



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de Desarrollo previa la obtención del
Grado Académico de Magíster en
Administración de Empresas

TEMA

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROYECTOS COMUNITARIOS DE ATENCIÓN A LOS CIUDADANOS EN ESTADO DE VULNERABILIDAD DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2019”.

AUTORA:

ING. MARÍA FERNANDA ANDRADE MORAN

DIRECTORA:

ING. ELSYE TERESA COBO LITARDO, MSC.

QUEVEDO – ECUADOR

2021



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de Desarrollo previa la obtención del
Grado Académico de Magíster en
Administración de Empresas

TEMA

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROYECTOS COMUNITARIOS DE ATENCIÓN A LOS CIUDADANOS EN ESTADO DE VULNERABILIDAD DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2019”.

AUTORA:

ING. MARÍA FERNANDA ANDRADE MORAN

DIRECTORA:

ING. ELSYE TERESA COBO LITARDO, MBA.

QUEVEDO – ECUADOR

2021

CERTIFICACIÓN

Ing. ING. ELSYE COBO LITARDO, MBA, Directora del Proyecto de Desarrollo previo a la obtención previo a la obtención del título de Administración de Empresas (MBA),

CERTIFICA

Que la Ingeniera María Fernanda Andrade Morán, previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas (MBA), realizó el proyecto de desarrollo titulado “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROYECTOS COMUNITARIOS EN LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2019” bajo mi dirección habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

ING. ELSYE COBO LITARDO, MBA.

DIRECTORA

AUTORÍA

Yo, María Fernanda Andrade Morán, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

ING. MARÍA FERNANDA ANDRADE MORAN

AUTORA

DEDICATORIA

Este Proyecto está dedicado a:

*A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo
hasta el día de hoy.*

*A mi madre quien con su amor, paciencia y esfuerzo me ha permitido llegar a cumplir hoy
un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las
adversidades porque Dios está conmigo siempre.*

*A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí
una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.*

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por abrir sus puertas hacia el conocimiento, ala Unidad de Postgrado el cual me permitió cursar los estudios de maestría y ser una profesional con sentido de responsabilidad, en el desarrollo de mis capacidades para ser una profesional que contribuye a la sociedad, en especial al equipo docente y administrativo de la por su trabajo y constante apoyo académico.

A la Ing. Nelly Manjarrez Fuentes, Coordinadora de la maestría por su apoyo en el desarrollo del proyecto, por la paciencia, conocimiento, guía y orientación en todo el proceso académico.

A la Ing. Elsy Cobo Litardo, Directora, muy agradecida por su asesoría y orientación para realizar este proyecto investigativo que hoy tengo el honor de defender.

Gracias al GAD Municipal del Cantón Quevedo y especialmente a los colaboradores de la Dirección de Gestión de Proyectos por confianza prestada para la elaboración del presente proyecto de investigación.

PRÓLOGO

La Gestión Administrativa en la Dirección y Ejecución de Proyectos Sociales involucra un programa diseñado donde los proyectos sociales se exploran las mejores opciones para llegar a los objetivos y metas que se desean alcanzar, planeando etapas y rutas tendientes a su logro.

En la presente investigación, la autora Ing. María Fenarda Andrade, pone en manifiesto la problemática existente dentro de la Dirección de Gestión de Desarrollo de Proyectos Sociales, evidenciando la incidencia de la gestión administrativa, en el proceso de presentación, ejecución y monitoreo de los proyectos sociales y que tiene una prioridad de llegar a las personas en estado de vulnerabilidad, el desarrollo de la misma abarca la contextualización de temáticas importantes referentes a las variables involucradas, de igual forma se detalla indicadores sobre la evaluación de la gestión administrativa, y el proceso de presentación y ejecución de los proyectos.

Convirtiendo esta investigación en una herramienta de gran ayuda para una mejor dirección y gestión pues brinda una guía en la toma de decisiones, de igual forma señala la importancia que tienen los procedimientos en el diseño y operación de proyectos, lo cual resta dinamicidad y versatilidad.

**ING. NELLY MANJAREZ FUENTES PHD,
COORDINADORA MAESTRIA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DOCENTE UTEQ**

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Gestión Administrativa y su incidencia en los proyectos comunitarios en la Dirección de Gestión de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quevedo, año 2019. Campaña social de atención a los ciudadanos en estado de vulnerabilidad dedicada a la Planificación, coordinación y ejecución, así como el seguimiento, monitoreo y evaluación de los proyectos y de las acciones que deriven de la demanda de la Institución y del ámbito local a fin de que alcancen a resolver necesidades en los sectores que se encuentran en un estado de vulnerabilidad. Para ello se planteó el objetivo: Evaluar la incidencia de la Gestión Administrativa en los proyectos Comunitarios de atención a los ciudadanos en estado de vulnerabilidad en la Dirección de Gestión de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quevedo, año 2019. Se realizó el marco teórico en base a fundamentación conceptual, teórica y legal de la investigación realizada. La investigación es de carácter cuali-cuantitativa, se aplicaron los métodos inductivo y deductivo, instrumentos de control interno y encuesta, que permitió obtener información de relevancia en los procesos de coordinación preparación, ejecución, seguimiento de los proyectos, Así mismo la incidencia de la gestión administrativa de los proyectos en el logro de metas y objetivos en favor de los beneficiarios, se plantearon conclusiones, recomendaciones. La realización de este trabajo de investigación incluyó la propuesta para la dirección de Gestión de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quevedo.

Palabras Claves: Gestión, planificación, proyectos, organización, evaluación.

ABSTRACT

The present research work entitled “administrative management and its incidence in community projects in the Directorate of social development management of the Municipal Autonomous Decentralized Government of the Quevedo canton, year 2019. Social campaign to care for citizens in a state of vulnerability. dedicated to Planning, coordination and execution, as well as the follow-up, monitoring and evaluation of projects and actions that derive from the demand of the Institution and the local sphere in order to solve needs in the sectors and is in a state of vulnerability. For this, the objective was: Evaluate the incidence of Administrative Management in Community projects of attention to citizens in a state of vulnerability in the Social Development Management Directorate of the Decentralized Autonomous Government of the Quevedo canton, year 2019. The theoretical framework based on the conceptual, theoretical and legal foundation of the research carried out. The research is quali-quantitative, inductive, deductive, and descriptive methods were applied, internal control instruments and a survey were applied, which allowed obtaining relevant information in the coordination processes, preparation, execution, monitoring of projects, Likewise, the incidence of the administrative management of the projects in the achievement of goals and objectives for the benefit of the beneficiaries, conclusions, recommendations were raised. The carrying out of this research work included the administrative proposal to put it as a reference due to the changes that can be submitted to the Directorate of Social Development Management of the Decentralized Autonomous Government of the Quevedo Canton.

Keywords: Management, planning, projects, organization, evaluation.

ÍNDICE

PORTADA	I
HOJA EN BLANCO	II
AUTORÍA	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO	VII
PRÓLOGO.....	VIII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
ÍNDICE.....	XI
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	5
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.....	6
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	7
1.3.1 PROLEMA GENERAL	7
1.3.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS	8
1.4 DELIMITACION DEL PROBLEMA	8
1.5 OBJETIVOS.....	8
1.5.1 OBJETIVO GENERAL	8
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
1.6 JUSTIFICACION	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	11
2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	12
2.1.1 Gestión Administrativa	12
2.1.2 Funciones de la gestión administrativa	12
2.1.3 Contratación de personal.....	12
2.1.4 Salvaguardia de los activos	12
2.1.5 Establecer secuencias de trabajo.....	12
2.1.6 Diseño y control de formas	12
2.1.7 Planeación.....	12
2.1.8 Organización.....	12
2.1.9 Dirección	12
2.1.10 Ejecución.....	12
2.1.11 Control	12

2.1.12 Competencia	12
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	18
2.2.1 Origen y evolución de la administración	12
2.2.2 Estructura de la organización.....	12
2.2.3 Teoría clásica	12
2.2.4 Teoría de la burocracia	20
2.2.5 Teoría estructuralista.....	21
2.2.6 Modelo del proceso administrativo	22
2.2.7 Realización de los procesos de gestión.....	24
2.2.8 Características de la gestión administrativa.....	24
2.2.9 Escuela de administración general e industrial	25
2.2.10 Modelo administrativo	27
2.2.11 Modelo de Werther y Davis.....	29
2.2.12 Proyectos sociales	31
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	32
2.3.1 Objetivos de desarrollo Sostenible-ODS	32
2.3.2 Plan Nacional de Desarrollo - PND	33
2.3.3 Constitución de la República del Ecuador -CRE	34
2.3.4 Código Orgánico Administrativo - COA.....	35
2.3.5 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD.....	36
2.3.6 Ley Orgánica de Servicio Público - LOSEP.....	12
 CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	 39
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.2 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.2.1 Método inductivo	40
3.2.2 Método deductivo	40
3.2.3 Método descriptivo	40
3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	41
3.3.1 Población y muestra	41
3.3.2 Técnicas de investigación	42
3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	42
3.4.1 Revisión de la literatura especializada	43
3.4.2 Extracción y recopilación de la información de interés.....	43
3.5 RECOLECCION DE INFORMACIÓN	43
 CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	 44
4.1 PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS PROYECTOS COMUNITARIOS EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS PROPUESTOS COMO UNA CONTRIBUCIÓN AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE LOS BENEFICIARIOS.....	45
4.1.1 Procesos del departamento	45
4.1.2 Estructura orgánica	45
4.1.3 Entrevista a la directora Gestión de Desarrollo Social, realcionado a la planificación considerando un elemento importante para la ejecucion de los proyectos propuestos en beneficio	

de la comunidad Quevedeña	52
4.1.4 Encuesta realizada al personal de la Dirección de Gestión de Proyectos del GAD Municipal de Quevedo	55
4.2 PROCESO DE CONTROL Y SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS EN LOS PROYECTOS EN ALCANCE A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO.....	67
4.3 ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS Y SU EFECTO EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LOS PROYECTOS SOCIALES.	70
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
5.1 CONCLUSIONES	74
5.2 RECOMENDACIONES	75
CAPITULO VI: PROPUESTA ALTERNATIVA.....	77
6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA	78
6.2 JUSTIFICACIÓN	78
6.3 FUNDAMENTACIÓN	79
6.4 OBJETIVO GENERAL	83
6.5 OBJETIVO ESPECÍFICOS	83
6.6 IMPORTANCIA	84
6.7 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA	85
6.8 FACTIBILIDAD.....	85
BIBLIOGRAFÍA	90
ANEXOS.....	93

INTRODUCCIÓN

En el mundo globalizado como en el que ahora vivimos la gestión administrativa surge por la necesidad de medir y cuantificar logros alcanzados por las instituciones públicas y privadas en un periodo determinado, con el propósito de mejorar la eficiencia del servicio que oferta en beneficio de la colectividad. Esta surge como una manera efectiva de organizar los recursos humanos y económicos de las entidades, las mismas que sirvan como base para la mejorar al momento de tomar decisiones.

El servicio social en nuestro país constituye una prioridad para la inclusión de todas las personas con discapacidad ya que representan el futuro de nuestra sociedad, por esta razón esencial demanda de recursos y contingentes que permitan cubrir las exigencias de estos sectores, los cuales necesitan ser atendidos en la gestión que desarrollan, ajustándonos a una realidad totalizadora que permita dar respuestas cualitativas, cuantitativa; y de control eficiente.

Con la realización de este trabajo de investigación se obtiene una visión completa de la organización, es así como se están alcanzando los objetivos y metas que se han planteado, también los recursos utilizados y las acciones ejecutada, con la finalidad de evaluar su gestión para redefinir sus estrategias en el caso que se ameriten.

Las instituciones públicas en esta categoría deben ajustarse a la normativa y a las disposiciones reglamentarias emanadas por el estado, su gobierno, y su institucionalidad, por lo tanto, este proyecto tiene como objetivo principal conocer la gestión administrativa y la relación en el cumplimiento de objetivos de la Dirección de Gestión de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quevedo.

La presente investigación aplicada a la Dirección de Gestión de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quevedo, se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I. Comprende el marco contextual de la investigación, detalla la ubicación de la problemática, la situación actual de la problemática, problema general y derivados, delimitación del problema, objetivos generales y específicos de la investigación y justificación.

Capítulo II. Marco teórico de la investigación, Fundamentación conceptual, Fundamentación teórica, Fundamentación legal.

Capítulo III. Presenta la metodología de la investigación, tipo de investigación y los métodos empleados, la construcción metodológica del objeto de investigación donde se detalla la población, técnicas e instrumentos de investigación aplicados, elaboración del marco teórico y recolección de la información.

Capítulo IV. Describe los objetivos planteados para la investigación, donde se evidencian el análisis e interpretación de datos obtenidos mediante el diagnóstico, aplicación de

entrevistas y cuestionarios de control interno para el análisis y cumplimiento de los objetivos planteados en el estudio.

Capítulo V. Se presentan las Conclusiones y Recomendaciones a las que se arribaron en base a los resultados obtenidos.

Capítulo VI. Propuesta administrativa, es un diseño de capacitación para la mejora desde todos los procesos que conllevan desde la identificación del proyecto de la organización, instrumento, herramientas a utilizar, trabajo en equipo, con la finalidad que sea efectiva en todas sus fases los proyectos comunitarios.

CAPÍTULO I:

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

Somos lo que hacemos día
a día. De modo que la
excelencia no es un acto
sino un hábito”

Aristóteles

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La presente investigación se realizó en la Dirección de Gestión de Desarrollo Social, del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quevedo, que queda ubicado en la Cooperativa 20 de febrero Avenida Industrial frente al Complejo Deportivo Municipal de Quevedo, en el que se desarrollan los programas sociales dirigidos a la población en situación de vulnerabilidad.

Las distintas circunstancias de los habitantes del cantón Quevedo, en especial aquellas personas que por cosas de la vida cuentan con alguna dificultad sea esta física, mental, social y de otra índole, deben ser atendidos por el Departamento de desarrollo social del GAD Quevedo, sin embargo, el número de atenciones es alto y por tanto los recursos para esta actividad son limitados. En este sentido, la gestión administrativa de los proyectos sociales, responsabilidad del departamento es una tarea que se torna complicada a causa de las demoras por los trámites burocráticos al interior del GAD municipal; es decir, los resultados que se pudieran obtener al dar atención mediata a los diferentes beneficiarios se vuelven complejos pese a los esfuerzos que la dirección realiza en este aspecto.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

En paralelo a lo anterior expuesto, a nivel de la provincia de Los Ríos, la situación de vulnerabilidad es similar a lo que ocurre a nivel nacional, sin embargo, existen programas nacionales que se ejecutan a nivel de la provincia, es importante señalar que existen adicional otros programas en Vinces y Buena Fe que los ejecuta la organización Maquita Cushunchic, que de alguna forma el número de atendidos en estos cantones resulta interesante porque abarca otros sectores a los que el estado no logra llegar, presumiblemente por los escasos recursos.

En Quevedo, la situación es algo diferente, por cuanto la asignación presupuestaria para estas actividades es menos atractiva. Analizando estas circunstancias, se cree que la débil Gestión Administrativa de la Dirección de Proyectos sociales del GAD de Quevedo no logra alcanzar los objetivos que pretende, esto se debe, en parte, a que no se implementan estrategias sociales de alto impacto que empodere a las comunidades, no se centra en las etapas planeación y control. De acuerdo con la normativa vigente, la identificación del problema y aprobación de Proyectos sociales le corresponde al Concejo Municipal del GAD de Quevedo; sin embargo, esta se la realiza desde el punto de vista empírico sin un estudio previo a la elección de los beneficiarios y sin considerar los recursos que se requiere para su ejecución.

La planificación y estructuración de los proyectos sociales requiere de personal con el perfil profesional vinculado al área administrativa a fin de que se coordinen las tareas, plazos y recursos para llevar a cabo una gestión de proyectos eficiente, en el caso de la Dirección de Proyectos sociales, los perfiles profesionales para el análisis y cumplimiento de los objetivos

planteados al inicio de esta, no guarda relación al requerido para la planificación y gestión de los proyectos sociales, esto pone en peligro la culminación y alcance de los objetivos sociales requeridos.

Durante el proceso de ejecución del proyecto es necesario asegurarse que todo se esté cumpliendo eficientemente, para esto, es importante llevar a cabo un control exhaustivo del proceso para corregir errores posibles durante el desarrollo; en este sentido, se debe considerar los imprevistos para la ejecución de los proyectos sociales. Considerando lo anterior, esto se complica por cuanto la dirección depende del departamento de compras públicas y de la asignación de recursos por parte del Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, en relación con los proyectos que se ejecutan en convenio con esta institución, esto causa retraso en la ejecución de los proyectos y posterior seguimiento y corrección de errores durante su desarrollo.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema General

¿Cómo incide la Gestión Administrativa en los proyectos Comunitarios de atención a los ciudadanos en estado de vulnerabilidad en el Departamento de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quevedo, año 2019?

1.3.2 Problemas Específicos

- ✓ ¿De qué forma la deficiente planificación afecta la ejecución de los proyectos sociales?

- ✓ ¿Qué efecto ocasiona el débil control y seguimiento a los procesos y actividades en la sostenibilidad de los proyectos sociales?
- ✓ ¿De qué manera la ineficiente organización de los recursos influye en el desarrollo sostenible de los proyectos sociales?

1.4 DELIMITACION DEL PROBLEMA

CAMPO : Gestión Administrativa
ÁREA : Dirección de Gestión de Desarrollo Social
LÍNEA : Emprendimiento, administración y desarrollo de Empresas
LUGAR : Cantón Quevedo
TIEMPO : Año 2019

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Evaluar la incidencia de la Gestión Administrativa en los proyectos Comunitarios de atención a los ciudadanos en estado de vulnerabilidad en la Dirección de Gestión de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quevedo, año 2019

1.5.2 Objetivos Específicos

- ✓ Determinar la planificación de la gestión de los proyectos comunitarios en el cumplimiento de metas y objetivos propuestos como una contribución al mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiarios.
- ✓ Valorar el proceso de control y seguimiento a las actividades programadas en los proyectos en alcance a los objetivos de desarrollo.

- ✓ Identificar la organización de los recursos y su efecto en el desarrollo sostenible de los proyectos sociales.
- ✓ Diseñar un plan de capacitación para el mejoramiento de la Dirección de gestión de desarrollo de los proyectos sociales.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Dirección de Gestión de Desarrollo Social, del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Quevedo ha logrado crear cinco proyectos dirigidos a comunidades en áreas de pobreza y vulnerabilidad, atención de niños y niñas como políticas de inclusión, atención a adultos mayores, atención integral salud acompañamiento ya que se encuentran en pobreza extrema, por ser una institución en crecimiento existe la necesidad de establecer objetivos y crear medidas para utilizar eficientemente los recursos y direccionar las actividades hacia el cumplimiento de metas y resultados esperados.

Al interior de la organización se observa una deficiencia desde la fase inicial, ejecución y monitoreo, no se aplican herramientas adecuadas provocando dificultades al momento de tomar decisiones de asignar recursos financieros y humanos, estos procesos son aplicados de forma empírica, creando preocupación por quienes están al frente y en ese momento buscar los recursos para dar continuidad a los proyectos. Estos factores conllevan a que se den situaciones no previstas afectando la operatividad de la institución

La presente investigación se justifica a fin de mejorar las deficiencias de la Dirección de gestión de los proyectos, el control en la ejecución y monitoreo, vista a mejorar todos los procesos de gestión y toma de decisiones Por todo ello, un proyecto jamás debería ser una actividad individual desarrollada por un profesional de forma aislada y solitaria, pues la idea

es articular esfuerzos y construir alternativas en conjunto con la sociedad local, lo cual demanda establecer un diálogo entre los saberes de los habitantes locales y el conocimiento científico o profesional. La tendencia a construir propuestas integrales requiere necesariamente la participación de equipos interdisciplinarios para atender la problemática.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

“No me preocupa el grito de los violentos, de los corruptos, de los deshonestos, de los sin ética. Lo que más me preocupa es el silencio de los buenos.”
Martin Luther King

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1 Gestión administrativa

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos. Su capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la empresa permite prevenir problemas y alcanzar los objetivos. La conducción sistemática de una correcta gestión administrativa favorece la obtención de resultados favorables para la organización.

2.1.2 Funciones de la gestión administrativa

La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones principales:

- **Planificación.** Es la primera función necesaria para guiar y desarrollar de manera exitosa las siguientes etapas. Consiste en proyectar metas, definir los objetivos y establecer los recursos necesarios y las actividades que se van a realizar en determinado período de tiempo. Para eso, por ejemplo, se puede realizar una investigación interna y del entorno a través de herramientas de análisis como “las cinco fuerzas de Porter” o “FODA”.
- **Organización.** Consiste en armar una estructura para distribuir los recursos humanos y los económicos de los que dispone la entidad para ordenar y desarrollar su trabajo y alcanzar los objetivos planificados. Aquí se determinan las áreas dentro de la organización, se agrupan las tareas según los puestos de trabajo y se selecciona el personal apto.

- **Dirección.** Consiste en ejecutar las estrategias planificadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos a través del liderazgo, la motivación y la comunicación. Implica incentivar a los empleados, mantener una comunicación fluida con todas las áreas de la organización y establecer mecanismos de evaluación constante, entre otros.
- **Control.** Consiste en verificar que las tareas diarias avancen alineadas con las estrategias planificadas, a fin de optimizar la toma de decisiones, reorientar algunas actividades, corregir problemas o evaluar resultados, entre otros. Es una labor administrativa que debe ejercerse con profesionalidad y transparencia.
- La medición de los resultados obtenidos (para compararlos con los resultados planificados) permite buscar una mejora continua. (Raffino, 2020)

2.1.3 Contratación de personal

Se refiere a la selección, capacitación, colocación y remuneración del personal. El logro de los objetivos de la organización depende de poder contar con el personal adecuado, por lo cual se debe mantener el interés de cubrir las necesidades de los empleados y, a la vez, ser leales a la organización.

2.1.4 Salvaguardia de los activos

Los activos de una organización deben estar protegidos contra el uso indebido, pérdida o daño causado por robo, incendio o cualquier otro medio. Por esto es necesario mantener un registro adecuado para cada tipo de activo, responsabilizando al personal de su correcto uso y salvaguarda. (Matters, 2018) .

2.1.5 Establecer secuencias de trabajo

Para un desempeño estable y sin interrupciones del trabajo administrativo, deben desarrollarse sistemas y procedimientos de rutinas definidas. Esto es motivado al carácter de interdependencia e interrelación entre las labores específicas de cada departamento.

2.1.6 Diseño y control de formas

Dado que el trabajo administrativo tiene características particulares, se deben diseñar los formularios utilizados a fin de proporcionar la información requerida de manera adecuada. Es deber de la administración diseñar estos formularios y tratar de estandarizar su uso, a fin de reducir costos. (Helmut, 2018)

2.1.7 Planeación

Para (Chiavenato, 2011) la planeación radica en fijar el proceso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para crearlo, y la determinación de tiempos necesarios para su realización.

“La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas”.

2.1.8 Organización

(Velasco, 2011), indica que organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir.

Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue según el autor; (Guzmán, 2011).

2.1.9 Dirección

El autor (Lerner & Baker, 2009) manifiestan en que la dirección Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.

2.1.10 Ejecución

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución. Las importantes actividades de la ejecución son:

- a.** Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- b.** Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c.** Motivar a los miembros.
- d.** Comunicar con efectividad.
- e.** Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- f.** Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- g.** Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.

2.1.11 Control

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de los contrarios será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

2.1.12 Competencia

Es la capacidad de desarrollar un trabajo utilizando todos los conocimientos y habilidades, así como los atributos que faciliten dar solución a los problemas, conducir con una gestión por competencia nos permitirá:

- Administrar de manera eficiente el activo intelectual de nuestros trabajadores.
- Evaluar su desempeño en base a los resultados.
- Remuneración al personal de manera justa.

Saber: Aprender u nuevo sistema de gestión o proceso esto se puede definir como una habilidad.

Saber hacer: Se puede relacionar como poder manejar un equipo, herramienta o maquinaria, esto se refiere a la actitud.

Saber ser: No es otra cosa que aprender a trabajar en equipo.

La competencia es aquello se encuentra en cada uno de los colaboradores y que es menester ponerlas al servicio de la empresa para de una manera eficiente y eficaz brindar los mejores resultados, con los cuales seremos beneficiados cada uno de los que integran la organización.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Origen y evolución de la administración

El estudio de aspectos de la gestión administrativa y sus modelos es de mucha importancia para fundamentar la investigación actual. El análisis de la bibliografía permite aclarar dudas, llenar vacíos y direccionar el trabajo de una manera y forma correcta. Según, (Munch, 2014) la administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, eficiencia, calidad, productividad y competitividad en el logro de sus objetivos.

La administración es una de las prácticas más antiguas aplicadas en todo nuestro entorno ya que es necesario que el hombre aprenda de esto para que pueda guiar de una mejor manera sus actividades dentro de una empresa.

(Chiavenato, 2011) teoría de la administración (TA), es en ciertos aspectos una consecuencia de la teoría de las organizaciones (TO), un medio para operar conceptos ideas, respecto de las organizaciones, ya que es una teoría en creciente expansión y ampliación. Comenzó como una teoría dedicada a estudiar algunos pocos aspectos y variables de la organización y se orientó solo hacia los problemas más concretos e inmediatos.

Desde el punto de vista se su aplicación, luego fue expandiéndose y ampliando su objeto de estudio de manera paulatina. La historia de la TA, comienza a principios del siglo XX. Puede resumirse en cinco etapas diferentes que se superponen, cada una de las cuales destaca un aspecto importante de la administración.

2.2.2 Estructura de la Organización

Las estructuras de las organizaciones son el marco de las responsabilidades, las autoridades y las comunicaciones de los individuos en cada unidad de la organización desde los puestos simples a las divisiones principales. (Salazar, 2005).

2.2.3 Teoría Clásica

El primer enfoque que formuló Henry Fayol (1841-1925), ingeniero francés que inauguró el enfoque anatómico y estructural de la empresa al sustituir el enfoque analítico y concreto de Taylor por una visión, sintética, global y universal. Fayol tuvo muchos seguidores (Urwick, Dale, Gillick, Mooney y otros) y defendía una visión anatómica de la empresa, en términos de organización formal, es decir, la síntesis de los diferentes órganos que componen la estructura organizacional, sus relaciones y funciones dentro del todo.

Según Fayol, toda empresa posee seis funciones básicas:

- **Funciones técnicas;** relacionadas con la producción de bienes y servicios,
- **Comerciales;** relacionadas con la compra, venta e intercambio.
- **Financiera;** con la búsqueda y gerencia de capitales.
- **Seguridad;** relacionadas con la protección y preservación de los bienes y las

personas.

- **Contables;** se relaciona con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- **Administrativas;** las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa. Manteniéndose siempre por encima de ellas.

Es importante cada una de las funciones principalmente la administrativa ya que en ella implica los denominados elementos de la administración, que son: Prever, organizar, mandar, coordinar, controlar.

2.2.4 Teoría de la Burocracia

Según el enfoque relacionado con la estructura organizacional surgió con Max Weber (1864-1920) sociólogo alemán considerado el fundador de la teoría de la burocracia. El tipo ideal de burocracia, según weber presenta siete dimensiones principales.

2.2.4.1 Dimensiones de la burocracia

1. Formalización
2. División del trabajo.
3. Principio de jerarquía
4. Impersonalidad.
5. Competencia técnica
6. Separación entre propiedad y administración
7. Profesionalización del empleado.

2.2.4.2 Consecuencias

Previsibilidad del comportamiento humano, estandarización del desempeño de los participantes.

2.2.4.3 Objetivo

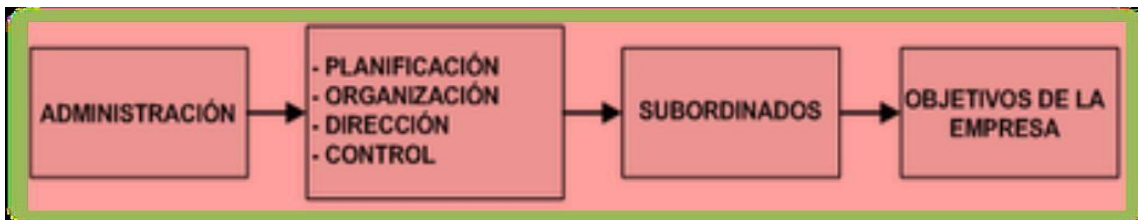
Eficiencia máxima de la organización.

2.2.5 Teoría Estructuralista

Esta se desarrolla a partir de los estudios sobre la limitación y rigidez del modelo burocrático, considerado un modelo típico del sistema cerrado muy mecanicista y fundamentado en la “teoría de la máquina” se ha comprobado que la innovación y el cambio son fuentes de conflictos en las empresas ya que esto es una señal importante de vitalidad en las organizaciones, señal de ideas y actitudes diferentes que chocan muchas veces, ya que esto se convierte en un elemento esencial y de múltiples aplicaciones en la TA. Esta teoría representa un periodo de intensa transición y expansión en los territorios de la TA.

Los procesos administrativos es el principal soporte teórico básico de un buen Administrador el cual le ayuda a comprender un mejor del funcionamiento de una empresa. El cual se origina en la Teoría de la administración con su principal pionero al hacer referencia importantes y esenciales Henry Fayol considerado por Sergio Hernández e Idalberto Chiavenato, Padre del Proceso Administrativo y creador de la división de las áreas funcionales de la empresa.⁵

Figura 1. Procesos de la administración



Fuente: Chiavenato, Administración 2010

2.2.6 Modelo del proceso administrativo

Según el autor Fayol, necesariamente deben de existir dentro de una organización o empresaciertos pasos para desarrollar cualquier tipo de trabajo, entre las cuales se puede indicar las siguientes:

- **Planificación:** Visualizar el futuro
- **Organización:** Establecer su estructura
- **Dirección:** Hacer cumplir los planes establecidos
- **Control:** Constatar los resultados

Algunos exponentes de la calidad Como Edwards Deming indican que la calidad y el servicio que satisfagan a los clientes, implican un compromiso con la innovación y mejora continua. Para (Crosby, 1999) la calidad se explica desde una perspectiva ingenieril como el cumplimiento de normas y requerimientos precisos ya que su lema es: hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos.

En la administración debe suceder de la misma manera, no deben existir defectos que no

puedan ser corregidos a tiempo para poder brindar una mejor calidad en los procesos administrativos que cada una de las empresas implementen.

La administración, en su calidad de conductora de los esfuerzos organizacionales, siempre ha respondido a la mejora de la relación entre la organización y su entorno orientándose, de manera pertinente, a la meta evidente para resolver la contradicción existente entre una situación externa y la capacidad de adaptarse a ella y cambiarla en áreas de crecimiento gradual y continuo.

Muchas son las clasificaciones que las diversas teorías y enfoques administrativos presentan, casi podría decirse que cada uno de los autores que abordan el tema adopta su propio criterio clasificatorio.

Figura 2. Fases de los procesos de la administración



Fuente: STONER J. WANKEL C. El proceso Administrativo

2.2.7 Realización de los procesos de gestión

Los procesos de gestión deben realizarse adecuadamente para que se lleve a cabo el desempeño efectivo en cada una de las funciones administrativas. Estos deben incluir la planeación, organización, dirección y control, girando todos con base en el cumplimiento de los objetivos. (Matters, 2018)

2.2.8 Características de la gestión administrativa

El gerente administrativo suele contar con un equipo de trabajo a cargo, integrado por jefes, analistas y encargados de la gerencia. El gerente administrativo y su equipo tienen varias responsabilidades que cumplir y, dependiendo del rubro o especialidad en la que se desempeñen, pueden ocuparse de:

- Proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos.
- Liderar varios equipos de trabajo.
- Supervisar la ejecución presupuestaria de la empresa.
- Proponer e implementar mejoras en las políticas de gestión de personal.
- Controlar el proceso de remuneraciones a los empleados.
- Elaborar programas de capacitación y desarrollo del personal.
- Realizar estudios y diagnósticos de manera periódica, sobre el clima de trabajo.
- Proponer, informar y mantener actualizado al directorio de la organización.
- Preparar planes y previsiones de ventas.

- Seleccionar estrategias de ventas.
- Diagramar la distribución del espacio de trabajo para los empleados. (Raffino, 2020)

2.2.9 Escuela de Administración General e Industrial

Las primeras teorías comprensivas de la Administración aparecieron alrededor de 1920. Primero, Henry Fayol, que es reconocido como el fundador de la escuela clásica de la administración, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial y estableció los 14 principios de la administración en su libro “Administración Industrial y General”:

1. **Subordinación de intereses particulares:** Por encima de los intereses de los empleados están los intereses de la empresa.
2. **Unidad de Mando:** En cualquier trabajo un empleado sólo deberá recibir órdenes de un superior.
3. **Unidad de Dirección:** Un solo jefe y un solo plan para todo grupo de actividades que tengan un solo objetivo. Esta es la condición esencial para lograr la unidad de acción, coordinación de esfuerzos y enfoque. La unidad de mando no puede darse sin la unidad de dirección, pero no se deriva de esta.
4. **Centralización:** Es la concentración de la autoridad en los altos rangos de la jerarquía.

5. **Jerarquía:** La cadena de jefes va desde la máxima autoridad a los niveles más inferiores y la raíz de todas las comunicaciones van a parar a la máxima autoridad.
6. **División del trabajo:** quiere decir que se debe especializar las tareas a desarrollar y al personal en su trabajo.
7. **Autoridad y responsabilidad:** Es la capacidad de dar órdenes y esperar obediencia de los demás, esto genera más responsabilidades.
8. **Disciplina:** Esto depende de muchos factores como las ganas de trabajar, la obediencia, la dedicación un correcto comportamiento.
9. **Remuneración personal:** Se debe tener una satisfacción justa y garantizada para los empleados.
10. **Orden:** Todo debe estar debidamente puesto en su lugar y en su sitio, este orden es tanto material como humano.
11. **Equidad:** Amabilidad y justicia para lograr la lealtad del personal.
12. **Estabilidad y duración del personal en un cargo:** Hay que darle una estabilidad al personal.
13. **Iniciativa:** la capacidad de visualizar un plan a seguir y poder asegurar el éxito de este.
14. **Espíritu de equipo:** Hacer que todos trabajen dentro de la empresa con gusto y armonía esto hace la fortaleza de una organización.

2.2.10 Modelo Administrativo

Idalberto Chiavenato en su libro Administración de Recursos Humanos, plantea un modelo de gestión administrativa basado en las personas que laboran directamente en la empresa, cuyo accionar la afecta positivamente o negativamente, por lo cual es de suma importancia que la gestión del talento humano se lleve a cabo con mucha cautela y profesionalismo tanto en su selección, evaluación, capacitación y monitoreo.

La noción implica acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados a empresas públicas o privadas. Chiavenato plantea que la administración de talento humano tiene un carácter múltiple, es decir está presente y afecta a diversos ambientes. Para poder gestionar el talento humano en cada ambiente, él plantea diversas técnicas, entre las cuales se encuentran:

Técnicas de ARH y su vinculación con los ambientes de la organización:

a. Técnicas utilizadas en el ambiente externo:

- Investigación de mercado de recursos humanos.
- Reclutamiento y selección.
- Investigación de salarios y beneficios.

b. Técnicas utilizadas en el ambiente interno:

- Análisis y descripción de cargos.
- Evaluación de cargos.

- Capacitación.
- Evaluación del desempeño.
- Plan de beneficios sociales.
- Higiene y seguridad.

c. Técnicas de la ARH aplicadas sobre las personas:

- Aplicadas directamente sobre las personas: reclutamiento, entrevista, selección, integración, evaluación de desempeño, capacitación, desarrollo de recursos humanos.
- Aplicadas indirectamente sobre las personas, a través de: puestos ocupados, planes genéricos.

Como modelo, el modelo de Chiavenato tiene ventajas también presenta sus desventajas o dificultades. Entre estas dificultades están:

1. La administración de recursos humanos tiene que ver con medios y no con fines.
2. Gestiona personas, es decir recursos vivos, complejos, diversificados y variables.
3. Los recursos humanos están distribuidos en las diversas dependencias de la organización. Bajo la autoridad de varios jefes o gerentes. En consecuencia, cada jefe es responsable directo de sus subordinados.
4. Se preocupa fundamentalmente por la eficiencia; no puede controlar con facilidad los hechos o las condiciones que la producen.
5. El modelo de administración de recursos humanos opera en ambientes que ella no ha determinado y sobre los que ha tenido muy poco control. De ahí que esté destinada a

acomodarse, adaptarse y transigir.

6. Los patrones de desempeño y calidad de los recursos humanos son muy complejos y diferenciados.
7. Las empresas distribuyen sus recursos humanos en función de centros de costos y no en función de centros de ganancias.

2.2.11 La dificultad de saber si la ARH lleva a cabo o no un buen trabajo es uno de sus aspectos más críticos. Modelo de Werther y Davis.

Werther y Davis, 1991 indican en su modelo de administración de personal, que su gestión requiere de la participación de muchas actividades interdependientes, donde cada una influye en una o más actividades, es decir van directamente relacionadas entre sí. El modelo de Werther y Davis incluye los siguientes aspectos:

- Fundamentos y desafíos.
- Planeamiento y selección.
- Desarrollo y evaluación.
- Compensaciones.
- Servicios al personal.
- Relaciones con el Sindicato.
- Perspectiva general de la administración de personal.

El modelo de estos autores toma en consideración elementos importantes como el ambiente externo, la necesidad de auditorías, la relación directa entre el logro de los objetivos con las actividades desarrolladas por la empresa, y el talento humano que está a cargo del correcto manejo de las mismas.

Desarrollo de una ventaja competitiva en calidad que no es fácil ni rápido de igualar por los competidores.

- Mejor planeación de la operación.
- Disminución de clientes insatisfechos.
- Establecimiento de indicadores de desempeño y evaluación de éstos en el comportamiento del personal de la organización.
- Mejorar la imagen y diferenciar los productos y/o servicios ofreciendo una garantía adicional de que estos cumplirán con las especificaciones, necesidades y expectativas de los clientes.
- Reducción de desperdicios innecesarios.
- Disminución de trabajos innecesarios.
- Una gran oportunidad para el análisis, simplificación, mejoramiento y documentación de procesos productivos y administrativos que afectan directamente a la calidad de los productos y/o servicios.
- Mejor control de los procesos productivos y administrativos.
- La tecnología de la empresa no se pierde con la rotación del personal.
- Mayor énfasis en la prevención de problemas que en la corrección de problemas.

- Confianza en la veracidad de las mediciones e inspecciones que se realicen.
- Mayor desarrollo del personal al diseñar, documentar e implantar la mejor forma de hacer las cosas.
- Personal mejor calificado al identificar sus necesidades de capacitación y capacitarlo.

Analizando las ventajas enlistadas se puede establecer que la correcta aplicación de la Norma puede afectar positivamente todos sus departamentos, bienes, talento humano, directivos y demás aspectos de la empresa. (Bautista & Suárez , 2003)

2.2.12 Proyectos sociales

Los proyectos sociales pueden concebirse como un proceso de conversión como ciclo de acción o como conjuntos de productos, resultados e impactos. Resultan de y requieren la movilización de recursos cuya naturaleza, cuantía, atributos básicos y relaciones recíprocas, compatibilidad y convergencia determinan sus contenidos particulares y sus resultados. Esos recursos son de distinto tipo:

- De poder , para establecer los objetivos y para asegurar las conductas necesarias.
- De conocimiento de la situación, de las racionalidades de los actores involucrados y de las relaciones causales operantes.
- Instituciones organizacionales para traducir la decisión política y los conocimientos en acciones, comprendiendo regímenes normativos, estructuras, tecnologías sustantivas (educativas, sanitarias, de organización social, entre otras), de apoyo (de programación, gestión y evaluación) y recursos financieros materiales y humanos.

- De legitimidad, para construir la aceptación de las acciones, la justificación moral de las tecnologías de servicio y la participación social. (Marínez Nogueira , 1998)

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1 Objetivos de desarrollo Sostenible – ODS

Los objetivos de desarrollo sostenible forman parte del planteamiento mundial del G30, los países miembros plantearon líneas macro para reducir el cambio climático y el efecto invernadero, para lo cual se plantearon 17 grandes objetivos para que los países emprendan procesos de gestión y se alineen hacia cumplir con tales objetivos.

El programa internacional “Habitat III” fue desarrollado en el año 2017 en nuestro país, en este evento se firmó el compromiso nacional de promover ciudades sostenibles, para lo cual se adopta a los ODS como líneas de articulación en la planificación institucional y territorial.

Dentro de estos objetivos y particularmente para el presente proyecto, se destacan los objetivos: 1.- Eliminación de la pobreza; 2.- Hambre cero; 3.- Salud y bienestar; 5.- Igualdad de género; 10.- Reducción de las desigualdades y 17.- Alianzas para lograr los objetivos. La planificación de la Dirección de desarrollo social, se encuentra enarcada y debidamente alineada a los ODS.

2.3.2 Plan Nacional de Desarrollo – PND

El gobierno de la Presidencia del Licenciado Lenin Moreno Garcés, al momento de su posesión, procedió con el cumplimiento del mandato Constitucional y legal, para lo cual se

preparó una serie de encuentros comunitarios que permitan construir el Plan Nacional de Desarrollo. Este instrumento es la directriz en materia de planificación y ejecución de las grandes líneas de acción estratégicas para el desarrollo del país.

En este sentido, se modificó en Plan Nacional de Desarrollo y se definieron 3 ejes de trabajo, conteniendo en cada uno, tres objetivos nacionales, dando un total de 9 objetivos. Para el presente proyecto se analiza la naturaleza de cada proyecto de la dirección de desarrollo social y se alinea a los ejes y objetivos respectivos del plan nacional de desarrollo. (PLAN NACIONAL DE DESARROLLO, 2017-2021)

Figura 3. Ejes y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo

 Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.	1	Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas
	2	Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades
	3	Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones
 Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.	4	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización
	5	Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria
	6	Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural
 Eje 3: Más sociedad, mejor Estado.	7	Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía
	8	Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social
	9	Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo

Fuente: Planifica Ecuador Ex Senplades, 2017

2.3.3 Constitución de la República del Ecuador – CRE

La (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR , 2011) garantiza la accesibilidad de derechos, tal como lo señala en el artículo N° 11 el ejercicio de los derechos se regirá por varios principios, entre los cuales se destaca el principio de igualdad.

De la misma manera la Constitución señala que el Estado adoptará medidas que promuevan la igualdad real en favor de los titulares de derechos que se encuentren en condición de desigualdad. El desarrollo de las capacidades de la sociedad, también forman parte de los derechos ciudadanos, así lo señala el artículo N° 22 de la CRE, en donde se señala que las personas tienen derecho a desarrollar su capacidad creativa, al ejercicio digno y sostenido de las actividades culturales y artísticas (...).

El garantizar el derecho a la participación también es parte del ejercicio de derechos y se encuentra detallado en el artículo N° 23. El garantizar la construcción de políticas de prevención de las discapacidades de forma conjunta con la sociedad y la familia, forma parte de lo señalado en el artículo N° 47 en la cual se garantizará la integración social. De esta manera, el presente proyecto académico cuenta con el sustento normativo necesario para obtener viabilidad procedimental y garantía legal que fundamente el desarrollo de las fases de propuesta.

2.3.4 Código Orgánico Administrativo – COA

La administración pública está regida por varias leyes y procedimientos específicos que son de obligatorio cumplimiento, so pena de sanciones administrativas, civiles y penales para quienes incumplieren dichos mandatos, por acción u omisión, aplicando el principio de derecho administrativo que señala: ***El desconocimiento de la ley, no exime de responsabilidad.*** En el artículo N° 139 **Impulso procedimental** señala que a las administraciones públicas les corresponde el impulso oficial del procedimiento administrativo; esto quiere decir que todo acto que sea ejecutado en la potestad pública debe ser debidamente documentado.

En este sentido es claro que todo acto y proceso administrativo debe contener acciones documentales, sin embargo, el desconocimiento u omisión hace que los procesos administrativos se vean afectados con acciones burocráticas deficitarias.

El artículo N° 136 del COA, señala que las administraciones públicas pueden establecer formularios de uso obligatorio y determinar los modelos de solicitudes, reclamos y demás recursos. En referencia a este artículo podemos señalar que los GAD poseen autonomía administrativa, por tanto, el cumplimiento de lo dispuesto en el COA faculta a las administraciones a la creación de cada proceso administrativo debidamente sustentado en aplicabilidad normativa.

En el capítulo tercero **Términos y Plazos**, artículo 158 **Reglas básicas**, se determinan las reglas temporales en cuanto los plazos que la administración pública debe fijar para el desarrollo de actos administrativos documentados. Por lo tanto, se deja claro que la administración de recursos, como acción pública propia de los GADS, deben ser debidamente

sustentados en normativa vigente, evidenciados vía documental y definidos en plazos y tiempos acorde a la naturaleza de cada trámite. (CÓDIGO ORGANICO ADMINISTRATIVO, 2017)

2.3.5 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD

En el COOTAD se establecen las competencias exclusivas de cada nivel de gobierno, a la vez se definen las atribuciones de cada GAD, dentro de estas se encuentra la aprobación de los presupuestos institucionales, mismo que deben guardar coherencia con el plan de desarrollo cantonal y nacional. En el artículo N° 249 se define que no se aprobará el presupuesto si no se considera al menos el 10% de los recursos no permanentes para financiar programas y proyectos para la población de mayor vulnerabilidad.

Esto hace que los GADS obligatoriamente deban contar con proyectos que se destinen a brindar servicios de atención a los grupos vulnerables, por lo cual deben formularse políticas públicas locales de fortalecimiento a la atención a este sector poblacional.

La conformación de los consejos cantonales de protección de derechos, forman parte de la gestión de los GADS, siendo de obligatorio cumplimiento según lo establece el artículo N° 57 de la misma normativa. (CÓDIGO ORGANICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL , 2019)

2.3.6 Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP

Art. 1.- Principios. - La presente Ley se sustenta en los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

Art. 227. - La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 15.- principio de Responsabilidad. - La administración de justicia es un servicio público que debe ser prestado de conformidad con los principios establecidos en la Constitución y la ley. En consecuencia, el Estado será responsable en los casos de error judicial, detención arbitraria, retardo injustificado o inadecuada administración de justicia, violación del derecho a la tutela judicial efectiva, y por las violaciones de los principios y reglas del debido proceso. Cuando una sentencia condenatoria sea reformada o revocada, en virtud del recurso de revisión, el Estado reparará a la persona que haya sufrido pena como resultado de tal sentencia y, declarada la responsabilidad por tales actos de servidoras o servidores públicos, administrativos o judiciales, se repetirá en contra de ellos en la forma señalada en este

Código. Todas las servidoras y servidores de la Función Judicial, cualquiera sea su denominación, función, labor o grado, así como los otros operadores de justicia, aplicarán el principio de la debida diligencia en los procesos a su cargo. Serán administrativa, civil y penalmente responsables por sus acciones u omisiones en el desempeño de sus funciones, según los casos prescritos en la Constitución, las leyes y los reglamentos. Las juezas y jueces serán responsables por el perjuicio que se cause a las partes por retardo injustificado, negligencia, denegación de justicia o quebrantamiento de la ley, de conformidad con las previsiones de la Constitución y la ley.

Art. 2.- Objetivo.- El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación. (LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO , 2016)

CAPÍTULO III:

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“Investigar es ver lo que todo el mundo ha visto,
y pensar lo que nadie más ha pensado”.
Albert Szent-Györgyi

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto es de carácter cuali-cuantitativa, aplicó los siguientes métodos

3.2 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Método inductivo

El método inductivo permitió obtener conclusiones generales a partir de conceptos y hechos particulares acordes a la gestión y dirección de proyectos sociales, además se consideraron indicadores los cuales permitieron observar los problemas que tiene el programa de gestión de los proyectos logrando pluralizar los resultados.

3.2.2 Método deductivo

La aplicación del método deductivo permitió establecer las teorías y conceptos relacionados con el objeto de estudio, la cual se aplicó después de obtener toda la información necesaria, para posteriormente concluir los casos particulares sobre la gestión administrativas y la incidencia en la ejecución de los proyectos sociales dirigidos a la comunidad.

3.2.3 Método descriptivo

De otra parte, en la investigación se realizó un análisis descriptivo, a partir de la revisión de preparación, ejecución y monitoreo de los proyectos, que permitió evaluar las variables del tema basados en la Matriz de análisis situacional, de la problemática objeto de estudio y otras metodologías para fundamentar la investigación.

3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

Basados en el diagnóstico de la problemática existente en el área de dirección de gestión de desarrollo de proyectos sociales, se procedió a la revisión de matrices de control interno y al levantamiento de la información, además se requirió de literatura especializada para fortalecer los hallazgos objeto de estudio.

3.3.1 Población y muestra

Para la investigación se tomó como población a todos los colaboradores de la Dirección de Gestión de Proyectos de Desarrollo del CAD Municipal del cantón Quevedo

CUADRO 1. Población de la direcciónde gestión de proyecto

PERSONAL ADMINISTRATIVO	NÚMERO
Coordinador técnico de proyectos	1
Coordinadores de proyectos	5
Coordinador de área medica	1
TOTAL	7

Elaborado por: Autora

Por ser una población finita (201 personas), se aplicó la muestra en un ciento por ciento de la población.

3.3.2 Técnicas de investigación

3.3.2.1 Entrevista

Se realizó entrevistas al personal involucrado, mediante el planteamiento de un conjunto de preguntas relacionadas a la elaboración, ejecución y monitoreo, gestión administrativa con las cuales se obtuvo información sobre el objeto de estudio.

3.3.2.2 Cuestionarios

Se aplicó cuestionarios de control interno a la Directora de la Dirección de la gestión de proyectos de desarrollo, a través de la aplicación de un conjunto de preguntas, con los cuales se identificó y valoró el nivel de riesgo de control interno de las mismas.

3.3.2.3 Guía de Entrevista

Este instrumento permitió obtener información directa del entrevistado sobre los procedimientos operativos de ejecución que se realizan, de acuerdo a su experiencia dentro de la Dirección de gestión de proyectos.

3.3.2.4 Guía de Cuestionario

Este instrumento sirvió para obtener información de primer orden a la población objeto de estudio.

3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

La elaboración del marco teórico se realizó a través de la revisión de literatura especializada en base a las variables que intervienen en el objeto de estudio, también se

procedió a fundamentar los hallazgos de la investigación mediante papers, estudio de casos y documentos que transparentan investigaciones enmarcadas en el tema.

3.4.1 Revisión de la literatura especializada

Se obtuvo a partir de la revisión en páginas web, textos especializados sobre proyectos sociales, en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales que serán útiles para los propósitos del estudio, de donde se extraerá y recopilará la información pertinente y necesaria relacionada al problema de investigación, papers, boletines, estudios de caso, tesis basadas en estudios de proyectos sociales

3.4.2 Extracción y recopilación de la información de interés

Lo importante de recopilar la literatura fueron extraer los datos y necesarias para la elaboración del marco teórico.

3.5 RECOLECCION DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se aplicaron cuestionarios que permitan obtener información que evidencie los procesos internos de la institución objeto de estudio. Además, se obtuvo información sobre los procesos y actividades en la ejecución del proyecto que se desarrollan para verificar su incidencia en la mejora de vida de las personas en estado de vulnerabilidad y de extrema pobreza., también se indagó en el monitoreo con respecto al cumplimiento de metas y objetivos.

CAPÍTULO IV:

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

“La investigación es el proceso de subir a los
callejones para ver si son ciegos”
Marston Bates.

4.1 PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS PROYECTOS COMUNITARIOS EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS PROPUESTOS COMO UNA CONTRIBUCIÓN AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE LOS BENEFICIARIOS.

4.1.1 Procesos del Departamento.

El Departamento de Gestión de Proyectos Comunitarios del GAD Municipal del Cantón Quevedo promueve a través de los proyectos la solución de problemas de interés general, considerando la implantación y valoración de los impactos de los proyectos sociales en el ámbito local y rural, donde persisten escenarios de pobreza y marginación. Por otro lado, se plantea la necesidad de analizar de manera integral la formulación y desarrollo de los proyectos, en donde se debe poner especial énfasis en la inclusión participativa de los actores involucrados, así como una mayor confianza y legitimidad a las acciones de combate a la pobreza o de promoción del desarrollo, Actualmente se cuenta con cinco proyectos en ejecución y la organización.

4.1.2 Estructura orgánica

La estructura orgánica Gestión de Proyectos Comunitarios del GAD Municipal del cantón Quevedo mantiene su estructura jerárquica Vertical para cada una de sus funciones, distribuida en cinco secciones (Figura 4).

Figura 4. Organigrama Estructural de la Dirección de Gestión de Proyectos del GAD Municipal de Quevedo, 2020.



Fuente: GAD Municipal de Quevedo, 2020

A continuación, se describe cada uno de los componentes de la estructura orgánica funcional de la Dirección de Gestión de Proyectos del GAD Municipal de Quevedo, 2020.

COORDINADOR/A TÉCNICA DE DESARROLLO SOCIAL

- Planificar, coordinar y realizar seguimiento, monitoreo y evaluación de los proyectos y de las acciones que deriven de la demanda de la institución y del ámbito local a fin de que alcancen la finalidad propuesta.
- Coordinar y elaborar con todas las áreas la evaluación y planificación presupuestaria anual.
- Participar en la redacción e interpretación de proyectos legales.
- Brindar asistencia Técnica, propuestas e impulsar acciones para el mejoramiento de las modalidades de atención.
- Orientar la implementación de estrategias para el fortalecimiento del sistema de

protección integral del ciclo de vida y personas con discapacidad.

- Mantenerse actualizado respecto de temas relacionados con su puesto de trabajo y que pudiera contribuir a la eficiencia del departamento.

ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE DESARROLLO SOCIAL

Título de Bachiller en Contabilidad y Administración o Informática; o haber aprobado el 2do.Año en la Universidad con carrera a fin.

- Coordinar con el departamento de Talento Humano normas, procedimientos y metodologías en el desarrollo del recurso humano.
- Coordinar con la Dirección, los requerimientos y dotación insumos médicos, materialde oficina y suministros a las diferentes áreas de desarrollo social.
- Mantener actualizada la información del personal y entregar a talento humano.
- Supervisar los activos fijos, responder al guardalmacén municipal de los bienes inventarios de la institución.

CAJERA- RECAUDADORA

Título de Bachiller en contabilidad y administración o Informática; o haber aprobado el 2do. Año en la Universidad con carrera a fin.

- Es la encargada de recepción de documentos del Paciente, de su historia clínica y derivarlo al área de atención.
- Recaudar de la taza diaria de atención, cerrar con la supervisión de la directora o director.
- Realizar los depósitos y emitir los informes al departamento financiero bajo la

supervisión de la dirección.

- Tener al día la base de datos de pacientes y organizar el archivo del mismo.

FISIATRA – RESPONSABLE DEL ÁREA MÉDICA

Título de Tercer Nivel- Médico Especialista en primer grado en Medicina Física Rehabilitación.

- Planificar y brindar atención especializada o rehabilitación, evaluar y controlar la evolución de los pacientes de acuerdo con su patología y tratamiento.
- Realizar informes de evaluación, evolución y tratamiento de los pacientes bajo su responsabilidad y reportar al médico especialista.
- Orientar al paciente y motivar la participación de la familia en procesos de rehabilitación.
- Participar en el análisis de caso en el equipo multidisciplinario.
- Solicitar exámenes o interconsultas con otros especialistas pares.
- Dictar charlas sobre prevención y manejo adecuado de discapacidades
- Vigilar el buen uso y mantenimiento de los equipos a su cargo.
- Mantener registro de pacientes con su historia clínica.
- Presentar planificación con logros a alcanzar de los pacientes atendidos.
- Retroalimentar o actualizar información de sus pacientes.
- Presentar informes mensuales de atención a usuarios a la Dirección.
- Sensibilización a diferentes comunidades (población abierta).
- Semana de salud (Discapacidades).

PSICÓLOGO CLÍNICO

Título de Tercer Nivel

- Coordinar acciones referentes al servicio con personal docente especializado para brindar atención de psicología a usuarios y comunidad.
- Evaluar, diagnosticar, definir y aplicar el tratamiento psicológico correspondiente mediante técnicas psicoterapéuticas.
- Determinar y orientar a los familiares de los pacientes acciones de asistencia para su recuperación.
- Revisar información y evolución del sistema o subsistencia del usuario y pedir interconsulta o transferir el caso a otras especialidades.
- Elaborar fichas psicológicas o neuropsicológicas mediante entrevistas a pacientes, familiares u otras fuentes.
- Promover la salud mental, individual y colectiva a través de campañas de prevención.
- Elaborar informes psicológicos, psicopedagógicos o neuropsicológicos y registros diarios de atención.
- Participar en equipo multidisciplinarios para la valoración, discusión y resolución de casos.
- Planificar, ejecutar y evaluar en el ámbito de su especialidad las actividades de capacitación.

MÉDICO GENERAL

Título de Tercer Nivel en Medicina General

- Brindar atención de salud a población beneficiaria de la comunidad, coordinar transferencia de pacientes y acciones referente al servicio.
- Valorar, diagnosticar y prescribir tratamientos de medicina general.
- Brindar atención médica emergente.
- Analizar casos médicos y transferir a interconsultas especializada o para concesión de apoyo institucional.
- Participar en equipos multidisciplinarios para valoración, discusión y resolución de casos médicos.
- Participar en brigadas médicas y/o programas de educación médica continua.
- Desarrollar mecanismos de cooperación y enlace con centros hospitalarios públicos y privados.
- Abrir, actualizar historias clínicas y elaborar registros diarios de atención a pacientes.
- Extender certificados médicos.

MÉDICO PEDIATRA

Título de Tercer Nivel en Pediatría

- Brindar atención de salud a población beneficiaria de la comunidad, coordinar transferencia de pacientes y acciones referente al servicio.
- Valorar, diagnosticar y prescribir tratamientos pediátricos.

- Brindar atención médica emergente.
- Analizar casos médicos y transferir a interconsultas especializada o para concesión de apoyo institucional.
- Participar en equipos multidisciplinarios para valoración, discusión y resolución de casos médicos.
- Participar en brigadas médicas y/o programas de educación médica continua.
- Desarrollar mecanismos de cooperación y enlace con centros hospitalarios públicos y privados.
- Abrir, actualizar historias clínicas y elaborar registros diarios de atención a pacientes.
- Extender certificados médicos.

FISIOTERAPISTAS/TERAPISTAS DE LENGUAJE

Título Tecnólogos y/o Licenciados en Terapia Física y Rehabilitación Temprana y de Lenguaje.

- Atención a personas con discapacidad, técnicas kinesiológicas, neurológicas, manejo y aplicación de aparatos terapéuticos, técnicas auditivas, técnicas de rehabilitación del lenguaje grupal e individual.

4.1.3 Entrevista a la Directora Gestión de Desarrollo Social, relacionado a la planificación, considerando un elemento importante para la ejecución de los proyectos propuestos en beneficio de la comunidad Quevedeña.

ÍTEM	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
PREPARACIÓN DEL INICIO				
1	Existen Políticas y Procedimientos	1		
2	¿Realizan una valoración de la demanda y necesidades sociales?		1	Quién determina a qué sector de la comunidad de va a beneficiar es el señor alcalde.
3	¿Aplican la herramienta árbol de problemas para identificar problemas sociales y sus causas?		1	
4	¿Evalúan el grado de complejidad del proyecto?		1	
5	¿Evalúan el ciclo de vida del proyecto?	1		
6	¿Valoran la importancia de los grupos de interés (stakeholders)?	1		De acuerdo con el proyecto.
7	¿Evalúan las responsabilidades y cualidades adicionales?		1	

PLANIFICACIÓN DE LA EJECUCIÓN				
8	¿Existe un manual de procedimiento?		1	
9	¿Realizan un análisis situacional: factores internos y externos?	1		De forma empírica.
10	¿Determinan el orden en que se deben realizar las tareas?		1	
11	¿Elaboran cronograma de actividades?	1		
12	¿Existe el presupuesto para la ejecución de los proyectos?	1		
13	¿Designan responsables de cada tarea?	1		Se va asignando a medida que se avanza en el proyecto.
14	¿Aplican Plantillas de Información a generar (informes)?	1		
15	¿Calculan el tiempo dedicado a reuniones?		1	
16	¿Aplican criterios técnicos para la formación del equipo?		1	Los equipos están formados por personas de diferente perfil profesional, en su mayoría son designados a conveniencia.
17	¿Determinan actividades administrativas?			Las actividades se realizan a medida que se avanza en el proyecto y sin mayor tecnicidad.
18	¿Generan Estándares y Procedimientos del Proyecto?		1	
19	¿Consideran contingencias en función de los riesgos detectados?		1	Las contingencias se resuelven en el momento de la ejecución y se depende mucho de otras instancias departamentales.
20	¿Determinan estándares y procedimientos a utilizar?		1	
21	¿Analizan disponibilidad de Recursos?		1	Este es un problema frecuente: los limitados recursos asignados.
22	¿Analizan posibilidades de riesgos no previstos o inevitables?		1	
23	¿Identifican deficiencias en el Trabajo realizado?		1	

GESTION ADMINISTRATIVA				
24	El departamento de desarrollo social cuenta con plan estratégico	1		Se cumple a medias porque no es operativo en los procesos de decisiones
25	¿Los objetivos y las metas del departamento de desarrollo social son debidamente comunicados entre los miembros involucrados para la ejecución de los proyectos sociales?	1		
26	¿La estructura organizativa del departamento de desarrollo social es la apropiada en relación a la ejecución de los proyectos sociales?		1	Porque tiene relación con otros departamentos y no se involucran o comprometen con los proyectos
27	¿Existe capacitación para el personal en la ejecución y monitoreo de los proyectos sociales?		1	Es escasa no para todos
28	¿Los instrumentos administrativos y de gestión como Estatuto, Reglamento Interno, Manuales, son funcionales, en la planificación, ejecución de los proyectos y son socializados entre los beneficiarios, directivos y empleados?	1		Existen, pero no todos son socializados a beneficiarios.
29	¿La toma de decisiones administrativas y financieras es realizada por todos los miembros de la institución?	1		
30	Se revisa y controla periódicamente la ejecución de los proyectos	1		
	Total	14	16	

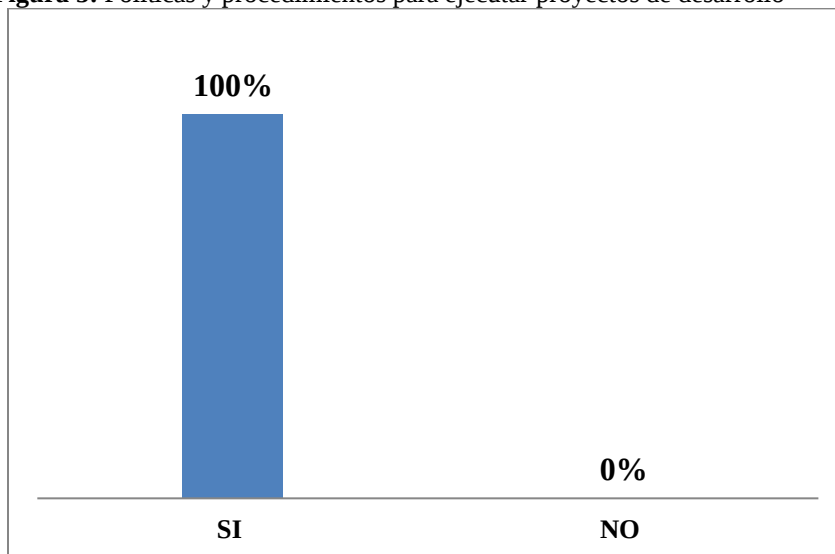
CALIFICACIÓN EL NIVEL DE CONFIANZA		
ALTO	MODERADO	BAJO
1% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
BAJO	MODERADO	ALTO
CONFIANZA		

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a la Directora Gestión de Desarrollo Social relacionado a la planificación se determinó un nivel de confianza moderado correspondiente al 46, 66 %; un nivel de riesgo del 53,34% esto se debe a que el GAD del Municipio de Quevedo no posee un manual de funciones donde se especifiquen las normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades habituales basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para la ejecución de los proyectos sociales dirigidos a las comunidad Quevedeña, cuyas consecuencias es la descoordinación de los procedimientos con otros departamentos; es importante, tampoco se capacita a todo el personal, hay que destacar que no se considera el perfil de los colaboradores en los proyectos, además no se hace un seguimiento técnicamente en el desarrollo de los proyectos, por tanto se concluye que se poseen informes mensuales, pero no reflejan el cumplimiento según necesidades metas y objetivos, tampoco se cumple con la asignación del presupuesto esto se debe por los procesos de aprobación dependen de la autoridad del GAD. Municipal de Quevedo, actualmente existen 6 proyectos en ejecución y con una ejecución de un promedio del 75%.

4.1.1 Encuesta realizada al personal de la Dirección de Gestión de Proyectos del GAD Municipal de Quevedo.

Figura 5: Políticas y procedimientos para ejecutar proyectos de desarrollo

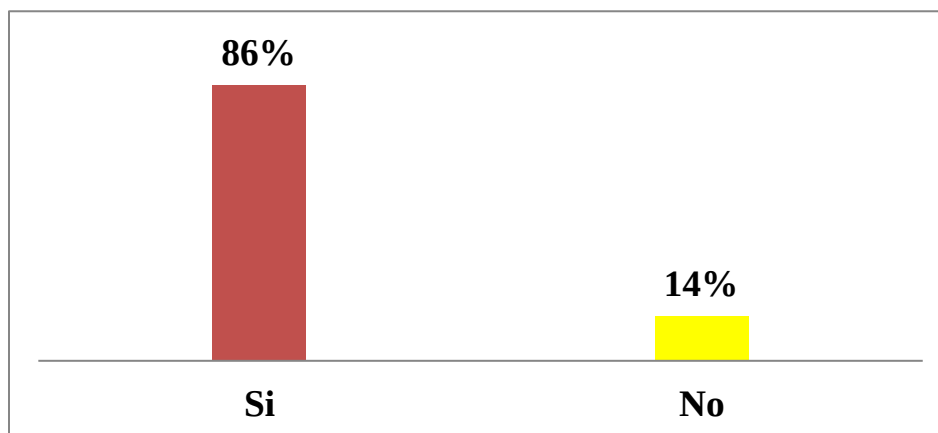


Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos como se observa en la figura 5, el 100%, conocen la existencia de políticas y procedimientos para el desarrollo de los proyectos de desarrollo. Sin embargo, no son socializadas con todos los grupos de interés beneficiarios. Este desconocimiento provoca que los participantes sientan cierta inconformidad cuando existen dificultades en la atención dado que los proyectos son dirigidos en atención a la salud como fisioterapias, atención Psicológica a la comunidad, Atención a personas con discapacidad, técnicas Kinesiológicas, neurológicas, manejo y aplicación de aparatos terapéuticos, técnicas auditivas, técnicas de rehabilitación del lenguaje grupal e individual. De ahí la importancia de conocer las políticas y procedimientos en atención de los ciudadanos más vulnerables.

Figura 6: Manual de funciones

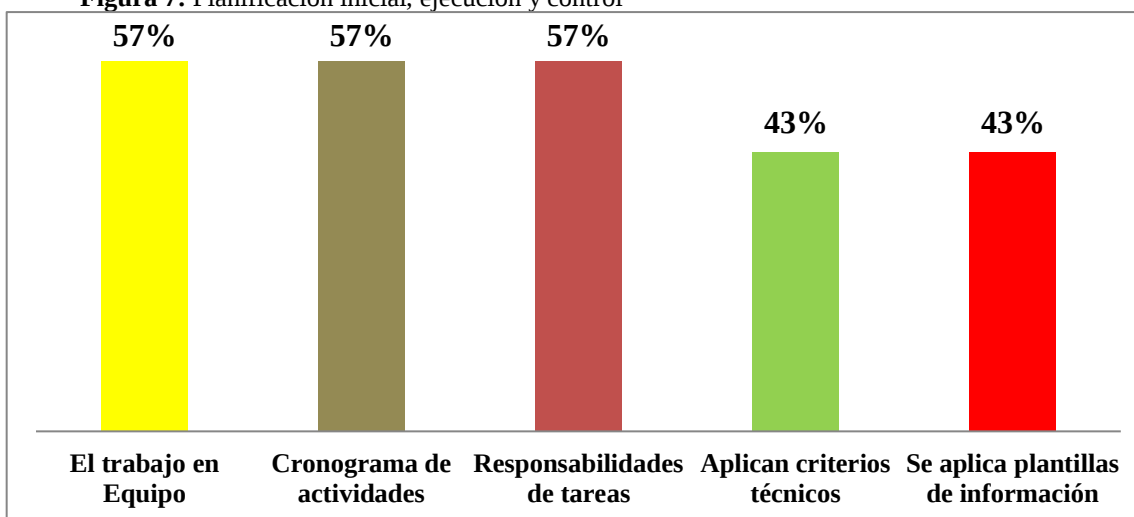


Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación

Los resultados tal como se aprecia en la figura 6, demuestran que el 86%, conocen que existe un manual de funciones para la ejecución de los proyectos, un 14% no tiene conocimiento de la existencia y esto se debe a que hay cambio de personal y no se socializa; además, por ser una institución pública, se debe cumplir con lo que se establece en la Ley de la Constitución de la República y en el Reglamento establecido por el GAD de Quevedo.

Figura 7: Planificación inicial, ejecución y control

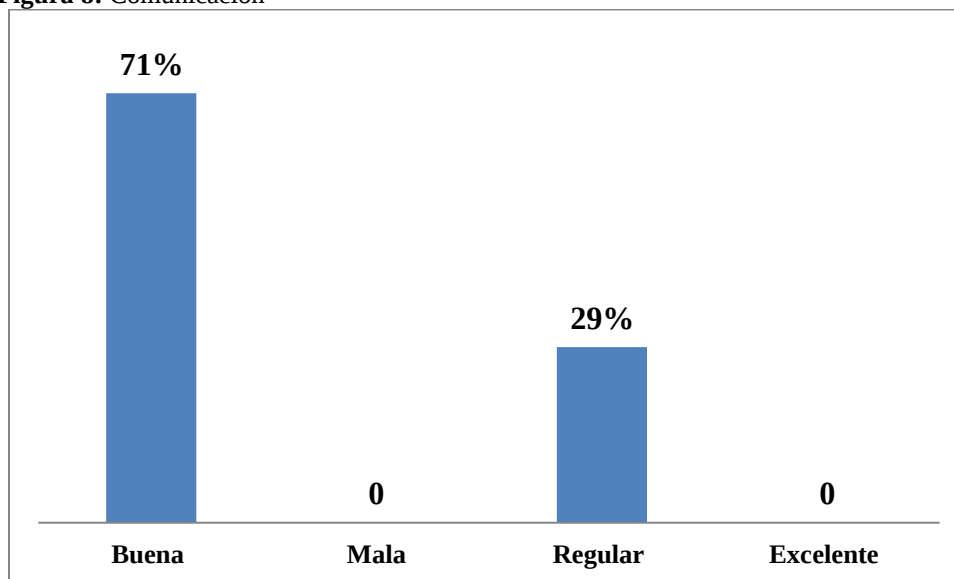


Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación

Como se observa en la figura 7, el 43% aplican plantillas para obtener información, un 43% aplican criterios técnicos, 57% están definidas las responsabilidades y en el mismo porcentaje conocen cronograma de actividades y un 57% considera que, si hay equipo de trabajo, esto se debe que no todos están involucrados, con los proyectos para cumplir con las metas establecidas y lograr el impacto esperado en la comunidad beneficiada. Además, se aprecia que se planifica pero que no hay metodología adecuada en la elaboración inicial y posteriormente de ejecución, así como el monitoreo, porque para su cumplimiento requieren de presupuesto y debe ser aprobado por el Consejo del GAD de Quevedo, lo que se debe gestionar desde la Dirección de Gestión de Proyectos con instituciones a través de los convenios y cumplir con las metas y objetivos de los proyectos que son beneficiados los que se encuentran en estado de vulnerabilidad.

Figura 8: Comunicación



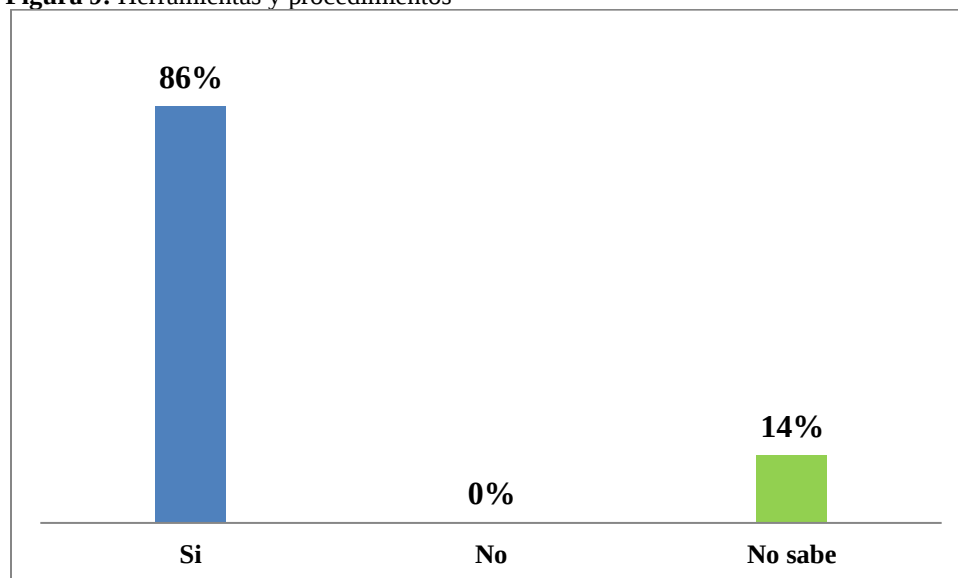
Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados se observa en la figura 8, se aprecia que el 71%, de los encuestados manifiestan que es buena la comunicación, el 29%, opina que es regular, esto se debe a que existe personal que no existe una buena relación entre los empleados, es decir existe una escasa comunicación que existe entre los colaboradores y el dirección y líderes del GAD de Quevedo. Esta deficiente comunicación es la que se refiere cara a cara que ha derivado en desconfianza, poco contacto con otras áreas y el empoderamiento del rumor como medio, lo que genera una ineficiente comunicación.

Es importante destacar que la comunicación asertiva es el eje para articular la elaboración del diagnóstico involucrados los participantes no vean en los ejercicios ligados al proyecto una “pérdida de tiempo” o algo que no les es significativo para su vida cotidiana el enfoque debe ser integral participativa.

Figura 9: Herramientas y procedimientos

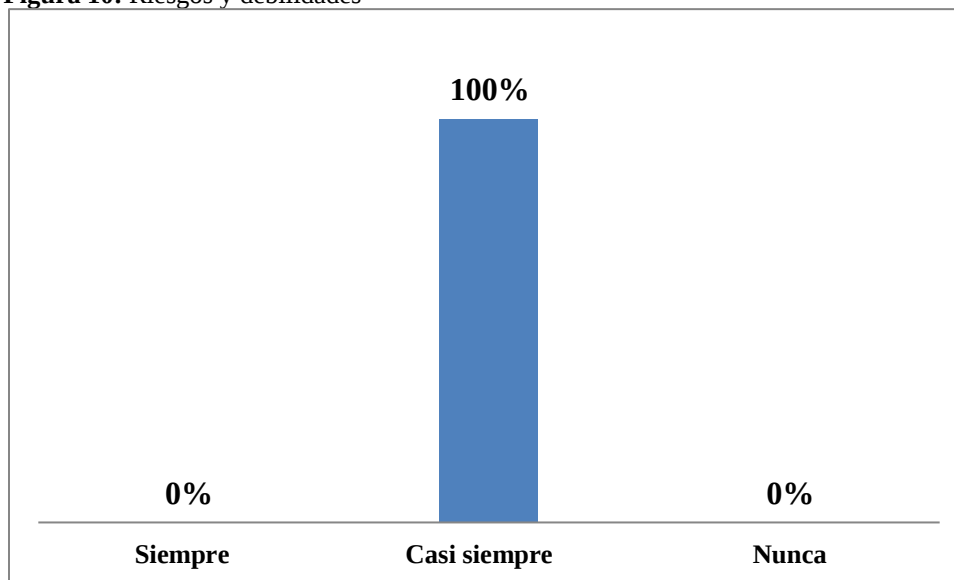


Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación

En la figura 9 se aprecia que el 86%, de los encuestados manifiestan que, si hacen uso de procedimientos para el diagnóstico y planteamiento de los proyectos; mientras, el 14% responde que no, se considera que no se aplican adecuadamente, en este sentido existen técnicos que son los coordinadores de los proyectos no obstante, no todo el personal tiene las competencias en herramientas para levantar información y todo el proceso de ejecución, esto se debe al cambio de personal que se produce en el departamento.

Figura 10: Riesgos y debilidades



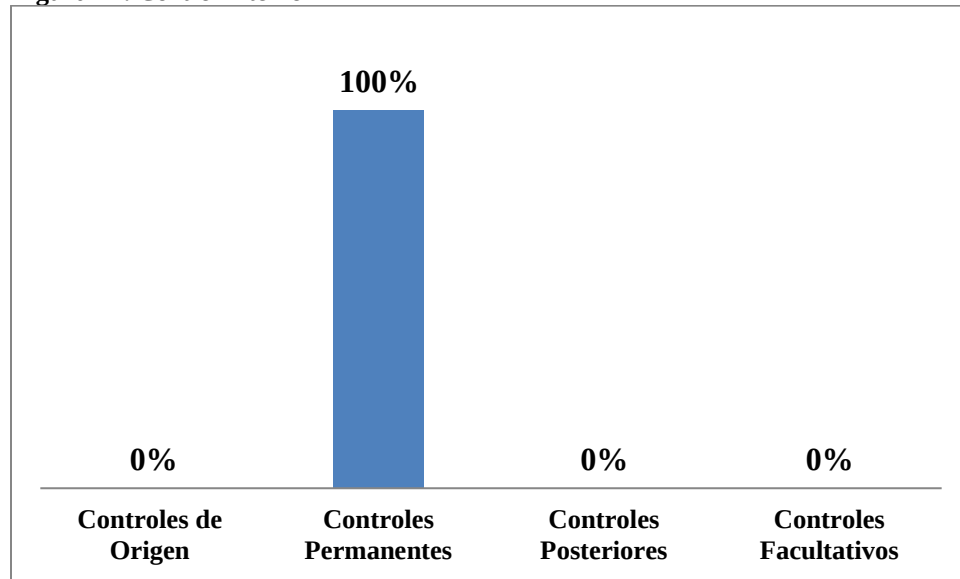
Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados se observa en la figura 10 el 100%, casi siempre se revisa los riesgos y debilidades lo fundamental es el logro de los objetivos en la ejecución de los proyectos. A esto debemos agregar que en todo proyecto se generan tensiones normales entre los tiempos que propone el proyecto y los del colectivo social, y que cobra sentido los objetivos y las metas,

particularmente cuando el proyecto adquiere una función más tecnocrática y carece de trabajo social de base participativa en su diseño, de tal modo, que el departamento de gestión de los proyectos, queda ceñido a procedimientos normativos, fiscales o de administración gubernamental que no toman en cuenta los lapsos en los cuales la gente acepta y asimila los cambios promovidos al interior del sector.

Figura 11: Control Interno

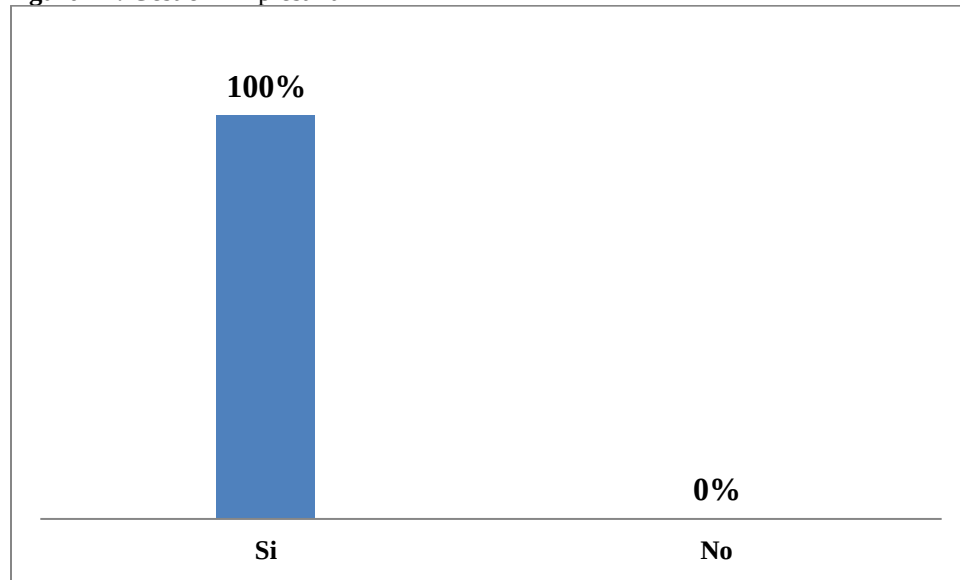


Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación

Tal como se aprecia en la Figura 11, todos los encuestados manifestaron que sí se realiza el control interno en el departamento de proyectos sociales; pero este va en cumplimiento de actividades en cada una de las fases desde su presentación, ejecución no existe un monitoreo adecuado, una de las debilidades es que el presupuesto es escaso y hay que gestionar con otras instituciones con las que se mantiene convenios y que apoyan a estos proyectos que van dirigidos al sector más vulnerable de Quevedo.

Figura 12: Gestión Empresarial

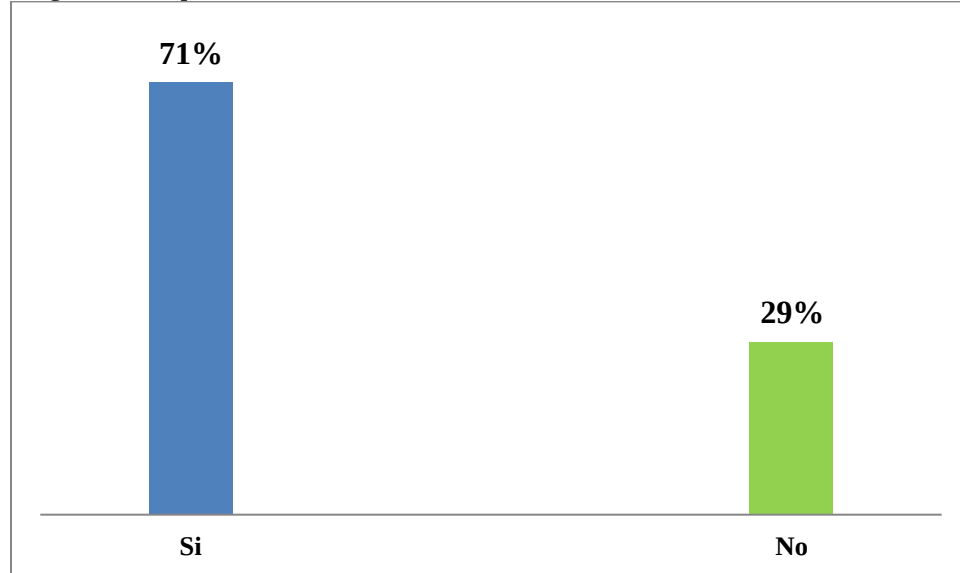


Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación

Como se observa en la figura 12, el 100%, de los encuestados manifestaron que la Gestión Empresarial es importante en todas las actividades programadas en las fases iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y control y cierre de los proyectos; cabe destacar que los gestores del proyecto deben prever que, al ser los recursos insuficientes y escasos, las fuentes financieras sólo pueden hacer aportaciones en porcentajes específicos; ello implica que cada proyecto, dependiendo de sus necesidades financieras, podría hacer una gestión concurrente de recursos para cubrir totalmente el costo del mismo, lo cual requiere de una labor titánica en cuanto a la articulación de los actores financieros en torno al proyecto.

Figura 13: Capacitación del Personal

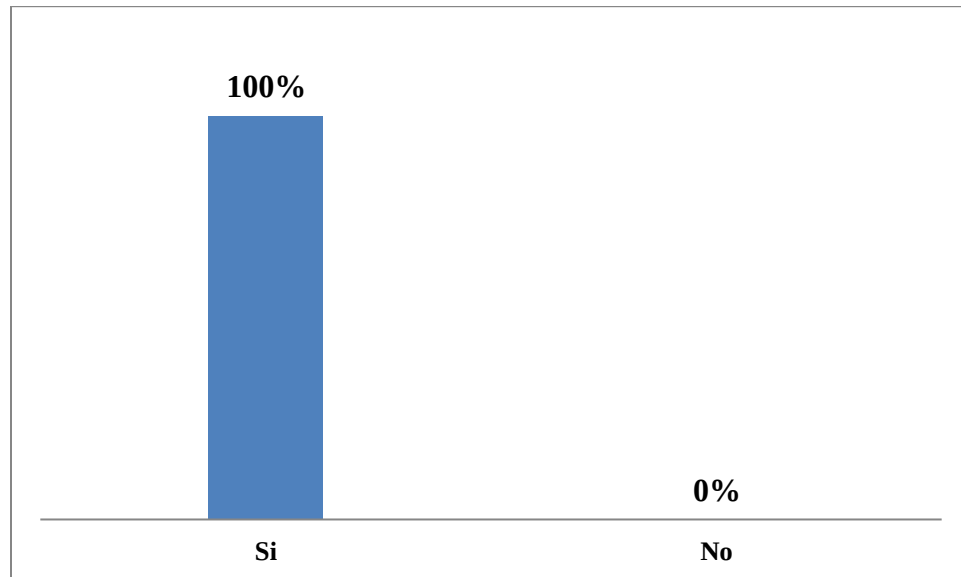


Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

Tal como se aprecia en la figura 13, el 71%, de los encuestados manifestaron que, si se capacitan y un 29%, manifiesta que no, esto se debe a que la capacitación de personal no se realiza a todos, a veces ingresa personal que ha sido designado, no tiene los conocimientos para recibir la capacitación porque se lo hace una vez al año; sin embargo, hay personal que si tienen hasta dos en el año, pero no se considera la necesidad de capacitarse en áreas específicas acorde a las competencias para desempeñarse, es decir no se involucra a todos que requieren fortalecer en temas específicos como es el uso de herramientas para aplicar en las diferentes etapas de planteamiento de un proyecto, es decir, antes, durante la ejecución y así cumplir con las metas de la gestión y dirección proyectos.

Figura 14: Gestión Administrativa



Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

Tal como se aprecia en la figura 14, el 100%, de los encuestados manifestaron que se debe mejorar la gestión administrativa, así como el seguimiento de todos los procesos que se requiere de que se capacite a todo el personal en los procesos de preparación, ejecución y monitoreo de los proyectos mejorando significativamente en la ejecución de los proyectos.

Según (Baca & Herrera, 2016) concuerdan que: en el terreno de la gestión social es crucial superar la burocratización en el diseño y operación de proyectos, lo cual resta dinamicidad y versatilidad. Es importante transitar a esquemas de gestión de proyectos con mayor flexibilidad, pero a la vez garantizar su continuidad y auto sostenibilidad a través de modelos innovadores de seguimiento.

Discusión objetivo 1:

Los proyectos sociales son una herramienta que permite inducir un cambio a partir de las iniciativas de los actores que interactúan en un territorio o sector específico satisfacer necesidades sociales y modificar las condiciones de vida de las personas, con el fin de mejorar la cotidianidad de la sociedad en su conjunto, o al menos de los grupos más desfavorecidos, tratando de beneficiar su calidad de vida, el trabajo y su entorno en general. La transformación social vía proyectos implica una gestión local que construye nuevas estructuras de oportunidades y mayores espacios de transformaciones oportunidades y mayores espacios de libertad para los habitantes, creando así un entorno favorable para el despliegue del potencial de los territorios favoreciendo a los sectores más vulnerables (Baca & Herrera, 2016).

Según (Yaschine , 2013) la gestión de proyectos desde conlleva un proceso de “micro planificación” local, es decir, “de abajo hacia arriba”, pero que no desconoce la importancia de la planificación “de arriba hacia abajo”, en tanto busca armonizar sus objetivos con los planes oficiales de orden municipal, estatal y nacional. Por tanto, un buen programa tiene que partir de un buen diagnóstico, de un buen análisis de cuál es la problemática, cuáles son las características específicas de esa problemática en este contexto es importante la participación local de los ciudadanos, dado por las necesidades y requerimientos de cambios en la estructura social y una máxima movilización de los recursos humanos y naturales locales.

Respecto a la Dirección de Gestión de Desarrollo Social del GAD Municipal de Quevedo, el Coordinador de la unidad de proyectos de inclusión y asistencia social, con el equipo de trabajo son los definen los tipos de proyectos a presentar para que estos pasen a una segunda fase, en este aspecto es importante destacar que en la preparación del proyecto generalmente, quién determina a qué sector de la comunidad de va a beneficiar es el señor alcalde, es importante destacar que no se utilizan las herramientas técnicamente en miras del grado de complejidad del proyecto. Visto desde la gestiona administrativa se aprecia los equipos de trabajo están formados por personas de diferente perfil profesional, en su mayoría son designados a conveniencia, existen debilidades y se resuelven en el momento de la ejecución y se depende mucho de otras instancias departamentales, que desconocen los procedimientos, una de las dificultades es la limitación de los recursos asignados.

La gestión administrativa se mide en base al cumplimiento de las planificaciones las cuales en ocasiones se cambia por diversas razones, las que no permiten que se cumplan a cabalidad los objetivos planteados y los procesos, además de gestionar buscando alternativas a través de convenios y organizaciones comprometidas para el cumplimiento de los procesos y así cumplir los objetivos, para lograr la sostenibilidad de los proyectos los cuales son ejecutados en beneficio de la ciudadanía. (Yaschine , 2013)

4.2 PROCESO DE CONTROL Y SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS EN LOS PROYECTOS EN ALCANCE A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO.

	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
	Responda si se generan acciones orientadas al control efectivo del Proyecto en los siguientes aspectos:			
1	Se crea una planificación detallada	1		Los proyectos presentan deficiencias en su planificación.
2	Se identifica y cuantifica las variaciones sobre el plan inicial.		1	
3	Se efectúan acciones correctivas comunicando al equipo de trabajo		1	La comunicación es importante en estos procesos, sin embargo, la falta de conocimientos del personal retrasa el proceso.
4	Se minimizan los Riesgos / Problemas	1		Siempre se presentan problemas que hay que resolver.
5	Se replanifica cuando sea necesario	1		
6	Se lidera al equipo y el proyecto	1		
7	Se Toman decisiones proactivamente		1	
8	Se realiza un monitoreo, seguimiento y control en el proceso de ejecución de los proyectos sociales	1		
		8	3	

Calificación Total = CT	8
Ponderación Total =PT	5
Nivel de confianza NC = CT/PT*100	62,5 %
Riesgo de control = 100% - NC 100%	37,5%

CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA		
ALTO	MODERADO	BAJO
1% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
BAJO	MODERADO	ALTO
CONFIANZA		

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, relacionado proceso de control y seguimiento a las actividades programadas en los proyectos en alcance a los objetivos de desarrollo, se determina un nivel de confianza moderado correspondiente al 62,5 %, y un nivel de riesgo del 37,5%. Y esto se debe a que existe una planificación, pero no se cumple, no se realiza un monitoreo inicial, aunque existe informes mensuales, pero esto es más para cumplimiento de trabajo, más no técnicamente como es el seguimiento y monitoreo de los proyectos, existe una escasa capacitación del personal y se minimizan los riesgos.

Discusión objetivo 2:

La evaluación, el monitoreo y control es vital, en la ejecución de los proyectos sociales, representa una oportunidad para mejorar el control, acompañamiento y seguimiento, aspectos fundamentales para la funcionalidad y eficacia del proyecto, permite cumplir con las

responsabilidades que se tienen hacia los beneficiarios(as), hacia los agentes financiadores, para el cumplimiento de certificadores de calidad, incluso para legitimar la acción pública. En este sentido la evaluación de los programas sociales mide su impacto, con lo cual semejora tanto en el diseño como en la implementación. Una buena evaluación no sólo es cuantitativa con respecto a las consecuencias del programa, también busca explicar por qué ocurrieron, de tal forma que se genera mayor comprensión en torno a los procesos. Otro factor de importancia en la evaluación de los programas es la transparencia con la que se desarrollan (Albiter, 2013).

El esquema de micro planificación demanda acción colectiva y movilización social. De ahí que la participación local de los ciudadanos sea un requisito. “La participación de la población local en los proyectos de desarrollo constituye un factor de importancia crucial para el desarrollo integrado, dado el requerimiento de cambios en la estructura social y una máxima movilización de los recursos humanos y naturales locales”

Según (Yaschine , 2013) la gestión de proyectos desde conlleva un proceso de “micro planificación” local, es decir, “de abajo hacia arriba”, pero que no desconoce la importancia de la planificación “de arriba hacia abajo”, en tanto busca armonizar sus objetivos con los planes oficiales de orden municipal, estatal y nacional. Por tanto, un buen programa tiene que partir de un buen diagnóstico, de un buen análisis de cuál es la problemática, cuáles son las características específicas de esa problemática en este contexto es importante la participación local de los ciudadanos, dado por las necesidades y requerimientos de cambios en la estructura social y una máxima movilización de los recursos humanos y naturales locales.

4.3 ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS Y SU EFECTO EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LOS PROYECTOS SOCIALES

	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
	ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS			
1	¿Identifican los propósitos a conseguir en cada etapa de los proyectos sociales?	1		
2	¿Identifican acciones que contribuyan a una organización efectiva y una adecuada gestión de recursos humanos?		1	
3	¿Realizan las gestiones necesarias para obtener los recursos específicos necesarios para la realización del proyecto?	1		Se realizan las gestiones, pero hay que recurrir a varias instancias dependiendo del proyecto y de los convenios.
4	¿Organizan los recursos, incluyendo el equipo de proyecto?	1		Se organizan en la medida de las posibilidades y experticia de los involucrados.
5	¿Utiliza estrategias para orientar, formar, motivar, gestionar, evaluar a miembros del equipo, durante el proyecto?	1		Se hace lo posible, sin embargo, los esfuerzos se concentran en la búsqueda de recursos y de atender a los beneficiarios.
6	¿Evalúan la disponibilidad de recursos para un uso productivo?	1		
7	¿Consideran los roles del/de la responsable de proyecto?	1		
8	¿Identifican los propósitos a conseguir en cada etapa?	1		Se identifica, pero hace falta organizarse.
	Total	7	1	

Calificación Total = CT	8
Ponderación Total =PT	7
Nivel de confianza NC = CT/PT*100	87,5 %
Riesgo de control = 100% - NC 100%	12,5%

CALIFICACIÓN EL NIVEL DE CONFIANZA		
ALTO	MODERADO	BAJO
1% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
BAJO	MODERADO	ALTO
CONFIANZA		

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, relacionado proceso de control y seguimiento a las actividades programadas en los proyectos en alcance a los objetivos de desarrollo, se determina un nivel de confianza moderado correspondiente al 87,5 %, y un nivel de riesgo del 12,5%. y esto se debe a que existe una planificación, y todo el personal quiere dar cumplimiento responsable de acuerdo con las funciones asignadas, aunque en muchas ocasiones les hace falta recursos, sin embargo, la dirección gestiona a través de los convenios para lograr las metas propuesta.

Discusión del Objetivo 3

Según (Baca & Herrera, 2016) los proyectos deben plantearse de manera realista, para la consecución de las metas; además, es importante asumir en su diseño un sentido crítico y razonable sobre la viabilidad de su cumplimiento, pues para lograrlas se deben incorporar recursos, tiempo y eficientes procesos de gestión; mismos que de no ser manejados de forma

adecuada pueden comprometer metas muy ambiciosas que en la práctica son incumplibles.

En la Dirección de gestión de proyectos, se realizan las gestiones, pero hay que recurrir a varias instancias dependiendo del proyecto y de los convenios, concentrándose en la búsqueda de recursos para la continuidad del proyecto. Se aprecia una débil organización tanto en aspectos humanos y materiales para el logro de las metas e indicadores de cumplimiento en los proyectos.

En este contexto en base a la influencia de la gestión administrativa se mide el cumplimiento de las planificaciones las cuales en ocasiones se cambia por diversas razones, las que no permiten que se cumplan a cabalidad los objetivos planteados y los procesos, trabajando en ello para buscar alternativas positivas que logren el cumplimiento de los procesos y así cumplir los objetivos, para lograr la sostenibilidad de los proyectos los cuales son ejecutados en beneficio de la ciudadanía.

CAPÍTULO V:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“Si supiese qué es lo que estoy haciendo,
no lo llamaría investigación, ¿verdad?”
Albert Einstein

5.1 CONCLUSIONES

En base a los objetivos planteados en la investigación, se concluye:

- ✓ Referente a la planificación de los proyectos comunitarios planteados en el Departamento de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quevedo, se evidencio que se plantean los proyectos, posteriormente aprobados para su ejecución, la elaboración de cada una de las etapas no se aplican herramientas y procedimientos técnicos, se detectan las debilidades y riesgos que por su complejidad de producen al cumplir las metas y objetivos de los mismos. La gestión administrativa es débil por cuanto existe escasa comunicación desconocimiento de funciones, los equipos conformados no se considera los perfiles y existe escasa capacitación, los planes anuales en cuanto a presupuestos tampoco se cumplen y se gestiona con convenios y otras instituciones con la finalidad de cumplir con el proyecto lo que limita un sistema débil.

- ✓ El procesos de control y monitoreo que se realiza en la ejecución de los proyectos del cantón Quevedo cuenta con programas y áreas de desarrollo social, donde se brinda atención integral para los ciudadanos; sin embargo, se evidencio que no hay un monitoreo y seguimiento de forma adecuada que permite determinar las debilidades producto de la evaluación con todos los beneficiarios, cabe destacarse que debe darse las respectivas facilidades para poder cumplir con los ciudadanos como se lo indica la constitución.

- ✓ Un aspecto importante es la organización de todos los recursos que inciden en el desarrollo de los proyectos, la afectación de la gestión administrativa en el desarrollo de los proyectos comunitarios requiere de personal capacitado con los recursos necesarios para la ejecución de los proyectos los mismos que de cinco proyectos hay un promedio de cumplimiento del cincuenta por ciento debido a las circunstancias que atraviesa el país dentro del campo político.

5.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Se debe fortalecer la Gestión Administrativa que se oriente y capacite en todas las metodologías en la elaboración de los proyectos, de manera integral el trabajo comunitario, el equipo determinado desde las necesidades fundamentales realizando levantamiento de información como el Marco Lógico, FODA –DAFO, identificado las verdaderas necesidades con los grupos de interés.
- ✓ Se debe implementar herramientas de control en la elaboración etapa inicial, ejecución y control requieren, lo que implica un monitoreo como seguimiento a cada una de las actividades planteadas, además se requiere involucrarse en todas sus etapas como en los procesos de evaluación que servirán para determinar las debilidades y corregirlas cumpliendo con las metas de los proyectos.
- ✓ Se debe diseñar una propuesta de capacitación en importante que para el cumplimiento de los proyectos comunitarios que posee en el programa de dirección

y gestión de proyectos de desarrollo social, donde se brinda atención integral para los ciudadanos, debe darse las respectivas facilidades para poder cumplir con los ciudadanos como se lo indica en la constitución y de esta manera contribuir al buen desarrollo de las actividades. y para lograrlo se requiere de todos los recursos como recursos humanos capacitados en todas sus etapas para lograr cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos con calidad, eficiencia y eficiencia capacitar a su personal en las diferentes áreas, dejando fuera el campo político y trabajar para lograr una mejor calidad de vida de los usuarios.

CAPITULO VI:

PROPUESTA ALTERNATIVA

La filosofía de la vida es esto:
La vida no es una lucha, no una tensión.
La vida es una bendición.
Es la sabiduría eterna, la existencia eterna.
Maharishi Mahesh Yogi

6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL PERSONAL INVOLUCRADO EN LA PREPARACIÓN, EJECUCIÓN Y MONITOREO DE LOS PROYECTOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DESARROLLO SOCIAL, DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL QUEVEDO.

6.2 JUSTIFICACIÓN

De la Investigación realizada y de las conclusiones a las que se ha podido, llegar luego del análisis de la información recopilada se evidencia que, son varios los factores que hacen que los personales no apliquen los procedimientos adecuados y que se ve afectado en los procesos. Porque el sistema también los obliga a seguir siendo tradicionalistas.

Los proyectos buscan cubrir una necesidad de los grupos vulnerables, entidad que se dedica a brindar ayuda social en atención médica a bajo costo, aportando también con diferentes proyectos para beneficio de las personas con discapacidad y adultos mayores en cooperación con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES).

Esta entidad está funcionando desde junio de 1988 hasta la actualidad en la cual llevaba como nombre Patronato Municipal del Niño de Quevedo (PAMUNIQ), a partir de quedar extintos los patronatos en el año 2016 paso a llamarse Dirección de Gestión de Desarrollo Social, contando con cinco proyectos los cuales llegan a más de mil beneficiarios, el área

médica abarca a toda la ciudadanía Quevedeña en general con diferentes patologías, manteniendo en su área administrativa una Directora, un coordinador técnico de proyectos, un coordinador médico y cinco coordinadores de proyectos con sus respectivos técnicos, siendo así alrededor de 30 colaboradores. En este sentido se evidencia que se debe impulsar todos los proyectos y acciones estratégicas. Pero ¿cómo se construyen estos proyectos desde el territorio?, ¿cómo a través de ellos se generan evidencias de su impacto? De ahí la justificación de una gestión con liderazgo holística participativa, pero con conocimiento de metodologías apropiadas.

6.3 FUNDAMENTACIÓN

Es importante destacar que la aplicación de la metodología de capacitación y organización comunitaria de los multiplicadores y replicadores, utilizando como elemento de estímulo las acciones que se presentan programadas, para lograr construir un proceso rural de fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, beneficiarios y todos los involucrados en el proceso, pero también para que sirva de instrumento para la mejor ejecución y perdurabilidad en el tiempo de los proyectos.

El plan de capacitación contempla apoyo logístico, administrativo y de materiales didácticos que requieran los multiplicadores y replicadores, así como los organismos ejecutores de las propuestas específicas de organización y capacitación; un fondo para financiar pequeños para interactuar con la comunidad que surjan de la aplicación del proceso, y que no se encuentren contemplados en los otros componentes, si no de las necesidades prioritarias, cubriendo los costos de las actividades que se identifiquen, sobre lo que pueden aportar las instituciones locales.

En base a la Constitución de la República del Ecuador, como lo enuncia en el capítulo primero sobre los principios de aplicación de derechos y en los siguientes artículos:

Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria

Art. 35.- Las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad.

Sección primera Adultas y adultos mayores

Art. 36.- Las personas adultas mayores recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado, en especial en los campos de inclusión social y económica, y protección contra la violencia. Se considerarán personas adultas mayores aquellas personas que hayan cumplido los sesenta y cinco años de edad.

Sección sexta Personas con discapacidad

Art. 47.- El Estado garantizará políticas de prevención de las discapacidades y, de manera conjunta con la sociedad y la familia, procurará la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad y su integración social. Se reconoce a las personas con discapacidad, los derechos a:

1. La atención especializada en las entidades públicas y privadas que presten servicios de salud para sus necesidades específicas, que incluirá la provisión de medicamentos de forma gratuita, en particular para aquellas personas que requieran tratamiento de por vida.
2. La rehabilitación integral y la asistencia permanente, que incluirán las correspondientes ayudas técnicas.
3. Rebajas en los servicios públicos y en servicios privados de transporte y espectáculos.
4. Exenciones en el régimen tributarlo.
5. El trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades, que fomente sus capacidades y potencialidades, a través de políticas que permitan su incorporación en entidades públicas y privadas.
6. Una vivienda adecuada, con facilidades de acceso y condiciones necesarias para atender su discapacidad y para procurar el mayor grado de autonomía en su vida cotidiana. Las personas con discapacidad que no puedan ser atendidas por sus familiares durante el día, o que no tengan donde residir de forma permanente, dispondrán de centros de acogida para su albergue.
7. Una educación que desarrolle sus potencialidades y habilidades para su integración y participación en igualdad de condiciones. Se garantizará su educación dentro de la educación regular. Los planteles regulares incorporarán trato diferenciado y los de atención especial la educación especializada. Los

establecimientos educativos cumplirán normas de accesibilidad para personas con discapacidad e implementarán un sistema de becas que responda a las condiciones económicas de este grupo.

8. La educación especializada para las personas con discapacidad intelectual y el fomento de sus capacidades mediante la creación de centros educativos y programas de enseñanza específicos.
9. La atención psicológica gratuita para las personas con discapacidad y sus familias, en particular en caso de discapacidad intelectual.
10. El acceso de manera adecuada a todos los bienes y servicios. Se eliminarán las barreras arquitectónicas.
11. El acceso a mecanismos, medios y formas alternativas de comunicación, entre ellos el lenguaje de señas para personas sordas, el oralismo y el sistema braille.

Art. 48.- El Estado adoptará a favor de las personas con discapacidad medidas que aseguren:

1. La inclusión social, mediante planes y programas estatales y privados coordinados, que fomenten su participación política, social, cultural, educativa y económica.
2. La obtención de créditos y rebajas o exoneraciones tributarias que les permita iniciar y mantener actividades productivas, y la obtención de becas de estudio en todos los niveles de educación.
3. El desarrollo de programas y políticas dirigidas a fomentar su esparcimiento y descanso.
4. La participación política, que asegurará su representación, de acuerdo con la ley.
5. El establecimiento de programas especializados para la atención integral de las personas con discapacidad severa y profunda, con el fin de alcanzar el máximo desarrollo de su

personalidad, el fomento de su autonomía y la disminución de la dependencia.

6. El incentivo y apoyo para proyectos productivos a favor de los familiares de las personas con discapacidad severa.
7. La garantía del pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad. La ley sancionará el abandono de estas personas, y los actos que incurran en cualquier forma de abuso, trato inhumano o degradante y discriminación por razón de la discapacidad.

Art. 49.- Las personas y las familias que cuiden a personas con discapacidad que requieran atención permanente serán cubiertas por la Seguridad Social y recibirán capacitación periódica para mejorar la calidad de la atención.

6.4 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de capacitación sobre la metodologías e instrumentos papeles de trabajo, habilidades administrativas, liderazgo para el personal involucrado en la preparación, ejecución y monitoreo de los proyectos y gestión administrativa de la Unidad de Dirección de Gestión de Desarrollo Social, del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Quevedo.

6.5 OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Realizar taller de motivación para concienciar a los participantes de que el uso de metodologías apropiadas mejora la ejecución de los proyectos, el monitoreo, y por ende una mejora la cobertura de los beneficiarios y una calidad de vida digna.

- Realizar talleres de capacitación en el uso de herramientas utilizadas en la preparación de los proyectos, así como de habilidades administrativas y las nuevas tecnologías como para mejorar el desempeño de los colaboradores.

6.6 IMPORTANCIA

La elaboración y manejo o uso de metodologías, es un tema que no se le ha dado la relevancia necesaria, muchas de las veces porque vemos que eso es solo para algunos determinados; de esta forma piensan los involucrados que laboran en los organismos gubernamentales, ya que quieren evitarse la fatiga de aplicar herramientas y mucho más hacer partícipe a todos los beneficiarios. Se debe cambiar esta concepción, ya que cuando se ha visto, que un carpintero cuando va a trabajar prescinde de su serrucho y su martillo, o un albañil de su pala y metro, y así por el estilo. En cuanto a estos obreros lo único que cambia es la obra, pues nosotros como personal involucrado construimos y planteamos proyectos que deben ser pertinentes y acorde a las demandas sociales.

6.7 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

El proyecto se desarrollará de la Unidad de Dirección de Gestión de Desarrollo Social, del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Quevedo.

Dirección: Avenida Simón Bolívar y la, Quinta, Quevedo

Número de participantes: 30

Número de Directivos: 10

El Inicio del Proyecto se lo realizará en los meses de septiembre y octubre del 2021 con una duración de un año para su evaluación final.

6.8 FACTIBILIDAD

La factibilidad del presente proyecto se analizará desde los ámbitos específicos que son: metodologías y habilidades administrativas.

6.8.1 FACTILIDAD TÉCNICA

Desde el punto de vista técnico es factible, porque la evolución y perfeccionamiento de metodologías, las ciencias administrativas y la tecnología, deben hacer de los coordinadores, gestores un ente dinámico que no debe quedar al margen de este desarrollo. Y es así que éstos deben recurrir a todos los medios necesarios para mejorar todos los procesos en las distintas fases del desarrollo de los proyectos.

Se pretende tener personal que fusionen la teoría y la aplicación de la metodología, los procedimientos, y hacer uso de cambios que se dan con la tecnología. Para que el rol que cumpla cada uno de los operativos este sea la base para el mejoramiento de la calidad de los

proyectos y por ende de la ejecución. Que se disponga de tiempo necesario para que pueda darse una verdadera coordinación, organización de los materiales y procedimientos del trabajo diario para poder descubrir las destrezas, competencias y características individuales de los participantes para poder trazar estrategias que permitan mejorar el ambiente de trabajo como un equipo sólido.

6.8.2 FACTIBILIDAD OPERATIVA

Será de fácil aplicación por los colaboradores y gestores, por cuanto los mismos recibirán la capacitación pertinente, a más de ello la Legislación y normativas vigente, permiten que las Instituciones desarrollen proyectos viables y factibles que permitan mejorar y plantear proyectos sociales vinculados a los más necesitados que se encuentran en estado de vulnerabilidad, lo cual será aprovechado Unidad de Dirección de Gestión de Desarrollo Social, del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Quevedo.

6.8 PLAN DE TRABAJO PLAN DE TRABAJO DEL PROYECTO

ETAPA DE:	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA
Socialización de la propuesta y motivación para concienciar a los participantes sobre el uso de metodologías apropiadas mejora la ejecución de los proyectos, el monitoreo	✓ Reunión con autoridades: Alcalde, coordinadores jefes departamentales de la unidad de Dirección de Gestión de Proyectos. ✓ Socialización del plan de capacitación	Autoridades Autor del Proyecto	7 de septiembre al 10 del 2021
Capacitación a los directivos y coordinadores, asistentes. ➤ TALLER 1 Planificación de los proyectos: Herramientas para el diagnóstico participativos	✓ Metodología del Marco Lógico ✓ Diagnostico interno ✓ Diagnóstico externo ✓ Identificar y perfeccionar procedimientos, técnicas	Autoridades Autor del proyecto	13 septiembre al 1 de octubre del 2021

	e instrumentos que permitan vincular el análisis de la realidad social		
✓ TALLER 2 Habilidades administrativas:	✓ Persona resolutive.	Autoridades Autor del proyecto	5 de octubre al 29 del 2021
	✓ Dinamismo.		
	✓ Capacidad de organización.		
	✓ Capacidad de adaptación.		
	✓ Responsabilidad.		
	✓ Habilidades interpersonales.		
	✓ Trabajo en equipo.		
	✓ Profesionalidad en el manejo de la información.		

BIBLIOGRAFÍA

Referencias Bibliográficas

- Albiter, K. (2013). Programas Sociales. Principales aspectos. *Cámara*(33).
- Alvin A.ARENS, R. J. (2007). *Auditoria de Enfoque Integral* (Vol. Décimoprimer edición). México, México: Décimoprimer edición.
- auditool. (02 de octubre de octubre de 2011). <http://www.auditool.org/travel-mainmenu-32/hotels-mainmenu-56/290-el-informe-coso-i-y-ii>. Obtenido de <http://www.auditool.org/travel-mainmenu-32/hotels-mainmenu-56/290-el-informe-coso-i-y-ii>: <http://www.auditool.org/travel-mainmenu-32/hotels-mainmenu-56/290-el-informe-coso-i-y-ii>
- Baca, N., & Herrera, F. (2016). Proyectos sociales. Notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales. *Scielo*, 23(72).
- Bautista , V., & Suárez . (2003). *Modelos del gestión del talento*. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/www.gestiopolis.com>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración proceso administrativo* (Tercera ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- CÓDIGO ORGANICO ADMINISTRATIVO. (7 de Julio de 2017). Ecuador.
- CÓDIGO ORGANICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL . (2019). Ecuador .
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR . (2011). Ecuador .
- Contraloria. (lunes de enero de 2012). <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>.
- Crosby, P. (1999). La calidad y yo.
- eafit. (martes de abril de 2012). <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2023%20NORMAS%20INTERNACIONALES%20DE%20AUDITORIA%20%28NIAS%29.pdf>. Obtenido de <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2023%20NORMAS%20INTERNACIONALES%20DE%20AUDITORIA%20%28NIAS%29.pdf>: <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2023%20NORMAS%20INTERNACIONALES%20DE%20AUDITORIA%20%28NIAS%29.pdf>

- Finanzas. (01 de enero de 2011). *http://www.finanzas.gob.ec/*. Obtenido de *http://www.finanzas.gob.ec/*.
- Guzmán, I. (Diciembre de 2011). *Administración y lenguaje*. Obtenido de *http://administracionylenguaje.blogspot.com/2011/12/organizacion.html*
- Helmut, S. C. (25 de Junio de 2018). *Gestión Administrativa: Funciones y Procesos*. Obtenido de *https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/*
- Jorge, L. (2011). *Manual de Investigación Guía para la elaboración de Tesis y Trabajos de Graduación en Universidades* (Vol. Cuarta Edición). Quito, Pichincha, Ecuador .
- Lerner, J., & Baker, H. (2009). *Dirección*. Obtenido de El autor Lerner y Baker (2009) manifiestan en que la dirección Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.
- LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO . (2016). Ecuador .
- Maldonado, 2. (2007). *Auditoría de Gestion* (Vol. Cuarta edición). Ecuador .
- Maldonado, M. E. (2011). *Auditoría de Gestion* (Vol. Cuarta edición). Ecuador .
- Marínez Nogueira , R. (1998). *Los proyectos sociales: de la certeza omnipotente al comportamiento estratégico*. Obtenido de SERIE POLÍTICAS SOCIALES 24:
- Matters, M. (2018). *Administrative Management Functions of Modern Office*. Obtenido de *Gestión Administrativa:Funciones y Procesos* : *https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/*
- Milton, M. E. (2007). *Auditoría de Gestion* (Vol. Cuarta edición). Ecuador .
- Munch, L. (2014). *Administración y estilos de gestión. Trillas*.
- PLAN NACIONAL DE DESARROLLO. (2017-2021). Ecuador .
- Raffino, M. E. (27 de Agosto de 2020). *Gestión Administrativa*. Obtenido de *Concepto de Gestión Administrativa*: *https://concepto.de/gestion-administrativa/*
- Ray OWHITTINGTON, K. P. (2007). *Principios de Auditoría*. México: Décimacuarta edición.
- Salazar, A. (15 de Febrero de 2005). *Estructuras organizacionales y tipos de organigramas* . Obtenido de *https://www.gestiopolis.com/estructuras-organizacionales-y-tipos-de-organigramas/*
- Velasco, E. S. (Diciembre de 2011). *Administración y lenguaje*. Obtenido de *http://administracionylenguaje.blogspot.com/2011/12/organizacion.html*

Yanel, B. L. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogotá: ECOE EDICIONES.

Yaschine , I. (2013). *Principios básicos que rigen la realización de proyectos sociales*. Obtenido de <https://eiposgrado.edu.pe/blog/principios-basicos-que-rigen-la-realizacion-de-proyectos-sociales/>

Yaschine, I. (2013). No hay articulación entre los federal y lo local. *Cámara*(33).

ANEXOS

ANEXO 1

	UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL QUEVEDO UNIDAD DE POSGRADO	
---	--	--

PARA: Ing. Roque Vivas Moreira, M. Sc
DE: Ing. Elsy Cobo Litardo, MBA.
ASUNTO: Informe Proyecto de Investigación
FECHA: 07 mayo de 2021

Adjunto al presente sirvase encontrar el documento final del proyecto de investigación titulado: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROYECTOS COMUNITARIOS DE ATENCIÓN A LOS CIUDADANOS EN ESTADO DE VULNERABILIDAD DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2019**, elaborado por la ING. MARIA FERNANDA ANDRADE MORÁN, posgradista de la Maestría en Administración de Empresas. El proyecto de investigación fue elaborado bajo mi dirección según lo asignado en Memorando Nro. UTEQ-COORD.AM.EMP. -2020-05-M de fecha 20 de noviembre de 2020, el mismo que cumple el informe de la herramienta URKUND, el cual avala los niveles de originalidad, en un 97% del trabajo investigativo.

URKUND	
Document	PROYECTO DE INVESTIGACIÓN MARIA FERNANDA ANDRADE.docx (D0104397208)
Iniciat	2021-05-07 21:57 (+05:00)
Iniciatör	ecobo@uteq.edu.ec
Mottagare	ecobo.uteq@analysisurkund.com
Modellering	PROYECTO DE INVESTIGACIÓN MARIA FERNANDA ANDRADE MORAN VISUALISERINGS
	97% avdel här ca 36 sidor stora dokumentet består av text som också förekommer i 1,5 m kilob.

Atentamente,



Elisy Cobo Litardo

**ELSYE TERESA
COBO LITARDO**

Elisy Cobo Litardo, MBA.

Directora de Proyecto de Investigación

ANEXO 2

ENTREVISTA APLICADA A LA DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE PROYECTOS SOCIALES

Objetivo. - Evaluar la incidencia de la Gestión Administrativa en los proyectos Comunitarios de atención a los ciudadanos en estado de vulnerabilidad en la Dirección de Gestión de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quevedo, año 2019

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
PREPARACIÓN DEL INICIO			
Existen Políticas y Procedimientos			
¿Realizan una valoración de la demanda y necesidades sociales?			
¿Aplican la herramienta árbol de problemas para identificar problemas sociales y sus causas?			
¿Evalúan el grado de complejidad del proyecto?			
¿Evalúan el ciclo de vida del proyecto?			
¿Valoran la importancia de los grupos de interés (stakeholders)?			
¿Evalúan las responsabilidades y cualidades adicionales?			
PLANIFICACIÓN DE LA EJECUCIÓN			
¿Existe un manual de procedimiento?			
¿Realizan un análisis situacional: factores internos y externos?			
¿Determinan el orden en que se deben realizar las tareas?			
¿Elaboran cronograma de actividades?			
¿Existe el presupuesto para la ejecución de los proyectos?			
¿Designan responsables de cada tarea?			

¿Aplican Plantillas de Información a generar (informes)?			
¿Calculan el tiempo dedicado a reuniones?			
¿Aplican criterios técnicos para la formación del equipo?			
¿Determinan actividades administrativas?			
¿Generan Estándares y Procedimientos del Proyecto?			
¿Consideran contingencias en función de los riesgos detectados?			
¿Determinan estándares y procedimientos a utilizar?			
¿Analizan disponibilidad de Recursos?			
¿Analizan posibilidades de riesgos no previstos o inevitables?			
¿Identifican deficiencias en el Trabajo realizado? GESTION ADMINISTRATIVA El departamento de desarrollo social cuenta con plan estratégico ¿Los objetivos y las metas del departamentode desarrollo social son debidamente comunicados entre los miembros involucrados para la ejecución de los proyectos sociales? ¿La estructura organizativa del departamento de desarrollo social es la apropiada en relación a la ejecución de losproyectos sociales? ¿Existe capacitación para el personal en la ejecución y monitoreo de los proyectos sociales? ¿Los instrumentos administrativos y de gestión como Estatuto, Reglamento Interno,Manuales, son funcionales, en la planificación, ejecución de los proyectos y			

son socializados entre los beneficiarios, directivos y empleados?			
¿La toma de decisiones administrativas y financieras es realizada por todos los miembros de la institución?			
Se revisa y controla periódicamente la ejecución de los proyectos			
Total			

ANEXO 3

CUESTIONARIO APLICADO A LOS COLABORES DEL DEPARTAMENTO DE PROYECTOS SOCIALES

Objetivo. - Evaluar la incidencia de la Gestión Administrativa en los proyectos Comunitarios de atención a los ciudadanos en estado de vulnerabilidad en la Dirección de Gestión de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quevedo, año 2019

- 1 ¿Existe políticas y procedimientos para la preparación de los Proyectos de Desarrollo Sociales de acuerdo a las necesidades, ciclo de vida, y los grupos de interés? ¿Si responde NO contestar, por qué?
Si ☐
No ☐
Porque ... ☐
- 2 ¿Existe manual de funciones o procedimientos para la ejecución de los proyectos de Desarrollo Social y son socializados con el personal involucrado? ¿Si responde NO contestar, por qué?
Si ☐
☐

No

Porque

- 3 ¿Se planifica las actividades para la fase inicial, ejecución y monitoreo de los proyectos? mencione como:

El trabajo en Equipo	☐
Cronograma de actividades	☐
Responsabilidades de tareas	☐
Aplican criterios técnicos	☐
Se aplica plantillas de información	☐

- 4 ¿Cómo califica la comunicación interna con sus compañeros de trabajo?

Buena	☐
Mala	☐
Regular	☐
Excelente	☐

- 5 ¿Se identifican las debilidades que pueden afectar al logro de las metas, objetivos y objetivos de los proyectos de desarrollo social en ejecución como los siguientes factores internos?

Infraestructura	☐
Comunicación	☐
Persona	☐
Organizativos	☐
Otros (mencione).....	

6 ¿Posee el departamento de Proyectos de desarrollo social, algún tipo de herramientas o procedimiento para la ejecución de los proyectos?

Si

No

☐

No sabe

☐

7 ¿Con que frecuencia se valora los riesgos o debilidades que afectan el logro de los objetivos en la ejecución de los proyectos?

Siempre

☐

Casi siempre

☐

Nunca

☐

8 ¿Qué tipo de control interno existe en el departamento de desarrollo de proyectos sociales?

Controles de Origen

Controles Permanentes

☐

Controles Posteriores

☐

Controles Facultativos

☐

9 ¿Se monitorea las actividades, procedimiento antes y después de la ejecución de los proyectos?

Si

☐

No

☐

A veces

☐

10 ¿Considera Ud. que la gestión gerencial influye en las actividades de ejecución y control y en la consecución de los objetivos en la ejecución de los proyectos de desarrollo social?

Si

No

☐☐

11 ¿El personal que labora está capacitada en todos sus componentes herramientas de preparación de proyectos, ejecución, monitoreo y control de los mismos?

Si

☐

No

☐

12 ¿En el departamento de Proyectos de desarrollo social se evalúa el cumplimiento del Plan Operativo Anual de acuerdo a la planificación estratégica?

Si

☐

No

☐

Desconoce

☐

13 ¿Considera importante que el departamento de Proyectos de Desarrollo se integre un plan de capacitación para el mejoramiento de la gestión administrativa de los proyectos de desarrollo que ayude a optimizar la planificación y ejecución de los mismos?

Si

☐

No

☐

ENTREVISTA APLICADA A LA DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE PROYECTOS SOCIALES

- ✓ **Objetivo.** - Evaluar el proceso de control y seguimiento a las actividades programadas en los proyectos Comunitarios de atención a los ciudadanos en estado de vulnerabilidad en la Dirección de Gestión de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quevedo, año 2019

PREGUNTA	SI		N O	OBSERVACION
	SI	O		
Responda si se generan acciones orientadas al control efectivo del Proyecto en los siguientes aspectos:				
Se crea una planificación detallada				
Se identifica y cuantifica las variaciones sobre el plan inicial.				
Se efectúan acciones correctivas comunicando al equipo de trabajo				
Se minimizan los Riesgos / Problemas				
Se re planifica cuando sea necesario				
Se lidera al equipo y el proyecto				
Se Toman decisiones proactivamente				
Se realiza un monitoreo, seguimiento y control en el proceso de ejecución de los proyectos sociales				
Total				

ANEXO 5

ENTREVISTA APLICADA A LA DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE PROYECTOS SOCIALES

- ✓ **Objetivo.** - Identificar la organización de los recursos y su efecto en el desarrollo sostenible de los proyectos sociales

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS			
¿Identifican los propósitos a conseguir en cada etapa de los proyectos sociales?			
¿Identifican acciones que contribuyan a una organización efectiva y una adecuada gestión de recursos humanos?			
¿Realizan las gestiones necesarias para obtener los recursos específicos necesarios para la realización del proyecto?			
¿Organizan los recursos, incluyendo el equipo de proyecto?			
¿Utiliza estrategias para orientar, formar, motivar, gestionar, evaluar a miembros del equipo, durante el proyecto?			
¿Evalúan la disponibilidad de recursos para un uso productivo?			
¿Consideran los roles del/de la responsable de proyecto?			
¿Identifican los propósitos a conseguir en cada etapa?			
Total			