

## ARTÍCULO CIENTÍFICO

### TÍTULO

Diseño de un Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Planificación Estratégica de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Galápagos (DPEG).

### AUTORAS

Gissella Antonieta Peña Beltrán<sup>1</sup>

Kory Vilma Falconí Duchicela<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Dirección Provincial de Educación. Email: penabeltran@yahoo.es

<sup>2</sup>Dirección Provincial de Educación. Email: kovifal\_06@hotmail.com

### INSTITUCIÓN INVESTIGADA

Dirección Provincial de Educación Hispana de Galápagos.

### RESUMEN

El presente trabajo de investigación, se desarrolló como un aporte a la Planificación Estratégica de la Dirección Provincial de Educación de Galápagos 2009-2014. Entidad ubicada en la Parroquia de Puerto Baquerizo Moreno - Cantón San Cristóbal de la región insular. En la arquitectura de esta herramienta de trabajo, se tomó como punto de partida la visión, misión y la estrategia general de la planificación de la entidad descrita, mismos que se convirtieron en objetivos relacionados medidos según indicadores y ligados a planes de acción para una mejor organización entre sus miembros. Cuatro perspectivas básicas: Finanzas, Clientes, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento, fueron vinculadas entre sí y constituidos en un mapa estratégico evidenciado además en el esquema de las relaciones causa-efecto que grafica el despliegue de la estrategia para tener una visión más clara en la toma de decisiones; capaz de guiar el desempeño y el control de la gestión con medidas de resultados expresadas en las metas de sus proyectos integrados al proceso de la planificación y presupuesto de la entidad. Las tablas y gráficos de las 280 encuestas aplicadas, ratificaron la necesidad de buscar estrategias adecuadas para lograr una calificación óptima en la atención a los clientes internos y externos; y, a la administración técnica y tecnológica de los establecimientos educativos. El direccionamiento eficaz de la gestión estratégica institucional se evidenciará con la implementación de este Cuadro de Mando integral resumido también en las Matrices de impacto válidas para medir los avances de los proyectos y retroalimentar los mismos.

**Palabras Claves:** Visión, Misión, Objetivos Estratégicos, Cuadro de Mando Integral, Mapa Estratégico.

## **ABSTRACT**

This research was developed as a contribution to the 2009-2014 Strategic Planning of the Provincial Department of Education in Galapagos. This agency is located in Puerto Baquerizo Moreno Parish on San Cristobal Island. This work begins with the agency's vision, mission, and overall planning strategy, with the goal of obtaining better organization among its members. Four basic perspectives—financial, customer, internal processes, and learning and growth—constitute a strategic map to have a clear vision in its decision-making processes. These tools enable the agency to guide its performance and management toward its goals. The indicators used for this research consist of survey responses from 280 clients. The data collected reaffirms the need for improvement in customer service and technical administration in the Department of Education. Implementation of a customer survey program will provide necessary feedback, improve institutional management, and allow the agency to track its progress toward its goals.

**Cue words:** Vision, Mission, Strategy, Balanced Scorecard, Strategic Map,

## **INTRODUCCIÓN**

Desde 1998, la DPEG trabaja en la formulación de una Reforma Educativa Integral (REIG), establecida en la Ley de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos, Título III Capítulo I, artículos N° 32, 33, 34. Se puede apreciar que esta aspiración no ha logrado definir un Modelo Educativo Alternativo capaz de orientar –con participación social- la implementación de las políticas públicas desde un contexto insular; situación que demanda responsabilidad en sus actores directos, quienes deben proveerse de las herramientas necesarias que permitan intervenir en todo este proceso de transformación en pro del mejoramiento del sistema educativo de Galápagos. Con el CMI, se propone implementar la gestión estratégica institucional, que permita a la entidad trabajar en forma alineada, guiado por un mapa estratégico diagramado en cuatro perspectivas básicas vinculadas entre si: Finanzas, Clientes, Procesos Internos, Aprendizaje y crecimiento, cuya visión y estrategia de la entidad se resume en un esquema de relación causa-efecto que indispensablemente necesitan insertarse en el proceso de la planificación y presupuesto de la entidad para llevarlo a la práctica y alcanzar el éxito deseado en su gestión estratégica institucional.

## **MATERIAL Y MÉTODOS UTILIZADOS:**

Esta investigación de tipo descriptivo-explicativo, comprendió una población investigada de 280 personas, con una muestra selectiva comprendida entre: el Personal de la Dirección Provincial de Educación de Galápagos, representantes de la Comunidad Educativa, representantes de instituciones sectoriales, miembros de los diferentes sectores productivos

de los 3 cantones: San Cristóbal, Santa Cruz e Isabela. Las entrevistas tipo cuestionario fueron enviadas por correo a las personas de las islas distantes, en atención a lo solicitado, con el fin de optimar tiempo y facilitar su llenado. En la recolección de datos, las variables utilizadas sirvieron para el respectivo análisis cuantitativo y cualitativo. El cotejo estadístico se lo diagramó en forma de tabla y gráficos con la finalidad de ofrecer una mejor apreciación de los resultados obtenidos. El uso de matrices sirvió para visualizar el avance de los procesos exigidos por el proyecto a través de los objetivos estratégicos planteados en su planificación institucional. Las fuentes de consulta sobre textos, internet, módulos de estudio, planificación estratégica de la DPEG y otros materiales bibliográficos, reforzaron los contenidos de la presente investigación, agregándose una nomenclatura o glosario de palabras para su fácil comprensión.

## RESULTADOS:

Los hallazgos más sobresalientes en este estudio de investigación están demostrados en las tablas y gráficos expuestos a continuación:

Tabla 1 Clientes internos y externos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
a) Excelente	80	28.57%	28.57%	28.57%
b) Muy Bueno	60	21.43%	21.43%	50%
c) Bueno	120	42.86%	42.86%	92.86%
d) Malo	20	7.14%	7.14%	100%
Total	280	100.00%	100.00%	

Gráfico 1.1.

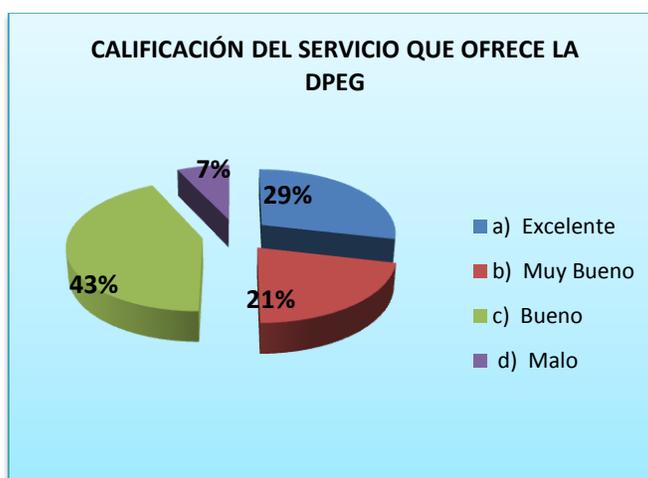


Gráfico 1.2.

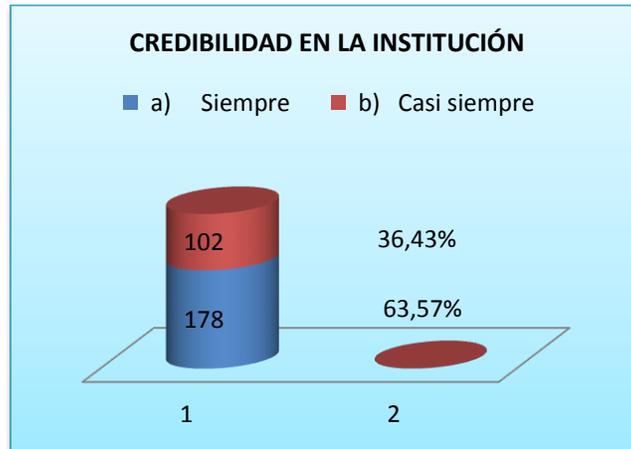


Tabla 2 Funcionalidad de la Estructura Orgánica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
SI	145	48.21%	48.21%	48.21%
NO	135	51.79%	51.79%	100%
Total	280	100.00%	100.00%	

Gráfico 2.1.



Tabla 3 Dificultad en la entrega de los servicios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
a) Demora en la atención de los trámites por desorganización.	110	39.29%	39.29%	39.29%
b) Mal trato en la atención	20	7.14%	7.14%	46,43%
c) Otras razones	150	53.57%	53.57%	100.00%
Total	280	100.00%	100.00%	

Gráfico 3.1.



Tabla 4 Uso de la Tecnología

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
a) Necesario	225	80.36%	80.36%	80.36%
b) Poco necesario	35	12.50%	12.50%	92.86%
c) No se necesita	20	7.14%	7.14%	100.00%
Total	280	100.00%	100.00%	

Gráfico 4.1.

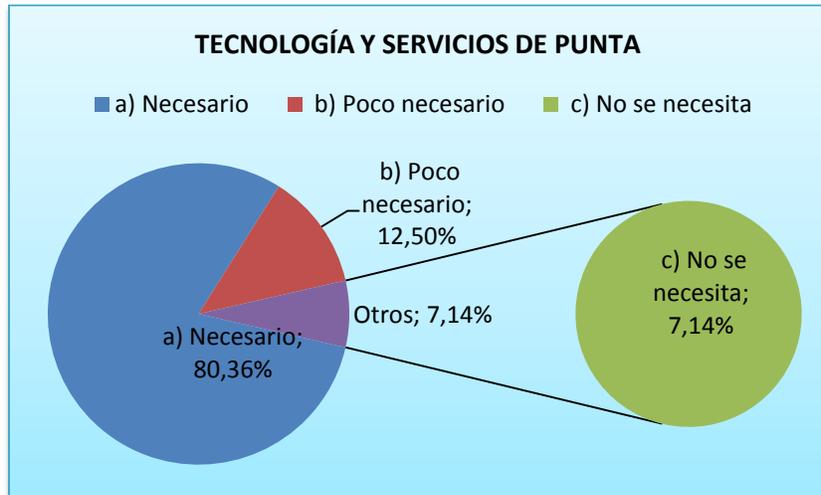


Gráfico 4.2.

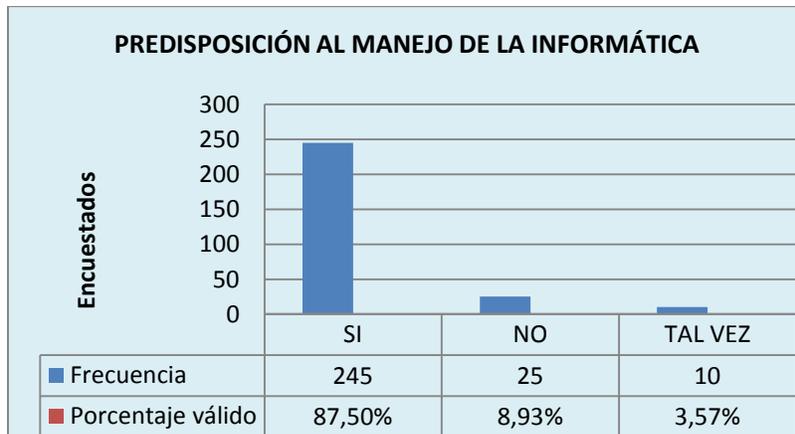
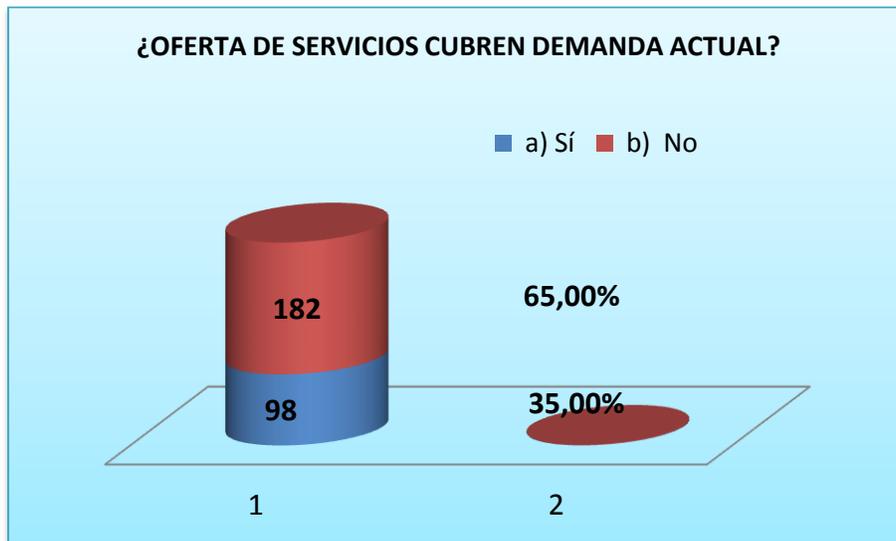


Tabla 5 Cobertura a la demanda de servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
SI	98	35.00%	35.00%	35.00%
NO	182	65.00%	65.00%	100%
Total	280	100.00%	100.00%	

Gráfico 5



Las encuestas aplicadas fueron factibles para medir el nivel de aceptabilidad del servicio que ofrece la institución a la comunidad y la necesidad de innovar la infraestructura del sistema educativo para satisfacer a la demanda actual.

#### **DISCUSIÓN:**

La relación entre los hechos observados y la planificación estratégica institucional denotan la buena intención del ente rector de la educación en su afán de cumplir y hacer cumplir las políticas educativas del Estado y la máxima aspiración de su visión: “convertirse en un ente rector constituido en un cuerpo colegiado, generador de un alto nivel gerencial con amplio poder de autogestión y liderazgo en el ámbito educativo y en la producción científica, tecnológica y cultural, con una práctica educativa de excelencia orientada hacia la calidad, equidad y calidez humanística”. Sin embargo, no está lejos de pensar que la necesidad de implementar el direccionamiento estratégico de la DPEG con el diseño del cuadro de mando integral, es imperiosa; por cuanto, las implicaciones teóricas y prácticas son visibles pues deja entrever que las planificaciones no se cumplen con el espíritu para lo que fueron creadas, esto es, trabajar alineado a un esquema programado que genere la entrega de un servicio de calidad.

Dado que los mapas estratégicos son susceptibles de información y medición, la continuidad de futuras investigaciones para el reforzamiento de este trabajo es factible; en este caso, implantar un sistema de seguimiento, control y evaluación a la aplicabilidad del direccionamiento estratégico de la gestión institucional con pasantes universitarios perseverará en la aplicabilidad de esta guía técnica y de acompañamiento para el mejoramiento de los procesos que el sistema educativo requiere en todas sus modalidades y niveles en cumplimiento de los fines y objetivos de la educación insular y nacional, a través de sus reformas.

La implementación de los proyectos y el uso de matrices de direccionamiento estratégico requiere también de la elaboración de un diagnóstico contextual previo que refleje la real necesidad de su aplicación y avizore resultados coherentes para los que fueron elaborados, éstos deben ser desarrollados con el comprometimiento de la máxima autoridad para que todo el personal que labora en la Dirección Provincial de Educación Hispana de Galápagos, se motive a un trabajo con participación social y a un verdadero trabajo de equipo entre los miembros de la institución.

### **BIBLIOGRAFÍA:**

- FRANCÉS, Antonio (2006) “Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral”; Editorial: Prentice Hall, Primera edición, México.
- www. Pecmlpyme.com; (2007) Planificación Estratégica y Cuadro de mando integral.
- www.calidadydirección.es; 2008; Grupos E y D – Productos: Estrategia y Dirección.
- Conde Pagan Elda: Diseño de una propuesta de Cuadro de Mando Integral. Extraído: <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Doc/Fin/sistemas-de-control-estrategico-auditoria.htm> (2007)
- Erazo, Marlon. Módulo: Cuadro de Mando Integral. 2010
- Játiva, Miguel Ángel. Módulo: Planificación y Gestión Estratégica. 2009