



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**  
**ESCUELA DE POSTGRADOS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA,**  
**MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS**

*(Aprobado por: Aprobado por: RPC-SO-19-No.302-2016-CES*

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGÍSTER**

<b>Título:</b>
<b>MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN CONAGOPARE PICHINCHA PARA LA VINCULACIÓN UNIVERSITARIA</b>
<b>Autor/a:</b>
<b>Marcela Rocio Córdova Alulema</b>
<b>Tutor/a: Ramiro Pastas, Msc</b>

**Quito-Ecuador**

**2019**

## **Dedicatoria**

A mis hijos y mi esposo; por el sacrificio y la paciencia,  
a mis padres por el ejemplo de lucha y superación,  
a mis hermanas y cuñados por ser un apoyo constante.

## **Agradecimiento**

A Dios por ser mi guía y mi luz de entendimiento,  
A mi Familia y amigos que me han apoyado incondicionalmente,  
Al Msc. Ramiro Pastas, La PhD. Grisel Pérez por su aporte  
y profesionalismo y sin duda alguna al Mg. René Cortijo Director de posgrados,  
A mis maestros y compañeros de la Universidad Tecnológica Israel.  
A la UISRAEL y sus autoridades s por darme la oportunidad de crecer como profesional,  
Y a la Ing. Patricia Tonato miembro de CONAGOPARE Pichincha, quien con su esmero y  
trabajo hemos podido lograr que mediante la coordinación de un equipo de trabajo se aporte  
para el desarrollo de nuestra provincia.

Pensamiento:

A pesar de que ayer y hoy fue un día menos en vida, si hay mañana espero ser mejor

Marcela C.

## **Resumen**

El Consejo Nacional de Parroquias Rurales del Ecuador (CONAGOPARE) Pichincha es una entidad asociada de carácter público que congrega a los 53 Gobiernos Parroquiales Rurales de la Provincia de Pichincha, establecida el 2 de Abril del 2002, en Pichincha con su cantón Quito dentro de su gestión en potenciar a los GAD busca alianzas con distintas organizaciones públicas y privadas que aporten a esta función pero se evidencia la falta de procesos claros que permitan viabilizar el trabajo con las universidades privadas y públicas entorno a los programas y proyectos que se ejecutan desde los departamentos de vinculación con la sociedad, lo que ocasiona falencias en el ciclo de planificación, ejecución y evaluación de los distintos proyectos que se ejecutan en las distintas instituciones, el objetivo de esta investigación es: Diseñar un modelo de gestión administrativa en CONAGOPARE PICHINCHA para trabajar con distintas universidades desarrollando proyectos de vinculación al servicio de la sociedad, esta investigación se planea desarrollar mediante el levantamiento de información bibliográfica y de campo para la generación de proceso administrativo que efectivice los resultados planteados en este trabajo planeado.

A continuación se pretende conceptualizar la gestión por procesos administrativos desde el contexto mundial, latinoamericano, nacional e institucional consiguiendo exponer la influencia de estos en la labor que se realiza en la vinculación con la sociedad y CONAGOPARE PICHINCHA. La investigación se va a guiar desde descripción y documentación, aplicando métodos teóricos, empíricos y matemáticos como la estadística, se demuestra un diagnóstico situacional, donde se analiza como primordial la estructura organizacional y la filosofía institucional, entre otros aspectos relevantes básicos que ayudan a la identificación y construcción de procesos estratégicos de planificación, evaluación, elaboración de procesos administrativos, mapas de procesos administrativos, diagramas de flujo y fichas técnicas.

Palabras claves: modelo, proceso administrativo, vinculación, CONAGOPARE

## **SUMMARY**

The National Council of Rural Parishes (CONAGOPARE) Pichincha is a public entity associated with the 53 Rural Parochial Governments of the Province of Pichincha, established on April 2, 2002, in Pichincha with its canton Quito within its Management in empowering the GAD seeks alliances with different public and private organizations that contribute to this function but there is evidence of the lack of clear processes that make viable the work with private and public universities around the programs and projects that are executed from the departments of connection with society, which causes shortcomings in the cycle of planning, execution and evaluation of the different projects that are executed in the different institutions, the objective of this research is: Design an administrative management model in CONAGOPARE PICHINCHA to work with different universities developing bonding projects at the service of society, this research is planned to be developed through the collection of bibliographic and field information for the generation of an administrative process that will effect the results proposed in this planned work.

Next, we intend to conceptualize management by administrative processes from the global, Latin American, national and institutional context, exposing the influence of these in the work that is carried out in the relationship with society and CONAGOPARE PICHINCHA. The investigation will be guided from description and documentation, applying theoretical, empirical and mathematical methods such as statistics, a situational diagnosis is demonstrated, where the organizational structure and the institutional philosophy are analyzed as fundamental, among other basic relevant aspects that help the identification and construction of strategic planning processes, evaluation, elaboration of administrative processes, maps of administrative processes, flow diagrams and technical sheets.

**Keywords:** model, administrative process, linkage, CONAGOPARE

## Introducción

A sido largo el camino que han tenido que recorrer las parroquias para lograr reconocimiento en la estructura territorial del Ecuador, esta lucha se remonta desde 1824 donde se origina la división de territorio quedando como la segmentación más pequeña la parroquia, desde esta fecha en el transcurso de los años y acorde con las constituciones y las alcaldías han ido sufriendo varios cambios hasta el 2014 donde se publicó el nuevo Estatuto del CONAGOPARE siendo esta su última denominación.

La ruralidad es una denominación enfocada al desarrollo de los pueblos:

El concepto de *desarrollo* se asoció tradicionalmente a la idea de *progreso*; dentro de esta visión se miraba a *lo rural* a través de una correlación en el campo-ciudad, que implicaba el paso de lo rural hasta lo urbano, de la agricultura hacia la industria, de lo tradicional a lo moderno y de lo estático a lo dinámico. Entonces para el sentido común y las ciencias en general, se consideraba una escala que iba de lo atrasado a lo moderno, en la cual lo rural era el concepto más desvalorizado y subordinado siempre a lo urbano. (Wilches, 2004), (Wanderley, 2004)

Esta perspectiva es utilizada por los GADS en búsqueda del progreso de los pueblos ecuatorianos donde cada vez más se puede visualizar la diferencia de progreso de las grandes ciudades que crecen aceleradamente en todo sentido y zonas urbanas y marginales que cada vez más parecen aletargadas en el tiempo, muchas sin acceso a servicios básicos, salud, alimentación educación tecnología en el cual la dirección de sus gobernadores juega un papel fundamental para alcanzar un mejor estilo de vida.

Para desarrollar el modelo de gestión administrativa se ha considerado en la planificación, ejecución y evaluación de las actividades, que estén correlacionadas con el trabajo de la institución pública donde la universidad juega un papel importante, con su aporte académico permitiendo el trabajo interinstitucional para ejecutar proyectos de calidad para el progreso de la ruralidad de los GADS de Pichincha.

Para esto se definirán los autores más relevantes que han aportado en el transcurso de la historia con definiciones e información entorno a la tipología de modelos y procesos de gestión administrativa, tipologías, métodos y experiencias que ayuden al perfeccionamiento de la fundamentación teórica de esta investigación.

El capítulo II se lo desarrolla con la aplicación del método empírico con la observación y aplicación de técnicas de recolección de información como es la encuesta y la entrevista para en combinación con la estadística se pueda visualizar el problema a investigar y la necesidad de implementar la propuesta planteada.

El capítulo III se desarrolla un diagnóstico de los procesos administrativos que se realizan para vincularse con las universidades identificando la situación actual de la gestión administrativa, analizando y reestructurando los aspectos básicos como: el plan anual, el plan estratégico con su estructura organizacional, misión, visión, valores y objetivos estratégicos, entre otros elementos. Con este diagnóstico inicial, se diseñó y construyó la propuesta, la misma que trata de un diseño metodológico para la gestión administrativa, construcción de procesos estratégicos de planificación, evaluación, elaboración de procesos, mapas de procesos, diagramas de flujo y fichas técnicas.

Para finalizar se presentan las conclusiones de este estudio y las recomendaciones que servirán como puntos de referencia para una posterior implementación del tema propuesto en CONAGOPARE Pichincha.

### **Planteamiento del problema**

Falta de procesos administrativos claros en CONAGOPARE Pichincha que permitan viabilizar el trabajo con las universidades públicas y privadas entorno a los programas que se ejecutan desde los departamentos de vinculación con la sociedad, lo que ocasiona falencias en el ciclo de planificación, ejecución y evaluación del trabajo que se desarrolla bajo la firma de convenios de trabajo interinstitucional.

### **Formulación del problema**

¿Cómo lograr una gestión administrativa que eficientemente desarrolle de programas y/o proyectos que se ejecutan bajo la firma de convenios de apoyo interinstitucional CONAGOPARE Pichincha – universidades?

### **Objetivo general**

Diseñar un modelo de gestión administrativa en CONAGOPARE PICHINCHA que permita el trabajo con universidades para el progreso de la sociedad mediante la vinculación.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente el tema planteado mediante una profunda investigación bibliográfica y de campo.

- Diagnosticar la situación actual del problema, mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y fichas de observación.
- Desarrollar los procesos administrativos, que posibilite la optimización del trabajo interinstitucional universidad – CONAGOPARE PICHINCHA.
- Validar la propuesta planteada mediante la opinión de expertos en el tema.

### **Justificación**

Esta metodología de gestión administrativa busca la mejora en los procesos administrativos haciéndolos más eficaces y eficientes, con una gestión integral y un direccionamiento único que asegure que se cumplan los objetivos de la unidad administrativa de CONAGOPARE Pichincha. Además, se busca que cambie en la cultura organizacional de esta institución.

Aquí cabe destacar el criterio de (Ossorio, 2003):“El modelo de gestión implica la puesta en marcha de una política de compromisos y responsabilidades por resultados que complemente el paradigma de la gestión por normas y procedimientos predominantes en las formas de administración burocrática”. (Pg. 2)

La metodología propuesta para la gestión administrativa intenta cambiar la forma, cultura y modelo administrativo de la institución para hacerla más eficiente. Es apreciable conocer que elementos y recursos deben intervenir en este proceso, de tal manera que los funcionarios relacionadas con él, se empoderen y puedan aplicarlo exitosamente.

A lo mencionado se estipula que los esquemas de gestión están orientados a resultados en tres puntos según (Iacoviello & Pullido, 2008), como se puede ver a continuación:

- a) “El consentimiento de mayor flexibilidad a los responsables de las agencias de la administración pública en su gestión;
- b) La rendición de cuentas, es decir, la evaluación del desempeño de dichas agencias a la luz de indicadores de su eficacia y eficiencia en la prestación de servicios a los ciudadanos;
- c) El establecimiento de un esquema de incentivos que, de alguna forma, premie o castigue a la alta gerencia de la administración con base en la evaluación de los resultados”. (Pg. 12)



Por lo citado anteriormente se puede decir que se da flexibilidad a los responsables públicos pero estos deben hacer una rendición de cuentas basados en la evaluación de resultados concatenando con la finalidad de este estudio el cual pretende proveer de un proceso administrativos que oriente el trabajo entre CONAGOPARE Pichincha y las universidades que en lo posterior serán implementados en la Unidad Administrativa contando con una herramienta que controle los insumos, cumpla con la normativa, procedimientos y logre los productos que esta necesita para lograr sus misión institucional.

Esta investigación pretende ser un aporte para mejorar los procedimientos de gestión administrativa, a través del diseño de una metodología que permita gestionar y evaluar el desempeño de CONAGOPARE, en relación con las políticas públicas y los requerimientos de los GADS.

Para el desarrollo de esta investigación se cuenta con el respaldo de las autoridades de CONAGOPARE Pichincha, quienes siempre han tenido la mejor predisposición de trabajo, además se cuenta con la asesoría técnica y metodológica de docentes de la Universidad Tecnológica Israel y una vasta recolección de fuentes bibliográficas.

# Índice de contenido

<b>Introducción</b> .....	6
<b>CAPÍTULO I</b> .....	14
<b>1. MARCO TEÓRICO</b> .....	14
<b>1.1. Generalidades de modelos de gestión</b> .....	14
<b>1.2. Proceso de gestión administrativa</b> .....	14
<b>1.3. Indicadores de gestión</b> .....	19
<b>1.4. Gerencia pública</b> .....	21
<b>1.5. CONAGOPARE NACIONAL</b> .....	21
1.5.1.1. Razón social .....	22
<b>1.6. Desarrollo de la sociedad</b> .....	23
<b>1.7. Vinculación con la sociedad</b> .....	24
<b>1.8. Liderazgo en la comunidad</b> .....	25
<b>CAPÍTULO II</b> .....	26
<b>2.1 Contextualización espacio temporal del problema</b> .....	26
<b>2.2 Marco metodológico</b> .....	26
<b>2.3 Tipo de investigación</b> .....	26
<b>2.4 Nivel de la investigación</b> .....	27
<b>2.5 Estudio de Caso</b> .....	27
<b>2.6 Herramientas a utilizar</b> .....	27
<b>2.7 Población y Muestra</b> .....	27
<b>2.8 FÓRMULA</b> .....	28
<b>2.9 Análisis e interpretación de resultados</b> .....	29
<b>2.10 Tabulación de entrevista</b> .....	34
<b>CAPÍTULO III</b> .....	36
<b>3.1 Planificación del proceso de planeación institucional</b> .....	36
<b>3.1.1 Principios</b> .....	36
<b>3.1.2 Desarrollo y alineamiento</b> .....	37
<b>3.1.3 Plan estratégico institucional</b> .....	37
<b>3.1.4 Mapa Estratégico</b> .....	37

3.2	Análisis FODA.....	42
<b>3.2.1</b>	<b>Fortalezas .....</b>	<b>42</b>
<b>3.2.2.</b>	<b>Debilidades .....</b>	<b>42</b>
<b>3.2.3.</b>	<b>Oportunidades .....</b>	<b>42</b>
<b>3.2.4.</b>	<b>Amenazas .....</b>	<b>42</b>
<b>3.2.5.</b>	<b>Resumen de la matriz FODA .....</b>	<b>43</b>
<b>3.2.6.</b>	<b>Estrategias a Trabajar en base al cruce de información FODA .....</b>	<b>45</b>
<b>3.3</b>	<b>ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>46</b>
<b>3.3.1</b>	<b>Principales beneficios .....</b>	<b>46</b>
<b>3.3.2</b>	<b>Organigrama de la unidad de planificación, proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional.....</b>	<b>48</b>
<b>3.3.3</b>	<b>Manual de perfiles, funciones y responsabilidades del personal de la unidad de planificación de proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional .....</b>	<b>49</b>
<b>3.3.4</b>	<b>Administrativo de seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional.....</b>	<b>52</b>
3.4	Dirección del proceso de la unidad administrativa .....	54
3.4.1	Metodología para la dirección aplicando el liderazgo .....	55
3.5	Control.....	58
3.5.1	Matriz de objetivos estratégicos .....	59
<b>3.5.2.</b>	<b>Matriz estratégica con sus perspectivas .....</b>	<b>60</b>
<b>3.5.3.</b>	<b>Cuadro de indicadores .....</b>	<b>61</b>
<b>3.5.4</b>	<b>Mapa estratégico.....</b>	<b>61</b>
<b>3.5.5</b>	<b>Resumen de iniciativas .....</b>	<b>61</b>
<b>3.5.6.</b>	<b>Reporte de progreso y gestión de alertas y semaforización .....</b>	<b>65</b>
<b>3.5.7.</b>	<b>BSC aplicado a la institución.....</b>	<b>65</b>
<b>3.6</b>	<b>Validación de la propuesta .....</b>	<b>69</b>
3.6.1	Instrumento para validar el contenido de la propuesta .....	69
3.6.2	Parámetros de evaluación.....	69

3.6.3	Resultados de la validación .....	70
3.6.4	Resultados de la validación de la propuesta .....	71
3.7	Conclusiones y Recomendaciones.....	72
3.7.1	Conclusiones:.....	72
3.7.2	Recomendaciones: .....	72
Bibliografía.....		74

## Índice de tablas

Tabla 1: Metodología de la gestión administrativa .....	18
Tabla 2: Indicadores de gestión.....	20
Tabla 3: Cantones y GADS de CONAGOPARE Pichincha .....	28
Tabla 4 Mapa estratégico .....	37
Tabla 5: FODA.....	43
Tabla 6 Plantilla del Personal .....	47
Tabla 7: Perfil de Funciones.....	49
Tabla 8: Perfil de Funciones.....	52
Tabla 9: Objetivos estratégicos .....	60
Tabla 10 Perspectivas (matriz estratégica).....	60
Tabla 11 Cuadro de Indicadores.....	62
Tabla 12: Mapa estratégico .....	63
Tabla 13 Resumen de iniciativas.....	64
Tabla 14 SemafORIZACIÓN.....	65
Tabla 15 Aplicación de BSC.....	66
Tabla 16. Ponderación de parámetros .....	70
Tabla 17. Parámetros de valoración .....	70
Tabla 18. Valoración de expertos.....	71

## Índice de figuras

Figura. 1. Etapas de modelo de gestión, en este gráfico se muestran los distintos análisis que se deben realizar en la administración .....	17
Figura. 2 Etapas del modelo de gestión.....	19
Figura. 3. Pregunta 1 .....	29
Figura. 4. Pregunta 2 .....	30
Figura. 5. Pregunta 3 .....	31
Figura. 6. Pregunta 4 .....	31
Figura. 7 .Pregunta 5 .....	32
Figura. 8. Pregunta 6 .....	32
Figura. 9. : Pregunta 7.....	33
Figura. 10. Pregunta 8 .....	34
Figura. 11. Organigrama Estructural .....	47
Figura. 12. Propuesta de organigrama estructural .....	49
Figura. 13. Habilidades Directivas .....	56
Figura. 14. Habilidades Directivas .....	57

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

En el siguiente apartado se va a dar a conocer las principales fuentes bibliográficas entorno a los temas centrales del tema a investigar como: modelo de gestión administrativa, su definición, características, tipos, metodologías entre otros, así también se indagará en la conformación institucional de CONAGOPARE Pichincha y el trabajo que este realiza con las universidades, para fortalecer a su gestión territorial

### 1.1. Generalidades de modelos de gestión

Con origen en el “término italiano modello, el concepto de modelo tiene diversos usos y significados” (Real Academia Española, 2018) Esta definición es ampliada por (Bisquera, 1989; Bisquera, 1989), donde el manifiesta que, el modelo se construye como un medio de ayuda para estudiar la realidad. Estas contribuyen a comprender las teorías y las leyes, o según (Sierra, 1984) indica que en algunos casos sirve para verificarlas, cualquiera que sea la definición que se tome hay una cosa que se debe considerar que el modelo va a servir para tomar como referente de cambio en CONAGOPARE Pichincha, y que este debe permitir su evaluación.

Un modelo de gestión debe estar orientado a integrarse de forma globalizada y orientada al cliente tanto externo como interno que en este caso debe entenderse como cliente a la población de los sectores rurales, en el que los procesos deben ser valorados, mejorados y rediseñados en procura de la satisfacción de objetivos trazados. Estos objetivos se los puede lograr con la gestión por procesos administrativos definiendo estrategias, que den resultados en base a la institución y que este direccionada al desarrollo.

Al ser institucional debe desarrollarse desde un enfoque macro considerando la estructura organizacional, las estrategias eficaces, el desarrollo del talento humano y sin duda alguno el ámbito tecnológico que logre una aplicación concreta de una visión integradora y de síntesis que provee la visión sistémica (Bravo, J., 2008, p.369).

### 1.2. Proceso de gestión administrativa

#### 1.2.1. Gestión administrativa

Según (Rosero, 2007): “Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (p.01)

A esta definición se suma (Koontz & Weihrich, 2012), manifiestan que los principios administrativos hacen referencia sobre todo a las personas indica que no hay un número determinado de principios, ya que los seres humanos están en constante cambio, donde dependerá de momento y de la época o las circunstancias que generen cambio. El proceso de la gestión Administrativa se puede desarrollar en cuatro etapas:

- La planificación: esta contiene las metas, decisión sobre los objetivos, las estrategias y definición de los planes para alcanzarlos con la programación de actividades.
- La organización: estructura administrativa de los recursos humanos, departamentos, cargos, así como la determinación de recursos y actividades con sus responsables.
- La dirección: contiene la motivación el liderazgo, la comunicación, el comportamiento individual y grupal con la asignación de cargos para alcanzar los objetivos.
- El control: mismo que contiene las normas, las medidas, las comparaciones y la acción con la definición de estándares para la medición del desempeño para finalmente corregir errores y garantizar la realización del plan.

Esta es una forma organizada de desarrollar la gestión administrativa desde la administración hasta el control, pero para esto hay que tomar en cuenta los principios más relevantes de la gestión.

### **1.2.2. Principios de la gestión administrativa**

- **Principio del orden:** dentro de esta investigación se va a definir como un lugar institucional para cada persona y cada persona en la empresa acorde a sus capacidades y habilidades, no mantener orden puede ocasionar un trabajo menos eficiente, gasto o pérdida de recursos materiales como económicos.
- **Principio de la disciplina:** los acuerdos y reglas que se consiguen las partes de una institución permiten lograr un trabajo ordenado, eficiente, convivencia armónica, siempre que todos entienden estos parámetros y los respeten sin distinción y en igual manera. La disciplina de un grupo depende en gran medida de sus líderes o jefes de como ellos implanten los mecanismos adecuados para cumplir y hacer cumplir las reglas.
- **Principio de unidad de mando:** este principio está relacionado al cumplimiento de órdenes a los superiores y mientras menor sean estos mejor será la comunicación

evitándose las confusiones por no entender bien el mensaje o interpretar lo que se quería decir y no se lo dijo o interpreto bien.

- **Principio de la iniciativa:** este principio debe ser estimulado y desarrollado en cada área de la organización, debido a que el ser humano tiene como componente innato el proponer nuevos cambios esto se lo debe considerar tomando en cuenta las limitaciones que debe establecerse con respecto a la iniciativa, tomando en cuenta no sobrepasar los principios de la disciplina y la autoridad.

### **1.2.3. Importancia de la gestión administrativa**

El modelo de gestión administrativa admite incrementar la eficacia en la gestión el servicios con una reducción de tiempo, mejor calidad y optimización en la cumplimiento de los procesos.

La implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa formula una evaluación inicial y general de la situación actual de una entidad que permita el reconocimiento de cada uno de los procesos administrativos y los elementos que median entre estos, en lo personal como material ya que se persigue los objetivos siguientes:

- Optimización los procesos de gestión, consiguiendo un trabajo más eficaz.
- Mejora de los productos o servicios ofertados a los clientes.
- Institución de seguimiento y revisión de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incremento de tecnología para la mejora e incremento de la oferta.

El modelo de gestión administrativa envuelve algunas fases a desarrollar que se explica a continuación:



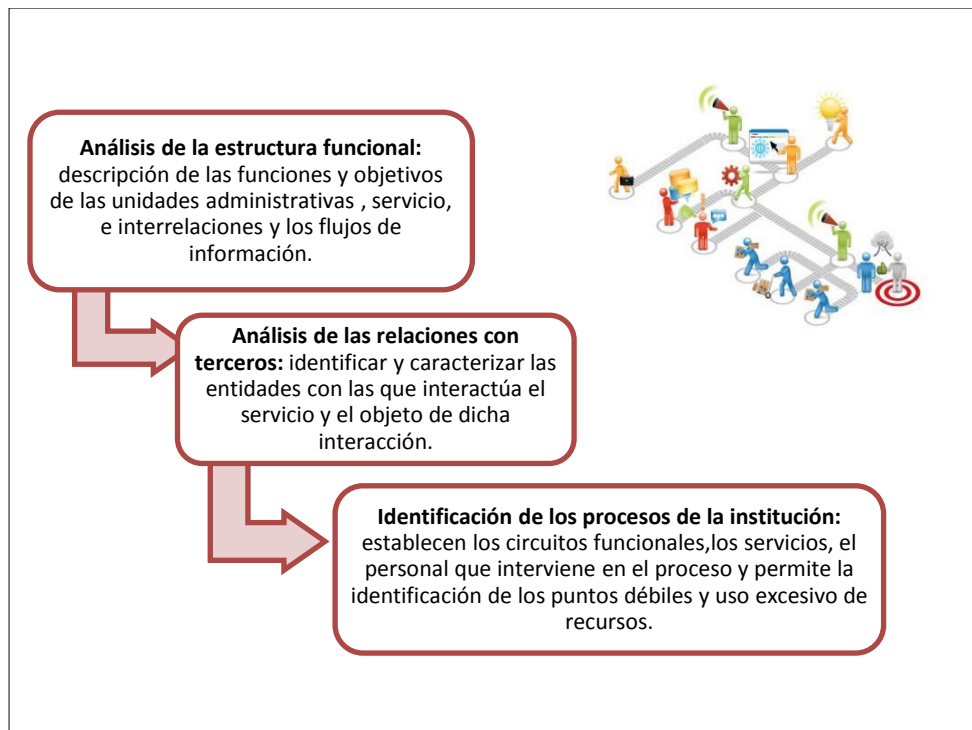


Figura. 1. Etapas de modelo de gestión, en este gráfico se muestran los distintos análisis que se deben realizar en la administración.

#### 1.2.4. Características de un modelo de gestión administrativa.

- **Homogenización funcional:** se relaciona con prever el uso excesivo de recursos.
- **Identificación de necesidades de información:** estableciendo las necesidades y requisitos similares de las distintas unidades funcionales.
- **Definición de modelo de negocio:** se determina qué modelo puede aplicarse a la realidad institucional.
- **Ajustes funcionales:** una vez definidos los modelos se deben determinar cuáles son los recursos óptimos a ser utilizados.
- **Herramientas de gestión:** dan apertura a solventar las necesidades de información requeridas por la institución.

#### 1.2.5. Metodología en la gestión administrativa

A continuación, se va a señalar algunas metodologías aplicadas en diferentes empresas en, demostrada en la mejora de la productividad en general de la compañía.

**Tabla 1: Metodología de la gestión administrativa**

<b>KAIZEN (MEJORA CONTINUA)</b>	<b>CALIDAD TOTAL</b>	<b>BENCHMARKING</b>	<b>INTELIGENCIA EMOCIONAL</b>	<b>COACHING</b>
Enfoca procesos, buscando hacer que estos sean más efectivos, eficientes y adaptables “¡Hoy mejor que ayer, mañana mejor que hoy!”. Siempre es posible hacer mejor las cosas y que ningún día debe pasar sin una cierta mejora.	Participación continua de los trabajadores en la mejoría del desarrollo, diseño, fabricación y mantenimiento de los productos y servicios que ofrece, conocida como TQM (Total Quality Management) crea conciencia de calidad en todos los procesos de organización.	Se la puede considerar como una estrategia de mejoramiento, proceso sistemático continuo que ayudan a evaluar procesos, productos o servicios, demostrando los resultados exitosos o buenas prácticas llegando a ser un referente de funcionalidad interna y externa haciendo a la institución más competitiva.	No hay algo más poderoso para un trabajador que poder entender las emociones propias y las de los demás para poder sacar lo mejor de ellas.	Proceso de orientación y entrenamiento que muchas compañías prestan a directivos o empleados que están consolidados en sus puestos y que son valiosos para las propias organizaciones, ayuda a estos trabajadores a ser más efectivos en sus puestos.

Fuente: La autora

Como se puede visualizar hay varias herramientas que posibilitan la ejecución de forma eficiente un procedimiento administrativo, pero se considera necesario analizar el clima institucional para alcanzar la calidad organizacional.

Etapas que conforman el modelo de gestión se presentan a continuación:



Figura. 2 Etapas del modelo de gestión

El modelo de gestión administrativa que se propone realizar esta basado en el proceso administrativo con sus etapas principales, planificación, organización, dirección, y control este último estará inmerso en todos los ciclos del proceso como podemos ver en la gráfica anterior.

### 1.3. Indicadores de gestión

Según, (Lugo, 2012) “un indicador es un valor que establece una relación entre dos o más indicadores de gestión, significativos de dominios semejantes o diversos y que proporciona información sobre el estado en que se encuentra un sistema. La siguiente tabla muestra las características que debe tener un indicador para que sea bien diseñado” (pág.15)

El uso de los indicadores facilita la comprensión del estado de la empresa y también de los procesos, ya que resumen el nivel o grado de cumplimiento de metas proyectadas. Entonces el indicador muestra con precisión el estado de un proceso, eliminando percepciones subjetivas que se pueden presentar el momento que se los evalúa

**Tabla 2: Indicadores de gestión**

<b>Características</b>	<b>Descripción</b>
<b>Oportunos</b>	Debe permitir obtener información de forma adecuada y oportuna, medir con un grado aceptable de precisión los resultados alcanzados y los desfases con respecto a los objetivos propuestos, que permita tomar decisiones para corregir y reorientar la gestión.
<b>Excluyentes</b>	Cada indicador evalúa un aspecto específico único de la realidad, una dimensión particular de la gestión (económica, social, cultural, política u otras).
<b>Prácticos</b>	Que sean de fácil recolección y procesamiento.
<b>Claros</b>	Ser comprensible, tanto para quienes lo desarrollen como para quienes lo estudien o lo tomen como referencia. Un indicador complejo que solo lo entienden quienes lo construyen deben ser replanteados.
<b>Explícitos</b>	Definir de manera clara las variables con respecto a las cuales se analizará para evitar interpretaciones ambiguas
<b>Sensibles</b>	Reflejar el cambio del proceso en el tiempo
<b>Transparentes</b>	Su cálculo debe estar adecuadamente soportado y ser documentado para su seguimiento y trazabilidad

Fuente: Documento Orientador: Metodología para la Implementación de la Gestión Por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el Marco del D.S. N° 004-2013-Pcm – Política Nacional de Modernización del Gestión Pública” por Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros de la República del Perú, 2013.

Los indicadores ayudan en la identificación las fortalezas mismas que se deben aprovechar para mejorar las áreas empresariales, mientras tanto se deben reconocer las debilidades para con el trabajo continuo fortalecerlas con el fin de una mejora continua.

De acuerdo a la (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros de la República del Perú, 2015), un indicador de gestión es:

“Una medida asociada a una característica del resultado, del bien y servicio, del proceso y del uso de los recursos; que permite a través de su medición en periodos sucesivos y por

comparación con el estándar establecido, evaluar periódicamente dicha característica y verificar el cumplimiento de los objetivos planificados”. (Pág. 6)

La elección de un indicador es importante, y la mala selección podría desviar la trayectoria trazada y alejar de las metas que se tengan, y por ende tomar malas decisiones, he aquí la necesidad de que cada indicador este alineado con la misión, visión y estrategias de la organización. Cada indicador debe tener un responsable de su cumplimiento, el mismo que deberá establecer un estándar de cumplimiento.

#### **1.4. Gerencia pública**

Según (Sánchez Murillo, 2006) que la gerencia considerada como una actividad social orientada a la dirección de organizaciones, tiene como objeto primordial la obtención de resultados bajo criterios de eficiencia, eficacia y efectividad.

Esta consideración tiene especial significado en la gestión de entidades públicas, por cuanto se relaciona con servicios asociados al bienestar de una comunidad, con la mejora de vida de una sociedad y con impacto sobre el desarrollo de una región o un país.

Es una necesidad latente en las entidades públicas, el cumplimiento de la función social que le compete como Estado y la aplicación técnica de un modelo de administración orientada a la efectividad en la prestación de servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de la comunidad. Por lo tanto el gerente público tiene que cumplir con los retos de hacer realidad y consolidar un modelo de gerencia integral que le permita generar cambios en la cultura corporativa garantizando la continuidad y sostenibilidad de los proyectos que emprenden las empresas del Estado.

La Dra. (González, 2005) Considera que es importante: Un cambio en la actitud del servidor público, orientándolo hacia una vocación del servicio y en donde el ciudadano sea considerado siempre como el eje principal de su función pública. Para esto es importante también reorientar el ordenamiento jurídico aplicable vigente y cambiarlo de un enfoque funcional a un enfoque sistémico, de modo que al fortalecer este modelo gerencial se contribuya a facilitar el cumplimiento de la

Misión, Visión, Valores y objetivos de la función social que le compete a cada institución” (p.89)

#### **1.5. CONAGOPARE NACIONAL**

La gerencia pública es también aplicada en el Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador (CONAGOPARE), el cual tiene como misión “Ejercer la representación de los intereses comunes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales Rurales (GADPR), a nivel nacional el cual fue creado en la publicación del registro oficial (Tribunal Constitucional de la República del Ecuador, 2011, pág. 3) procura la articulación de objetivos y estrategias de los GADPR .

Los mismos que poseen en Pichincha las 53 parroquias rurales generan muchos requerimientos de gestión.

**CONAGOPARE PICHINCHA** se encarga en velar por los intereses de desarrollo de los sectores, sobre todo de los más vulnerables con los siguientes principios relacionados a la gestión, según su página web (CONAGOPARE Pichincha, 2018) su propósito es la “Eficiencia y Eficacia. - El CONAGOPARE, planifica y ejecuta programas y proyectos, mide sus resultados para la mejora continua de sus procesos.” (s/n), misma que busca el desarrollo social.

Esta institución es un ente asociativo de carácter público que agrupa a los 53 Gobiernos Parroquiales Rurales de la Provincia de Pichincha, fue constituida el 2 de Abril del 2002, en la Provincia de Pichincha cantón Quito, mediante Acuerdo Ministerial. (Gobiernos Rurales CONAGOPARE Pichincha, s.f., párr. 1) se enfoca su gestión basado en un modelo de gestión desconcentrada, cuenta con instancias organizativas territoriales de representación provincial y/o regional, se establecen como personas jurídicas de derecho público, desconcentradas, con autonomía administrativa y financiera.

Esta institución está regida por el Código Orgánico De Organización Territorial y Autonomía Descentralizada (CODIGO ORGANICO ORGANIZACION TERRITORIAL, 2010) donde “establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio: el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera. Además, desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva a través del sistema nacional de competencias, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial” además de Estatuto CONAGOPARE Nacional, el Reglamento Orgánico Funcional de CONAGOPARE Pichincha, Reglamento interno de CONAGOPARE Pichincha.

#### **1.5.1.1. Razón social**

El objeto de CONAGOPARE Pichincha es el de dar servicio comunitario a los GAD'S Parroquiales de la Provincia de Pichincha, cuyo representante legal actual (2016– 2019) es el Sr. Julio Gabriel Noroña Díaz.

## **1.6. Desarrollo de la sociedad**

Pero para entender lo social es necesario definir lo que es una sociedad y en Sociología: esta es una ciencia que pretende entender, interpretándola, la acción social para de esa manera explicarla causalmente en su desarrollo y efectos. La sociedad ha sido un fenómeno que con el pasar de los años ha ido desarrollándose y evolucionando por tal motivo vamos a analizar el siguiente enfoque teórico, consistente en dividir las diferentes etapas históricas e iniciaremos citando a (Marx & Engels, 1987) con su teoría marxista en donde se distingue la sociedad primitiva como el feudalismo con el desarrollo y despunte económico, el capitalismo con el dominio de la propiedad privada y el comunismo que promueve la conformación social sin clases sociales, donde los medios de producción sean de propiedad común, en los tres se ha tomado como referencia que el modo de producción está determinado por la relación de propiedad sobre los medios de producción lo que hace referencia a las clases sociales y su diferenciación según los niveles de producción que cada uno de GADS de Pichincha representa.

### **1.6.1. Sociedades asociativas o comunitarias :**

Las sociedades simples o comunitarias: Predominio de valores tradicionales que son respetados por todos, arraigadas costumbres que son parte de la estructura legal no necesariamente formal, poseen escasa especialización e interviene la partición de la responsabilidad tienen con pocos niveles sociales y la solidaridad sobresale en su actuar son considerados grupos primarios o minorías.

Sociedades complejas: Dependen de la industrialización y a la tecnología, con diversidad de funciones para el trabajo desencadenando la movilidad de masas y observándose que la solidaridad es menos marcada como en la sociedad simple, la estructura legal es más formal y rígido siendo considerados como grupos secundarios.

(Anthony, 2000), clasificación de las sociedades en dos grandes grupos:

### **1.6.2. Sociedades del mundo moderno**

Sociedad primer mundista: basada en la producción industrial y en neoliberalismo con viviendas en centros urbanizados con predominio de clases sociales donde hay países muy ricos en relación a otros que albergan una pobreza extrema.

Sociedades de nivel medio: basadas en la industria con trabajos seccionados en la agricultura con diferencias sociales diferenciadas.

Sociedades tercermundistas: basa su economía en la agricultura y la exportación de petróleo o materia prima, que son aprovechados por las grandes potencias se nota una predominante pobreza y escaso desarrollo tecnológico.

Independientemente cualquiera que sea la sociedad esta necesita de relacionarse con o la empresa o instituciones públicas o privadas y para esto se ejecuta la vinculación con la sociedad como entorno propicio para desarrollar una zona, región o país.

### **1.7. Vinculación con la sociedad**

En la educación superior hoy por hoy trabajar en pro del desarrollo social se ha convertido en una de las preocupaciones constantes en las que los gobiernos de turno tratan de crear políticas que normen el trabajo universidad sociedad para el desarrollo social que es considerada como responsabilidad de todos.

En el Ecuador poco a poco se ha ido fortificando el trabajo universidad – sociedad misma que en gran parte responde a los objetivos nacionales del Plan Nacional del Buen Vivir en el que se dan prioridad a los sectores en desarrollo que favorezcan un mejor nivel de vida.

En la universidad ecuatoriana hay todavía muchas incógnitas en cuanto al desarrollo del proceso de la vinculación con la sociedad es por esto que cada institución ha buscado desarrollar los mecanismos de trabajo apegados a las normativas del máximo organismo de control como lo es el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), el cual menciona que la “Vinculación con la sociedad desde la concepción de la universidad como bien público y poseedora de un gran capital social, una de sus principales funciones es la de articular y transferir conocimiento en los dominios académicos, para satisfacer las necesidades y solucionar problemas de su entorno con el fin de generar desarrollo. En este sentido, la vinculación con la sociedad demanda de una planificación que considere los objetivos institucionales y de políticas y procedimientos claros para la gestión de recursos, elementos indispensables a través de los cuales la institución puede obtener los resultados esperados”.



(Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación. Superior , 2018)

### **1.8. Liderazgo en la comunidad**

En toda comunidad de personas sobresale una persona que es la lidera a este grupo que comparte su misma ideología y lucha por los mismos objetivos a esta persona se la define según (Gómez, 2002) el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La efectividad del líder está dada por su habilidad para lograr que las organizaciones alcancen las metas planteadas considerando su habilidad para influir sobre el proceder de los demás (Robbins & Judge, 2009). Este líder será la persona ideal para realizar una óptima gestión administrativa.

## CAPÍTULO II

En el siguiente capítulo se va presentar la metodología aplicada, el diagnóstico entorno a la problemática determinando la aplicabilidad del modelo de gestión administrativa mediante el análisis de los distintos instrumentos de recolección de información.

### **2.1 Contextualización espacio temporal del problema**

Tras la nueva división del territorio ecuatoriano en la constitución aprobada en el 2008, en la cual se reconoce como la última división territorial a las parroquias y quien las administra por provincias como es el caso del CONAGOPARE Pichincha donde se evidencia la necesidad de contar con procesos administrativos claros en que permitan viabilizar el trabajo con las universidades públicas y privadas entorno a los programas y/o proyectos que se ejecutan desde los departamentos de vinculación con la sociedad universitaria quien también tiene responsabilidad en el desarrollo social.

Se ha previsto aplicar una entrevista al presidente de CONAGOPARE Pichincha, y a la persona encargada de la gestión administrativa, así también a los presidentes de GADS pertenecientes a esta institución.

### **2.2 Marco metodológico**

En este capítulo se va a presentar la estructura metodológica utilizada, así como el análisis y síntesis de la metodología utilizada para el diagnóstico del problema y el sondeo de la acogida de la propuesta, con la tabulación de datos obtenidos previo a la aplicación de instrumentos de recolección de información como es la entrevista y la encuesta en CONAGOPARE Pichincha. Aplicando así un estudio con enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo de la investigación.

### **2.3 Tipo de investigación**

Para el desarrollo investigativo se va analizar internamente a CONAGOPARE Pichincha, aplicándose como metodología el método empírico de la observación complementado con el método matemático y la estadística, para el desarrollo de este método se va a aplicar dos técnicas de recolección de información como es la encuesta y la entrevista para obtener como resultado la determinación de las necesidades y la factibilidad de aplicación un modelo administrativo para mejorar el trabajo con las universidades en CONAGOPARE Pichincha.

En toda comunidad de personas sobresale una persona que es la lidera a este grupo que comparte su misma ideología y lucha por los mismos objetivos a esta persona se la define según (Gómez,

2002) el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La efectividad del líder está dada por su habilidad para lograr que las organizaciones alcancen las metas planteadas considerando su habilidad para influir sobre el proceder de los demás (Robbins & Judge, 2009). Este líder será la persona ideal para realizar una óptima gestión administrativa.

#### **2.4 Nivel de la investigación**

Acorde al entorno de la investigación esta engloba las características de un estudio empírico o práctico realizado in situ, complementándose con lo teórico con el análisis y la síntesis, la inducción y deducción infaltables en una investigación de este tipo, así también se compara la información obtenida.

#### **2.5 Estudio de Caso**

Esta investigación pretende impactar en el desarrollo de las ciencias humanas y sociales fundado en un análisis sistemático de instituciones públicas en las que se pretende al finalizar del estudio dar una respuesta tentativa con la aplicación de un modelo de gestión administrativa en CONAGOPARE Pichincha.

Este estudio de caso basa su intencionalidad en la observación y descripción del fenómeno de estudio, en la aplicación de instrumentos de recolección de la información.

#### **2.6 Herramientas a utilizar**

Las herramientas a utilizarse son la encuesta que está basada en un cuestionario de ocho preguntas y que van a ser aplicadas a la comunidad de CONAGOPARE PICHINCHA, y la entrevista que está estructurada con seis preguntas que van hacer aplicados a técnicos administrativos de la institución antes mencionada y la encuesta y la entrevista, estos son dos

#### **2.7 Población y Muestra**

La población en la que se va a llevar el estudio es en El Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador (CONAGOPARE PICHINCHA), mismo que está integrado por 53 gobiernos parroquiales y 6 cantones.

La población considerada son los responsables de trabajar con proyectos de VCS.

**Tabla 3: Cantones y GADS de CONAGOPARE Pichincha**

<b>CANTONES</b>	<b>PARROQUIAS</b>
Cantón Quito	Alangasí, Amaguaña, Atahualpa, Calacali, Calderon, Conocoto, Cumbaya, Chavezpamba, Checa, El Quinche, Gualea, Guangopolo, Guayllabamba, La Merced, Llano Chico, Lloa, Nanegal, Nanegalito, Nayon, Nono, Pacto, Perucho, Pifo, Pintag, Pomasqui, Puellaró, Puembo, San Antonio de Pichincha, San José de Minas, Tababela, Tumbaco, Yaruqui, Zambiza.
Cantón Mejía	Aloag, Aloasí, Manuel Cornejo Astorga, El Chaupi, Cutuglahua, Tambillo, Uyumbicho
Cantón Cayambe	Olmedo, Cuzubamba, Cangahua, Otón, Ascazubi, San José de Ayora
Rumiñahui	Cotogchoa, Rumipamba.
Cantón Pedro Moncayo	Tocachi, Tupigachi, Malchingui, La Esperanza
Los Bancos	Mindo

Elaborado por: La autora

## 2.8 FÓRMULA

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{pq Z^2 + (N-1) e^2}$$

n : es el tamaño de la muestra

Z = 1.96 nivel de confianza 95%

e = 5%

N = 53

p = q = 0,5

$$n = 193^2 \cdot \frac{.53 \cdot 0.05 \cdot 0.05}{0.05 \cdot 0.05 \cdot 1.99^2 + (53-1) 5^2}$$

$$n = 47 \text{ Muestra}$$

$$n = \frac{53}{(3-1) 5\%}$$

$$(3-1) 5\%$$

## 2.9 Análisis e interpretación de resultados

En el siguiente epígrafe se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los miembros de los GADS de Pichincha, se presenta. La encuesta aplicada se presenta en el Anexo 1.

1. ¿Considera que es importante trabajar planes de vínculo con la sociedad en cooperación interinstitucional con la universidad, dentro de su Gobierno Parroquial?



Figura. 3. Pregunta 1  
Fuente: Elaboración del autor

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS:

Con los datos obtenidos se ha podido determinar que todos los encuestados consideran que es importante trabajar proyectos de vinculación con la sociedad en cooperación interinstitucional con la universidad, dentro de su gobierno parroquia

2. ¿En el GAD Parroquial que usted representa, ha trabajado programas /proyectos de vinculación con la sociedad impulsada por las universidades?

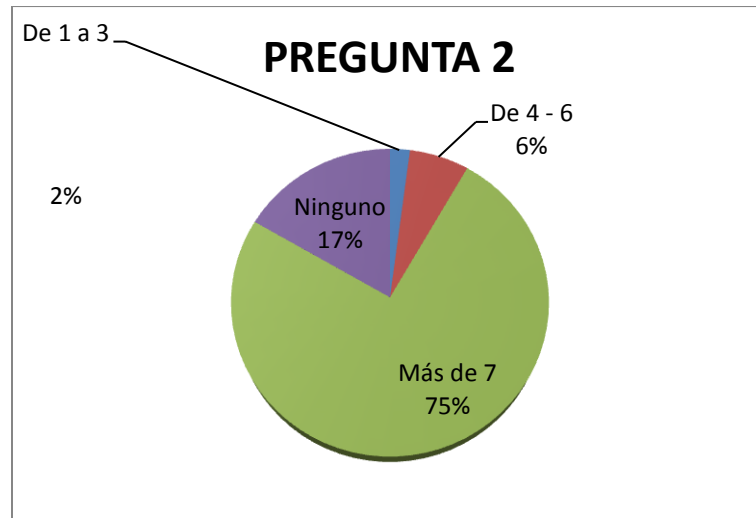


Figura. 4. Pregunta 2  
Fuente: Elaboración del autor

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS:

Según los datos obtenidos se ha podido determinar que en el GAD Parroquial la mayoría ha trabajado más de siete programas /proyectos de vinculación con la sociedad impulsada por las universidades.

3. ¿En el GAD que usted representa cual es la persona encargada del desarrollo de programas/proyectos de vinculación con la sociedad universitaria?

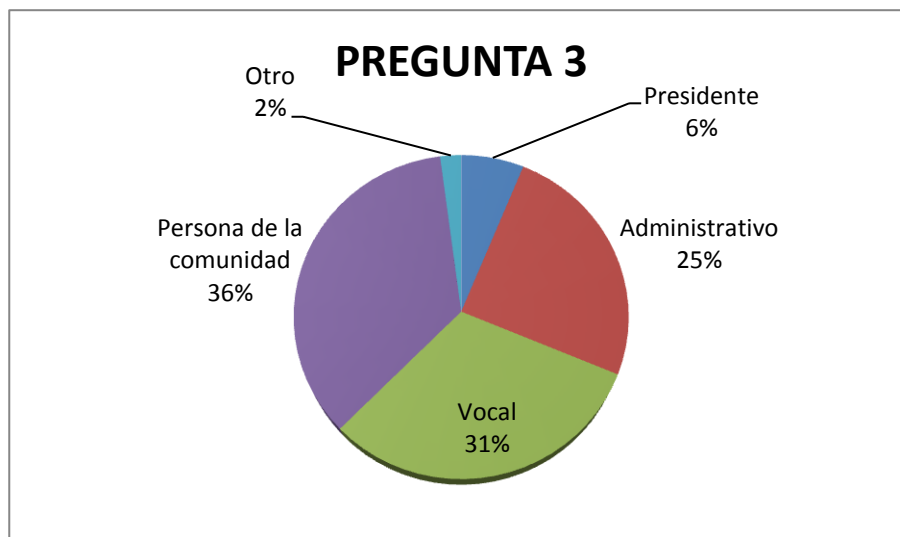


Figura. 5. Pregunta 3  
Fuente: Elaboración del autor

#### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS:

Según los datos obtenidos se ha podido determinar que menos de la mitad de los encuestados son personas de la comunidad los encargados del desarrollo de programas/proyectos de vinculación con la sociedad universitaria. más de la tercera parte son vocales, una cuarta parte son funcionarios administrativos, seguido de una mínima cantidad que se identificaron como presidentes y otros.

4. ¿Cuáles son los principales problemas que se han presentado en el desarrollo de programas /proyectos de vinculación con la sociedad universitaria?

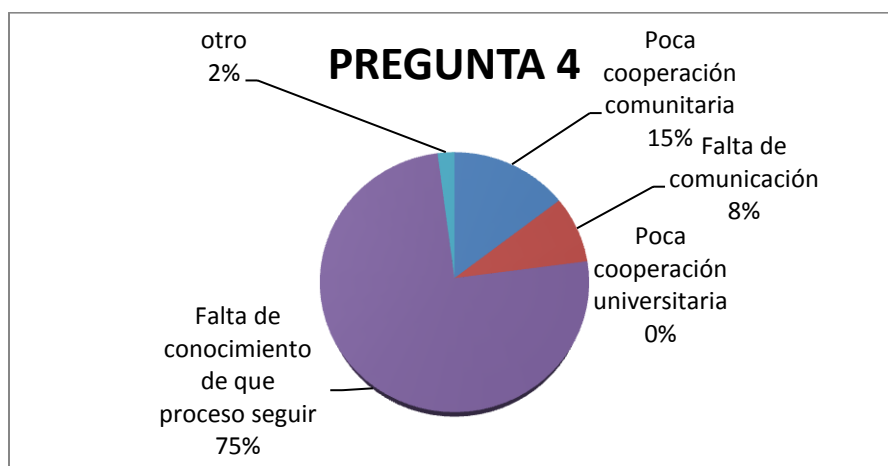


Figura. 6. Pregunta 4  
Fuente: Elaboración del autor

#### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS:

La mayoría de los encuestados manifiestan que la falta de conocimiento de qué procesos seguir es uno de los principales problemas que se han presentado en el desarrollo de programas /proyectos de vinculación con la sociedad universitaria.

¿Poseen formatos estandarizados para trabajar programas /proyectos de vinculación con la sociedad universitaria?

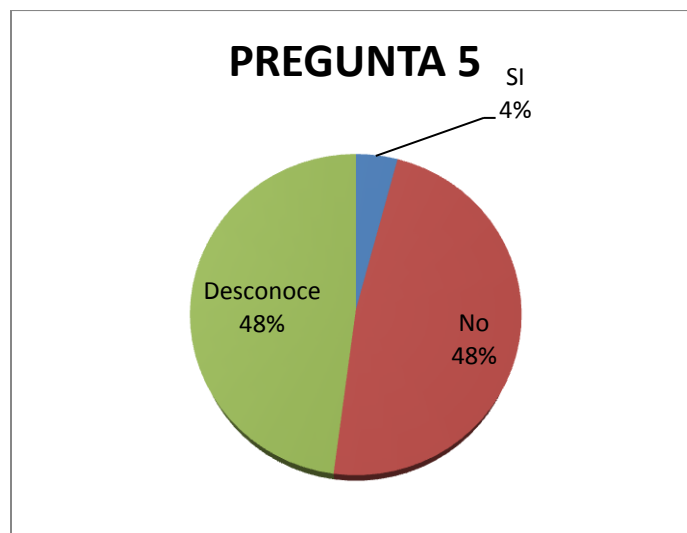


Figura. 7 .Pregunta 5  
Fuente: Elaboración del autor

#### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS:

Según los datos obtenidos menos de la mitad de encuestados desconocen o no conocen de un formatos estandarizados para trabajar programas /proyectos de vinculación con la sociedad universitaria.

5. ¿Conoce de un proceso administrativo a seguir para trabajar vinculación con la sociedad propiciadas por las universidades?

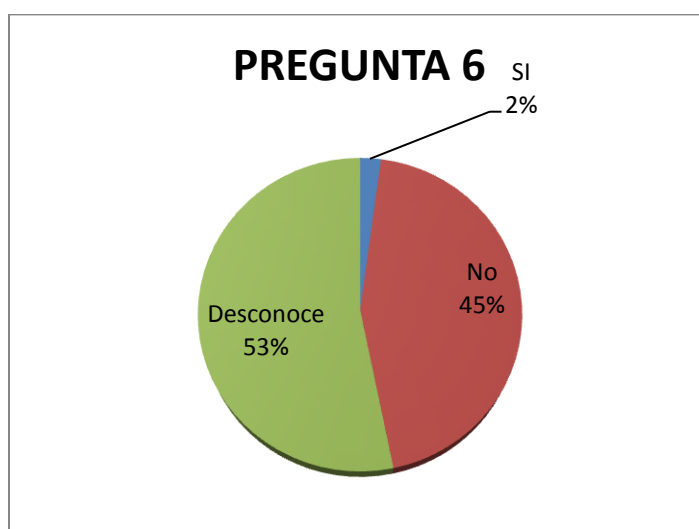


Figura. 8. Pregunta 6  
Fuente: Elaboración del autor



## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS:

Según los datos obtenidos más de la mitad de personas encuestadas desconocen de un proceso administrativo a seguir para trabajar vinculación con la sociedad propiciadas por las universidades, seguido una menor cantidad de personas que manifiestan que no conocen de los formatos.

6. ¿Consideraría necesario poseer un proceso administrativo definido para trabajar programas /proyectos de vinculación con la sociedad universitaria?



Figura. 9. : Pregunta 7  
Fuente: Elaboración del autor

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS:

La mayoría de personas encuestadas manifiestan que es muy necesario poseer un proceso administrativo definido para trabajar programas /proyectos de vinculación con la sociedad universitaria.

- 8 ¿Consideraría necesario implementar un modelo de gestión administrativa para trabajar programas /proyectos de vinculación con la sociedad y CONAGOPARE PICHINCHA?



**Figura. 10. Pregunta 8**

Fuente: Elaboración del autor

#### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS:

La mayoría de encuestados considera que es necesario implementar un modelo de gestión administrativa para trabajar programas /proyectos de vinculación con la sociedad y CONAGOPARE PICHINCHA.

#### 2.10 Tabulación de entrevista

Se realizó una entrevista a la Ing. Patricia Tonato, quien trabaja en CONAGOPARE Pichincha área contable, y es quien coordina en general con los convenios que ha firmado la institución, así como con las universidades y los gobiernos parroquiales de Pichincha.

La ingeniera Tonato manifiesta que no están dentro de sus funciones administrativas están consideradas las actividades de coordinación, planificación y seguimiento de programas y o proyectos de Vinculación con la sociedad, ya que estas del área contable y tiene otras funciones establecidas propias de este puesto, pero aun así en su afán de trabajar por el desarrollo de las juntas parroquiales, entre el equipo de trabajo se distribuyen las actividades a desarrollar con los convenios que poseen. Pero que lamentablemente no hay un reglamento, un manual o un documento que contenga un proceso definido, más bien lo trabajado lo han ido trabajando sobre la marcha y que hay la vacante de un coordinador de proyectos pero por la falta de presupuesto no está operando.

Así también indica que dentro de los principales problemas que se han presentado en el desarrollo de programas /proyectos de VCSU, uno de las dificultades que sobresalen es el mismo hecho de no tener un manual, un reglamento o un documento que les ayude a llevar un proceso estandarizado a trabajar con las universidades en lo referente al desarrollo de programas o proyectos siendo necesario implementar un modelo de gestión por procesos para trabajar programas /proyectos. El liderazgo que se ejerce comúnmente es el de hacer llamados a reuniones, llamadas telefónicas, hacen asambleas, convocatorias y visitas a los GADS en un inicio de la gestión con más frecuencia luego por distintos motivos esto va decayendo. Pero en general no hay un tipo de liderazgo definido.

Mediante la aplicación de los distintos instrumentos de evaluación se han podido determinar la necesidad de clarificar los procesos administrativos entre los gobiernos autónomos descentralizados que desconocen de documentos escritos que ayuden a normar las actividades de VCS universitarias, así también es importante el trabajo de una persona en específico que trabaje en las actividades de planificación, ejecución y evaluación de los proyectos o proyectos de vinculación, y la coordinación entre CONAGOPARE Pichincha, las universidades y los GADS parroquiales; mediante la elaboración de un proceso administrativo que norme estas actividades.

## **CAPÍTULO III**

### **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN CONAGOPARE PICHINCHA PARA LA VINCULACIÓN UNIVERSITARIA**

En el siguiente capítulo se va a presentar el modelo de gestión administrativa, misma que se ha basado en el proceso administrativo fundamentado en la planificación, organización administración y control esta es la estructura que se va presentar a continuación:

#### **3.1 Planificación del proceso de planeación institucional**

CONAGOPARE Pichincha está enfocado al fortalecimiento de los 53 GADS asociados, la solidificación y análisis de su filosofía institucional, cumplimiento de objetivos, planteando este Plan Estratégico que tiene un horizonte de 4 años.

La experiencia obtenida con el paso del tiempo ha contribuido a que este proceso vaya solidificándose a través de las nuevas realidades y objetivos alineados con el Plan Nacional Toda una Vida.

##### **3.1.1 Principios**

El Plan Estratégico tiene su base en los siguientes principios:

- Planificación desde dentro y con otros, a través de la gestión democratizadora con la inclusión de varios actores.
- Buscar la flexibilidad en la misión participativa, encaminada hacia la ejecución de metas compartidos por los 53 GADS parroquiales.
- Visualización el futuro orientado en el presente, amparando un juicio de realidad en el momento del trabajo
- Valoración integral para actuar, con la interacción comunicativa y la gestión participativa en base al desarrollo global principalmente el campo tecnológico, científico, TICs, por tal motivo está sujeto a cambios que conduzcan al mejoramiento continuo
- Independencia y descentralización, a través de la participación activa.

### **3.1.2 Desarrollo y alineamiento**

En CONAGOPARE PICHICNHA, con el trabajo de cada uno de los GADS, el Plan Estratégico desarrolla todos los campos como Comité de Gestión, Asesoría Jurídica, Unidad Financiera, Unidad de Comunicación e Imagen Institucional, Unidad de Planificación de Proyectos y Seguimiento a Convenios Interdisciplinarios, Oficina Técnica Cantonal y Secretaria General. Y con entes externos institucionales y empresariales.

### **3.1.3 Plan estratégico institucional**

El plan estratégico institucional se ha considerado los informes de rendición de cuentas de tres años atrás, 2016, 2017 y 2018.

### **3.1.4 Mapa Estratégico**

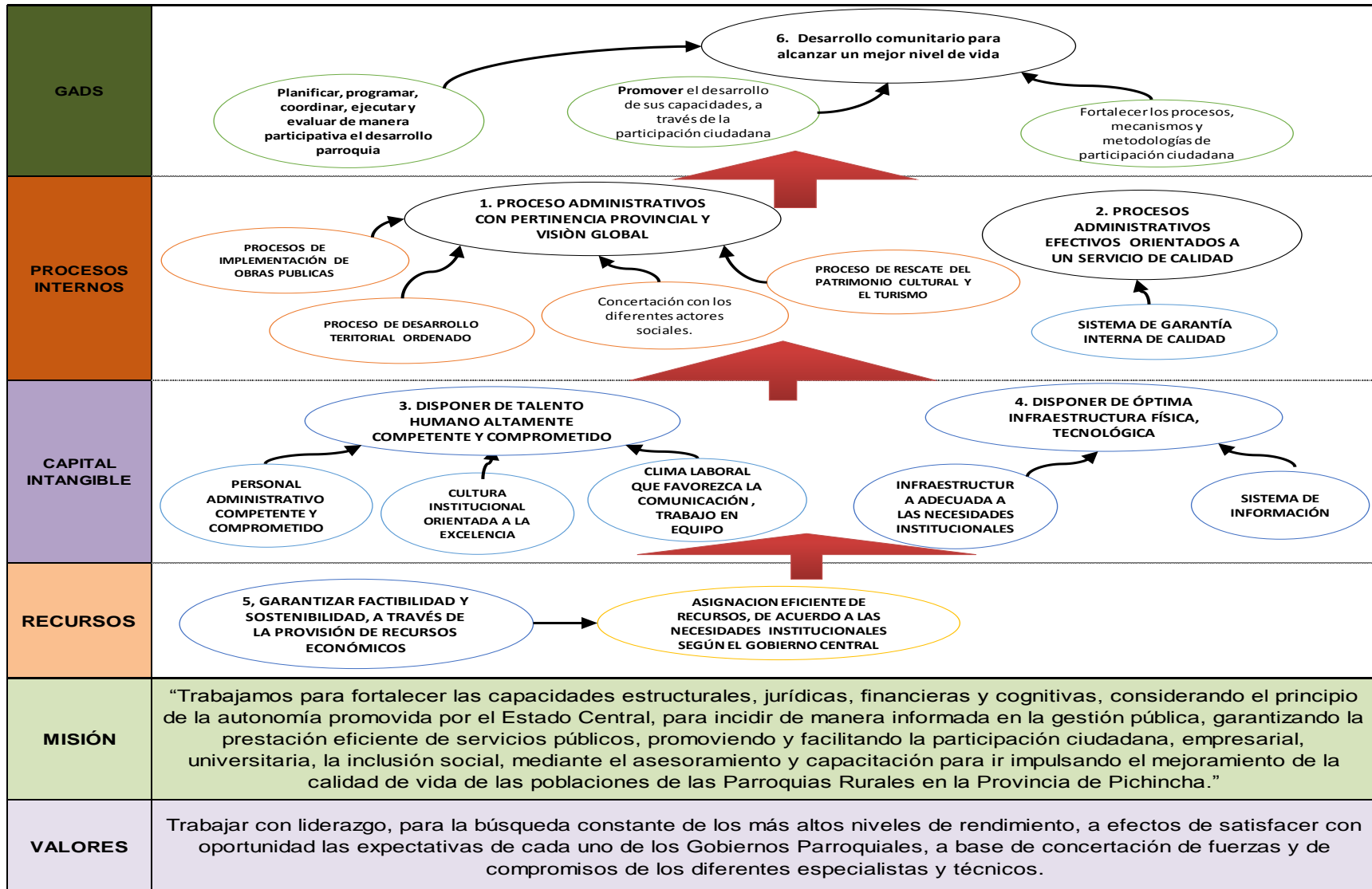
Ya identificados los objetivos, indicadores, fuentes de verificación, metas, responsables, las estrategias y los 3 programas claves de acción que se requieren para facilitar la consecución de los objetivos se procedió a diseñar el mapa estratégico que se presenta en la Tabla 13.

### **Tabla 4 Mapa estratégico**

## MAPA ESTRATÉGICO

### VISIÓN:

Convertirnos en una provincia referente de desarrollo territorial de permanente progreso en un clima de seguridad y armonía con soluciones visibles de los problemas sociales y económicos de los Gobiernos Parroquiales Rurales, garantizando la calidad de vida de sus pobladores apoyados en alianzas estratégicas que fortalezcan el quehacer de nuestra institución.





**CONAGOPARE (PICHINCHA)**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2019-2023**  
**Tablero Central de Comando**

DIRECCIÓN - OBJETIVOS ESTRATEGICOS				
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTOS	Objetivos del Proyecto	KPI
<b>PROCESOS INTERNOS</b>	DESARROLLAR UN PROCESO INTEGRAL DE DESARROLLO PERMANENTE DE LAS JUNTAS PARROQUIALES RURALES	<b>P1 Procesos de fortalecimiento de la imagen corporativa de CONAGOPARE y los GADS</b>	Aplicar estrategias efectivas de diseño, ejecución e implementación de técnicas audiovisuales que ayuden en el desarrollo de la imagen corporativa.	# De GADS con la implementación de páginas web, y redes sociales.
				# De visitas a páginas web
				# De visitas a redes sociales en los diferentes GADS
		<b>P2 Incremento de asesorías y capacitaciones en distintos temas</b>	Dotar de herramientas cognitivas a los diferentes GADS, en temas legales, de administración pública, contable tributaria y otros que estos requieran	# De GADS asesorados y capacitados
				# De convenios para vinculación - investigación activos.
				# de proyectos interdisciplinarios desarrollados de acuerdo al alcance de los convenios
<b>P3 Fomento del trabajo con ayuda de organismos externos mediante convenios interinstitucionales con distintas instituciones.</b>	Incrementar la incidencia e impacto de la Universidad, empresa, instituciones en la comunidad y viceversa, a través de una vinculación que responda a las necesidades y potencialidades de ambas	# de noticias generadas a partir de los proyectos		



**CONAGOPARE (PICHINCHA)**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2019-2023**  
**Tablero Central de Comando**

<b>MEDIDAS</b>			
<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>Frecuencia de Actuación</b>	<b>Fuente Captura Datos</b>	<b>Línea Base</b>
# de GADS intervenidos # de juntas parroquiales	Semestral	Vicepresidentes de cada GAD	Diseños aprobados en el 2018
# Resultados de contadores en las páginas web		Vocal designado	
# Cantidad de visitas a redes sociales	Anual	Vocal designado	
# de GADS intervenidos # de juntas parroquiales	Semestral	Vocal designado	
Evalúa el número de convenios activos que facilitan la ejecución de proyectos de apoyo interinstitucional	Semestralmente	Unidad Administrativa: Planificación de proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional	3 convenios 2018
# de convenios activos / # convenios firmados			
# de proyectos de trabajo interinstitucional ejecutados / Convenios activos	Semestralmente	Unidad Administrativa: Planificación de proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional	3 proyectos 2018
Evalúa el impacto e incidencia de los proyectos ejecutados de forma exitosa.	Semestral	Unidad Administrativa: Planificación de proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional	3 eventos 2018





**CONAGOPARE (PICHINCHA)**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2019-2023**  
**Tablero Central de Comando**

METAS			MEDIOS					
Meta 2019	Meta 2020	Responsable de meta	Iniciativas Estratégicas	Líder de Implementación	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable Seguimiento	Presupuesto
0	0%	Vicepresidente de cada GAD	Integración con actores relevantes externos (universidades, empresas, instituciones) Diseño y rediseño curricular de la imagen institucional basado en profundos análisis actual y prospectivo	Vicepresidentes de cada GAD	01/05/2019	01/11/2023	Unidad de comunicación e imagen institucional	90156,95
0%	0%	Vocal designado	Integración con actores relevantes externos (universidades, empresas, instituciones)	Vocal designado	01/05/2019	01/11/2023	Unidad de comunicación e imagen institucional	85069,41
0%	0%	Vocal designado	Generar un sistema de formación y capacitación al personal idóneo de cada uno de los GADS	Vocal designado	01/05/2019	01/11/2023	Unidad de planificación y proyectos	
0%	0%	Unidad Administrativa: Planificación de proyectos y seguimiento de convenios de apoyo	Fortalecer el intercambio sistemático comunidad - universidad y viceversa, a través del acercamiento instituciones externas	Vocal designado	01/05/2019	01/11/2023	Unidad Administrativa: Planificación de proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional	32929,89
0%	0%	interinstitucional	Promover la implementación de proyectos que fortalezcan a los GADS.	Vocal designado	01/05/2019	01/11/2023		

## **3.2 Análisis FODA**

A continuación se presenta la matriz FODA, misma que nos va a servir determinar factores internos y externos con los que en base a un profundo análisis de estos se van a estructurar estrategias para el desarrollo de los programas anteriormente planteados.

### **3.2.1 Fortalezas**

- Mejoramiento en la imagen institucional
- Cuentan con un departamento de asesoría jurídica
- Se ha iniciado con la suscripción de convenios con varias instituciones.
- Ha implementado un sistema de capacitaciones en varias áreas
- Fortalecimiento en asesoría de política pública
- Posicionamiento de imagen corporativa en redes sociales

### **3.2.2. Debilidades**

- Falta de componentes que permitan desarrollar innovación y principalmente emprendimientos
- Insuficientes recursos económicos para alcanzar los planes y metas.
- Necesidad procesos definidos para trabajar con todos los GADS parroquiales.
- Insuficiente personal en distintas áreas.
- Poder de convocatoria limitado.
- Bajo reconocimiento de la imagen institucional en la provincia.

### **3.2.3. Oportunidades**

- Firma de convenios con organismos externos empresariales y universitarios.
- Brindar con información y tecnología de fácil acceso, manejo y uso herramientas de código libre para automatizar procesos en varias áreas.
- Oferta de capacitación en varios temas a bajo costo de calidad.
- Educación semipresencial y a distancia que favorece a los estudiantes viven en cantones rurales o que no tienen acceso a tecnología.

### **3.2.4. Amenazas**

- Influencia de intereses contrarios de varios presidentes de los GADS.
- Inestabilidad Política
- Desestabilidad económica
- Rivalidad política falta de criticidad en la gobernanza de los GADS.

- Desacreditación del trabajo realizado.

### 3.2.5. Resumen de la matriz FODA

Resumen de la matriz FODA sobre el análisis situacional una vez analizados los parámetros antes descritos.

**Tabla 5: FODA**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<p>F1. Mejoramiento en la imagen institucional</p> <p>F2. Cuentan con un departamento de asesoría jurídica y desarrollo de proyectos.</p> <p>F3. Se ha iniciado con la firma de convenios con varias instituciones.</p> <p>F4. Ha implementado un sistema de capacitaciones en varias áreas</p> <p>F5. Fortalecimiento en asesoría de política pública</p> <p>F6. Posicionamiento de imagen corporativa en redes sociales</p>	<p>D1 Faltan mecanismos que permitan desarrollar innovación y principalmente emprendimientos</p> <p>D2. Los recursos económicos para alcanzar y lograr todos los planes trazados son insuficientes.</p> <p>D3. Falta de procesos definidos para trabajar con todos los GADS parroquiales.</p> <p>D4. Falta de personal en distintas áreas.</p> <p>D5. Poder de convocatoria limitado.</p> <p>D6. Bajo reconocimiento de la imagen institucional en la provincia.</p> <p>D7. Necesidad de fortalecer técnicas de métodos de alta gerencia y liderazgo.</p>

<b>Oportunidades</b>	<b>FO (Max-Max)</b>	<b>DO (Min-Max)</b>
<p>O1. Convenios con organismos externos empresariales y universitarios.</p> <p>O2. Información y Tecnología de fácil acceso, manejo y uso herramientas de código libre para automatizar procesos en varias áreas.</p> <p>O3. Oferta de capacitación en varios temas a bajo costo de calidad.</p> <p>O4. Educación semipresencial y a distancia que favorece a los estudiantes viven en cantones rurales o que no tienen acceso a tecnología.</p> <p>O5. Gestión de apoyo de entidades externas.</p>	<p>Aprovechar los convenios para fortalecer todas las áreas de desarrollo. F1, F2, F3, F4, F6, O1, O2, O3, O4, O5.</p> <p>Emprendimientos con innovación que sean el centro de desarrollo económico. F2, F3, O3, O4, O5.</p> <p>Fortalecer la imagen institucional de los GADS y CONAGOPARE Pichincha. F1, F6, O2, O5.</p>	<p>Implementación de espacios de Capacitación D1, D7, O1, O3, O4, O5.</p> <p>Actualización para lograr la automatización. D3, O2</p> <p>Búsqueda de gestión externa que posibilite el cumplimiento de objetivos. D2, D6, D7, O1, O5.</p>
<b>Amenazas</b>	<b>FA (Max-Min)</b>	<b>DA (Min-Min)</b>
<p>A1. Influencia de intereses contrarios de varios presidentes de los GADS.</p> <p>A2. Inestabilidad Política</p> <p>A3. Desestabilidad económica</p> <p>A4. Rivalidad política falta de criticidad en la</p>	<p>Posicionamiento de la imagen institucional en pro del desarrollo de cada uno de los 53 GADS. F1, F3, F6, A1,A4, A5</p>	<p>Revisar permanentemente los mecanismos para generar emprendimientos. D1, D3, D4, A1,A2</p> <p>Evaluación permanente al personal D1, D7, A6</p>

<p>gobernanza de los GADS.</p> <p>A5. Desacreditación del trabajo realizado.</p> <p>A6. Aparición de Nuevas tecnologías, leyes, ordenanzas, temáticas en general</p>	<p>Implementación de un proceso de evaluación. F2, F3, F4, F5, A1,A4, A5, A6</p>	<p>Fortalecer la Comunicación Institucional. D4, D5, D6, A1, A4, A5</p>
--	--	---

### 3.2.6. Estrategias a Trabajar en base al cruce de información FODA

- Aprovechar los convenios para fortalecer todas las áreas de desarrollo de la institución aprovechando la tecnología la oportunidad de mejora educativa en temas de interés a los GADS.
- Emprendimientos con innovación que sean el centro de desarrollo económico considerando el uso del departamento de asesoría jurídica y los convenios aliados para implementar asesorías con convenios externos para fortalecer al microempresario, legal, empresarial y cognitivamente.
- Fortalecer la imagen institucional de los GADS y CONAGOPARE Pichincha mediante el uso de redes sociales, y medios publicitarios, con la ayuda de convenios con universidades.
- Implementación de espacios de Capacitación que posibiliten el desarrollo rural con el apoyo de alianzas estratégicas.
- Actualización y automatización de los procesos de gestión mediante el acceso a información y tecnologías con herramientas de código libre.
- Búsqueda de gestión externa para lograr los objetivos trazados esto se lo realizara con el apoyo de convenios y apoyo de instituciones externas que posibiliten viabilizar el trabajo a desarrollar bajo el propósito de convicción social.
- Aprovechar los convenios para fortalecer todas las áreas de desarrollo.
- Emprendimiento e Innovación como los ejes de los proyectos de vinculación.
- Fortalecer la imagen institucional de los GADS y CONAGOPARE Pichincha.
- Implementación de espacios de capacitación con apoyo de la gestión de instituciones aliadas mediante convenios de cooperación.

- Reingeniería, actualización y automatización de los procesos de gestión.
- Búsqueda de gestión externa para lograr los objetivos trazados.
- Posicionamiento de la imagen institucional en pro del desarrollo de cada uno de los  
Desarrollar e implementar un sistema de evaluación de satisfacción.
- Revisar permanentemente los mecanismos para generar emprendimientos.
- Evaluación permanente al personal con el fin de determinar falencias y capacitarlas.

### **3.3 ORGANIZACIÓN**

La unidad de planificación y proyectos: es la unidad seleccionada para que mediante la creación de un puesto más esta pueda ser la unidad que se encargue de la gestión de planificación, ejecución y evaluación del trabajo bajo la modalidad de firma de convenios de apoyo interinstitucional.

#### **3.3.1 Principales beneficios**

CONAGOPARE Pichincha podrá realizar una mejor gestión administrativa en el desarrollo de programas y proyectos a trabajarse con distintas instituciones ya sean estas públicas o privadas.

El modelo de gestión administrativa permitirá que todos los usuarios internos y externos de esta institución, tenga una persona responsable del trabajo que se desarrolla con las diferentes entidades que deseen el desarrollo de las parroquias rurales.

El propósito principal es lograr una adecuada ejecución de los programas y proyectos que se realizan en cooperación con entidades públicas y privadas que buscan aliarse para lograr un mejor desarrollo de la población rural.

A continuación se presenta el organigrama actual de la institución en la que se propone crear un puesto más dentro de la Unidad de Panificación y proyectos.

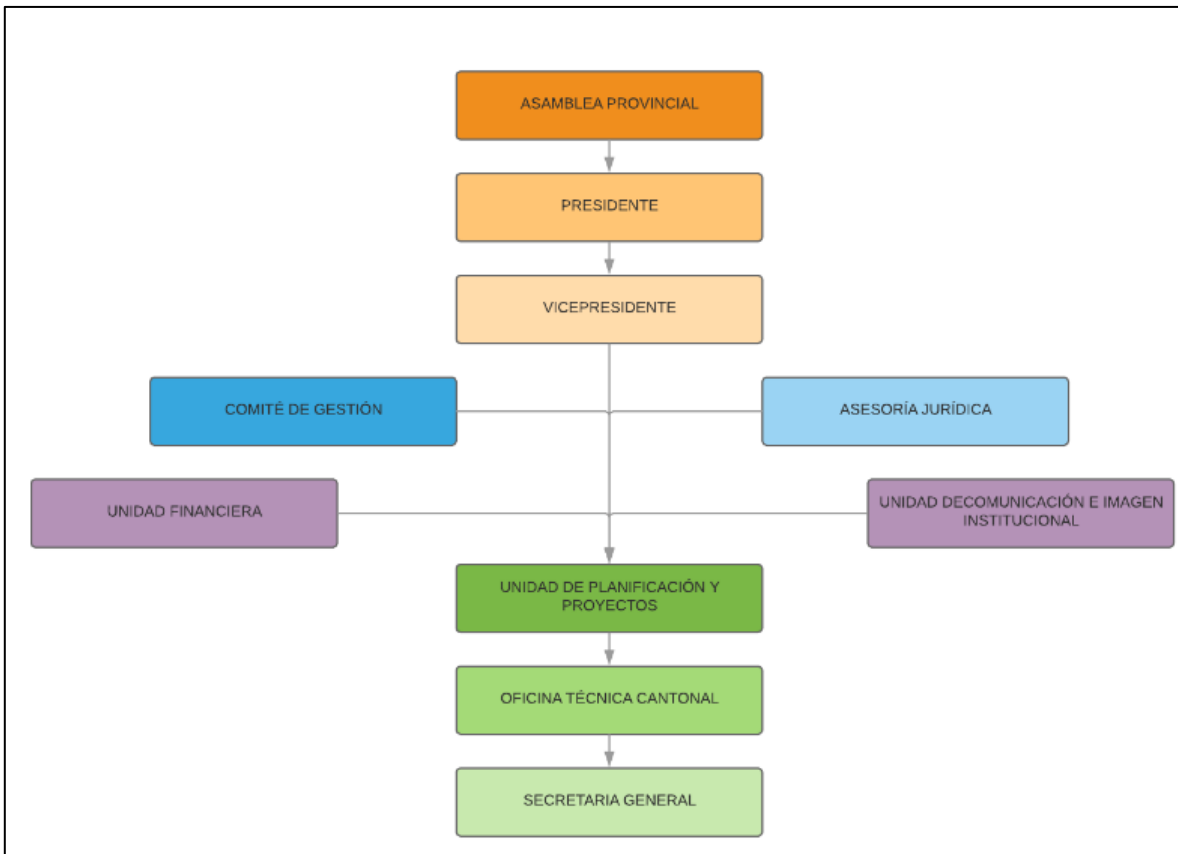


Figura. 11. Organigrama Estructural

Fuente: (CONAGOPARE Pichincha, 2018).s/n.

Según el Artículo. 7.- El Organigrama de identificación de la Estructura Orgánica del Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales de Pichincha (CONAGOPARE-P) responde a una Estructura por Procesos Desconcentrados.

Tabla 6 Plantilla del Personal

CARGO	PERSONA	ESTADO
Nivel de Participación	Presidente CONAGOPARE 53 presidentes GADS	ACTIVOS
Nivel de Planificación	Comité de gestión	ACTIVOS
Nivel Legislativo	Su competencia se traduce en los actos administrativos, resolutivos y fiscalizadores	ACTIVOS
Nivel Ejecutivo	Presidente y el Vicepresidente	ACTIVOS

Nivel Operativo	Área de Proyectos y Planificación Técnico en proyectos	Vacante
	Área de Comunicación Social Comunicador Social	Activo
	Área Administrativa y de Apoyo Secretaria administrativa	Activo
	El Área de Administración Financiera Contadora Auxiliar Contable	Activo
Nivel Asesor	Asesor Jurídico Abogado	Activo

Elaborado por: La autora

### **3.3.2 Organigrama de la unidad de planificación, proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional**

Organigrama de la unidad de planificación, proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional



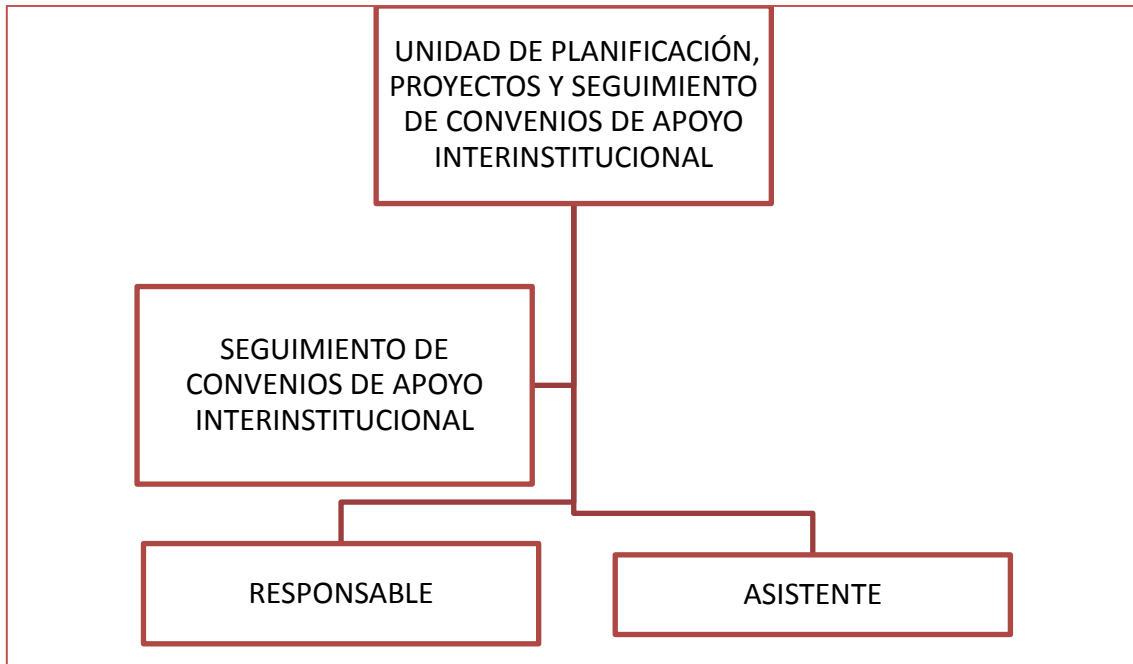


Figura. 12. Propuesta de organigrama estructural

Elaborado por: La autora

### 3.3.3 Manual de perfiles, funciones y responsabilidades del personal de la unidad de planificación de proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional

Diseño de perfil, funciones y responsabilidades del Seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional

Tabla 7: Perfil de Funciones

<p>Unidad Administrativa: Planificación de proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional</p> <p>Descripción cargo y perfil del coordinador de seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional</p> <p><b>Descripción del cargo</b></p>
---

<p>Título del puesto de: coordinador de seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional</p>	<p>Licenciado a máster en Proyectos o gestión de proyectos Licenciado o master en Admiración Pública</p>
<p>Jefe inmediato</p>	<p>Vicepresidente</p>
<p>Responsabilidad</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Identificar las necesidades de cada uno de los GADS y proponer planes, programas y proyectos con el apoyo de instituciones externas</li> <li>2. Presentar al Vicepresidente el plan anual de actividades en concordancia con el plan estratégico institucional y el plan nacional del Buen Vivir para el análisis y aprobación.</li> <li>3. Coordinar con los responsables de las áreas para el oportuno seguimiento de las políticas, reglamentos para la gestión optima administrativa</li> <li>4. Fomentar la ejecución de tareas que vayan en beneficio directo del desarrollo de los GADS asociados a CONAGOPARE Pichincha.</li> <li>5. Promover con toda clase de organización la celebración de convenios, carta compromiso o acuerdos a fin de establecer los términos que regulen las relaciones interinstitucionales.</li> <li>6. Solicitar a la Unidad Financiera la provisión oportuna de recursos, conforme la planificación anual de cada programa o proyecto establecido con las instituciones externas.</li> </ol>
<p>Funciones</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirige la ejecución de actividades al personal a su cargo.</li> <li>2. Solicita la aprobación de programas a ejecutarse.</li> <li>2. Gestiona, da apoyo y seguimiento a los responsables institucionales de la ejecución,</li> </ol>

	<p>desarrollo y evaluación de los programas o proyectos</p> <p>3. Mantiene actualizado el registro institucional del desarrollo los programas o proyectos.</p> <p>4. Tiene conocimiento de los documentos y procesos a trabajar</p> <p>5. Presenta al Vicepresidente, unidad financiera y departamento de comunicación, los informes de actividades realizadas en los distintos GADS, o el mismo CONAGOPARE.</p> <p>6. Presentar a los miembros involucrados en los distintos programas y proyectos: la planificación, seguimiento, control, evaluación y presentación de informes a través de un trabajo coordinado en su gestión.</p> <p>Certifica a quien lo requiera por el trabajo realizado.</p> <p>Presenta rendición de cuentas mediante informes.</p>
Relaciones internas	Vicepresidente, Unidad Financiera, Unidad de comunicación e imagen institucional y asesoría jurídica.
Relaciones externas	<p>GADS ASOCIADOS A CONAGOPARE</p> <p>PICHINCHA.</p> <p>UNIVERSIDADES</p> <p>INSTITUTOS</p> <p>EMPRESAS</p> <p>OTROS</p>
Perfil para el responsable de seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional	
Experiencia	Mínimo 1 año de trabajo en proyectos de preferencia en el sector público.
Áreas de conocimiento	Gerencia, administración, gestión de proyectos.
Habilidades y destrezas	Principios y técnicas de alta gerencia

	Gestión de proyectos Gestión documental Gestión administrativa y organizacional.
--	--

Elaborado por: La autora de tesis

### 3.3.4 Administrativo de seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional

Diseño de perfil, funciones y responsabilidades de Asistente unidad administrativa: Planificación, proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional como a continuación se presenta:

**Tabla 8: Perfil de Funciones**

Unidad Administrativa: Planificación, proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional Descripción cargo y perfil del asistente administrativo de seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional	
<b>Descripción del cargo</b>	
Título del puesto a: asistente administrativo de seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional	Educación Bachillerato técnico (Administración, contabilidad, Secretariado o afines) Formación Carrera administrativa, cursos o seminarios de servicio al cliente, manejo de documentos, gestión de proyectos, conocimiento de computación.
Jefe inmediato	Coordinador de seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional
Responsabilidad	Ejecuta los procesos administrativos de la unidad de seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional, aplicando las normas y los procedimientos determinados, realizando las funciones necesarias a fin de

	<p>avaluar el cumplimiento de los procesos para el logro de resultados acertados garantizando el funcionamiento departamental.</p>
Funciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo en la organización para el cierre e inicio de los proyectos</li> <li>2. Agendar citas con las distintas instituciones con las que requieran de reuniones.</li> <li>3. Realización del proceso para tramitar los recursos para la gestión de proyectos.</li> <li>4. Apoyo en las capacitaciones en función de procedimientos y más requeridos.</li> <li>5. Apoyo al personal de la unidad para la planificación, ejecución y seguimiento de los proyectos interinstitucionales en el proceso de conseguir contactos, envío de documentos, tramitar los recursos de los mismos.</li> <li>6. Asistencia en documentos físicos y digitales las veces que lo requieran.</li> <li>7. Apoyo en el proceso de la organización de los eventos de cierre o entrega de los proyectos</li> <li>8. Envío de invitaciones por correo y de manera física y confirmación de las mismas.</li> <li>9. Revisión de los programas/proyectos entregados confirmando que los documentos estén completos.</li> <li>10. Elaboración y entrega de los certificados de trabajo de apoyo interinstitucional</li> <li>12. Archivo de documentos físicos y digitales</li> </ol>
Relaciones internas	Vicepresidente, Unidad Financiera, Unidad de

	comunicación e imagen institucional y asesoría jurídica.
Relaciones externas	GADS ASOCIADOS A CONAGOPARE PICHINCHA. UNIVERSIDADES INSTITUTOS EMPRESAS OTROS
Perfil para el asistente administrativo de seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional	
Experiencia	Experiencia - 6 meses en atención de servicio al cliente, actividades administrativas. - 6 meses realizando actividades administrativas o de secretaria - Recepción, elaboración y ordenamiento de informes y demás documentos
Áreas de conocimiento	Áreas de conocimiento Administrativa
Habilidades y destrezas	Tratar cordialmente a presidentes de responsables de otras instituciones así como al público en general. Seguir instrucciones orales y escritas. - Clasificar y ordenar documentos, expedientes y otros. - Administración de archivos digitales/ físicos.

Elaborado por: La autora

### 3.4 Dirección del proceso de la unidad administrativa

Planificación, proyectos y seguimiento de convenios de apoyo interinstitucional. El proceso de gestión administrativa inicia con la identificación de necesidades de los GADS,

o a su vez con la determinación de programas o proyectos que se estén desarrollando y que necesiten apoyo técnico universitario. Se conforma un banco de necesidades y lista de responsables para dar posibles soluciones (Plantilla DRIVE). Se verifica los dominios institucionales de cada una de las universidades y se las relaciona con el banco de necesidades. Si después de una reunión previa con el departamento de Vinculación con la Sociedad universitaria hay cabida para el diseño o desarrollo de programas o proyectos se procede a firmar un convenio de apoyo interinstitucional, entre las máximas autoridades.

Se consulta con el departamento financiero el desembolso de dinero o se gestiona con la comunidad el aporte de los recursos económicos, de alimentación, transporte, maquinaria, mano de obra o tecnología entre otros.

Se determina la forma de trabajo y los responsables de la ejecución de las actividades a desarrollarse (acuerdo operativo) y se establecen reuniones bimensuales de seguimiento del avance de los proyectos, con representantes de las instituciones beneficiarias y se procede a evaluar los resultados alcanzados con base a los indicadores definidos, el presupuesto ejecutado, etc., así como el impacto de los proyectos implementados tanto en la comunidad beneficiaria como en la formación de los estudiantes una vez finalizada esta actividad se socializa del proyecto ante la comunidad, se invita a los beneficiarios para que apoyen a la presentación de resultados para recibir una retroalimentación para la planificación futura, plan de mejoras e informe de rendición de cuentas.

#### **3.4.1 Metodología para la dirección aplicando el liderazgo**

**Dirección:** La dirección es importante en toda organización, quien está al frente debería obligatoriamente aplicar métodos de alta gerencia, instruirse y prepararse para ser un verdadero líder que sepa alcanzar los objetivos trazados y con calidad.

El administrador – directivo: desempeña varios roles los interpersonales ejerciendo el liderazgo, el rol decisional mediador de conflictos y mediador y el de estar informado y divulgar la información adquirida, además se basa en valores, posee cualidades y conocimiento y en su gestión administrativa despliega sus habilidades para lograr un verdadero cambio organizacional.

# Administración / Dirección

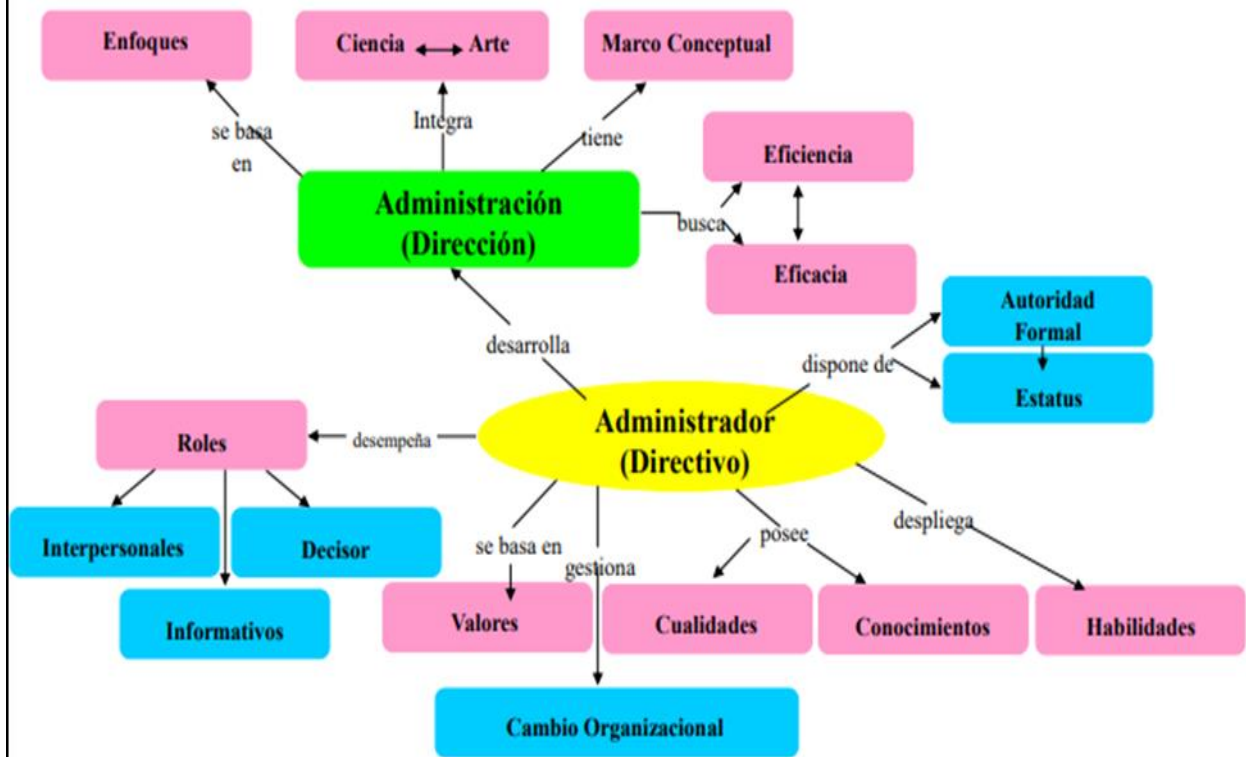


Figura. 13. Habilidades Directivas

Fuente: Vizcaíno.J. Diapositivas Métodos de Alta Gerencia

Esta gráfica hace relación al quehacer de la dirección y el directivo; la dirección se basa en enfoques, integra el arte – ciencia de administrar, tiene definido el marco conceptual busca la eficiencia y la eficacia.

Como se visualiza en la figura el administrador directivo es la persona idónea para desarrollar la dirección misma que se debe basar en enfoques de mejora continua, y mediante la búsqueda de la eficacia y la eficiencia misma que se debe garantizar imponiendo la autoridad sin llegar al autoritarismo, para desempeñar los distintos roles que su cargo demanda sin dejar de lado los valores, las cualidades, habilidades y conocimientos en pro del éxito de su gestión.



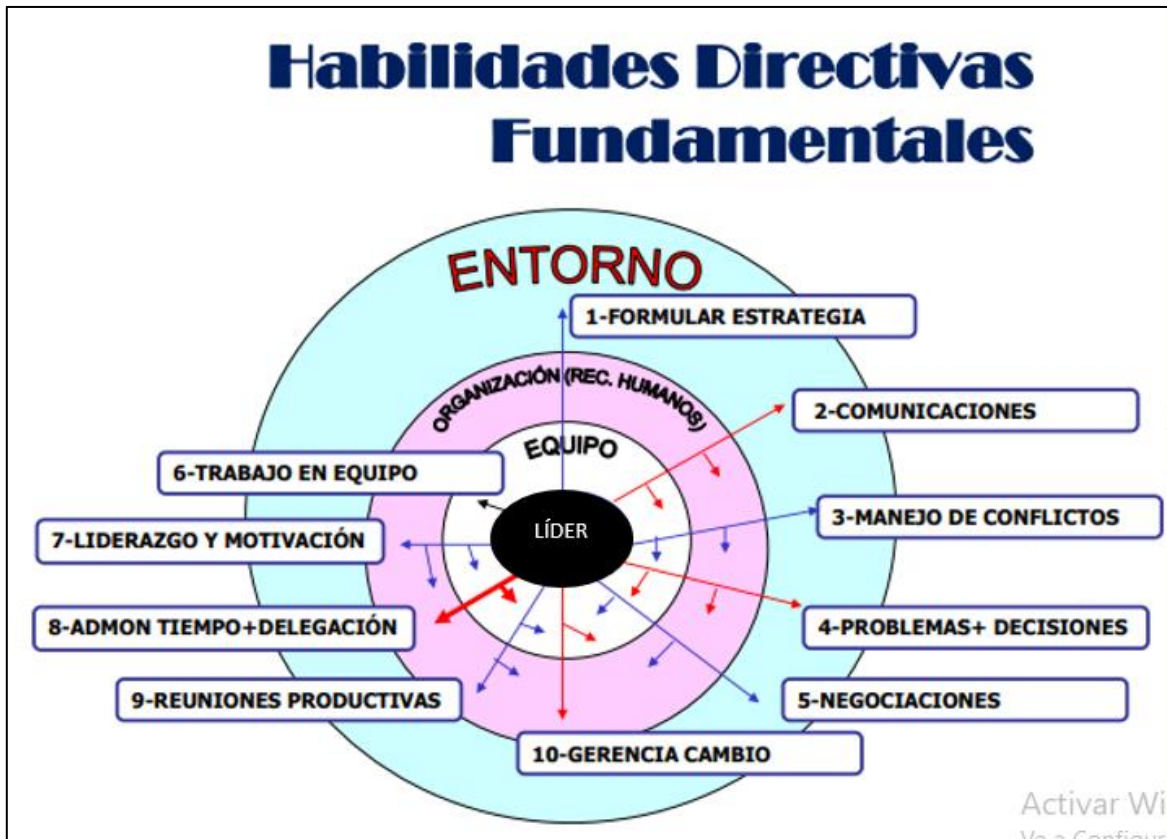


Figura. 14. Habilidades Directivas

Fuente: Vizcaíno. Diapositivas Métodos de Alta Gerencia

El directivo a cargo de una institución importante como CONAGOPARE Pichincha, debe seguir estos sencillos diez pasos para desplegar sus habilidades gerenciales, que bien aplicadas de seguro va a tener buenos resultados pero la mejor y más difícil ha de ser el liderazgo.

Como estos autores mencionan la efectividad del líder depende también de la habilidad del líder para integrar a un grupo compacto de personas que tengan el mismo ideal o por lo menos deseen cumplir los mismos objetivos. Convirtiéndose en responsabilidad del líder ayudar a sus partidarios alcanzar sus metas con instrucciones que orienten el trabajo de todos para la obtención de resultados para eso sigue los siguientes pasos:

- EL líder identifica las necesidades de sus seguidores y las une con la institución.
- Establece y se concretan objetivos
- El líder relaciona recompensas con metas
- Ofrece ayuda para alcanzar metas
- La motivación y satisfacción de los seguidores hacen prestar su ayuda.
- El líder y los seguidores se desempeñan eficientemente.

### **3.5 Control**

Para el control se propone aplicar el modelo de gestión estratégica Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI) que ayude a trabajar de forma integral las acciones con la planificación estratégica propuesta para CONAGOPARE PICHINCHA.

Esta herramienta permitirá establecer un control integral de los procesos que realice en CONAGOPARE Pichincha, a través de un sistema de control de gestión para medir la evolución y el cumplimiento de metas que se traduzca la misión en un conjunto de objetivos relacionados entre sí y medidos a través de indicadores desde las perspectivas: de procesos internos, determinado los clientes, el ámbito financiero y el aprendizaje y crecimiento.

El BSC integra los elementos: misión, visión, objetivos estratégicos y valores, indicadores y sus metas, responsables y recursos así como el presupuesto que permita ejecutar las metas y objetivos institucionales.

Perspectiva	Objetivos	METAS				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Financiera	Medir la capacidad que tiene la entidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo	3.1	3.2	3.2	3.25	3.5
Financiera	Evaluar la habilidad con la que la Dirección utiliza los recursos que dispone la institución	40.33	42.5	43.1	44.2	45
Clientes	Mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios de la entidad	80%	80%	80%	90%	90%
Clientes	Atender en forma oportuna las quejas de los usuarios	90%	100%	100%	100%	100%
Procesos	Fortalecer el control de gestión operacional	90%	95%	95%	95%	95%
Procesos	Desarrollar procesos de innovación	60%	70%	70%	80%	80%
Aprendizaje	Capacitar al talento humano para fortalecer sus competencias	100%	100%	100%	100%	100%
Aprendizaje	Mejorar la satisfacción del talento humano de la entidad	85%	90%	90%	90%	90%

- La perspectiva financiera: admitirá medir aspectos para maximizar el valor en lo referente a uso de presupuesto, eficacia en el gasto y costo en el uso de las partidas presupuestarias.
- La perspectiva de clientes: instaura mediciones de los objetivos y los servicios que tiene la institución midiendo niveles de satisfacción, expectativas y necesidades de sus usuarios y o clientes.
- La perspectiva de procesos internos: realiza una mejora continua de los procesos gobernantes, adjetivos y sustantivos, a través de reingeniería de procesos, caracterización de mejoras potenciales, priorización y especificaciones de los puntos críticos de los procesos, con la fin de generar una cultura de calidad para la contribución a los objetivos, los recursos disponibles en CONAGOPARE Pichincha
- La perspectiva de aprendizaje y crecimiento: fortalece el progreso de las competencias, capacidades técnicas, orientado a actualizar las capacidades y
- habilidades de los servidores públicos y que se impulse los principios de eficacia y eficiencia de los procesos, en concordancia la institución.

### 3.5.1 Matriz de objetivos estratégicos

A continuación se define la matriz de objetivos estratégicos que admitan alinear el comportamiento de todo el talento humano. En la siguiente matriz se definen los objetivos específicos por cada perspectiva, los responsables y las metas a alcanzar en un periodo de tiempo de cinco años y que permita operar esquemas de monitoreo a fin de identificar y generar acciones que contribuyan al cumplimiento de estos.

Tabla 9: Objetivos estratégicos

Objetivos	Responsable	METAS					Responsable
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Medir la capacidad que tiene la entidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo	Director financiero	3,1	3,2	3,2	3,25	3,5	Director financiero
Evaluar la habilidad con la que la Dirección utiliza los recursos que dispone la institución	Director financiero	40,33	42,5	43,1	44,2	45	Director financiero
Mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios de la entidad	Gestión Administrativa	80%	80%	80%	90%	90%	Gestión Administrativa
Atender en forma oportuna las quejas de los usuarios	Gestión Administrativa	90%	100%	100%	100%	100%	Gestión Administrativa
Fortalecer el control de gestión operacional	Gestión Administrativa	90%	95%	95%	95%	95%	Gestión Administrativa
Desarrollar procesos de innovación	Gestión Administrativa	60%	70%	70%	80%	80%	Gestión Administrativa
Capacitar al talento humano para fortalecer sus competencias	Gestión de talento humano	100%	100%	100%	100%	100%	Gestión de talento humano
Mejorar la satisfacción del talento humano de la entidad	Gestión de talento humano	85%	90%	90%	90%	90%	Gestión de talento humano

### 3.5.2. Matriz estratégica con sus perspectivas

La relación entre las perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y de aprendizaje, se relacionan con los objetivos para la esquematización de una matriz estratégica que se presenta a continuación.

Tabla 10 Perspectivas (matriz estratégica)

Tabla 8. Perspectivas (matriz estratégica)

### **3.5.3. Cuadro de indicadores**

Considerando indicadores por cada objetivo estratégico de manera que resulte clave para medir en forma cualitativa y cuantitativa el desempeño y las metas de cada objetivo estratégico en un periodo de tiempo determinado, definiendo los medios de verificación de la información pertinente se estructura la Tabla: 11

### **3.5.4 Mapa estratégico**

En la Tabla 12 se identificó y se formuló los objetivos estratégicos, los indicadores, las fuentes de verificación, las metas, los responsables, las estrategias o programas claves de acción que se requieren para facilitar la consecución de los objetivos.

### **3.5.5 Resumen de iniciativas**

En la Tabla 13, se presenta la matriz de resumen de iniciativas de la se estableció los objetivos estratégicos, las perspectivas a las que pertenecen, los responsables, la fecha límite de ejecución de las estrategias y programas definidos por cada objetivo para su consecución la verificación de los valores de esta matriz permitirá a la gerencia definir acciones correctivas, preventivas, predictivas que coadyuven a alcanzar las metas en las fechas predeterminadas, cumpliendo los criterios de eficacia y eficiencia necesarias para esta actividad.

Tabla 11 Cuadro de Indicadores

	Objetivos estratégicos	Indicadores	Medio de Verificación	Metas					Estrategias/Programas	Presupuestos
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		
Financieros	Medir la capacidad que tiene la entidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo	Valor económico del activo corriente	Estados Financieros (Balance)	3,1	3,2	3,2	3,25	3,5	Dado que los objetivos financieros son resultado de el resto de las perspectivas, suele no haber programas específicos en este cuadro	0
	Evaluar la habilidad con la que la Dirección utiliza los recursos que dispone la institución	Valor económico de costos y gastos	Estados Financieros (Balance)	40,33	42,5	43,1	44,2	45		0
Clientes	Mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios de la entidad	Número de usuarios satisfechos	Reporte de encuestas	80%	80%	80%	90%	90%	Atender en forma oportuna a los usuarios, cumplir con las expectativas y necesidades, colocar buzón de quejas en la entidad	500
	Atender en forma oportuna las quejas de los usuarios	Número de quejas atendidas	Reporte de quejas atendidas	90%	100%	100%	100%	100%		100
Procesos Internos	Fortalecer el control de gestión operacional	Número de actividades ejecutadas	Reporte del POA	90%	95%	95%	95%	95%	Realizar reuniones técnicas operativas en forma semanal, evaluar el desempeño de los procesos para realizar mejoras	0
	Desarrollar procesos de innovación	Número de procesos innovados	Manual de procesos	60%	70%	70%	80%	80%		2000
Aprendizaje	Capacitar al talento humano para fortalecer sus competencias	Número de cursos desarrollados	Programación e informe de cursos	100%	100%	100%	100%	100%	Realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación, formular una programación de capacitación que fortalezca las competencias, estructurar mecanismos que viabilice la cultura organizacional y trabajo en equipo	3000

Tabla 12: Mapa estratégico

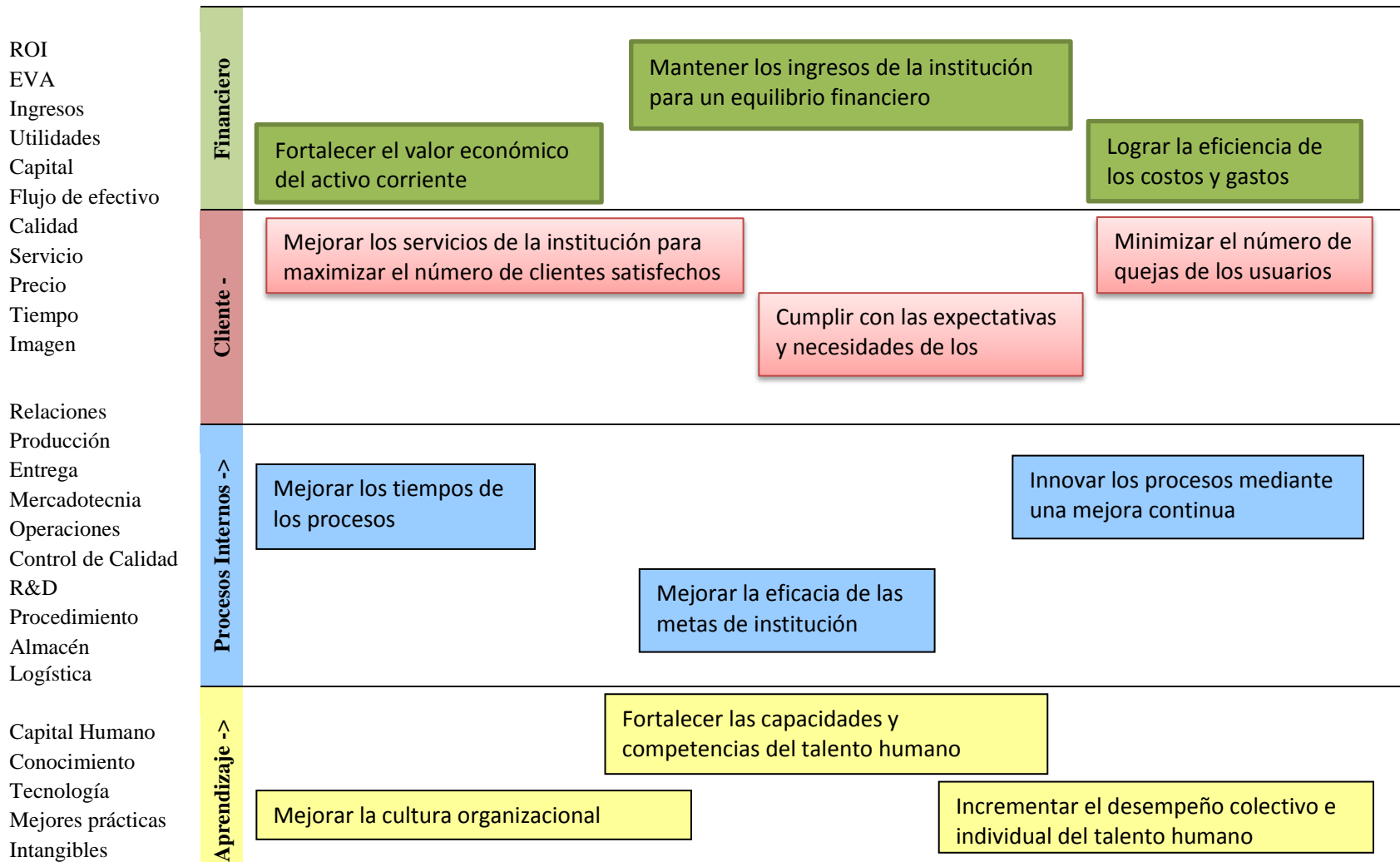


Tabla 13 Resumen de iniciativas

				Programa/Iniciativa	Atender en forma oportuna a los usuarios	Cumplir con las expectativas y necesidades de los usuarios	Colocar un buzón de quejas en la entidad	realizar reuniones técnicas operativas en forma semanal	Evaluar el desempeño de los procesos para realizar mejoras	Realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación	Formular una programación de capacitación que fortalezca las competencias	Estructurar mecanismos que viabilice la cultura organizacional y trabajo en equipo
<b>Balanced Scorecard Project</b>												
<b>Resumen de iniciativas</b>												
Perspectiva	Objetivo estratégico	Responsable	Fecha Límite									
Financieros	Medir la capacidad que tiene la entidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo	Director financiero	20/12/2019									
	Evaluar la habilidad con la que la Dirección utiliza los recursos que dispone la institución	Director financiero	20/12/2019									
Clientes	Mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios de la entidad	Gestión Administrativa	31/01/2020									
	Atender en forma oportuna las quejas de los usuarios	Gestión Administrativa	31/01/2020									
Procesos Internos	Fortalecer el control de gestión operacional	Gestión Administrativa	20/05/2019									
	Desarrollar procesos de innovación	Gestión Administrativa	25/10/2019									
Aprendizaje y Desarrollo	Capacitar al talento humano para fortalecer sus competencias	Gestión de talento humano	10/11/2019									
	Mejorar la satisfacción del talento humano de la entidad	Gestión de talento humano	20/12/2019									



### 3.5.6. Reporte de progreso y gestión de alertas y semaforización

Para evaluar el desempeño de los objetivos estratégicos y de las metas propuestas para el primer año operativo se realiza el análisis de los avances o características de la consecución de las metas en forma trimestral y mensual, con la finalidad de obtener el valor final alcanzado y comparar con el valor esperado o planificado con el esquema de semaforización corporativa, cuya finalidad es disponer de alertas como un sistema y método de control de gestión institucional rápido y adecuado para la toma de decisiones y acciones correctivas a nivel estratégico, operativo y presupuestario se esquematiza la siguiente Tabla 12:

Tabla 14 Semaforización

<b>COLORIMETRIA 1 AL 10</b>		<b>%</b>	<b>P</b>
<b>MAYOR 10</b>	<b>Excelente</b>	81-100	5
<b>ENTRE 8 Y 10</b>	<b>Cumplido</b>	61-80	4
<b>ENTE 5 - 8</b>	<b>Alerta</b>	41-60	3
<b>MENOR 5</b>	<b>Peligro</b>	21-40	2
		1--20	1

### 3.5.7. BSC aplicado a la institución

A continuación se da una muestra la aplicación de los indicadores propuestos para los posibles resultados a obtener en la ejecución de los tres proyectos planificados en los que procedemos a obtener una valoración con la que se procede a tomar decisiones.

Tabla 15 Aplicación de BSC

BSC (GpR)										
OBJETIVO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	OBJETIVOS A LARGO, MEDIANO Y CORTO PLAZO	INDICADOR KPI (medición)	META	PELIGRO	PRECAUCIÓN	ESTADO	INDUCTOR (medir macroactividad o macroactividad o proceso)	INICIATIVA (plan de acción) o el producto o resultado	MEDICIÓN (frecuencia) programación del tiempo	RESPONSABLE del proceso o unidad departamental
RESULTADOS	12. INCREMENTAR EL DESARROLLO INTEGRAL Y PERMANENTE DE LAS JUNTAS PARROQUIALES RURALES	% de GADS con la implementación de páginas web, y redes sociales.	48	5	24	2	Integración con actores relevantes externos (universidades, empresas, instituciones)	Programa de fortalecimiento de la imagen corporativa	dic-19	Unidad de comunicación e imagen institucional
		% de GADS asesorados y capacitados	26	5	13	8	Generar un sistema de formación y capacitación al personal idóneo de cada parroquia	Plan de capacitaciones	3 capacitaciones en el semestre	
		# de convenios para vinculación - investigación activos.	10	5	5	3	Fortalecer el intercambio sistemático comunidad - universidad y viceversa, a través de acercamiento a organizaciones del sector público y privado vinculadas al perfil de la sociedad y al trabajo de cada uno de los GADS	Firma de convenios	dic-19	
		# de noticias generadas a partir de los proyectos	12	5	6	0	Promover la implementación de proyectos que fortalezcan la difusión de información	Difusión de noticias	dic-19	

OBJETIVO DEL PLAN	RESULTADO PARCIAL (BJETIVO A MEDIANO Y CORTO PLAZO)	INDICADOR KPI (medición)	PERSPECTIVA	META	PELIGRO	PRECAUCION	ESTADO REAL
<u>RESULTADO 1</u>	6. Incrementar los procesos para el fortalecimiento de la imagen corporativa de CONAGOPARE y los GADS	# de GADS intervenidos # de juntas parroquiales	Ciente	50	10	25	10
		# De visitas en las paginas web	Ciente	20	5	10	6
		# De visitas a redes sociales	Ciente	20	5	10	0
		# De videos y material publicitario elaborados	Ciente	10	5	3	0

OBJETIVO DEL PLAN	RESULTADO PARCIAL (BJETIVO A MEDIANO Y CORTO PLAZO)	INDICADOR KPI (medición)	META	PELIGRO	PRECAUCION	ESTADO
<u>RESULTADO 2</u>	10. Incremento de asesorías y capacitaciones en distintos temas	# de GADS intervenidos # de juntas parroquiales	53	5	24	10
		# De capacitaciones dadas # de capacitaciones planificadas	12	2	5	4
		# De personas certificadas # de asistentes	100	1	50	40

OBJETIVO	RESULTADO PARCIAL (BJETIVO A MEDIANO Y CORTO PLAZO)	INDICADOR KPI	META	PELIGRO	PRECAUCION	ESTADO
----------	---	---------------	------	---------	------------	--------

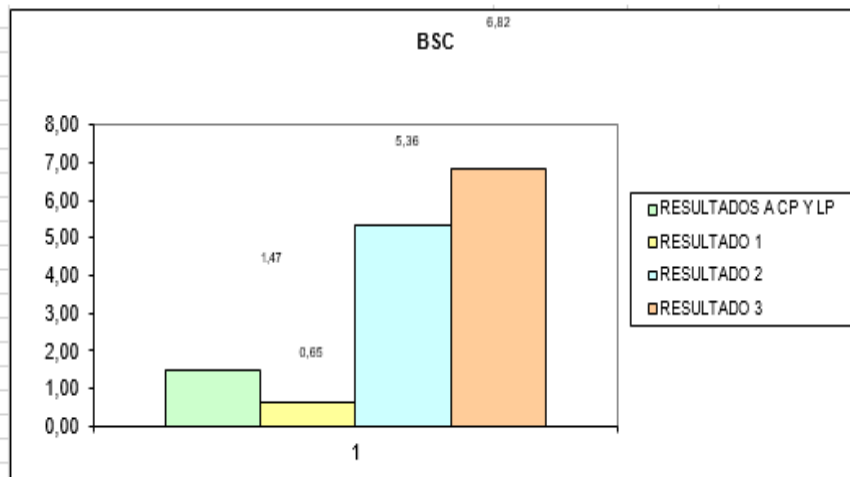
DEL PLAN	MEDIANO Y CORTO PLAZO)	(medición)	META	PELIGRO	PRECAUCION	REAL
<u>RESULTADO 3</u>	8. Fomento del trabajo con ayuda de organismos externos mediante convenios interinstitucionales con distintas instituciones.	# de convenios gestionados # de convenios firmados	10,00	1,00	5,00	97,78
		# de convenios firmados # de convenios activos	10	3	5	5

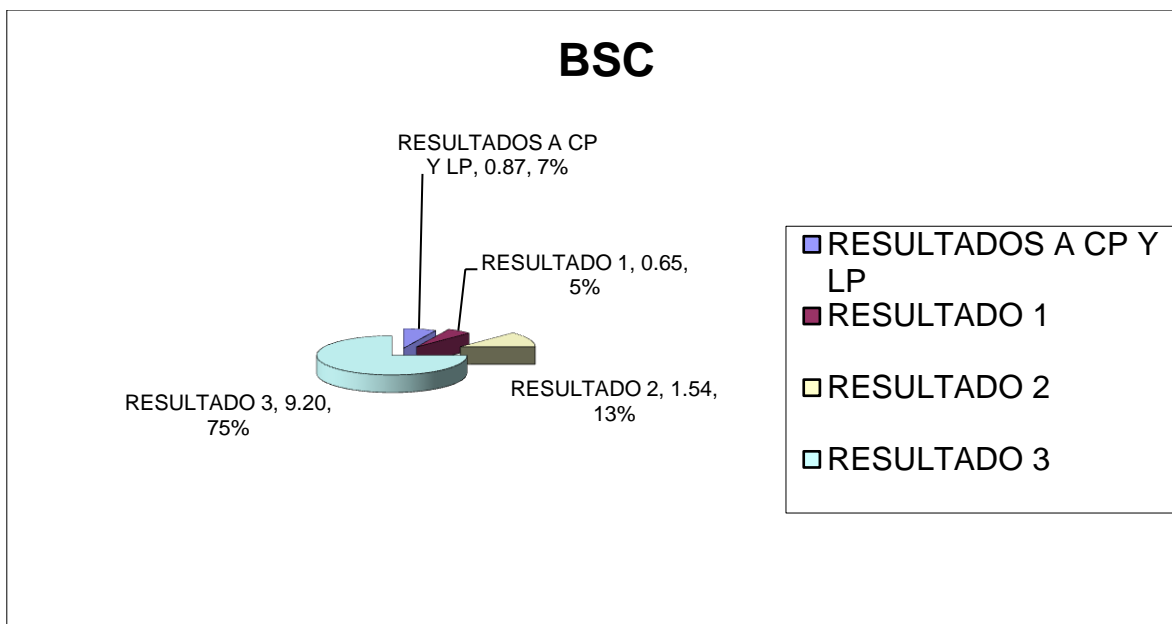
### EVALUACION PARA EL CONTROL DE RESULTADOS

RESULTADOS A CP Y LP	1,47
RESULTADO 1	0,65
RESULTADO 2	5,36
RESULTADO 3	6,82
<b>TOTAL</b>	<b>3,57</b>

#### COLORIMETRIA 1 AL 10

		%	P
MAYOR 10	Excelente	81-100	5
ENTRE 8 Y 10	Cumplido	61-80	4
ENTE 5 - 8	Alerta	41-60	3
MENOR 5	Peligro	21-40	2
		1-20	1





### 3.6 Validación de la propuesta

En la selección de especialistas se ha considerado el perfil de los profesionales acorde a los siguientes juicios: formación académica de cuarto nivel relacionada con el área de Administración Pública, experiencia académica y/o laboral relacionada con el trabajo de vinculación con la sociedad universitaria y se han aceptado la validación de una persona con título de tercer nivel que tiene experiencia en el trabajo de VCS en CONAGOPARE Pichincha.

#### 3.6.1 Instrumento para validar el contenido de la propuesta

El instrumento que se utilizó para validar el contenido de la propuesta, contiene los parámetros con los que se va a validar la investigación presentada con su respectiva propuesta misma que es presentada como una tabla valorativa.

#### 3.6.2 Parámetros de evaluación

Para medir la validación del modelo de gestión administrativo propuesto, se utilizan las siguiente parámetros: originalidad, actualidad, trascendencia y rigurosidad científica los mismos que fueron seleccionados de acuerdo a características técnicas, científicas, metodológicas de la propuesta y a los objetivos.

Tabla 16. Ponderación de parámetros

PARÁMETROS	LO QUE EVALUA
Originalidad	Que los contenidos de la propuesta sean, originales, es decir que se adapten a las condiciones y necesidades de la Institución
Actualidad	Que los contenidos estén al corrientes de los cambios científicos y tecnológicos que se producen.
Trascendencia	Evalúa la severidad, exactitud, propiedad y precisión de los elementos que componen la propuesta y que estos puedan ser transferidos a otras instituciones.
Rigurosidad Científica	Que los contenidos de la propuesta sean conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado, con elementos técnicos pertinentes a la investigación.

La valoración se la realiza de forma cualitativa donde se presentan las escalas de excelente, muy buena, buena y regular, estas son las ponderaciones con las que se pretende evaluar el trabajo de investigación.

Tabla 17. Parámetros de valoración

PARÁMETROS POR VALORAR	NIVELES			
	EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	REGULAR
Originalidad				
Actualidad				
Trascendencia				
Rigurosidad Científica				

### 3.6.3 Resultados de la validación

Se aplicó la tabla de ponderación a tres personas de distintas áreas pero que tengan experiencia en el tema que se propone como es el Mg. Boris Mesa, ex Director del departamento de Vinculación con la Sociedad, con experiencia en la ejecución de proyectos sociales de su natal Cuba. La Mg. Jeannina Minga, magíster en Administración Pública quien valora la propuesta desde el punto de vista administrativo, y la Ing. Patricia Tonato, quien trabaja en el área contable de CONAGOPARE. P. y es la persona que lidera la ejecución de convenios con las universidades y el trabajo administrativo logístico con las juntas parroquiales, entre otras experticias de estos profesionales quienes han valorado la propuesta de la siguiente manera:

Tabla 18. Valoración de expertos

PARÁMETROS POR VALORAR	NIVELES			
	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3	REGULAR
Originalidad	Excelente	Excelente	Excelente	
Actualidad	Excelente	Excelente	Excelente	
Trascendencia	Muy Buena	Muy Buena	Muy Buena	
Rigurosidad Científica	Excelente	Excelente	Excelente	

### 3.6.4 Resultados de la validación de la propuesta

Tras la ponderación de cada uno de los profesionales se ha logrado tener una valoración de excelente, misma que representa el alto grado de aceptación en base a la originalidad, lo actual del tema y la rigurosidad científica con la que se ha desarrollado la propuesta planteada. Además consideran que es muy buena la trascendencia de la aplicabilidad del trabajo de titulación, con estos resultados se posibilita la aplicabilidad de este tema.

### **3.7 Conclusiones y Recomendaciones**

#### **Conclusiones:**

La gestión administrativa es una herramienta que influye directamente en la eficacia y eficiencia de las actividades y recursos CONAGOPARE Pichincha transparentando los procesos que permiten un seguimiento y evaluación de las actividades a realizarse con organismos externos ayudando alcanzar los objetivos planteados en la planificación institucional.

- Se ha investigado el tema planteado mediante la aplicación del análisis, síntesis, deducción e inducción, de fuentes de información primarias y secundarias, así como de publicaciones de alto impacto que de forma clara sustenten el correcto desarrollo de la propuesta.
- Se ha realizado el diagnóstico, considerando los actores principales del proceso de vinculación con las instituciones externas, que trabajan con CONAGOPARE Pichincha, para lo cual se aplicó una encuesta en los gobiernos autónomos descentralizados, obteniendo información en base al problema y la necesidad de implementación de un modelo administrativo así también dos entrevistas a los responsables de las área administrativas ya que ellos son las personas idóneas para determinar los procesos administrativos a desarrollar así como sus falencias.
- Se ha desarrollado la propuesta tomando como base el proceso administrativo que está conformado por la planificación, organización, administración y control de las actividades a realizarse conjuntamente con instituciones que desean trabajar bajo convenios de apoyo interinstitucional que ayuden alcanzar la visión y desarrollen la misión de CONAGOPARE Pichincha.
- Finalmente se ha validado la propuesta mediante el criterio de especialistas en el tema quienes bajo la experticia profesional que avalan la funcionalidad del modelo administrativo propuesto para ser implementado en CONAGOPARE Pichincha.

#### **Recomendaciones:**

- Se recomienda seguir investigando debido a que los procesos, modelos y metodologías siempre van cambiando y estas se pueden ir implementando con el paso de los años para obtener mejores resultados.



- Se recomienda cada cierto tiempo aplicar herramientas de recolección de información con el fin de poder ir actualizando información e ir detectando posibles errores que limiten la obtención de resultados.
- Aplicar la metodología propuesta e ir considerando los distintos entornos acorde con la situación territorial de cada uno de los GADS, que integran CONAGOPARE Pichincha, debido a que estos tienen ciertas características que podrían entorpecer los procesos, y con el apoyo de un modelo de gestión administrativa y basada en liderazgo participativo se podrían agilizar el cumplimiento de objetivos.

## Bibliografía

(s.f.). Gómez, 2002].

Anthony, G. (2000). *Sociología*. Madrid: Alianza editorial.

Bisquera, R. (1989). *Métodos de investigación educativa*. Barcelona: Grupo Editorial CEAC.

Bravo, J. (2008). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Evolución.

CODIGO ORGANICO ORGANIZACION TERRITORIAL. (11 de Octubre de 2010). *CODIGO ORGANICO ORGANIZACION TERRITORIAL*. Obtenido de CODIGO ORGANICO ORGANIZACION TERRITORIAL: [https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO\\_ORGANIZACION\\_TERRITORIAL.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_ORGANIZACION_TERRITORIAL.pdf)

CONAGOPARE Pichincha. (31 de Diciembre de 2018). *CONAGOPARE Pichincha*. Obtenido de ¿Quiénes Somos? : <https://conagoparepichincha.gob.ec/quienes-somos-2/>

Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación. Superior . (2018). *CEAACES*. Obtenido de CEAACES: <https://www.caces.gob.ec/>

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR. (2011). *Tribunal Constitucional*. Obtenido de Constitución del Ecuador: [http://www.corteconstitucional.gob.ec/images/stories/pdfs/Constitucion\\_politica.pdf](http://www.corteconstitucional.gob.ec/images/stories/pdfs/Constitucion_politica.pdf)

Gómez. (2002). *Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes*. Bogotá: Cuadernos hispanoamericanos de psicología,.

González, S. (2005). *Gerencia Pública*. Cali, Colombia: Segunda edición. Universidad Libre Seccional Cali.

Hersey, P., & Blanchard, K. (1972). *Liderazgo situacional*. Argentina: Englewood Cliff: Prentice Hall.

Iacoviello, M., & Pullido, N. (2008). Gestión y Gestores de resultados: Cara y Contracara. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, pp. 81-110, ISSN 1315-2378.

Koontz, H., & Weihrich, H. y. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. México: Decimotercera edición. McGraw-Hill Interamericana.

- Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación, implementación y control*. EEUU: Pearson Educacion.
- Lugo, J. (17 de marzo de 2012). Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. *Gestión por Procesos e Indicadores de Gestión*. Coro, Municipio de Miranda, Venezuela: file:///D:/TESIS/Tesis%20Maestr%C3%ADa/Marco%20Te%C3%B3rico.
- Marx, K., & Engels. (1987). *Cartas filosóficas: o manifiesto comunista de 1848*. Moraes.
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento Estratégico*. Buenos Aires: INAP.
- Pereda Pérez, F. J. (16 de Febrero de 2016). Análisis de las habilidades directivas.. *Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. Pereda Pérez, F. J. (2016). Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba., Córdoba, España: Universidad de Córdoba, UCOPress.
- Pichincha, C. (Dirección). (2017). *Rendición de cuentas 2017* [Película].
- Pichincha, C. (Dirección). (2017). *Rendición de Cuentas 2017* [Película].
- Real Academia Española. (2018). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia Española: <http://www.rae.es/diccionario-panhispanico-de-dudas/definiciones>
- Robbins, & Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional: Teoría y práctica*. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Rosero, C. (16 de Abril de 2007). *Gestión Administrativa de una empresa comercial*. Obtenido de Definición conformada según monografía: <http://www.monografias.com>
- Sánchez Murillo, A. (2006). PETER DRUCKER, INNOVADOR MAESTRO DE LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS. Cuadernos Latinoamericanos de Administración. *Redalyc.org*, 69-89.
- Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros de la República del Perú. (31 de diciembre de 2015). *Documento Orientador: Metodología para la Implementación de la Gestión Por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el Marco del D*. Obtenido de Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros: [http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia\\_de\\_GxP.pdf](http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia_de_GxP.pdf)
- Sierra, B. (1984). *Cinecias Sociales, Epistemología, logica y metodología*. Madrid: Paraninfo.
- Wanderley, M. (diez de enero de 2004). Olhares sobre o rural brasileiro. *Revista Raizes*, 1 - 2 .
- Wilches, L. (diez de enero de 2004). El nuevo rol de lo rural. *La Nueva Ruralidad en America Latina*. Bogota, Colombia: Trabajo presentado en Seminario Internacional.

Diseño de Imagen Corporativa: iniciativa de fortalecimiento para  
microempresarios asociados al Ministerio de Industrias Productivas

MIPRO

**Marcela Córdova Alulema**

**María Gabriela Chávez Mosquera**

**José Guillermo Castro Martínez**

**Marcela Córdova Alulema, Mg**

[marcela\\_cordova3@yahoo.com](mailto:marcela_cordova3@yahoo.com),

Docente investigadora, Universidad Israel, Ecuador,  
Coordinadora del Departamento de Practicas Pre- profesionales,  
Master en Educación,  
Diplomado en Investigación Socioeducativo,  
Licda. Educación Inicial y Preescolar.

**Gabriela Chávez Mosquera, Mg**

[gchavez@uisrael.edu.ec](mailto:gchavez@uisrael.edu.ec)

Docente investigadora, Universidad Israel, Ecuador,  
Directora del departamento de Artes y Humanidades,  
Master of Fine Arts (Major Computer Art), School of Visual Arts, Estados Unidos

Licenciada en Animación Digital, Universidad San Francisco de Quito

**José Guillermo Castro Martínez, Mg**

[gcastro1002@gmail.com](mailto:gcastro1002@gmail.com)

Docente investigador, carrera Administración  
Especialista de Encadenamiento productivo, Ministerio de Industrias y Productividad  
Ingeniero en Administración de Empresas

RESUMEN

El presente trabajo sintetiza el resultado de varios proyectos ejecutados por la Universidad Israel para la creación de la imagen corporativa de microempresarios asociados al MIPRO<sup>1</sup> con el afán de fortalecer su estrategia comercial. Acorde a la investigación de campo se ha podido determinar que varios de los negocios carecían de una marca y manual de identidad posicionado, lo que dificultaba su reconocimiento y competencia con las demás empresas y clientes sobre las actividades que realizaban por tal motivo se realizan una alianza de trabajo interinstitucional con el objetivo de crear la identidad corporativa de las microempresas para la proyección de una nueva imagen que tiene como finalidad el posicionamiento en el mercado considerando que esta actividad como un factor fundamental y de gran importancia para el desarrollo empresarial. Iniciativa que tiene como objeto involucrar a la académica y a la sociedad de tal forma que los estudiantes de carreras afines tengan contacto con los microempresarios que muchas veces por su condición económica no pueden acceder personal calificado en las áreas gráficas y de promoción de marca.

## ABSTRAC

This work synthesizes the results of several projects carried out by the University of Israel to strengthen the corporate image of microentrepreneurs associated with MIPRO, according to the research and analysis it has been determined that several of the businesses lacked a brand and identity manual Positioned, which made it difficult to recognize and compete with other companies and clients about the activities they carried out for this reason, an inter-institutional working alliance was created with the objective of creating the corporate identity of the micro-enterprises for the projection of a new image that has as a purpose the positioning in the market considering that this activity as a fundamental factor and of great importance for the business development, that in many cases the microentrepreneurs due to their economic condition cannot access the

---

<sup>1</sup> Acrónimo de: Ministerio de Industrias Productivas

development of the advertising elements. This will also present the graphic arts with their respective brand manuals as an example and their impact on the market.

## 1. INTRODUCCIÓN

Considerando que una educación de calidad contempla el desarrollo de la matriz productiva de un país, uno de los papeles relevantes en este quehacer es la relación que se pueda hacer UNIVERSIDAD – EMPRESA PÚBLICA – EMPRESA PRIVADA, esta trilogía es bastante difícil de lograr si entre las instituciones no existe una coordinación que posibilite los accionares de forma clara y concisa.

La Universidad Tecnológica Israel es una universidad joven en comparación con otras universidades especialmente públicas, cuya misión es “Educar con compromiso social y rigor académico para formar profesionales de excelencia, capaces de aportar al desarrollo del país; promoviendo la investigación, innovación, emprendimiento, en un marco de calidad y mejoramiento continuo” (Universidad Tecnológica Israel,2017,párr.5) que con el pasar de los años se ha ido fortaleciendo y posicionando como una institución de educación superior de prestigio; desde el Departamento de Vinculación con la Sociedad y con el respaldo de las más altas autoridades se procede a trabajar en conjunto con el Ministerio de Industrias Productivas ente público a nivel nacional cuya misión es “Formular y ejecutar políticas públicas, para la transformación del patrón de especialización industrial, que genere condiciones favorables para el Buen Vivir” (Ministerio de Industrias y Productividad, s.f., párr. 1) encargado de la generación de capacidades productivas donde la calidad es considerada como eje de desarrollo productivo propiciando la sustitución estratégica de importaciones y busca el fomento de la oferta exportable, donde las personas que piensan que el desarrollo de su propio negocio es la mejor forma de salir adelante e inclusive es la forma de fomentar el empleo que en muchas ocasiones son asociaciones familiares de escasos recursos que le apuestan al desarrollo de una pequeña, micro o mediada empresa y que buscan apoyo para tener éxito en sus emprendimientos.

Con el propósito de fortalecer a los microempresarios asociados al MIPRO la UISRAEL dentro de uno de sus proyectos de Vinculación con la Sociedad trabaja de forma en conjunta con los analistas de emprendimientos del ministerio y con docentes y estudiantes

del área de Artes y Humanidades con el propósito de crear marcas y manuales de marcas que ayuden a posicionar en el mercado a emprendedores que así lo necesiten.

Como lo sostiene Mazzeo el desarrollo de un proyecto de Diseño implica entonces poder planear una argumentación en términos visuales. Poder desplegar un discurso que no será leído exclusivamente en términos textuales, sino también en términos visuales a través de imágenes que aportan sus particularidades a la construcción de esta argumentación. (Mazzeo, 2017, p. 24)

Bajo esta premisa teórica, tanto docentes como alumnos tienen un compromiso con la creación de marcas. Realizando un estudio muy minucioso del contexto cultural donde se desarrolla el producto o el servicio de cada emprendedor y crean una caracterización individual para cada marca. Posteriormente se ha realizado la aplicación de técnicas de recolección de información y con un toque de creatividad e innovación se han realizado propuestas novedosas que han sido aceptadas por los involucrados.

## 2. MÉTODO

Se diseñó un estudio cualitativa Los resultados se obtuvieron mediante la aplicación de métodos empíricos como es la observación directa y la entrevista.

El estudio se realizó en la provincia de Pichincha, tras una reunión agendada en las instalaciones del Ministerio de Industrias Productivas con el Director de Emprendimiento Empresarial, Analistas de la Dirección de Emprendimiento e Innovación Empresarial, el Técnico de la Dirección de MIPYMES y Artesanías así como con la directora del departamento de Artes y Humanidades y la Directora de Vinculación con la Sociedad de la UISRAEL en la que se establecieron las necesidades de los microempresarios, los dominios universitarios, la forma de trabajo a desarrollarse delineando una hoja de ruta para finalizar estableciendo responsabilidades y obligaciones.

A partir del segundo semestre del año 2016 se han trabajado con 3 docentes cátedras rectoras 17 estudiantes 3 miembros del MIPRO (tutores administrativos) y 25 microempresarios beneficiarios.

Basados en la información recolectada por el MIPRO con la elaboración de un brief técnico y por medio de entrevistas directas. Los docentes de la cátedra rectora de la carrera de Diseño Gráfico se convierten en el vínculo entre el MIPRO, el estudiante y el emprendedor. Dando así la oportunidad que los alumnos de Diseño Gráfico que con su práctica realicen propuestas y argumentaciones visuales que les permitan elaborar una marca y este producto (logo) se convierta en el interlocutor que interactúa como vocero de la marca. (Mazzeo, 2017). Esta actividad resulta productiva pues como lo articula el Diseño Social, los estudiantes no solo aprenden a desarrollar fundamentaciones técnicas de la elaboración de un logo o identidad de marca si no también la responsabilidad que como diseñadores en su campo implica. Pues aprenden asociar las dimensiones de su trabajo a las implicaciones que su creación tiene en el ámbito económico y social.

El objetivo de los diseñadores gráficos es la articulación de encargos y soluciones. Así siempre utilizamos elementos preexistentes, con un sentido fijado culturalmente y los combinamos con el estilo apropiado. Muy pocas veces generamos imágenes a partir de la nada (Jardi, 2012, p. 33)

Basado en el enunciado de Jardi, los alumnos realizan un exhaustivo trabajo de fundamentaciones técnicas para la elaboración de cada logo. Pues buscan que todos los fundamentos del diseño sean aplicados de manera precisa en cada una de las marcas.

Posterior a la aprobación de los logos por parte la academia, en este caso docente de cátedra, directora del proyecto y técnico especialista del MIPRO. Los alumnos sostienen una entrevista directa con cada microempresario con la finalidad de conocer los aplicativos de la marca. Una vez que se obtenga la respuesta. Los alumnos trabajan sobre el Manual de Identidad Corporativa.

Un Manual de Identidad Corporativa no es más que un documento donde se detallan las normas que se deben seguir para el uso de la marca el logotipo. Así como los elementos que esta la conforma y sus distintos soportes visuales o físicos.

Como lo estipula Mazzeo, en su libro Diseño y sistema, Diseñar un sistema de indicadores gráficos de identidad supone resolver diferentes problemas funcionales



y comunicacionales con el objeto de posibilitar la construcción en el usuario de la imagen deseada. (Mazzeo, 2017, p. 126)

### 3. RESULTADOS

Mediante el análisis y selección de microempresas que carezcan de posicionamiento e identidad el cual será el punto de partida para ejecutar el análisis de los briefs e investigación de cada microempresa se verifico la necesidad de generar una marca en el cual conceptualice el servicio que se ofrece a los usuarios, de tal manera que se realizaron logotipos y manuales de identidad los cuales pretenden generar reconocimiento y armonización en las mentes de los clientes.

Este proyecto fue un aporte positivo en la economía de cada microempresa, ya que gracias a las sus nuevas marcas serán posicionadas y competirán con otros negocios de manera positiva, generando más ventas y ganancias.

Además gracias al trabajo en conjunto cada microempresa está ahorrando entre 600 a 1000 dólares por cada logotipo y manual si esta actividad la tuvieran que realizar en la contratación de este servicio que para muchos microempresarios les resulta inaccesible.

Para dar cumplimiento a lo antes mencionado se presentan a continuación las [actividades principales](#):

ACTIVIDADES PRÁCTICAS E INVESTIGATIVAS

- Análisis del brief.
- Investigación para la conceptualización.
- Diseño de logotipos
- Correcciones de logotipos
- Rediseño logotipos
- Investigación de estilos tipográficos y de color.
- Entrega de logo finales aprobados
- Investigación de aplicación de manuales de identidad
- Entrega de pautas para diseño de manual de Marca
- Diseño de Manual de Marca
- Correcciones de artes
- Entrega manuales aprobados

**TABLA 1. MODELO DE HOJA DE RUTA UTILIZADA**

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	INICIO	FIN
Identificar a los emprendedores, MIPYMES y artesanos que requieran los servicios de (Identidad de marca), videos promocionales, señalética interna y externa y diseño digital, fotográfico, web y multimedia.	Dirección Emprendimiento e Innovación Empresarial		
Proporcionar una inducción a los estudiantes, respecto a la normativa vigente de identidad de marca y logotipos.			
Proporcionar un brief de emprendedores, MIPYMES y Artesanos validados			
Aprobar los artes elaborados por los estudiantes de la Facultad de Diseño, en los tiempos acordados.			
Realizar monitoreo y seguimiento			

Remitir cartas de confidencialidad por parte de los estudiantes y la Universidad una vez identificados los emprendimientos a los cuales se les va ofrecer el servicio.	UISRAEL		
Presentar propuestas graficas para resolver problemas de la unidad productiva.			
Presentar dos informes preliminares, uno de parte de la Dirección de Emprendimiento e Innovación Empresarial, con firma y sello de responsabilidad por parte del Coordinador designado; y, otro informe del docente de la UISRAEL asignado como responsable del seguimiento a las prácticas pre-profesionales.	Dirección Emprendimiento e Innovación Empresarial - UISRAEL		
Realizar un informe de conclusiones y evaluación final del período de prácticas, del cual se enviará una copia a la institución receptora para su constancia.	Dirección Emprendimiento e Innovación Empresarial- UISRAEL		

Como resultado de una primera fase que duro año y medio se obtuvieron los siguientes resultados:

- Diseño de logotipos
- Diseño de manuales
- Aplicaciones de marca (incluye en el manual)
- Diseño de piezas publicitarias y promocionales (incluye en el manual)

#### 4. DISCUSIÓN

Tras la aplicación de conocimientos en el área de diseño gráfico la asesoría de expertos en el tema de dos grandes instituciones posibilitan que de una u otra forma se aporte con el desarrollo empresarial de personas que tratan día a día salir adelante con sus emprendimientos y en esa lucha diaria de competir con las grandes industrias buscan apoyo para lograr desarrollarse en distintos ámbitos ya sean en la adquisición de

conocimientos administrativos, contables, de atención al cliente, usos de redes entre muchas tantas.

Considerando que todo negocio es exitoso cuando se desarrolla de forma integral ya sea con un capital sólido, una buena administración con el talento humano pertinente con una buena estrategia de marketing y obviamente varios parámetros más...Pero tener una marca que identifique a un negocio y que este se empiece a posicionar en la mente de los clientes este es un valor intangible importante para tener más opciones en el mercado ecuatoriano.

Si con el aporte de la creación de distintas marcas ya se apoya al pequeño empresario es importante se a podido determinar también que la falta de capacitación en varios temas administrativos, financieros, tributarios, y tecnológicos son necesidades que nos invitan analizar que otros factores son necesarios implementar para lograr un desarrollo integral de las MIPYMES.

Para concluir se podría decir que se alcanzado el objetivo planteado en cuanto al fortalecimiento de los emprendedores afiliados al MIPRO, mismos que necesitan de ayuda en otros campos para lograr el desarrollo integral y permanente de una empresa.

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL. (2017). Nosotros. Universidad Tecnológica Israel. Recuperado de <https://uisrael.edu.ec/>

Ministerio de Industrias y Productividad. (s.f.). *Quiénes somos. Ministerio de Industrias y Productividad*. Recuperado de <https://www.industrias.gob.ec/valores-mision-vision/>

Mazzeo, Cecilia. Diseño y Sistema. Bajo la punta del iceberg. Buenos Aires Argentina: Ediciones Infinito. 2017

Jardi, Enric, Pensar con Imágenes. (1ra ed.). Barcelona: Editorial Gustavo Gil, 2012

Dondis, D.A (1976). *La Sintaxis de la imagen: Introducción al alfabeto visual* (25va ed.). Barcelona: Editorial Gustavo Gil, SL.