfoque cuantitativo “La investigación cuantitativa es una estrategia de investigación que se centra en cuantificar la recopilación y el análisis de datos”.

Para dar efecto al método cuantitativo se tomará en cuenta los factores de desempeño para medir el éxito de los resultados obtenidos dentro de la dirección, esto se lo realizará según lo expuesto en la planificación institucional de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo:

3.2. Nivel de investigación

3.2.1. Investigación exploratoria

Según Sampieri, & Fernández (2017), la investigación exploratoria tiene como objetivo la aproximación a fenómenos novedosos dando como objetivo obtener información que permita comprenderlos mejor; aunque posteriormente esta no sea concluyente.

Para el desarrollo del Plan Prospectivo Estratégico se utilizó un tipo de investigación exploratoria debido a que no se encontró investigaciones suficientes dirigidas a esta dirección, por lo que mediante la identificación de la problemática es posible generar un diagnóstico a ser considerado posteriormente.

3.2.2. Investigación descriptiva

Para Sampieri, & Fernández (2017), señala que la investigación descriptiva “Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”.

En el presente trabajo se utilizó el nivel de investigación descriptiva porque analiza, categoriza y sintetiza la información más relevante proporcionada por el personal interno, externo y estudiantes, estos factores serán de mucha ayuda para tomar decisiones futuras.

3.3. Diseño de la investigación

3.3.1. Diseño no experimental

Para los autores Sampieri, & Fernández (2017), los diseños no experimentales son “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.”

En el desarrollo de Plan Prospectivo Estratégico se efectuará el diseño no experimental dado que se trabajará con la información proporcionada por la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por otra parte, es necesario considerar la importancia participativa de los 9 analistas interculturales, empleados, trabajadores o personal politécnico interesado a los cuales se les encuestó con el afán de facilitar el desarrollo de información.

3.3.2. Diseño transversal

Este diseño es transversal debido a que se analiza datos de variables captadas del alrededor, en un periodo de tiempo determinado y mediante ello se genera el plan prospectivo estratégico para el periodo 2022-1026.

3.4. Tipo de estudio

3.4.1. Investigación de campo

La investigación de campo es el proceso que nos permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2017).

En la presente investigación se aplicó el estudio de campo en el cual se visitó la institución para poder aplicar las encuestas y entrevista dependiendo el caso para conocer más detallado sobre los problemas que presenta la institución

3.4.2. Investigación bibliográfica

La investigación bibliográfica se sustenta en análisis científico de teorías y conceptos para que las variables permitían fundamentar y explicar cada tema de forma detallada. (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2017).

El tipo de estudio para el desarrollo de Plan Prospectivo Estratégico efectuado es el estudio documental donde se manejará artículos científicos, revistas, blogs, observaciones de campo, libros físicos y digitales los cuales darán soporte al marco teórico y la percepción del tema.

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

3.5.1. Población

Es el conjunto de elementos que presentan una característica común. El término población se usa para demostrar el conjunto de elementos del cual se extrae la muestra (Arias, 2017)-

Para el desarrollo de este trabajo investigativo se contó con la colaboración participativa de actores claves vinculados o no con la dirección, estos participaron en todo el proceso del Diseño del Plan Prospectivo Estratégico para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad, periodo 2022-2026.

Con el afán de adquirir datos e información más real se utilizó un tipo de muestreo no probabilístico, debido que el personal administrativo, interno, externo y estudiantes fueron seleccionados de forma subjetiva. Además, se utilizó herramientas investigativas y tecnológicas en las cuales se plasmó las opiniones positivas, negativas y posibles acciones a ser tomadas en cuentas posteriormente.

Tabla 2-3: Población, personal administrativo, personal interno, externo y estudiantes.

PARTICIPANTES	CANTIDAD TOTAL
Personal Administrativo (Formadores artísticos y gestores culturales e interculturales)	9
Personal Interno (Técnicos docentes, Analistas de vinculación, delegados de Biblioteca)	9
Personal Externo (Exdocentes ESPOCH, director del Museo de Riobamba, delegados de la Casa de la Cultura-Núcleo de Chimborazo)	9
Estudiantes (Integrantes de los grupos de representación artística institucional y becarios)	9
TOTAL	36

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

3.5.2. Muestra

Es el conjunto de unidades mediante algún procedimiento de selección según los indica (Briones, 2015). Es decir, la muestra es un conjunto pequeño de una población a la cual vamos a hacer referencia en el estudio que realicemos.

En la presente investigación el cálculo de la muestra es poco relevante, debido a que se cuenta con una población finita y se desea realizar un análisis interno exhaustivo, por ende solo se considerará al personal administrativo de la dirección es decir a los 9 formadores artísticos y gestores culturales e interculturales detallada en la tabla 2-3.

3.6. Método, técnica e instrumentos de investigación

3.6.1. Métodos de investigación

3.6.1.1. Inductivo

Para el autor García & Casanueva (2017) define al método inductivo como “Una forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento de cosas particulares a un conocimiento más general que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales.”

Se emplea el método inductivo en esta investigación a fin de recopilar información e identificar las deficiencias de la dirección de arte, cultura e interculturalidad mediante la inducción y generación de hipótesis, estos factores ayudaron a generar conclusiones generales a ser consideradas más adelante.

3.6.1.2. Deductivo

García, & Casanueva (2017) destaca que el método deductivo

Es una forma del razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad. La deducción parte de principios, leyes y axiomas que reflejan las relaciones generales, estables, necesarias y fundamentales entre los objetos y fenómenos de la realidad.

Para dar efecto a este trabajo investigativo se aplica el método deductivo dado que permite reducir conclusiones con base en un indicio de forma lógica, esto sirve para lograr conclusiones e hipótesis óptimas.

3.6.1.3. Analítico

García, & Casanueva (2017) menciona que el método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y los efectos.

El método analítico en la presente investigación ayudará a determinar la situación actual de la dirección, analizando cada una de las variables recopiladas, para de esta manera con la interpretación de resultados se pueda evidenciar de la mejor manera en el trabajo de investigación.

3.6.2. Técnicas de investigación

Existen diversos tipos de técnicas para indagar información los cuales son:

3.6.2.1. Encuesta

Es aquella previamente pactada con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado para obtener información específica (Pacheco & Cruz, 2018)-

La recopilación de datos es indispensable en la investigación, por tal motivo se aplicó la encuesta a personas vinculadas de forma directa o indirecta a la dirección de arte, cultura e interculturalidad con el propósito de conocer la situación actual de la dependencia.

3.6.2.2. Observación

Consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos (Arias, 2018).

Para la presente investigación se aplicará esta técnica mediante la visita u observación de campo realizada a la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad. Se pudo palpar, observar y verificar

todos los pormenores existentes para consecutivamente dar soluciones a corto, mediano y largo plazo.

3.6.2.3. Entrevista

Es una técnica de recolección de datos a partir de la interacción de dos partes: el entrevistador y el entrevistado (Arias, 2018).

Este instrumento se manejará de forma virtuosa el cual ayudará al análisis y elección de la o las mejores propuestas establecidas para la dirección, buscando de este modo mejorar su eficiencia y posicionamiento institucional mediante la elaboración del Plan Prospectivo Estratégico.

3.6.3. Instrumentos de investigación

3.6.3.1. Cuestionario

Briones (2015) menciona que el cuestionario es un instrumento utilizado para obtener información con fines de investigación o evaluación, sin embargo, su uso tradicional en la escuela está ampliamente ligado a la recuperación memorística de la información y, por lo general, a la asignación de calificaciones, a pesar de ser un instrumento con amplias posibilidades para la evaluación.

Este instrumento investigativo servirá de guía para el desarrollo de las preguntas cerradas y abiertas para la encuesta a ser planteados a los actores claves con el afán de conocer las condiciones actuales y la eficiencia de la dirección de arte, cultura e interculturalidad.

3.6.3.2. Guía de observación

“La guía de observación es el instrumento que permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación; también es el medio que conduce la recolección y obtención de datos e información de un hecho o fenómeno”
Briones (2015).

La denotación principal de la guía de observación es el levantamiento de información para poder sustentar el trabajo investigativo enfocado en la mejora de la dirección.

3.7. Interrogantes de estudio

3.7.1. *Idea por defender*

El plan prospectivo estratégico contribuirá para mejorar la eficiencia y posicionamiento institucional de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, periodo 2022 – 2026.

3.8. Variable

3.7.2. *Independiente*

Plan prospectivo estratégico

3.7.3. *Dependiente*

Eficiencia y posicionamiento institucional

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Encuesta al personal administrativo (DACI)

1. Diagnóstico. - ¿Qué es lo que le causa alegría de la DACI? (Lo que funciona de manera adecuada).

- Existe el apoyo de las autoridades a la necesidad de implementar nuevamente contenidos artísticos y culturales en la formación de los estudiantes.
- Los talleres artísticos vuelvan a ser prerrequisito de graduación para culminar las carreras profesionales en la institución.
- La formación artística permite alcanzar una formación integral.
- Construcción de grupos musicales por parte de los estudiantes.
- El cultivo de las artes por parte de cada estudiante.
- La práctica artística con los estudios.
- Trabajo organizado y en equipo.

Análisis e interpretación: Con base a las encuestas, se determina que la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad posee ciertas alegrías como la difusión, práctica y construcción de grupos artísticos respaldados por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo permitiéndole a cada estudiante alcanzar una formación disciplinada e integral por medio del cultivo de las artes, al mismo tiempo fomenta el trabajo organizado y en equipo. Aunque en otro sentido la alegría más significativa para esta dirección es que los talleres artísticos vuelvan a ser un prerrequisito de graduación.

2. Diagnóstico. - ¿Qué es lo que le causa tristeza dentro de la DACI? (Lo que no funciona de manera adecuada).

- No existe el compromiso ni el deseo de apoyar a la Dirección por parte de las autoridades en que se fortalezca la educación integral.
- Se debería contar con espacios de trabajo óptimos para el desarrollo de la práctica artística y no edificios en mal estado.

- Falta de interés, apoyo y concientización por parte de las autoridades, docentes en fin a la comunidad politécnica sobre la importancia de las ciencias humanas, pero sobre todo del arte en la educación integral.
- Falta de estudiantes a los talleres de formación artística y gestión cultural e intercultural a causa de la pandemia.
- Ausencia de estudiantes, buscar la manera de que acudan estudiantes a recibir los recursos de formación artística.
- La falta de reconocimiento del arte como eje fundamental del desarrollo cultural de los pueblos.
- Que se haya eliminado como prerrequisito la formación artística.
- No existe motivación y compañerismo por parte del departamento.

Análisis e interpretación: De acuerdo con las encuestas aplicadas, las principales tristezas que presenta la DACI es la falta de apoyo por parte de las autoridades a fin de impartir una educación integral a los estudiantes politécnicos mediante las habilidades artísticas, ahora bien la infraestructura deficiente es otro factor que impide el correcto desempeño de la dirección vinculado con la poca asistencia de estudiantes a los talleres artísticos a consecuencia de la pandemia, sobre todo la falta de compañerismo y motivación su gestión.

3. Diagnóstico. - ¿Cuál es la expectativa que tiene para la DACI? (Lo que se espera a futuro), planteé una acción para llegar a ello.

- Mantener espacios especializados para el desarrollo del trabajo artístico auditorio y aulas adecuadas así también llegar con nuestra educación integral de manera real a cada uno de los estudiantes politécnicos y no solo estar dentro de papeles y en discursos.
- Departamento sólido con la recuperación de espacios cedidos.
- Seguir con el cultivo de las artes.
- Mejorar la infraestructura, incrementar espacio físico para mejorar nuestra calidad de trabajo.
- Que se retomen nuevamente la practica artística como un requisito obligatorio para que se puedan graduar los estudiantes.
- La cultura se constituirá en un eje transversal para el intercambio de ciencia y tecnología en las zonas de influencia.
- La más amplia participación en acciones complementarias en la formación integral de las funciones sustantivas.

- Espacios físicos, estudiantes formándose en talleres, presupuesto para los proyectos artísticos, más talleres artísticos.

Análisis e interpretación: Los resultados obtenidos determinan que, las expectativas del personal administrativo de la dirección es incrementar el presupuesto percibidos actualmente, mejorar la infraestructura, incrementar espacios físicos y recuperar áreas cedidos por parte de las autoridades a otras dependencias a fin de que la cultura sea un eje transversal en la educación integral de los politécnicos.

4. De acuerdo con el siguiente listado, seleccione una o varias tendencias que usted considere que es de mayor impacto para la DACI. Tendencias que podría generar riesgos y amenazas futuras.

Tabla 3-4: Listado de tendencias para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad

No	RESPUESTAS	FRECUEN.	PORCEN.
1	Falta de escuelas, universidades dedicadas al arte en sus diferentes formas (Música, Escultura, Pintura, Escritura, etc.)	2	5%
2	Falta de promoción del arte en las universidades	5	11%
3	Se valora más las habilidades técnicas y tecnológicas que artísticas	6	13%
4	La universidad se desconecta de las necesidades de la sociedad	2	5%
5	Desvalorización de los conocimientos artísticos, ancestrales y locales	7	16%
6	Ausencia de la equidad de género	1	2%
7	Desconocimiento de saberes ancestrales	3	7%
8	Incremento de la pobreza y de la inequidad	1	2%
9	Bajo hábito de lectura y pensamiento crítico de la comunidad politécnica hacia las expresiones artísticas	6	13%
10	Adicción a la tecnología	1	2%
11	Perdida de saberes ancestrales	1	2%
12	Vigencia de los talleres artísticos como apoyo a la formación integral con poca presencia estudiantil	5	11%
13	Falta de información sobre la existencia de los grupos artísticos	5	11%

Fuente: Encuestas realizadas (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

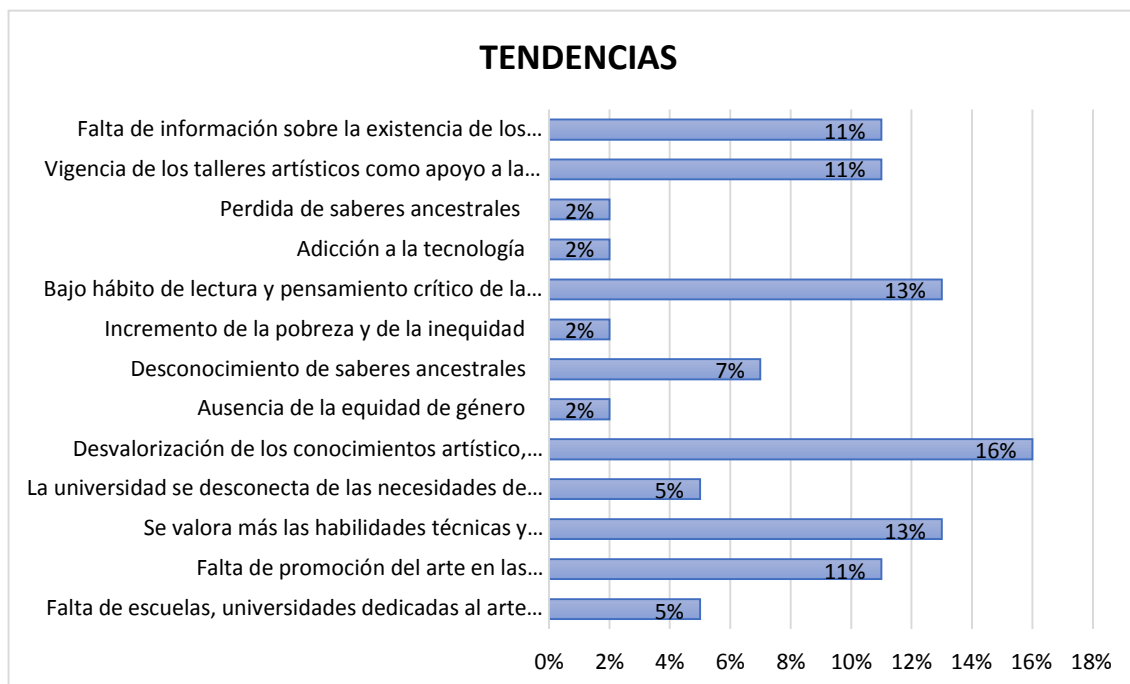


Ilustración 8-4: Tendencias de la DACI

Elaborado por: Chifla, Irlanda. 2022.

Análisis e interpretación.- Con base a las encuestas, el personal encuestado toma como tendencia principal la desvalorización de los conocimientos artísticos, ancestrales y locales es decir un 16%, por otra e 13% de las personas encuestadas consideran que la universidad valora más las habilidades técnicas y tecnológicas que artísticas por ende la comunidad politécnica carece de pensamiento crítico y bajos hábitos de lectura hacia las expresiones artística.

5. De acuerdo con el siguiente listado, seleccione una o varias rupturas que usted considere como cambios inesperados o sorprendivos que podrían poner en riesgo la DACI. Rupturas que podrían generar riesgos y amenazas futuras.

Tabla 4-4: Listado de rupturas para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.

No	RESPUESTAS	FRECUEN.	PORCEN.
1	Falta de oportunidades con relación a la interculturalidad	7	18%
2	Cierre de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en la politécnica	8	20%
3	Fin de las relaciones sociales y la presencialidad por la pandemia (deshumanización de la sociedad)	1	4%
4	Falta de formación por parte de la comunidad politécnica hacia las lenguas ancestrales	1	4%
5	Se generaliza los pensamientos, tradiciones y costumbres	5	8%

	occidentales		
6	La universidad se desconecta de las vocaciones territoriales	3	7%
7	Privatización de la educación superior	4	10%
8	Empresas sin empleados humanos (reemplazados por máquinas e inteligencia artificial)	7	19%
9	La universidad deja de lado la importancia de las políticas culturales	4	6%
10	No existan leyes y políticas acerca de la interculturalidad	2	4%

Fuente: Encuestas realizadas (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

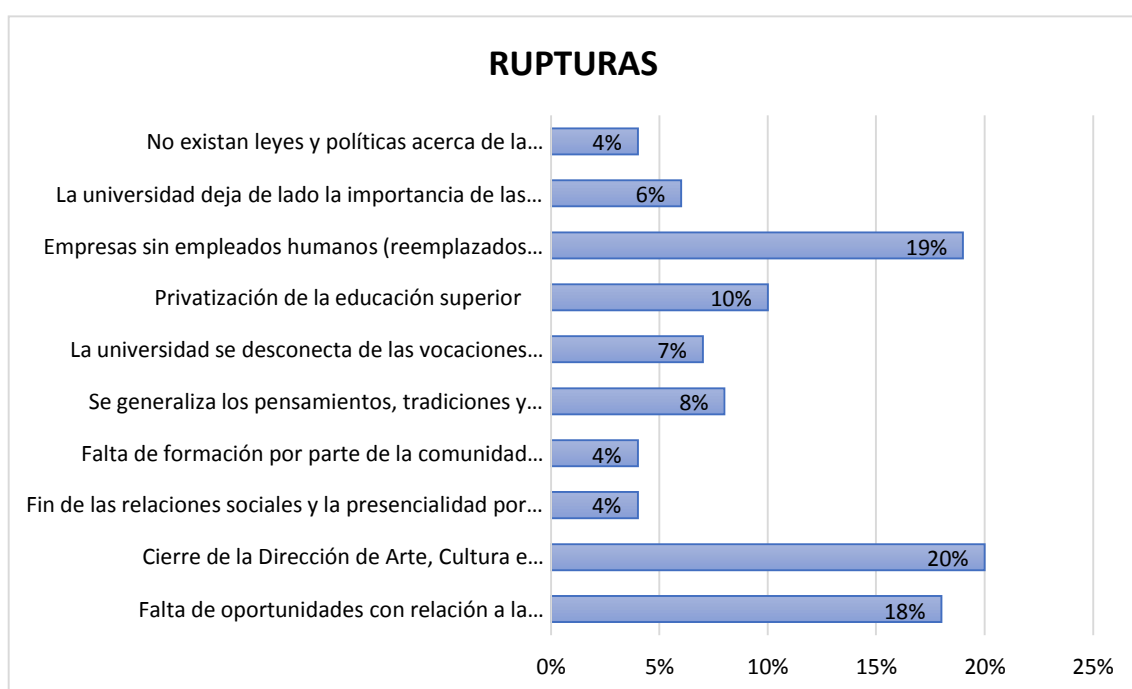


Ilustración 9-4: Rupturas de la DACI

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e interpretación: De acuerdo con las encuestas aplicadas, el 20% opinan que el cierre de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en la politécnica podría ser un escenario de afección directa, en vista de que generaría desempleo e inconformidad politécnica por falta de espacios y formadores en las áreas artísticas, culturales e interculturalidad, por otra parte el 19% piensa que las empresas podrían no tener empleados humanos y por ende con un 18% piensa que podría existir una falta de oportunidades en relación a la interculturalidad.

6. De acuerdo con el siguiente listado de Cisnes negros, seleccione aquellos eventos imposibles, pero de alto impacto para la DACI. (En caso de que ninguna le parezca, formular una nueva). Cisnes Negros que podrían generar riesgo y amenazas futuras.

Tabla 5-4: Listado de cisnes negros para Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.

No	RESPUESTAS	FRECUEN.	PORCEN.
1	Desastre natural destruye el centro cultural Chaquihuasi	3	15%
2	La universidad no considera necesaria la interculturalidad	6	11%
3	El 80% de los estudiantes profesores de la politécnica no hablan un segundo idioma	1	5%
4	Más del 80% de los graduados no consigue trabajo al salir de la politécnica	2	10%
5	Desconocimiento de la diversidad cultural	4	9%
6	Los profesionales no consideran necesarias la actividad artística en las universidades	5	13%
7	Leyes y políticas que afecten el desarrollo artístico y cultural	7	17%
8	Los estudiantes ya no deben asistir a la politécnica todo se trabaja en la virtualidad, el aprendizaje se individualiza	9	20%

Fuente: Encuestas realizadas (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

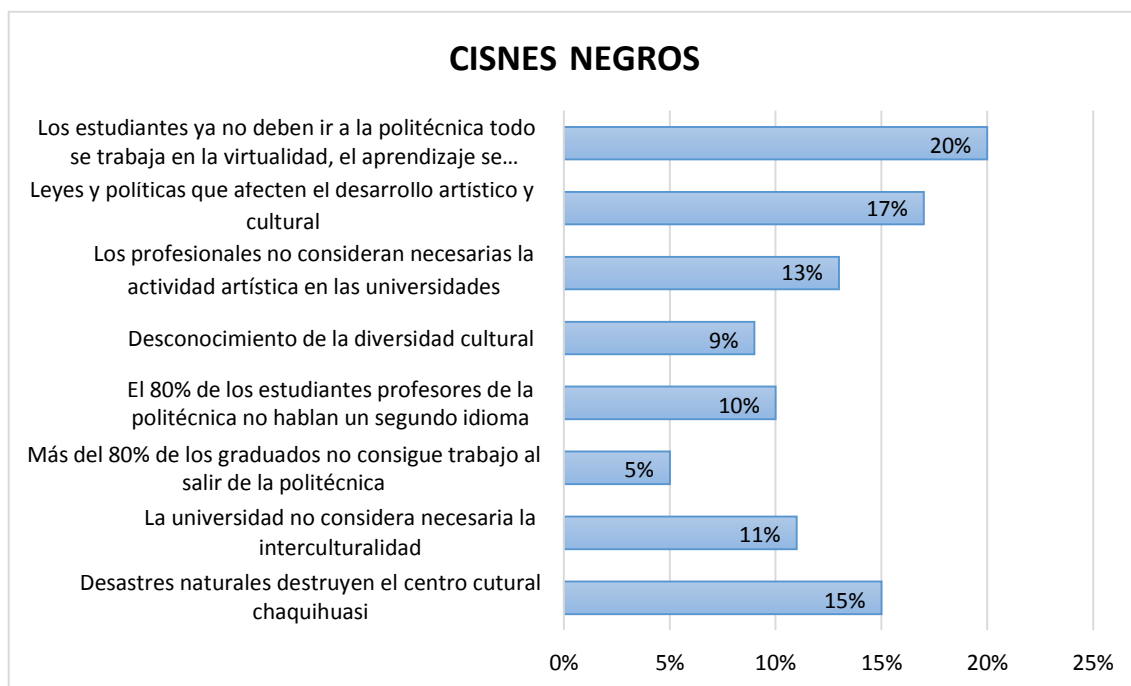


Ilustración 10-4: Cisnes Negros de la DACI

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e interpretación: El 20% de las personas encuestadas detallan como cisne negro la no asistencia de los estudiantes a la politécnica y se trabaje mediante plataformas virtuales por lo que el aprendizaje se individualizara y personalizara, desde otra perspectiva el 17% aluden que la no existencia de leyes y políticas acerca de la interculturalidad esto conllevaría al desconocimiento de la identidad cultural y artística de la sociedad.

7. Establezca el PEOR escenario para la DACI de acuerdo con la ruptura, tendencia y cisne negros que usted seleccionó en la fase anterior.

- Que las políticas culturales se ignoren o se eliminen de los reglamentos vigentes y que se dé paso a una educación basada únicamente en la producción y en el costo beneficio.
- La desaparición de la dirección y por ende una educación no integral.
- La desaparición de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.
- Desintegración de los grupos de representación institucional.
- El cambio de la ley de educación superior.
- Desconocimiento de saberes ancestrales.
- Cierre los talleres de formación artística.

Análisis e interpretación: Conforme a las encuestas aplicadas, se planteó como peores escenarios la desintegración de los grupos de formación y representación artística institucional como resultado del cierre de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad por falta de valor y políticas culturales ignoradas. El cambio de ley hacia la educación superior respecto a la interculturalidad influye en la percepción de una educación integral.

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

- Concienciar la importancia del arte como fuente de respaldo intelectual para un mejor desempeño libre de enfermedades que amenacen la salud mental.
- Fortalecer la Dirección es una necesidad urgente con nuevas políticas, reglamentos y funciones que no afecten el desarrollo cultural, el conocimiento ancestral, la interculturalidad, las ciencias sociales que son las necesarias para la vida, y sobre todo preparar profesionales útiles para la sociedad no solamente en la ciencia y tecnología.
- Fortalecer las políticas culturales con proyectos de impacto social a gran escala para formación de masas y de esta manera avanzar hacia el pensamiento crítico que permita dar

soluciones a la problemática del entorno social inmediato, a través del intercambio de ciencia y tecnología con respecto a los saberes ancestrales.

- Políticas culturales institucionales aprobadas.
- Reforzar con conocimientos específicos.

Análisis e interpretación: Con respecto a la pregunta anterior, el personal encuestado fijó acciones para contrarrestar los escenarios planteados así como la ampliación de los talleres de formación artística, adaptación de programas, políticas, reglamentos y funciones que no afecten al desarrollo artístico, cultural e interculturalidad de los politécnicos. Al mismo tiempo, generar un vínculo entre la ciencia, tecnología y arte para generar proyectos de ayuda social y académica de calidad alineados al desarrollo cultural del entorno.

9. Según su criterio. ¿Qué características cree que posee la DACI?

- Es una entidad que se constituye un puente entre la ciencia y el arte.
- Asesora todas las políticas culturales institucionales.
- Formación integral, desempeño artístico estudiantil.
- Dispone de Talento Humano.
- Tener carácter humanista.
- El trabajo en el arte.
- Trabajo en equipo.
- La formación integral en los estudiantes, desarrollo de habilidades artísticas, formación y capacidades de unidad, grupal, permite el desarrollo intelectual, más equidad e igualdad, respeto, etc.

Análisis e interpretación: En cuanto a las características que la dirección debe poseer, se determinó la formación integral, dado que, es un eje indispensable para el desarrollo de habilidades blandas, artísticas e intelectuales. También, brindar asesoramiento de las políticas culturales institucionales de forma eficaz y eficiente, en un ambiente laboral estable, tranquilo y con un excelente desempeño en equipo.

10. ¿Cuál sería el rol de la DACI que debería ocupar en la gestión en los 5 años?

- Participes de la formación de profesionales con sensibilidad humana, solidarias y triunfadores
- Asesora y ejecutora de planes y programas de Arte Cultura e Interculturalidad

- Brindar una formación integral a toda la población estudiantil
- El apoyo para el correcto desarrollo a la educación integral
- Formador de las actividades artísticas, mediante la formación, producción y difusión, respaldada de un repositorio de la memoria sociocultural.
- Cultivar el Arte, la Cultura e interculturalidad
- La interculturalidad, la formación artística, la gestión cultural, el desarrollo del pensamiento crítico, la formación humanística, fortalecimiento de los grupos artísticos, creación de varios talleres artísticos multidisciplinarios.

Análisis e interpretación: El rol que la dirección debería emplear según el personal encuestado, es la correcta administración de los recursos humanos y materiales en el ambiente artístico, cultura e intercultural brindando una formación integral y normada de las actividades artísticas, mediante la alineación, elaboración y expansión de las artes en la comunidad politécnica. Adicionalmente, asesorar la ejecución de planes, programas y proyectos que apoyen la educación integral con el objeto de formar profesionales con habilidades humanas, solidarias y triunfadoras.

11. ¿Qué servicios complementarios son necesarios para mejorar el futuro de DACI?

- Técnicos especializados en sonido, iluminación, producción de audio, video, etc.
- Servicios artísticos en línea para llegar a más estudiantes de las extensiones.
- Formación integral en las funciones sustantivas.
- Incrementar opciones culturales.
- Vinculación con la sociedad.
- La obligatoria aprobación de los talleres artísticos por parte de los estudiantes, talleres de cultura e interculturalidad.
- Presupuesto, espacios físicos adecuados, laboratorios de arte, insumos e instrumentos, personal.

Análisis e interpretación: Con base a las encuestas realizadas, la dirección para tener un mejor desempeño a futuro debería incorporar nuevos talleres de formación artística, gestión cultural e interculturalidad bajo la modalidad presencial o virtual, inclusive espacios físicos adecuados así como laboratorios de arte, insumos e instrumentos adecuados para la incorporación de nuevos técnicos en sonido, iluminación, producción de audio, video. La asistencia obligatoria de los estudiantes como prerrequisito de grado es importante para que la dirección explote al máximo las artes.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. PROPUESTA

5.1.1. *Diagnóstico de la dirección*

5.1.1.1. *Talento humano*

La Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad fue creada mediante Resolución 075. CP.2020 emitida por el Consejo Politécnico en sesión extraordinaria el día 27 de enero del 2020. Los Manuales y Procedimientos para esta dependencia, fueron elaborados juntamente con la Dirección de Planificación.

Es idóneo tener en cuenta que esta dirección en el año 2000 se halló inmiscuida en el pénsum de estudio de la comunidad politécnica, con contenidos culturales en una asignatura denominada expresión artística la cual era un prerrequisito de graduación, pero en el año 2018 al realizarse varias reformas a nivel institucional, es decir cuando se efectuó el rediseño de las mallas curriculares de algunas carreras los talleres de formación artística pasaron de obligatorios a voluntarios.

La formación artística, gestión cultural y gestión de interculturalidad es una fortaleza que la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo posee, puesto que velan por la formación integral y artística de la comunidad politécnica aportando así productos y servicios institucionales solicitados por organismos gubernamentales.

Basándose en lo ya mencionado esta dirección cuenta con un director, personal técnico y personal de apoyo en las siguientes disciplinas artísticas:

- Teatro convencional
- Teatro popular
- Danza
- Danza contemporánea
- Canto
- Guitarra popular
- Instrumentos andinos

- Guitarra clásica
- Piano

5.1.1.2. Infraestructura

La dirección de Arte cultura e interculturalidad se encuentra dividida de la siguiente manera:

- **Gestión Cultural**

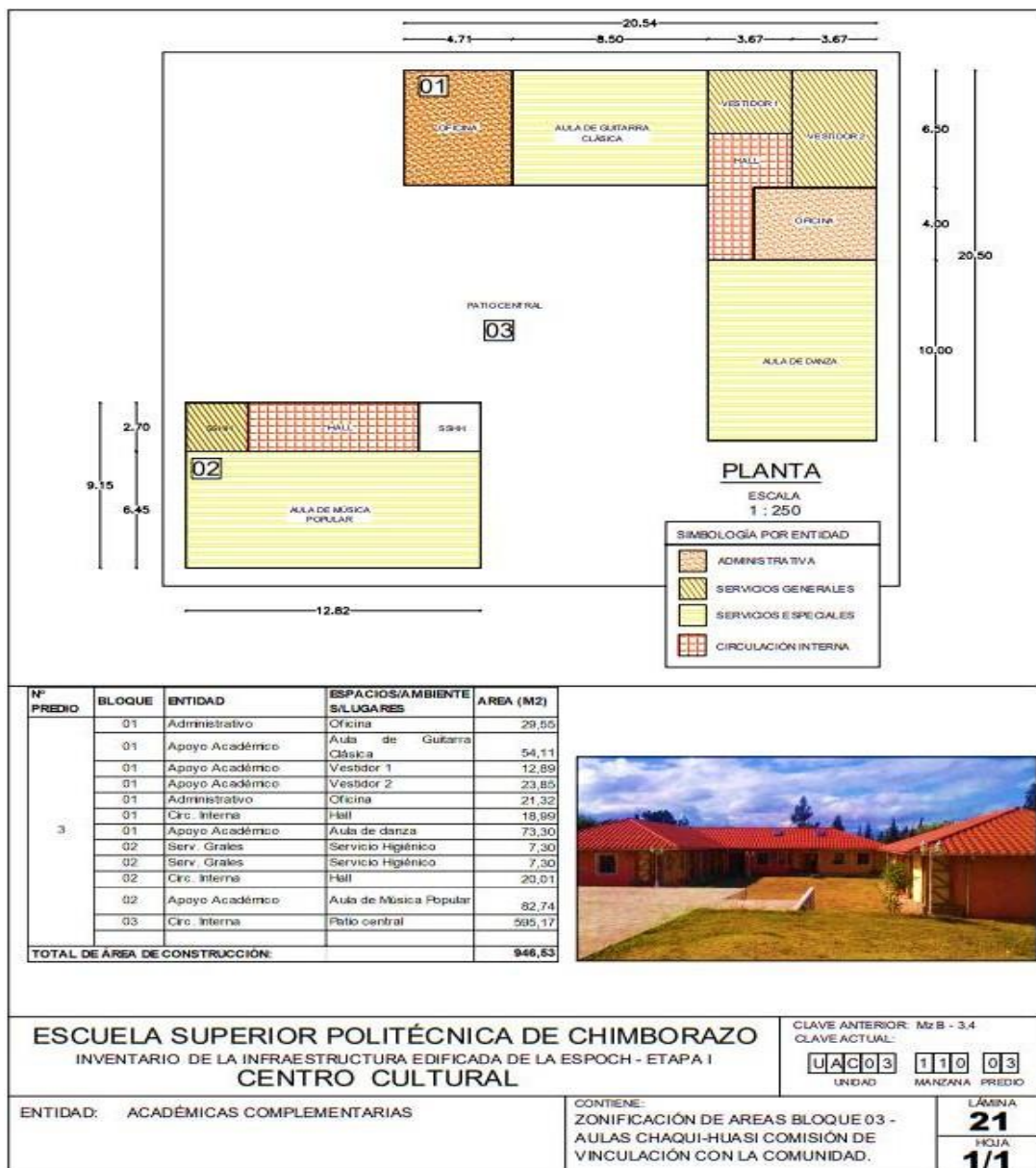


Ilustración 11-5: Centro cultural CHAQUIHUASI

Fuente: Dirección de Mantenimiento y Desarrollo Físico DMDF (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

- **Formación Artística**

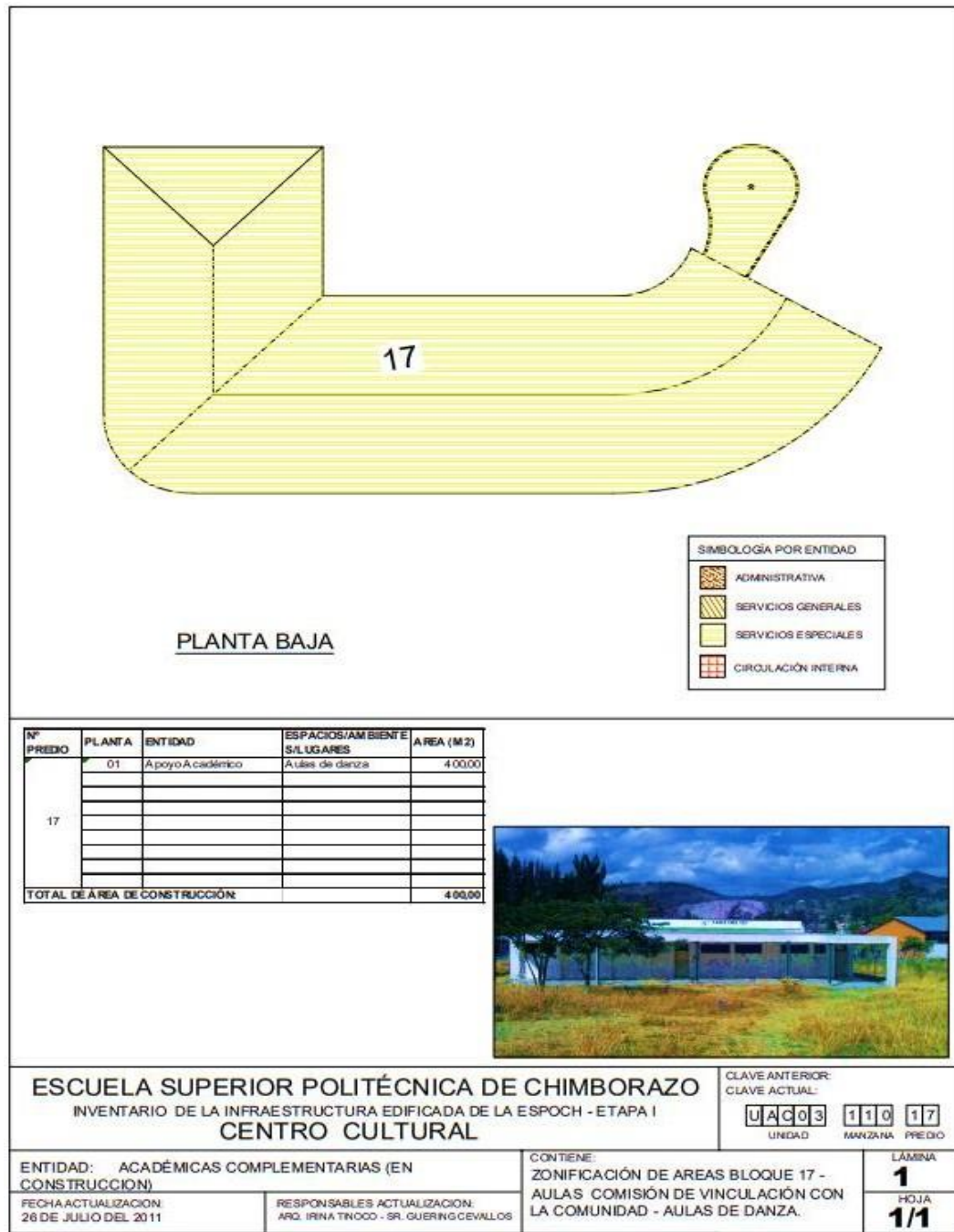


Ilustración 12-5: Centro cultural CHAQUIHUASI

Fuente: Dirección de Mantenimiento y Desarrollo Físico DMDF (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

- **Gestión de Interculturalidad**

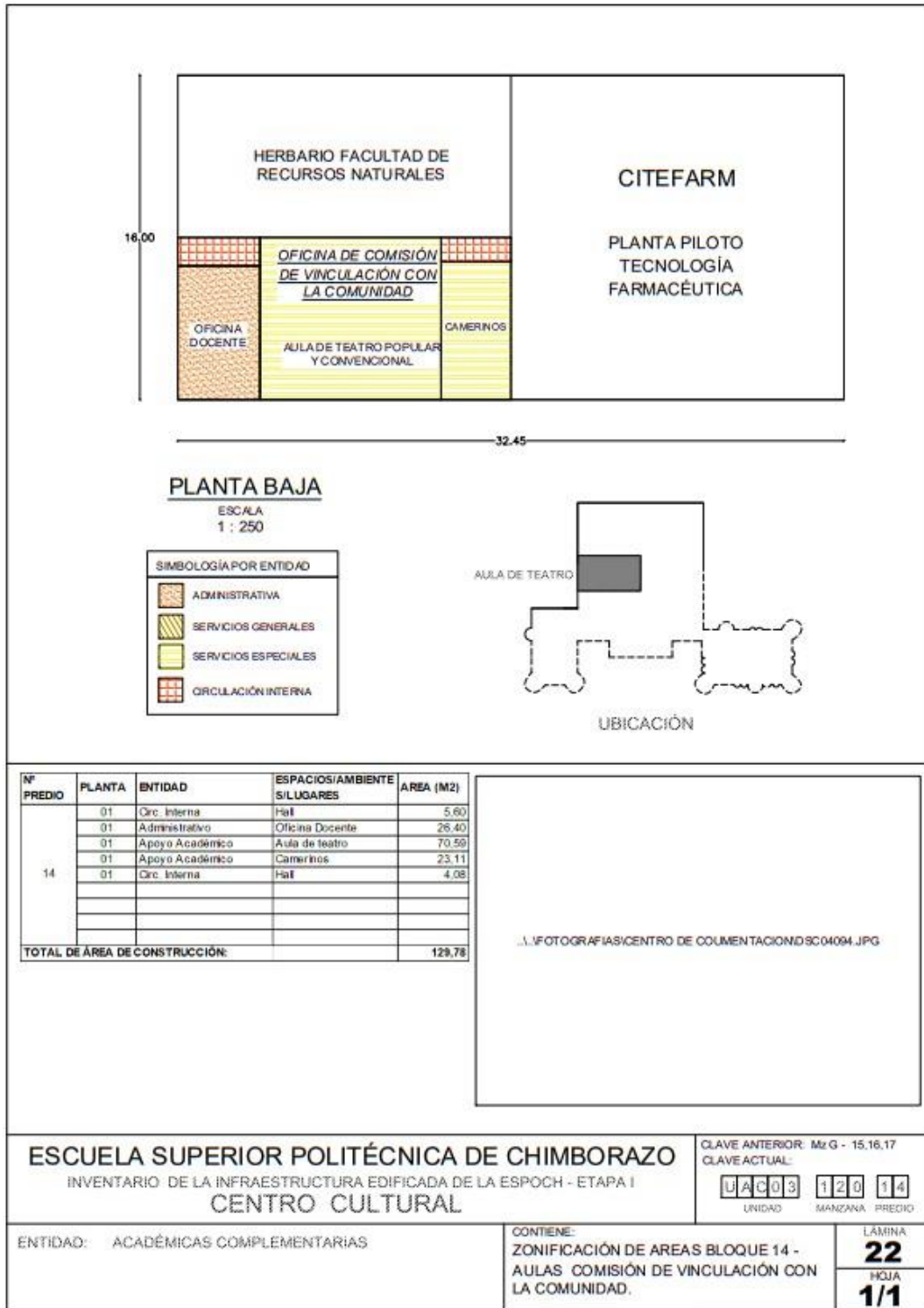


Ilustración 13-5: Planta baja del edificio de la Biblioteca Central

Fuente: Dirección de Mantenimiento y Desarrollo Físico DMDF

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.1.1.3. Procesos

El Consejo Politécnico mediante Resolución 415.CP.2021 en sesión extraordinaria efectuada el 15 de julio del 2021 resuelve expedir el Reglamento de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en la cual constan los siguientes procesos con sus respectivas funciones:

Tabla 6-5: Manual de procesos y procedimientos DACI

PROCESOS	FUNCIONES
Gestión cultural	<ul style="list-style-type: none">• Proyectos de Investigación e intervención sociocultural• Sistematización de la memoria cultural• Producción de la memoria cultural• Prestación de espacios culturales• Análisis de eventos y celebraciones
Gestión de interculturalidad	<ul style="list-style-type: none">• Proyectos de investigación y divulgación de resultados en materia de interculturalidad• Proyectos de vinculación y divulgación de resultados en materia de interculturalidad• Capacitaciones para Docentes• Cátedras extraordinarias• Formación integral y formación complementaria en interculturalidad
Formación artística	<ul style="list-style-type: none">• Talleres de formación artística y formación integral en artes musicales: (guitarra clásica, guitarra popular, instrumentos andinos, piano, canto), artes de la representación (teatro, danza), artes digitales (cine, video) y artes plásticas (dibujo, pintura)• Integración de grupos artísticos en las especialidades anteriormente descritas• Creación y/o ensamblaje de obras artísticas en las especialidades anteriormente descritas• Programación de la agenda cultural institucional• Desarrollo de eventos artísticos culturales• Atención a eventos de representación institucional• Atención a eventos de representación por postulación

Fuente: Manual de procesos y procedimientos de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.1.1.4. Estructura

Con ayuda del siguiente grafico se puede evidenciar los procesos de formación artística y gestión cultural e interculturalidad de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad:

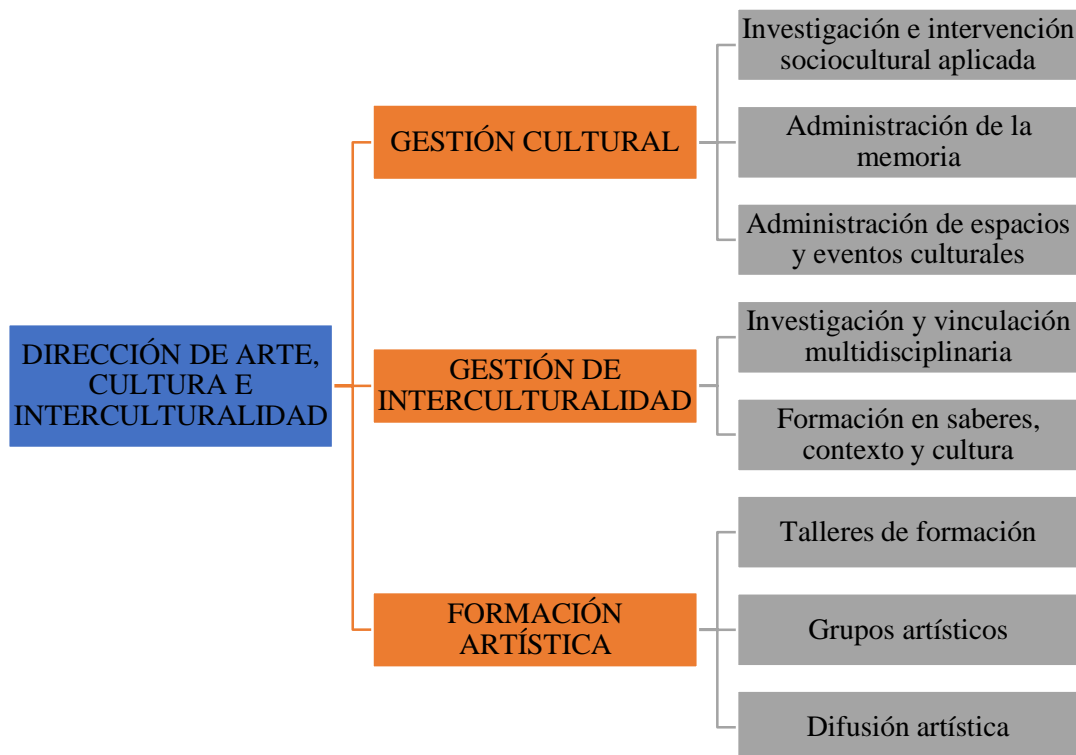


Ilustración 14-5: Estructura orgánica de la gestión por procesos

Fuente: Manual de procesos y procedimientos de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.1.1.5. Relacionamiento con otras áreas

La Dirección de Arte Cultura e Interculturalidad se relaciona directamente con las siguientes áreas:

- Facultad de Administración de Empresas;
- Facultad de Ciencias;
- Facultad de Ciencias Pecuarias;
- Facultad de Informática y Electromecánica;
- Facultad de Mecánica;
- Facultad de Recursos Naturales;
- Facultad de Salud Pública;

Incluyendo también a los servidores politécnicos (Autoridades, Docentes, empleados administrativos y trabajadores) en ello todas las direcciones o departamentos que lo conforman.

5.2. Resultados del proceso prospectivo

Para el desarrollo del proceso metodológico prospectivo de la dirección se desarrollaron cuatro fases:

5.2.1. Principales alegrías, frustraciones y expectativas (Fase I)

Fase I, Descubrir - En esta etapa se busca generar un diagnóstico e identificación de alegrías, frustraciones y expectativas actuales o futuras de esta dirección. A los actores claves se los distribuyo en los tres procesos existentes: formación artística, gestión cultural y gestión de interculturalidad, cada una conformada por 12 colaboradores entre estudiantes, personal interno, externo y administrativo los cuales son: gestión cultural, gestión de interculturalidad y formación artística.

Los puntos de vista fueron sistematizados mediante la plataforma informática MIRO en mapas de empatía y valor.

5.2.1.1. Alegrías



Ilustración 15-5: Alegrías (Mapa de empatía)

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e interpretación: Las alegrías son aquellos resultados positivos existentes en un entorno, es esencial, puesto que demuestra el nivel de cumplimiento de las metas u objetivos establecidos por tanto se efectuó el mapa de empatía en el que se identificó 11 aspectos positivos de la dirección haciendo énfasis en la formación académica, espacios físicos, estructura legal y proyectos de investigación.

5.2.1.2. Frustraciones



Ilustración 16-5: Frustraciones (Mapa de empatía)

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e interpretación: Las frustraciones o tristezas describen ciertas situaciones que molestan o insatisfacen las necesidades de ciertos individuos, estas tristezas a largo plazo contraen riesgos que pueden afectar la imagen y trabajo de un entorno por ende se efectuó el mapa de empatía mediante el cual se identificó 11 aspectos negativos de la dirección los cuales son de carácter académico, administrativo, tecnológico, económico, estructural e investigativo.

5.2.1.3. Expectativas



Ilustración 17-5: Expectativas (Mapa de empatía)

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e interpretación: Las expectativas son aquellas insuficiencias que el personal interno tiene que solventar o intentar compensar, dando como resultado a largo plazo la funcionalidad ideal tanto de la estructura organizacional como de la imagen institucional por tanto se desarrolló el mapa de empatía en el cual se estableció 11 expectativas que a futuro se instauren dentro de la dirección.

5.2.2. Principales tendencias, rupturas y cisnes negros (Fase I)

En la segunda parte de la Fase I, se contó con la participación de las mismas mesas de trabajo realizadas con anterioridad a las cuales se les entregó de forma digital un documento en Excel con el listado de las 25 tendencias, 25 rupturas y 10 cisnes negros generadas conjuntamente con la Dirección de Planificación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, estos términos se definen como eventos con alta probabilidad de ocurrencia en un futuro y por ende forjaran grandes impactos para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.

5.2.2.1. Tendencias

Cada grupo de trabajo procedió al análisis respectivo de las 25 tendencias con el propósito de escoger o adaptar 5 de mayor impacto para la dirección de arte, cultura e interculturalidad al año 2026. Posteriormente se desplegaron las consecuencias y acciones que generarían y podrían poner en marcha para neutralizar dichas tendencias. A continuación, se evidencia las tendencias que se distinguió o adaptó en los diferentes grupos:

Tabla 7-5:Listado de tendencias

TENDENCIAS	CONSECUENCIAS
Desconexión con instituciones públicas	Desvalorización y poca o nula reciprocidad del conocimiento
Centralización de las artes como forma de espectáculo	Asistencia de la comunidad politécnica en función del cumplimiento de los lineamientos institucionales
La universidad se desconecta de las necesidades de la sociedad	Deshumanización de la comunidad politécnica
	Futuros profesionales con falta de ejercicio profesional
	Enfoque netamente técnico y científico de las necesidades sociales
Desvalorización de los conocimientos ancestrales y locales	Meritocracia
	Rechazo y negación de nuestra identidad
Ausencia de la equidad de género	Normalización de todas las violencias hacia las mujeres y las diversidades
	Falta de apoyo, comprensión y respeto de docentes hacia las expresiones artísticas
	Desmerecimiento de la actividad artística dentro de la formación integral

	Disertación de carreras (ingenierías)
Migración del campo hacia la ciudad por causas de necesidades básicas insatisfechas	Fragmentación o disociación de la sociedad
	Mutación de la identidad
Incremento de la pobreza y de la inequidad	Deserción de estudiantes a niveles superiores
Adicción a la tecnología	Estudiantes con alta dependencia tecnológica
Bajo hábito de lectura y pensamiento crítico de la comunidad politécnica hacia las expresiones artísticas	Falta de apoyo, comprensión y respeto de docentes hacia las expresiones artísticas
	Estudiantes no críticos, analíticos con consecuencia de bajo conocimiento
	Desmerecimiento de la actividad artística dentro de la formación integral
Vigencia de los talleres artísticos como apoyo a la formación integral con poca presencia estudiantil	Alto porcentaje de Profesionales carecen formación humanística e integral
Falta de información sobre la existencia de los grupos artísticos	Cierre y desintegración de los grupos artísticos

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.2.2.2. Rupturas

De igual forma los mismos grupos de trabajo procedieron al análisis de las 25 rupturas con el propósito de escoger o adaptar 5 de mayor impacto para la dirección de arte, cultura e interculturalidad al año 2026. Posteriormente se desplegaron las consecuencias y acciones que generarían y podrían poner en marcha para neutralizar dichas rupturas. A continuación, se evidencia las rupturas que se distinguió o adaptó en los diferentes grupos:

Tabla 8-5: Listado de rupturas

RUPTURAS	CONSECUENCIAS
Falta de oportunidades con relación a la interculturalidad	Disminución en la forma de expresión y habilidades para la relación con otros individuos
Fin de las relaciones sociales y la presencialidad por la pandemia	Decrecimiento de la interculturalidad en la ESPOCH
	Disminución de participante en los talleres artísticos
	Deshumanización de la sociedad

Carecen de apropiación de los saberes de comunidades	No darles importancia a los saberes de los sectores rurales
Falta de formación por parte de la comunidad politécnica hacia las lenguas ancestrales	No estar en la capacidad de relacionarnos con facilidad con otras culturas
Se generaliza los pensamientos, tradiciones y costumbres occidentales	Falta de pensamiento crítico y desvalorización de la interculturalidad
La universidad se desconecta de las vocaciones territoriales	La ESPOCH tendría personas técnicas más no sociales (parte humana)
	Abandono de los saberes ancestrales, lo que contrae falta de vínculos exteriores
Privatización de la educación superior	Deserción de estudiantes de nivel superior
	Minimización de las unidades encargadas del Desarrollo cultural y artístico
	No acceso igualitario al estudio generando inequidad
Empresas sin empleados humanos (reemplazados por máquinas e inteligencia artificial)	Cierre de la educación superior, por falta de necesidad del capital humano
Empresas reemplazan universidades (certificaciones como requisito indispensable para conseguir trabajo)	Pérdida masiva de ingresos económicos, por falta de estudiantes
	Eliminación de carreras a largo plazo
	Falta de valor de títulos universitarios
La universidad deja de lado las carreras largas y ofrece carreras más cortas e incursiona en las tecnologías	Campo laboral sobrecargado
	Estudiantes a futuro sin puestos de trabajo
Talleres artísticos y culturales no son valorados por la comunidad politécnica	Poca participación de estudiantes en los talleres y encuentros culturales
La universidad deja de lado la importancia de las políticas culturales	Falencia en la aplicación en los parámetros de evaluación institucional

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.2.2.3. Cisnes negros

Para concluir los mismos grupos de trabajo realizaron un análisis de los 10 cisnes negros con el propósito de escoger o adaptar 5 que podrían poner en riesgo la dirección de arte, cultura e interculturalidad al año 2026. Posteriormente se desarrollaron las consecuencias y acciones que

generarían y podrían poner en marcha para neutralizar dichos cisnes negros. A continuación, se evidencia los cisnes negros que se distinguió o adaptó en los diferentes grupos:

Tabla 9-5: Listado de cisnes negros

CISNES NEGROS	CONSECUENCIAS
No existan leyes y políticas acerca de la interculturalidad	No existiría la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad
La universidad no considera necesaria la interculturalidad	Se minimizaría la participación de Dirección de Arte Cultura e Interculturalidad
El 100% de los estudiantes y profesores de la politécnica no hablan un segundo idioma	Dificultad de intercomunicación en las lenguas propias de los pueblos y nacionalidades
Negación de elementos identitarios	Desconocimiento del significado real de interculturalidad
	Falta de información acerca de la interculturalidad
Más del 80% de los graduados no consigue trabajo al salir de la politécnica	Mercado laboral sobrecargado como con acción falta de trabajo
La sociedad no considera necesarias a las universidades	Cierre masivo de carreras dando paso al colapso de la Escuela Superior politécnica de Chimborazo
El 80% de los estudiantes profesores de la politécnica no hablan un segundo idioma	Falta de acceso al conocimiento mundial
	Estudiantes con difícil acceso al campo laboral
	Inefectividad de transferencia de conocimientos culturales internos, contrayendo el uso del idioma originario
Desconocimiento de la diversidad cultural	Profesionales incompletos por pérdida de formación integral
Los profesionales no consideran necesarias la actividad artística en las universidades	Desaparición de las actividades artísticas
Leyes y políticas que afecten el desarrollo artístico y cultural	No existiría un respaldo legal para la existencia del quehacer artístico y cultural
No se reconoce la identidad cultural y artística a nivel de la Sociedad	Una sociedad que carece de principios y valores
Los estudiantes ya no deben ir a la politécnica todo se trabaja en la virtualidad, el aprendizaje se individualiza y se personaliza	Perdida de convivencia y relaciones sociales (externo)

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.2.3. Acciones de los escenarios construidos (Fase II)

Fase II, Imaginar - Consta en la elaboración de la narración futura distópica para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad, tomando como base las principales tendencias, rupturas y

cisnes negros seleccionados o adaptados por cada grupo de trabajo en la segunda parte de la Fase I.

5.2.3.1. Narración futura distópica

Seguidamente, se presenta la narración distópica construida con las tendencias más relevantes identificadas por los tres grupos de trabajo:

Marco tendencial Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad 2026

En el año 2026 los estudiantes politécnicos se vuelven adictos a la tecnología causando así la pérdida de las destrezas y habilidades blandas como futuros profesionales de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Esto recae en los bajos hábitos de lectura, pensamiento crítico y en los escasos deseos de aprender para estar a la vanguardia, por consiguiente, la universidad se desconectará de las necesidades sociales incrementando así la pobreza y la inequidad.

Por lo cual es necesario poner en vigencia los talleres de formación artística y los grupos de representación institucional dirigidos por la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad, como apoyo a la formación integral de los estudiantes.

Seguidamente, se presenta la narración distópica construida con las rupturas más relevantes identificadas por los tres grupos de trabajo.

Marco de rupturas Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad 2026

Las autoridades, docentes y estudiantes en el año 2026 adoptan pensamientos, tradiciones y costumbres occidentales fomentando así la deserción estudiantil por falta de aptitud y calidez humana.

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo deja de lado las políticas culturales, desconociendo los saberes ancestrales y la realización de los talleres de formación artística, gestión de interculturalidad y gestión cultural.

Por otra parte, es importante generar nuevamente vínculos entre la ciencia y las expresiones artísticas para mejorar la calidad educativa de toda la comunidad politécnica.

Seguidamente, se presenta la narración distópica con los cisnes negros más relevantes identificadas por los tres grupos de trabajo.

Marco de cisnes negros Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad 2026

La universidad en el año 2026 no considera necesario el arte, cultura e interculturalidad por lo que no existen leyes y políticas que beneficien a esta dirección, provocando así la negación de la identidad cultural y artística a nivel social.

Por otra parte más del 80% de los graduados no consigue trabajo al salir de la politécnica por no poseer una formación académica y humanística adecuada, inclusive por no dominar idiomas ancestrales como quichua y shuar.

5.2.4. Acciones en función a los diseños futuros (Fase III)

Fase III, Diseñar - Es una herramienta complementaria que basándose en la información generada por los actores claves en las primeras dos fases, buscando así la implementación, reproducción y creación de nuevos o mejores servicios dentro de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad, por lo que es conveniente la utilización de lineamientos de pertenencia al diseño imaginativos y crítico de cada actor.

5.2.4.1. Aspiraciones futuras utópicas

Mediante la interacción y opinión de cada actor clave y basándose en la indagación forjada anteriormente que trata sobre las tendencias, rupturas y cisnes negros se plasmó de manera digital el futuro de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al año 2026.

- Espacios de difusión artística



Ilustración 18-5. Futuro Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (Tendencias)

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e interpretación: La Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad mediante los talleres de formación artística y los grupos de representación institucional pretenden mejorar la salud mental y bienestar emocional del personal politécnico, adicionalmente fomentar la interculturalidad e interdisciplinariedad en todas las carreras, facultades y extensiones de la politécnica.

- Combinar la ciencia y el arte

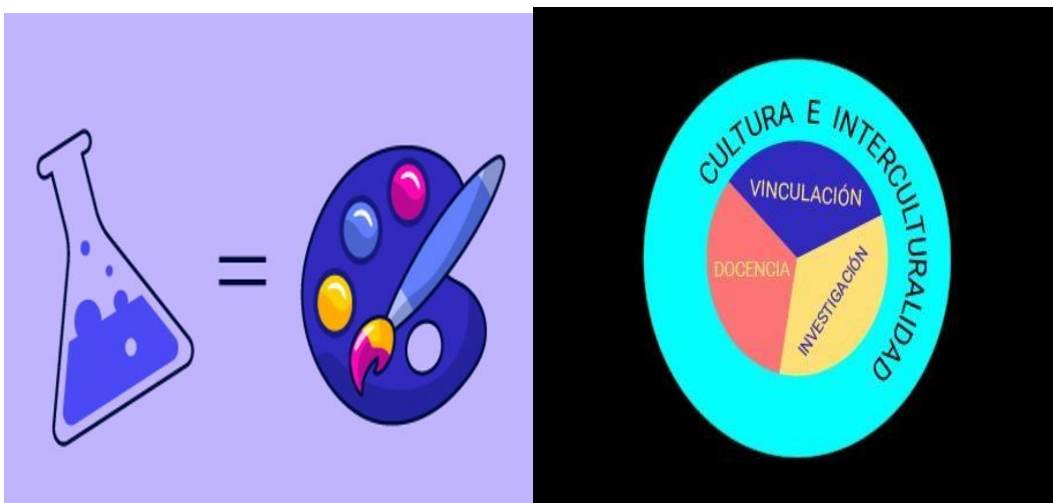


Ilustración 19-5. Futuro Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (Tendencias)

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e interpretación: Concientizar a las autoridades académicas y planta docente respecto a la comprensión, apoyo y beneficios de las actividades artísticas dentro de la educación integral (ciencia, tecnología y arte) e impulsar la incorporación de componentes culturales, interculturales y artísticos en los proyectos de vinculación e investigación en la malla curricular en todas las carreras.

- Espacios físicos adecuados



Ilustración 20-5. Futuro Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (Tendencias)

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e interpretación: Se procurará la creación e incorporación de un centro cultural y artístico funcional, totalmente equipado es decir un edificio de Ciencias Humanas logrando así la incorporación a la sociedad de profesionales íntegros con formación académica y humanística adecuada, en donde se dictarán varias disciplinas artísticas como: artes sonoras, artes de la representación, artes plásticas, artes cinematográficas, artes literarias, artes digitales, artes gráficas, artes del juego, idiomas ancestrales, entre otras.

5.2.5. Estrategias futuras (Fase IV)

Fase IV, Actuar- Es una técnica en la cual se coloca todas las acciones generadas en las fases I y II, es decir las alegrías, frustraciones, expectativas, tendencias, rupturas y cisnes negros generados en cada grupo de trabajo. Para ello se utilizó el Abaque de regnier el cual es un método de consulta para la ejecución del diagnóstico estratégico de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad para la cual se generaron 148 acciones de las cuales se eliminaron, unificaron y eligieron las más relevantes quedando así 42 estas se las transformo en afirmaciones para posteriormente ser calificadas por cada actor clave mediante una escala de colores (Verde oscuro muy favorable , verde claro favorable , rojo claro desfavorable y rojo oscuro muy desfavorable) midiendo así su nivel de importancia.

Tabla 10-5: Abaque de Regnier

ABAQUE DE REGNIER	
1	Incrementará el valor presupuestario para la promoción y difusión de eventos artísticos.
2	Adaptará murales con temas andinos elaborados en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.
3	Adecuará los componentes interculturales en los proyectos de vinculación e investigación.
4	Instalará espacios con facilidades físicas y tecnológicas para los estudiantes que no dispongan de las mismas.
5	Aplicará métodos psicológicos en las áreas del arte.
6	Capacitará a la sociedad politécnica sobre el respeto a los grupos étnicos y sociales.

5.2.5.1. Visión a futuro (Fase IV)

Para el desarrollo de la visión futura, se efectuó micro escenarios en los cuales se evidencia el futuro que la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad podría atravesar si ejecuta las 42 acciones planteadas anteriormente. La narración se construyó con base en seis ejes los cuales representan escenarios deseados para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en los próximos 5 años.

- **Micro escenarios Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad 2026.**

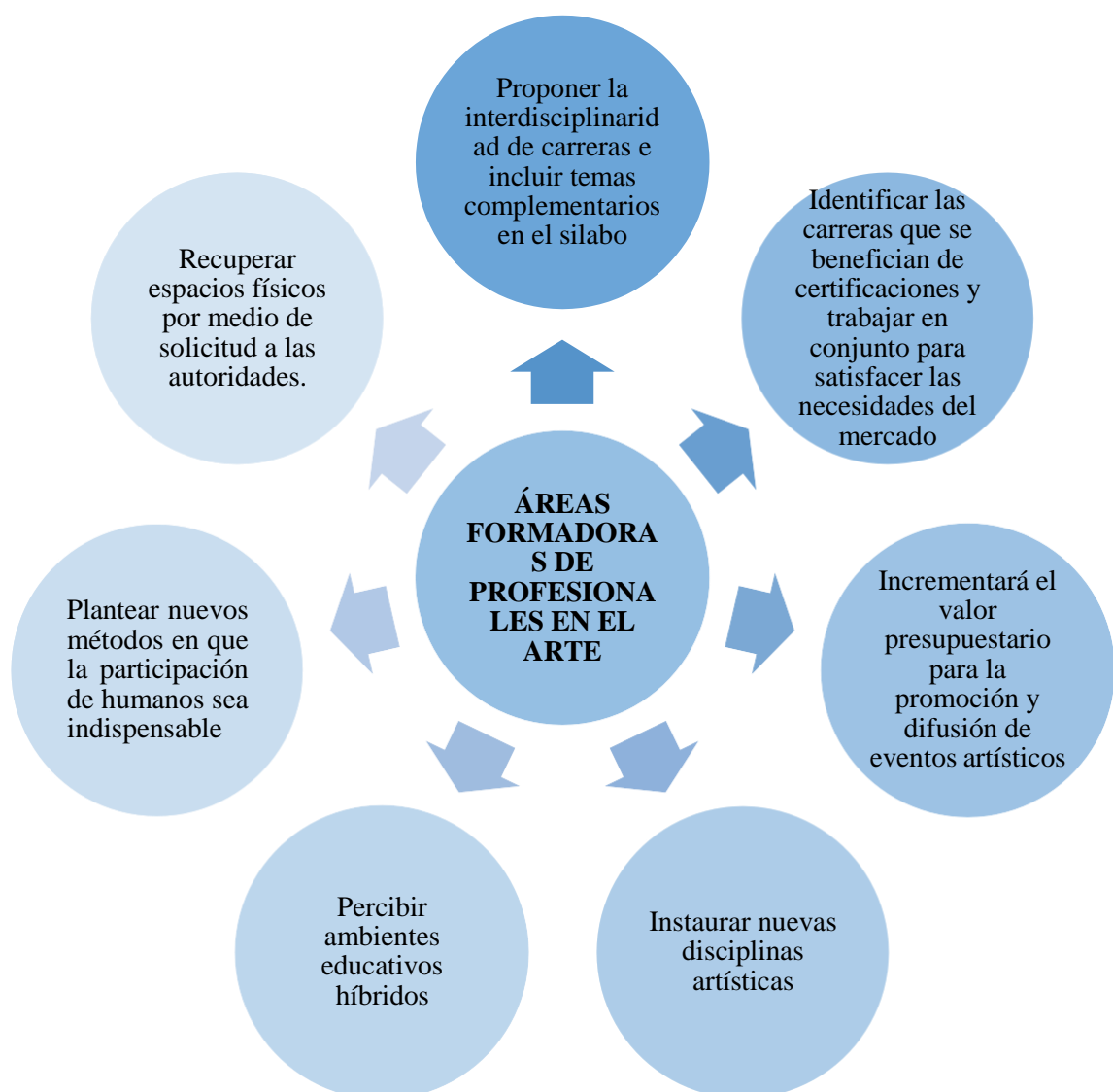


Ilustración 21-5: Áreas formadoras de profesionales en el arte

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e Interpretación: Al 2026, la DACI a recupero los espacios físicos cedidos a otras dependencias mediante la entrega de solicitudes a las autoridades academias, adicionalmente incremento su valor presupuestario para la promoción y difusión de eventos artísticos con ambientes educativos híbridos, participativos y colaborativos. En este sentido la dirección trabaja en conjunto con las carreras certificadas con el afán de satisfacer las necesidades de la comunidad politécnica promoviendo así la interdisciplinaridad de las carreras e inclusive se adaptan temáticas culturales y artísticas en los sílabos.

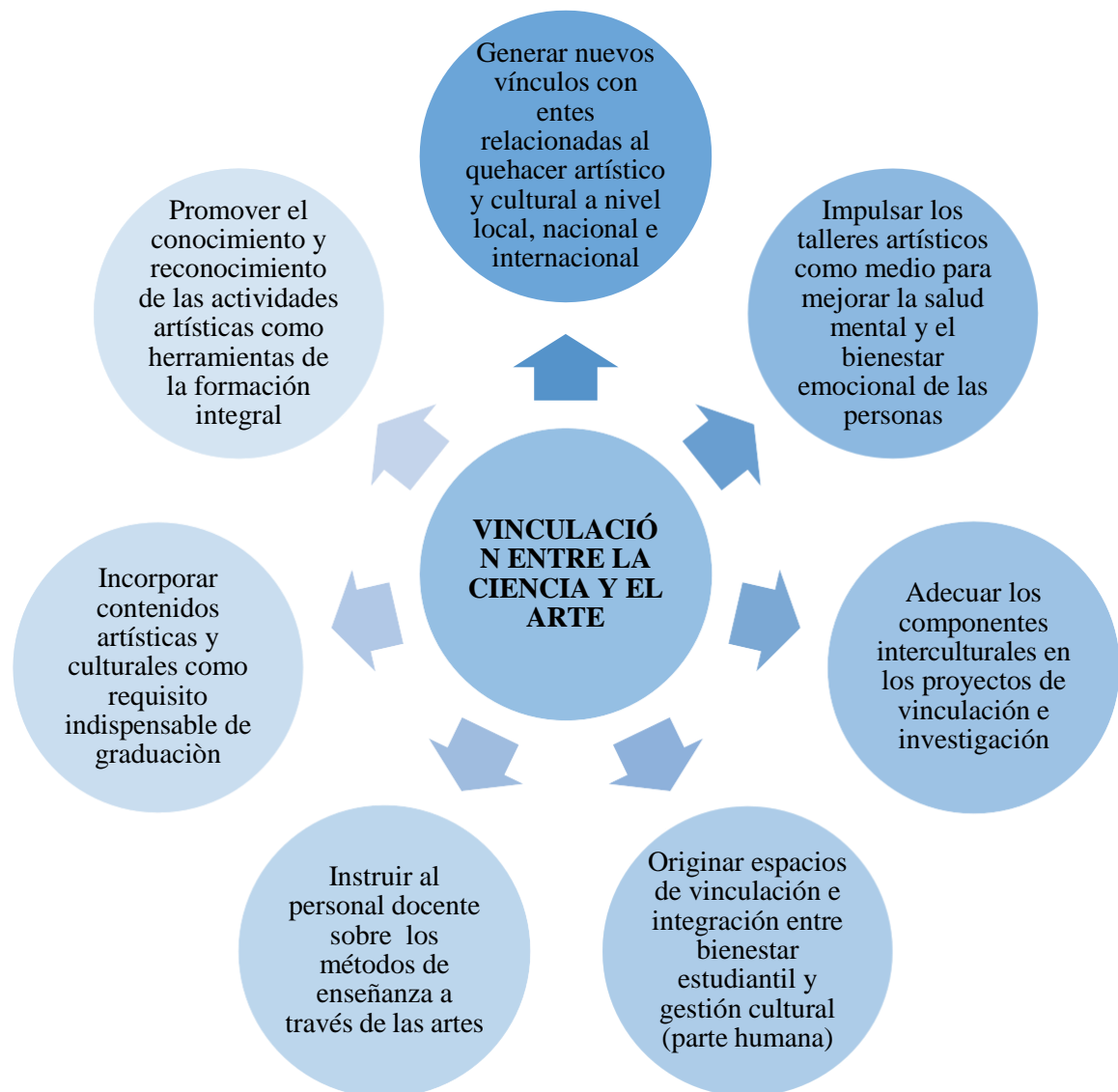


Ilustración 22-5: Vinculación de la ciencia y el arte

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e Interpretación: Al horizonte 2026, la DACI capacitó e instruyó al personal administrativo y docente sobre los métodos de enseñanza a través del arte logrando que las actividades artísticas sean reconocidas como una herramienta complementaria para la formación integral de los politécnicos por tal motivo las actividades de formación artística y gestión cultural e interculturalidad son un requisito indispensable de titulación.

Por otra parte, la dirección adecuará contenidos interculturales en los proyectos de vinculación e investigación dentro y fuera de la politécnica logrando así, nuevos convenios artísticos con entidades locales, nacionales e internacionales. Como resultado se logra un vínculo entre bienestar estudiantil y la gestión cultural para mediante los talleres de formación y grupos artísticos mejorar la salud mental y el bienestar emocional de la comunidad politécnica.



Ilustración 23-5: Fortalecimiento de las actividades artísticas, culturales e interculturales

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e Interpretación: Al 2026, la DACI remodela la infraestructura y espacio físicos con el propósito de crear un conservatorio funcional totalmente equipado en el cual se integren los tres procesos por áreas y se cuente con murales con contenidos andinos. En este sentido se apoya y promueve la difusión de actividades artísticas, culturales e interculturales a través de redes sociales e inclusive con la creación de espacios de comunicación dirigidos por esta dirección.



Ilustración 24-5: Posicionamiento institucional

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e Interpretación: La DACI al 2026, gestiona mayores líneas de apoyo (becas) para estudiantes politécnicos pertenecientes a los grupos de formación y representación institucional además se instalan espacios de facilidades físicas y tecnológicas para los estudiantes que no dispongan de las mismas. Por otra parte, se mejora las políticas culturales y código de ético

vigentes a nivel institucional y nacional garantizando de este modo la gratuidad de la educación superior y el libre acceso a los talleres de formación y representación artística.

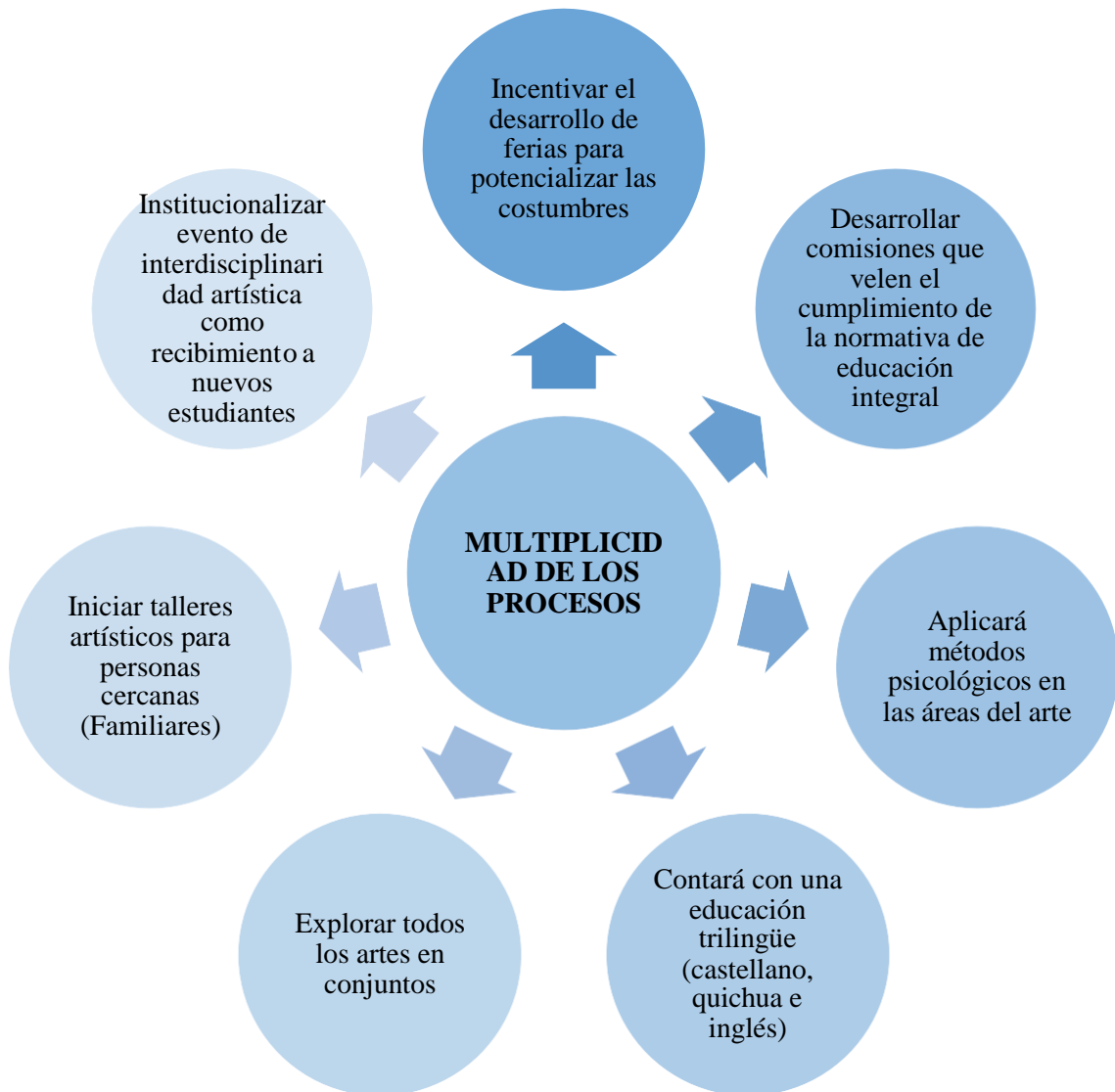


Ilustración 25-5: Multiplicidad de los procesos

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e Interpretación: Al 2026, la DACI prioriza el desarrollo de ferias para conocer las costumbres ancestrales e impulsa eventos interdisciplinarios artísticos como bienvenida a los estudiantes de nuevo ingreso para de este modo hacerse conocer como dirección y explorar todas las artes en un mismo escenario. Por otra parte los analistas de formación y gestión artística velarán por el cumplimiento de la normativa de educación integral aplicando métodos psicológicos en las áreas del arte, inclusive se impulsa la educación trilingüe dentro de la comunidad politécnica.

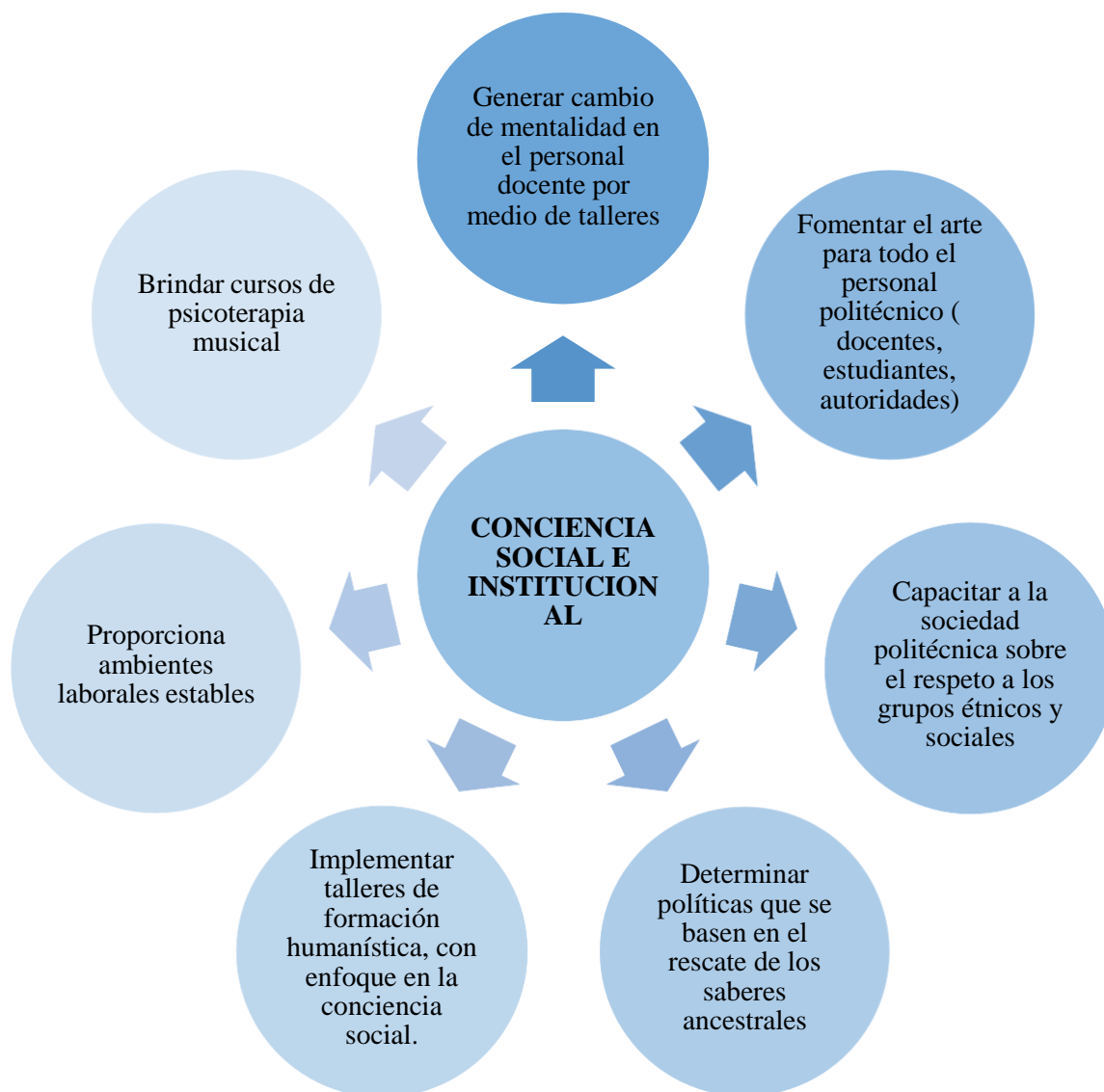


Ilustración 26-5: Conciencia social e institucional

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Análisis e Interpretación: Al horizonte 2026, la DACI ha implementado talleres de formación humanística con enfoque en la conciencia social capacitando a la comunidad politécnica sobre el respeto a los grupos étnicos y sociales logrando un cambio en la mentalidad en la autoridad, docente, estudiantes politécnicos. Como dato adicional se desarrollan políticas basadas en el rescate de saberes ancestrales y se brindan cursos de terapia musical.

5.2.6. Resultados *Árbol de competencia 2026 (Fase IV)*

El árbol de competencia consta de tres etapas las cuales reflejan el cómo se encuentra y como se proyecta la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad a futuro:

En las raíces tenemos que la DACI cuenta con 9 áreas artísticas cada una representada por un analista intercultural, adicionalmente posee una agenda con más de 30 eventos artísticos, culturales e interculturales que se desarrollan anualmente con los 11 grupos de representación institucional en el cual participan estudiantes y docentes politécnicos de forma voluntaria y el techo presupuestario que perciben es captado desde la Dirección de Vinculación.

En el tronco se plasma las áreas que se pretende implementar como personal de limpieza, recuperar la obligatoriedad de los talleres de formación artística, gestionar la implementación de fibra óptica, impulsar medios digitales con contenidos exclusivos e incorporar nuevas áreas y disciplinas artísticas con sus respectivos analistas, adicionalmente contar con personal permanente de diseño gráfico.

Por último, tenemos las ramas en donde se detallan los nuevos productos o servicios que la dirección pretende brindar al 2026 como la participación activa en los proyectos de vinculación; capacitar a los docentes politécnicos sobre los métodos de enseñanza mediante al arte, cultura e interculturalidad; generar charlas sobre la equidad; impulsar la participación voluntaria y masiva de estudiantes en talleres de formación artística y grupos de representación institucional; impartir información detallada de los talleres en los canales digitales; contar con personal más capacitado para impartir talleres; desarrollar cursos certificados de arte, cultura e interculturalidad; desarrollar jornadas de gestión cultural y artística para poder llegar a toda la comunidad politécnica e instituciones particulares; concursos artísticos entre universidades en la ESPOCH.

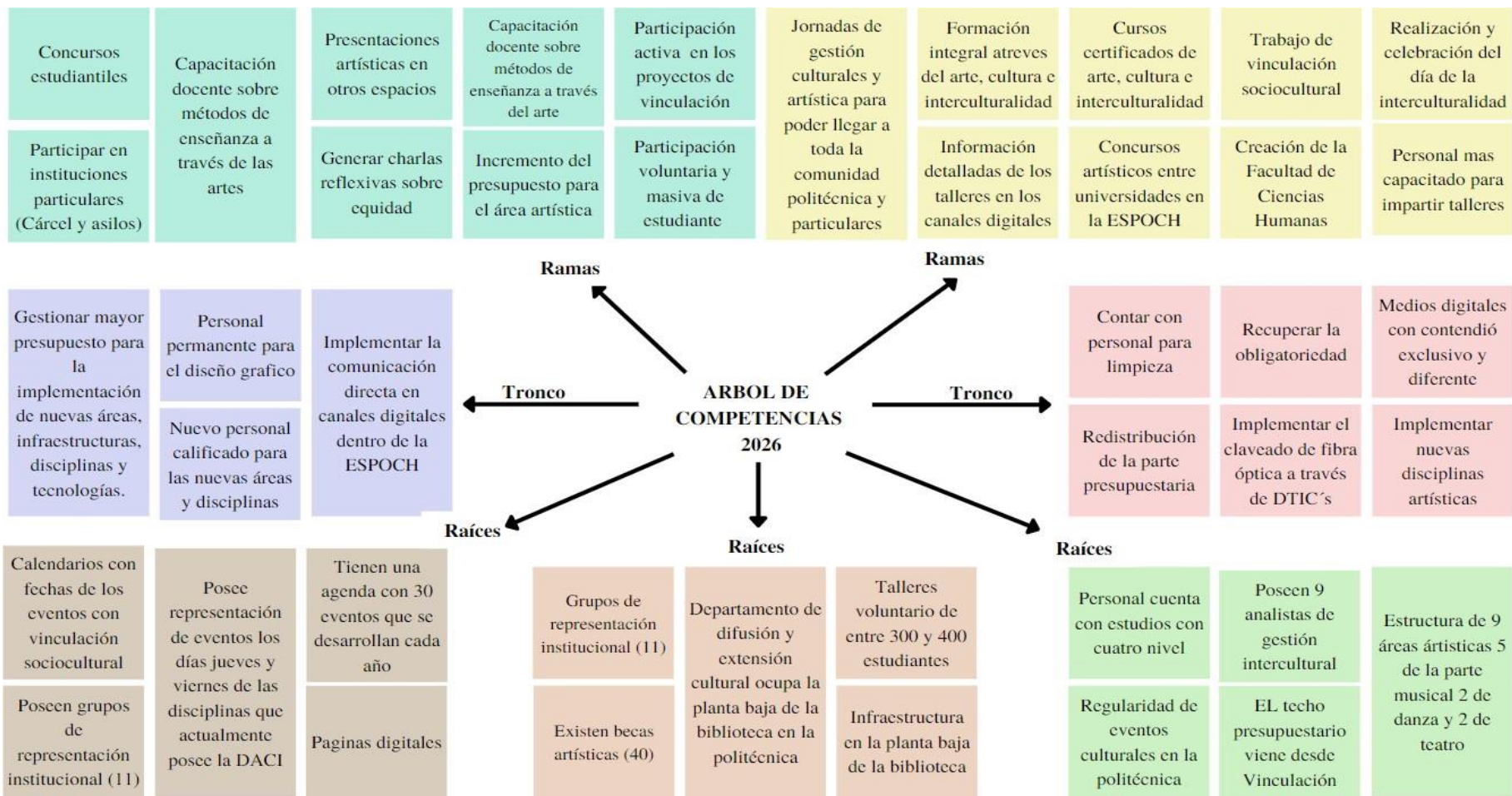


Ilustración 27-5: Árbol de competencias

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.3. Matriz FODA

5.3.1. Factores internos (Fortalezas – Debilidades)

Tabla 11-5: Factores internos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
FORMACIÓN ARTÍSTICA	
<p>F1. Disponer de presupuesto para la difusión artística</p> <p>F2. Participación de estudiantes politécnicos en talleres de formación artística</p> <p>F3. Personal multifacético</p>	<p>D1. Falta de apoyo, comprensión, respeto hacia los analistas de las expresiones artísticas y sus estudiantes</p> <p>D2. Desmerecimiento de las actividades artísticas dentro de la formación integral</p> <p>D3. No contar con personal de limpieza</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
GESTIÓN CULTURAL	
<p>F1. Socialización del plan de becas</p> <p>F2. Personal con carácter humano</p> <p>F3. Oportunidades de crecer y poder presentar el arte cultural ante el público</p>	<p>D1. Designación presupuestaria baja</p> <p>D2. Deserción estudiantil de grupos de representación y formación artística</p> <p>D3. Falta de colaboración por parte de las autoridades</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
GESTIÓN DE INTERCULTURALIDAD	
<p>F1. Nuevos enfoques del gobierno hacia la educación integral bilingüe</p> <p>F2. Gestores interculturales capacitados, comprometidos y con experiencia</p> <p>F3. Libertad de participación en los grupos de formación la ESPOCH, según la preferencia de la persona interesada</p>	<p>D1. No contar con infraestructura propia</p> <p>D2. Discriminación en la politécnica por creencias religiosas, orientación sexual, pertenencia a grupos étnicos</p> <p>D3. Asignación de los espacios físicos del centro cultural hacia otras dependencias académicas y administrativas</p> <p>D4. Clasismo y establecimiento de jerarquías entre estudiantes, docente, empleados y servidores</p>

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.3.2. Factores externos (Oportunidades – Amenazas)

Tabla 12-5: Factores externos

DIRECCIÓN DE ARTE, CULTURA E INTERCULTURALIDAD	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Convenios interinstitucionales.</p> <p>O2. Representar a la ESPOCH a nivel nacional e internacional mediante los grupos de representación artísticos.</p> <p>O3. Creación plataformas digitales.</p> <p>O4. Participar en proyectos de vinculación e investigación.</p> <p>O5. Estudiantes y profesionales totalmente manipulados por medios de comunicación.</p> <p>O6. Estudiantes con ausencia de valores humanos, pocos hábitos de lectura y pensamiento crítico.</p> <p>O7. Creación de la facultad de ciencias humanas.</p> <p>O8. Los estudiantes y docentes politécnicos demanda talleres impartidos en la DACI</p> <p>O9. Conocimientos de interdisciplinariedad e interculturalidad.</p>	<p>A1. Paralización de actividades presenciales por nuevas enfermedades.</p> <p>A2. Discriminación hacia los profesionales de las artes.</p> <p>A3. Desintegración de los grupos artísticos.</p> <p>A4. Discriminación al criterio artístico.</p> <p>A5. Jóvenes se dedican a otros espacios (vicios).</p> <p>A6. Poca o nula aceptación e importancia a de las artes.</p> <p>A7. Privatización de la educación superior.</p> <p>A8. Profesionales carecen de formación humanística e integral.</p> <p>A9. Analfabetismo oral y escrito en el idioma castellano.</p> <p>A10. Aumento de sedentarismo, ansiedad, depresión, bajo autoestima, déficit de concentración, entre otros.</p>

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.4. Elementos orientadores institucionales

5.4.1. Visión institucional 2026

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

5.4.2. Misión institucional 2026

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

5.4.3. Ejes estratégicos 2026

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por medio del plan prospectivo estratégico institucional dispone de 7 ejes estratégicos para el 2026. Es importante recalcar que cuatro de estos siete ejes estratégicos son básicos para el funcionamiento institucional y los tres ejes restantes son transversales, de manera que admiten una articulación inmediata y estrecha con las funciones sustitutivas institucionales:

Ejes estratégicos básicos

1. Disrupción de los ambientes de aprendizaje (Academia)
2. Fortalecimiento del emprendimiento (Investigación)
3. Fortalecimiento del impacto sobre la sociedad (Vinculación)
4. Transformación institucional (Condiciones institucionales)

Ejes estratégicos transversales

5. Disrupción de la internacionalización
6. Transformación de la autogestión
7. Fortalecimiento de la sostenibilidad

5.4.4. Valores

Los 13 valores estratégicos institucionales fueron desarrollados en base al código de convivencia y ética de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo impuestos por el Consejo Politécnico en sesión extraordinaria realizada el 10 de julio del año 2018:

1. Compromiso Social
2. Cooperación
3. Disciplina

4. Equidad
5. Ética
6. Identidad
7. Igualdad
8. Inclusión
9. Integridad
10. Libertad de pensamiento
11. Responsabilidad
12. Sentido de pertinencia
13. Tolerancia

5.4.5. *Objetivos estratégicos institucionales (OEI)*

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al 2026 con el afán de superar los desafíos institucionales de la función docente, función de investigación, función vinculación con la sociedad y condiciones institucionales se planteó los siguientes objetivos:

- **OEI-01:** Garantizar una formación de grado y posgrado con calidad, excelencia y pertinencia social y cultural que responda al desarrollo sostenible del país.
- **OEI-02:** Potenciar la investigación científica e innovación tecnológica institucional alcanzando estándares internacionales.
- **OEI-03:** Fortalecer la vinculación a través de la transferencia de ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento, que generen un impacto en el desarrollo social y económico de las zonas de influencia.
- **OEI-04:** Consolidar la gestión administrativa institucional moderna y eficiente con altos estándares de calidad nacional e internacional permitiendo el desarrollo integral de las funciones sustantivas de la ESPOCH.

5.4.6. *Alineamientos a los objetivos estratégicos de la institución*

Las estrategias planteadas por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al 2026 tienen como base principal los objetivos estratégicos institucionales, por ende, se analizó, interpretó y seleccionó las que más se adaptaban a la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.

Tabla 13-5: Alineamientos estratégicos para la DACI

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	ESTRATEGIAS
<p>OEI-04: Consolidar la gestión administrativa institucional moderna y eficiente con altos estándares de calidad nacional e internacional permitiendo el desarrollo integral de las funciones sustantivas de la ESPOCH.</p>	Promover el mejoramiento continuo de los servidores de la institución en función de sus capacidades y requerimientos institucionales.
	Lograr un clima laboral óptimo en los servidores institucionales, que permita el eficiente desempeño y gestión institucional.
	Fortalecer la cooperación institucional en la ESPOCH
	Administración de bienes y servicios socio culturales en la ESPOCH y zonas de influencia.
	Incorporación de contenidos culturales en las prácticas educativas, de investigación y vinculación institucional.
	Contribuir en la formación integral de las y los estudiantes politécnicos.
	Posicionamiento de la ESPOCH, en el contexto nacional e internacional.
	Difusión y promoción de las actividades institucionales.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.4.7. Programas, proyectos y actividades relacionadas a la dirección

Mediante el análisis efectuado al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2022 – 2026, se constató que no se han adaptado programas y proyectos para la Dirección de Arte, Cultura e interculturalidad por tanto se considerará solamente la política y actividades detalladas seguidamente:

Tabla 14-5: Políticas y actividades relacionadas a la DACI

POLÍTICA	ACTIVIDADES
<p>PL40. Fortalecimiento del arte y la cultura y reconocimiento de la interculturalidad como eje transversal institucional.</p>	Repositorio de la memoria socio cultural de la ESPOCH.
	Administración de espacios y eventos artístico-culturales.
	Diagnóstico socio cultural en las zonas de influencia.
	Intervención socio cultural en zonas de influencia.
	Implementación de la cátedra extraordinaria de cultura e interculturalidad en la institución.
	Desarrollo de talleres de formación en artes, cultura e interculturalidad.
	Producción artística de los grupos de representación.
	Difusión de la producción artística.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.5. Alineamiento estratégico

5.5.1. *Visión para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad*

Al 2026 la DACI, contará con programas permanentes de Arte, Cultura e Interculturalidad, articulados a las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación, que contribuyan a la formación integral, al fortalecimiento y revalorización de los procesos creativos o formas de conocimiento, mediante la interrelación entre arte, ciencia y cultura, potenciando el recurso humano sin discriminación de género o generacional, a través de una convivencia intercultural.

5.5.2. *Misión para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad*

Contribuir en la formación profesional de las y los estudiantes politécnicos a través de ambientes de integración entre ciencia y cultura, que permitan potenciar al ser humano, mediante el cultivo de las artes; el reconocimiento y valoración de la cultura; siendo parte de una sociedad con conciencia intercultural.

5.5.3. *Valores para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad*

Igualdad de oportunidades

Compromiso social

Cooperación
 Humanismo
 Pluralismo
 Identidad
 Inclusión
 Equidad

5.5.4. *Objetivos para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad*

5.5.4.1. *Objetivos estratégicos*

Tabla 15-5: Objetivos de la dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS
Formación artística	OE1. Vincular al pénsum académico el Arte, Cultura e Interculturalidad en las carreras de la institución.	<p>OO-1.1: Impulsar la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de tecnologías acorde a las necesidades del departamento.</p> <p>OO-1.2: Ofertar talleres de Arte, Cultura e Interculturalidad eficientes y eficaces por parte del departamento para mejorar el desempeño estudiantil.</p> <p>OO-1.3: Consolidar la integración de las carreras con la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad mediante alianzas estratégicas con los departamentos de la ESPOCH</p> <p>OO-1.4: Establecer en el pénsum académico temáticas de Arte, Cultura e Interculturalidad.</p>
Gestión cultural	OE2. Mejorar la calidad académica en base a la vinculación de oferta en la ESPOCH.	<p>OO-2.1: Garantizar el aseguramiento de calidad de los estudiantes dentro de la institución.</p> <p>OO-2.2: Fortalecer la planta docente en la ESPOCH relacionados al Arte, Cultura e Interculturalidad.</p> <p>OO-2.3: Aplicar materiales de vinculación de calidad acorde a las necesidades de la dirección.</p>
G	OE3. Fomentar el Arte, Cultura e	OO-3.1: Impulsar vínculos entre los

	<p>Interculturalidad mediante medios tecnológicos para contribuir al desarrollo institucional.</p>	<p>departamentos administrativos para el desarrollo de actividades en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.</p> <p>OO-3.2: Difundir el Arte, Cultura e Interculturalidad a través de la dirección con estrategias de cambio a la mentalidad a los beneficiarios.</p>
	<p>OE4. Lograr una administración eficiente en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en el ámbito académico institucional.</p>	<p>OO-4.1: Incrementar los estándares de calidad por parte de Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.</p> <p>OO-4.2: Fomentar el mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica para garantizar procesos administrativos eficientes en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.</p> <p>OO-4.3: Posesionar la imagen de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en la ESPOCH.</p>

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad y matriz FODA (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.5.5. Estrategias, programas, proyectos y actividades de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad

5.5.5.1. Formación artística

Objetivo Estratégico 1: Vincular al p nsium académico el Arte, Cultura e Interculturalidad en las carreras de la institución

Tabla 16-5: Estrategias, programas, proyectos y actividades del objetivo estratégico 1

OBJETIVOS OPERATIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	ACTIVIDADES
OO-1.1: Impulsar la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de tecnologías acorde a las necesidades del departamento.	Actualizar e implementar tecnologías y materiales que focalicen las necesidades del departamento	Implementación como una catedra el Arte, Cultura e Interculturalidad en las carreras de la institución	Vinculación y socialización con los estudiantes de diferentes carreras	Promoción de ofertas de las actividades con la colectividad estudiantil.
	Articular las líneas de vinculación de las carreras de la ESPOCH			Orientación de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad con la sociedad.
OO-1.2: Ofertar talleres de Arte, Cultura e Interculturalidad eficientes y eficaces por parte del departamento para mejorar el desempeño estudiantil.	Implementar proyectos integrales de vinculación en el área estudiantil.	Implementación de proyectos que vinculen el conocimiento de los estudiantes y docentes.	Fomento de actividades sociales y culturales en la sociedad.	Integración de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad con los estudiantes y docentes de las diferentes escuelas.
	Fomentar la vinculación cultural mediante la formación de grupos multidisciplinarios para la			Promover la integración en la Dirección de Arte, Cultura e

	ejecución de programas y proyectos de vinculación.			Interculturalidad .
	Fortalecer la educación continua en áreas de Arte, Cultura e Interculturalidad como aporte permanente a la sociedad.			Impulsar los servicios de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad ante las autoridades institucionales.
OO-1.3: Consolidar la integración de las carreras con la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad mediante alianzas estratégicas con los departamentos de la ESPOCH	Promover convenios instituciones a favor de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad	Ampliación de la cooperación entre departamentos de la ESPOCH.	Impulsar convenios con los sectores estratégicos de la ESPOCH o instituciones externas	Elaboración de convenios cooperativo con sectores públicos y privados.
	Impulsar la integración institucional en redes sociales de las actividades que realiza el Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.			Generar convenios externos e internos con empresas que fomenten la cultura.
	Impulsar estrategias entre docentes y estudiantes para el fortalecimiento académico y cultural.			Impulsar el trabajo cooperativo con organizaciones sociales local.
OO-1.4: Establecer en el pénsum académico temáticas de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Promover un programa efectivo de seguimiento al personal del Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Seguimiento de las actividades a desarrollar en base a proyectos laborales.	Fortalecer el Arte, Cultura e Interculturalidad en los estudiantes y docentes.	Actualizar los proyectos dentro del departamento.
	Impulsar programas de motivación a los estudiantes y docente en apoyo a la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.			Desarrollar informes de nuevos proyectos.

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad y matriz FODA (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.5.5.2. Gestión cultural

Objetivo Estratégico 2: Mejorar la calidad académica en base a la vinculación de oferta en la ESPOCH.

Tabla 17-5: Estrategias, programas, proyectos y actividades del objetivo estratégico 2

OBJETIVOS OPERATIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	ACTIVIDADES
OO-2.1: Garantizar el aseguramiento de calidad de los estudiantes dentro de la institución.	Dar a conocer la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad a los estudiantes, docentes y trabajadores de la ESPOCH.	Funcionamiento de Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad con otros departamentos	Ejecución del imparto sobre los estudiantes	Autoevaluación de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad
	Fortalecer los vínculos entre departamentos para el ejercicio correcto de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad .			Implementación del plan estratégico y prospectivo.
	Actualizar los instrumentos didácticos adecuados que permitan la interculturalización en los estudiantes.			Implementación de un plan de seguimiento estratégico anual.
OO-2.2: Fortalecer la planta docente en la ESPOCH relacionados al Arte, Cultura e Interculturalidad.	Fortalecer el proceso de selección de personal en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad para contar con profesionales que se vinculen en el ámbito cultural	Fortalecer a los docentes de las diferentes carreras de la ESPOCH con Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad	Fomentar proceso de aplicación con las autoridades y docentes de la ESPOCH.	Actualización del reglamento institucional.

	Impulsar la capacitación permanente de los docentes en aspectos de Arte, Cultura e Interculturalidad metodológica, didáctica, pedagógica, curricular.			Desarrollar un sistema de evaluación mediante indicadores.
	Estimular la formación de docente y estudiantes en Arte, Cultura e Interculturalidad por medio de diferentes eventos.			Informe semestral de evaluación docente con relación a la Dirección
OO-2.3: Aplicar materiales de vinculación de calidad acorde a las necesidades dirección.	Dotar de material óptimos para el funcionamiento de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Actualización de instrumentos didácticos y pedagógicos	Equipamiento de materiales para el funcionamiento de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad	Adquisición de nuevos materiales.
	Modernizar la estructura administrativa e infraestructura física para Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.			Implementación de nuevos mobiliarios.
				Ejecución de un sistema para búsqueda de información de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad y matriz FODA (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.5.5.3. Gestión de interculturalidad

Objetivo Estratégico 3: Fomentar el Arte, Cultura e Interculturalidad mediante medios tecnológicos para contribuir al desarrollo institucional.

Tabla 18-5: Estrategias, programas, proyectos y actividades del objetivo estratégico 3

OBJETIVOS OPERATIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	ACTIVIDADES
OO-3.1: Impulsar vínculos entre los departamentos administrativos para el desarrollo de actividades en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad	Presentar planes mediante proyecto.	Planificación de las actividades con las diferentes escuelas.	Desarrollar actividades orientadas a las prioridades estudiantiles y autoridades.	Difusión de las actividades con los departamentos pertinentes.
	Articular las líneas que mantiene la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.			Desarrollo del Arte, Cultura e Interculturalidad por parte del departamento.
	Asegurar el financiamiento para la ejecución de los proyectos acorde a la partida presupuestaria.			Constancia de nuevos artículos para brindar un adecuado manejo del departamento.
OO-3.2: Difundir el Arte, Cultura e Interculturalidad a	Potenciar la producción de artículos científicos, libros científicos y académicos, patentes y producción de Prototipos.	Robustecimiento de la producción y difusión científica y ponencia a	Fortificación de la producción científica de docentes y estudiantes.	Generar la producción de libros por parte de docentes y estudiantes.

través de la dirección mediante estrategias de cambio de mentalidad a los beneficiarios.	Fortalecer la participación docente y estudiantil en eventos culturales emitidos por la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	nivel local, nacional e internacional.		Estipular ponencias locales y nacionales en el campo cultural.
	Implementar proyectos relacionados al desarrollo de historia del Arte, Cultura e Interculturalidad			Ejecutar proyectos científicos en la carrera.

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad y matriz FODA (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Objetivo Estratégico 4: Lograr una administración eficiente en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en el ámbito académico institucional.

Tabla 19-5: Estrategias, programas, proyectos y actividades del objetivo estratégico 4

OBJETIVOS OPERATIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	ACTIVIDADES
OO-4.1: Incrementar los estándares de calidad por parte de Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Fortalecer la planificación de las actividades de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad mediante estrategias orientadores a las distintas carreras.	Apoyo a la dirección de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad por parte de las autoridades	Difusión y aprobación del Arte, Cultura e Interculturalidad por parte de las autoridades.	Capacitación constante al personal de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.
	Realizar el seguimiento y evaluación de los estándares de calidad mediante indicadores.			Reestructuración funcional de vinculación en la malla curricular de la politécnica.
	Proveer información de calidad para la			Apoyo para la planta

	adecuada toma de decisiones de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad .			directiva de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad
OO-4.2: Fomentar el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica para garantizar procesos administrativos en Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Innovar permanentemente de la infraestructura de la gestión en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Plan de modernización de la infraestructura física de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Adecuación de la estructura física.	Adecuar de forma correcta la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad
	Garantizar la dotación de adecuaciones y material de interconectividad entre autoridades institucionales .			Implementación de equipos para el servicio a la comunidad politécnica.
	Lograr un ambiente laboral óptimo que permita el desarrollo eficiente de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.			Adquisición de tecnología actual para todo el departamento.
OO-4.3: Posesionar la imagen de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en la ESPOCH.	Posicionar la Imagen del departamento en toda la institución.	Plan de comunicación interna y externa de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Generación de proyectos del Arte, Cultura e Interculturalidad para los estudiantes y docentes.	Ayuda a la sociedad para no perder nuestra identidad cultura por medio de estudiantes y docentes.
	Promover el bienestar físico, psicológico y social de los estudiantes y docentes			Fortalecer la comunicación y las relaciones públicas a nivel de las autoridades.

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad y matriz FODA (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.5.6. Metas e indicadores para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad

5.5.6.1. Formación artística

Objetivo Estratégico 1: Vincular al pènsum académico el Arte, Cultura e Interculturalidad a las carreras de la institución

Tabla 20-5: Metas e indicadores del objetivo estratégico 1

OBJETIVOS OPERATIVOS	METAS	INDICADORES
OO-1.1: Impulsar la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de tecnologías acorde a las necesidades del departamento.	Plan de Vinculación aprobado, hasta diciembre de 2022	Documento aprobado
	Plan de vinculación socializado, hasta diciembre del 2022	Informe de socialización
	Definir y socializar las líneas de vinculación, hasta diciembre de 2022	Documento aprobado
OO-1.2: Ofertar talleres de Arte, Cultura e Interculturalidad eficientes y eficaces por parte del departamento para mejorar el desempeño estudiantil.	Impulsar la ejecución de al menos un proyecto de vinculación por cada periodo académico	# proyectos de vinculación ejecutados por las carreras
	Trasferir a los sectores institucionales los resultados obtenidos de los proyectos la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad, hasta diciembre de 2022	# proyectos articulados a la transferencia de resultados alcanzados
	Incrementar anualmente en un 10 % la participación de docentes en proyectos de vinculación, hasta diciembre del 2022	# profesores participantes
	Aprobar el plan anual de educación en Arte, Cultura e Interculturalidad hasta el mes de enero de cada año	Plan anual aprobado e implementado
OO-1.3: Consolidar la integración de las carreras con la DACI mediante alianzas estratégicas con los	Impulsar a firmas de convenios interinstitucionales a nivel social, hasta diciembre de 2022	# convenios interinstitucionales
	Promover en coordinación de las carreras al desarrollo de vinculación con la comunidad	% eventos estudiantiles

departamentos de la ESPOCH	politécnica en eventos realizados	% actividades desarrolladas
	Impulsar la integración de una carrera hasta diciembre de 2022	# redes integradas
OO-1.4: Establecer en el pènsum académico temáticas de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Realizar el proceso de seguimiento a los técnicos aplicados en el pènsum de la carrera en un 100%	# graduados aprobados en vinculación de la carrera

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad y matriz FODA (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.5.6.2. Gestión cultural

Objetivo Estratégico 2: Mejorar la calidad académica en base a la vinculación de oferta la ESPOCH.

Tabla 21-5: Metas e indicadores del objetivo estratégico 2

OBJETIVOS OPERATIVOS	METAS	INDICADORES
OO-2.1: Garantizar el aseguramiento de calidad de los estudiantes dentro de la institución.	Hasta diciembre del 2022, la carrera cumpla con el 50% de indicadores propuestos por la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	% cumplimiento de indicadores
	Mantener la evaluación contante del desarrollo de actividades.	% evaluación de proyectos
	Implementar el Plan anual de Capacitación.	# profesores capacitados
	La Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad cuenta con instrumentos didácticos hasta diciembre de 2022.	# Instrumentos aprobados
OO-2.2: Fortalecer la planta docente de la ESPOCH relacionados al Arte, Cultura e Interculturalidad.	Destino de plan anual hasta enero de cada año.	Plan anual Aprobado
	Ofertar semestralmente los talleres que ofrece la DACI en todas las carreras.	# semestres ofertados
OO-2.3: Aplicar materiales de	Incrementar el material adecuado y actualizado dentro de la Dirección de Arte, Cultura e	# materiales adecuados y

vinculación de calidad acorde a las necesidades dirección.	Interculturalidad de las carreras.	actualizado
	Incrementar el nivel de satisfacción de estudiantes, docentes y autoridades	% satisfacción de usuarios
	Cumplir con los estándares nacionales para fortalecer el Arte, Cultura e Interculturalidad bibliotecas, hasta diciembre de 2022	% cumplimiento de estándares

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad y matriz FODA (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

5.5.6.3. Gestión de interculturalidad

Objetivo Estratégico 3: Fomentar el Arte, Cultura e Interculturalidad mediante medios tecnológicos para contribuir al desarrollo institucional.

Tabla 22-5: Metas e indicadores del objetivo estratégico 3

OBJETIVOS OPERATIVOS	METAS	INDICADORES
OO-3.1: Impulsar vínculos entre los departamentos administrativos para el desarrollo de actividades en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Plan de Investigación actualizado en vinculación.	PI Aprobado
	Líneas de Investigación actualizadas en desarrollo de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	PI Socializado
	Definir políticas para el buen funcionamiento de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad hasta diciembre de 2022.	Políticas definidas
	Incremento del 10% anual de profesores vinculados a proyectos de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad	# proyectos de investigación ejecutados por la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad
	Gestionar el financiamiento de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad con presupuesto institucional y aportes de organismos locales y nacionales	% ejecución presupuestaria

OO-3.2: Difundir el Arte, Cultura e Interculturalidad a través de la dirección mediante estrategias de cambio de mentalidad a los beneficiarios.	Incrementar anualmente la producción de Arte, Cultura e Interculturalidad en los años 2023 y 2024	% Arte, Cultura e Interculturalidad fomentado en los estudiantes
---	---	--

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad y matriz FODA (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

Objetivo Estratégico 4: Lograr una administración eficiente en la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en el ámbito académico institucional.

Tabla 23-5: Metas e indicadores del objetivo estratégico 4

OBJETIVOS OPERATIVOS	METAS	INDICADORES
OO-4.1: Incrementar los estándares de calidad por parte de Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Alcanzar el 60% de indicadores establecidos por la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad	% cumplimiento de estándares
OO-4.2: Fomentar el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica para garantizar procesos administrativos en Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad.	Cumplir el 100% de planificación anual en infraestructura física	Plan aprobado % de ejecución
	Garantizar el funcionamiento óptimo de la infraestructura física anualmente	% infraestructura física en óptimo funcionamiento
	Potenciar los sistemas informáticos de gestión institucional hasta diciembre de 2022	# sistemas potenciados
	Elevar los índices de satisfacción de los estudiantes y docentes en relación con la infraestructura tecnológica institucional	índice de satisfacción de usuarios
OO-4.3: Posicionar la imagen de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en la ESPOCH.	Fortalecimiento de la comunicación, en las áreas administrativas por parte de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad	Documento aprobado Documento socializado % ejecución

Fuente: Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad y matriz FODA (2022).

Realizado por: Chifla, I, 2022.

CONCLUSIONES

La investigación se fundamentó en bases teóricas de diferentes autores que sirven como guía para aclarar el camino del plan prospectivo para canalizar estrategias de solución para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad

La aplicación del análisis interno y externo nos permitió estructurar la matriz FODA donde se encontró que la Dirección de Arte y Cultura e Interculturalidad de la ESPOCH tiene falta de apoyo, comprensión y respeto hacia los analistas de las expresiones artísticas y sus estudiantes, inclusive el desmerecimiento de las actividades artísticas dentro de la formación integral, lo que impide que el departamento cumpla su propósito.

Se plantean estrategias para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad mediante el cual se pretende mejorar la calidad académica y competitiva ofertada en la ESPOCH, inclusive, fomentar la vinculación al p^osum académico e impulsar el Arte, Cultura e Interculturalidad con la ayuda de medios tecnológicos para contribuir al desarrollo institucional y lograr una administración eficiente.

RECOMENDACIONES

Para la realización de una investigación se recomienda plasmar el tema de forma detallada para aplicar referencias teóricas donde los autores de diferentes libros, folletos, etc., ayudan a formar una guía estratégica para desarrollar una investigación.

Se recomienda a las autoridades que dentro de la institución se desarrolle un análisis internos y externo sobre los beneficios que conlleva la aplicación de Arte, Cultura e Interculturalidad en la ESPOCH.

Se recomienda aplicar las estrategias planteadas para Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo puesto que ayudará a vincular nuevos proyectos con los estudiantes, docentes, autoridades y de esta forma engalanar a la institución ante la sociedad ecuatoriana.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, F. (2015). *Escenarios normativos: tipos y clústeres prospectivos*. Recuperado de: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/AlvarezXXCongreso.pdf](https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/AlvarezXXCongreso.pdf)
- Amaya, J. (2018). *Gerencia: Planeación & Estrategia*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomás de Aquino.
- Arias, M. (2018). *El proyecto de Investigación*. Caracas: EPISTEME.
- Astigarraga, E. (10 de octubre de 2016). *Prospectiva estratégica: orígenes, conceptos clave e introducción a su práctica*. Recuperado de: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://prospectiva.eu/dokumentuak/Astigarraga-E_prospectiva_publication_ICAP_2016.pdf](http://prospectiva.eu/dokumentuak/Astigarraga-E_prospectiva_publication_ICAP_2016.pdf)
- Balbi, C. (2014). *Anticipación estratégica*. Recuperado de: <https://www.anticipacionestrategica.com/>
- Barahona, A., Sanguña, C., Murillo, A., & Pantoja, L. (Abril de 2019). *Modelos prospectivos: análisis teóricos, revisión de literatura de estudios desarrollados por Godet y Mojica*. Recuperado de: http://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/5.ModelProspec_godetMojica_Sangu%C3%B1a_FINAL.pdf
- Briones. (2015). *Métodos y Técnicas de Investigación para las Ciencias Sociales*. México: Editorial Trillas.
- Casado, A., & Sellers, R. (2010). *Introducción al Marketing*. Alicante: Club Universitario.
- Cely, M. (1999). *Metodos de propesctivas*. Recuperado de: <http://es.lapropective.fr/Metodos-de-prospectiva/Los-programas/68-Mactor.html>
- Cruz, I. (2013). *Planeación estratégica*. Recuperado de: <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/81/pacioli-81.pdf>
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Fernández, A. (2018). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid: Díaz de Santos.
- Fernández, N. (Junio-noviembre 200 de 2020). *Revista Argentina de educación Superior*. Recuperado de: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://revistaraes.net/revistas/raes21.pdf](http://revistaraes.net/revistas/raes21.pdf)
- Fred, D. (2018). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Gan, F., & Triginé, J. (2018). *Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Díaz de Santos.
- García, J., & Casanueva, C. (2017). *"Prácticas de la Gestión Empresarial inducido en al emtologia de la investigación"*. Mexico: Mc Graw Hill.

- Gil, J. (2005). *Prospectiva: ¡Una Herramienta Poderosa!*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476259066009>
- Guadalupe, T. (mayo de 2017). *Introducción a la prospectiva*. Recuperado de: https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2018-05/Manual_Prospectiva.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2015). *Fundamentos de la Gestión Empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Ibarra, R. (Junio de 2020). *Plan estratégico prospectivo al año 2030 de la empresa de desarrollo tecnológico excelencia corporativa*. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador:). Recuperado de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/19108/TRABAJO%20FINAL%20DE%20TITULACION%20RACHEL%20IBARRA%20C%20-convertido%20%284%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2017). *El cuadro de mando integral: The Balanced ScoreCard*. Madrid: Grupo Planeta.
- Martinez, D., & Milla, A. (2018). *Análisis del Entorno*. Madrid: Díaz de Santos.
- Martinez, D., & Milla, A. (2018). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mojica, F. (2008). *Dos modelos de la escuela voluntarista de prospectiva estratégica*. Recuperado de: <https://docplayer.es/14065413-Dos-modelos-de-la-escuela-voluntarista-de-prospectiva-estrategica.html>
- Muñiz, L. (2019). *Control presupuestario: Planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto*. Barcelona: Profit.
- Normas APA. (2020). *La entrevista: una modalidad de cuestionario para la tesis*. Recuperado de: <http://normasapa.net/entrevista-cuestionario-tesis/>
- Ortiz, E. (2010). *Diseño y aplicación de la planificación prospectiva en una empresa de servicios del d.m. de Quito*. Recuperado de: Universidad Andina Simón Bolívar: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2356/1/T0904-MBA-Ortiz-Dise%c3%b1o%20y%20aplicaci%c3%b3n.pdf>
- Ossorio, A. (2003). *Planificación estratégica*. Recuperado de: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf_318.pdf
- Pacheco, T., & Cruz, M. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA.

- Páez, F. (23 de Octubre de 2012). *El Cuadro de Mando Integral (I): qué es y para qué sirve*. Recuperado de: <http://www.cmigestion.es/2012/cuadro-de-mando-integral/el-cuadro-de-mando-integral-i-que-es-y-para-que-sirve/>
- Philippe, M. (2021). *La prospectiva estratégica*. Recuperado de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2011/12/La-prospectiva-estrategica.-Godet.-Unesco-2011.pdf>
- Pinto, J. (2011). *Estructuración de un modelo prospectivo de Ciencia Ficción y Diseño Especulativo para la identificación de productos y servicios de ruptura*. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19557/9801-P659.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivera, H., & Malaver, M. (2011). *¿Qué estudia la estrategia?* Recuperado de: https://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a0235d32-301a-4066-9027-789035821cb3.pdf
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2016). *Fundamentos de Administración*. México: Pearson Educación.
- Rodriguez, O., Guerra, C., & Lett., E. (2020). *Pospectivas estrategias*. Recuperado de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2021-01-26-154749-Prospectiva%20strate%CC%81gica.pdf>
- Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2017). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Sánchez, J. (2017). *Importancia de las fases de la prospectiva estratégica para el análisis de viabilidad de proyectos en las organizaciones*. (Tesis de pregrado, Universidad Militar Nueva Granada). Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16765/ForeroCruzMiller2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Thompson, A., Strickland, A., & Gamble, J. (2017). *Administración Estratégica, Teoría y casos*. México: McGrawHill.
- Viniegra, S. (2017). *Planificación Estratégica Fácil: ¿A dónde voy, en dónde estoy y cómo llego?* Madrid: Lulu.com.
- Vizcaya, J. (abril de 18 de 2011). *Ensayo Estudios Prospectivos Caso Chile*. Recuperado de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/782/78218453005.pdf>



ANEXOS

ANEXO A: IDENTIFICACIÓN DE OPCIONES ARTÍSTICAS DE LA DACI



INVITACIÓN

 **DIRECCIÓN DE ARTE, CULTURA E INTERCULTURALIDAD**

Invita a las y los estudiantes politécnicos a **INSCRIBIRSE en los Talleres de Formación Artística**, que en este semestre especial (abril – agosto 2020) serán de manera virtual.

El período de inscripciones está previsto del **27 de abril al 8 de mayo**. Los talleres empezarán desde el lunes 11 de mayo.

El único **requisito** preestablecido es **escribirle** a través de tu correo institucional a la **persona responsable del taller** de tu elección.

OPCIONES ARTÍSTICAS:

- Teatro Convencional
- Teatro Popular
- Danza
- Danza Contemporánea
- Canto
- Guitarra Popular
- Instrumentos Andinos
- Guitarra Clásica
- Piano

Comprometidos todos con la formación integral, "DESDE CASA" podemos alimentar el alma y desarrollar la creatividad, a través del ARTE.





Oficio Nro. ESPOCH-DIR.ADM-2021-0195-O



COMUNICADO OFICIAL

 **DIRECCIÓN DE ARTE, CULTURA E INTERCULTURALIDAD ESPOCH**

La Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en base a la Resolución 746.CP.2020 informa los Procedimientos para el Cumplimiento de los **Exámenes de Validación en Expresión Artística 2021**, dirigido a los estudiantes que culminaron sus estudios con la reglamentación anterior y para quienes es obligatorio aprobar Expresión Artística.

Nota: El plazo de entrega de las solicitudes finalizará el 28-02-2021 Se adjunta la documentación habilitante.

DIRECCIÓN DE ARTE, CULTURA E INTERCULTURALIDAD





ANEXO B: CUESTIONARIO DE ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVOS DE LA DACI



CARRERA DE
FINANZAS

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



Instrucciones: Sírvase contestar las siguientes preguntas, marque con una(X) las opciones que considere adecuada

OBJETIVO: Recolectar información acerca de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad cumpliendo lo establecido a nivel institucional.

FASE 1

1. **Diagnóstico.** - ¿Qué es lo que le causa alegría de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad ? (Lo que funciona de manera adecuada), Plantee una acción para mantener dicha alegría.
.....
.....
2. **Diagnóstico.** - ¿Qué es lo que le causa tristeza dentro de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad? (Lo que no funciona de manera adecuada), Plantee una acción para eliminarla o disminuirla.
.....
.....
3. **Diagnóstico.** - ¿Cuál es la expectativa que tiene para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad? (Lo que se espera a futuro),Plantee una acción para llegar a ello.
.....
.....

FASE 2

4. **De acuerdo con el siguiente listado, seleccione una o varias tendencias que usted considere que es de mayor impacto para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad. Tendencias que podría generar riesgos y amenazas futuras.**

Desconexión con instituciones públicas	()
Se valora más las habilidades técnicas y tecnológicas que artísticas	()
Falta de escuelas, universidades dedicadas al arte en sus diferentes formas	()
Falta de promoción del arte en las universidades/politécnicas ecuatorianas	()
La universidad se desconecta de las necesidades de la sociedad	()
Desvalorización de los conocimientos artístico, ancestrales y locales	()
Ausencia de la equidad de género	()
Desconocimiento de saberes ancestrales	()
Migración del campo hacia la ciudad por causas de necesidades básicas insatisfechas	()
Incremento de la pobreza y la inequidad	()
Bajo hábito de lectura y pensamiento crítico hacia las expresiones artísticas	()
Adición a la tecnología	()

Pérdida de saberes ancestrales ()

Vigencia de talleres artísticos como apoyo a la formación integral con poca presencia estudiantil ()

Falta de información sobre la existencia de los grupos artísticos ()

Otros ().....

5. De acuerdo con el siguiente listado, seleccione una o varias rupturas que usted considere como cambios inesperados o sorpresivos que podrían poner en riesgo la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad. Rupturas que podrían generar riesgos y amenazas futuras:

Falta de oportunidades con relación a la interculturalidad ()

Cierre de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad en la politécnica ()

Fin de las relaciones sociales y la presencialidad por la pandemia (deshumanización social) ()

Falta de formación por parte de la comunidad politécnica hacia las lenguas ancestrales ()

Se generaliza los pensamientos, tradiciones y costumbres occidentales ()

La universidad se desconecta de las vocaciones territoriales ()

Privatización de la educación superior ()

Empresas sin empleados humanos (reemplazados por máquinas e inteligencia artificial) ()

Empresas reemplazan universidades (certificaciones como requisito laboral indispensable) ()

La universidad deja de lado las carreras largas y ofrece carreras más cortas ()

Talleres artísticos y culturales no son valorados por la comunidad politécnica ()

La universidad deja de lado la importancia de las políticas culturales ()

No existan leyes y políticas acerca de la interculturalidad ()

Otros ().....

6. De acuerdo con el siguiente listado de Cisnes negros, seleccione aquellos eventos imposibles pero de alto impacto para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad. (En caso de que ninguna le parezca, formular una nueva). Cisnes Negros que podrían generar riesgo y amenazas futuras:

No existan leyes y políticas acerca de la interculturalidad ()

La universidad no considera necesaria la interculturalidad ()

El 100% de los estudiantes y profesores de la politécnica no hablan un segundo idioma ()

Negación de elementos identitarios ()

Más del 80% de los graduados no consigue trabajo al salir de la politécnica ()

La sociedad no considera necesarias a las universidades ()

El 80% de los estudiantes profesores de la politécnica no hablan un segundo idioma ()

Desconocimiento de la diversidad cultural ()

Los profesionales no consideran necesarias la actividad artística en las universidades ()

Leyes y políticas que afecten el desarrollo artístico y cultural ()

No se reconoce la identidad cultural y artística a nivel de la sociedad ()

Los estudiantes ya no deben ir a la politécnica todo se trabaja en la virtualidad, el aprendizaje se individualiza y se personaliza ()

Otros ().....

7. Establezca el PEOR escenario para la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad de acuerdo con la ruptura, tendencia y cisne negro que usted seleccione en la fase anterior.

.....

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

.....

FASE 3

9. Según su criterio. ¿Qué características cree que posee la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad?

.....

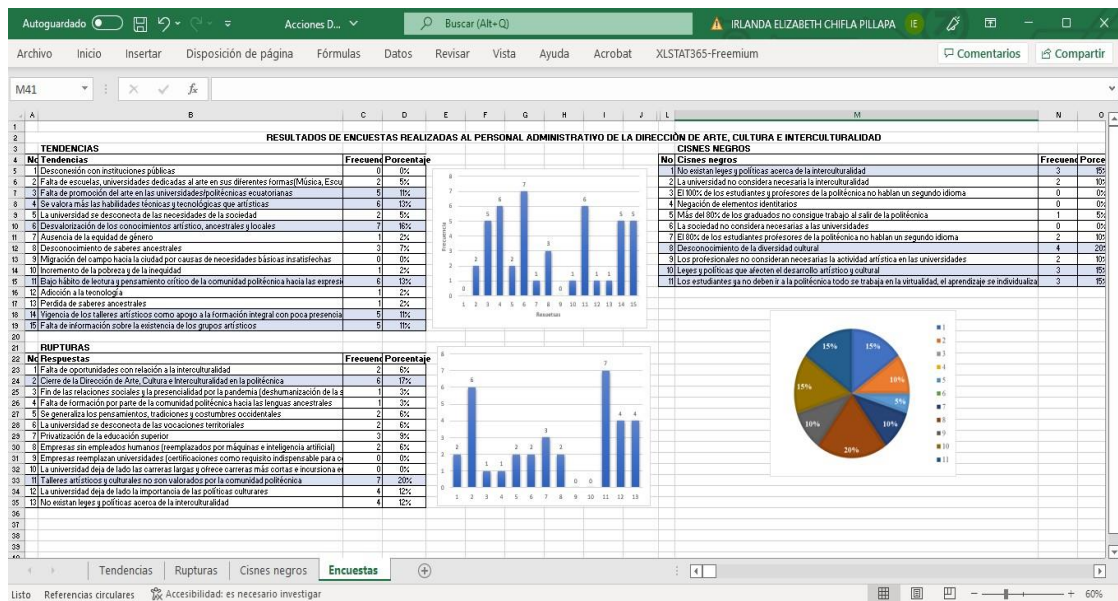
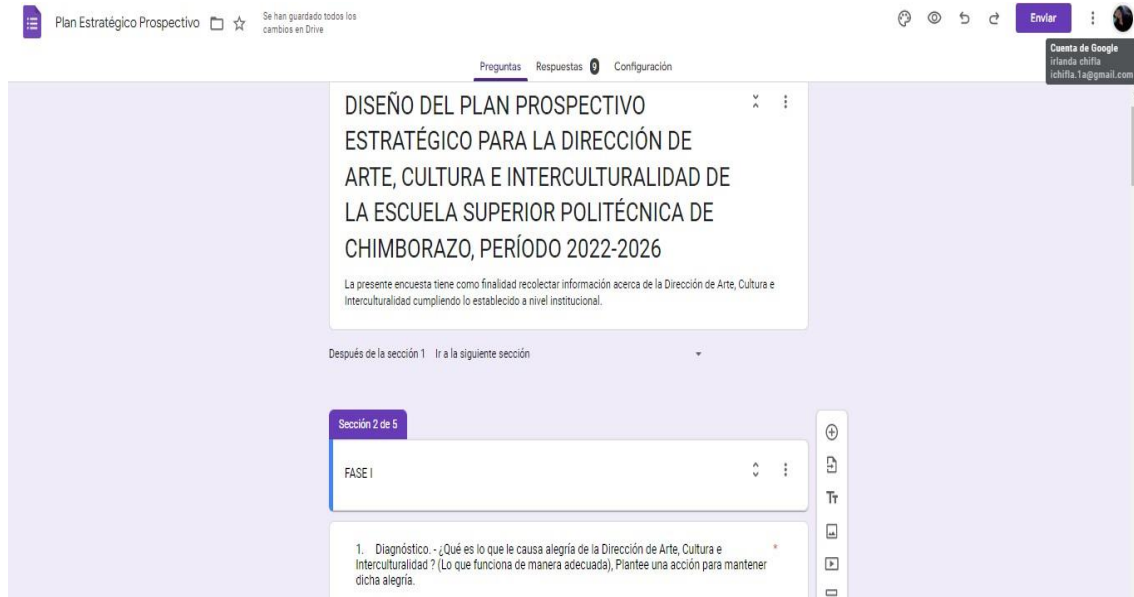
10. ¿Cuál sería el rol de la Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad que debería ocupar en la gestión en los 5 años?

.....

11. ¿Qué servicios complementarios son necesarios para mejorar el futuro de Dirección de Arte, Cultura e Interculturalidad?

.....

ANEXO C: APLICACIÓN DE ENCUESTAS A PERSONAL ADMINISTRATIVOS MEDIANTE GOOGLE FORMS

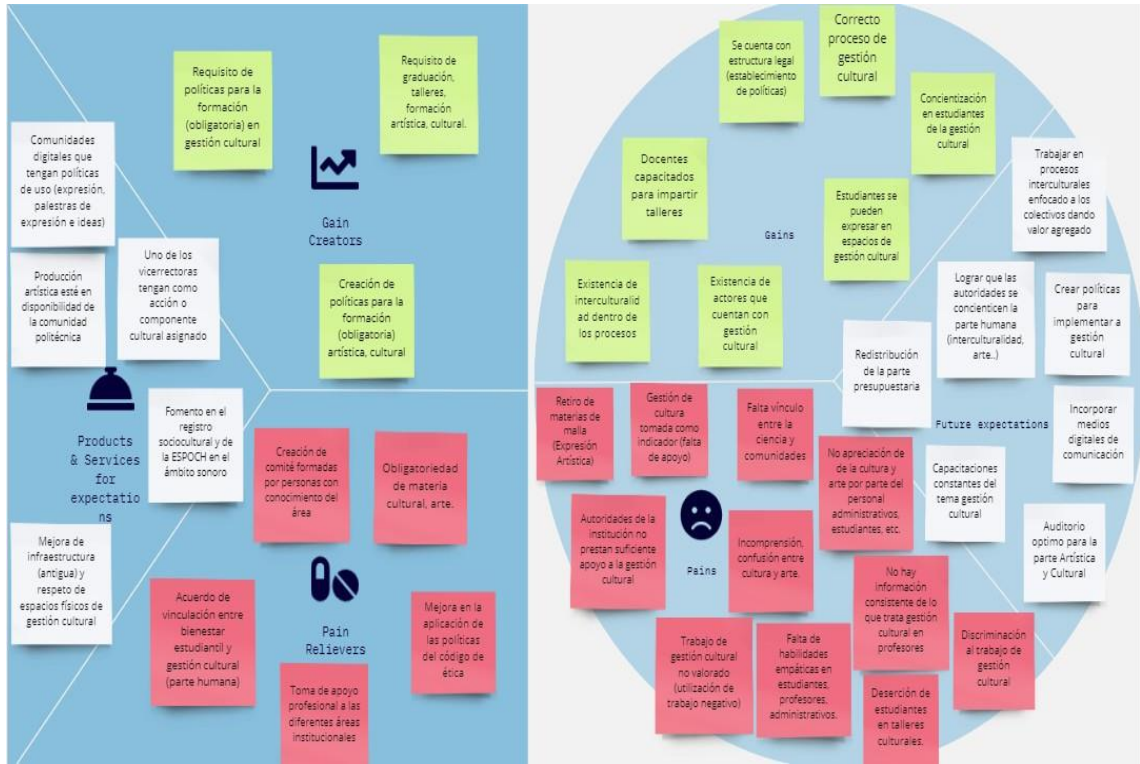


ANEXO D: REUNIONES CON EL PERSONAL ADMINISTRATIVO, INTERNO, EXTERNO Y ESTUDIANTES



ANEXO E: TRABAJO REALIZADO EN LOS TALLERES PROSPECTIVOS (MAPAS DE EMPATIA Y VALOR)

- Formación Artística



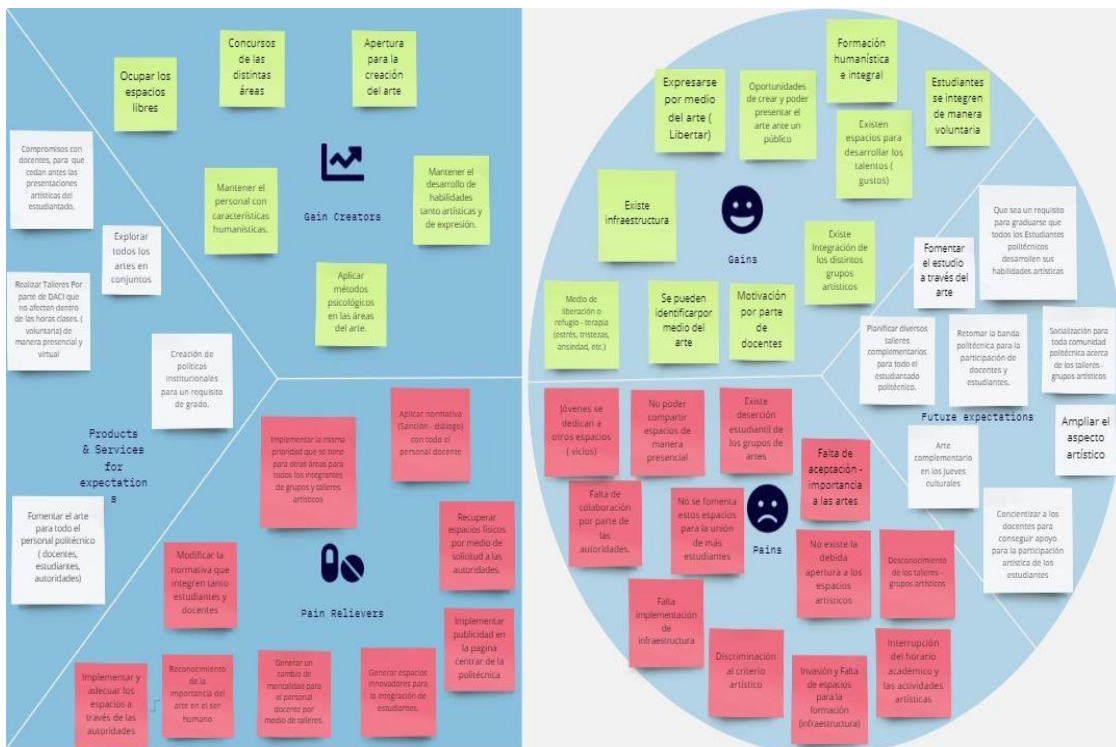
TENDENCIAS	CONSECUENCIAS	ACCIONES
<p>¿Qué tendencias podrían afectar a la DACI al horizonte 2040?</p> <ul style="list-style-type: none"> Las universidades se desconectan de las necesidades de la sociedad Desconocimiento de saberes ancestrales Migración del campo hacia a la ciudad por causas de necesidades básicas insatisfechas Ausencia de equidad de género Incremento de la pobreza y de la inequidad Bajo hábito de lectura y pensamiento crítico 	<p>¿Qué consecuencias negativas generarían dichas tendencias sobre la DACI?</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Futuros profesionales con falta de ejercicio profesional y pensamiento crítico. 2. Desempleo futuro en los estudiantes. Negación de identidad 1. Fragmentación o disociación de la sociedad 2. Mutación de la identidad. 1. Ambientes laborales inconsistentes 2. Disertación de carreras (ingenierías) 1. Deserción de estudiantes a niveles superiores. 1. Estudiantes no críticos, analíticos con consecuencia de bajo conocimiento. 	<p>¿Qué acciones podría poner en marcha la DACI para contrarrestar dichas tendencias?</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Actualización de perfiles profesionales e implementación de talleres socio-cultural, profesional. 2. Construcción entre el saber y práctico vinculado con realidad social, que ayude al pensamiento crítico. 1. Pensamiento de aumentar espacios o perfiles profesionales que ingresen el mundo actual 1. Apertura permanente de espacios con facultades físicas y tecnológicas para los estudiantes que no dispongan de las mismas 1. Como sociedad deben trabajar en los roles: 2. Aclarar los roles que se han desarrollado para mejorar acciones de equidad. 3. Promover ambientes laborales saludables. 4. Cumplimiento del código de ética. 1. Planear acciones seguras de diversión, sociales, culturales, estudiantiles. 2. Mayor oferta de apoyo (Becas) 3. Mayor oferta del tipo de Becas de apoyo económico. 1. Desarrollar tres perfiles (divulgación, difusión y popularización de herramientas de lectura). 2. Creación de talleres para el fomento de lectura.

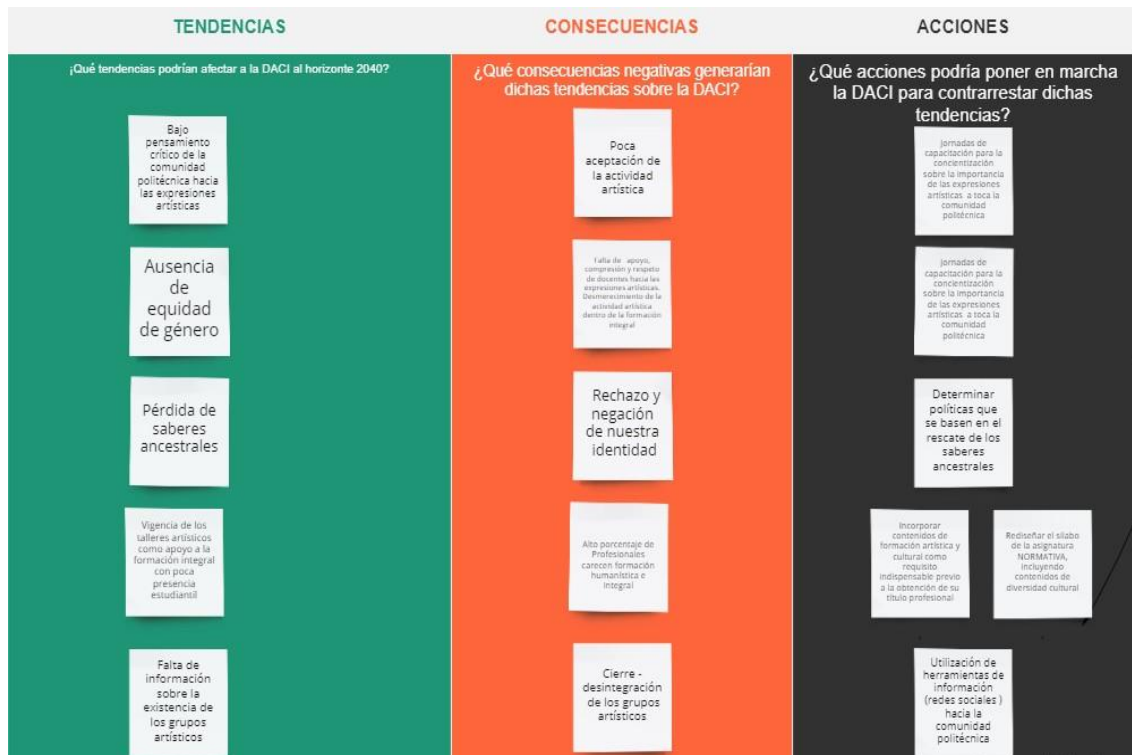
Rupturas	Consecuencias	Acciones
<p>¿Qué cambios inesperados o rápidos podrían generar riesgos o amenazas para la DACI al horizonte 2040?</p> <ul style="list-style-type: none"> La universidad se desconecta de las vocaciones territoriales Privatización de la educación superior Empresas sin empleados humanos (reemplazados por máquinas e inteligencia artificial) Empresas reemplazan universidades (certificaciones como requisito indispensable para conseguir trabajo) La universidad deja de lado las carreras largas y ofrece carreras más cortas e incursiona en las tecnologías 	<p>¿Qué consecuencias negativas para la DACI podrían generar dichas rupturas?</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. La ESPOCH tendría personas técnicas más no sociales (para humana) 2. Abandono de los saberes ancestrales, lo que conlleva falta de vínculos exteriores 1. Deserción de estudiantes de nivel superior 2. No acceso igualitario al estudio generando inequidad. 1. Cierre de la educación superior, por falta de necesidad del capital humano. 1. Pérdida masiva de ingresos económicos, por falta de estudiantes. 2. Eliminación de carreras a largo plazo. 3. Falta de valor de títulos universitarios. 1. Campo laboral sobrecargado. 2. Estudiantes a futuro sin puestos de trabajo. 	<p>¿Qué acciones podría implementar la DACI para contrarrestar dichas rupturas?</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Capacitaciones e impulsar la formación a la comunidad política sobre las vocaciones territoriales. 2. Aplicar el cumplimiento de las competencias interdisciplinarias de los proyectos de innovación e investigación. 1. Garantizar la gratuidad de la educación superior, mediante los procesos de selección. 1. Capacitación sobre el uso de las diferentes tecnologías implementadas. 2. Proponer nuevos métodos en que la participación de humanos sea indispensable. 1. Identificación de las carreras que se beneficien de certificaciones y trabajar en conjunto para satisfacer las necesidades del mercado. 2. Proceso de certificación en el exterior. 1. Especificación de los campos laborales que contrarresten las carreras cortas

¿Qué cisnes negros podrían poner en riesgo a la DACI?	¿Qué consecuencias generarían estos cisnes negros sobre la DACI?	¿Qué acciones podría implementar la DACI para reducir o eliminar las consecuencias generadas por los cisnes negros?
Más del 80% de los graduados no consigue trabajo al salir de la politécnica	1. Mercado laboral sobrecargado como con acción falta de trabajo	1. Sistema de incubación (Proyectos o emprendimientos a potenciar a futuro)
La sociedad no considera necesarias a las universidades	1. Cierre masivo de carreras dando paso al colapso de la ESPOCH	1. Mayor participación de la universidad a la zonas de influencia
El 80% de los estudiantes profesores de la politécnica no hablan un segundo idioma	1. Falta de acceso al conocimiento mundial 2. Explotación con débiles bases al campo laboral 3. Ineficacia de transferencia de conocimientos a las empresas 4. Menor competitividad del sistema educativo	1. ESPOCH debería capacitar al personal técnico para cumplir con requisitos de nivel de idioma. 2. Implementar el Inglés nuevamente en la política de estudio.
Desconocimiento de la diversidad cultural	1. Profesionales incompletos por pérdida de formación integral	1. Mantener enfoques de la educación integral. 2. Desarrollo de cursos que se encargan de valorar normativas de educación integral.



- **Gestión Cultural**

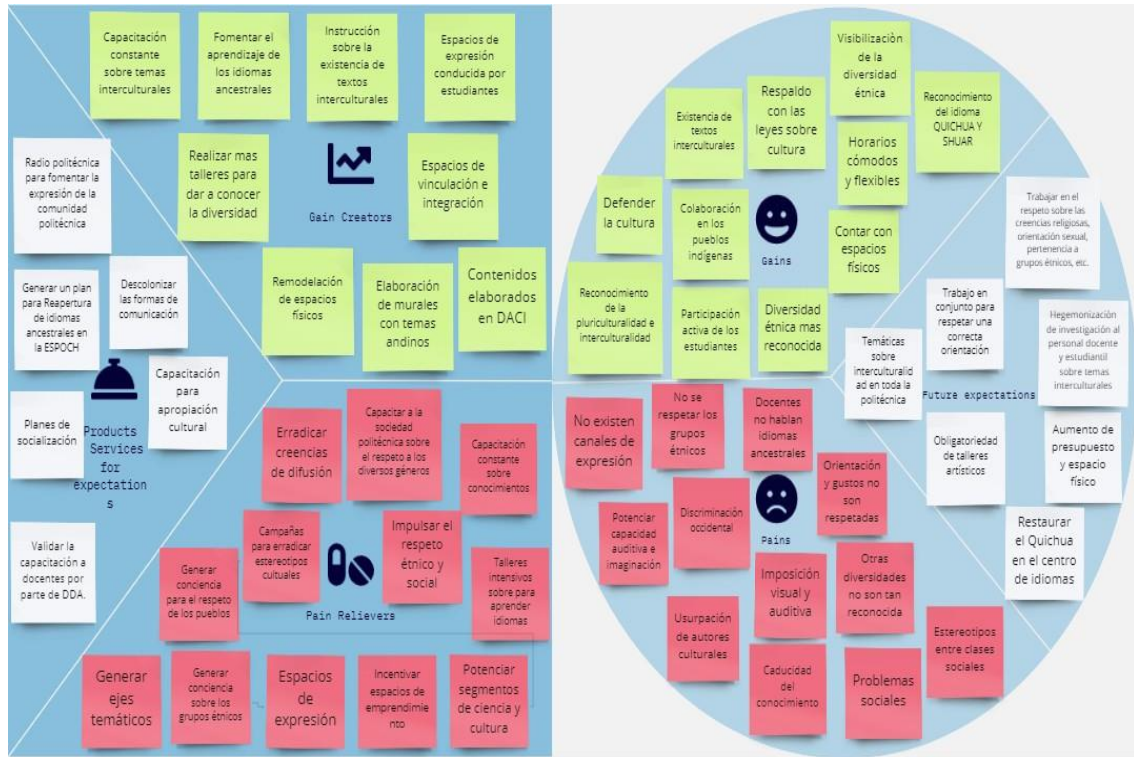




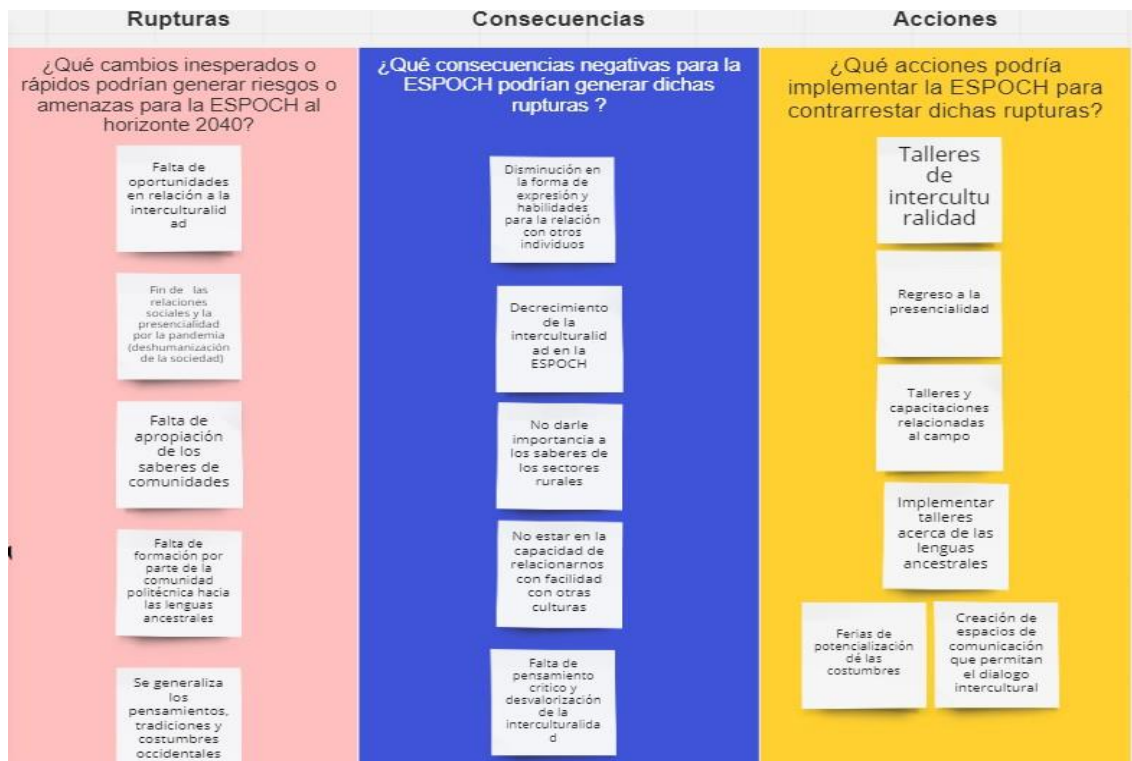
¿Qué cisnes negros podrían poner en riesgo a la DACI?	¿Qué consecuencias generarían estos cisnes negros sobre la DACI?	¿Qué acciones podría implementar la DACI para reducir o eliminar las consecuencias generadas por los cisnes negros?
Los profesionales no consideran necesarias las actividades artísticas en las universidades	Desaparición de las actividades artísticas	Fortalecimiento de la actividad artística y cultura a nivel ESPOCH
Leyes y políticas que afecten el desarrollo artístico y cultural	No existiría un respaldo legal para la existencia del que hacer artístico y cultural	Modificar leyes y políticas, que respalden las actividades artísticas y culturales
no se reconoce la identidad cultural y artística a nivel de la Sociedad	Una sociedad que carece de principios y valores	Fortalecer la educación con enfoque intercultural
Los estudiantes que no deban ir a la institución todo se trabaja en la virtualidad, el aprendizaje es individual y no personaliza	Pérdida de convivencia y relaciones sociales (externo)	Ambientes híbridos educativos



• Gestión de interculturalidad



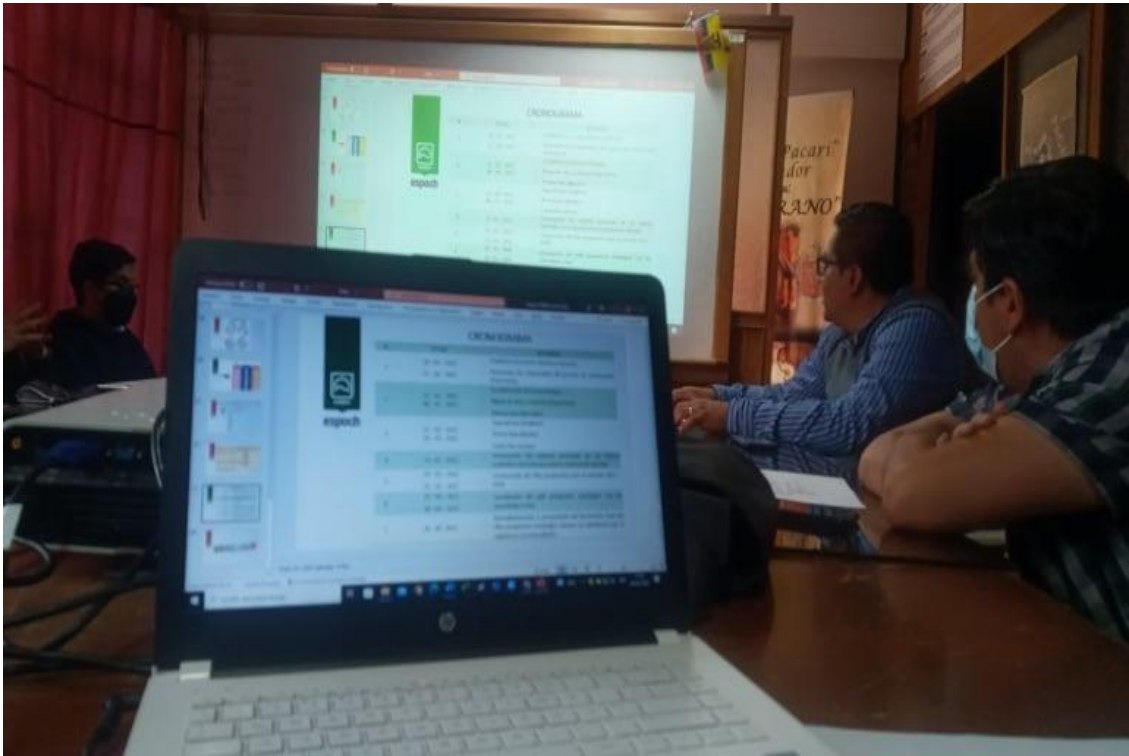
TENDENCIAS	CONSECUENCIAS	ACCIONES
<p>¿Qué tendencias podrían afectar a la ESPOCH al horizonte 2040?</p> <ul style="list-style-type: none"> Desconexión con instituciones públicas Centralización de las artes como forma de espectáculo La universidad se desconecta de las necesidades de la sociedad Desvalorización de los conocimientos ancestrales y locales Ausencia de la equidad de genero 	<p>¿Qué consecuencias negativas generarían dichas tendencias sobre la ESPOCH?</p> <ul style="list-style-type: none"> Desvalorización y poca o nula reciprocidad del conocimiento Asistencia de la comunidad politécnica en función del cumplimiento de los lineamientos institucionales Enfoque netamente técnico y científico de las necesidades sociales Deshumanización de la comunidad politécnica Meritocracias Negación de identidad Normalización de todas las violencias hacia las mujeres y las diversidades(DACI no cuentan con mujeres instructoras) 	<p>¿Qué acciones podría poner en marcha la ESPOCH para contrarrestar dichas tendencias?</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer lazos de participación con las instituciones públicas locales (Convenios) Promover el reconocimiento y reconocimiento de las actividades artísticas como herramientas de la formación integral a través de actividades artísticas Propiciar la interdisciplinariedad de carreras y recuperar los requisitos de la responsabilidad artística Proponer la interdisciplinariedad de carreras e incluir temas complementarios en el sílabo Charlas de concientización acerca de la importancia de tener conocimientos ancestrales y locales Promover la inclusión de las diversidades en DACI



- Sin el pensar que los estudiantes no son capaces de cumplir altos estándares - Colonización de pensamientos	Unidireccionalidad de los programas artísticos y culturales con contenidos discriminatorios, transmitidos sin censura	Hegemonización de investigación al personal docente	Desconocer la existencia de DACI en la politécnica	Reprimir la diversidad étnica, cultural, genero, religiosa y discapacidades	Perdida de la obligatoriedad de la asignatura de expresión artística
Hermetización de la participación de los talleres artísticos exclusivamente para la comunidad politécnica	Privatización de la educación superior	Inaccesibilidad de la mujeres a la educación	Segregación racial en la ESPOCH	Falta de profesionales capacitados en materia de interculturalidad, equidad de genero, etc.	Autofinanciamiento de DACI para brindar los talleres
Ingreso selectivo a los grupos artísticos de participación institucional	Apertura a todo público a los eventos artísticos	Implementación de un programa por parte de la DACI para descolonizar el pensamiento occidental	Proyecto de creación de la radio de la DACI	Desarrollo de talleres dirigidos sobre interculturalidad	- Generar chartas reflexivas sobre equidad - Trabajar sobre grupos vulnerables en las institución
Promover a nivel institucional el respeto a las diversidades	Libertar de participación en los grupos artísticos de la ESPOCH, según preferencia de la persona interesada.	Regular el uso del idioma castellano, oral y escrito adecuado en función de la normas básicas	Reforzar las leyes constitucionales que garanticen el derecho a la educación superior	Cumplimiento de la ley en cuanto a la responsabilidad estatal de la promoción y difusión del arte y cultura en el país	Proyecto de recuperación de la obligatoriedad de la asignatura de expresión artística para la formación integral
Ampliación de grupos de investigación al personal administrativo y estudiantes	Institucionalizar un espacio de interdisciplinaridad artística como recibimiento a los estudiantes de nuevo ingreso	- Creación de una calle de la interculturalidad - Crear murales y contenidos visuales con elemento infográficos	Apertura de talleres artísticos para personas cercanas (Familiares)	Mantener el presupuesto para la DACI por parte de la ESPOCH	Mejorar las leyes para la equidad de genero e igualdad de derechos

ANEXO F: REVISIÓN DEL TRABAJO DESARROLLADO EN LOS TALLERES PROSPECTIVOS







epoch

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 08 / 12 / 2022

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



2319-DBRA-UTP-2022