



UNIVERSIDAD
SAN GREGORIO
DE PORTOVIEJO

RESOLUCIÓN USGP - C.R. No. 011-2019

CONSEJO DE REGENTES

UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO

CONSIDERANDO

Que, el Art. 350 de la Constitución del Ecuador señala: “El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo”.

Que el artículo 355 de la Constitución del Ecuador, entre otros principios, establece que el Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución. Se reconoce a las universidades y escuelas politécnicas el derecho a la autonomía, ejercida y comprendida de manera solidaria y responsables. Dicha autonomía garantiza el ejercicio de la libertad académica y el derecho a la búsqueda de la verdad, sin restricciones; el gobierno y gestión de sí mismas, en consonancia con los principios de alternancia, transparencia y los derechos políticos; y la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte. La autonomía no exime a las instituciones del sistema de ser fiscalizadas, de la responsabilidad social, rendición de cuentas y participación en la planificación nacional.

Que, el artículo 17 de la Ley Orgánica de Educación Superior manifiesta: “Reconocimiento de la autonomía responsable. El Estado reconoce a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los principios establecidos en la Constitución de la República. En el ejercicio de autonomía responsable, las universidades y escuelas politécnicas mantendrán relaciones de reciprocidad y cooperación entre ellas y de estas con el Estado y la sociedad; además observarán los principios de justicia, equidad, solidaridad, participación ciudadana, responsabilidad social y rendición de cuentas. Se reconoce y garantiza la naturaleza jurídica propia y la especificidad de todas las universidades y escuelas politécnicas”.

Que, Art. 47.1 de la Ley Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior dice: “Consejo de Regentes. Las instituciones de educación superior particulares podrán constituir un Consejo de Regentes que tendrá como principal función la de velar por el cumplimiento de la misión, la visión y los principios fundacionales de estas instituciones. Este Consejo estará integrado por un mínimo de cinco y máximo de siete miembros. Podrán formar parte del Consejo los promotores o fundadores de la institución, siempre que su representación no supere el número de dos integrantes. Los miembros del Consejo de Regentes deberán acreditar ante el máximo Órgano Colegiado Superior amplia trayectoria académica o profesional, experiencia en gestión o



UNIVERSIDAD
SAN GREGORIO
DE PORTOVIEJO

desempeño en funciones de gran relevancia en el sector público, privado o comunitario, y probidad, y serán legalmente responsables por las decisiones y actos que realicen en el ejercicio de sus funciones. El período de duración y funcionamiento del Consejo de Regentes se regirá de acuerdo a los estatutos de las instituciones de educación superior”.

Que, el 47.2 de la Ley Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior expresa que son: *“Atribuciones del Consejo de Regentes. Serán deberes y atribuciones del Consejo de Regentes: a) Rendir cuentas e informar al Órgano Colegiado Superior de las actividades relativas al cumplimiento de sus funciones, según lo establecido en los estatutos de las instituciones de educación superior a la cual pertenecen, o cuando éste lo requiera. b) Aprobar la planificación estratégica institucional en el marco de las disposiciones de la Constitución y la ley, promoviendo la articulación con el desarrollo nacional. c) Proponer o elegir, de ser el caso, y conforme los mecanismos previstos en esta Ley, el Rector o Rectora, Vicerrector o Vicerrectora, respetando el principio de alternabilidad. d) Solicitar la remoción del Rector o Rectora, Vicerrector o Vicerrectora, respetando el debido proceso y conforme a las causales y al procedimiento determinado en esta Ley y su reglamento. e) Las demás que establezca el estatuto de la institución de educación superior, conforme a la Constitución y las normas vigentes”.*

Que, Art. 55 de la Ley Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior determina que: *“Elección de primeras Autoridades. La elección de Rector o Rectora y Vicerrector o Vicerrectora de las universidades y escuelas politécnicas públicas se hará por votación universal, directa, secreta y obligatoria de los profesores o las profesoras e investigadores o investigadoras titulares, de los y las estudiantes regulares legalmente matriculados a partir del segundo año de su carrera, y de las y los servidores y trabajadores titulares, de conformidad con esta Ley... La elección del rector o rectora y del vicerrector o vicerrectora de las instituciones de educación superior particulares, en caso de no ser mediante elección universal, podrán realizarse bajo alguno de los siguientes mecanismos: 2. El Consejo de Regentes propondrá al Órgano Colegiado Superior, una terna de candidatos de la cual el Órgano Colegiado Superior elige al rector o rectora y vicerrectora o vicerrector...”.*

Que, mediante Resolución USGP-H.C.U. No. 464-09-2018, adoptada por el H. Consejo Universitario de la USGP, en cumplimiento a las Reformas a la Ley Orgánica de Educación Superior, en sesión ordinaria del 11 de septiembre de 2018, resolvió: *“PRIMERO: Constituir el Consejo de Regentes de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, que tendrá como principal función la de velar por el cumplimiento de la misión y visión y los principios fundacionales de la institución, amparado en lo establecido en el artículo 47.1 de la ley Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior, publicada en el Suplemento del Registro Oficial del 2 de agosto de 2018. SEGUNDO: Integrar el Consejo de Regentes de la Universidad San Gregorio de Portoviejo con cinco miembros, quienes serán designados por el Honorable Consejo Universitario, debiendo ser dos de ellos, fundadores de la institución, y los otros acreditar ante el Órgano Colegiado Superior amplia trayectoria académica o profesional, experiencia en gestión o desempeño en funciones de gran relevancia en el sector público, privado o comunitario y probidad. TERCERO: La elección de rector o rectora y de vicerrector académico o vicerrectora académica no será mediante elección universal; y, se realizará mediante una terna de candidatos que el Consejo de*



UNIVERSIDAD
SAN GREGORIO
DE PORTOVIEJO

Regentes propondrá al Honorable Consejo Universitario de la cual, el Órgano Colegiado Superior elegirá al rector o rectora. El mismo procedimiento se utilizará para la elección de vicerrector académico o vicerrectora académica...".

Que, el H. Universitario de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, en sesión extraordinaria del 21 de noviembre de 2018, mediante Resolución No. USGP-H.C.U. No. 793-11-2018, resolvió: *"PRIMERA: El Honorable Consejo Universitario, en uso de sus atribuciones y deberes, designa como miembros del Consejo de Regentes de la Universidad San Gregorio de Portoviejo a los señores: Doctor Adolfo Hitler Flores de Valgas Álava; ingeniero Jorge Emilio Gallardo Zavala; doctor Franklin Edison Izurieta Vasconez; doctora Lila Luz Alarcón Ramírez; y, al abogado Marcelo Iván Farfán Intriago, distinguidos profesionales de amplia trayectoria profesional y académica, quienes han ocupado relevantes funciones en el sector público, privado y comunitario, y son de reconocida probidad...";*

Que, el Estatuto de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, en el artículo 4 dispone: *"La Universidad San Gregorio de Portoviejo, es una comunidad académica particular, con personería jurídica propia, autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen del desarrollo y los principios establecidos en la Constitución de la República";*

Que, el Estatuto de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, en el artículo 22 menciona: *"El cogobierno de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, se sustenta en el principio del cogobierno, que consiste en la dirección compartida por parte de los diferentes sectores de la comunidad educativa: profesores, estudiantes, graduados, empleados y trabajadores, acorde a los principios Constitucionales y determinados en la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento";*

Que, el Art. 118 del Estatuto de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, expresa que: *El Departamento de Planificación es un departamento de carácter técnico-administrativa que tiene como marco de acción coordinar y asesorar la planificación institucional, proporcionando herramientas técnico-funcionales, que orienten a los diferentes entes académicos y administrativos sobre el trabajo que se debe ejecutar dentro de una entidad, así como también realizar la evaluación, seguimiento y control a las acciones realizadas en relación a la ejecución de planes operativos anuales, en pro de la visión institucional".*

Que, a través del oficio DPI-016-2019 del 9 de abril de 2019, la Econ. Lucía Zambrano Santos, Jefe del Departamento de Planificación, hace conocer al canciller Ab. Marcelo Farfán Intriago, el Informe de Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual correspondiente al periodo 2018 de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, concluyendo que a pesar de que existe importante obra física e infraestructura realizada desde el entorno institucional, esta no se visibiliza en la gestión de planificación; y así mismo, a pesar de que existe importante obra física e infraestructura realizada desde el entorno institucional, esta no se visibiliza en la gestión de



UNIVERSIDAD
SAN GREGORIO
DE PORTOVIEJO

planificación Existe una baja ejecución presupuestaria, debido a que los ejecutores de POAs no realizan el análisis previo de sus costos. La ejecución de planes operativos fue del 87,16 en forma global, a pesar de que muchos tuvieron inconvenientes para su ejecución por el ajuste de los tiempos. La sugerencia es que, a futuro para la inversión destinada a planes operativos, se la realice por ejes estratégicos y no por unidades departamentales o similares. Los valores a invertir en el POA deben ser concordantes a las proformas previamente realizadas y a costos ajustados a la situación real de la actividad que se ejecutará. Se sugiere se destine un responsable para que sea quien realice el respectivo plan operativo por la inversión prospectiva de obra física”.

En ejercicio de las facultades conferidas por el H. Consejo Universitario de esta institución de Educación Superior, los miembros del Consejo de Regentes:

RESUELVEN

PRIMERO: Acoger el Informe de Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual correspondiente al año 2018 de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

SEGUNDO: Disponer a la Rectora de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, en coordinación con el Departamento de Planificación canalicen la observaciones y recomendaciones planteadas en el Informe de Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual correspondiente al año 2018, con el objeto de fortalecer a futuro los procesos seguimiento y evaluación institucional.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERO: Notificar el contenido de la presente resolución a los miembros del Consejo de Regentes, Rectora, Director de Desarrollo Institucional; y, Jefa del Departamento de Planificación de la USGP, para el cumplimiento de lo resuelto.

SEGUNDO: Disponer que el presente acto sea publicado en la página web de la USGP.

Dada en la ciudad de Portoviejo, en la sesión del Consejo de Regentes de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, llevada a cabo el veintiséis de abril del año dos mil diecinueve.


Dr. Marcelo Iván Farfán Intriago
CANCILLER
CONSEJO DE REGENTES
UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO



cc. Rectora, Miembros Consejo de Regentes USGP, Jefe del Departamento Planificación de la USGP

Recibido.
01-07-2019
14h00
ecyf

Portoviejo, Abril 09 de 2018.

Doctor

Marcelo Farfán Intriago

CANCILLER UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO

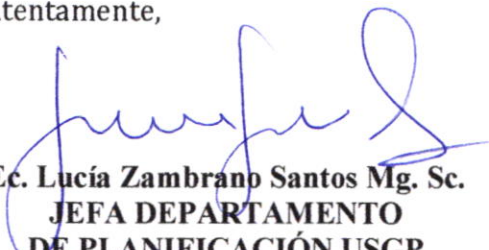
Presente.-

Estimado Señor Canciller,

Adjunto a la presente, sírvase encontrar el Informe de Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual correspondiente al año 2018, para la respectiva aprobación del Consejo de Regentes.

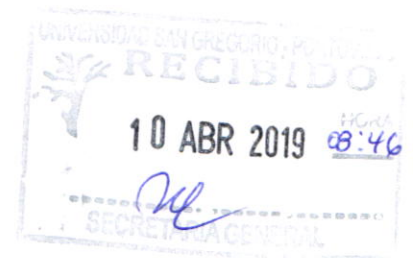
Por la atención que le brinde a la presente, quedo de muy agradecida.

Atentamente,


Ec. Lucía Zambrano Santos Mg. Sc.
**JEFA DEPARTAMENTO
DE PLANIFICACIÓN USGP**



Cecilia



*DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN
INSTITUCIONAL*



*INFORME DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
PLAN OPERATIVO ANUAL
2018*

RESPONSABLES:

*ECON. LUCIA ZAMBRANO SANTOS Mg. Sc.
LCDA. CECILIA VALDIVIEZO PINARGOTE*

ÍNDICE

INFORME DE EVALUACIÓN PLAN OPERATIVO ANUAL 2018	1
PRESENTACIÓN	1
BASE LEGAL VIGENTE.....	5
EJES ESTRATÉGICOS.....	7
FORMATO DE LA MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2018.....	11
MATRIZ DE SEGUIMIENTO (CUALITATIVA) 2018, N°2.....	12
MATRIZ DE SEGUIMIENTO (CUANTITATIVA) 2018, N° 2.....	13
CARRERAS Y DEPARTAMENTOS SUJETOS AL PROCESO DE SEGUIMIENTO	14
ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	15
REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL AVANCE Y GESTIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS 2018, POR CARRERAS	16
REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL AVANCE Y GESTIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS EN EL AÑO 2018, POR DEPARTAMENTOS.....	18
REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL AVANCE DE PLANES OPERATIVOS DE CARRERAS, POR EJES ESTRATÉGICOS.....	20
REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL AVANCE DE PLANES OPERATIVOS DE DEPARTAMENTOS, POR EJES ESTRATÉGICOS.....	23
MATRIZ RESUMEN SOBRE EL AVANCE DE PLANES OPERATIVOS DE LAS CARRERAS.....	27
MATRIZ RESUMEN SOBRE EL AVANCE DE PLANES OPERATIVOS DE LAS UNIDADES DEPARTAMENTALES	28
INVERSIÓN EJECUTADA	32
RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS.....	35

INFORME DE EVALUACIÓN PLAN OPERATIVO ANUAL 2018

PRESENTACIÓN

La gestión de planificación institucional se mide por el alcance o logros alcanzados y por el nivel de avance ejecutado en los planes operativos anuales generados por las unidades académicas y departamentales. El Departamento de Planificación, acogiendo al planteamiento de los objetivos y a las líneas de acción del plan estratégico institucional, realiza el informe de evaluación enero - diciembre 2018, con el aporte informativo de todos quienes forman parte del quehacer universitario en el ámbito académico y administrativo, teniendo como fundamento legal interno, que es función del Departamento de Planificación, la obligatoriedad de realizar el seguimiento y evaluación del POA Institucional.

El Seguimiento y Evaluación del POA 2018 de la Universidad San Gregorio de Portoviejo presenta los resultados alcanzados durante el año 2018, en base al Plan Operativo Anual (POA) aprobado mediante Resolución **USGP-H.C.U-No 231-04-2018**, del 24 de abril de 2018.

El proceso de evaluación forma parte del proceso de planificación, es la etapa posterior a la ejecución, cumpliendo con una sentencia muy divulgada en el campo de la gestión, atribuida a Lord Kelvin, en la que se señala "Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre". En este sentido, el proceso de medición implica realizar un seguimiento y evaluación a la gestión realizada, en función de las metas y los indicadores propuestos. Esto representa, la determinación del nivel de gestión, que puede generar los cambios y las mejoras pertinentes, respecto al nivel de avance alcanzado.

La evaluación semestral, forma parte de los procesos de planificación, en este contexto y siguiendo la línea directriz de los mismos, presenta a continuación el informe pertinente año 2018, el mismo que está sujeto al artículo 33 del Reglamento de Planificación Institucional (Título V, Capítulo III, del proceso de ejecución del plan institucional y planes operativos), en el que se señala, entre otras cosas que los procesos de evaluación, se desarrollarán cada seis meses y estarán fundamentados en las visitas en el lugar de trabajo y en las evidencias mostradas respecto al indicador; proceso que terminará con la emisión de un informe con los resultados obtenidos.

EL PROCESO DE EVALUACIÓN SEGUNDO SEMESTRE 2018

Dentro del proceso de evaluación, se generan dos procedimientos que se relacionan con su cumplimiento, una de ellos es el monitoreo que se desarrolla mensualmente y el otro que hace referencia a la revisión semestral y anual en el que se evidencia la gestión cumplida y sus niveles de gestión. En este año, luego de la revisión y valoración de la evidencia que se realiza mensualmente, se programaron reuniones con los responsables de POAs, para la revisión de la gestión realizada y las evidencias que respaldan dicha gestión. Posterior a esto, en función de los resultados se emite el acta correspondiente en la que se señala los resultados de la ejecución lograda y las sugerencias que pudieran surgir respecto al nivel de gestión y a la evidencia presentada.

Para el proceso de evaluación se consideran los indicadores que representan las magnitudes de medición, los cuales permiten determinar el nivel de gestión en función de los estándares o parámetros establecidos para medir el avance o cumplimiento de los objetivos estratégicos. Estos indicadores, concretamente reflejan los logros que se pretenden alcanzar en forma cuantitativa y están expuestos en forma específica, relevante y medible en la planificación estratégica institucional, los cuales están expresados por unidad de análisis (docentes, estudiantes), número, porcentaje, proporción, razón, promedio, tasa de crecimiento, entre otros. Por ejemplo: Docentes capacitados en seminarios de pedagogía: (Número de docentes capacitados/totalidad de docentes USGP) 100: Medida=Porcentaje.

La evaluación, permitirá emitir los resultados alcanzados, luego del proceso de seguimiento y evaluación realizado. Para ello, dentro de este campo se presta para utilizar como elementos metodológicos de evaluación los indicadores establecidos en el POA, los cuales permitirán conocer los niveles de efectividad, eficacia y eficiencia logrados por cada unidad académica y departamental, de acuerdo a la aplicación de las siguientes relaciones:

1. La Efectividad: Estos representan los resultados alcanzados como producto de la relación entre la gestión realizada y la programada, es decir, el resultado de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$Eficacia = \frac{\text{Meta lograda}}{\text{Meta programada}} \cdot 100$$

Las metas representan el desempeño que se pretende alcanzar como producto de la gestión, estas deben ser propósitos realistas y alcanzables, las cuales están vinculadas a la gestión y cumplimiento de los indicadores y reflejan en forma específica la fecha tope y culminación de la acción realizada, es decir que la efectividad está enfocada al impacto alcanzado, como resultado de la gestión.

Metas programadas (MP): Son los alcances cuantitativos y cualitativos, que se pretenden obtener dentro de lo planificado de acuerdo a presupuesto y tiempo.

Metas Ejecutadas (ME): Son los logros cuantitativos y cualitativos que se alcanzaron como producto de la gestión realizada, expresados en unidades físicas y porcentajes.

2. La Eficacia es la relación que se establece entre las metas logradas y programadas, considerando los tiempos reales manejados en la ejecución de la acción, proyecto o actividad.

$$Eficacia = \frac{\text{Meta lograda (tiempo programado)}}{\text{Meta programada (tiempo real)}} \cdot 100$$

El tiempo es la magnitud que se utiliza para poder programar las actividades durante el año o ciclo de gestión. Representa el ordenamiento de actividades en forma secuencial, estableciendo parámetros de cumplimiento de acuerdo a la programación de un año calendario en el que estén insertas clasificaciones o ciclos de producción.

Tiempo programado (TP): Es el tiempo que se estipula pertinente para llevar a cabo, cierto proyecto o actividad.

Tiempo ejecutado (TE): Representa el tiempo utilizado realmente en la ejecución de cierto proyecto o actividad.

3. La Eficiencia: Se la define como la relación que se establece entre el tiempo, los recursos invertidos y los logros obtenidos. Normalmente, se dice que se está siendo eficiente cuando se realiza un uso óptimo de los recursos disponibles, y se alcanzan las metas propuestas.

$$Eficiencia = \frac{(\text{Meta lograda})(\text{Tiempo planeado})(\text{Gasto programado})}{(\text{Meta programada})(\text{Tiempo real})(\text{Gasto utilizado})} \cdot 100$$

Gasto: Se lo define como la acción de hacer uso del presupuesto en los proyectos o acciones propuestas. En este ámbito se tienen:

Gasto programado (GP): Son todos los rubros financieros considerados para financiar los proyectos o acciones propuestas por la institución.

Gasto ejecutado: (GE): Hace referencia a la inversión llevada a cabo producto de la gestión realizada.

Desde el punto de vista de la eficiencia, la entrega de información en los tiempos programados es importante, debido a que en la actualidad el sistema permite el control de las evidencias y el fiel cumplimiento de las actividades programadas. A su debido tiempo (10 a 12 días antes del mes), el sistema avisa sobre el vencimiento de las actividades programadas y en función de esto la evidencia debe ser subida a la plataforma de planificación, la misma que debe reunir los requisitos de calidad, valorados en: oportuna, consistente, suficiente y relevante y gozar de la formalidad (sellos y firmas) que el caso requiere. Para el presente periodo, la plataforma se cerrará el 20 de diciembre y a partir de allí se empieza el proceso de contrastación de información y evaluación y de la gestión realizada.

En este contexto, el sistema de planificación está programado para valorar la evidencia que se sube al sistema, en caso de no subir la misma en el tiempo programado, el sistema le calculará el -2% por cada actividad no evidenciada en el tiempo programado. La información subida en forma mensual, estará sujeta a los parámetros de calidad indicados anteriormente. Para ello, Planificación revisa la validez de la información y en caso de no conformidad con la misma, inmediatamente se comunicará tal situación al delegado del POA, coordinador de carrera o jefe departamental.

En abril 24 de 2018, el POA 2018 fue aprobado según Resolución **USGP-H.C.U-No 231-04-2018**, se socializó en forma integral el Plan Operativo Anual y en los enfoques directrices, se señaló a los ejecutores de POA, la conveniencia de direccionar sus acciones en función de las estrategias propuestas. En este campo, el desarrollo de planes operativos propuestos para el 2018, considerarán en su gestión las nuevas acciones que crean pertinentes para el desarrollo y fortalecimiento de las unidades académicas y departamentales.

De acuerdo a los tiempos programados en sus planes operativos, las unidades académicas y departamentales ejecutaron las acciones y avances programados, cuyas evidencias fueron subidas a la plataforma de planificación, y al finalizar el segundo semestre (diciembre 20/2018), se realiza el proceso de evaluación, el mismo que conlleva la revisión parcial de la

gestión lograda. En este caso, la evaluación en la institución se convierte en una herramienta para la observación y análisis sistemático que permite determinar los logros y dificultades que los gestores de Planes operativos han tenido, respecto al cumplimiento de sus metas y compromisos propuestos. Esta es una tarea realizada por el Departamento de Planificación, en forma conjunta con los involucrados en los procesos administrativos y académicos.

Para efectos de realizar el proceso, se tomaron en consideración los ejes fundamentales del quehacer institucional enfocados dentro del Plan Estratégico: Académico, Investigación, Vinculación con la Sociedad, Bienestar Universitario e Institucional, y sobre estos, enfocar las gestiones realizadas por cada una de las unidades académicas y administrativas a través del cumplimiento o gestión de actividades para el avance de los mismos. Para ello, el Departamento de Planificación, ha realizado la evaluación respectiva, que enfoca el nivel de cumplimiento y de gestión, constatando las evidencias que sobre cada proyecto o actividad se generaron en este segundo parcial.

BASE LEGAL VIGENTE

Según el Estatuto vigente de la USGP, en el Título V Sección VII en lo relacionado a las Funciones del Departamento de Planificación en el artículo 107, se indica:

Art. 107.- El Departamento de Planificación es el órgano administrativo encargado de la formulación de los lineamientos de la política institucional, de la elaboración y coordinación del Plan de Desarrollo Institucional y de los Planes Operativos Anuales y presentarlos al Honorable Consejo Universitario para su análisis y aprobación.

También es importante recalcar que según Resolución N° RPC-SO-10-N°041-2012, considerando:

Que el Art. 169 letra k) de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), confiere al Consejo de Educación Superior (CES), la competencia para imponer sanciones a las máximas autoridades de las Instituciones de Educación Superior, cuando las mismas transgredan la Ley o sus reglamentos;

En este ámbito:

En el Reglamento de sanciones del CES, en su Art. 12, numeral 26, reformado mediante Resolución RPC-SO-30-No.390-2015, adoptada por el Pleno del Consejo de Educación Superior en su Trigésima Sesión Ordinaria, desarrollada e/26 de agosto de 2015, son infracciones graves lo siguiente:

26. infringir la obligación de contar con planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional de conformidad a lo establecido en la LOES.

Respecto a lo relacionado al monitoreo, el seguimiento y la evaluación de los planes operativos y Plan estratégico Institucional de la USGP, en el título V y capítulo III del proceso de ejecución del plan institucional y planes operativos, del Reglamento de Planificación Institucional de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, aprobado en octubre 10 de 2015, se señala:

Art. 33.- De la evaluación de los planes operativos. Las actividades de monitoreo y seguimiento del avance y cumplimiento de los planes operativos, será frecuente y se lo realizará en el momento que se estime necesario. No así los procesos de evaluación, que se desarrollarán cada seis meses, se fundamentarán en las visitas in situ y en las evidencias mostradas respecto al indicador; proceso que terminará con la emisión de un informe con los resultados obtenidos.

En apoyo a esto, en el TITULO II, CAPITULO III, de las fases, etapas e insumos. El artículo 11, los literales d) y e) hacen referencia a:

Art. 11 De las fases, etapas e insumos.

- d) Definición de políticas, programas y proyectos destinados al cumplimiento de objetivos, señalando las unidades académicas o administrativas responsables del cumplimiento de los proyectos.
- g) Seguimiento y evaluación, que consiste en la verificación basada en evidencias del cumplimiento de las acciones previstas y la valoración de los avances en cada unidad académica o administrativa.

En atención a lo anterior, se fundamenta el proceso de evaluación en las políticas del Departamento de Planificación que sirven para apoyar y formalizar este proceso en todo su contexto y de acuerdo a lo señalado en el Título II, capítulo I sobre las Políticas y las Estrategias, artículo 6, literal e), del Reglamento de Planificación Institucional:

Art.6.- Políticas

- e) Mejorar la gestión institucional administrativa y financiera con la finalidad de articular con oportunidad, descentralizada y funcionalmente las acciones generadas entre las líneas directivas, las áreas operativas y las de asesoría y soporte.

EJES ESTRATÉGICOS

Las condiciones o elementos de juicio para emitir el presente informe son los ejes estratégicos: Formación Académica, Investigación, Vinculación con la Sociedad y Cultura, Bienestar Universitario y Gestión Institucional, sobre los cuales descansa el accionar de la institución, pues cada una de las carreras y entes departamentales genera sus planes, proyectos o actividades en función de estos.



Eje Formación Académica: Este eje potencia la labor docente de conformidad a los estándares de calidad exigidos y normalmente aceptados a nivel nacional e internacional que propicien la formación integral de estudiantes y la generación de conocimientos en pro del desarrollo sostenible y sustentable del país.

Eje de Investigación: Este eje fortalece la investigación para el desarrollo de la ciencia y tecnología, con el fin de transferir nuevos conocimientos en beneficio de la sociedad, vinculados a la agenda del bien vivir y la matriz productiva nacional.

Eje de Vinculación con la Sociedad y Cultura: En este campo se desarrollan programas, planes y proyectos de vinculación con la sociedad y cultura que articulen el quehacer de la comunidad universitaria con el mejoramiento de la zona de influencia territorial, promoviendo e impulsando el desarrollo con responsabilidad social.

Eje de Bienestar Universitario: Dentro de este eje se fortalece la integración del bienestar universitario, promoviendo acciones encaminadas al desarrollo humano, la convivencia y la calidad de vida de la comunidad universitaria.

Eje de Gestión Institucional: Este eje reestructura la organización y gestión institucional que garantice la eficiencia y la oferta de servicios de calidad a la comunidad universitaria y público en general.

OBJETIVOS

- Realizar el seguimiento a la gestión desarrollada por los ejecutores de planes operativos, mediante la aplicación de herramientas técnicas y la ejecución de acciones programadas para la verificación de avances y cumplimiento de proyectos.
- Presentar los resultados del seguimiento y evaluación de los planes operativos de las carreras y departamentos, de acuerdo a la gestión realizada en el año 2018.

PROCEDIMIENTO

Para concretar los objetivos, se comunicó con anticipación a los ejecutores y responsables de Poas, sobre el ingreso al Software de departamento de planificación los informes cualitativos y cuantitativos con la información pertinente, respecto a los avances generados durante el segundo semestre, luego de ello se procedió a la revisión de las mismas por el Departamento de Planificación y se diseñó un cronograma para la verificación del avance y la constatación física total del cumplimiento generado, por cada proyecto.

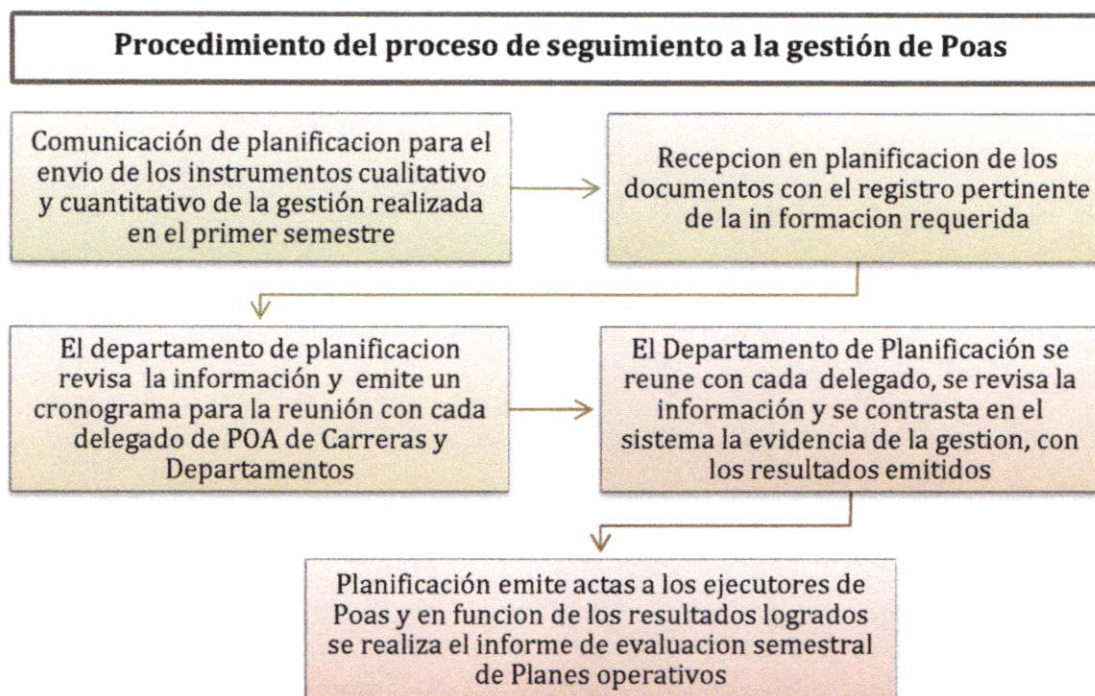
Inmediatamente, luego de la reunión con los responsables de Poas y del contraste de información en el sistema, con los delegados de planes operativos, el departamento de planificación procederá a evidenciar los resultados emitidos y se redactará el acta correspondiente relacionada con los resultados alcanzados.

Finalmente, con la información receptada y evidenciada se procederá a la elaboración del informe de evaluación anual de la gestión realizada.

En este caso, la carpeta del POA en cada carrera y departamento, contenía la siguiente información:

- Matrices del Plan Operativo Anual
- Fichas de los proyectos

- Actas de los seguimientos del primer y segundo semestre
- Soporte documental del avance y/o culminación de cada uno de los proyectos



Fuente: Departamento de Planificación

PERIODO DE EVALUACIÓN. - El periodo de análisis sobre el desempeño de sus actividades para todas las unidades académicas y departamentos de la universidad es de enero a diciembre de 2018. Durante este período se tomaron como base fundamental de análisis el cumplimiento de la gestión llevada a cabo en este año. Se considerará para tal efecto el esquema de matrices previamente elaboradas que condensarán los reportes de dicho cumplimiento, siendo unificados mediante un informe y enviado a la autoridad superior para su respectiva socialización.

METODOLOGÍA APLICADA. - El área de seguimiento y evaluación de POAS del Departamento de Planificación, diseño y proporcionó a los involucrados, matrices técnicas para la recolección de información:

MATRIZ DE SEGUIMIENTO GENERAL. - Documentos de orientación que muestra todos los proyectos susceptibles a evaluación, que, en forma parcial o total, debían cumplirse o sobre los que se debía desarrollar algún tipo de gestión en el segundo semestre del año.

MATRIZ DE SEGUIMIENTO PARCIAL. - Esta matriz incluye la codificación y los proyectos a ser evaluados en el año y el nivel de cumplimiento en parámetros de meta, tiempo y gasto, los mismos que debían especificarse en porcentajes de cumplimiento en relación al periodo de medición (parciales), y valores monetarios en el mismo orden; e incluye también detalle de las evidencias y soportes que respalden la gestión realizada.

Para el proceso de evaluación, los parámetros utilizados para la valoración de la gestión, será medida desde dos ámbitos: La ejecución con una valoración porcentual del 60% y los medios de verificación con una valoración del 40%, En este sentido, lo que se muestre como evidencia, responderá a la ejecución que cada coordinador de carrera o jefe departamental señale en las matrices cuantitativas entregadas al departamento de Planificación en cada periodo de evaluación.

PARÁMETROS DE EJECUCIÓN		TOTAL
EJECUCIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	
60%	40%	100%

ESCALA DE VALORACIÓN (POR INDICADOR)			
Rangos (Porcentaje de documentación válida)	Menor de 59%	60% - 79%	80% a 100%
Cumplimiento	Bajo: No existe ningún documento de soporte: el nivel de ejecución es mínimo o la tarea no se ha ejecutado	Medio: Existe alguna o parte de la documentación. A pesar de que no se evidencia ejecución completa o cumplimiento o total	Alto: La documentación de soporte existe en su totalidad. Está organizada. La tarea se encuentra en desarrollo o se ejecutó completamente en las fechas establecidas.
DEFINICIONES DE ACCIONES			
Según escala de valoración requiere:			
Acción correctiva:		Acción preventiva:	

MATRIZ CUALITATIVA. - En esta se exponen las características cualitativas, cuya información condensada, será importante para enriquecer con argumentos válidos el informe a emitir por el Departamento de Planificación, y en el cual debe transmitirse a las autoridades sobre los logros obtenidos y las propuestas de mejoramiento, así como también, las actividades de incumplimiento y las acciones correctivas.

FORMATO DE LA MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2018

UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIJO														
PROYECTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL														
PLAN ESTRATEGICO	PLAN ESTRATEGICO 2015-2019													
EJE	FORMACION ACADEMICA													
OBJETIVO ESTRATEGICO	Potenciar la labor docente de conformidad a los estándares de calidad nacionales e internacionales que propicien la formación integral de estudiantes y la generación de conocimientos en pro del desarrollo sostenible y sustentable del país.													
OBJETIVO TACTICO	1.1. Fortalecer la eficiencia académica para lograr niveles 1.1.9. Implementar espacios arquitectónicos confortables, debidamente amoblados y equipados tecnológicamente para el desarrollo del proceso de inter-aprendizaje													
ESTRATEGIA	ODONTOLOGIA													
CARRERA/DEPARTAMENTO	DOTAR DE HERRAMIENTAS TECNOLOGICAS PARA PROCESOS INTERACTIVOS DE APRENDIZAJE													
PROYECTO	D													
FASE:	D													
ACTIVIDADES	GESTIONAR LA ADQUISICIÓN DEL SISTEMA DE CIRCUITO CERRADO PARA EL LABORATORIO DE SIMULACIÓN													
INDICADOR:	ADQUISICIÓN AL MENOS DE UN SISTEMA DE CIRCUITO CERRADO													
META:	HASTA DICIEMBRE DEL 2018 SE ESPERA OBTENER UN SISTEMA DE CIRCUITO CERRADO													
OBSERVACIONES:														
SUBACTIVIDADES														
SUBACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA LIMITE	CRONOGRAMA											
ADQUISICIÓN DEL SISTEMA DE CIRCUITO CERRADO Y 20 PANTALLAS DE 16 PULGADAS	2018-10-01	2018-11-30	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
INSTALACIÓN DEL SISTEMA DE CIRCUITO CERRADO	2018-12-03	2018-12-31												
FINANCIAMIENTO ANUALES														
AÑO	COSTO ESTIMADO	FINANCIAMIENTO UNIVERSIDAD	AUTOFINANCIAMIENTO											
2018	\$ 1800.00	\$ 1800.00	\$ 0.00											
RESPONSABLES	GALARZA SANTANA LUCIA ELENA RAMOS MIRIAM VERONICA													
FIRMAS														
ELABORADO POR:	BRAVO CEVALLOS PATRICIA ELIZA BETH DELEGADO/A DE ODONTOLOGIA											APROBADO POR:	ZAMBRANO SANTOS ZITA LUCIA DEL ROSARIO JEFE DE PLANIFICACIÓN	

MATRIZ DE SEGUIMIENTO (CUALITATIVA) 2018, N°2

EST.	PROYECTO	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	REGISTRO DE EVALUACIONES POSITIVAS		REGISTRO DE EVALUACIONES NEGATIVAS			
				LOGROS OBTENIDOS	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	ACTIVIDAD EN INCUMPLIMIENTO	REPORTE DE DIFICULTADES	ACCIONES CORRECTIVAS	PLAZO DE CORRECCION
1.4.1	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN A DOCENTES DE LA CARRERA DE MARKETING	NÚMERO DE DOCENTES CONVOCADOS VERSUS EL NÚMERO DE DOCENTES PRESENTES EN EL SEMINARIO	EL 90% DE LOS DOCENTES CONVOCADOS ASISTIRÁN Y APROBARÁN LA CAPACITACIÓN EN FORMACIÓN INVESTIGATIVA	Se logró ejecutar 4 talleres en el año en. La investigación científica El proceso de investigación científica Fundamentos de la construcción teórica Sistematización metodológica	Estimar con mayor detenimiento los tiempos de capacitación tomando en cuenta las actividades de los docentes e institucionales para poder ejecutar a tiempo el cronograma planteado.	Ninguna	Coordinar los horarios para que los docentes asistan a las capacitaciones.	Tomar en cuenta fechas ejecutar actividades de esta índole, en donde los involucrados tengamos facilidad de poder asistir.	3 meses
1.4.3	CAPACITACIÓN A LOS GRADUADOS DE LA CARRERA DE MARKETING	NÚMERO DE GRADUADOS ASISTENTES/ NÚMERO DE GRADUADOS CONVOCADOS	60% DE GRADUADOS ASISTENTES EN LA CAPACITACIÓN	Mayor asistencia de graduados a la capacitación en comparación con otros años.	Mantener contacto activo con los graduados de la carrera.	Ninguna	El contacto con los graduados en algunos de los casos estaba desactualizado y no pudimos contactar con ellos.	Mantener actualizada la base de datos de los graduados	3 meses
2.1.3	FORMACIÓN EN INVESTIGACIÓN A DOCENTES Y ESTUDIANTES	NÚMERO DE DOCENTES/ESTUDIANTES ASISTENTES A TALLERES	3 ARTÍCULOS PUBLICADOS EN REVISTAS INDEXADAS	Se logró escribir dos artículos por parte de la carrera mediante capacitaciones a docentes y estudiantes.	Acorar los tiempos y plazos de presentación de los productos	La publicación del artículo ya fue aceptada por la revista, aun estamos esperando su publicación.	Procesos tardíos para la publicación.	Realizar un cronograma interno de entrega de avances	2 meses

FUENTE: SISTEMA DE GESTIÓN ACADÉMICA
RESPONSABLE: ING. BRYAN QUINTERO VERA - ADMINISTRADOR Y DESARROLLADOR DE SOFTWARE

MATRIZ DE SEGUIMIENTO (CUANTITATIVA) 2018, N° 2

EST.	PROYECTO	CRONOGRAMA												META		TIEMPO		GASTO		EVIDENCIAS O MEDIOS DE VERIFICACION	
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	PROGRAMADO	EJECUTADO	PROGRAMADO	EJECUTADO	PROGRAMADO	EJECUTADO		
														PROGRAMADO	EJECUTADO	PROGRAMADO	EJECUTADO	PROGRAMADO	EJECUTADO		
5.2.1	ESTRUCTURAR EL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA DE GESTIÓN PARA LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL.														50.00%	100.00%	6	6	0	0	ACTAS DE REUNIONES / RESOLUCIÓN APROBACIÓN PLAN DE TRABAJO, OFICIO / ACTAS DE REUNIONES, RESOLUCIONES DEL H.C.U
5.2.3	ESTANDARIZAR LAS POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA PROMOVER LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LA USGP.														50.00%	100.00%	6	6	0	0	INSTRUCTIVO O GUÍA / INSTRUCTIVO / RESOLUCIÓN DEL H.C.U / CONVOCATORIA, REGISTRO DE ASISTENCIA. / DIAGNÓSTICOS. / MANUALES DE PROCESOS POR DEPARTAMENTOS. ACTA DE REUNIONES.
5.2.3	ESTABLECER LA PLANIFICACIÓN, OPERACIÓN Y EL CONTROL DE LOS PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO, ESTABLECIDOS DENTRO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.														50.00%	100.00%	6	6	0	0	FORMATOS Y PROTOCOLOS ESTABLECIDOS. / MANUAL / ACTAS DE REUNIONES / FORMATOS /

FUENTE: SISTEMA DE GESTIÓN ACADÉMICA
RESPONSABLE: ING. BRYAN QUINTERO VERA - ADMINISTRADOR Y DESARROLLADOR DE SOFTWARE

CARRERAS Y DEPARTAMENTOS SUJETOS AL PROCESO DE SEGUIMIENTO

Las carreras y departamentos sujetos al proceso de seguimiento y evaluación en el año 2018 son las siguientes:

Responsables de las acciones propuestas en el Plan Operativo Anual

Nº	CARRERAS/DEPARTAMENTOS	COORDINADOR / JEFE
1	Rector	Ab. Marcelo Farfán Intriago
2	Vicerrector Académico	Arq. Jaime Alarcón Zambrano
3	Dirección General Académica	Dra. Lyla Alarcón de Andino
4	Arquitectura	Arq. Juan Carlos Mera Cedeño
5	Auditoria y Contabilidad	Ing. Andrea Ruiz Vélez
6	Ciencia de la Computación	Ing. Sonia Párraga Muñoz
7	Ciencias de la Comunicación	Lic. Paulina Molina Villacís
8	Derecho	Ab. Jorge Luis Villacreses
9	Diseño Gráfico	Ing. Mariela Coral López
10	Turismo	Ing. Gina Molina Molina
11	Educación Inicial	Lic. Sara Ulloa Alvear
12	Finanzas y Relaciones Comerciales	Eco. Alex Ramos Mendoza
13	Gestión Empresarial	Ing. Andrea Ruiz Vélez
14	Marketing	Ing. Galo Cano Pita
15	Odontología	Dra. Lucía Galarza Santana
16	Abastecimiento y Servicios Generales	Ing. Richard Marcelo Véliz
17	Admisión y Nivelación	Ing. Duval Molina Palma
18	Biblioteca General	Lic. Karla Astudillo Gutiérrez
19	Bienestar Universitario	Lic. Laura Alarcón Barcia
20	Centro de Idiomas	Lic. Patricia Romero Hidrovo
21	Centro de Investigación y Tecnología	Dr. Radamés Borroto Cruz
22	Comité de Ética	Ing. Marcos Gallegos Macías
23	Emprendimiento, Inserción Laboral y Seguimiento a Graduados	Ing. Grace Rodríguez Loor
24	Evaluación y Gestión de la Calidad	Eco. Katty Loor Ávila
25	Auditoría de Gestión	Ing. Gissela Bravo Rosillo
26	Información Estratégica	Ing. Marcos Gallegos Macías
25	Comunicación	Lic. Laura López Macías
26	Posgrado	Dr. Radamés Borroto Cruz
27	Planificación	Eco. Lucía Zambrano Santos
28	Relaciones Interinstitucionales	Lic. Karla Astudillo Gutiérrez
29	Seguridad y Salud Ocupacional	Ing. Noelia Vera Zambrano
30	Talento Humano	Ab. Horacio Vera Véliz
31	Vinculación con la Sociedad y Cultura	Lic. Tania Zambrano Loor

Fuente: Departamento de Planificación

ACTIVIDADES PREVIAS AL SEGUIMIENTO

Para efectos de los requerimientos de planificación, primero se filtró la información de los planes operativos de cada una de las carreras y departamentos, de acuerdo al cronograma de actividades, de esa forma se pudo determinar cuáles proyectos, actividades o iniciativas debían cumplirse o gestionarse en el año. Esta matriz es una versión igual a la del Plan Operativo, condensado los proyectos que ejecutados o actividades de cumplimiento este semestre. La matriz en mención contiene: el proyecto, actividades, sub-actividades, indicadores, medios de verificación, metas, cronograma, costo, financiamiento y observación.

En el momento de la visita se procedió a llenar un acta, la misma que debía ser firmada por el Coordinador y/o Jefe Departamental y Responsables de Planes Operativos y Equipo de trabajo del Dpto. de Planificación.

Se realizó la visita in situ en sus lugares de trabajo, en donde se pudo constatar el avance y las evidencias de sus trabajos de acuerdo al cronograma elaborado por el departamento de Planificación.

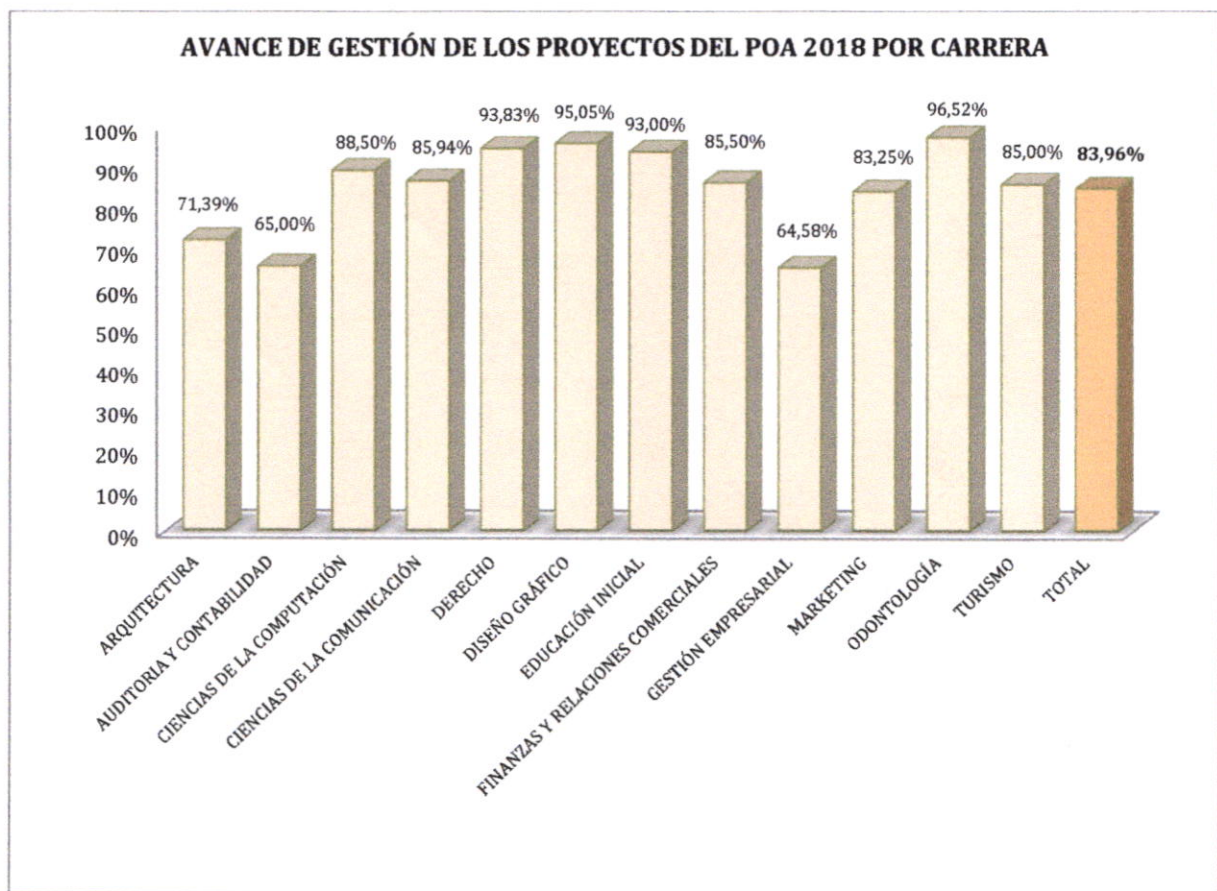
ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

El análisis de la información está fundamentado exclusivamente en el seguimiento a los niveles de avance y ejecución de algunos proyectos, de acuerdo a información receptada en las matrices de seguimiento que fueron entregadas por Planificación a cada una de las carreras y entes departamentales.

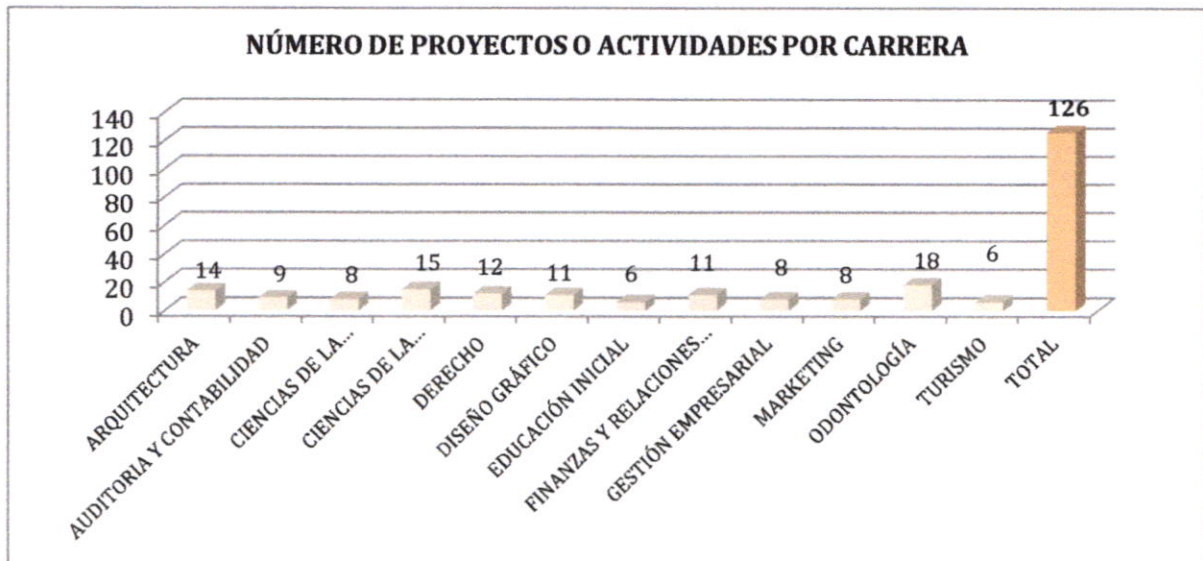
- Para efectos de apreciar cual es el nivel de gestión sobre las líneas de acción del plan estratégico, se analizó la información, tomando en consideración los ejes estratégicos y así mismo, en forma específica con cada carrera para medir el nivel de gestión por unidad académica y administrativa.
- Los resultados fueron condensados en forma resumida, en matrices y enfocarán porcentualmente el nivel de gestión de las carreras y entes departamentales y el nivel de avance y fortalecimiento por ejes estratégicos.
- Se emite conclusiones y recomendaciones, respecto al nivel de avance y cumplimiento de los POAS y de acuerdo a los comentarios y justificativos reportados en la matriz cualitativa.

REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL AVANCE Y GESTIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS 2018, POR CARRERAS

Nº	CARRERAS	Nº DE PROYECTOS ANUAL	PORCENTAJE CUMPLIMIENTO ANUAL
1	ARQUITECTURA	14	71,40%
2	AUDITORIA Y CONTABILIDAD	9	65,00%
3	CIENCIAS DE LA COMPUTACIÓN	8	88,50%
4	CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	15	85,94%
5	DERECHO	12	93,83%
6	DISEÑO GRÁFICO	11	95,05%
7	EDUCACIÓN INICIAL	6	93,00%
8	FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES	11	85,50%
9	GESTIÓN EMPRESARIAL	8	64,59%
10	MARKETING	8	83,25%
11	ODONTOLOGÍA	18	96,52%
12	TURISMO	6	85,00%
TOTAL		126	83,97%



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

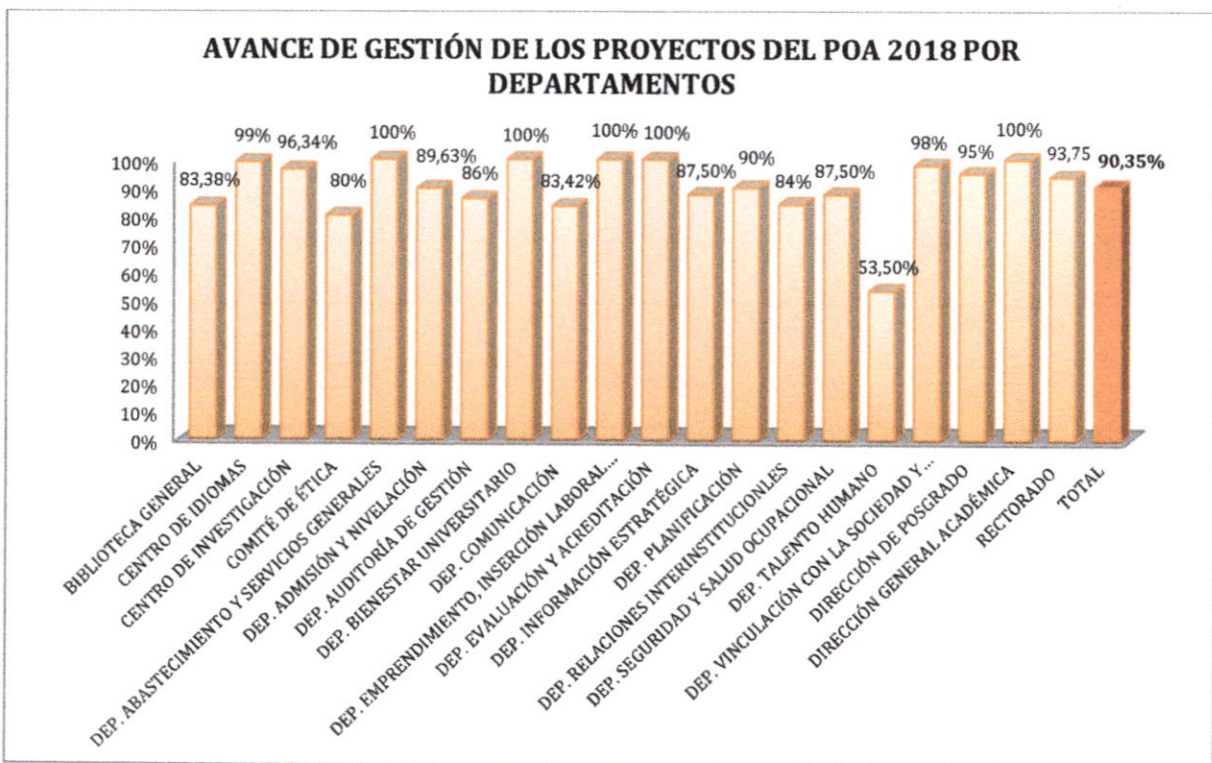
En la actualidad, existen 12 carreras a las cuales se les realiza actividad de seguimiento por la generación de sus proyectos en el POA. En este año se reflejan tareas de gestión de cumplimiento en un total de **126** proyectos. Las carreras que presentan los avances más significativos son: Odontología, Diseño Gráfico y Derecho con un porcentaje de avance entre el 96,52% y 93,83% de lo propuesto en el año dentro de su planificación, lo cual representa un porcentaje por encima del 96%; con la gestión de 18, 11 y 12 proyectos respectivamente; mientras que el resto de carreras aparecen con un promedio de gestión en la escala del 64,59% al 93%.

Enfocando el nivel de gestión tomado de las matrices de seguimiento, en forma global se tiene que las carreras de la USGP en el año alcanzaron un nivel significativo del **83,96%**, promediando entre proyectos cumplidos, proyectos con cumplimiento parcial, aquellos sin ningún avance y el descuento del porcentaje de incumplimiento mensual.

A continuación, se presentan los proyectos que se han gestionado en los departamentos, indicando que en su mayoría estos aportan al eje de Desarrollo Institucional, sin embargo, la Dirección General Académica, los Departamentos de Investigación, Vinculación con la Sociedad y Cultura y Bienestar Universitario, realizan su contribución a los objetivos cuyo eje responde al nombre de los ejes.

REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL AVANCE Y GESTIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS EN EL AÑO 2018, POR DEPARTAMENTOS

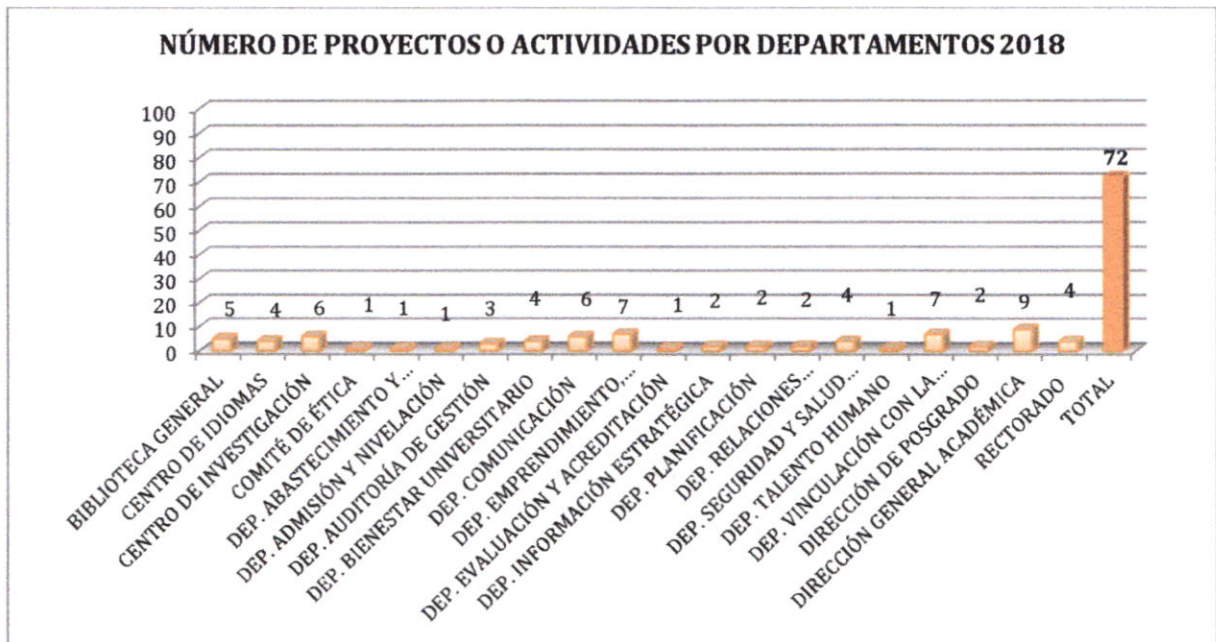
Nº	DEPARTAMENTOS	Número de Proyectos o actividades	% Cumplimiento
1	BIBLIOTECA GENERAL	5	83,38%
2	CENTRO DE IDIOMAS	4	99,00%
3	CENTRO DE INVESTIGACIÓN	6	96,34%
4	COMITÉ DE ÉTICA	1	80,00%
5	DEP. ABASTECIMIENTOS Y SERVICIOS GENERALES	1	100,00%
6	DEP. ADMISIÓN Y NIVELACIÓN	1	89,63%
7	DEP. AUDITORÍA DE GESTIÓN	3	86,00%
8	DEP. BIENESTAR UNIVERSITARIO	4	100,00%
9	DEP. COMUNICACIÓN	6	83,42%
10	DEP. EMPRENDIMIENTO, INSERCIÓN LABORAL Y SEGUIMIENTO A GRADUADOS	7	100,00%
11	DEP. EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN	1	100,00%
12	DEP. INFORMACIÓN ESTRATÉGICA	2	87,50%
13	DEP. PLANIFICACIÓN	2	90,00%
14	DEP. RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	2	84,00%
15	DEP. SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	4	87,50%
16	DEP. TALENTO HUMANO	1	53,50%
17	DEP. VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD Y CULTURA	7	98,00%
18	DIRECCION DE POSGRADO	2	95,00%
19	DIRECCIÓN GENERAL ACADÉMICA	9	100,00%
20	RECTORADO	4	93,75%
	TOTAL	72	90,35%



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

Tal como se observa en los gráficos anteriores, los departamentos que destacan con la gestión del 100% de sus proyectos son: Dpto. de Abastecimiento y Servicios Generales, Dpto. Bienestar Universitario, Dpto. de Inserción Laboral y Seguimiento a Graduados, Dpto. de Evaluación y Acreditación y la Dirección General Académica, sin embargo no se desestima la participación importante del Centro de Idiomas, Centro de Investigación, Dpto. de Vinculación con la Sociedad y Cultura y el Centro de Posgrado con un porcentaje por encima del 95%, mientras que el resto de departamentos cumplen importante labor con un porcentaje entre el 83,38% y 93%, excepto los Departamento de Talento Humano, que alcanzan un nivel de avance del 53,50%.

Enfocando el nivel de gestión tomado de las matrices de seguimiento, en forma global se tiene que en este semestre se alcanzó un nivel significativo del **90,35%**, promediando entre proyectos cumplidos, proyectos con parcial cumplimiento y aquellos sin ningún avance.

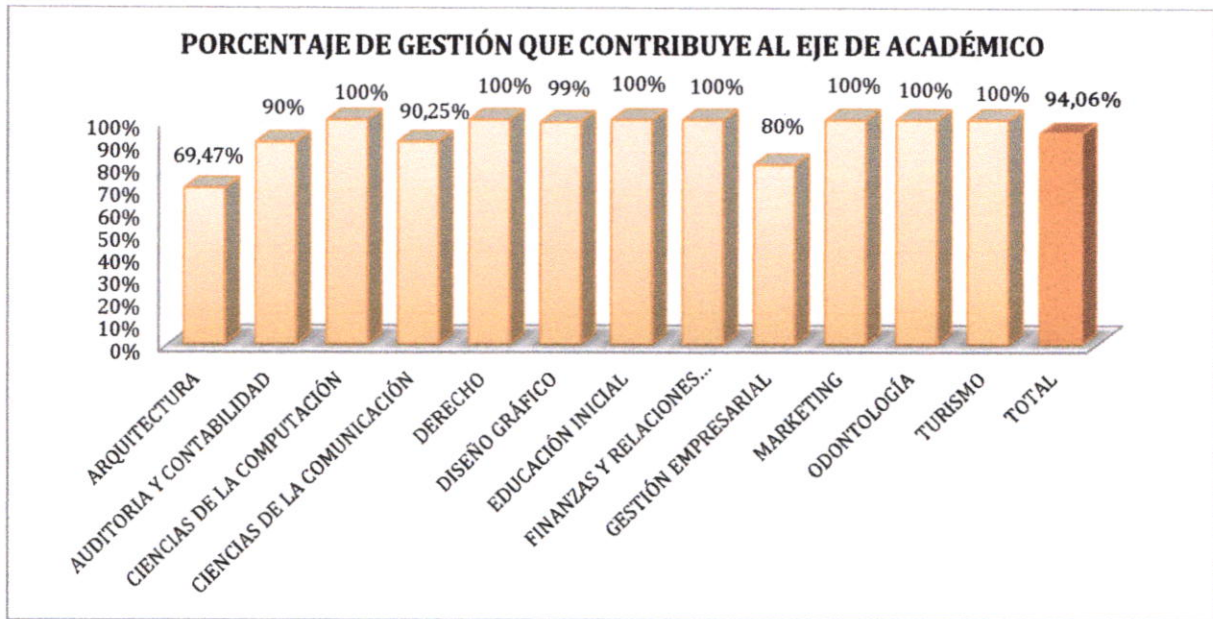


Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

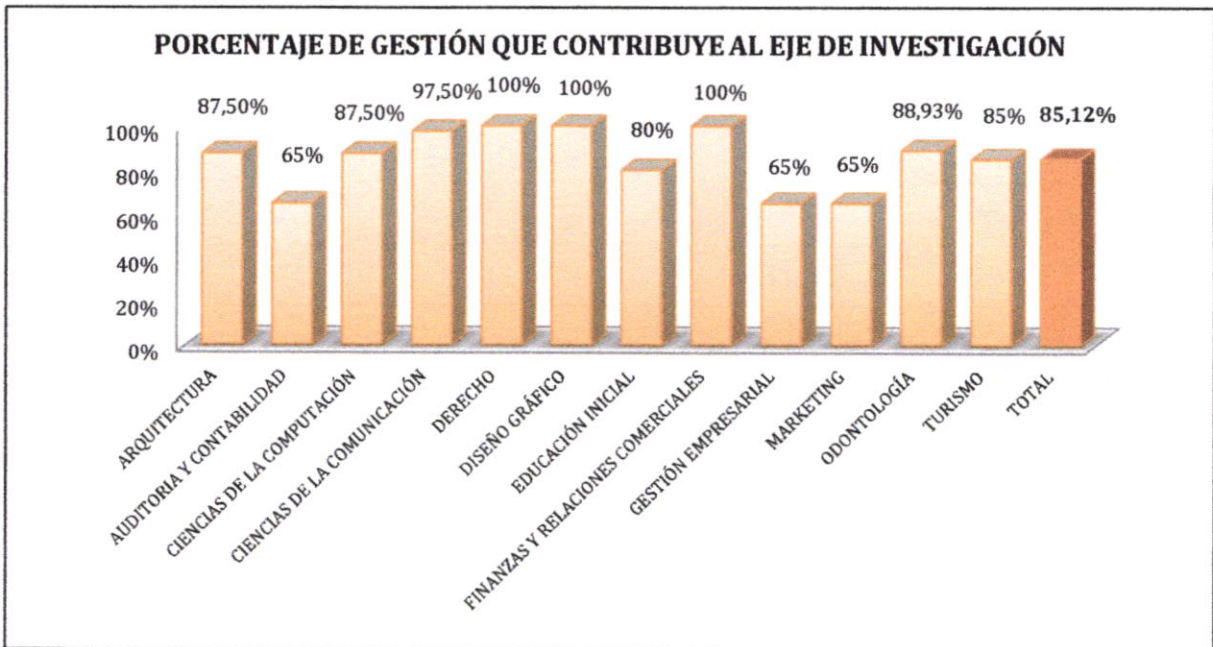
Tal como se observa en el gráfico, los departamentos que mayor número de proyectos o actividades importantes propusieron en sus POAS, fueron: Dirección General Académica con 9 proyectos, los Dptos. De Vinculación y Emprendimiento con 7 proyectos cada uno, siguiéndoles el Centro de Investigación y el Dpto. de Comunicación con 6 proyectos cada uno.

REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL AVANCE DE PLANES OPERATIVOS DE CARRERAS, POR EJES ESTRATÉGICOS

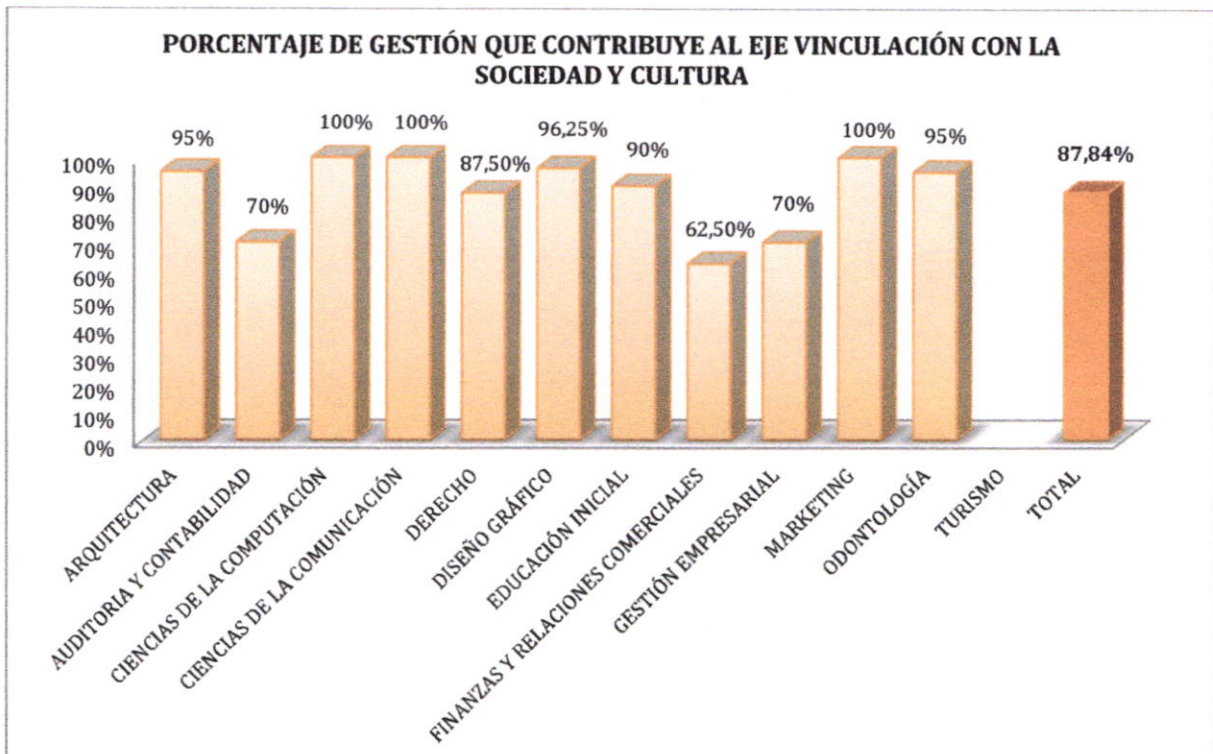
A continuación, se presentan los proyectos que se han gestionado por ejes y el porcentaje de avance ejecutado en el año 2018:



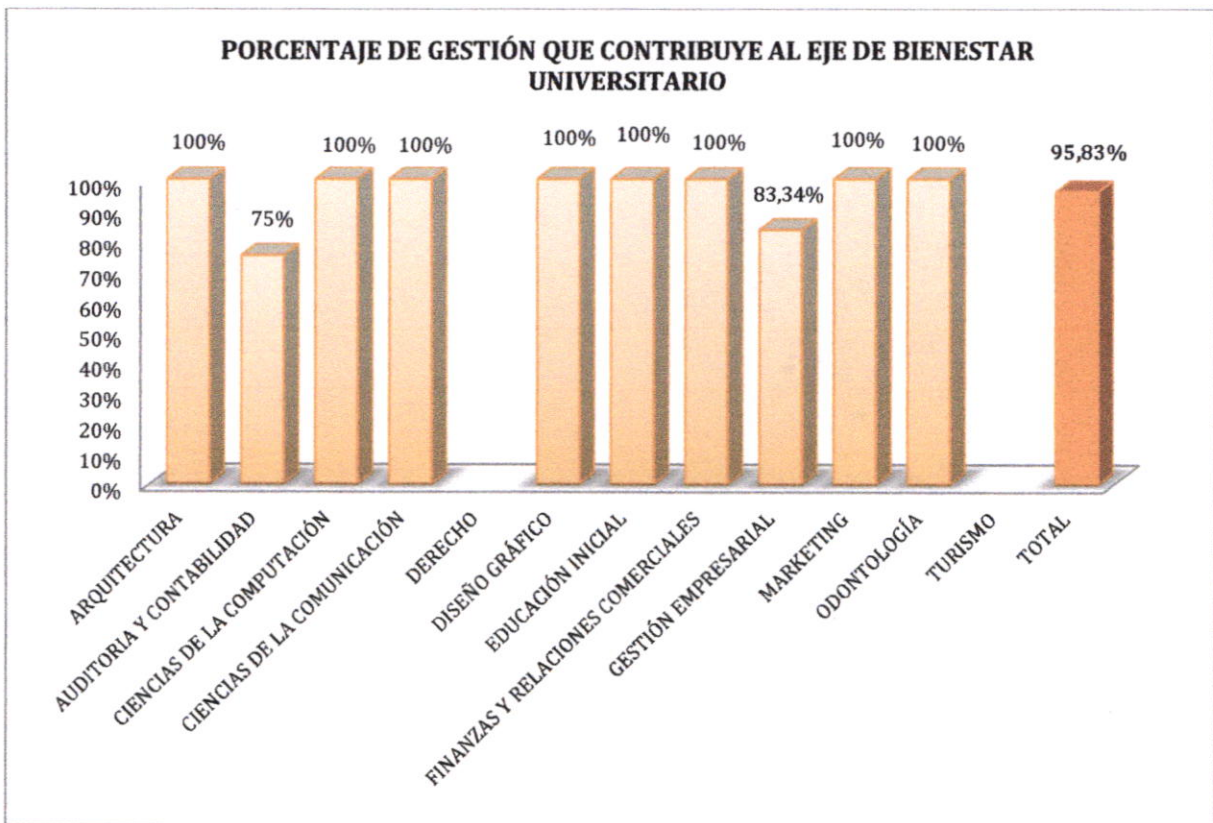
Fuente: Base de datos Planificación Institucional
 Elaboración: Departamento de Planificación Institucional



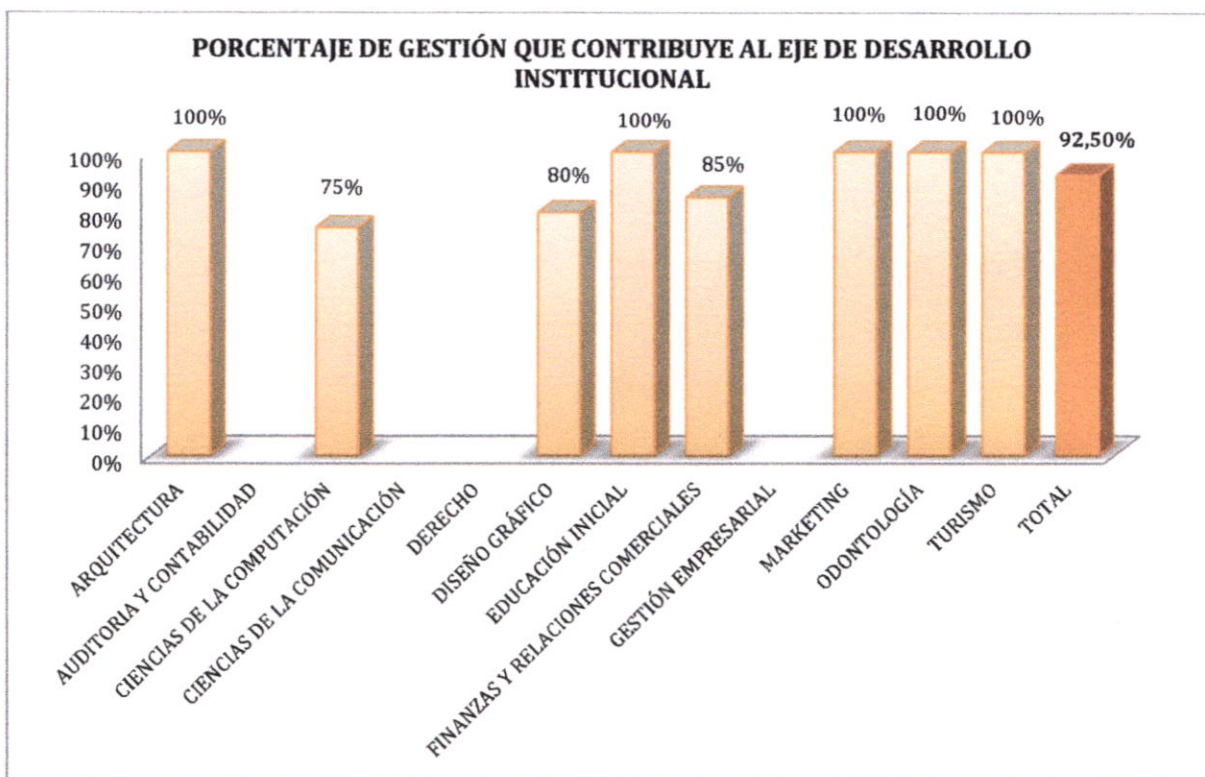
Fuente: Base de datos Planificación Institucional
 Elaboración: Departamento de Planificación Institucional



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
 Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

Tal como se observa en los gráficos, la tabla a continuación refleja el número de proyectos gestionados cumplidos, con parcial cumplimiento y sin ningún avance generado por las carreras.

CARERRAS	ACADÉMICO		INVESTIGACIÓN		VINCULACIÓN		BIENESTAR UNIVERSITARIO		GESTIÓN INSTITUCIONAL	
	Nº PROY.	%	Nº PROY.	%	Nº PROY.	%	Nº PROY.	%	Nº PROY.	%
ARQUITECTURA	6	69,47%	3	87,50%	2	95%	1	100%	2	100%
AUDITORIA Y CONTABILIDAD	4	90%	1	65%	1	70%	3	75%		
CIENCIAS DE LA COMPUTACIÓN	3	100%	2	87,50%	1	100%	1	100%	1	75%
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	8	90,25%	5	97,50%	1	100%	1	100%		%
DERECHO	2	100%	4	100%	6	87,85%				
DISEÑO GRÁFICO	5	99%	2	100%	2	96,25%	1	100%	1	80%
EDUCACIÓN INICIAL	2	100%	1	80%	1	90%	1	100%	1	100%
FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES	4	100%	4	100%	1	62,50%	1	100%	1	85%
GESTIÓN EMPRESARIAL	3	80%	1	65%	1	70%	3	83,34%		
MARKETING	3	100%	1	65%	1	65%	1	100%	1	100%
ODONTOLOGÍA	5	100%	7	88,93%	4	95%	1	100%	1	100%
TURISMO	4	100%	1	85%					1	100%
TOTAL	49	94,06%	32	85,12%	21	87,84%	14	95,83%	10	92,50%

Fuente: Base de datos Planificación Institucional
 Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

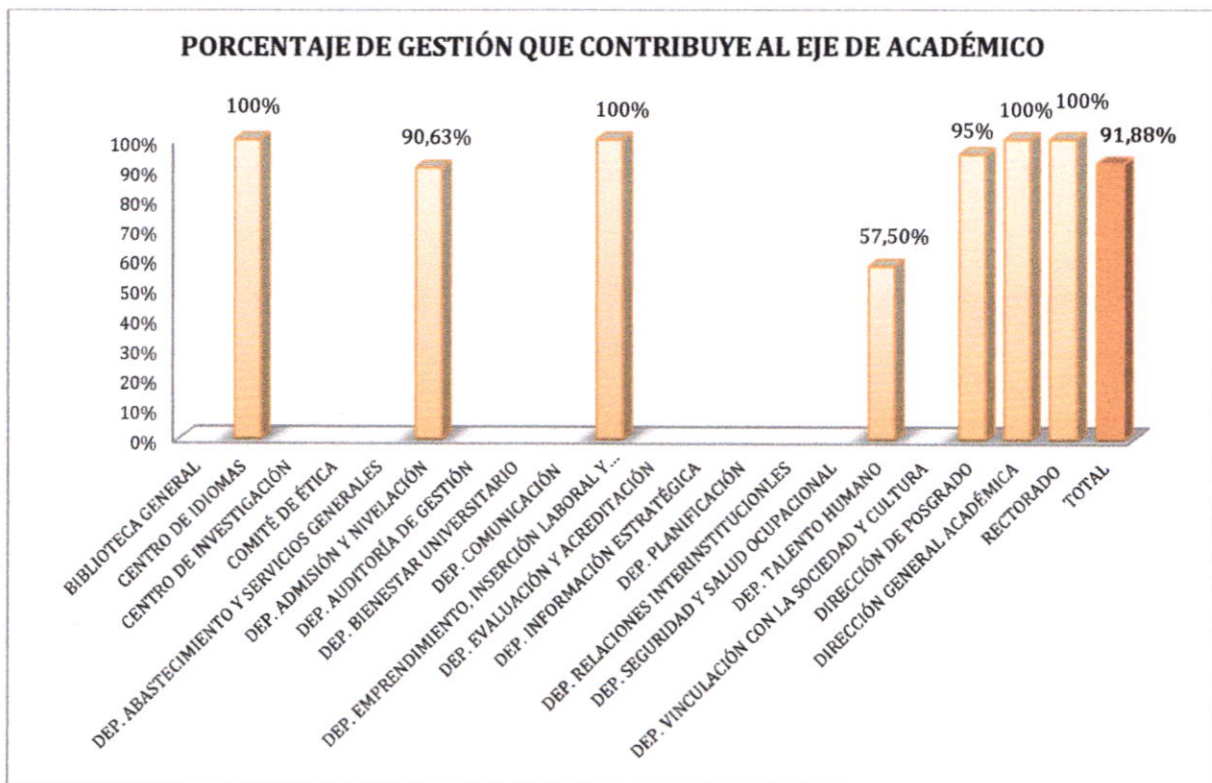
En este caso se observa que la mayoría de las carreras gestionan sus proyectos aportando al Eje Académico y de Investigación, mientras que para los otros ejes sus propuestas son parciales.

En este caso, se tiene que 49 proyectos están con tareas cumplidas y con avances para el eje Académico, con un total de gestión del 94,06%, en el eje de Investigación se encuentran 32 proyectos con un nivel de gestión del 85,12%; en el eje de Vinculación con la Sociedad se encuentran 21 proyectos de los cuales se evidencia un nivel de gestión del 87,84%; en Bienestar Universitario se observan 14 proyectos con un nivel de cumplimiento del 95,83%, mientras que dentro del eje de Gestión Institucional se encuentran 10 proyectos con un nivel de gestión a la presente fecha del 92,50%.

Es importante recalcar en este caso, que siendo las carreras su fundamental gestión la academia, es en el Eje Académico en donde se gestiona la mayor cantidad de proyectos, y en el de Gestión Institucional en el que se evidencia menor número de acciones.

REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL AVANCE DE PLANES OPERATIVOS DE DEPARTAMENTOS, POR EJES ESTRATÉGICOS

A continuación, se presentan los proyectos que se han gestionado por ejes y el porcentaje de avance ejecutado en el año 2018:

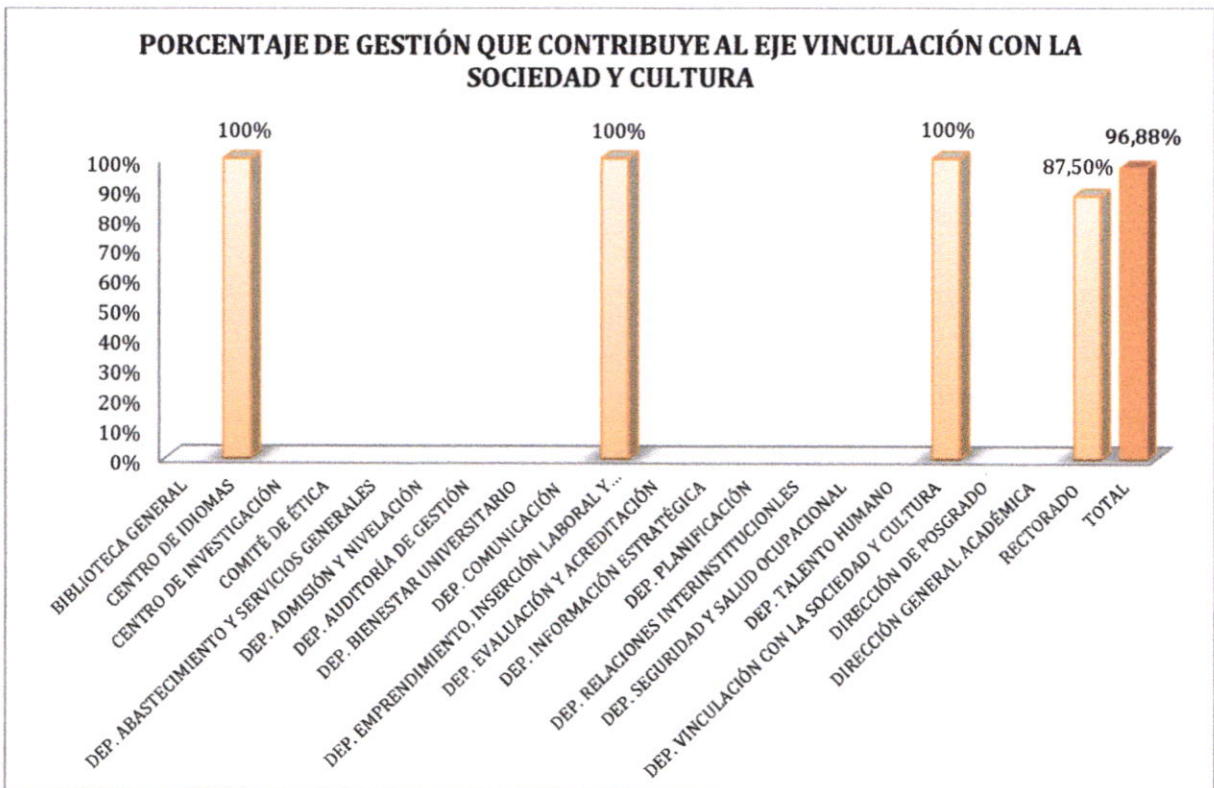


Fuente: Base de datos Planificación Institucional
 Elaboración: Departamento de Planificación Institucional



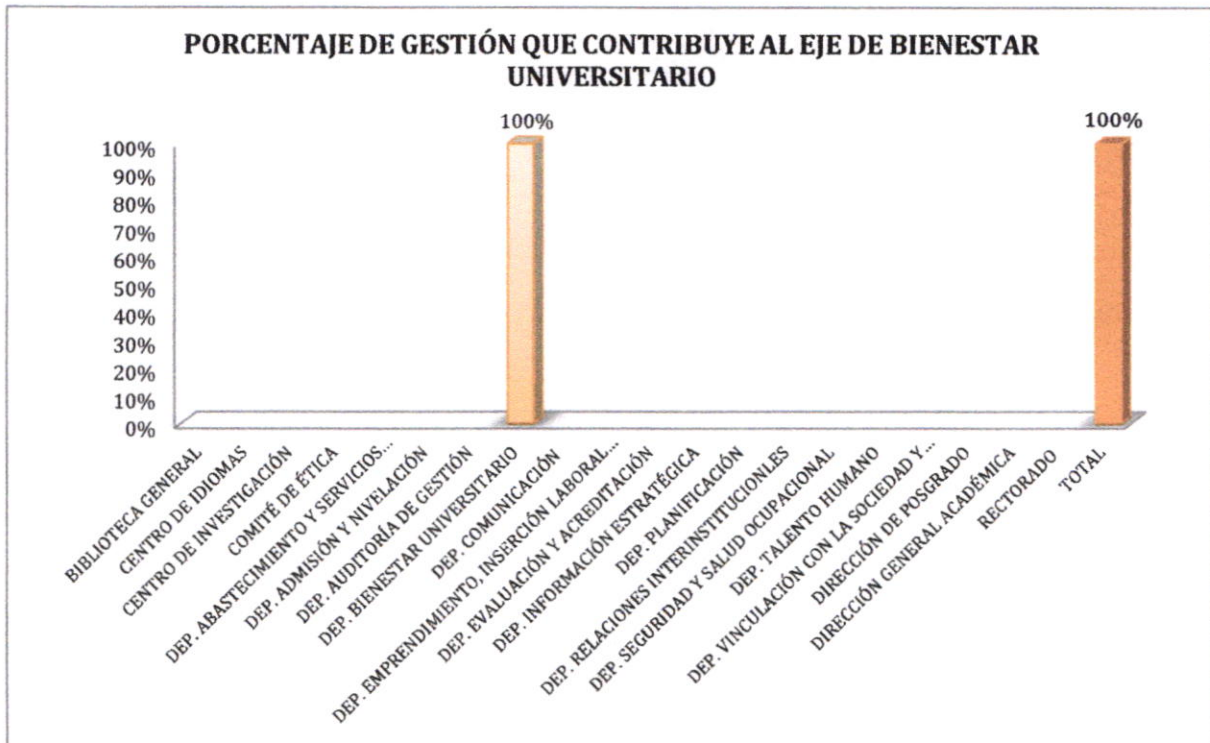
Fuente: Base de datos Planificación Institucional

Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

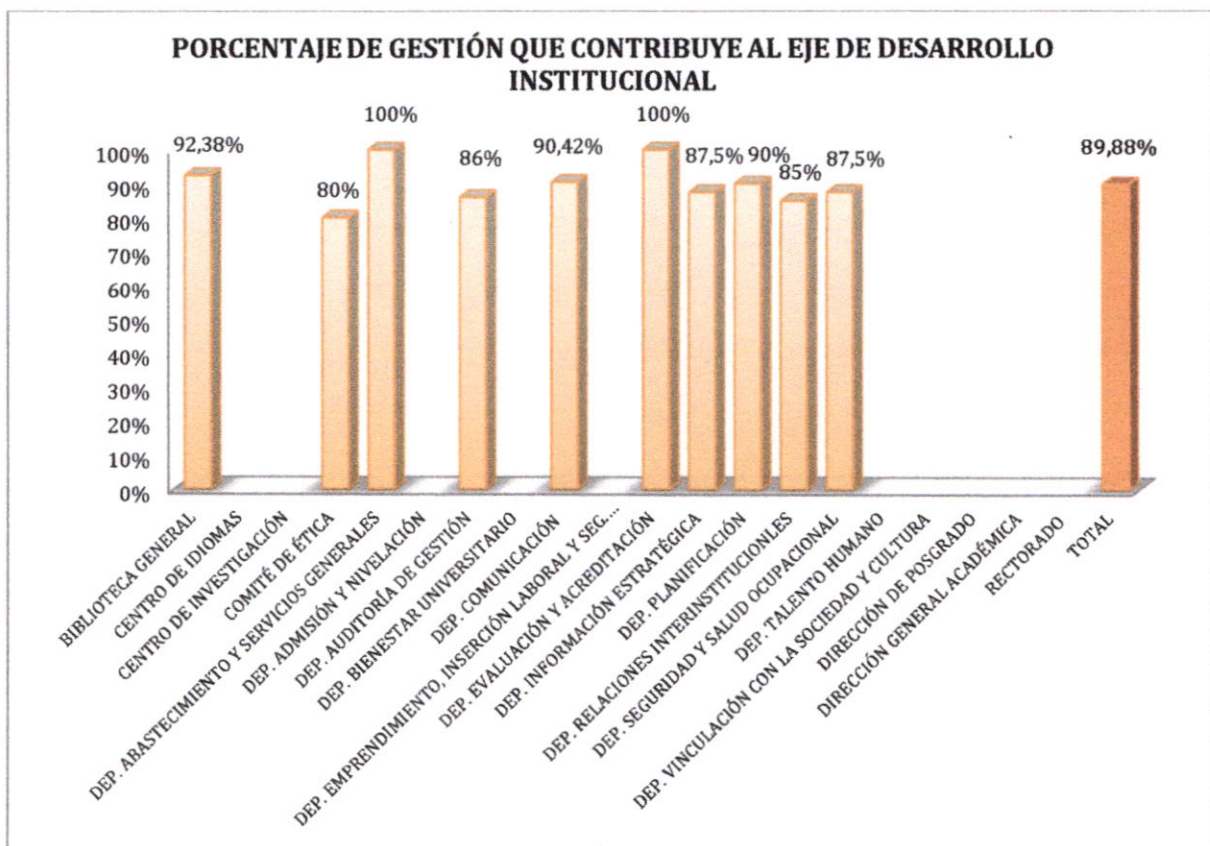


Fuente: Base de datos Planificación Institucional

Elaboración: Departamento de Planificación Institucional



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional



Fuente: Base de Datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

DEPARTAMENTOS	ACADÉMICO		INVESTIGACIÓN		VINCULACIÓN		BIENESTAR UNIVERSITARIO		DESARROLLO INSTITUCIONAL	
	Nº PROY.	%	Nº PROY.	%	Nº PROY.	%	Nº PROY.	%	Nº PROY.	%
BIBLIOTECA GENERAL									5	92,38%
CENTRO DE IDIOMAS	3	100%			1	100%				
CENTRO DE INVESTIGACIÓN			6	96,34%						
COMITÉ DE ÉTICA									1	80%
DEP. ABASTECIMIENTOS Y SERVICIOS GENERALES									1	100%
DEP. ADMISIÓN Y NIVELACIÓN	1	90,63%								
DEP. AUDITORÍA DE GESTIÓN									3	86%
DEP. BIENESTAR UNIVERSITARIO							4	100%		
DEP. COMUNICACIÓN									6	90,42%
DEP. EMPRENDIMIENTO, INSERCIÓN LABORAL Y SEGUIMIENTO A GRADUADOS	3	100%			4	100%				
DEP. EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN									1	100%
DEP. INFORMACIÓN ESTRATÉGICA									2	87,50%
DEP. PLANIFICACIÓN									2	90%
DEP. RELACIONES INTERINSTITUCIONALES									2	85%
DEP. SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL									4	87,50%
DEP. TALENTO HUMANO	1	57,50%								
DEP. VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD Y CULTURA					7	100%				
DIRECCION DE POSGRADO	2	95%								
DIRECCIÓN GENERAL ACADÉMICA	9	100%								
RECTORADO	2	100%			2	87,50%				
TOTAL	21	91,88%	6	96,34%	14	96,88%	4	100%	27	89,88%

Fuente: Base de datos Planificación Institucional

Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

En el caso específico de los Departamentos se observa que la contribución más alta la realizan en los ejes de Bienestar Universitario y Vinculación Con la Sociedad y Cultura. En este caso, existen 21 proyectos para el eje Académico con un 91,88% de gestión, 96,34% para el eje de Investigación con 6 proyectos, 14 proyectos en el eje de Vinculación con la Sociedad y Cultura con un 96,88% de gestión, 4 proyectos gestionados en el eje de Bienestar Universitario con un cumplimiento del 100%, mientras que existen en la parte de Gestión Institucional 27 proyectos con un nivel de gestión de 89,88%.

MATRICES RESUMEN

MATRIZ RESUMEN SOBRE EL AVANCE DE PLANES OPERATIVOS DE LAS CARRERAS

CARRERAS	TOTAL DE PROYECTOS A DESARROLLAR EN EL AÑO 2018	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ACUERDO A LAS METAS PROGRAMADAS			PROMEDIO DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO
		PROYECTOS TOTALMENTE CUMPLIDOS	PROYECTOS CON NIVEL DE AVANCE	PROYECTOS SIN NINGUN AVANCE	
ARQUITECTURA	14	7	7	0	71,40%
AUDITORIA Y CONTABILIDAD	9	5	4	0	65,00%
CIENCIAS DE LA COMPUTACIÓN	8	6	2	0	88,50%
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	15	11	4	0	85,94%
DERECHO	12	10	2	0	93,83%
DISEÑO GRÁFICO	11	7	4	0	95,05%
EDUCACIÓN INICIAL	6	4	2	0	93,00%
FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES	11	9	2	0	85,50%
GESTIÓN EMPRESARIAL	8	4	4	0	64,59%
MARKETING	8	7	1	0	83,25%
ODONTOLOGÍA	18	12	6	0	96,52%
TURISMO	6	5	1	0	85,00%
TOTAL	126	87	39	0	83,97%

Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

MATRIZ RESUMEN SOBRE EL AVANCE DE PLANES OPERATIVOS DE LAS UNIDADES DEPARTAMENTALES

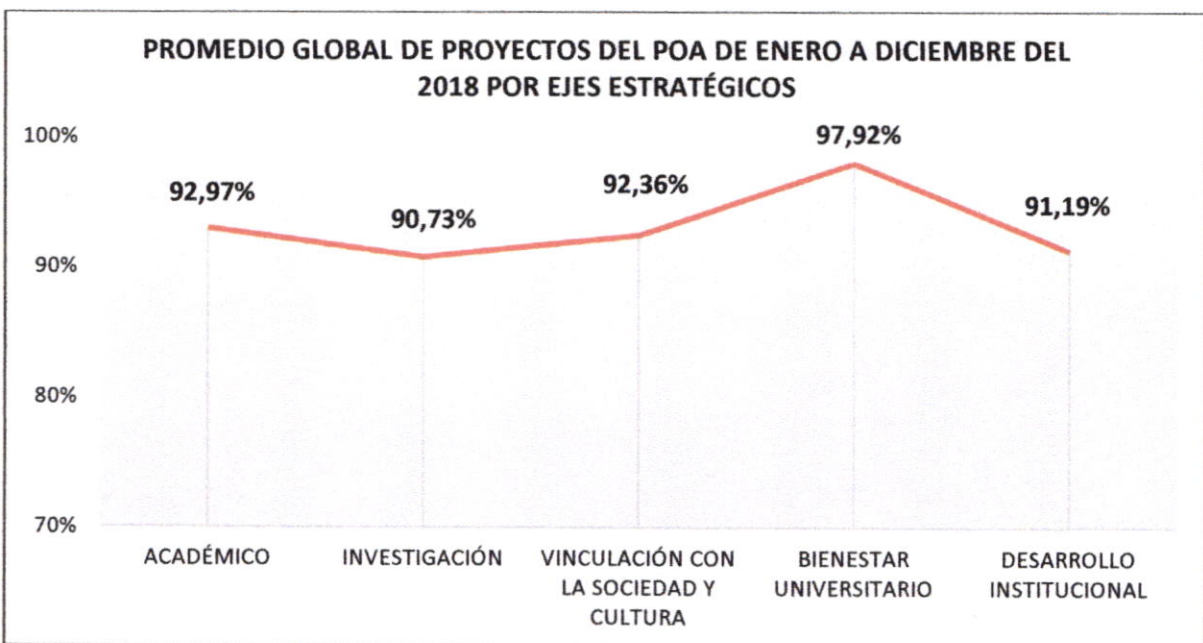
DEPARTAMENTOS	TOTAL DE PROYECTOS A DESARROLLAR EN EL AÑO 2018	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ACUERDO A LAS METAS PROGRAMADAS			PROMEDIO DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO
		PROYECTOS TOTALMENTE CUMPLIDOS	PROYECTOS CON NIVEL DE AVANCES	PROYECTOS SIN NINGUN AVANCES	
BIBLIOTECA GENERAL	5	3	2	0	83,38%
CENTRO DE IDIOMAS	4	4	0	0	99,00%
CENTRO DE INVESTIGACIÓN	6	4	2	0	96,34%
COMITÉ DE ÉTICA	1	0	1	0	80,00%
DEP. ABASTECIMIENTOS Y SERVICIOS GENERALES	1	1	0	0	100,00%
DEP. ADMISIÓN Y NIVELACIÓN	1	0	1	0	89,63%
DEP. AUDITORÍA DE GESTIÓN	3	1	2	0	86,00%
DEP. BIENESTAR UNIVERSITARIO	4	4	0	0	100,00%
DEP. COMUNICACIÓN	6	2	4	0	83,42%
DEP. EMPRENDIMIENTO, INSERCIÓN LABORAL Y SEGUIMIENTO A GRADUADOS	7	7	0	0	100,00%
DEP. EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN	1	1	0	0	100,00%
DEP. INFORMACIÓN ESTRATÉGICA	2	0	2	0	87,50%
DEP. PLANIFICACIÓN	2	1	1	0	90,00%
DEP. RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	2	0	2	0	84,00%
DEP. SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	4	3	1	0	87,50%
DEP. TALENTO HUMANO	1	0	1	0	53,50%
DEP. VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD Y CULTURA	7	7	0	0	98,00%
DIRECCIÓN DE POSGRADO	2	1	1	0	95,00%
DIRECCIÓN GENERAL ACADÉMICA	9	9	0	0	100,00%
RECTORADO	4	3	1	0	93,75%
TOTAL	72	51	21	0	90,35%

Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL DESARROLLO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2018, POR EJES ESTRATÉGICOS



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

Para el periodo analizado, el promedio de cumplimiento sobrepasa el 90% en todos los ejes, sin embargo, se puede observar en el gráfico que en los ejes de Bienestar Universitario, Académico y Vinculación muestran los adelantos más significativos por encima del 92%, mientras que el eje de Investigación ha tenido el menor desarrollo con el 90,73%.

ANÁLISIS GENERAL

Tal como se observa en las matrices resumen, la totalidad de proyectos o actividades importantes propuestas para ser desarrolladas en el semestre, tanto por carreras como departamentos suman: 198, correspondiendo a las carreras 126 y a los departamentos 72 acciones o actividades.

Se considera que dentro de este ámbito de gestión de los 126 proyectos o actividades importantes generadas por las carreras le corresponde un promedio de cumplimiento del 83,97%, observándose que se lograron cumplir totalmente 87 proyectos, en tanto que 39 proyectos tuvieron cierto nivel de avance y 0 proyectos con ningún nivel de gestión.

Por otro lado, en caso de los departamentos de los 72 proyectos propuestos para ser realizados en este año, se tiene que 51 proyectos fueron totalmente cumplidos, mientras que 21 tuvieron un cierto nivel de avance y 0 proyectos con ningún nivel de gestión, logrando un promedio general de cumplimiento del 90,35.

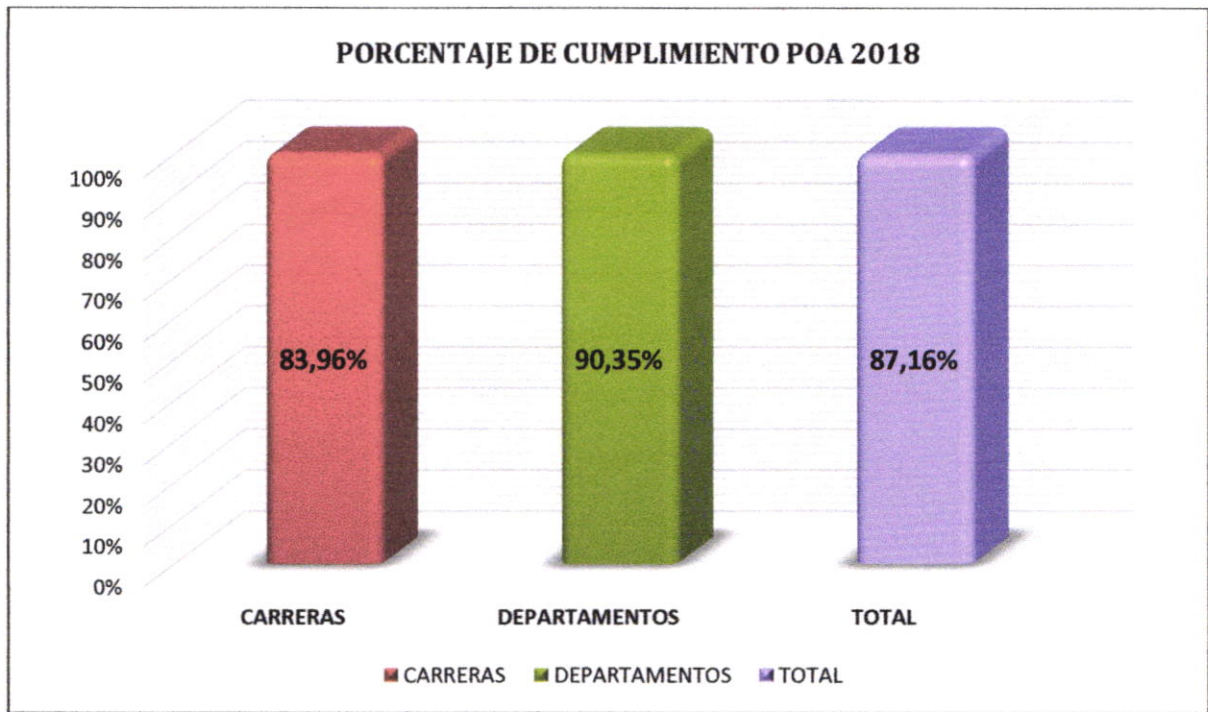
En forma global, estableciendo la relación entre proyectos terminados y proyectos programados, se puede señalar que, de la totalidad de proyectos propuestos por las carreras, 87 fueron cumplidos en su totalidad, lo cual representa el **83,97%**, de los proyectos ejecutados, así mismo, en el caso de los departamentos estableciendo igual relación; su cumplimiento fue del **90,35%**, con un total de 51 proyectos totalmente cumplidos.

El porcentaje de avance de la gestión de Carreras y Departamentos de la Universidad San Gregorio de Portoviejo para el primer semestre del año 2018, es de **87,16%**.

Los argumentos para justificar algunas tareas de incumplimiento en la gestión de sus proyectos, según lo indicado en las matrices de seguimiento fueron: la falta de cultura corporativa para el intercambio de información (informalidad en la entrega de información), limitaciones para la difusión a nivel nacional de un determinado proyecto, falta de compromiso de los graduados a las reuniones organizadas por las carreras, la reducción del presupuesto programado (financiero), las limitadas horas de dedicación concedidas para la labor de investigación, adquisiciones de materiales no realizadas a tiempo.

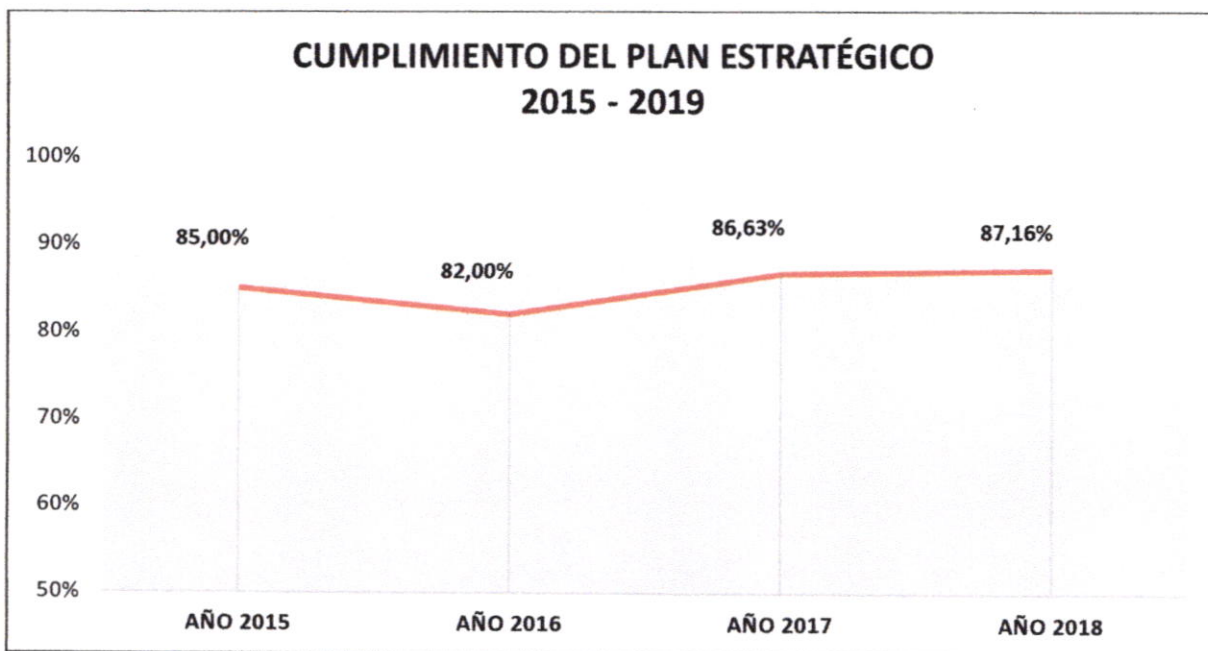
El departamento de Planificación cumple en informar sobre los proyectos propuestos y ejecutados por las carreras y unidades departamentales, que debían cumplirse en el año 2018.

REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL CUMPLIMIENTO EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL 2018



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
 Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DE CUMPLIMIENTO EN EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2015 - 2019



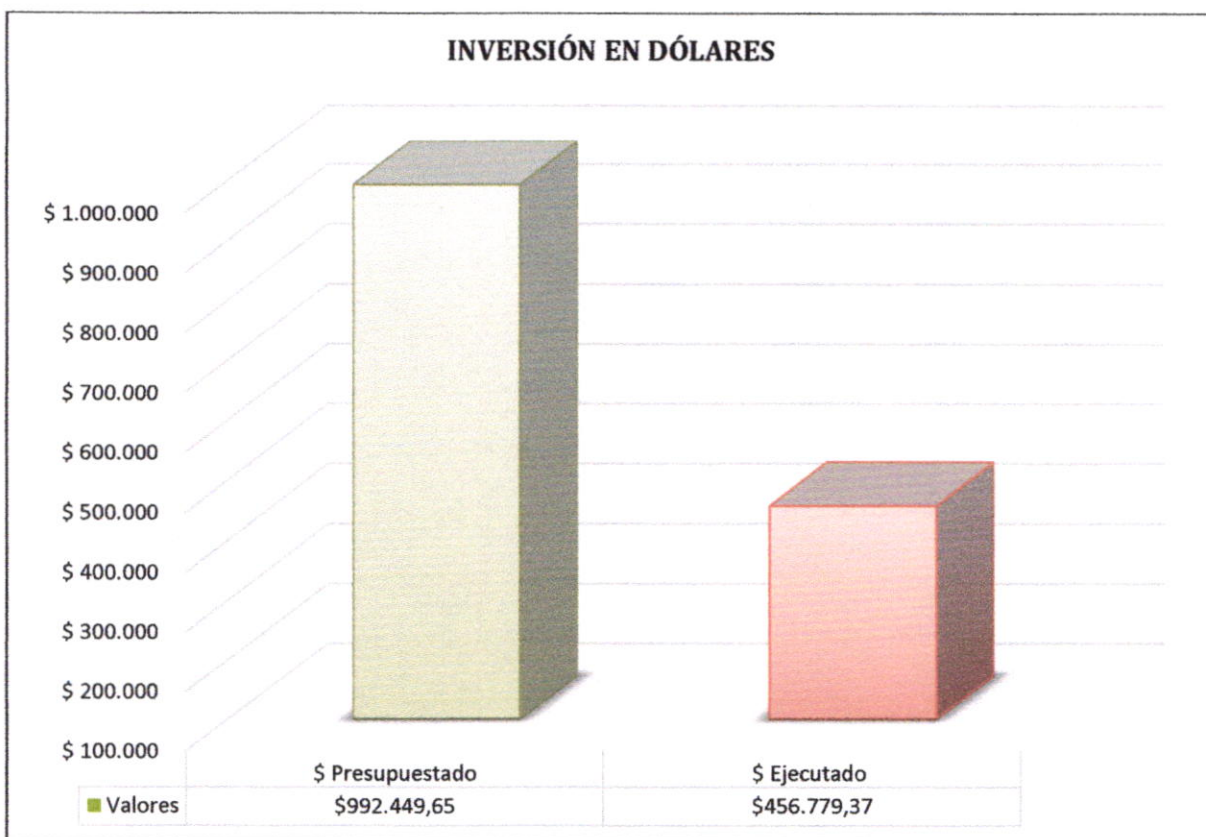
Fuente: Base de datos Planificación Institucional
 Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

INVERSIÓN EJECUTADA

Para el fortalecimiento de los ejes, la Universidad considera dentro de sus rubros presupuestarios la asignación de recursos para la ejecución de planes operativos y dar cabida al alcance de los objetivos estratégicos.

En este ámbito para el nivel de gestión se consideran asignaciones presupuestarias de acuerdo a los ejes estratégicos, a través de los siguientes conceptos:

RUBROS PRESUPUESTADOS		\$ Presupuestado	\$ Ejecutado
Académico	Ejecutado		
Capacitación Docente Pedagógica y Áreas de Especialización por carrera	\$ 21.935,59	\$ 214.587,00	\$ 75.096,95
Capacitación específica a docentes y estudiantes, jornadas académicas, congresos, otros.	\$ 46.453,03		
Capacitación a graduados	\$ 4.512,54		
Capacitación a docentes y administrativos en temas de inclusión	\$ 923,27		
Admisión y nivelación	\$ 1.272,52		
Investigación	Ejecutado		
Proyectos de investigación de las carreras	\$ 10.747,28	\$ 356.056,59	\$ 142.322,21
Capacitaciones de Investigadores	\$ 11.740,53		
Proyectos de Investigación (Centro de Investigación)	\$ 94.334,40		
Editorial San Gregorio	\$ 25.500,00		
Vinculación con la Sociedad y Cultura	Ejecutado		
Proyectos de vinculación desarrollados por las carreras	\$ 19.318,36	\$ 259.627,56	\$ 142.822,15
Vinculación con la Sociedad y Cultura (gestión departamental)	\$ 25.404,55		
Proyectos Departamento (Rectorado, Centro de Idiomas y Emprendimiento)	\$ 3.321,35		
Programa de Consultorio Jurídico	\$ 93.340,51		
Emprendimiento, Inserción Laboral y Seguimiento a Graduados	\$ 1.437,38		
Bienestar Universitario	Ejecutado		
Actividades de Bienestar Universitario	\$ 7.999,98	\$ 31.995,00	\$ 13.953,52
Actividades de bienestar ejecutadas por carreras	\$ 5.953,54		
Gestión Institucional	Ejecutado		
Gestión realizada por las carreras	\$ 12.700,00	\$ 130.183,50	\$ 82.584,54
Gestión realizada por Departamentos	\$ 117.483,50		
TOTALES		\$ 992.449,65	\$ 456.779,37



Fuente: Base de datos Planificación Institucional
Elaboración: Departamento de Planificación Institucional

Tal y como se observa en los gráficos se obtuvo como resultado el 46% de ejecución del presupuesto programado en los planes operativos. Haciendo notar que tanto el rubro destinado a investigación, como en Vinculación con la sociedad, son los que se observan con mayor gestión, sin embargo, hubo actividades que no se programaron, pero que fueron prioritarias en su ejecución, lo cual permitió redistribuir el presupuesto en las mismas, como, por ejemplo, construcción de parqueos y accesos de puertas principales, adecuaciones de clínicas odontológicas, aulas de simulación y rayos x, implementación de áreas recreativas y deportivas, entre otras.

En este caso, los rubros presupuestados para financiar obras físicas e infraestructura, muebles y enseres, maquinarias y equipos que no aparecen en el plan operativo anual, pero que se han ejecutado bajo la responsabilidad de las autoridades de la institución, se detallan a continuación:

RUBROS PRESUPUESTADOS	\$ Presupuestado	\$ Ejecutado
Infraestructura	\$ 344.000,00	\$ 252.144,14
Maquinarias y equipos	\$ 100.000,00	\$ 86.671,81
Equipos de computación	\$ 60.000,00	\$ 107.671,10
Mobiliario	\$ 27.000,00	\$ 10.180,90
Muebles y enseres	\$ 40.000,00	\$ 18.521,19

CONCLUSIONES

En forma general, la actividad de seguimiento y evaluación se realizó con normalidad en las diferentes áreas que realizan planificación operativa. Sin embargo, es necesario mencionar un poco de contratiempos para las unidades académicas y departamentales los continuos ajustes y cambios que se fueron generando en el sistema de planificación; primero, por la subida de los planes operativos y luego por la anexión de información mensual a la plataforma que evidencie la gestión realizada.

Todas las carreras y departamentos elaboraron su POA, considerando los lineamientos y directrices del Plan Estratégico Institucional 2015 - 2019. Respecto a la gestión, algunas actividades no se cumplieron en los tiempos establecidos en el cronograma de Poa, postergando estas actividades para el segundo semestre del año, tal cual lo indican en la matriz cualitativa, es decir, no se fue eficiente en la gestión de estos proyectos, existiendo la posibilidad de que la acción se concrete en fechas posteriores a las fechas propuestas inicialmente, sin embargo, es importante destacar que la gestión de planes operativos alcanzó el 87,16% de ejecución; un nivel bastante significativo del POA institucional.

Con la presencia del sistema se ha logrado optimizar la gestión de planificación, debido a que los ejecutores de POAs, están mucho más pendientes de las actividades planificadas y en la anexión de información a la plataforma en tiempo real a la fecha de ejecución. A pesar de que aún existen falencias en la programación de los tiempos e inversión programada, el sistema también ha contribuido a una mejor organización de los proyectos, de tal forma que, a futuro y a corto plazo, se podrá identificar el nivel de eficiencia y de eficacia en todo su contexto.

En la actualidad, existe una mayor coordinación para gestionar el presupuesto de los proyectos, sin embargo, el departamento de planificación insiste en que el desembolso de recursos financieros destinados al Plan Operativo Institucional, pueda ser visualizado por planificación en el momento de su ejecución, de tal forma, que se pueda expresar objetivamente en los informes y a su debido tiempo la ejecución presupuestaria de planes operativos.

Como se observan en los resultados, el presupuesto se ejecutó en un 46%, lo que significa un serio desfase entre lo planificado y lo ejecutado.

RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS

Se sugiere a futuro para la inversión destinada a planes operativos, se la realice por ejes estratégicos y no por unidades departamentales o similares, de tal forma que la programación de inversión se la realice en función de los mismos y de acuerdo a las estrategias planteadas y desde luego la ejecución se refleje en armonía con la programación realizada.

A pesar de que existe importante obra física e infraestructura, realizada desde el entorno institucional, esta no se visibiliza en la gestión de planificación, por lo que es pertinente que se extienda estas actividades y se destine un responsable para que sea quien realice el respectivo plan operativo de la obra física prospectiva.

Dentro de la planificación operativa, se proponen valores que no siempre se ajustan a la realidad en el proceso de ejecución, por lo que sería interesante que cuando se planifiquen los valores a invertir en el POA, estos deban ser concordantes a proformas previamente realizadas y a costos ajustados a la situación o contexto real de la actividad que se ejecutará.

Es necesario capacitar continuamente al personal en la elaboración de planes operativos, y, además, se sugiere que, aparte del personal que se designa como responsables en la coordinación, ejecución y seguimiento de planes operativos, sea el coordinador o el jefe departamental quien se responsabilice o este al pendiente de la gestión y cumplimiento de lo planificado.

Insistir en el aprovechamiento de la planificación como herramienta técnica para el desarrollo de sus actividades en cada carrera o unidad departamental, hasta que los funcionarios le den la importancia que el caso amerite, en la devolución de información sobre el nivel de gestión realizado.

Promover la asistencia a los talleres que imparte el Departamento de Planificación a fin de lograr sinergia e integración de la comunidad universitaria respecto a Planificación, así como también lograr la articulación de la Planificación Operativa a la Planificación Institucional.

Es importante que la planificación operativa 2018 impulse las oportunidades de mejora continua con el fin último de maximizar el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.

Fecha: martes, 9 de abril de 2019.

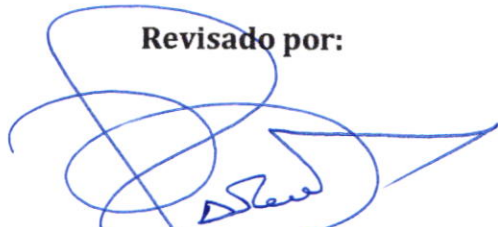
Elaborado por:


MSc. Lucía Zambrano Sarmiento
Jefe Dpto. Planificación


Lic. Cecilia Valdiviezo Pinargote
Asistente Dpto. Planificación



Revisado por:


MSc. Jaime Alarcón Zambrano
Director General de Desarrollo Institucional

