



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GERENCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS DE LA UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE COTOPAXI”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de  
Licenciados en Gestión de la Información Gerencial

**Autores:**

Estrella Quintana Hugo Israel  
Villavicencio Flores Alejandrina Eloísa

**Tutor:**

Ing. Ramírez Jiménez Santiago Fernando

**Latacunga – Ecuador**

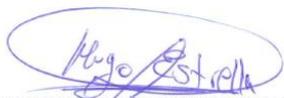
**Febrero 2024**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros Estrella Quintana Hugo Israel y Villavicencio Flores Alejandrina Eloísa declaramos ser autores del presente proyecto de investigación: **Análisis de la Gestión Administrativa en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi**, siendo tutor el Ing. Ramírez Jiménez Santiago Fernando del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestras exclusivas responsabilidades.

Latacunga, 27 de febrero de 2024



Estrella Quintana Hugo Israel  
C.I: 050404924-8



Villavicencio Flores Alejandrina Eloísa  
C.I:131246646-7

## **CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR**

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **ESTRELLA QUINTANA HUGO ISRAEL**, identificado con cédula de ciudadanía No. **050404924-8** de estado civil **soltero**, a quien en lo sucesivo se denominará **EL CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

**ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA.** – **EL CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado “**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**”, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

### **Historial Académico**

Inicio de la carrera: Marzo 2019 – Agosto 2019

Finalización de la carrera: Octubre 2023 - Febrero 2024

Aprobación en Consejo Directivo: 21 de febrero del 2024

Tutor: Ing. Santiago Fernando Ramírez Jiménez

Tema: “**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**”

**CLÁUSULA SEGUNDA.** - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

**CLÁUSULA TERCERA.** - Por el presente contrato, **EL CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

**CLÁUSULA CUARTA.** - **OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **EL CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.
- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

**CLÁUSULA QUINTA.** - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **EL CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

**CLÁUSULA SEXTA.** - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

**CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD.** - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **EL CEDENTE** podrá utilizarla.

**CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS.** - **LA CESIONARIA** podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **EL CEDENTE** en forma escrita.

**CLÁUSULA NOVENA.** - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

**CLÁUSULA DÉCIMA.** - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

**CLÁUSULA UNDÉCIMA.** - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 27 días del mes de febrero.

**Hugo Israel Estrella Quintana**

**LA CEDENTE**

**Dra. Idalia Pacheco Tigselema Ph.D**

**LA CESIONARIA**

## **CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR**

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **VILLAVICENCIO FLORES ALEJANDRINA ELOISA**, identificado con cédula de ciudadanía No. **1312466467** de estado civil **soltero**, a quien en lo sucesivo se denominará **LA CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

**ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA.** – **LA CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado “**ANÁLISIS DE LA GÉSTION ADMINISTRATIVA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**”, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

### **Historial Académico**

Inicio de la carrera: Marzo 2019 – Agosto 2019

Finalización de la carrera: Octubre 2023 - Febrero 2024

Aprobación en Consejo Directivo: 21 de febrero del 2024

Tutor: Ing. Santiago Fernando Ramírez Jiménez

Tema: “**ANÁLISIS DE LA GÉSTION ADMINISTRATIVA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**”

**CLÁUSULA SEGUNDA.** - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

**CLÁUSULA TERCERA.** - Por el presente contrato, **LA CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

**CLÁUSULA CUARTA.** - **OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **LA CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.
- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

**CLÁUSULA QUINTA.** - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **LA CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

**CLÁUSULA SEXTA.** - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

**CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD.** - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **LA CEDENTE** podrá utilizarla.

**CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS.** - **LA CESIONARIA** podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **LA CEDENTE** en forma escrita.

**CLÁUSULA NOVENA.** - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

**CLÁUSULA DÉCIMA.** - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

**CLÁUSULA UNDÉCIMA.** - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 27 días del mes de febrero.

*Eloisa Villavicencio*

**Alejandrina Eloisa Villavicencio Flores**

**LA CEDENTE**

**Dra. Idalia Pacheco Tigselema Ph.D**

**LA CESIONARIA**

## AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título “**Análisis de la Gestión Administrativa en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi**” de Estrella Quintana Hugo Israel y Villavicencio Flores Alejandrina Eloísa, de la carrera Gestión de la Información Gerencial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 27 de febrero del 2024

Tutor   
Ing. Ramírez Jiménez Santiago Fernando

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto los postulantes: Estrella Quintana Hugo Israel y Villavicencio Flores Alejandrina Eloisa, con el título de Proyecto de Investigación: **“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto. Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 27 de febrero de 2024

Para constancia firman:



---

**PDH. LIBIA ALMEIDA**  
CC: 0501797997  
**LECTOR 1 (PRESIDENTE)**



---

**ING. MONICA SALAZAR**  
CC: 0502138191  
**LECTOR 2 (MIEMBRO)**



---

**PDH. ÁNGEL ESQUIVEL**  
CC: 0502227259  
**LECTOR 3 (MIEMBRO)**

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradecerle primero a Dios por darme la oportunidad de seguir en este mundo después de tan difícil obstáculo que me puso, por darme las fuerzas para salir adelante con esta meta que me he propuesto.*

*A mi madre que, con todo el esfuerzo, amor, cariño, que ella tiene para sus hijos me ha estado apoyando en todo este camino tan bonito, con lo poco que tiene me ha podido sacar adelante.*

*A mi padre que con su carácter fuerte ha hecho de mi un hombre de bien que sabe respetar y apreciar el esfuerzo de los demás para lograr algo.*

*A mi abuelita que con su amor incomparable me ha dado sus palabras de apoyo siempre.*

*A mi novia y su familia que con tanto anhelo han estado apoyándome para culminar con mis estudios, a mi novia le agradezco tanto el esfuerzo que ha hecho para que no tire la toalla antes de tiempo, por todos los consejos dados en el momento exacto, por siempre estar ahí en los momentos difíciles.*

*A mis hermanos que sin tener el apoyo económico han estado ahí apoyándome moralmente.*

*A mis amigas eternas de este bonito camino Karen y Carolina que siempre estuvieron dándome ese empujoncito para salir de los aprietos en los que me metía, y por siempre apoyarme en lo que podían, y por esa bonita amistad que me brindaron.*

*A mi tutor Santiago Ramírez que con toda su paciencia ha estado ahí apoyándonos con su conocimiento ya que con él no se hubiese logrado este trabajo.*

*A mi compañera de proyecto por demostrarme su gran amistad en todo este tiempo.*

**HUGO ESTRELLA**

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios, que me permitió llegar a este momento me respaldo en todos estos años dándome de su sabiduría, de su amor y sobre todo de sus fuerzas para culminar esta etapa.*

*A mis padres Alberto y Angélica que han sido ese apoyo incondicional conjunto a mis hermanos Alexis y Gabriel, mi sobrina Anthonella, mi abuelita Eloísa mis primos Miguel, Jennifer y Ruth, y a mis tíos Eduardo y Galo, porque cada uno de ellos me ayudaron con sus consejos dándome sus palabras de aliento para seguir luchando y alcanzar esta meta.*

*A mis padres espirituales Anderson y Sandra ya que gracias a sus oraciones y apoyo en todo este proceso he culminado esta meta.*

*A mis amigas Angely, Gema, y Viviana que estuvieron a lo largo de este tiempo apoyándome día a día para no rendirme y a todas las personas que en su momento me dieron su apoyo, aunque no están ahora les agradezco por el tiempo que me brindaron todo lo que estaba a su alcance.*

*A la Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirme sus puertas y permitirme formarme profesionalmente a cada docente que con paciencia me enseñaron durante estos años.*

*A mi tutor Ing. Santiago Ramírez el cual tuvo paciencia para guiarme de la mejor manera en mi proyecto de investigación.*

*A mi compañero del proyecto Hugo por su esfuerzo y dedicación que tuvo este tiempo sin importar todo lo que estaba pasando demostró que puede lograr todo lo que se propone.*

**ELOISA VILLAVICENCIO**

## **DEDICATORIA**

*Le dedico este proyecto a mi angelito en el cielo mi abuelito que lo amo y lo extraño cada día, a quien todos los días le pido me dé su bendición y fuerzas para seguir adelante.*

*A mi familia porque siempre creyeron en mí y en mi capacidad para cumplir mis metas.*

*A mi novia por tenerme confianza siempre sin importar nada y a su familia por todo el apoyo brindado.*

*A una persona en especial Lidia Gallardo que admire desde el día que la conocí, por esa fuerza para trabajar y salir adelante todos los días y la admire mucho más de su estado de salud que me demostró que no solo es una mujer fuerte si no también una guerrera de la batalla más dura de la vida, la admiro mucho, la quiero, la respeto y espero poder estar con usted muchos años más y nos siga dando esas alegrías como siempre lo ha hecho.*

*Que dios los bendiga a todos siempre los quiero.*

**HUGO ESTRELLA**

## **DEDICATORIA**

*A Dios que fue mi pilar fundamental en todos estos años.*

*A mis padres Alberto y Angélica, a mi abuelita Eloísa, a mis hermanos Alexis y Gabriel, a mi sobrina Anthonella y a toda mi familia por ser ese apoyo incondicional día a día para culminar esta meta.*

*A una persona en especial, Ángel que formó parte importante de todos estos años de formación académica que fue mi apoyo económico, pero sobre todo mi apoyo emocional mi compañía por muchos años que, aunque actualmente no esté a mi lado le dedico este triunfo por agradecimiento.*

*Dios los bendiga siempre.*

**ELOISA VILLAVICENCIO**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**TÍTULO:** “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”

**Autores**  
Estrella Quintana Hugo Israel  
Villavicencio Flores Alejandrina Eloísa

**RESUMEN**

La presente investigación se enfocó en la gestión por proceso de la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, la principal problemática detectada es que las funciones sustantivas no cumplen con una visión integradora por la falta de un modelo de gestión por proceso, además no tienen caracterizadas las actividades de cada función, por ende la gestión se retrasa en todo lo planificado, teniendo retraso en la planificación estratégica, duplicidad de esfuerzo, falta de coordinación, seguimiento y evaluación de dichos procesos. El objetivo del proyecto es dar una posible solución a las problemáticas detectadas en la facultad, con la finalidad de crear una sinergia entre las funciones sustantivas. Para el desarrollo del proyecto se utilizó un enfoque cualitativo con una investigación descriptiva, la cual permitió analizar las actividades sobre la gestión administrativa en CIYA y poder detallar los problemas que presenta dicho proceso; el método utilizado fue el inductivo para darle cumplimiento a cada objetivo específico; la técnica utilizada para realizar el levantamiento de la información fue la entrevista a través de una guía de entrevista. Por todo lo ya expuesto se pudo diseñar la propuesta para la principal problemática existente en la facultad, obteniendo como resultado la optimización de los procesos, integración de las funciones sustantivas y mayor eficiencia y eficacia en la gestión que realiza la facultad de CIYA, la estrategia propuesta se puede comprobar que al implementarla permitirá la articulación de las funciones sustantivas, cumpliendo con la visión de la facultad.

**Palabras clave:** Gestión por proceso, funciones sustantivas, gestión administrativa

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**  
**FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES**

**TITLE:** “ANALYSIS OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE FACULTY OF ENGINEERING AND APPLIED SCIENCES OF TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI”

**Authors**

Estrella Quintana Hugo Israel  
Villavicencio Flores Alejandrina Eloísa

**ABSTRACT**

The present research focused on management process at Faculty of Engineering and Applied Sciences of Technical University of Cotopaxi, the main problem detected is substantive functions do not comply with an integrative vision due to the lack of a management model. By process, in addition, the activities of each function are not characterized, therefore management does not have efficiency and effectiveness in everything planned, having delays in strategic planning, of duplication effort, lack coordination, monitoring and processes evaluation. The objective of the project is to provide a possible solution to the detected problems in the faculty, with the aim of creating continuous improvement and synergy between substantive functions. For the development of the project, a qualitative approach was used with descriptive research, which made it possible to analyze activities on administrative management in CIYA and to detail the problems that this process presents; The used methods were inductive, which were supportive in fulfilling each specific objective; The used technique to collect information was the interview through guide. For all of the above, it was possible to design the proposal for the main problem existing in the faculty, resulting in processes optimization, continuous improvement, integration of substantive functions and greater efficiency and effectiveness in the management carried out by CIYA faculty, the proposed strategy can be verified when it will allow the articulation of the substantive functions, fulfilling faculty vision.

**KEY WORDS:** Process management, substantive functions, continuous improvement

## AVAL DE TRADUCCIÓN



CENTRO  
DE IDIOMAS

### *AVAL DE TRADUCCIÓN*

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERIA Y APLICADAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”**, presentado por: **ESTRELLA QUINTANA HUGO ISRAEL Y VILLAVICENCIO FLORES ALEJANDRINA ELOISA**, egresados de la Carrera de: **Gestión de la Información Gerencial**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativa y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a los peticionarios hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, 27 de febrero de 2024

Atentamente,

Mg. Marcelo Pacheco  
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC  
CI: 050261735-0



CENTRO  
DE IDIOMAS

## ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	;	<b>Error! Marcador no definido.</b>
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN;	<b>Error! Marcador no definido.</b>	
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN;	<b>Error! Marcador no definido.</b>	
AGRADECIMIENTO.....		ix
AGRADECIMIENTO.....		x
DEDICATORIA .....		xi
DEDICATORIA .....		xii
RESUMEN .....		xiii
ABSTRACT .....		xiv
AVAL DE TRADUCCIÓN.....		xv
1 INFORMACIÓN GENERAL .....		1
2 INTRODUCCIÓN.....		2
3 Planteamiento del problema .....		3
3.1 Hipótesis .....		5
4 OBJETIVOS .....	;	<b>Error! Marcador no definido.</b>
4.1 Objetivo general .....		5
4.1.1 Objetivos específicas .....		5
5 BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....		6
5.1 Beneficiarios directos .....		6
5.2 Beneficiarios indirectos .....		7
6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA .....		7
6.1 Antecedentes de investigación .....		7
6.2 Marco conceptual referencial .....		8
6.2.1 Administración.....		8
6.2.2 Origen de la Administración.....		8
6.2.3 Importancia de la administración.....		9
6.2.4 Características de la administración .....		9
6.2.5 La Administración a través de las diferentes épocas .....		9
6.2.6 Los principios generales de la administración .....		10
6.2.7 Teorías de la Administración .....		11
6.2.8 Proceso.....		11
6.2.9 Clasificación del proceso .....		12
6.2.10 Proceso Administrativo .....		12
6.2.11 Fases del proceso administrativo .....		13
6.2.11.1 Planeación.....		13
6.2.11.2 Organización.....		15
6.2.11.3 Dirección.....		16
6.2.11.4 Control .....		17

6.2.12	Gestión .....	18
6.2.13	Gestión Administrativa .....	18
6.2.13.1	Principio de la Gestión administrativa.....	19
6.2.13.2	Importancia de la Gestión Administrativa .....	19
6.2.13.3	Herramientas de gestión administrativa.....	20
6.2.14	Modelo de Gestión administrativo.....	20
6.2.15	Tipos de modelos de gestión administrativa.....	20
6.2.15.1	Modelo de Gestión Tradicional .....	20
6.2.15.2	Modelo de Gestión por Procesos .....	22
6.2.15.3	Modelo de Gestión Participativa .....	25
6.2.15.4	Modelo de Gestión por Objetivos (MBO) .....	27
6.2.15.5	Modelo de Gestión Estratégica .....	29
6.2.15.6	Modelo de Gestión de Calidad Total (TQM) .....	31
6.2.15.7	Modelo de Gestión de Cambio .....	33
6.2.15.8	Modelo de Gestión de la Innovación .....	35
6.2.16	Importancia de un modelo de gestión administrativa .....	37
6.2.17	Objetivo de un modelo de gestión administrativa. ....	38
6.2.18	Etapas de los Modelos de Gestión Administrativa. ....	38
6.2.19	Aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa. ....	39
6.2.20	Normativa legal .....	39
6.2.20.1	Consejo de Educación Superior (CES) .....	40
6.2.20.2	Artículos de Régimen Académico de la UTC .....	41
6.2.20.3	Organización del Aprendizaje Investigación y Vinculación .....	44
7	METODOLOGÍA EMPLEADA.....	45
7.1	Enfoque de investigación.....	45
7.1.1	Investigación cualitativa .....	45
7.2	Tipo y diseño de investigación .....	45
7.2.1	Diseño de investigación diseño no experimental.....	45
7.2.2	Investigación descriptiva .....	45
7.3	Métodos de investigación .....	45
7.3.1	Inductivo .....	45
7.4	Técnicas de investigación .....	46
7.4.1	Entrevista .....	46
7.4.2	Observación .....	46
7.5	Instrumentos .....	46
7.5.1	Guía de entrevista .....	46
7.6	Población .....	47

7.6.1 Población.....	47
7.6.2 Variables de estudio.....	47
8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	49
8.1 Análisis de las entrevistas .....	49
8.2 Observación .....	51
8.2.1 Ficha de Observación .....	51
8.3 Análisis general .....	52
8.4 Análisis situacional de la facultad .....	53
9. PROPUESTA .....	63
9.1 Introducción.....	63
9.2 Justificación .....	63
9.3 Objetivos de la propuesta.....	64
9.3.1 Objetivo General.....	64
9.4 Identificación de la institución.....	64
9.4.1 Información institucional .....	64
9.4.2 Organigrama de la Institución .....	65
9.4.3 Misión de la UTC .....	65
9.4.4 Visión de la UTC .....	65
9.4.5 Valores de la UTC .....	66
9.5 Direccionamiento estratégico de la facultad de CIYA .....	66
9.5.1 Objetivo de CIYA.....	66
9.5.2 Políticas.....	66
9.5.3 Misión CIYA .....	67
9.5.4 Visión CIYA .....	67
9.5.5 Organigrama de CIYA.....	67
9.6 Etapas de la ejecución del modelo de gestión por proceso.....	68
<u>1.</u> Identificación de los procesos claves.....	68
<u>2.</u> Mapa de procesos .....	68
<u>3.</u> Asignación de responsabilidades .....	76
<u>4.</u> Implementación de tecnología y herramientas de gestión .....	76
<u>5.</u> Generar estrategias e indicadores de ejecución, orientadas a procesos .....	81
<u>6.</u> Gestión de cambio.....	162
9.7 Comprobación de hipótesis.....	163
10 IMPACTOS .....	163
10.1 Impactos técnicos.....	163
10.2 Impactos sociales .....	163
11 CONCLUSIONES.....	164
12 RECOMENDACIONES .....	164

13 REFERENCIAS .....	165
14 APÉNDICES .....	¡Error! Marcador no definido.
Apéndice A. Cronograma de actividades .....	¡Error! Marcador no definido.
Apéndice B. Entrevista .....	¡Error! Marcador no definido.
Apéndice C. Fotos de los estudiantes .....	¡Error! Marcador no definido.

### Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Objetivos y actividades</i> .....	6
<b>Tabla 2</b> <i>Beneficiarios directo</i> .....	6
<b>Tabla 3.</b> <i>Población</i> .....	47
<b>Tabla 4.</b> <i>Operabilidad de las variables</i> .....	47
<b>Tabla 5.</b> <i>Análisis externo</i> .....	53
<b>Tabla 6.</b> <i>Análisis de Vinculación, Investigación y Académica</i> .....	55
<b>Tabla 7.</b> <i>Estrategias propuestas</i> .....	81
<b>Tabla 8.</b> <i>Descripción de las estrategias</i> .....	162

### Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Proceso</i> .....	12
<b>Figura 2</b> <i>Etapas del proceso administrativo</i> .....	13
<b>Figura 3.</b> <i>Relación de las teorías en la dirección</i> .....	17
<b>Figura 4</b> <i>Estructura del modelo de gestión tradicional</i> .....	21
<b>Figura 5</b> <i>Conexión de modelo de gestión por resultados</i> .....	24
<b>Figura 6.</b> <i>Modelo de gestión participativa</i> .....	27
<b>Figura 7.</b> <i>Modelo de gestión estratégica</i> .....	29
<b>Figura 8</b> <i>Pasos concretos del modelo de gestión estratégica</i> .....	31
<b>Figura 9.</b> <i>Gestión de Calidad Total</i> .....	32
<b>Figura 10</b> <i>Pasos concretos de gestión del cambio</i> .....	35
<b>Figura 11</b> <i>Cultura para innovación</i> .....	37
<b>Figura 12.</b> <i>Clasificación de los factores externos</i> .....	54
<b>Figura 13.</b> <i>Factores internos de vinculación, investigación y académica</i> .....	57
<b>Figura 14.</b> <i>FODA</i> .....	58
<b>Figura 15.</b> <i>Ponderación internos</i> .....	59
<b>Figura 16.</b> <i>Ponderación externa</i> .....	60
<b>Figura 17.</b> <i>FODA cruzado</i> .....	61

<b>Figura 18</b> <i>Imagen de la UTC</i> .....	65
<b>Figura 19</b> <i>Organigrama Mixto</i> .....	65
<b>Figura 20.</b> <i>Diagrama horizontal</i> .....	68
<b>Figura 21.</b> <i>Cadena de valor de CIYA</i> .....	68
<b>Figura 22.</b> <i>Mapa de proceso de la facultad de CIYA</i> .....	69
<b>Figura 23.</b> <i>Cadena de Valor de Docencia</i> .....	71
<b>Figura 24.</b> <i>Diagrama de flujo de docencia</i> .....	71
<b>Figura 25.</b> <i>Cadena de Valor de Investigación</i> .....	72
<b>Figura 26.</b> <i>Diagrama de investigación</i> .....	72
<b>Figura 27.</b> <i>Cadena de valor de vinculación</i> .....	73
<b>Figura 28.</b> <i>Diagrama de flujo de vinculación</i> .....	73
<b>Figura 29.</b> <i>Diagrama de Servicio Comunitario</i> .....	74
<b>Figura 30.</b> <i>Diagrama de las funciones sustantivas</i> .....	75

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

**Título del Proyecto:**

Análisis de la Gestión Administrativa en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

**Fecha de inicio:**

Octubre del 2022

**Fecha de finalización:**

Abril 2024

**Lugar de ejecución:**

Barrio San Felipe - Cantón Latacunga - Parroquia Eloy Alfaro - Provincia de Cotopaxi - Universidad Técnica de Cotopaxi en la Facultad de Ciencias de Ingeniería y Aplicadas.

**Facultad que auspicia:**

Ciencias Administrativas y Económicas

**Carrera que auspicia:**

Gestión de la Información Gerencial

**Grupo de investigación****Tutor**

Ing. Ramírez Jiménez Santiago Fernando

**Autores**

- Estrella Quintana Hugo Israel C.I. 0504049248
- Villavicencio Flores Alejandrina Eloísa C.I. 13124664678

**Área de Conocimiento:**

Gestión administrativa

**Línea de investigación de la facultad:**

Administración y economía para el desarrollo humano y social.

**Sub líneas de investigación de la Carrera:**

Gestión Administrativa, Servicio al Cliente y TIC.

## 2. INTRODUCCIÓN

Las instituciones públicas necesitan tener una estructura organizacional que tenga tareas, actividades que se ejecuten a través de responsables y tiempos de seguimientos, indicadores y KPi's. En la actualidad, las instituciones de educación superior, a través de la legislación y la normativa vigente, deben garantizar una educación de calidad de acuerdo a las necesidades de la sociedad, a la realidad del país y a la integración de las funciones sustantivas, reguladas tanto en las normativas de órganos de los rectores como la normativa interna de la institución.

El modelo de gestión que se debe establecer dentro de una institución de educación superior debe considerar elementos de direccionamiento estratégico organizacional, es decir, que tiene que alinearse con la misión, visión y los valores institucionales, de esta manera generará un ordenamiento jerárquico organizacional que permita generar procesos ordenados, funciones ordenadas, designación de tareas y responsabilidades de forma pertinente.

Las instituciones de educación superior deben tener una constante actualización de los modelos de gestión administrativa que permitan aumentar la productividad de las funciones sustantivas que son investigación, vinculación y docencia, estas deben estar alineadas, coordinadas de manera sinérgica para que logren llegar al cumplimiento de la planificación estratégica institucional de la misión y de la visión de la universidad. Por lo cual, el presente proyecto tiene como objetivo general, proponer un modelo de gestión administrativa para la Facultad de Ciencias de las Ingenierías y Aplicadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi que permita perfeccionar los procesos en la facultad y poder evitar las problemáticas detectadas mediante el levantamiento de la información.

Por lo cual se desarrolló en una serie de pasos secuencialmente, para ello se planteó tres objetivos específicos, donde el primero es determinar el marco teórico de la gestión administrativa y los tipos de modelos que existen, el mismo que se realizó mediante la extracción de información de fuentes veraces de diferentes autores.

El segundo objetivo específico es diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas, para darle cumplimiento a este objetivo se realizó las entrevistas a la población seleccionada.

Como tercer objetivo es proponer un modelo de gestión administrativa, iniciando con el diseño de la propuesta que permita darle una posible solución a la problemática detectada en la facultad de CIYA.

La presente investigación está conformada por nueve secciones que son:

En la primera sección se encuentra toda la información general del proyecto, en el segundo apartado está la introducción, el planteamiento del problema, la formulación de la problemática, los beneficiarios directos e indirectos, el objetivo general y tres objetivos específicos.

Como tercer punto se realizó el marco teórico con los antecedentes nacionales e internacionales de investigación, para luego desarrollar las definiciones importantes que den respaldo al presente proyecto.

Luego se continúa con la parte metodológica donde se plantea el tipo y el diseño de la investigación utilizada en el proyecto, además se detalla los métodos, las técnicas, el instrumento y la población seleccionada.

En la parte del análisis e interpretación de los resultados se realizó la aplicación del instrumento, que fue la entrevista, lo cual permitió descubrir las problemáticas en la facultad de CIYA y poder realizar el diagnóstico de la gestión administrativa de la facultad, para luego diseñar el modelo de gestión administrativa detallando todo lo correspondiente para su posible implementación.

Luego se plantean los impactos que genera la investigación, continuando con las conclusiones y las recomendaciones que se ha llegado de toda la investigación realizada para darle respaldo a todo lo investigado se insertan las bibliografías que se utilizaron en el proyecto y como parte final se presentan los apéndices de las actividades realizadas.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La gestión administrativa en las empresas e instituciones son un conjunto de actividades sistematizadas que, permiten utilizar de forma óptima los recursos que tiene la organización con el fin de lograr los objetivos deseados, obteniendo los mejores resultados, utilizando diferentes técnicas y procedimientos para generar mayor productividad y eficiencia en el recurso humano. En los últimos años, las empresas se han visto en la necesidad de adaptar un modelo de gestión administrativa que cubra las necesidades de la misma con el objetivo de incrementar la calidad del servicio brindado, contribuyendo al éxito y al crecimiento de la organización.

Carrasco (2023) manifiesta que a “Nivel mundial las empresas han adaptado modelos de gestión administrativa basándose en los procesos ejecutados por la organización, en función de los objetivos prefijados para el desarrollo de las decisiones y acciones, llevando consigo la efectividad administrativa que se refiere a la capacidad de ser eficaz y eficiente para alcanzar metas u objetivos instaurados”. (p.32)

Los modelos de gestión administrativa son de gran importancia en las organizaciones, ya que permiten tener un control más eficiente de los diferentes recursos que poseen, logrando aprovecharlos al máximo para incrementar la satisfacción de los colaboradores y de los clientes.

Bravo (2019), afirma que en “Ecuador la gestión administrativa es un marco referencial para la administración y la toma de decisiones en las empresas, es decir, es la secuencia ordenada en la que se deben realizar las actividades administrativas, haciendo un uso eficiente de los recursos asignados para facilitar el proceso de toma de decisiones y la construcción de nuevas estrategias, por lo tanto, las organizaciones han adaptados modelos administrativos que permita perfeccionar el proceso en las empresas y obtener mejores resultados”. (p.18). Los modelos administrativos deben cubrir los requerimientos de la organización y satisfacer las necesidades de los usuarios, los años pasan y las empresas deben de crecer, por ende, deben de alinear la planificación, organización, dirección y control con el objetivo de brindar un servicio eficiente y efectivo.

En la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas “CIYA” de la Universidad Técnica de Cotopaxi, la situación actual de la gestión administrativa

La gestión administrativa en la Facultad, es de forma tradicional donde su estructura es jerárquica y las funciones de cada uno de los que conforman CIYA no tienen claramente definidas, no tienen una caracterización de los procesos de las funciones sustantivas y es aquí donde existe una falta de agilidad en la toma de decisiones, retraso en lo planificado y no se cumple con la visión integrado que requiere la facultad, afectando la eficiencia y la capacidad de respuesta de la facultad en situaciones de emergencia, pero claramente el problema radica en que no se realiza una planificación de los objetivos que desea alcanzar la facultad simplemente se solucionan las situaciones urgentes, pero no importantes y así se crean los problemas crónicos, además se requiere cambiar la comunicación entre todos los miembros de la facultad y estar comprometido con los cambios de los procesos y lograr que la satisfacción de los usuarios incremente.

Por lo tanto, cabe destacar que estos problemas son de gran relevancia y se debe tomar las medidas correctivas, ya que implementar o actualizar un modelo de gestión administrativa por procesos que sea moderno y ágil permitirá superar desafíos, cambiando su eficiencia y efectividad en la gestión.

Mediante el análisis realizado se plantea una propuesta para la problemática detectada, para ello se realizará el diseño de un modelo de gestión administrativa para la facultad de CIYA,

con el objetivo de perfeccionar la organización, coordinación, control y planificación de las actividades, logrando un proceso administrativo efectivo.

Los beneficiarios directos de esta investigación son las autoridades, el personal administrativo y los indirectos son los docentes y estudiantes pertenecientes a la facultad de CIYA.

Esta investigación tendrá un gran impacto en la gestión administrativa, ya que se realizará un análisis al proceso administrativo de toda la facultad que permitirá identificar las necesidades y requerimientos, así poder evidenciar los problemas que puedan afectar la eficiencia y la eficacia en la gestión administrativa de la facultad de CIYA, con la finalidad presentar una posible solución que genere satisfacción a todos los usuarios. Por lo tanto, esta es una investigación de alto impacto para la universidad.

Formulación de la pregunta de investigación

Por consiguiente, de todo lo planteado en la investigación, se realiza la siguiente pregunta acerca de la problemática existente. ¿Cómo influye la gestión administrativa en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas?

### **3.1 Hipótesis**

El desarrollo de un modelo de gestión por proceso optimaría la gestión en la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas

La gestión administrativa de la facultad de CIYA se beneficiaría con un modelo de gestión por proceso

Establecer una base, proponer un proceso de funciones sustantivas, ayudaría a la facultad.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivo general**

Sugerir un modelo de gestión administrativa para las funciones sustantivas de la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas.

#### ***4.1.1 Objetivos específicas***

- Determinar bases teóricas de la gestión administrativa y los tipos de modelos que existen.
- Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas.
- Sugerir un modelo de gestión administrativa para las funciones sustantivas de la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas.

**Tabla 1. Objetivos y actividades**

Objetivo específico	Actividades	Cronograma	Productos
Determinar bases teóricas de la gestión administrativa y los tipos de modelos que existen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indagación de fuentes bibliográficas verídicas.</li> <li>Analizar los artículos científicos.</li> </ul>	De la semana cinco a la seis.	Redacción de las bases teóricas.
Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visita a la Facultad de CIYA.</li> <li>Elaboración del instrumento a utilizar en el levantamiento de la información en la facultad de CIYA</li> <li>Aplicación de la entrevista a la población seleccionada de la facultad.</li> <li>Interpretación de la información obtenida.</li> <li>Análisis de los resultados.</li> <li>Descripción de la situación actual de la gestión administrativa en la facultad.</li> </ul>	De la octava semana a la décima.	Análisis de la situación actual de la gestión administrativa de la facultad de CIYA.
Sugerir un modelo de gestión por proceso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar las necesidades y los requerimientos de la gestión administrativa en la facultad de CIYA.</li> <li>Elaboración un modelo de gestión por proceso. Acorde a las necesidades detectadas.</li> </ul>	De la semana doce hasta la quince.	Modelo de gestión por proceso. Para las funciones sustantivas de la facultad de CIYA

**Elaborado por:** Grupo de investigadores, tabla de los objetivos con las respectivas actividades

## 5 BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

### 5.1 Beneficiarios directos

Como beneficiarios directos del presente proyecto de investigación son docentes, estudiantes y la comunidad universitaria que requieren acción de CIYA.

**Tabla 2 Beneficiarios directo**

FUNCIONARIOS / ROLES	NÚMEROS DE PERSONAS
Decano	1
Director Académico de CIYA	1
Director de Investigación de CIYA	1
Director de Vinculación de CIYA	1
Personal Administrativo	3

**Elaborado por:** Grupo de investigación

## **5.2 Beneficiarios indirectos**

Los beneficiarios indirectos son las autoridades y colaboradores administrativos de la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas.

# **6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA**

## **6.1 Antecedentes de investigación**

Según el autor Carrasco con el tema “Modelo de gestión administrativa, incorporando la teoría de organizaciones inteligentes en la Municipalidad” en Nueva Cajamarca - Perú, en el año 2023, en la investigación se puede detectar que la principal problemática es que los trabajadores de la Municipalidad de Nueva Cajamarca solo el 7% conocen modelos de gestión administrativa y el 73% no lo conocen. Por tal razón, es de suma urgencia el diseño y validar una propuesta de un modelo de gestión administrativa para la institución en la que el talento humano lo aplique dentro del desempeño de sus funciones con el objetivo de progresar la atención brindada hacia los usuarios.

El estudio se basó en una investigación de tipo propositiva con los métodos inductivo-deductivo, con el diseño de investigación no experimental, mediante las técnicas de entrevistas, encuesta y evaluación que permitieron obtener informaciones veraces. Los resultados obtenidos de la propuesta desarrollada tienen aportes importantes en el proceso administrativo de Perú, ya que mediante el diseño del modelo de gestión administrativa municipal se incorporan el manejo de las habilidades blandas para lograr un cambio cultural y estructural a través del liderazgo transformacional

Por otra parte, en el año 2016 en Babahoyo – Ecuador, el autor Campi, en su proyecto de investigación con el tema " Modelo de Gestión Administrativa para potenciar los Procesos Organizacionales en FEDERIOS". Este estudio fue diseñado en el marco de la modalidad descriptiva con el diseño de investigación no experimental, con el objetivo de desarrollar un modelo de control administrativo, que asegura la eficiencia y eficacia de FEDERIOS, donde el problema detectado eran que los procesos administrativos son ineficaces y no se llevaban a cabo con eficacia y eficiencia las actividades necesarias para el cumplimiento de metas institucionales.

Por lo cual, la investigación obtuvo los siguientes resultados: el 94% de las personas encuestadas manifestaron que no conocían de la existencia de un modelo de gestión

administrativa para el manejo de los procesos administrativos y el 6% respondieron que sí conocían. De tal manera, el autor planteó la propuesta de crear un modelo de gestión administrativa para FEDERIOS con el fin de tener mayor control a todos los procesos que realizan los administrativos para operar con eficiencia y eficacia, así cumplir los objetivos trazados.

## **6.2 Marco conceptual referencial**

### **6.2.1 Administración**

La definición etimológica de la palabra administración proviene de los términos latinos “ad” y “minister” que significa dirección y subordinación u obediencia, respectivamente, lo que se interpreta “aquel que presta un servicio bajo órdenes o para otro”. (Villegas, 2019, p.28)

El autor Lanchimba (2023), define que “La administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que las personas que trabajan en grupos efectúen metas específicas de manera eficaz”. (p.7.)

Es la disciplina que estudia a la organización, y la manera como se gestionan los recursos, procesos y resultados de sus actividades. Radica en el proceso de dirigir y conducir toda una organización, a través del aprovechamiento de los diferentes recursos destinados al logro de una serie de metas. (Chávez, 2022, p.29).

En contrastes de los tres autores definen que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar todos los recursos de una empresa o institución que permitan lograr con los objetivos trazados de forma eficiente y efectiva, además la administración es una disciplina que se puede aplicar en diversos ámbitos, además implica la toma de decisiones estratégica, asignación de recursos, el control de las actividades y el establecimiento de procedimiento.

### **6.2.2 Origen de la Administración**

La administración nació por la necesidad del ser humano administrar sus actividades y negocios con el objetivo de cubrir con todas sus necesidades y poder tomar las decisiones idóneas en el transcurso de su vida, como lo plantea Castro (2022) que

El origen de la administración se remonta en el siglo XX en la Antigua Roma desde los tiempos primitivos de los seres humanos por la necesidad de organizar, tomar decisiones para ejecutar planes para cubrir sus necesidades. (p.15)

La administración es una de las actividades más antiguas, creada por el ser humano y su evolución se produjo a la par del crecimiento del trabajo humano desde los tiempos

primitivos hasta la actualidad la administración es tan importante en el control, organización de las acciones de las personas y empresas.

### 6.2.3 Importancia de la administración

Como señala el autor Armas, (2014), que “La administración está presente donde exista un organismo social, el éxito de la misma está ligado con el buen uso de los recursos tanto materiales, como humanos y la forma en que estos sean utilizados, en las organizaciones grandes es evidente la importancia de la tarea de administración, pues se convierte en una herramienta indispensable para lograr la misión empresarial.” (p.19)

La administración es un factor importante dentro de las empresas, porque permite gestionar eficientemente los recursos, simplificación del trabajo, coordinación que ayuda a la toma de decisiones, cumplir con los objetivos con buenos resultados, cambiar el clima laboral y por ende la productividad de los colaboradores, sin duda alguna la administración tiene un sin número de beneficios para las organizaciones.

### 6.2.4 Características de la administración

Las características son todos los atributos y cualidades que permiten a la administración un correcto funcionamiento y cumplimiento del mismo en las organizaciones.

- **Universal.** Los seres humanos por la necesidad de coordinar, controlar y administrar su vida y los negocios deben de administrar todo tipo de proceso.
- **Interrelación** La administración se relaciona con diferentes ciencias y técnicas que se involucra la coordinación de personas y recursos con el fin de lograr los objetivos organizacionales
- **Sistémica.** Es un mega sistema integrado por un conjunto de elementos administrativos que se relacionan e interactúan.
- **Humana y social.** Tiene que ver con el estudio de las personas de su conducta y comportamiento social.
- **Es una técnica y arte.** La administración es la técnica de la aplicación de la tecnología y que permite resolver los problemas prácticos, y es considerada arte por su virtud, fuerza y su resultado final es lo que agrada mundialmente. (Armas, 2014, p.20)

### 6.2.5 La Administración a través de las diferentes épocas

Según los autores Castañeda et al., (2016), manifiestan que existen diferentes épocas que ha pasado la administración al transcurrir los años por lo cual plantean las siguientes:

- **Antigüedad:** Se evidenció en los países de Roma, Grecia, China y Egipto como los primeros indicios de la administración estableciéndose como la disciplina relativamente del pensamiento administrativo es muy antigua porque nace con los seres humanos, ya que en todos los tiempos ha habido la necesidad de coordinar actividades.
- **Medievo:** En este proceso de la edad media, hay signos evidentes de nacionalización administrativa y dirección, en esta época hubo una notable evolución de las ideas administrativas recibiendo un gran impulso a la nueva generación de administradores que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.
- **Moderna.** En esta época se asientan bases al desarrollo de la administración como una verdadera ciencia porque con los frutos de las necesidades de la época surgen teorías, principios y funciones administrativas. (p.22)

#### 6.2.6 Los principios generales de la administración

Los principios de la administración es el conjunto de reglas y guía de la administración en las empresas e instituciones ya que proporcionan una base sólida en la toma de decisiones y la gestión de los diferentes recursos, el autor Peña establece los siguientes principios:

- **División del trabajo:** Es el orden natural todo ser humano tiene una organización diaria de qué actividades tiene que cumplir ya sea en la organización o su vida personal.
- **Autoridad:** Radica en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer.
- **Disciplina:** Prácticamente, es la obediencia, la actividad, la presencia entre la empresa y sus agentes
- **Unidad de mando:** Para el cumplimiento de una actividad un agente solo debe recibir órdenes de un jefe.
- **Jerarquía:** Está formada por varios jefes que va desde la autoridad superior a los inferiores.
- **Orden:** Un espacio para cada cosa y una cosa para cada espacio.
- **Equidad:** La igualdad y equidad son aspiraciones que deben tenerse en cuenta en el trato con el personal.
- **Iniciativa:** Es concebir un plan y asegurar su buen éxito por iniciativa propia, es uno de los más poderosos estimulantes de la actividad humana.
- **Unión del personal:** La unión hace la fuerza y da un aporte fundamental hacia el desarrollo de la administración moderna.” (Peña, 2015, p.18)

La utilidad de los principios puede variar según las necesidades y requerimientos de las organizaciones.

### 6.2.7 Teorías de la Administración

Las teorías de la administración son resultados de estudios realizados por varios investigadores a lo largo de los años dejando como resultados varias definiciones de teorías con sus propias características y enfoques. Por lo cual en su investigación de Baldeon plantea siete teorías con sus diferentes creadores:

**Teoría clásica:** Fue desarrollada por Henri Fayol, tiene una perspectiva estructuralista y su enfoque organizacional se centra en la organización formal; su concepto es el de una estructura formada como conjunto de órganos, cargos y tareas. Baldeon (2021)

**Teoría Científica:** Creada por Frederick Taylor, se centró en un enfoque organizacional formal exclusivamente se fundamenta en una metodología y método que se sigue para llegar a conocimientos verdaderos. Baldeon (2021)

**Teoría Humanista:** Investigada y formulada por Elton Mayo, se enfoca en las relaciones humanas y se basa en la organizacional informal, aquella que subyace por fuera de la organización formal.

**Teoría del comportamiento:** Desarrollada por Abraham Maslow que se enfoca en la psicología organizacional y el concepto de organización se basa en relaciones interpersonales.

**Teoría Neoclásica:** Representado por Peter Drucker quien considera a la organización como un sistema social con objetivos por alcanzar.

**Teoría Estructuralista:** Su creador fue James Burnham, cuyo enfoque de la organización es múltiple y organizado, formal e informal. Se fundamenta en un sistema abierto y maneja un modelo natural.

**Teoría burocrática:** Se enfoca en un sistema cerrado, las características de la organización son una serie de normas y reglamentos, división del trabajo, impersonalidad de las relaciones, jerarquía de autoridad, rutina y procedimientos el creador fue Max Weber. (Baldeon 2021, p.30)

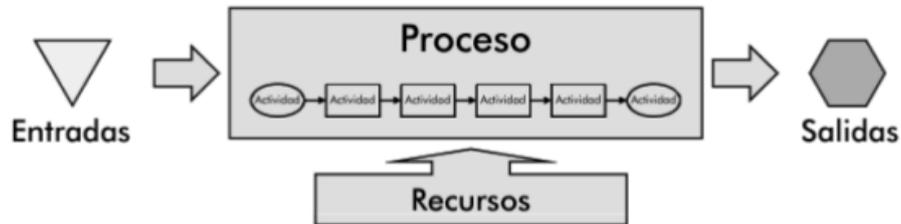
### 6.2.8 Proceso

Según el autor Guerrero (2015), manifiesta que “Es el conjunto de actividades relacionadas entre sí para obtener materiales, productos, servicios o información a partir de los recursos materiales y personales beneficiosas”. (p.58)

Loja (2019) plantea que “Los procesos existen en todo tipo de empresas sean esta de administración pública o privada de hecho, es en las empresas de administración pública donde este sistema en varias ocasiones entorpece el flujo normal de las actividades y, en consecuencia, afecta el servicio a los clientes”. (p.26)

Un proceso es una secuencia de pasos que se siguen para conseguir un objetivo específico, esta secuencia puede ser lógica y planificada de actividades que se realizan con el fin de alcanzar un propósito determinado.

**Figura 1.** *Proceso*



**Fuente:** Guerrero 2015

En la figura 1, claramente se observa cómo es un proceso como se ejecuta y que intervienen en él para cumplir como el objetivo o propósito deseado utilizando varios recursos.

### 6.2.9 Clasificación del proceso

Según el autor Guerrero (2015) los procesos se clasifican en:

- a) **Según su naturaleza:** Pueden ser procesos estratégicos, operativos y auxiliares.
- b) **Según su tamaño:** Son procesos de nivel 1 (macro proceso), el nivel 2 (subproceso) y el nivel 3 (inferiores).
- c) **Según su desempeño:** Son procesos funcionales desarrollados íntegramente y procesos inter funcionales estos cruzan las barreras funcionales. (p.43)

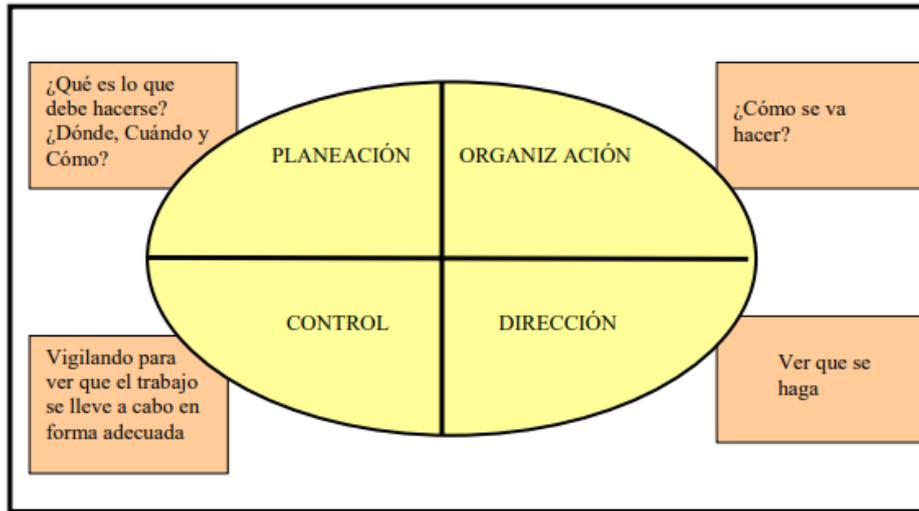
La clasificación de los procesos es tan importante conocerlo porque proporcionan organización, eficiencia, un enfoque estratégico, claridad en todas las responsabilidades y el control sobre el desempeño del proceso y poder tomar correcciones a tiempo.

### 6.2.10 Proceso Administrativo

Es el conjunto de etapas necesarias para darle cumplimiento a una actividad. Siendo la administración un proceso que comprende varias fases o etapas, cuyo conocimiento es indispensable conocerlo, a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, efectivamente. (Díaz, 2019, p. 17)

El proceso administrativo es una serie de etapas que se lleva a cabo para cumplir con una meta u objetivo trazado, este proceso tiene cuatro fases que se interrelacionan para ejecutar un proceso efectivo. En la figura 2. Se grafica las etapas y las funciones de cada una de ellas.

**Figura 2** *Etapas del proceso administrativo*



**Fuente:** Armas 2014, en la imagen se evidencia el proceso administrativo con sus etapas.

### **6.2.11 Fases del proceso administrativo**

El proceso administrativo está conformado por cuatro fases las cuales se describirán cada una de ellas.

#### **6.2.11.1 Planeación**

Consiste en fijar el curso concreto de acción, es el proceso de decidir anticipadamente que se ha de hacer y cómo, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, con la selección de objetivos y el desarrollo de políticas, programas y presupuestos para lograrlos. Con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que se realizará en el futuro. (Coque,2016, p.53)

La planificación es de gran importancia en la gestión administrativa porque permite establecer objetivos claros, precisos que permitan optimizar los recursos y anticipar los posibles problemas que surjan en el transcurso del cumplimiento de las metas trazadas.

#### **Importancia de la planeación**

Según el autor Guerrero (2015), plantea que la planeación “Es necesaria para lograr metas u objetivos concretos obtenidos. Por lo cual es necesario planificar para ejercer el control sobre los pasos y recursos que deben utilizarse. Por ende, se planifica para graficar los resultados en corto, mediano y largo plazo, con el fin de minimizar los riesgos”. (p.65)

### *Fases de la planificación*

La planificación tiene fases que se deben cumplir secuencialmente con el fin de llevar a cabo el proceso de planificación de manera efectiva, por lo tanto, estas fases se deben alinear dependiendo del contexto y el enfoque que se requiera cumplir un objetivo.

- Recabar datos e informaciones externas e internas de la organización.
- Definir la oportunidad
- Establecer las estrategias, políticas y los objetivos de la organización.
- Analizar la situación de la empresa si cuenta con los recursos y la capacidad conveniente para llevar a cabo todos los planes.
- Fijar los programas para los departamentos de la empresa.
- Establecer los tiempos de cumplimiento de los planes y de los programas.
- Elaborar el presupuesto de los planes.
- Programar oportunamente los sistemas de información y de comunicación.
- Determinar los procedimientos, normas y las reglas.
- Establecer los responsables de trazar la planificación. (Mendoza,2018, p.65)

### *Niveles de la planificación*

La planificación está conformada por tres niveles, con el objetivo de reconocer que actividades debe cumplir cada uno de ellos y conseguir planificar acorde a cada nivel.

- **Nivel estratégico:** En este nivel se fijan los objetivos generales, las políticas y los principios de la actividad, dictando las directrices para la estructuración, el funcionamiento y la adaptación de la organización en su conjunto, enunciando los tiempos y plazos de la planificación.
- **Nivel táctico:** Se establecen los objetivos secundarios y los sub objetivos para las distintas divisiones, departamentos, sectores y secciones e incluso para las propias personas pertenecientes a la organización, estudiando y decidiendo los medios y recursos a emplear y las modalidades de su empleo
- **Nivel operativo:** Este es el último nivel, pero no el menos importante porque aquí se recoge la programación del trabajo individual y de la unidad organizativa. (Guerrero, 2015, p.66)

### ***6.2.11.2 Organización***

Según el autor Campi (2016) manifiesta que la organización “Consiste en identificar y clasificar las tareas, agrupar las actividades para el cumplimiento de los objetivos, asignar a cada departamento un administrador con autoridad para supervisar y controlar los recursos necesarios para llevar a cabo el trabajo”. (p.24)

La organización es una fase dinámica y continua que se debe de adaptar a los cambios internos y externos que puedan afectar a la empresa, por lo tanto, se debe realizar una buena organización que permita optimizar el uso de los recursos y así aumentar la eficiencia y la calidad del trabajo.

#### ***Importancia de la organización***

La organización tiene diferentes beneficios como lo plantea el autor Coque (2015)

Es importante recalcar que la organización es un medio que a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos de la organización, proporcionar los métodos para que se puedan cumplir las actividades eficientemente con un mínimo esfuerzo, evitando la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los incrementos de la productividad y reducir la duplicación de esfuerzos. (p.37)

La organización tiene un papel fundamental en la coordinación y la comunicación entre los diferentes departamentos de la organización, al establecer una organización clara y precisa facilita la colaboración y el trabajo en equipo, lo que permite contribuir a la eficiencia y eficacia de la empresa.

#### ***Procesos de la Organización***

El autor Guerrero (2015) plantea que la organización cumple un proceso con seis pasos que son los siguientes:

1. Establecer los objetivos de la empresa.
2. Realizar objetivos, políticas y planes de apoyo.
3. Identificar y clasificar las actividades necesarias para lograrlos.
4. Agrupar las actividades en relación de los recursos humanos y materiales disponibles para lograr mejor la forma de usarlos según las necesidades.
5. Delegar a cada grupo la autoridad necesaria para desempeñar las actividades designadas.
6. Vincular los grupos en forma horizontal y vertical, mediante relaciones de autoridad y flujos de información. (p.55)

### *Tipos de organización*

- **Organización formal:** Es la estructura de funciones en una empresa formalmente organizada.
- **Organización informal:** Es el conjunto de actividades personales sin un propósito común.
- **Organización con tramos estrechos:** Tiene estrecha supervisión, un estricto control, posee una rápida comunicación entre subordinados y superiores.
- **Organización con tramos amplios:** Los superiores se ven obligados a delegar, establecen políticas claras y los subordinados deben ser cuidadosamente seleccionados.
- **Organización con tramos en equilibrio:** Esta organización se da cuando es adecuada a la eficacia de la empresa. (Guerrero, 2015, p. 51)

La organización es una etapa que posee varios tipos de organización en el ámbito administrativo se debe adecuar a las necesidades de la empresa para poder cubrir los cambios o decisiones de la misma.

#### **6.2.11.3 Dirección**

Según el autor Choque (2015) manifiesta que la dirección “Es el proceso que consiste en influir en los colaboradores para que contribuya en el cumplimiento de las metas organizacionales es el aspecto interpersonal de la administración porque implica guías a los individuos para que unan sus esfuerzos a fin de que funcione efectivamente para el logro de los objetivos trazados”. (p.38)

La dirección es fundamental porque se encarga de guiar y supervisar a los trabajadores y a los recursos de la organización con el fin de alcanzar los objetivos establecidos, esta etapa implica de toma de decisiones, comunicación efectiva, motivación al personal y la supervisión de su desempeño.

#### ***Elementos de la dirección***

Guerrero (2015) en su investigación presenta varios elementos que debe de tener la dirección para que su funcionamiento sea efectivo y logre cumplir con los objetivos establecidos por la organización.

Toma de decisiones.

Liderazgo.

Motivación.

Comunicación.

Orientación.

Supervisión. (p.38)

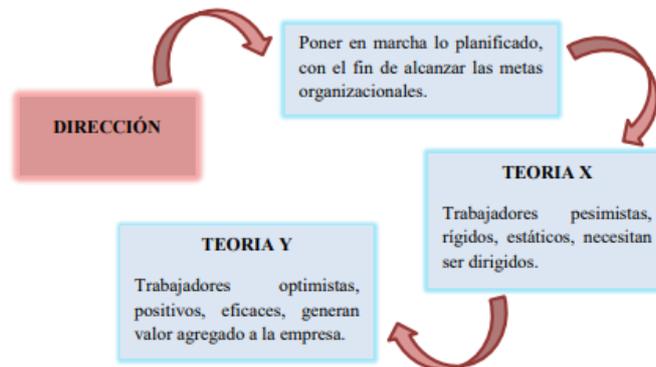
### ***Teorías de la dirección***

Según el autor Choque (2015) presenta dos teorías que se relacionan con la dirección, claramente se observa que estas teorías son los tipos de personas que existen en las organizaciones y como cada líder considera al talento humano.

**Teoría de la X:** Esta teoría presupone que el trabajador es pesimista, estático, rígido y evitando el trabajo si es posible, el directivo busca la seguridad, prefieren evitar responsabilidades, y necesitan ser dirigidos.

**Teoría de la Y:** Se caracteriza por considerar al trabajador como el activo más importante de la organización y se considera personas optimistas, dinámicas y flexibles. (p.52)

**Figura 3.** *Relación de las teorías en la dirección*



**Fuente:** Choque 2015, grafica de la relación de las teorías x, y en relación a la dirección

#### ***6.2.11.4 Control***

Es una función administrativa que evalúa el desempeño y toma las medidas correctivas si son necesarias de manera que el desempeño tenga relación con los planes establecidos con la finalidad de que se cumplan al máximo los objetivos trazados por la organización. (Guerrero, 2015, p. 39)

El control es la fase final del proceso administrativo que tiene como objetivo controlar las acciones programadas para cumplir con los objetivos establecidos y poder plantear las medidas de corrección cuando sea necesario.

#### ***Proceso del control***

El control tiene un proceso que se debe seguir secuencialmente con el fin de que se cumpla de forma correcta y lograr obtener los resultados esperados.

**Establecimiento de estándares:** Es la determinación de una unidad de medida, que servirá como modelo y es la guía en base en lo cual se efectuará el control.

**Medición de resultados:** Es la acción de medir el cumplimiento y los resultados de las actividades realizadas.

**Corrección:** Es la utilidad concreta y tangible de control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.

**Retroalimentación:** Es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control, se realiza una retroalimentación de todo el resultado obtenido de las actividades realizadas. (Choque, 2015, p.53)

### 6.2.12 Gestión

La gestión es una sucesión de actividades con el fin de lograr los objetivos trazados. Según el autor Vargas (2020), manifiesta que

Es el proceso por el cual se manipulan diferentes recursos con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa o institución. Existe un fuerte impacto para establecer la gestión como parte de recursos humanos. (p.22)

Según el autor Morocho (2020) plantea que la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, y gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. (p.16)

La gestión es el proceso de tomar decisiones, asignar recursos, coordinar y evaluar resultados con el fin de lograr el éxito de una determinada actividad.

### 6.2.13 Gestión Administrativa

La gestión administrativa es el conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una organización a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo en sus cuatro etapas que son; planear, organizar, dirigir coordinar y controlar (Campi, 2016, p.17)

Casco (2018), explica que “La gestión administrativa es la operación de administrar, que se realiza para el logro de algo o la diligencia de un asunto y efecto de administrar es la capacidad de la organización para definir, conseguir y evaluar sus propósitos con el apropiado uso de los recursos disponibles”. (p.33)

La gestión administrativa es el conjunto de procesos y actividades que se realizan para dirigir y organizar una empresa de forma eficiente y efectiva logrando el crecimiento de la misma, además la gestión se encarga de planificar, coordinar, controlar y evaluar los recursos de la organización con el fin de lograr los objetivos establecidos.

### ***6.2.13.1 Principio de la Gestión administrativa***

Vargas y Muños en su investigación plantean que la gestión administrativa tiene varios principios que se deben cumplir con el fin de que este proceso sea efectivo para la organización.

**Orden:** Se debe de tener un área para cada objetivo y una cosa para cada área, así mismo un área para cada individuo y un individuo en determinada actividad. Ya que cuando no hay un orden adecuado las labores se cumplen con menor eficiencia generando pérdida de recursos.

**Disciplina:** Se deben establecer normas y políticas para una labor que les permitan lograr un trabajo ordenado y eficiente y una convivencia armónica, el grado de disciplina de un grupo dependerá principalmente de sus líderes.

**Unidad de mando:** Es establecer los supervisores a cada persona con el fin de que reporten las actividades realizadas, además de poder recibir órdenes y asignación con el objetivo de evitar el desorden y confusión de los empleados afectando a la organización.

**Iniciativa:** Es la capacidad de tomar las decisiones y acciones de forma proactiva, identificando oportunidades, generando ideas innovadoras y realizar planificación estratégica con el fin de llevar a cabo los proyectos de la organización. (Varga et al., 2017, p.20)

Los principios de la gestión administrativa son los fundamentos y las directrices que permiten guiar las decisiones y acciones en la administración de una empresa porque son esenciales para lograr una gestión efectiva.

### ***6.2.13.2 Importancia de la Gestión Administrativa***

Según el autor Campos (2018) manifiesta que la gestión administrativa tiene varios factores importantes para las organizaciones como:

1. Permite la organización y eficiencia de las actividades de la empresa logrando establecer procesos claros y concisos.
2. Ejecutar la toma de decisiones informadas, relevantes y oportunas con el fin de no cometer errores por medio de la evaluación del desempeño de la organización y sus procesos.
3. Permite la optimización de recursos permitiendo planificar y controlar los costos, logrando maximizar la eficiencia en la asignación de los recursos.
4. Perfeccionar la calidad de satisfacción de los usuarios estableciendo estándares de calidad y controlando las sugerencias de los clientes, logrando mejorar la fidelidad y satisfacción de ellos. (p.19)

La gestión administrativa es tan importante en las organizaciones porque permite tener el control y planificación de los recursos y de las actividades que tiene una empresa para alcanzar sus objetivos.

### **6.2.13.3 Herramientas de gestión administrativa**

**Análisis DAFO:** Es una herramienta que sirve para realizar un análisis general de la organización o de un proyecto fijado con el fin de tomar una decisión mediante el análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades dentro de las organizaciones.

**Cuadro de mando integral:** Es una herramienta de control de gestión donde las estrategias se transforman en objetivos que son medidos por medio de indicadores, determinando los planes de acción que se deben realizar.

**Indicadores de rendimiento:** Es el conjunto de datos que colabora a la realización de la evaluación del rendimiento de una empresa, por lo que proporcionan información cuantitativa de las diferentes áreas, ayudando a la toma de decisiones porque miden el rendimiento y el resultado de las acciones realizadas, así sea una o varias.

**Diagrama de flujos:** Es un sistema de símbolos donde se representa un proceso en la cual se determina, se planifica, se comunica cualquier proceso a realizarse y que estos sean claros y concisos, además fácil de entender los pasos que están determinados (Shulca, 2023, p.29)

### **6.2.14 Modelo de Gestión administrativo**

Lachimba (2020) plantea que “El término modelo descende del concepto italiano de modelo, donde esta palabra se puede utilizar en distintos ámbitos y con varios significados aplicando en el campo de las ciencias sociales, ya que un modelo hace referencia al arquetipo por sus características aptas”. (p.25)

Un modelo de gestión administrativo es un cuadro de referencia, un estándar, de un esquema administrativo para las instituciones públicas y empresas privadas dónde los administradores diseñan sus propias políticas y acciones para alcanzar los objetivos. (Maldonada et al., 2019, p. 2)

### **6.2.15 Tipos de modelos de gestión administrativa**

#### **6.2.15.1 Modelo de Gestión Tradicional**

El modelo de gestión administrativa se basa en estructuras de orden jerárquico, roles y responsabilidades definidos a través de procesos rígidos y estandarizados. Este modelo las decisiones son tomadas por los niveles superiores de la empresa y se transmiten hacia abajo para su ejecución. (Carrasco, 2023, p.38)

El modelo de gestión tradicional se trata de una estructura rígida y centralizada con poco empoderamiento de sus colaboradores, este modelo se centra en el cumplimiento de normas y

los procedimientos establecidos, es menos flexible en el cambio del entorno empresarial y a las expectativas de las nuevas generaciones del trabajador.

**Figura 4** Estructura del modelo de gestión tradicional



**Elaborado por:** Grupo de investigación

#### ***Características del Modelo de Gestión Tradicional***

Según el autor, Campi (2016) presenta las siguientes características que tiene el modelo tradicional:

- **Jerarquía y autoridad centralizada:** Este modelo tradicional tiene una jerarquía de poder y autoridad, donde las decisiones son tomadas por los niveles superiores y los empleados deben aceptarlas sin cuestionar.
- **Estructura rígida:** La estructura de este modelo son rígidas y departa mentalizadas donde cada departamento cumple con sus funciones y responsabilidades asignadas.
- **Procesos estandarizados:** En el modelo tradicional, los procesos suelen basarse en reglas y procedimientos definidos donde los empleados sigan los procesos de forma consistente.
- **Comunicación verbal:** La comunicación netamente de este modelo es vertical, quiere decir de arriba hacia abajo donde la información y las decisiones se transmiten de los niveles superiores hacia los inferiores, este modelo se centra en la eficiencia operativa y sobre todo mantener la estabilidad de los procesos y de las operaciones. (p.31)

Es importante destacar que el modelo de gestión tradicional puede tener limitaciones en el ámbito empresarial que requieren flexibilidad, adaptabilidad y participación constantes de los trabajadores.

### ***Pasos para crear el modelo de gestión tradicional***

Campi (2016) detalla los pasos para crear el modelo de gestión tradicional:

1. Definir la estructura jerárquica: Se debe establecer una estructura en niveles de autoridad, roles y responsabilidades implicando quienes son los líderes y supervisores de cada departamento.
2. Determinar procesos y procedimientos: Delimitar procesos estándar que debe de seguir la empresa, estos pueden ser lineales y secuenciales con pasos definidos en cada etapa.
3. Establecer canales de comunicación: Se requiere establecer los canales de comunicación formales y verticales donde la información pueda fluir de arriba hacia abajo y viceversa.
4. Generar métricas de desempeño: Determinar los indicadores de clave de desempeño para poder evaluar el rendimiento de los trabajadores y sobre todo de la organización, con el fin de que puedan incluir los objetivos, eficiencia y calidad de los productos o servicio brindado.
5. Desarrollar sistemas de control: Crear sistemas de control permitirá que los procesos sigan de acuerdo con los estándares establecidos, implicando revisiones constantes que permitan corregir las desviaciones y perfeccionar continuamente los procesos. (p.32)

#### ***6.2.15.2 Modelo de Gestión por Procesos***

Carrasco (2023) plantea que “La gestión por procesos es un modelo de gestión de los recursos públicos que se enfoca en lograr labores estratégicas precisadas en un plan de gobierno en un plazo determinado y con determinados recursos. Este modelo ayuda a administrar y valorar el rendimiento de las organizaciones estatales en relación con las políticas públicas identificadas para satisfacer las necesidades de la sociedad”. (p.35)

El Modelo de Gestión por Procesos es un enfoque operativo porque propone organizar las actividades de una organización en relación con los procesos que se llevan a cabo en ella. Este modelo se basa prácticamente en la interacción y coordinación de los diferentes métodos con el fin de lograr una gestión eficiente y sobre todo en los resultados.

#### ***Características del Modelo de Gestión por Procesos***

- **Enfoque en los procesos:** Este modelo se centra en identificar, describir, probar y mejorar los procesos que se llevan a cabo en la empresa porque busca entender cómo se llevan a cabo las actividades, qué recursos se necesitan y cómo se relacionan entre sí.
- **Optimización:** El objetivo principal del modelo es perfeccionar los procesos para conseguir un flujo de trabajo constante y eficiente con el fin de buscar, identificar y

eliminar actividades que no agregan valor, así como poder identificar oportunidades de realizar ajustes para obtener mejores resultados.

- **Enfoque en el cliente:** Este método se orienta en la satisfacción del cliente porque busca entender las necesidades y expectativas de los usuarios y poder alinear los procesos para lograr satisfacer las demandas de manera eficiente y efectiva.
- **Coordinación y colaboración:** El modelo por proceso promueve la coordinación y colaboración entre las diferentes áreas de la empresa porque busca eliminar las barreras y errores organizativos, fomentando la comunicación efectiva y el trabajo en equipo con el objetivo de lograr una gestión integrada y eficiente.
- **Seguimiento y medición:** Implica el seguimiento y la medición de los procesos de la organización para evaluar su desempeño y realizar ajustes si es necesario, utilizando indicadores y métricas que ayude evaluar la eficiencia, efectividad de la calidad de los procesos, y tomar acciones preventivas para perfeccionar los resultados. (Carrasco,2023, p.36)

#### *Compromisos del Modelo de gestión por procesos*

Según el autor Carrasco (2023) en su investigación presenta los siguientes compromisos que tiene el modelo de gestión por procesos:

**Planificación estratégica:** Se trata sobre la implementación de la estrategia establecida en nuevos criterios para orientar las decisiones de gestión y de los resultados pensados, esto está vinculado con el continuo de la planificación, definición del alcance, de los procesos y las responsabilidades de la planificación.

**Presupuesto basado en desempeño:** Este es un instrumento de la planificación de mediano plazo que contiene proyecciones macroeconómicas conectadas con los ingresos y gastos de las organizaciones, los indicadores de producción y los compromisos asignados a las empresas, enmarcando los planes de con el fin de buscar direccionar las políticas presupuestarias anuales.

**Administración de recursos:** Es el presupuesto programático que permite reflejar la relación insumo-producto en las organizaciones.

**Monitoreo y evaluación:** Se basa en la observación de los resultados de producción terminada e intermedia, de economía y eficacia, de la calidad.

**Control y auditoría por desempeño:** Es el aspecto que tiene como objetivo optimizar la administración de las empresas mediante dictámenes, informes y sugerencias sobre el rendimiento que opera con políticas, programas, actividades de las organizaciones. (p.37)

*Figura 5 Conexión de modelo de gestión por resultados*



**Elaborado por:** Grupo de investigación

La figura 5 demuestra cómo se conecta el modelo de gestión de proceso y cuál es el objetivo del mismo, claramente se evidencia que los compromisos deben estar conectados entre sí para que se pueda obtener resultados efectivos y eficientes. Todos los conceptos recabados de diferentes autores permiten realizar un contraste de definiciones que tiene el modelo y consigo los beneficios que tiene el modelo y qué beneficios le brinda a la organización si decide implementarlo para cubrir las necesidades que posee.

### *Pasos para crear el modelo de gestión por procesos*

Según el autor Pedrea (2019) en su trabajo de investigación presenta los pasos que se deben seguir secuencialmente para que se cumpla el proceso de forma eficiente y efectivo, donde se muestran los siguientes:

- 1. Reconocer los procesos que ya existen:** Lo primordial en este paso es identificar cuáles son los procesos que se cumplen en la organización y verificar si ellos están alineados con los objetivos.
- 2. Mapear los procesos de la organización:** Se debe realizar un mapeo general detallado de los procesos donde se identifique las actividades con los responsables designados y el flujo de trabajo que tiene.
- 3. Determinar indicadores de desempeño:** Definir los indicadores clave para el desempeño para cada proceso donde permita medir la eficiencia, efectividad y la calidad.

4. **Establecer los roles y las responsabilidades:** Definir claramente los roles y responsabilidades de cada colaborador involucrado en los procesos y establecer canales de comunicación efectivos entre todos.
5. **Crear flujos de trabajo y procedimientos:** Establecer los flujos de trabajo y procedimientos estándar para cada proceso, estos deben ser claros y accesibles para todos los trabajadores.
6. **Iniciar la participación y el empoderamiento:** Promover la participación activa de los trabajadores en todos los procesos, animando a todos los empleados a presentar ideas, identificar oportunidades y estar predispuesto en la implementación de cambios.
7. **Implementar el ciclo de mejora continua:** Diseñar un ciclo de mejora continua como el ciclo PHVA que es planificar, hacer, verificar y actuar con el objetivo de identificar las oportunidades de mejora que permita implementar cambios y evaluar su impacto, optimizando constantemente los procesos de la organización. (p.27)

#### ***6.2.15.3 Modelo de Gestión Participativa***

El modelo de gestión participativa busca la colaboración y participación activa de todos los colaboradores en la toma de decisiones, con el objetivo de crear compromiso y poder desarrollar iniciativas en el equipo de trabajo, con el fin de poder lograr aumentar la productividad y eficiencia de la organización. (Campi, 2016, p.28)

Las organizaciones deben crear compromisos y participación activa por parte de sus colaboradores con el objetivo de que la productividad crezca y el grado de satisfacción de formar parte de la empresa sea compacta a los objetivos que tenga la organización, por tal el modelo de gestión participativa contiene un sin número de beneficios que permitirá que la organización se vuelva participativa y genere compromiso entre todos.

#### ***Características del modelo de gestión participativa***

Campi (2016) plantea las siguientes características que tiene el modelo de gestión participativa:

1. **Toma de decisiones compartida:** El modelo de gestión administrativa fomenta la participación de todos los trabajadores en la toma de decisiones, donde busca que los empleados den su aporte con sus ideas, conocimientos y perspectiva que influyan en la toma de decisiones y sean más consensuadas.
2. **Comunicación abierta y transparente:** Promueve una comunicación abierta y transparente entre los distintos niveles jerárquicos de la empresa, implicando compartir información relevante como los objetivos, resultados y desafíos que tiene

la organización, con el fin de que todos estén informados y permitan contribuir de forma efectiva.

3. Empoderamiento de los empleados: Busca empoderar a todos los trabajadores, dándoles autonomía y responsabilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de actividades, este método valora, confía en las habilidades y capacidades de los colaboradores.
4. Fomenta la creatividad y la innovación: Promueve un ambiente de trabajo donde se fomente la creatividad y la innovación donde se alimente a los empleados para que proponga ideas nuevas para buscar soluciones innovadoras que mejore los procesos y los resultados de la empresa.
5. Desarrollo de equipos de trabajo colaborativos: Este modelo fomenta el trabajo en equipo y la colaboración entre todos los colaboradores, donde busca crear un ambiente de trabajo colaborativo que comparta conocimientos, respetar las opiniones para trabajar conjuntamente y poder alcanzar los objetivos comunes. (p.29)

Es de gran importancia tener claro que la implementación de un modelo de gestión participativa puede variar dependiendo las necesidades de cada organización y poderlo adaptar a su cultura, estructura y objetivos.

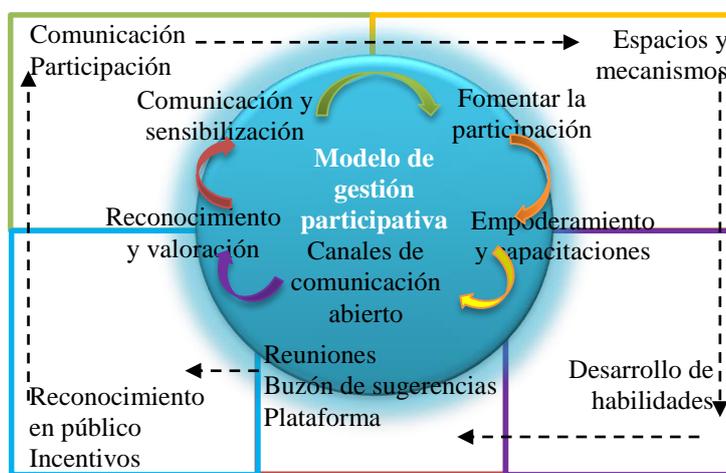
#### ***Pasos para crear el modelo de gestión participativa***

Pedrer (2019) presenta los pasos que se deben de aplicar para implementar el modelo de gestión participativa:

1. Comunicación y sensibilización: Para realizar este paso se debe comunicar a todos los empleados de la empresa sobre los beneficios y los objetivos de la gestión participativa, donde se debe de explicar cómo se requiere que participen y cuáles serán los beneficios de este modelo.
2. Fomentar la participación: Ceden establecer espacios y mecanismos que les permitan a los trabajadores participar activamente en la toma de decisiones y en los cambios de los procesos, puede ser la creación de comités, grupos de trabajo y reuniones regulares para poder discutir las ideas y consigo poder tomar decisiones de forma colaborativa.
3. Empoderamiento y capacitaciones: Es muy importante empoderar a los trabajadores otorgándole autoridad y responsabilidad necesarias para poder tomar decisiones que permitan contribuir al éxito de la empresa, por medio de capacitaciones y desarrollar las habilidades para fortalecer la capacidad de participar de forma efectiva.

4. Establecer canales de comunicación abierta: Se requiere establecer canales de comunicación abiertos y muy transparentes para que los miembros puedan compartir sus ideas y opiniones, se puede incluir reuniones regulares, buzón de sugerencia, plataforma en línea, entre otros.
5. Reconocimiento y valoración: Es de gran vitalidad reconocer y valorar las contribuciones de los trabajadores que participan activamente en la gestión, se debe incluir el reconocimiento en público, incentivos que permita demostrar la importancia que se da a la participación de cada colaborador. (p.30)

**Figura 6.** Modelo de gestión participativa



**Elaborado por:** Grupo de investigación

#### 6.2.15.4 Modelo de Gestión por Objetivos (MBO)

Es un enfoque estratégico para poder aumentar el rendimiento de las organizaciones mediante la alineación de los objetivos del equipo de trabajo con los de la empresa, ya que este modelo se basa en establecer metas claras y medibles, supervisando su desempeño mediante herramientas de informes y control de rendimiento teniendo como ventajas, el aumento del rendimiento, la productividad y el fomento de la comunicación efectiva. (Morocho, 2020, p.17)

El MBO es un modelo que tiene como objetivo aumentar el desempeño organizacional por medio de la alineación de los objetivos de la empresa con los de los empleados a través de fijar metas que sean medibles y se puedan cumplir.

#### *Características del Modelo de Gestión por Objetivos*

- **Alineación de objetivos:** MBO busca alinear los objetivos individuales y de equipo con los objetivos de la organización en su conjunto, esto permite asegurar que todos los empleados de la organización trabajen hacia un objetivo común.

- **Establecimiento claro de objetivos:** MBO se basa en fijar objetivos claros, específicos, medibles y alcanzables para cada nivel de la empresa, donde estos objetivos proporcionan una dirección clara y ayudan a centrar los esfuerzos de los empleados.
- **Participación activa:** Fomenta la participación activa de los miembros en el establecimiento de objetivos y la planificación de cómo alcanzarlos, se les alienta a aportar ideas y sugerencias, lo que aumenta su compromiso y motivación.
- **Medición y seguimiento del desempeño:** Este modelo utiliza indicadores clave de desempeño para medir y evaluar el progreso en el logro de los objetivos, permitiendo realizar un seguimiento sobre el rendimiento para tomar medidas correctivas si es urgente.
- **Centrarse en el cambio continuo:** Ayuda al cambio y ajuste periódicamente los objetivos y planes de acción, fomentando el aprendizaje y la adaptación a medida que se avanza hacia las metas.
- **Comunicación y retroalimentación:** Se requiere una comunicación clara y abierta entre líderes y empleados, proporcionando retroalimentación periódica sobre el desempeño y se proporciona apoyo y orientación para lograr los objetivos.
- **Centrarse en los resultados:** Se centra en los resultados y en la consecución de los objetivos establecidos, donde se recompensa el logro de resultados tangibles y se reconoce y recompensa el desempeño exitoso. (Morocho, 2020, p.18)

### *Pasos para crear el Modelo de Gestión por Objetivos*

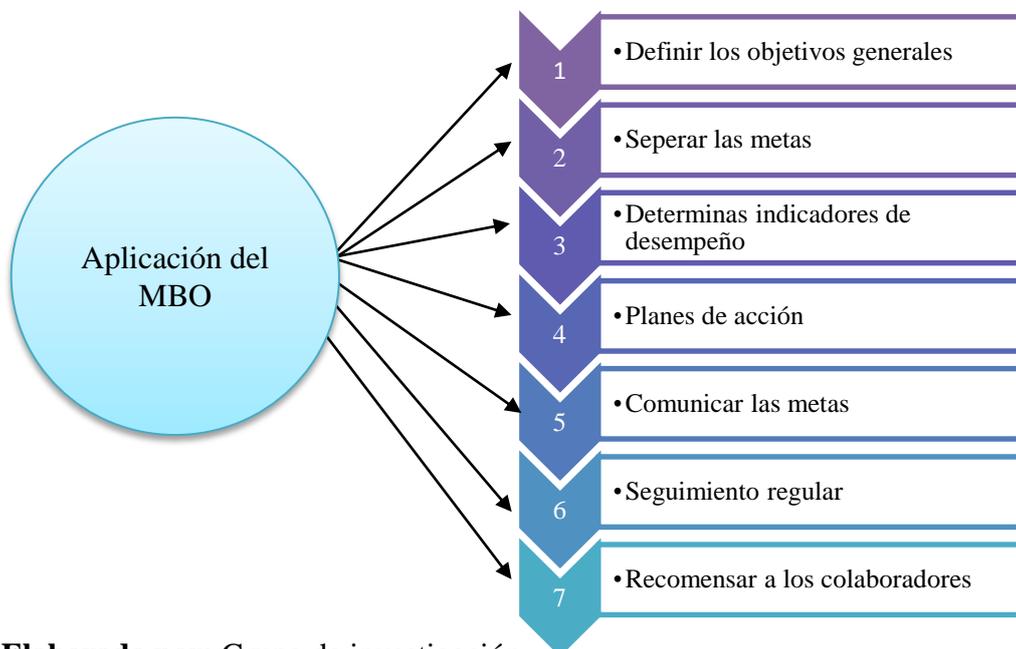
Morocho (2020) plantea los siguientes pasos que se debe cumplir secuencialmente para obtener los resultados deseados:

1. **Establecer objetivos organizacionales:** Definir los objetivos generales de la empresa, los cuales deben ser claros, específicos y medibles. Estos objetivos deben ser consistentes con la visión y estrategia de la organización.
2. **Divida las metas en metas individuales:** divida las metas organizacionales en metas individuales para cada empleado o equipo. Estas metas deben ser alcanzables y estar relacionadas con las responsabilidades y funciones de cada equipo.
3. **Establezca indicadores de desempeño:** defina indicadores clave de desempeño para medir el progreso hacia las metas. Estos indicadores deben ser cuantificables y vinculados a los objetivos marcados.

4. **Desarrollar planes de acción:** Crear planes de acción detallados que indiquen cómo se lograrán las metas establecidas. Estos planes deben incluir actividades específicas, cronogramas y asignación de los recursos necesarios.
5. **Comunicar y alinear:** comunicar claramente las metas, objetivos y planes de acción a todos los empleados involucrados. Asegúrese de que todos comprendan su contribución individual y cómo se relaciona con los objetivos generales de la empresa.
6. **Monitorear y evaluar el progreso:** realizar un seguimiento regular del progreso hacia las metas establecidas. Evalúe el desempeño de los empleados y brinde retroalimentación continua para realizar los ajustes necesarios.
7. **Recompensar y reconocer:** Va direccionando a los empleados por lograr los objetivos establecidos, esto puede incluir incentivos, reconocimiento público u oportunidades de desarrollo profesional. (p.19)

Para implementar este modelo se requiere el compromiso de todo, comenzando desde la alta dirección hasta el nivel operativo, revisando periódicamente los objetivos y planes de acción a medida que cambien las necesidades de la empresa.

*Figura 7. Modelo de gestión estratégica*



**Elaborado por:** Grupo de investigación

#### **6.2.15.5 Modelo de Gestión Estratégica**

Torres (2015) manifiesta que “El modelo de gestión estratégica se refiere a un enfoque que tiene como objetivo establecer metas y estrategias claras para alcanzar los objetivos de la organización, la estrategia implica definir las metas y objetivos a largo plazo de la empresa, lo que lleva a definir acciones específicas para alcanzarlos”. (p.15)

El método de gestión estratégica se basa en definir estrategias a largo plazo que permita alcanzar los resultados deseados a través de las acciones específicas. Implementar este modelo en las organizaciones es sinónimo de que sus metas se basan en estrategias y por ende los objetivos también teniendo un enfoque sistemático y planificado.

#### *Características del Modelo de Gestión Estratégica*

- **Análisis ambiental:** implica la realización de investigaciones internas y externas para identificar amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de la empresa. Ayuda a comprender el entorno en el que opera la organización.
- **Establecimiento de Metas y Estrategias:** Se establecen metas específicas y medibles que se deben alcanzar para alcanzar las metas de la organización. Además, se determinan las estrategias que se utilizarán para alcanzar estos objetivos.
- **Asignación de recursos:** Determina cómo se asignan los recursos necesarios para implementar estrategias y lograr las metas establecidas. Esto incluye la asignación de presupuestos, personal y otros recursos necesarios.
- **Medición y seguimiento del desempeño:** se establecen indicadores de desempeño para medir el progreso hacia el logro de las metas. Se realiza un seguimiento periódico y se toman acciones correctivas si es necesario.
- **Comunicación y alineación:** la visión, misión, objetivos y estrategias de la organización se comunican claramente a todos los miembros del equipo. El objetivo es unir a todos los empleados para lograr un objetivo común.
- **Evaluación y mejora continua:** El desempeño de la organización se evalúa periódicamente y se realizan ajustes si es necesario. Nos esforzamos por perfeccionar continuamente las estrategias y procesos para adaptarnos a los cambios en el entorno empresarial. (Torres, 2015, p.18)

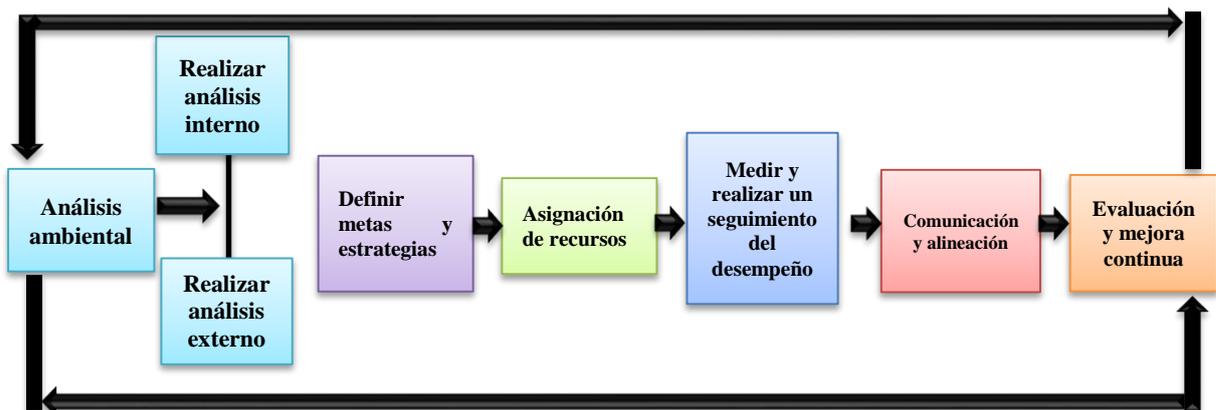
#### *Pasos para crear el Modelo de Gestión Estratégica*

Torres (2015) plantea los siguientes pasos para crear el modelo de gestión estratégica:

1. **Análisis ambiental:** Realizar investigaciones internas y externas para identificar amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de la empresa. Esto ayuda a comprender el entorno en el que opera la organización.
2. **Establecimiento de metas y estrategias:** Establecer metas específicas y mensurables que deben alcanzarse para alcanzar las metas organizacionales. Aparte de eso, determine la estrategia que se utilizará para lograr estos objetivos.

3. **Asignación de recursos:** Determinar cómo se asignan los recursos necesarios para implementar la estrategia y lograr las metas establecidas. Esto incluye la asignación de presupuesto, personal y otros recursos necesarios.
4. **Medir y realizar un seguimiento del desempeño:** establecer indicadores de desempeño para medir el progreso hacia el logro de los objetivos. Realice un seguimiento periódico y tome medidas correctivas si es necesario.
5. **Comunicación y alineación:** Comunicar claramente la visión, misión, objetivos y estrategias de la organización a todos los miembros del equipo. Buscar alinear a todos los empleados hacia un objetivo común.
6. **Evaluación:** Evaluar periódicamente el desempeño de la organización y realizar ajustes si es necesario. Esforzarse por innovar continuamente las estrategias y procesos para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial. (p.19)

**Figura 8** Pasos concretos del modelo de gestión estratégica

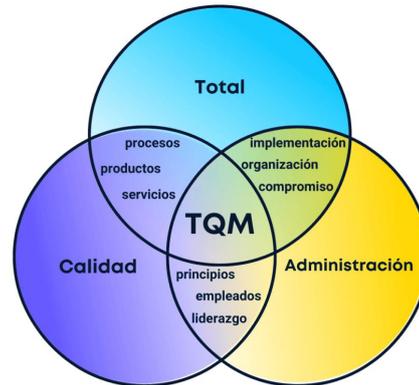


Elaborado por: Grupo de investigación

#### 6.2.15.6 Modelo de Gestión de Calidad Total (TQM)

La gestión de la calidad total se basa en la idea de que la calidad debe ser responsabilidad de todos los miembros de la organización, desde los altos directivos hasta los empleados del nivel operativo. Está enfocado a la participación activa de todos los empleados en los cambios continuo de los procesos y productos de la empresa. (Bravo, 2020, p.20)

**Figura 9.** Gestión de Calidad Total



**Fuente:** Bravo, 2020, Modelo de calidad

El modelo TQM, es una estrategia que está orientada a crear una conciencia de calidad en todos los procesos de la empresa, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios, en fin, este modelo se trata de un enfoque que implica la participación de todos los integrantes de la organización que permita mantener un alto nivel de trabajo.

#### ***Características de la Gestión de Calidad Total (TQM)***

Bravo (2020) manifiesta que el modelo de gestión de calidad total tiene varias características que son:

- **Centrarse en la satisfacción del cliente:** TQM se centra en comprender y satisfacer las necesidades y expectativas del cliente garantizando la calidad de los productos y servicios ofrecidos.
- **Mejora Continua:** TQM promueve la mejora continua de todos los procesos y sistemas de una organización, buscando identificar y corregir cualquier problema o deficiencia para lograr una mayor eficiencia y calidad.
- **Compromiso de todos los miembros de la organización:** TQM involucra a todos en la empresa, desde los altos directivos hasta los empleados del nivel operativo, en la búsqueda de la calidad y la mejora continua.
- **Enfoque de gestión:** TQM se basa en un sistema de gestión que incluye pasos como planificar, organizar, controlar y liderar para garantizar la calidad en todos los aspectos de la organización.
- **Centrarse en la excelencia:** TQM se esfuerza por alcanzar la excelencia en todos los aspectos de las operaciones de una organización, tanto en la calidad de los productos y servicios ofrecidos como en los procesos internos y la gestión en su conjunto. (p.21)

### ***Pasos para crear el Modelo de Gestión de Calidad Total (TQM)***

- 1. Compromiso de la Dirección:** Es importante que la dirección de la empresa esté comprometida con la implementación y el éxito del modelo de Gestión de la Calidad Total. Es necesario establecer una visión clara y comunicar a todos los niveles de la organización.
- 2. Crear conciencia de calidad en todos los procesos:** el objetivo principal de TQM es crear conciencia de calidad en todos los procesos de la organización. Esto incluye establecer estándares de calidad, identificar y eliminar deficiencias y promover la mejora continua en todos los niveles.
- 3. Centrarse en la satisfacción del cliente:** TQM concede gran importancia a la satisfacción del cliente. Es importante comprender las necesidades y expectativas de los clientes y trabajar para superarlas. Esto se logra proporcionando productos y servicios de alta calidad que cumplan y superen las expectativas de los clientes clave.
- 4. Participación de todos los miembros de la organización:** TQM reconoce que la calidad es responsabilidad de todos los miembros de la organización, desde los altos directivos hasta los empleados del nivel operativo. Se fomenta la participación activa de todos los empleados en la mejora continua de los procesos y productos de la empresa.
- 5. Establecer sistemas de medición y seguimiento:** Es importante establecer sistemas de medición y seguimiento para evaluar el desempeño de la organización en términos de calidad. Esto puede incluir el uso de indicadores clave de desempeño es la recopilación periódica de datos para identificar áreas de mejora.
- 6. Promover la mejora continua:** la mejora continua es un principio fundamental de la TQM. Se deben implementar mecanismos para recopilar y analizar datos, identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas y preventivas para impulsar la mejora continua en todos los procesos organizacionales. (Bravo. 2020, p.22)

#### ***6.2.15.7 Modelo de Gestión de Cambio***

El modelo de gestión del cambio se refiere a los diversos enfoques y métodos utilizados para gestionar y facilitar el proceso de cambio en una empresa u organización. Se pueden utilizar diferentes modelos de gestión del cambio, cada uno con sus propias características y enfoques. (Maldonado et al., 2019, p.29)

El modelo de gestión del cambio hace referencia a la planificación y ejecución de acciones con el fin de facilitar la transición exitosa entre el estado actual a uno deseado por lo cual es un proceso complejo que se requiere la participación activa de todos los integrantes de la organización.

### *Características de Gestión de Cambio*

Según los autores Maldonado et al., (2019) presentan las siguientes características del modelo de gestión del cambio:

- **Centrarse en las personas:** este modelo reconoce que las personas son fundamentales para el proceso de cambio y se centra en comprender y gestionar sus emociones, resistencias y necesidades durante la transición.
  - **Planificación y estrategia:** este modelo enfatiza la importancia de una planificación cuidadosa y estrategias claras para implementar el cambio de manera efectiva.
  - **Comunicación efectiva:** Se destaca la necesidad de una comunicación clara y abierta para brindar a los empleados información sobre el cambio, su justificación y beneficios, y mantenerlos comprometidos y comprometidos.
  - **Liderazgo y patrocinio:** Se reconoce la importancia del liderazgo en el proceso de cambio, tanto en la alta dirección como en los niveles medios de dirección, para proporcionar dirección, apoyo y motivación a los empleados.
  - **Participación y empoderamiento:** Este modelo fomenta la participación activa de los empleados en el proceso de cambio, fomentando su implicación, toma de decisiones y empoderamiento.
  - **Centrarse en la mejora continua:** Se reconoce que el cambio es un proceso continuo y las organizaciones deben estar dispuestas a adaptarse y realizar mejoras continuas.
  - **Evaluación y seguimiento:** Este modelo enfatiza la importancia de evaluar y monitorear el progreso del cambio, para identificar áreas de mejora y realizar ajustes si es necesario.
- (p.30)

### *Pasos para crear el modelo de Gestión de Cambio*

1. **Compromiso de la dirección:** Es importante que la dirección esté comprometida y apoye activamente el cambio. Debe comunicar la importancia del cambio y desarrollar una visión clara para el futuro de la organización.
2. **Análisis de la situación actual:** Es relevante realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa e identificar los desafíos, oportunidades y áreas que requieren cambios. Esto puede incluir la evaluación de procesos, estructuras organizativas, cultura empresarial y habilidades de los empleados.
3. **Definición de:** Se deben fijar metas claras y medibles para el cambio, así como los resultados esperados. Estos objetivos deben ser consistentes con la visión y estrategia de la empresa.

4. **Desarrollar un plan de acción:** Se debe desarrollar un plan detallado que incluya las actividades, los recursos necesarios, los cronogramas y las responsabilidades para implementar el cambio. El plan debe ser realista y flexible, permitiendo ajustes si es necesario.
5. **Comunicación efectiva:** La comunicación clara y constante es esencial durante todo el proceso de cambio. Los objetivos, beneficios y motivos del cambio deben comunicarse a todos los niveles de la organización. Además, se debe fomentar la retroalimentación y la participación activa de los empleados.
6. **Capacitación y desarrollo de habilidades:** es importante brindar capacitación y desarrollo de habilidades a los empleados para que estén preparados para el cambio. Esto puede incluir programas de capacitación, talleres y sesiones de coaching.
7. **Implementación y seguimiento:** El plan de acción debe implementarse y monitorearse periódicamente para evaluar el progreso y realizar los ajustes necesarios. Al implementar cambios, es importante mantener la flexibilidad y la adaptabilidad.
8. **Reconocer y celebrar los éxitos:** cuando se alcanzan los hitos y los resultados esperados, es fundamental reconocer y celebrar los éxitos. Esto ayuda a mantener la motivación y el compromiso de los empleados. (Maldonado et al., 2019, p.31)

*Figura 10 Pasos concretos de gestión del cambio*



**Elaborado por:** Grupo de investigación

#### *6.2.15.8 Modelo de Gestión de la Innovación*

El modelo de gestión de la innovación se refiere a un conjunto de enfoques, metodologías y procesos utilizados por una organización para gestionar la innovación de forma eficaz. (Vicuña, 2018, p.24)

El modelo de gestión de innovación se basa en el proceso de administrar y promover la innovación en una empresa donde consiste identificar las oportunidades, generar ideas, implementar continuamente cambios en los procesos para impulsar el crecimiento y competitividad de la organización.

### ***Características del Modelo de Gestión de la Innovación***

Vicuña (2018) plantea diferentes características que posee el modelo de gestión de la innovación:

- Definir una estrategia de innovación clara y alineada con la visión y los objetivos de la empresa.
- Establezca procesos estructurados que le permitan identificar oportunidades, generar y desarrollar nuevas ideas y llevarlas al mercado con éxito.
- Proporcionar los recursos necesarios, como recursos humanos, capital e infraestructura, para apoyar las actividades de innovación.
- Fomentar una cultura empresarial que fomente la creatividad, la colaboración y la asunción de riesgos calculada.
- Implementar mecanismos para medir y evaluar los resultados de las innovaciones, como el número de nuevos productos/servicios introducidos.
- Garantizar que la innovación esté alineada con las necesidades del mercado y de los clientes.
- Facilitar la comunicación y el aprendizaje entre las diferentes áreas de la empresa. (p.25)

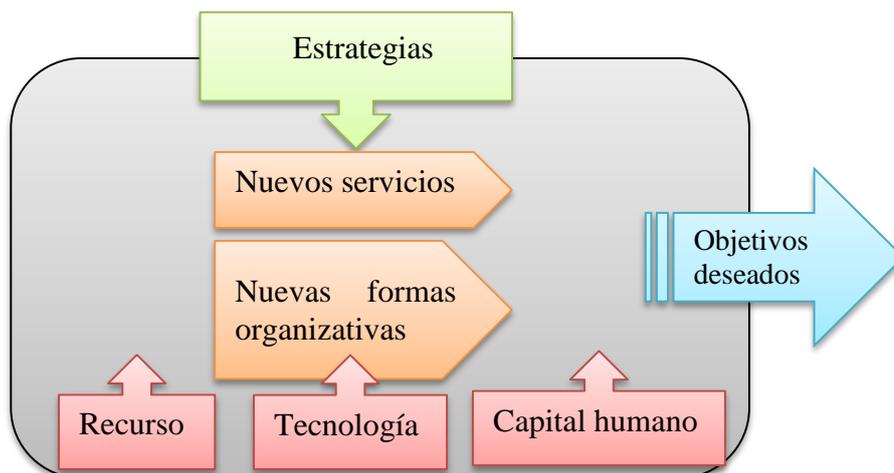
### ***Pasos para crear el Modelo de Gestión de la Innovación***

- 1. Definir una estrategia de innovación:** Es importante definir una estrategia clara que defina los objetivos y dirección de la innovación en la empresa. Esto implica identificar áreas de enfoque, recursos disponibles y resultados esperados.
- 2. Crear un entorno propicio para la innovación:** es relevante fomentar una cultura organizacional que fomente la creatividad, el pensamiento innovador y la colaboración. Esto puede incluir implementar programas de incentivos, generar espacios de trabajo colaborativo y fomentar la experimentación y el aprendizaje.
- 3. Identificación de oportunidades de innovación:** Deben establecerse mecanismos para identificar oportunidades de innovación, tanto internamente como a través de observaciones de mercado e interacciones con clientes y proveedores. Esto puede incluir realizar análisis de tendencias, participar en redes de innovación y generar ideas a través de la colaboración entre equipos.

4. **Desarrollar un proceso de gestión de la innovación:** Es importante establecer un proceso estructurado para la gestión de la innovación en la empresa. Esto implica establecer etapas, responsabilidades, plazos y herramientas de seguimientos claros. El proceso debe permitir la evaluación y selección de ideas, el desarrollo de prototipos, la prueba y la implementación de innovaciones seleccionadas.
5. **Asignar recursos y establecer métricas:** Se deben asignar los recursos necesarios, tanto financieros como humanos, para apoyar la implementación de iniciativas de innovación. Además, es importante establecer métricas para medir el progreso y los resultados de la innovación.
6. **Fomentar la colaboración y el aprendizaje:** Es fundamental fomentar la colaboración entre las diferentes áreas y equipos de la empresa, así como la colaboración externa con socios, proveedores y clientes. Además, se debe promover el aprendizaje continuo a través de la retroalimentación, la evaluación de proyectos y la difusión de conocimientos y mejores prácticas.
7. **Evaluar y ajustar el modelo:** Es importante realizar evaluaciones periódicas del modelo de gestión de la innovación para identificar áreas de mejora y realizar ajustes si es necesario. Se trata de recopilar comentarios de los empleados, analizar los resultados obtenidos y adaptar el modelo a medida que evoluciona la empresa.

(Vicuña, 2018, p.26)

**Figura 11** *Cultura para innovación*



**Elaborado por:** Grupo de investigación

#### **6.2.16** *Importancia de un modelo de gestión administrativa*

Un modelo de gestión administrativa permite eficiencia y optimización de los recursos logrando maximizar la productividad de la empresa, además se consigue organizar y coordinar las responsabilidades y roles de los colaboradores estableciendo canales de comunicación

efectivos, para tomar decisiones informadas, así como una mejora continua con mayor calidad en el servicio brindado hacia los usuarios. (Campi, 2016, p.17)

La importancia del modelo de gestión administrativa radica en la capacidad que tiene para organizar y dirigir efectivamente los recursos de una organización con el fin de alcanzar el éxito de los objetivos, proporcionando una estructura clara de las metas que desean lograr. En resumen, los modelos de gestión son fundamentales para conseguir el éxito y la supervivencia de una empresa.

#### ***6.2.17 Objetivo de un modelo de gestión administrativa.***

Champi (2016) manifiesta que un Modelo de Gestión Administrativa persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión administrativos, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar en la organización o área que se aplique el modelo.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los usuarios.
- Determinar procedimientos de seguimiento y control en los procesos internos y de los productos o servicios, con el fin de que se facilite la toma de decisiones partiendo del conocimiento de la situación actual y de su evolución histórica.
- Incorporación de nuevas tecnologías con el objetivo de mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios. (p.17)

Los modelos de gestión administrativos son procesos que permiten incrementar la productividad de la organización, así como evaluar el desempeño de los trabajadores y poder corregir si es necesario cuando sea necesario, por lo tanto, estos modelos cumplen con varios objetivos para lograr las metas que se proponen la empresa, son fundamentales para orientar las acciones y decisiones de la empresa porque deben estar alineados con las estrategias relevantes, medibles y desafiantes.

#### ***6.2.18 Etapas de los Modelos de Gestión Administrativa.***

El modelo de Gestión Administrativa, involucra diversas etapas a desarrollarse siguiendo las secuencias:

- **Análisis de la estructura funcional:** Se describe las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como las de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- **Análisis de las relaciones con terceros:** Es identificar y para poder caracterizar las formas con las que interactúan el servicio y el objeto de dicha interacción.

- **Identificación de los procesos de la organización:** Se establecen los circuitos funcionales y también los servicios que se prestan. (Campi, 2016, p.18)

Es importante señalar que los modelos de gestión administrativa pueden variar dependiendo del entorno de la organización en la que se implementen. Ya que son solo pautas generales y pueden adaptarse a las necesidades y comportamientos específicos de cada empresa.

#### ***6.2.19 Aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa.***

Los pasos para la aplicación del modelo de administración pueden variar según el enfoque y las necesidades específicas de la organización. Pero el autor Campi (2017) planteó los pasos generales que se deben seguir:

1. **Análisis e identificación:** Realizar un análisis integral de la organización para identificar áreas de mejora y necesidades específicas. Esto puede incluir evaluar tendencias, identificar problemas y recopilar información relevante.
2. **Definición de objetivos:** Establezca objetivos concretos que desea alcanzar e implemente un plan de gestión. Estos objetivos deben alinearse con la visión y misión de la organización.
3. **Diseño del modelo:** Desarrollar un sistema de gestión que satisfaga las necesidades y capacidades de la organización. Esto puede incluir la definición de roles y responsabilidades, estructuras organizativas, procesos y herramientas de gestión.
4. **Aplicación:** Agregar un sistema de gestión a la organización. Esto significa comunicar y motivar a los miembros del equipo sobre el nuevo modelo, crear los procesos y procedimientos necesarios y garantizar que los recursos necesarios estén disponibles.
5. **Seguimiento y evaluación:** Evalúa continuamente el desempeño de la organización frente a los objetivos establecidos. Esto significa revisar los indicadores clave de desempeño, recopilar y analizar datos significativos y realizar cambios o mejoras según sea necesario.
6. **Mejora continua:** Crear una cultura de mejora continua en la organización. Esto implica revisar constantemente los lineamientos, identificar áreas de mejora y medir el control de calidad de los procesos y resultados. (p.17)

#### ***6.2.20 Normativa legal***

##### ***6.2.20.1 Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)***

#### **TÍTULO 1**

#### **CAPÍTULO 1: ÁMBITO Y OBJETO**

**Art. 1.** \_ Objeto y Ámbito. \_ El presente Reglamento General tiene por objeto el desarrollo y aplicación de las normas de educación superior, que permitan hacer efectivos los

finés del Sistema de Educación Superior, en el marco de la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de Educación Superior. Las siguientes disposiciones son de aplicación obligatoria para los organismos e instituciones que integran el Sistema de Educación Superior. (LOES, 2019, p.7).

### ***6.2.20.2 Consejo de Educación Superior (CES)***

#### **TÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES**

#### **CAPÍTULO 1: ÁMBITO, OBJETO, OBJETIVOS, FUNCIONES SUSTANTIVAS Y ENFOQUE DE DERECHOS**

**Art. 1. \_ Ámbito. \_** El presente Reglamento aplica a todas las instituciones de educación superior públicas y particulares: universidades, escuelas politécnicas, institutos y conservatorios superiores.

**Art.2. \_ Objeto. \_** Es regular y orientar las funciones sustantivas de la (IES) Instituciones de Educación Superior; así como lo referente a su mandato, en el marco de la normativa del (SES) Sistema de Educación Superior.

**Art.4. \_ Funciones Sustantivas. \_** Las funciones sustantivas que garantizan la consecución de los fines de la educación superior, de conformidad con lo establecido en el artículo 117 de la LOES, son los siguientes

**a) Docencia. -** Es la construcción de conocimientos y el desarrollo de habilidades y destrezas resultantes de la interacción entre docentes y estudiantes en experiencias de enseñanza-aprendizaje; en entornos que promuevan la relación entre teoría y práctica y garanticen la libertad de pensamiento, la reflexión crítica y el compromiso ético.

**b) Investigación. -** La investigación es un trabajo creativo, sistemático y sistemático basado en debates epistemológicos y necesidades ecológicas que promueve el conocimiento y la comprensión científicos, hereditarios e interculturales. Se planifica de acuerdo con el modelo educativo, políticas, regulaciones, direcciones de investigación y recursos de las instituciones y se implementa a través de programas y/o proyectos desarrollados de acuerdo con principios éticos y prácticas colaborativas.

**c) Vinculación. -** Conectarse con la sociedad como función esencial genera intercambio de habilidades y conocimientos acordes a las áreas académicas de las universidades para asegurar el desarrollo de respuestas efectivas a las necesidades y desafíos de su entorno. Contribuye a la relevancia de la labor educativa mejorando la calidad de vida, el medio ambiente, el desarrollo productivo y la preservación, difusión y enriquecimiento de culturas y conocimientos.

### **6.2.20.3. Artículos de Régimen Académico de la UTC**

En el Capítulo IV del Estatuto Orgánico de La Universidad Técnica de Cotopaxi establece que constituyen las funciones sustantivas de la Universidad: Académica, Investigación, Vinculación. Facultades. Posgrado y Extensiones; tienen la responsabilidad de generar los productos y servicios primarios de educación, investigación, transferencia tecnológica y prestaciones sociales, que respondan a la misión y objetivos estratégicos de la institución. La cual constituye la razón de ser de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

#### **DIRECCIÓN GENERAL ACADÉMICA**

**Artículo 58.-** Es la unidad académica responsable de gestionar la formación profesional pertinente y de calidad con la finalidad de contribuir al proceso de aprendizaje. (ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. p.39)

**Artículo 59.-** La Dirección General Académica, tiene las siguientes funciones:

1. Liderar, coordinar, gestionar, evaluar y actualizar el modelo educativo institucional y de gestión académica para la aprobación del Consejo Académico.
2. Proponer políticas y reformas a la normativa interna Institucional de acuerdo a sus competencias, para la aprobación de la Instancia correspondiente.
3. Planificar y definir actividades académicas a ejecutarse en las facultades, extensiones y posgrado, en coordinación con los Directores Académicos de Facultad, Extensión y Posgrado.
4. Informar periódicamente al Consejo Académico, el avance de la gestión del modelo educativo institucional.
5. Promover convenios interinstitucionales con el sector público y privado, nacional e internacional orientados al desarrollo académico.
6. Asesorar, analizar y evaluar las propuestas de diseño, rediseño e innovaciones curriculares para fortalecer la oferta académica de grado y posgrado y los perfiles de egreso de los estudiantes; así como, proponer para su aprobación al consejo académico.
7. Asesorar y coordinar la elaboración de proyectos para la creación de Extensiones, Sedes y Centros de Apoyo:
8. Proponer, analizar y evaluar las políticas de acompañamiento a través de tutorías académicas y científicas, con el fin de que los estudiantes mejoren su trayectoria académica y culminen satisfactoriamente sus estudios en los plazos previstos;

9. Aportar nuevos enfoques científicos, pedagógicos y metodológicos relacionados con la gestión académica de la formación profesional en las distintas carreras y programas;
10. Gestionar el plan de perfeccionamiento docente periódicamente en coordinación con las Facultades, Extensiones, Posgrado y Talento Humano; y. poner en conocimiento del Consejo Académico para su aprobación;
11. Implementar y coordinar con las Facultades, Extensiones, Posgrado y Vinculación con la sociedad las actividades institucionales de seguimiento a graduados, analizando y evaluando sus políticas, así como sus instrumentos y resultados;
12. Diseñar metodologías e instrumentos para el desarrollo del proceso de formación profesional de grado y posgrado, de conformidad con el modelo educativo y atendiendo las necesidades pedagógicas de estudiantes que requieran adaptaciones curriculares;
13. Rendir cuentas, retroalimentar y difundir la gestión realizada. (ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. p.39)

#### **DIRECCIÓN GENERAL DE VINCULACIÓN**

**Artículo 69.-** Es la unidad académica encargada de gestionar el sistema de vinculación institucional, en función de sus competencias, líneas de investigación, oferta académica y necesidades de la comunidad a nivel local y regional. (ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. p.44)

**Artículo 70.-** La Dirección de Vinculación, funciones de la unidad

1. Liderar, coordinar y gestionar el sistema de vinculación de la universidad con la sociedad garantizando el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.
2. Planificar y definir actividades de vinculación con la sociedad a ejecutarse en las facultades, extensiones y posgrado, en coordinación con los directores de Vinculación de Facultad, Extensión y Posgrado
3. Promover la participación en redes y colectivos de vinculación con la sociedad nacional e internacional a través de las diferentes Facultades. Extensiones y Posgrados
4. Coordinar con las demás funciones sustantivas las convocatorias para presentación de programas y proyectos articulados

5. Planificar y controlar las actividades de vinculación en concordancia con objetivos, estrategias y líneas institucionales, así como la evaluación de sus resultados; en articulación con las demás funciones sustantivas.
6. Liderar el desarrollo de una agenda cultural articulada a las funciones sustantivas
7. Supervisar el cumplimiento de los Planes Operativos Anuales y Estratégicos Institucionales conforme sus competencias:
8. Liderar y evaluar la gestión de programas y proyectos de vinculación con la sociedad en los ámbitos: Educación Continua, Servicios Comunitarios, Transferencia de Saberes, Innovación y Gestión Cultural;
9. Proponer a la instancia correspondiente los instrumentos de vinculación con la sociedad, en función de estándares e indicadores de evaluación para actividades de prácticas profesionales y servicios a la comunidad, y gestión sociocultural.
10. Proponer a la instancia correspondiente los procedimientos para la aplicación de los instrumentos de vinculación con la sociedad, en función de estándares e indicadores. (ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. p.44)

### **DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN**

**Artículo 77.-** Es la unidad académica encargada de diseñar, organizar, dirigir y evaluar el sistema de Investigación, que permita impulsar y desarrollar la investigación de la Universidad Técnica de Cotopaxi. (ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. p.50)

**Artículo 78.-** La Dirección General de Investigación, tiene las siguientes funciones:

1. **Liderar**, coordinar y gestionar el Sistema de Investigación de la Universidad, garantizando el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.
2. Planificar y definir actividades de investigación a ejecutarse en las facultades, extensiones y posgrado, en coordinación con los Directores de Investigación de Facultad, Extensión y Posgrados.
3. Presentar el informe de rendición de cuentas de la gestión realizada, según sus competencias a la Instancia correspondiente y a la máxima Autoridad
4. Promover convenios interinstitucionales con el sector público y privado, nacional e internacional orientados al desarrollo de programas y proyectos que fortalezcan la investigación
5. Coordinar con la Dirección de Aseguramiento de la Calidad los procesos de evaluación interna de grado y posgrado de acuerdo a sus competencias

6. Promover la participación en redes y colectivos de investigación de las comunidades científicas y centros universitarios nacionales e internacionales.
7. Supervisar el cumplimiento de los Planes Operativos Anuales y Estratégicos Institucionales conforme sus competencias.
8. Emitir los lineamientos para la gestión de los proyectos de investigación.
9. Dirigir los eventos científicos que permitan promocionar y fortalecer la investigación.
10. Proponer al Consejo Universitario las líneas de investigación en concordancia con los dominios institucionales que permitan implementar y fortalecer el sistema de investigación.
11. Evaluar la pertinencia de las sub líneas de investigación propuestas por las Facultades, Extensiones y Posgrado.
12. Gestionar apoyo científico, técnico y económico, institucional o externo;
13. Analizar y proponer a la Instancia pertinente las políticas y normas para el desarrollo de los procesos en los centros de investigación de la institución.
14. Diseñar estrategias que promuevan la gestión de planes, programas y proyectos de investigación, estimulando la cooperación y la complementariedad entre los miembros de la comunidad universitaria, evitando las inequidades de etnia, clase y género. (ESTATUTO ORGÁNICO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. p.50)

#### ***6.2.20.4. Organización del Aprendizaje Investigación y Vinculación***

La organización del aprendizaje de I+V de la UTC para la planificación, coordinación, seguimiento, evaluación, fomento, estímulo y desarrollo de sus actividades a los estudiantes se por lo cual se establece a través de una estructura institucional matricial y estarán a cargo de los siguientes organismos e instancias;

- HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO
- CONSEJO DE INVESTIGACIÓN
- DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN
- COMITÉ CIENTÍFICO
- COMITÉ EDITORIAL
- COMITÉ DE ÉTICA DE LA INVESTIGACIÓN (RESOLUCIÓN del Honorable Consejo Universitario, del Oficio DI-I-259-2017)

## **7 METODOLOGÍA EMPLEADA**

### **7.1 Enfoque de investigación**

#### ***7.1.1. Investigación cualitativa***

La investigación cualitativa es aquella que estudia las actividades, relaciones, problemas, medios, materiales o herramientas en la situación o problema. Se esfuerza por lograr una descripción holística, es decir, lo que intenta analizar un tema o actividad específica de manera exhaustiva y con gran detalle. (Vera,2016, p.4)

Para la propuesta metodológica se utilizó el enfoque cualitativo porque permitirá analizar las actividades sobre la gestión administrativa en CIYA con el objetivo de detallar los problemas que presenta dicho proceso.

### **7.2 Tipo y diseño de investigación**

#### ***7.2.1 Diseño de investigación diseño no experimental***

Esto es lo que se hace sin manipulación intencionalmente modificable. Basado principalmente en el seguimiento de fenómenos tal como ocurren en su contexto natural y luego analizarlos. (Dzul, 2018, p.2)

Para el presente proyecto de investigación se utilizará el diseño no experimental porque no se manipula la variable de estudio, estrictamente se realizó una observación del estado de funcionamiento del proceso administrativo dentro de CIYA, lo cual facilita el análisis de dicho proceso para obtener la situación actual de la facultad.

#### ***7.2.2 Investigación descriptiva***

Es el método utilizado en ciencia para describir las propiedades de los fenómenos, sujeto o población a estudiar. A diferencia del método analítico no describe por qué ocurre un fenómeno, sino que simplemente observa qué sucede sin buscar una explicación. (Martínez, 2017, p.4)

La investigación que se utilizó es la descriptiva porque tiene como objetivo principal poder describir y caracterizar la situación de la gestión administrativo dentro de la CIYA y así poder desarrollar la propuesta que permita darle solución a la problemática detectada en la facultad.

### **7.3 Métodos de investigación**

#### ***7.3.1 Inductivo***

Este es un razonamiento que analiza parte del todo; Parte de ello privado a general. Va de lo individual a lo universal. (Shulca, 2023, p.38)

El método inductivo se utilizó para realizar el análisis de la situación actual de la gestión administrativa de CIYA a partir de las entrevistas sobre las funciones sustantivas y con datos específicos que se obtuvo del instrumento para luego definir las problemáticas y llegar a conclusiones generales del porqué radican dichos problemas, para luego descomponer el problema detectado en la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas en cuanto a la gestión administrativa y comprenderlo en su totalidad y poder obtener una comprensión más completa de la variable estudiada y poder desarrollar la propuesta del diseño de un modelo de gestión administrativo.

## **7.4 Técnicas de investigación**

### ***7.4.1 Entrevista***

La entrevista es una técnica de recogida de datos muy útil en la investigación cualitativa; se define como una conversación que sugiere un propósito específico distinto al solo hablando. (Díaz, 2015, p. 163)

La entrevista se utilizó para poder conocer las debilidades de la gestión administrativa de forma directa porque esta técnica es una herramienta formal entre los entrevistados y los colaboradores

### ***7.4.2 Observación***

El autor Campos et al., (2012) plantea que “La observación no es una simple actividad sólo practicada por el hombre de investigación, sino que, es una acción cotidiana de los sujetos que realizan investigaciones de análisis del fenómeno en su estado natural. (p.49)

A través de la observación permitió poder identificar como es el proceso de las funciones sustantivas en la facultad de Ciencias de las Ingeniería y Aplicadas.

## **7.5 Instrumentos**

### ***7.5.1 Guía de entrevista***

La guía de entrevista es una lista de preguntas o temas preparada antes de realizar una entrevista con el objetivo de guiar al entrevistador durante la conversación. Esta guía sirve como herramienta para garantizar que se cubran temas relevantes y se obtenga la información solicitada. (Díaz, 2015, p. 164)

Se realizaron entrevistas a las autoridades, colaboradores de las CIYA para conocer los aspectos positivos y negativos de sobre la gestión y los procesos de las funciones sustantivas en la facultad.

## 7.6 Población

Según Shulca (2023), manifiesta que una población es cualquier grupo o colección de elementos u objetos que se encuentren ubicados en un mismo lugar geográfico.

En el presente trabajo de investigación la población se fijó en 4 colaboradores de la CIYA para lo cual se aplicarán las entrevistas.

### 7.6.1 Población

**Tabla 3.** Población

<b>FUNCIONARIOS / ROLES</b>	<b>NÚMEROS DE PERSONAS</b>
Decano de CIYA	1
Director Académico de CIYA	1
Director de Investigación de CIYA	1
Director de Vinculación de CIYA	1
TOTAL	4

**Elaborado por:** Grupo de investigación

### 7.6.2. Variables de estudio

- **Variable dependiente:** Gestión administrativa
- **Variable independiente:** Modelo de Gestión y funciones sustantivas
  1. Línea base de gestión estratégica: Entrevista

#### 7.6.2.1. Operabilidad de las variables

**Tabla 4.** Operabilidad de las variables

<b>Variable Dependiente</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Gestión administrativa</b>	La gestión administrativa es el conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una organización a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo	Planeación	Estratégicos Desempeño Calidad Eficiencia
		Organización	Desarrollo organizacional Gestión Perspectiva de los usuarios Perspectiva de los procesos
		Dirección	Gestión

**Elaborado por:** Grupo de investigación

	en sus cuatro etapas que son; planear, organizar, dirigir coordinar y controlar (Campi, 2016, p.17)		Gestión de proyectos Gestión de recursos humanos Cadena de suministro
		Control	Calidad Financieros Eficiencia operativa Gestión por proyectos Recursos humanos
<b>Variables Independiente</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Modelo de Gestión	Un modelo de gestión administrativo es un cuadro de referencia, un estándar, de un esquema administrativo para las instituciones públicas y empresas privadas donde los administradores diseñan sus propias políticas y acciones para alcanzar los objetivos. (Maldonada et al., 2019, p. 2)	Desarrollo Humano	Desarrollo social Desarrollo contextual Desarrollo profesional
		Tiempo de trabajo	Diseño de funciones Tiempo de trabajo en proyectos
		Productividad	Análisis de costo Análisis de equipo tecnológicos Análisis de productividad
Funciones sustantivas	Son las actividades fundamentales en una institución de educación superior. (Código Orgánico UTC, 2022)	Docencia	Institucional Social Didáctica Aprendizaje Recursos tecnológicos
		Investigación	Asignación de horas de para investigación Recursos financieros Distribución de grupo investigadores
		Vinculación	Programas de vinculación Asignación de recursos

**Elaborado por:** Grupo de investigación

## **8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **8.1. Análisis de las entrevistas**

#### **Análisis de las respuestas del Decanato**

Mediante la entrevista realizada se puede detectar que la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas realiza la socialización de las metas y objetivos con el personal administrativo y académico, las mismas que están alineadas a la planificación estratégica institucional, sin embargo, los estudiantes no participan de este proceso porque es una actividad interna de la facultad.

Dentro de la facultad cada área cumple con las funciones correspondientes estipuladas en el código orgánico de la universidad, como en la parte académica trabajan con las funciones sustantivas que son la docencia, investigación y vinculación cuyo proceso se articula a través de proyecto con el fin de promover la excelencia académica, pero sin embargo existen complicaciones para dichos procesos que obviamente los actores involucrados le dan solución a tiempo. Con la finalidad que los resultados de aprendizajes contribuyan alcanzar el perfil del egresado de cada carrera, pero sobre todo que los estudiantes sean humanistas, innovadores y que tengan habilidades para la resolución de conflictos.

Las mallas académicas y el diseño micro curricular no responden a una visión integradora de las funciones sustantivas, por lo cual se está trabajando en esta problemática para cumplir con el 100% de la integración de las funciones, teniendo claro que esta articulación es de mucho trabajo y esfuerzo, algo que la facultad está trabajando progresivamente.

### **Análisis de las respuestas de Investigación**

Las respuestas de la entrevista resaltan tanto las áreas de fortaleza como las áreas que requieren atención. La facultad está comprometida con la dirección estratégica, la integración de funciones sustantivas, pero también se identifican áreas donde se puede trabajar para fortalecer la implementación y efectividad de los procesos evitando que surjan inconvenientes a futuro.

Las mallas académicas y el diseño micro curricular no responden a una visión de integración de las 3 funciones sustantivas, por lo cual como área investigativa se está trabajando en este proceso conjuntamente con los directores de vinculación y docencia.

### **Análisis de las respuestas de Docencia**

Una de las fortalezas de la facultad de CIYA, es que trabaja con en el Plan Operativo Anual (POA), donde plantea sus metas y objetivos los cuales son socializados con los directores de carrera y docentes. Sin embargo, los estudiantes no participan por ser un proceso interno, es decir que se trabaja con el mismo al 100%, la facultad ha logrado integrar las funciones sustantivas y tienen proyectos de investigación y vinculación, pero las mallas micro curriculares no cumplen con la visión integradora, por lo cual se está trabajando con proyectos para cumplir la articulación de las funciones sin tener inconvenientes a futuro.

La facultad tiene muchos procesos de gestión por lo que se trabaja conjuntamente con la planificación que se realiza anualmente, esto permite que se cumpla a tiempo con todo lo planteado.

### **Análisis de las respuestas de Vinculación**

La facultad realiza la socialización al personal administrativo y docente sobre las metas y objetivos que plantea la facultad anualmente. Una de las fortalezas de CIYA es que las metas y objetivos están alineados a la planificación estratégica institucional, el proceso de gestión se da mediante procesos por lo cual cada área cumple la ejecución de cada uno de ellos.

Por otro lado, el diseño de integración de las tres funciones sustantivas, se ha logrado cumplir a través de proyectos, pero la malla micro curricular no cumple una visión integrado, lo cual se está trabajando progresivamente en este proceso conjuntamente con los actores involucrados.

## 8.2. Observación

### 8.2.1 Ficha de Observación



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GERENCIAL**

FICHA DE OBSERVACIÓN					
<b>Título</b>	“Análisis de la Gestión Administrativa en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi”				
<b>Fecha</b>	10/01/2024				
<b>Observadores</b>	Hugo Estrella y Eloísa Villavicencio				
<b>Área observada</b>	La Facultad de Ciencias de Ingeniería y Aplicadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi”				
<b>Hora de inicio</b>	8:00 am				
<b>Hora de finalización</b>	1:00 pm				
<b>Objetivos de la observación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar la gestión administrativa de las funciones sustantivas</li> <li>• Detectar qué áreas tienen mayor problema de gestión</li> </ul>				
<b>ÍTEMS</b>	1	2	3	4	5
La Facultad trabaja con la planificación institucional					✓
Realizan socialización a los docentes y estudiantes de las metas, objetivos propuesto por la facultad				✓	
Existen designación de funciones en la facultad			✓		
El proceso administrativo cumple con las etapas de planeación, organización, dirección y control				✓	
Las funciones sustantivas trabajan con algún modelo de gestión	✓				
Existen caracterización de los procesos internos de las funciones sustantivas				✓	
Las funciones sustantivas tienen proceso de articulación				✓	
<b>Resultados de la observación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión administrativa en la facultad de Ciencias de las Ingenierías y Aplicadas trabaja a través del POA, donde socializan las metas y objetivos a los docentes y personal administrativo</li> </ul>				

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El problema radica en las funciones sustantivas que se pudo evidenciar que tienen una integración de las mismas y carecen de una visión articulada.</li> <li>• Falta caracterizar bien los procesos y procedimientos de la docencia, investigación y vinculación.</li> <li>• Se trabaja constantemente en la articulación de las funciones sustantivas.</li> </ul>
--	---

**Elaborado por:** Grupo de investigación

Como resultado al realizar la observación de la gestión administrativa en su estado natural en la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas que se obtuvo de la visita a la unidad, fue que las funciones sustantivas trabajan conjuntamente, realizan reuniones para analizar el proceso de la integración las funciones, por otra parte, se comprueba que las funciones sustantivas no trabajan con un modelo de gestión administrativo por proceso.

### **8.3 Análisis general**

La entrevista y la observación estuvo dirigida a los directores académico, investigación y de vinculación de CIYA, por lo que se llega al siguiente análisis:

La facultad utiliza el POA para realizar socialización con los directores de carrera, docentes y personal administrativo, pero no se toma en cuenta a los estudiantes por ser un proceso interno. El plan institucional se desglosa por años para garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en la facultad.

En los últimos años, las funciones sustantivas han cambiado a través de proyectos formativos y académicos e investigación avanzada en varios procesos y los proyectos se han podido articular con la vinculación, logrando avanzar en la malla curricular para la actividad de los docentes y los resultados de los proyectos se pueden medir a través de instrumentos de verificación.

La facultad requiere que los perfiles de los egresados sean humanistas e innovadores es el objetivo de la malla curricular ajustada para ocho semestres.

Las mallas académicas y el diseño micro curricular no responden a una visión de integración de las 3 funciones sustantivas las mismas que están trabajando progresivamente.

Por lo cual, están trabajando en la caracterización de los procesos y procedimientos de la docencia, investigación y vinculación para darle cumplimiento integradora de los mismos procesos.

Por lo tanto, se requiere trabajar constantemente con los actores involucrados de las funciones sustantivas logrando evitar inconvenientes a futuro.

## 8.4 Análisis situacional de la facultad

### ➤ Diagnóstico

Las funciones sustantivas son esenciales dentro de la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas, por lo cual se realizó un análisis del funcionamiento de las mismas, donde se obtuvo que las mismas realizan una articulación de docencia, investigación y vinculación con la finalidad de brindar una formación integradora en los estudiantes, pero como investigadores se desea potenciar este proceso para evitar duplicidad de trabajo. Aportando en el cumplimiento del POA.

### ➤ Análisis Externo

#### Macro ambiente

**Tabla 5.** Análisis externo

FACTOR POLÍTICO LEGAL	FACTOR TECNOLÓGICO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios de las políticas gubernamentales relacionadas con la educación superior</li> <li>• Cambios en la legislación educativa que puedan afectar el funcionamiento de la facultad.</li> <li>• Estabilidad política y cambios en el gobierno que puedan tener impacto en la educación.</li> <li>• Cambios de las Normativas de calidad educativa</li> <li>• Cambio de políticas tributarias que afectan a la educación para que las personas accedan a la educación</li> <li>• Variaciones de las normativas que permite que cada universidad realice sus propias normativas para que no afecten en la educación de la UTC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de recursos tecnológicos que pueden influir en los métodos de enseñanza y aprendizaje en la facultad.</li> <li>• Falta de acceso a recursos tecnológicos y su integración en el proceso educativo.</li> <li>• Competencia tecnológica de la facultad en comparación con otras instituciones educativas.</li> <li>• Desventajas de los recursos tecnológicos en relación con otras universidades</li> <li>• Muchas universidades disponen de recursos para la adquisición de tecnologías</li> </ul>
FACTOR SOCIAL	FACTOR ECONÓMICO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios demográficos que pueden afectar la demanda de los programas académicos.</li> <li>• Tendencias sociales y culturales que pueden influir en las preferencias de los estudiantes.</li> <li>• Necesidades y expectativas de los estudiantes en términos de servicios y programas ofrecidos.</li> <li>• Distribución geográfica por los censos realizados para ofertar las carreras de la universidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación económica del país y su impacto en la financiación de la educación superior.</li> <li>• Reducción de designación de presupuesto para las instituciones de educación superior</li> <li>• Costo de vida y capacidad de los estudiantes para pagar la matrícula y otros gastos educativos.</li> <li>• Falta de asignación de recurso para las universidades</li> </ul>

**Elaborado por:** Grupo de investigación

Figura 12. Clasificación de los factores externos

		FACTOR POLÍTICO	TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
				ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1	Cambios de las políticas gubernamentales relacionadas con la educación superior	FAC.POL				X		
	2	Cambios en la legislación educativa que puedan afectar el funcionamiento de la facultad.	FAC.POL				X		
	3	Estabilidad política y cambios en el gobierno que puedan tener impacto en la educación.	FAC.POL	X					
	4	Cambios de las Normativas de calidad educativa	FAC.POL				X		
	5	Cambio de políticas tributaria que afectan a la educación para que las personas accedan a la educación	FAC.POL				X		
	6	Variaciones de las normativas que permite que cada universidad realice sus propias normativas para que no afecten en la educación de la UTC	FAC.POL	X					
		FACTOR ECONÓMICO	TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
				ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1	Situación económica del país y su impacto en la financiación de la educación superior.	FAC.ECO				X		
	2	Reducción de designación de presupuesto para las instituciones de educación superior	FAC.ECO				X		
	3	Costo de vida y capacidad de los estudiantes para pagar la matrícula y otros gastos educativos.	FAC.ECO	X					
	4	Falta de asignación de recurso para las universidades	FAC.ECO				X		
		FACTOR SOCIAL	TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
				ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1	Cambios demográficos que pueden afectar la demanda de los programas académicos.	FAC.SOC				X		
	2	Tendencias sociales y culturales que pueden influir en las preferencias de los estudiantes.	FAC.SOC	X					
	3	Necesidades y expectativas de los estudiantes en términos de servicios y programas ofrecidos.	FAC.SOC	X					
	4	Distribución geográfica por los censos realizados para ofertar las carreras de la universidad	FAC.SOC	X					
		FACTOR TECNOLÓGICO	TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
				ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1	Falta de recursos tecnológicos que pueden influir en los métodos de enseñanza y aprendizaje en la facultad.	FAC.TEC				X		
	2	Falta de acceso a recursos tecnológicos y su integración en el proceso educativo.	FAC.TEC				X		
	3	Competencia tecnológica de la facultad en comparación con otras instituciones educativas.	FAC.TEC				X		
	4	Desventajas de los recursos tecnológicos en relación a otras universidades	FAC.TEC				X		
	5	Muchas universidades disponen de recursos para la adquisición de tecnologías	FAC.TEC				X		

Elaborado por: Grupo de investigación

## Análisis

Los factores externos fueron realizados de la situación actual del país donde se evalúa el entorno político, financiero, social, tecnológico y económico, que se relacionan con la universidad UTC donde claramente los cambios tributarios afectan a la educación por el incremento del IVA que conlleva el alza de todos los precios en todo el país, la reducción de la designación del presupuesto a las instituciones de educación superior afecta directamente a las ofertas académicas, la falta de recursos tecnológicos pueden influir en los métodos de enseñanza y aprendizaje en la facultad siendo estas unas amenazas de alto impacto, por lo cual se deben realizar estrategias que mitiguen el impacto de las mismas.

El análisis externo permite descubrir cuáles son las amenazas y oportunidades que tiene la facultad permitiendo tomar decisiones sin cometer errores.

### ➤ Análisis interno

## Análisis Interno de la Dirección de Vinculación, Investigación y Académica

**Tabla 6.** Análisis de Vinculación, Investigación y Académica

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de seguimiento a las funciones y responsabilidades</li> <li>• Poco conocimiento de las funciones designadas entre los colaboradores de la facultad</li> <li>• Poca colaboración e intercambio académico entre las funciones sustantivas</li> <li>• Poca facilidad de transferencia de conocimientos y tecnología.</li> </ul>	
RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FINANCIEROS
<p>Medición del personal de la dirección de vinculación, investigación y académica</p> <p>de capacitación del personal de la facultad.</p> <p>en relaciones con conocimiento de las necesidades y demandas de la comunidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de evaluación constantemente de los recursos financieros asignados a la dirección de vinculación, investigación y académico</li> <li>• No hay recurso para que los docentes realicen investigaciones y actividades extracurriculares</li> <li>• Falta de presupuesto para manejo de proyectos de vinculación, investigación y académico</li> <li>• Falta de asignación de recursos económicos para la compra de insumos para los proyectos de vinculación, investigación y académico</li> <li>• Falta de dinero para convocatorias de proyectos</li> </ul>
REDES	PROGRAMAS Y PROYECTOS DE VINCULACIÓN, INVESTIGACIÓN Y ACADÉMICO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existen redes internas y externas de vinculación</li> <li>• Falta de redes interna y externa de investigación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los programas y proyectos de vinculación, investigación y académica desarrollados por la facultad no tienen un seguimiento adecuado y presupuesto</li> <li>• Falta de horas en los distributivos de vinculación e investigación para los docentes</li> <li>• Poca investigación y vinculación en el personal académico por falta de horas de distributivo</li> <li>• Falta recursos de los incentivos para las publicaciones de docentes y estudiantes</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de asignación de horas en distributivos para docentes</li> <li>• Falta de convocatoria para los proyectos de investigación</li> <li>• Realizan investigaciones genéricas o específicas para recopilar datos útiles y relevantes.</li> <li>• Evalúan la calidad de la adaptación a las necesidades de la comunidad educativa.</li> </ul>
<b>EVALUACIÓN</b>	<b>PROCESOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los mecanismos de evaluación y seguimiento utilizados por la dirección de vinculación, investigación y académica para medir el impacto de sus actividades, identificar áreas de cambios y tomar decisiones informadas sobre futuras acciones no tienen unos procedimientos claros</li> <li>• Las funciones sustantivas utilizan la información disponible para beneficiar a la universidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de caracterización de los procesos de las funciones sustantivas.</li> <li>• Falta de seguimiento a los procesos de la facultad</li> <li>• No hay un modelo de gestión por procesos</li> <li>• Falta de articulación con las otras funciones sustantivas como la vinculación, investigación y académica</li> </ul>

Elaborado por: Grupo de investigación

Figura 13. Factores internos de vinculación, investigación y académica

	Funciones y responsabilidades	TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1 Falta de seguimiento a las funciones y responsabilidades	FAC.FR				X		
	2 Poco conocimiento de las funciones designadas entre los colaboradores de la facultad	FAC.FR				X		
	3 Poca colaboración e intercambio académico entre las funciones sustantivas	FAC.FR				X		
	4 Poca facilidad de transferencia de conocimientos y tecnología.	FAC.FR				X		
<b>Recursos humanos</b>		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1 Poca medición del personal de la dirección de vinculación, investigación y académica	FAC.RH				X		
	2 Falta de capacitación del personal de la facultad	FAC.RH				X		
	3 Mantienen relaciones con conocimiento de las necesidades y demandas de la comunidad	FAC.RH	X					
<b>Recursos financieros</b>		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1 Falta de evaluación constantemente de los recursos financieros asignados a la dirección de vinculación, investigación y académico	FAC.RF				X		
	2 No hay recurso para que los docentes realicen investigaciones y actividades extracurriculares	FAC.RF				X		
	3 Falta de presupuesto para manejo de proyectos de vinculación, investigación y académico	FAC.RF				X		
	4 Falta de asignación de recursos económicos para la compra de insumos para los proyectos de vinculación, investigación y académico	FAC.RF				X		
	5 Falta de dinero para convocatorias de proyectos	FAC.RF				X		
<b>Redes</b>		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1 No existen redes internas y externas de vinculación	FAC.R				X		
	2 Falta de redes interna y externa de investigación	FAC.R				X		

		Programas y proyectos de vinculación, investigación y académico	TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
				ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1	Los programas y proyectos de vinculación, investigación y académica desarrollados por la facultad no tienen un seguimiento adecuado y presupuesto	FAC.PPV				X		
	2	Falta de horas en los distributivos de vinculación e investigación para los docentes	FAC.PPV				X		
	3	Poca investigación y vinculación en el personal académico por falta de horas de distributivo	FAC.PPV				X		
	4	Falta recursos de los incentivos para las publicaciones de docentes y estudiantes	FAC.PPV				X		
	5	Falta de asignación de horas en distributivos para docentes	FAC.PPV				X		
	6	Falta de convocatoria para los proyectos de investigación	FAC.PPV				X		
	7	Realizan investigaciones genéricas o específicas para recopilar datos útiles y relevantes.	FAC.PPV	X					
	8	Evalúan la calidad de la adaptación a las necesidades de la comunidad educativa.	FAC.PPV	X					
		Evaluación	TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
				ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1	Los mecanismos de evaluación y seguimiento utilizados por la dirección de vinculación, investigación y académica para medir el impacto de sus actividades, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre futuras acciones no tienen un procedimiento claro	FAC.E				X		
	4	Las funciones sustantivas utilizan la información disponible para beneficiar a la universidad	FAC.E	X					
		Procesos	TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
				ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1	Falta de caracterización de los procesos de las funciones sustantivas	FAC.P				X		
	2	Falta de seguimiento a los procesos de la facultad	FAC.P				X		
	3	No hay un modelo de gestión integrado	FAC.P				X		
	4	Falta de articulación con las otras funciones sustantivas como la vinculación, investigación y académica	FAC.P				X		

**Elaborado por:** Grupo de investigación

### Análisis

La evaluación de factores internos permitió identificar las fortalezas y debilidades que presenta las funciones sustantivas que son investigación, vinculación y académica, la matriz de análisis interna arrojó que la facultad debe potenciar ciertas áreas para potenciar las funciones que maneja la facultad con la finalidad de evitar la duplicidad de trabajo.

El análisis interno permitió detectar las debilidades de alto impacto, con el objetivo de potenciar estas debilidades a través de estrategias idóneas que ayude a la facultad de CIYA.

➤ **FODA****Figura 14. FODA**

<b>FORTALEZAS</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>	
F1	Mantienen relaciones con conocimiento de las necesidades y demandas de la comunidad	O1	Estabilidad política y cambios en el gobierno que puedan tener impacto en la educación.
F2	Realizan investigaciones genéricas o específicas para recopilar datos útiles y relevantes.	O2	Variaciones de las normativas que permite que cada universidad realice sus propias normativas para que no afecten en la educación de la UTC
F3	Evalúan la calidad de la adaptación a las necesidades de la comunidad educativa.	O3	Costo de vida y capacidad de los estudiantes para pagar la matrícula y otros gastos educativos.
F4	Las funciones sustantivas utilizan la información disponible para beneficiar a la universidad	O4	Tendencias sociales y culturales que pueden influir en las preferencias de los estudiantes.
F5	Las metas y objetivos de la facultad se alinean con la estrategia institucional	O5	Necesidades y expectativas de los estudiantes en términos de servicios y programas ofrecidos.
F6	Cumplimiento del POA al 100%	O6	Distribución geográfica por los censos realizados para ofertar las carreras de la universidad
<b>DEBILIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
D1	Funciones designadas en el código orgánico de la UTC en el año 2022	A1	Cambios de las políticas gubernamentales relacionadas con la educación superior
D2	Pocos recursos financieros a las actividades extracurriculares	A2	Cambios en la legislación educativa que puedan afectar el funcionamiento de la facultad.
D3	Tecnologías descontinuadas para las enseñanzas de aprendizaje	A3	Cambios de las Normativas de calidad educativa
D4	Falta de constantes capacitaciones del personal de la facultad	A4	Cambio de políticas tributaria que afectan a la educación para que las personas accedan a la educación
D5	Intervención baja de los estudiantes en la parte de investigación	A5	Situación económica del país y su impacto en la financiación de la educación superior.
D6	Asignación de presupuestos para manejos de proyectos articulados	A6	Reducción de designación de presupuesto para las instituciones de educación superior
D7	Falta de dinero para convocatorias de proyectos	A7	Falta de asignación de recurso para las universidades
D8	No existen redes internas y externas de vinculación	A8	Falta de recursos tecnológicos que pueden influir en los métodos de enseñanza y aprendizaje en la facultad.
D9	Falta de redes interna y externa de investigación	A9	Competencia tecnológica de la facultad en comparación con otras instituciones educativas.
D10	Falta de programas de incentivos para las publicaciones de docentes y estudiantes	A10	Desventajas de los recursos tecnológicos en relación a otras universidades
D11	Falta de horas en los distributivos de vinculación e investigación para los docentes	A11	Muchas universidades disponen de recursos para la adquisición de tecnologías
D12	Falta de caracterización de los procesos de las funciones sustantivas		
D13	No hay un modelo de gestión por proceso		

**Elaborado por:** Grupo de investigación

El FODA es una matriz que permite detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas de una organización, en esta ocasión se realizó este análisis para la facultad de CIYA donde queda en evidencias que predominan las debilidades sobre las fortalezas. Este análisis tiene como finalidad realizar estrategias para potenciar las debilidades y tomar las decisiones idóneas que ayuden a la facultad.

## ➤ MATRIZ DE PONDERACIÓN

### FACTORES INTERNOS

*Figura 15. Ponderación internos*

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>PESO %</b>	<b>VALOR</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
F1	Mantienen relaciones con conocimiento de las necesidades y demandas de la comunidad	0,09	9%	3	0,27
F2	Realizan investigaciones genéricas o específicas para recopilar datos útiles y relevantes.	0,07	8%	4	0,28
F3	Evalúan la calidad de la adaptación a las necesidades de la comunidad educativa.	0,09	10%	3	0,27
F4	Las funciones sustantivas utilizan la información disponible para beneficiar a la universidad	0,08	11%	4	0,32
F5	Las mestas y objetivos de la facultad se alinean con la estrategia institucional	0,07	12%	4	0,28
F6	Cumplimiento del POA al 100%	0,1	10%	4	0,4
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,5</b>	<b>50%</b>		<b>1,82</b>
	<b>DEBILIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>PESO %</b>	<b>VALOR</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
D1	Funciones designadas en el código orgánico de la UTC en el año 2022	0,03	2%	2	0,06
D2	Pocos recursos financieros a las actividades extracurriculares	0,04	1%	2	0,08
D3	Tecnologías discontinuadas para las enseñanzas de aprendizaje	0,03	1%	2	0,06
D4	Falta de constantes capacitaciones del personal de la facultad	0,03	1%	2	0,06
D5	Intervención baja de los estudiantes en la parte de investigación	0,03	2%	1	0,03
D6	Asignación de presupuestos para manejos de proyectos articulados	0,04	2%	1	0,04
D7	Falta de dinero para convocatorias de proyectos	0,03	2%	1	0,03
D8	No existen redes internas y externas de vinculación	0,05	2%	1	0,05
D9	Falta de redes interna y externa de investigación	0,03	2%	1	0,03
D10	Falta de programas de incentivos para las publicaciones de docentes y estudiantes	0,04	1%	2	0,08
D11	Falta de horas en los distributivos de vinculación e investigación para los docentes	0,05	2%	1	0,05
D12	Falta de caracterización de los procesos de las funciones sustantivas	0,05	2%	1	0,05
D13	No hay un modelo de gestión por proceso	0,05	2%	1	0,05
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,5</b>	<b>22%</b>		<b>0,67</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>72%</b>		<b>2,49</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación

**Análisis:** La matriz de evaluación de los factores internos es una herramienta que permite evaluar y poder valorar la eficacia de una organización, con el objetivo de potenciar las áreas que se requieran.

La matriz MEFI realizada para la Facultad de CIYA arrojó una puntuación de 1.82 en las fortalezas y un 0.67 en las debilidades donde claramente el puntaje más alto recae en las fortalezas y por ende se debe realizar estrategias y tomar decisiones objetivas que permitan

potenciar las debilidades, para evitar complicaciones que pueda presentar la facultad al momento de ejecutar los procesos.

## FACTORES EXTERNOS

**Figura 16. Ponderación externa**

OPORTUNIDADES		PESO	PESO %	VALOR	PONDERACIÓN
O1	Estabilidad política y cambios en el gobierno que puedan tener impacto en la educación.	0,05	5%	3	0,15
O2	Variaciones de las normativas que permite que cada universidad realice sus propias normativas para que no afecten en la educación de la UTC	0,06	7%	4	0,24
O3	Costo de vida y capacidad de los estudiantes para pagar la matrícula y otros gastos educativos.	0,07	9%	4	0,28
O4	Tendencias sociales y culturales que pueden influir en las preferencias de los estudiantes.	0,04	5%	3	0,12
O5	Necesidades y expectativas de los estudiantes en términos de servicios y programas ofrecidos.	0,05	4%	3	0,15
O6	Distribución geográfica por los censos realizados para ofertar las carreras de la universidad	0,06	4%	3	0,18
O7	Estabilidad política y cambios en el gobierno que puedan tener impacto en la educación.	0,07	6%	4	0,28
O8	Variaciones de las normativas que permite que cada universidad realice sus propias normativas para que no afecten en la educación de la UTC	0,06	6%	3	0,18
O9	Costo de vida y capacidad de los estudiantes para pagar la matrícula y otros gastos educativos.	0,04	4%	4	0,16
<b>SUBTOTAL</b>		<b>0,5</b>	<b>50%</b>		<b>1,74</b>
AMENAZAS		PESO	PESO %	VALOR	PONDERACIÓN
A1	Cambios de las políticas gubernamentales relacionadas con la educación superior	0,05	6%	1	0,05
A2	Cambios en la legislación educativa que puedan afectar el funcionamiento de la facultad.	0,04	5%	1	0,04
A3	Cambios de las Normativas de calidad educativa	0,05	4%	1	0,05
A5	Cambio de políticas tributaria que afectan a la educación para que las personas accedan a la educación	0,06	6%	1	0,06
A6	Situación económica del país y su impacto en la financiación de la educación superior.	0,04	4%	2	0,08
A7	Reducción de designación de presupuesto para las instituciones de educación superior	0,06	7%	1	0,06
A8	Falta de asignación de recurso para las universidades	0,04	5%	1	0,04
A9	Falta de recursos tecnológicos que pueden influir en los métodos de enseñanza y aprendizaje en la facultad.	0,05	4%	2	0,1
A10	Competencia tecnológica de la facultad en comparación con otras instituciones educativas.	0,06	5%	2	0,12
A11	Desventajas de los recursos tecnológicos en relación a otras universidades	0,05	4%	1	0,05
<b>SUBTOTAL</b>		<b>0,5</b>	<b>50%</b>		<b>0,65</b>
<b>Elaborado por: Grupo de investigación</b>		<b>1</b>	<b>100%</b>		<b>2,39</b>

**Análisis:** La matriz de evaluación de los factores externos es una herramienta que permite evaluar las oportunidades y amenazas con la finalidad de conocer el entorno que tiene cada organización y que le permita aprovecharlas al máximo.

La matriz MEFE realizada para la Facultad de CIYA arrojó una puntuación de 1.74 en las oportunidades y un 0.65 en las amenazas con un total de 2.39, este rango está debajo de los 2.5 donde la facultad no tiene un equilibrio entre las oportunidades y amenazas, por lo tanto, se deben aprovechar las oportunidades para reducir el impacto de las amenazas a través de las estrategias que se requieran implementar y lograr aumentar la eficiencia y eficacia de la facultad.

### ➤ FODA CRUZADO

*Figura 17. FODA cruzado*

		FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)															
		F1.	F2.	F3.	F4.	F5.	D1.	D2.	D3.	D4.	D5.	D6.	D7.	D8.	D9.	D10.	D11.	D12.	D13.
<b>MATRIZ ESTRATÉGICO DE FODA</b>			Mantienen relaciones con conocimiento de las necesidades y demandas de la comunidad			D1.	Funciones designadas en el código orgánico de la UTC en el año 2022												
			Realizan investigaciones genéricas o específicas para recopilar datos útiles y relevantes.			D2.	Pocos recursos financieros a las actividades extracurriculares												
			Evalúan la calidad de la adaptación a las necesidades de la comunidad educativa.			D3.	Tecnologías descontinuadas para las enseñanzas de aprendizaje												
			Las funciones sustantivas utilizan la información disponible para beneficiar a la universidad			D4.	Falta de constantes capacitaciones del personal de la facultad												
			Cumplimiento del POA al 100%			D5.	Intervención baja de los estudiantes en la parte de investigación												
						D6.	Asignación de presupuestos para manejos de proyectos articulados												
						D7.	Falta de dinero para convocatorias de proyectos												
						D8.	No existen redes internas y externas de vinculación												
						D9.	Falta de redes interna y externa de investigación												
						D10.	Falta de programas de incentivos para las publicaciones de docentes y estudiantes												
						D11.	Falta de horas en los distributivos de vinculación e investigación para los docentes												
						D12.	Falta de caracterización de los procesos de las funciones sustantivas												
						D13.	No hay un modelo de gestión por proceso												
OPORTUNIDADES (O)		ESTRATEGIAS (FO)				ESTRATEGIAS (DO)													
O1.	Estabilidad política y cambios en el gobierno que puedan tener impacto en la educación.	F1. O2	Realizar alianzas estratégicas con instituciones externas para abordar posibles impactos de cambios políticos en la educación y garantizar la estabilidad de los programas académicos.	D2.O6	Fomentar la investigación entre el personal académico, que permita tener reconocimiento a nivel nacional e internacional a través de actividades de investigación fomentada por la facultad de CIYA														
O2.	Variaciones de las normativas que permite que cada universidad realice sus propias normativas para que no afecten en la educación de la UTC	F5. O4	Implementar tecnologías educativas avanzadas para mejorar la recopilación y análisis de datos de las investigaciones realizadas	D5.O2	Trabajar en la creación de alianzas con instituciones y organizaciones externas a nivel local, nacional e internacional.														
O3.	Costo de vida y capacidad de los estudiantes para pagar la matrícula y otros gastos educativos.	F7. O5	Establecer canales de comunicación efectivos con la comunidad para recopilar información sobre sus necesidades y demandas	D6.O5	Establecer procedimientos claros para evaluar y dar seguimiento a los programas y proyectos de vinculación. Esto permitirá medir el impacto de las actividades, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre futuras acciones.														
O4.	Tendencias sociales y culturales que pueden influir en las preferencias de los estudiantes.	F9. O6	Ofrecer capacitación en el uso efectivo de recursos tecnológicos a los docentes, lo que mejorará la calidad de la enseñanza y su integración en el proceso educativo	D6.O5	Fomentar la colaboración y el intercambio académico entre las funciones sustantivas														
O5.	Necesidades y expectativas de los estudiantes en términos de servicios y programas ofrecidos.	F8. O1	Establecer un proceso de análisis estructurado y transparente para evaluar los nuevos proyectos de los estudiantes.	D1.O3	Implementar modelo de gestión por proceso para integrar las funciones sustantivas de vinculación, investigación y docencia														
O6.	Distribución geográfica por los censos realizados para ofertar las carreras de la universidad																		

AMENAZAS (A)		ESTRATEGIAS (FA)		ESTRATEGIAS (DA)	
A1.	Cambios de las políticas gubernamentales relacionadas con la educación superior	F4.A4	Utilizar las relaciones establecidas con instituciones externas para mejorar la competencia tecnológica de la facultad.	D1.A1	Establecer mecanismos de seguimiento claros para asegurar que se cumplan las funciones y responsabilidades en la facultad.
A2.	Cambios en la legislación educativa que puedan afectar el funcionamiento de la facultad.	F8,F9.A1	Mantenerse actualizado sobre los cambios en la legislación educativa y analizar su impacto en los programas de estudio ofrecidos por la facultad.	D2.A3	Fomentar la colaboración y el intercambio académico tanto dentro de la facultad como con otras instituciones.
A3.	Cambios de las Normativas de calidad educativa	F6.A2	Aprovechar la información disponible a través de investigaciones genéricas o específicas para identificar oportunidades de mejora y mitigar las amenazas.	D3.A4	Implementar estrategias y herramientas que faciliten la transferencia de conocimientos y tecnología dentro de la facultad. Esto ayudará a mejorar la competencia tecnológica de la facultad en comparación con otras instituciones educativas.
A4	Cambio de políticas tributaria que afectan a la educación para que las personas accedan a la educación			D7.A2	Optimizar la asignación de horas para garantizar una distribución equitativa y eficiente de los docentes.
A5	Situación económica del país y su impacto en la financiación de la educación superior.				
A6	Reducción de designación de presupuesto para las instituciones de educación superior				
A7	Falta de asignación de recurso para las universidades				
A8	Falta de recursos tecnológicos que pueden influir en los métodos de enseñanza y aprendizaje en la facultad.				
A9	Competencia tecnológica de la facultad en comparación con otras instituciones educativas.				
A10	Desventajas de los recursos tecnológicos en relación a otras universidades				
A11	de recursos para la adquisición de tecnologías				

El FODA Cruzado es una herramienta que permitió combinar el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), con el análisis cruzado de estos factores se pudo sacar estrategias FO, DO, FA, DA. Con el objetivo de tomar las correctivas pertinentes en las problemáticas detectadas en toda la investigación realizada, esta matriz fue diseñada con la información recabada.

Dentro de las estrategias realizadas se tomó una de mayor impacto que es la de Implementar un modelo de gestión integrado que permita caracterizar los procesos de la facultad bajo las normativas de la universidad, con la finalidad de caracterizar los procesos de las funciones sustantivas las cuales se alineen, coordinen de manera sinérgica para lograr el cumplimiento de la planificación estratégica institucional de la universidad.

## **9. PROPUESTA**

### **Sugerir un modelo de gestión administración para las funciones sustantivas de la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas.**

#### **9.1 Introducción**

Las instituciones públicas necesitan tener una estructura organizacional que tenga tareas, actividades que se ejecuten a través de responsables y tiempos de seguimientos, indicadores y KPi's. En la actualidad, las instituciones de educación superior, a través de la legislación y la normativa vigente, deben garantizar una educación de calidad de acuerdo a las necesidades de la sociedad, a la realidad del país y a la integración de las funciones sustantivas, reguladas tanto en las normativas de órganos de los rectores como la normativa interna de la institución.

Las funciones sustantivas, que son investigación, vinculación y docencia, deben estar alineadas, coordinadas de manera sinérgica para que logren llegar al cumplimiento de la planificación estratégica institucional de la misión y de la visión de la universidad.

El modelo de gestión por proceso que se debe establecer dentro de una institución de educación superior debe considerar elementos de direccionamiento estratégico organizacional, es decir, que tiene que alinearse con la misión, visión y los valores institucionales, de esta manera generará un ordenamiento jerárquico organizacional que permita generar procesos ordenados, funciones ordenadas, designación de tareas y responsabilidades de forma pertinente.

Finalmente, un modelo de gestión dentro de una institución de educación superior lo que pretende es ayudar, facilitar que la gestión se vaya realizando de manera ordenada, mediante procesos que integre de mejor manera las funciones sustantivas que contribuya al cambio de la operatividad de la institución y sus facultades.

#### **9.2 Justificación**

El presente trabajo de investigación lo que busca es la descripción del problema de la facultad de Ciencias de las Ingeniería y Aplicadas, en vista de que no posee un modelo de gestión o procesos que regule, controle y verifique las actividades que se cumplen en cada una de las funciones sustantivas de dicha facultad lo cual no permite actualizar los procesos, el modelo de gestión por procesos deben constituirse en la columna vertebral de la facultad buscando gestionar de forma articulada y sistematizada todas las actividades, tareas con sus responsables de cada una de ellas.

Es importante que se identifique y se gestione los procesos fundamentales y los que se interconectan en la facultad para generar una respuesta coherente de todos los métodos en su

conjunto y obviamente pretender cambios constantes y los resultados óptimos en las actividades que se generan en la facultad, se necesita también de una gestión que regule la parte estratégica y operativa de los procesos que beneficie a las funciones sustantivas, directores de carreras, decano, docentes y estudiantes.

De esta perspectiva, el propósito de generar un modelo de gestión propone que el servicio de la facultad de CIYA, brindado a los estudiantes y la sociedad en general, sé óptima y de esta manera con argumentos científicos, educativos y administrativos puedan tener como resultados el cambio en la educativa en función de los reglamentos vigentes centrados en la regulación interna de la universidad y obviamente buscando el interés del mejoramiento de los servicios que ofrece la facultad.

### **9.3 Objetivos de la propuesta**

#### ***9.3.1 Objetivo General***

Sugerir un modelo de gestión administrativa, para las funciones sustantivas de la facultad de Ciencias de las Ingenierías y Aplicadas.

#### ***9.3.1.1 Objetivos específicos***

- Realizar el direccionamiento estratégico de la facultad de CIYA en función de la misión, visión y una nueva estructura organizacional.
- Describir los pasos de ejecución del modelo de gestión por procesos para las funciones sustantivas de la facultad.

### **9.4 Identificación de la institución**

#### ***9.4.1. - Información institucional***

#### ***9.4.1.1.- Datos de la institución***

**Nombre completo:** Universidad Técnica de Cotopaxi

**Código de la IES:** 1020

**Categoría de la IES:** ACREDITADA

**Tipo de financiamiento:** PÚBLICA

**Siglas:** UTC

#### ***9.4.1.2.- Datos personales del rector o rectora***

**Número de documento de identificación** 050239151-9

**Nombres:** Idalia Eleonora

**Apellidos:** Pacheco Tigselema

**Correo electrónico:** [idalia.pacheco@utc.edu.ec](mailto:idalia.pacheco@utc.edu.ec)

**Correo electrónico de referencia:** [rectorado@utc.edu.ec](mailto:rectorado@utc.edu.ec).

**Teléfono institucional:** 032252346 **Ext:** 173 - 225

El presente trabajo de investigación se realizó en la Universidad Técnica de Cotopaxi perteneciente al cantón Latacunga, es una institución con 29 años formando profesionales de conciencia humanistas.

**Institución de ejecución del proyecto:** Universidad Técnica de Cotopaxi

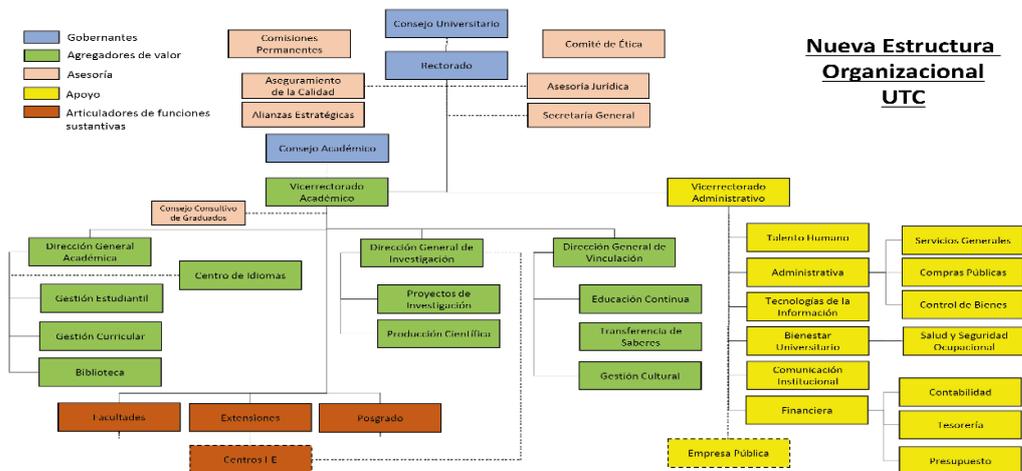
**Figura 18** Imagen de la UTC



**Fuente:** Página principal de la Universidad Técnica de Cotopaxi

#### 9.4.2 Organigrama de la Institución

**Figura 19** Organigrama Mixto



**Fuente:** Página principal de la Universidad Técnica de Cotopaxi

#### 9.4.3 Misión de la UTC

La UTC forma profesionales humanistas y de calidad, capaces de generar conocimiento científico a través de la investigación y vinculación, para que contribuyan a la transformación social, tecnológica y económica del país.

#### 9.4.4 Visión de la UTC

La UTC será una universidad innovadora, científica y eficiente, comprometida con la calidad y pertinencia para alcanzar una sociedad equitativa, inclusiva y colaborativa.

#### **9.4.5. Valores de la UTC**

Tomando de la circular 0102-2022 emitida por la Rectora Subrogante Idalia Pacheco, se plantean los siguientes valores institucionales:

- **Humanismo:** Comprometidos con resolver conjuntamente los problemas comunitarios teniendo el ser humano como prioridad.
- **Identidad:** Defensores de nuestra identidad cultural expresada en el arte, la música tradicional, las formas de ser de nuestro pueblo.
- **Interculturalidad:** Propiciamos la interculturalidad sobre principios de respeto mutuo y equidad entre las culturas del país y de estas con la cultura universitaria.
- **Sostenibilidad:** Trabajamos respetando el ambiente en su interacción con las esferas políticas, educativas, económicas y sociales.
- **Equidad:** Promovemos la distribución justa de la riqueza y la participación equitativa entre los miembros de una sociedad.
- **Inclusión:** Propiciamos los derechos a una educación de calidad para todos, con especial énfasis en aquellos que son vulnerables para mitigar la marginación.
- **Diálogo de saberes:** Impulsamos la gerencia, transmisión e intercambio de conocimientos y experiencia científica y tradicional.
- **Innovación:** Fomentamos en todos los espacios y entre todos los actores universitarios, que se generen e implementen nuevas formas de hacer las cosas, para optimizar los recursos económicos, tecnológicos y el talento humano. (p.1)

### **9.5. Direccionamiento estratégico de la facultad de CIYA**

#### **9.5.1 Objetivo de CIYA**

Promover la formación integral de los estudiantes para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país para el desarrollo y el progreso social. Trabajando por la creación, desarrollo y transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones, promoviendo su aplicación en todos los campos y respondiendo a las necesidades del país y la región.

#### **9.5.2 Políticas**

1. Aplicar la planificación y la gestión administrativa de toda la CIYA
2. Ofrecer formación para la planificación y gestión de los recursos económicos financieros de las administraciones públicas.
3. Conocer y gestionar el marco jurídico de la actividad realizada por la facultad.
4. Conocer el entorno y la dimensión de la gestión administrativa.

5. Diseñar procesos de planificación, implementación y evaluación de políticas para la facultad de CIYA.
6. Conocer la política internacional sobre la gestión administrativa en instituciones públicas.
7. Dominar los métodos y técnicas de la investigación política y social.
8. Recopilar, procesar e interpretar datos de investigación cualitativos y cuantitativos.
9. Manejar las técnicas de comunicación política.
10. Utilizar tecnologías de la información y la comunicación (TIC).
11. Incrementar la eficiencia y optimización de los recursos docentes.
12. Crear mecanismos de evaluación y seguimiento de los procesos administrativos.
13. Fomentar la participación y el trabajo en equipo en la administración.
14. Garantizar la igualdad de oportunidades y la no discriminación en la facultad.
15. Implementar una política de responsabilidad social y desarrollo sustentable en la gestión administrativa.

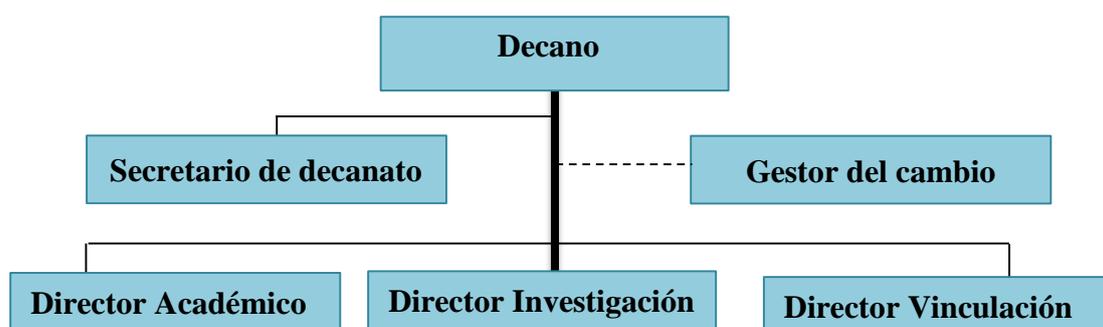
### ***9.5.3 Misión CIYA***

Formar profesionales humanistas, innovadores y éticos, capaces de contribuir al bienestar de la sociedad a través de la aplicación y difusión del conocimiento científico adquirido, contribuyendo en el desarrollo nacional.

### ***9.5.4 Visión CIYA***

Ser una facultad con aprendizajes de excelencia, moderna, organizada e innovadora en la formación de profesionales, enfocándonos en ofrecer una formación estructurada, transparente, integrada y de calidad orientada a las necesidades de la sociedad, priorizando las investigaciones relevantes que estén comprometidas con el desarrollo nacional.

### ***9.5.5 Organigrama de CIYA***



**Elaborado por:** Grupo de investigación

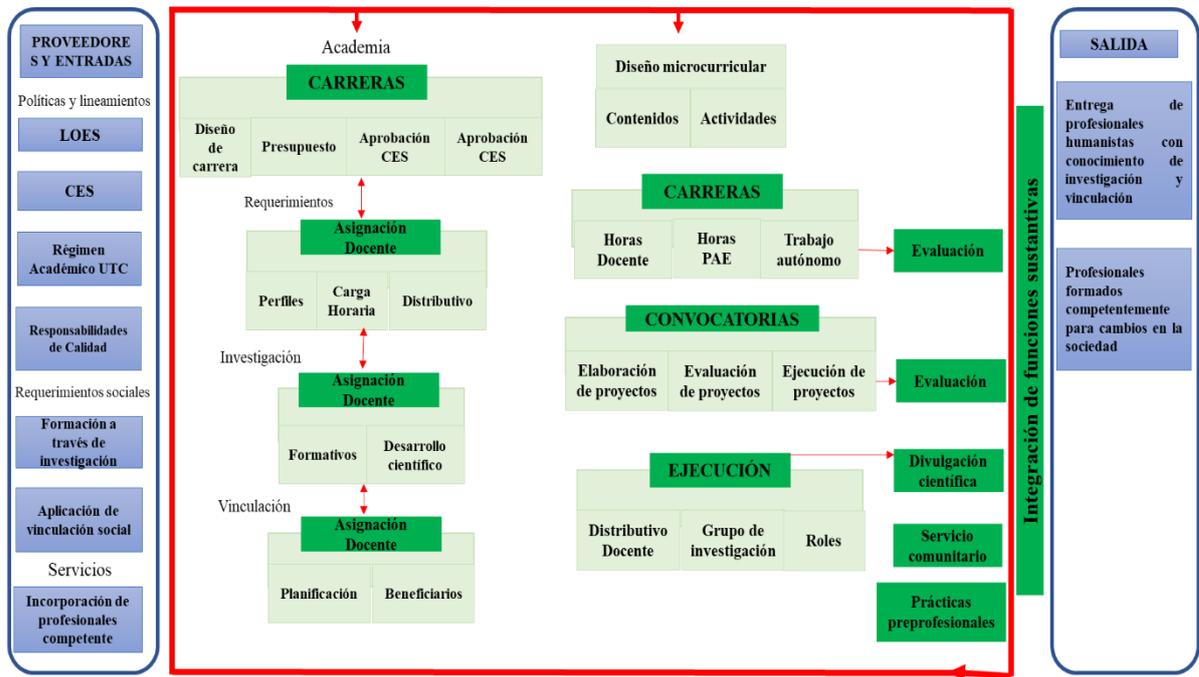
**9.6. Etapas de la ejecución del modelo de gestión por proceso**

Un modelo de gestión por proceso tiene 6 etapas de ejecución como lo plantea el autor Hammer (1993), por lo cual se presentada los siguientes:

**1. Identificación de los procesos claves**

En facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas existen procesos fundamentales como son las funciones sustantivas, donde se presenta a través de un diagrama horizontal.

**Figura 20. Diagrama horizontal**  
**DIAGRAMA HORIZONTAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERIA Y APLICADAS**



**Elaborado por:** Grupo de investigación

**2. Mapa de procesos**

Se presentan los mapas de procesos de la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas

**Cadena de valor**

**Figura 21. Cadena de valor de CIYA**

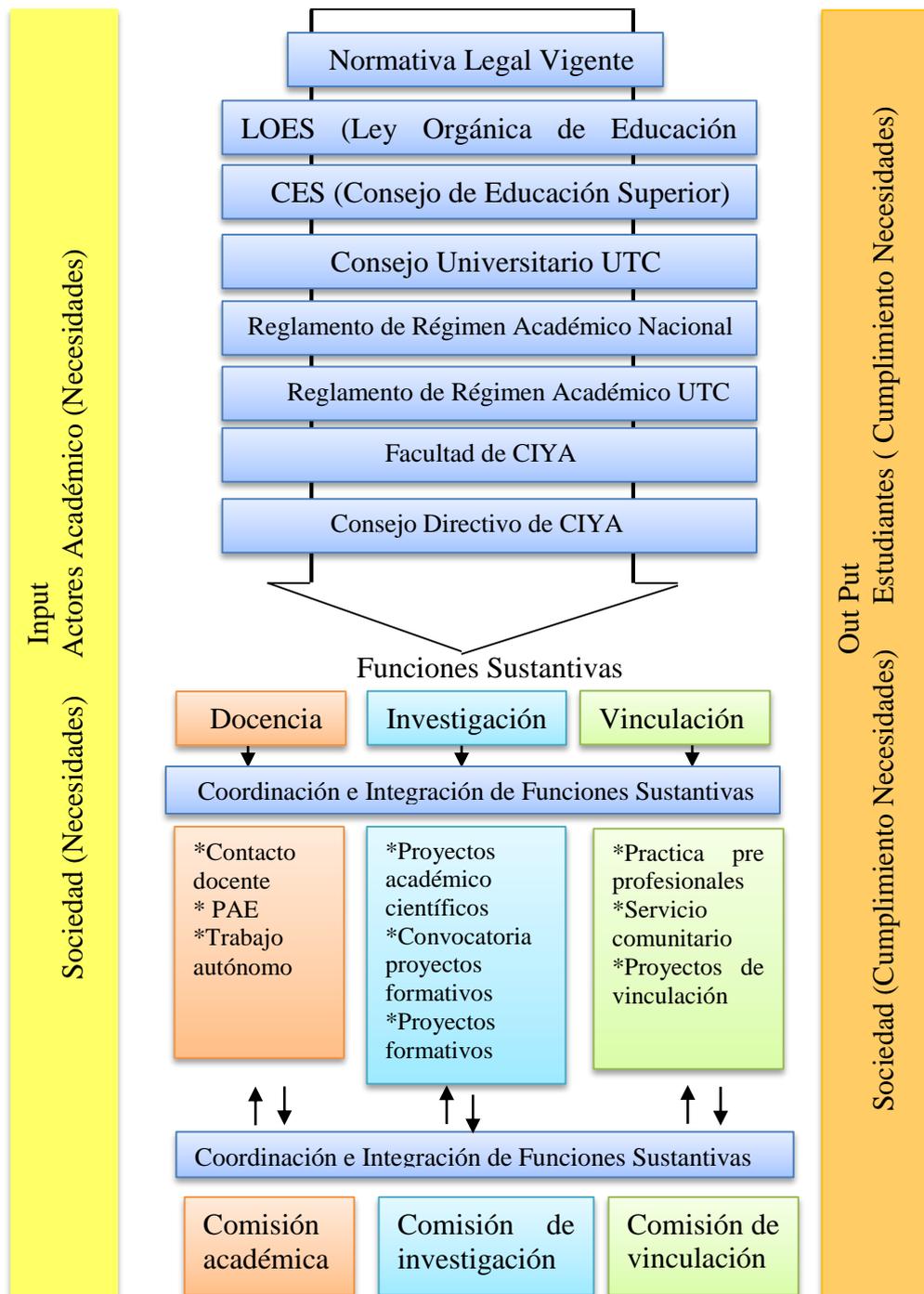


**Elaborado por:** Grupo de investigación

La cadena de valor de la facultad de CIYA, fue diseñada con la finalidad de descomponer y analizar las actividades que realiza la facultad en sus diferentes procesos, permitiendo tomar decisiones estratégicas que contribuyan al avance de las funciones sustantivas.

### Mapa de Procesos de la facultad de CIYA

Figura 22. Mapa de proceso de la facultad de CIYA



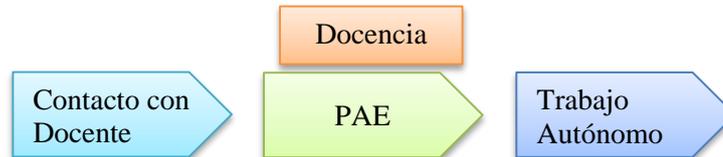
Elaborado por: Grupo de investigación

Para cubrir las necesidades de la sociedad y de los actores académicos se requiere conocer bajo que estructura de proceso debe de trabajar la Facultad de CIYA, por lo cual, se representa un mapa de proceso iniciando con la entrada, donde se encuentra la sociedad, los actores académicos y las necesidades de cada uno de ellos, la facultad se rige por las normativas legales vigentes en la educación superior, por ende, está la LOES como la principal ley reguladora que es la encargada de promover la excelencia y calidad de la educación superior, luego está el CES, es la que está encargada de la planificación y coordinación del sistema de educación superior, después de estas normativas externas quienes regulan la educación superior, viene el Honorable Consejo Universitario de la UTC, este es el encargado de establecer las normas y disposiciones generales del funcionamiento de la universidad y por supuesto de la facultad de CIYA, luego del órgano de autoridad, viene el Reglamento de Régimen Académico Nacional que es el responsable de fortalecer la investigación, la formación académica y la vinculación con la sociedad, como siguiente actividad se encuentra el Reglamento del Régimen Académico de la UTC, quien tiene la función de garantizar una formación de calidad y promover la excelencia académica, con todas estas normas y reglamentos, la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas debe trabajar en la excelencia académica, rigiéndose en el orden jerárquico presentado en el mapa de proceso y cumpliendo a cabalidad las disposiciones presentada por cada documento regulador, dentro de la facultad existe el Consejo Directivo de CIYA que es el cogobierno de carácter académico, encargado de aprobar los proyectos académicos, investigación, vinculación, el plan anual, las planificaciones y las evaluaciones periódicas de los procesos dentro de la facultad, luego del consejo directivo se encuentran las funciones sustantivas que son la docencia, investigación y vinculación, las cuales son las esenciales y fundamentales que se realizan en la facultad, en el mapa se grafica como se deben integrar y coordinar estas funciones, por lo cual, se plantean las funciones que cada una de ellas deben de cumplir, como se presenta en la docencia que tiene las actividades del contacto con el docente, PAE y el trabajo autónomo, en la investigación se tiene los proyectos académicos científicos, convocatoria de proyectos formativos y proyectos formativos, en la vinculación se tiene las prácticas pre profesionales, servicio comunitario y los proyectos de vinculación, cada una de estas funciones sustantivas tienen procesos de apoyo de evaluaciones, dirigida por la comisión académica, de investigación, y de vinculación, son la encargada de medir los resultados alcanzados de cada proyecto y si cumplen con las metas establecidas, como parte final del mapa de proceso se encuentra la salida y el cumplimiento de las necesidades de la sociedad y de los estudiantes.

El mapa de proceso tiene información importante de la facultad que permite detectar si el proceso se está ejecutando correctamente y así poder identificar las mejoras y oportunidades para la facultad de CIYA.

### Cadena de Valor de Docencia

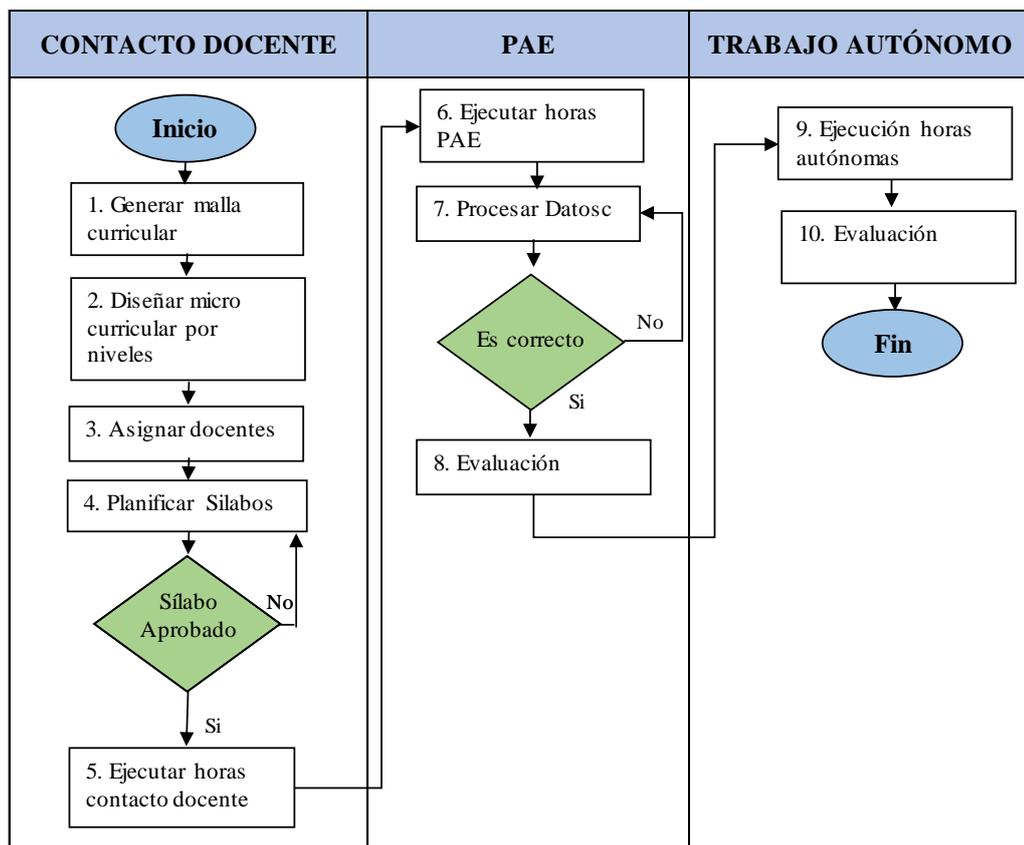
*Figura 23. Cadena de Valor de Docencia*



**Elaborado por:** Grupo de investigación

### Diagrama de Flujo de Docencia

*Figura 24. Diagrama de flujo de docencia*



**Elaborado por:** Grupo de investigación

**Cadena de Valor de Investigación**

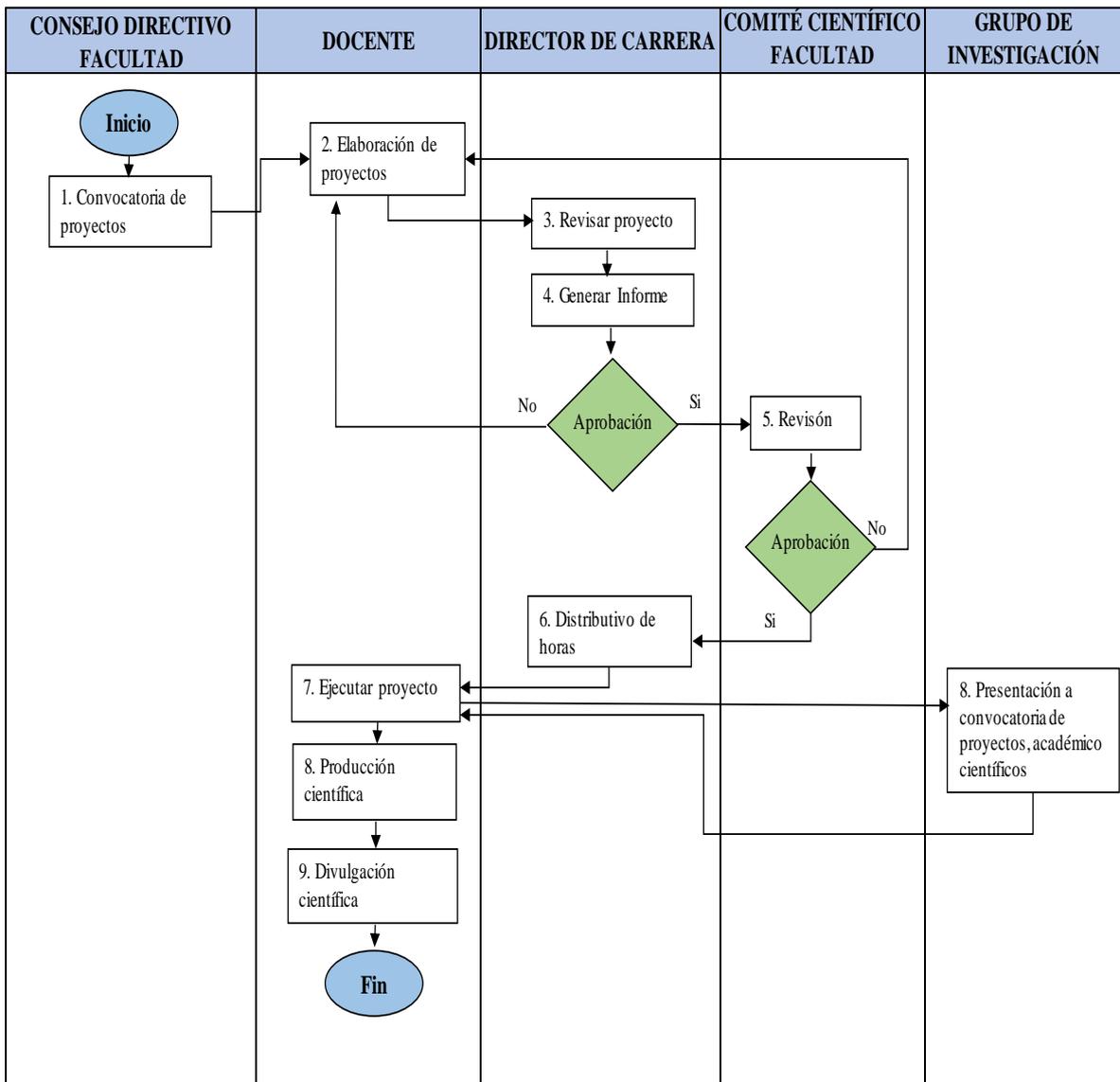
**Figura 25. Cadena de Valor de Investigación**



Elaborado por: Grupo de investigación

**Diagrama de Flujo de Investigación**

**Figura 26. Diagrama de investigación**



Elaborado por: Grupo de investigación

**Cadena de Valor de Vinculación**

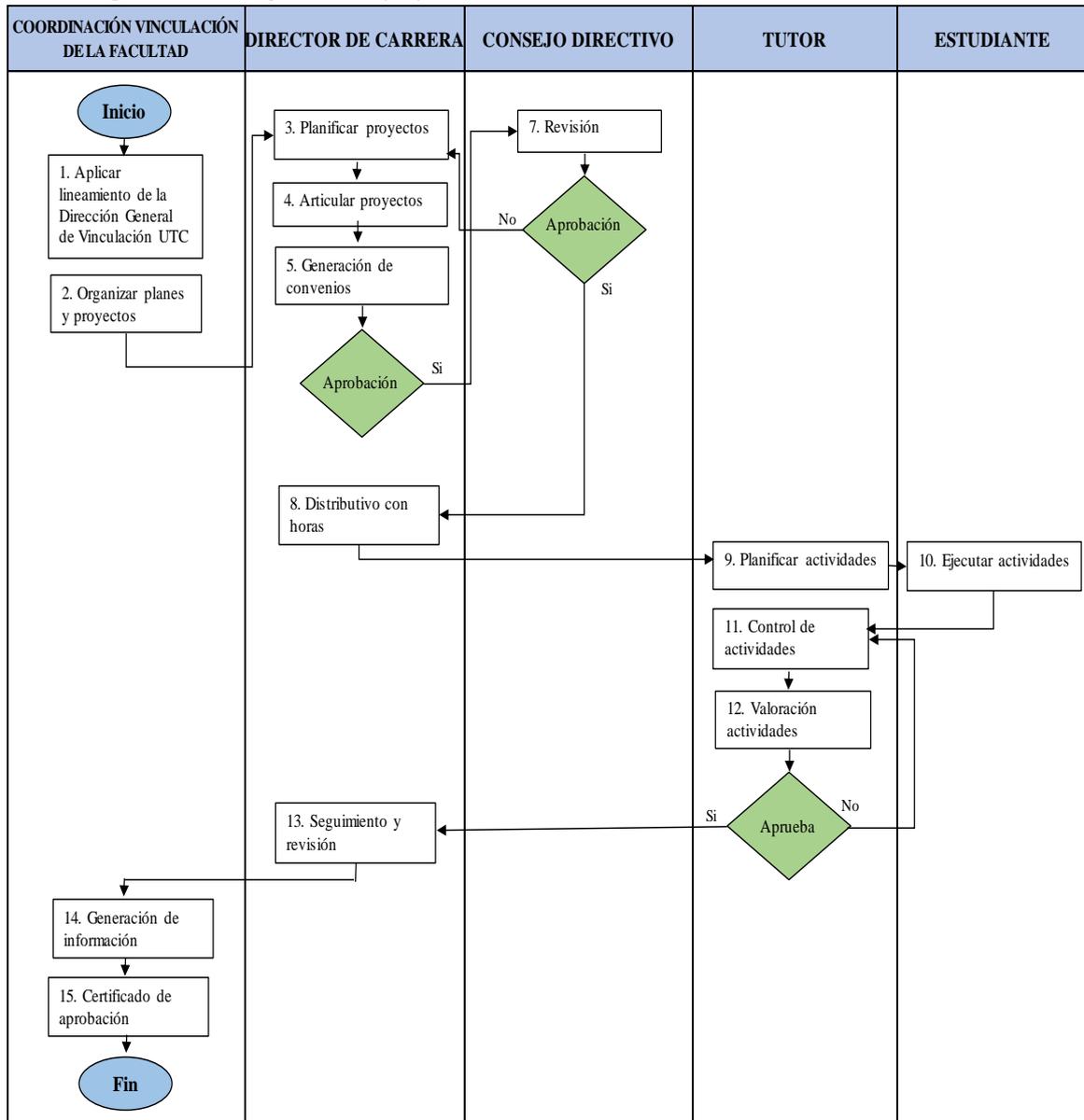
**Figura 27.** Cadena de valor de vinculación



**Elaborado por:** Grupo de investigación

**Diagrama de Flujo de Vinculación**

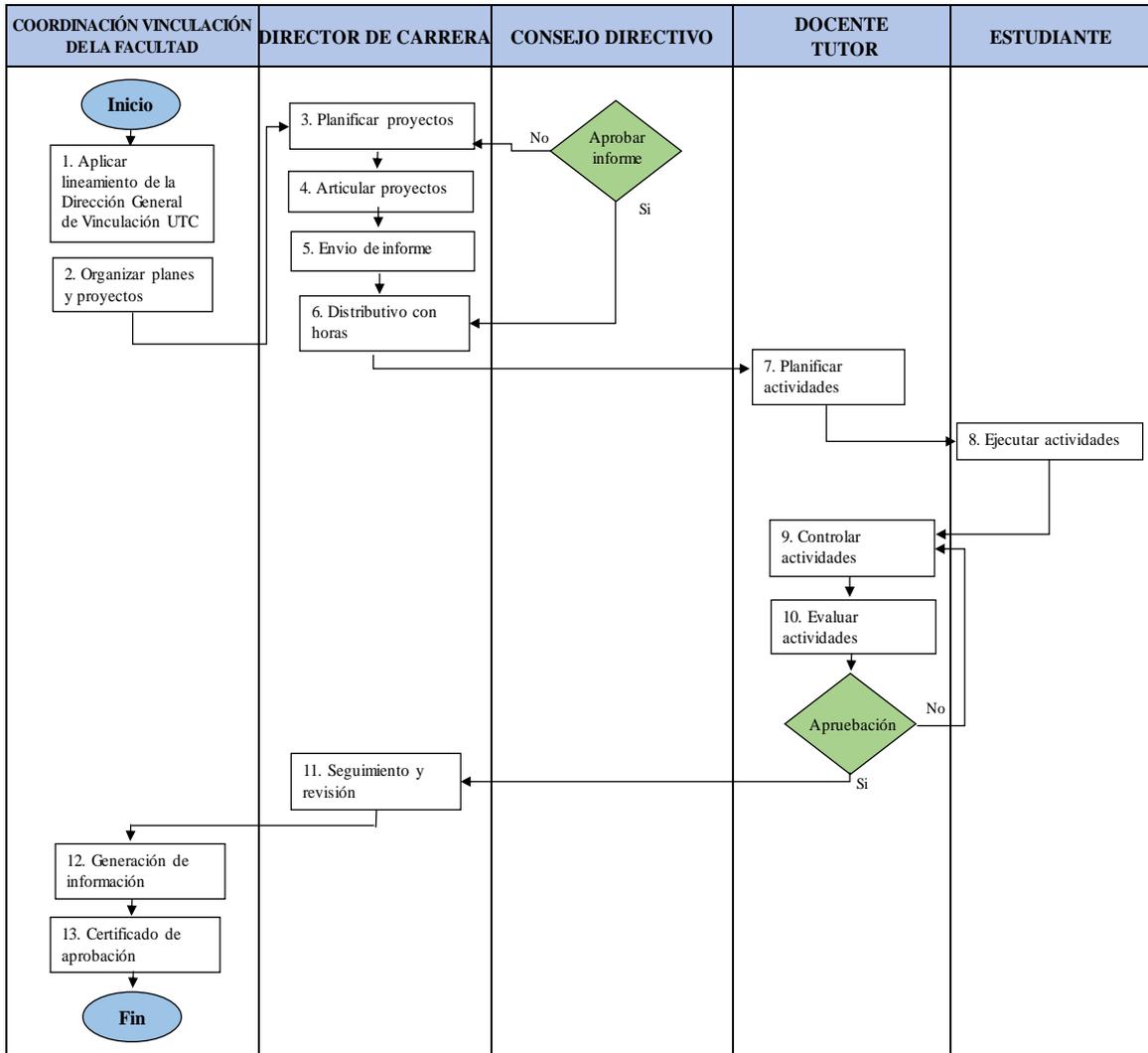
**Figura 28.** Diagrama de flujo de vinculación



**Elaborado por:** Grupo de investigación

**Diagrama de Flujo de Servicio Comunitario**

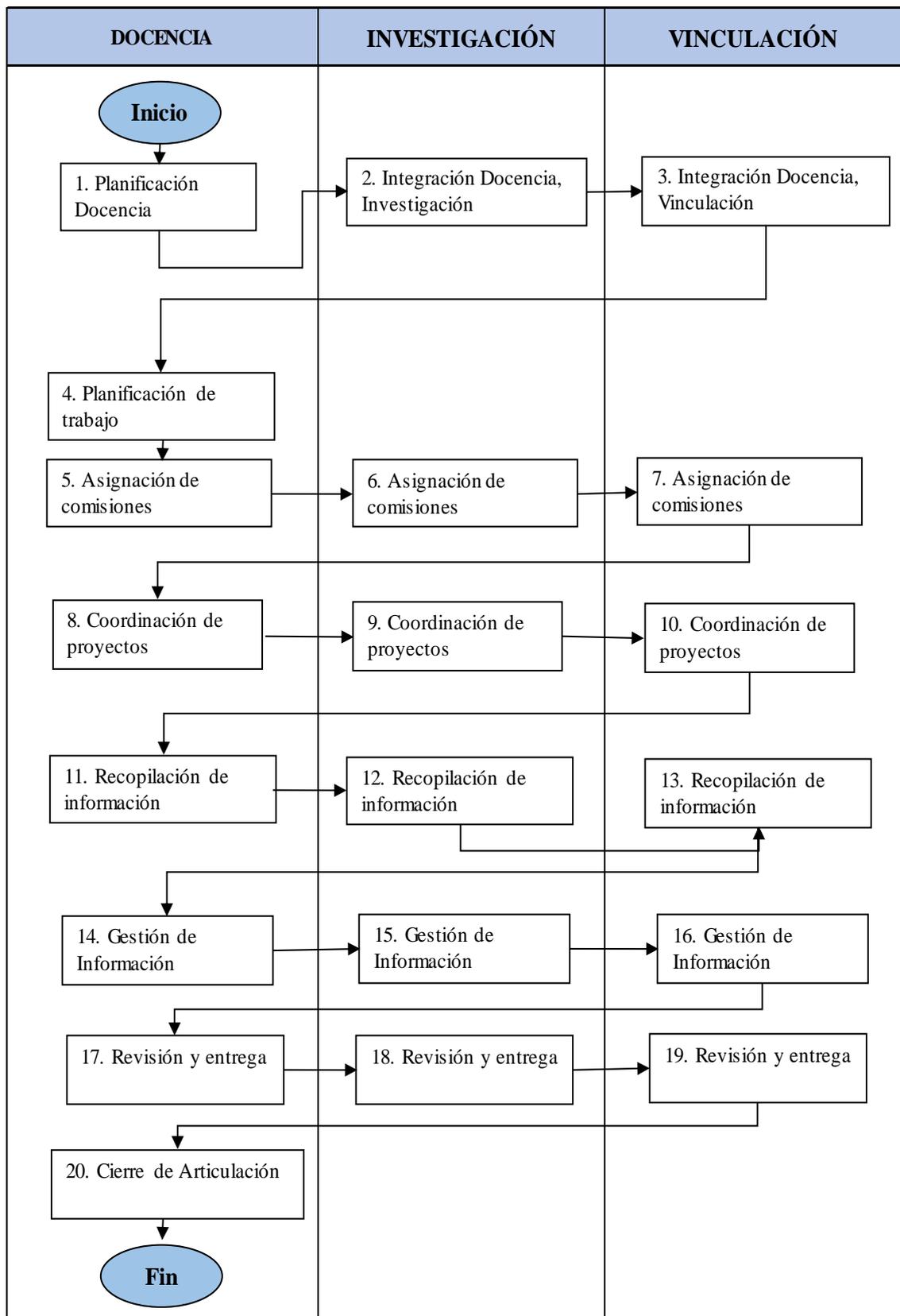
**Figura 29.** Diagrama de Servicio Comunitario



**Elaborado por:** Grupo de investigación

## Diagrama de Flujo de Integración de Funciones Sustantivas

Figura 30. Diagrama de las funciones sustantivas



Elaborado por: Grupo de investigación

Los diagramas de flujos de docencia, investigación y vinculación, son graficados, con la finalidad de caracterizar las actividades que se deben seguir en los procesos de cada uno y así poder tomar decisiones que permitan el cambio de las funciones sustantivas, en la figura 29 se presenta el diagrama de flujo de la integración de las funciones sustantivas y la articulación de las mismas, el articular las funciones sustantivas permite que las mallas académicas y el diseño micro curricular respondan a una visión de integración, de forma coherente y equilibrada, logrando que el estudiante adquiera conocimientos teóricos y prácticos para desarrollar habilidades de investigación y se logre vincular con la comunidad con el entorno laboral.

### **3. Asignación de responsabilidades**

- Dirección Académica como responsable esta la directora académica
  - Dirección de Vinculación como responsable está el director de vinculación
  - Dirección de Investigación como responsable está el director de investigación
- Cada una de las direcciones pertenecientes a la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas, tienen designadas sus funciones y están establecidas en el Código Orgánico de la UTC

### **4. Implementación de tecnología y herramientas de gestión**

Las herramientas de gestión más idóneas se presentan como sugerencia para su posterior estudio e implementación:

- **Trello:** Es una herramienta que permite administrar proyecto de forma efectiva
- **TIC:** Permite automatizar los procesos internos
- **Los ERP de gestión:** Su objetivo principal es integrar los principales procesos con las actividades que realiza la institución.

Se sugiere implementar la herramienta que se adapte a las necesidades de la facultad, para ello se debe realizar un estudio profundo antes de su adquisición

## 5. Generar estrategias e indicadores de ejecución, orientadas a procesos

### 5.1 Estrategias Propuestas

**Tabla 7. Estrategias propuestas**

FUNCIÓN SUSTANTIVA	ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCIONES	TIEMPO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR	COSTO
Docencia	Fomentar la colaboración y el intercambio académico entre las funciones sustantivas	Promover la eficiencia, la innovación y las relaciones entre los actores involucrados	Organizar reuniones periódicas entre los departamentos académico, investigación y vinculación para compartir conocimientos y experiencias de los proyectos.	Seis meses	Decano/ Directora Académica	12 reuniones	\$ 5,00
			Establecer programas de mentoría entre el personal para promover la colaboración.	Un mes		10 mentorías	
	Ofrecer capacitación en el uso efectivo de recursos tecnológicos a los docentes, lo que mejorará la calidad de la enseñanza y su integración en el proceso educativo	Mejorar la calidad de la enseñanza y su integración en el proceso educativo	Establecer los mecanismos de enseñanzas para alcanzar la capacitación deseada	Un mes	Directora Académica	10 mecanismos	\$ 100,00
			Desarrollar plan de capacitación que aborde las necesidades identificadas	1 semana		1 plan de capacitación	
Investigación	Optimizar la asignación de horas para garantizar una distribución equitativa y eficiente de los docentes.	Asegurar una distribución equitativa y eficiente de las horas de trabajo de los docentes, lo que contribuye a mejorar y promover una investigación de calidad.	Realizar análisis exhaustivo de las necesidades de los docentes y de los estudiantes	Dos meses	Director de Investigación y Académico CIYA/directores de carrera	2 análisis exhaustivo	\$ -
			Definir criterios claros y transparentes para la asignación de horas, teniendo en cuenta la equidad y la eficiencia	1 semana		10 criterios	

			Crear programas de reasignación de horas entre los docentes, para lograr una distribución más equitativa y eficiente.	2 semanas		2 programas de reasignación	\$ 5,00
			Hacer evaluaciones periódicas para evaluar la nueva asignación de horas y el impacto que ha tenido en las investigaciones	Seis meses		6 evaluaciones	
	Establecer un proceso de análisis estructurado y transparente para evaluar los nuevos proyectos de los estudiantes.	Garantizar que los nuevos proyectos de los estudiantes sean de calidad, y que aporten a la investigación de excelencia.	Definir los criterios y estándares que se utilizarán para evaluar la calidad de los proyectos de los estudiantes	2 semanas	Director de Investigación/ Comisión académica	10 criterios	
			Crear programas de capacitación y orientación a los estudiantes sobre cómo desarrollar investigación de calidad y cumplir con los criterios establecidos	Un mes		2 programas de capacitación	
			Establecer mecanismos de seguimiento y retroalimentación para monitorear el progreso de los proyectos y proporcionar orientación adicional cuando sea necesario	Seis meses		3 mecanismos	
			Ejecutar la evaluación por pares, donde los proyectos son revisados y evaluados por expertos en el campo	2 semanas		3 evaluaciones	

Vinculación	Establecer canales de comunicación efectivos con la comunidad para recopilar información sobre sus necesidades y demandas.	Obtener información valiosa sobre las necesidades y demandas de la comunidad, lo que permitirá a la facultad adaptar sus programas y servicios para satisfacer esas necesidades de manera más efectiva.	Identificar y seleccionar los canales de comunicación más adecuados para llegar a la comunidad	Un mes	Director de Vinculación	5 canales	\$ 50,00
			Poner en marcha los canales de comunicación identificados, asegurándose de que estén disponibles y accesibles para la comunidad	Un mes		5 canales	
			Implementar estrategias para fomentar la participación activa de la comunidad en la comunicación	2 semanas		10 estrategias	
			Aplicar instrumentos para recolectar la información proporcionada por la comunidad a través de los canales de comunicación establecidos	3 semanas		2 instrumentos	
			Crear programas y servicios de acuerdo con las necesidades y demandas de la comunidad	Un mes		10 programas de servicios comunitarios	
			Evaluar regularmente la efectividad de los canales de comunicación y la estrategia implementada	Seis meses		2 evaluaciones	
	Implementar modelo de gestión por proceso para integrar las funciones sustantivas de vinculación, investigación y docencia	Lograr una mayor coherencia y sinergia entre estas tres funciones en la facultad de CIYA. Al integrar estas funciones, se busca aprovechar las fortalezas y recursos de cada una para potenciar el impacto y la relevancia de las actividades desarrolladas.	Realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de la facultad en relación a la vinculación, investigación y docencia. Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en cada una de estas áreas	Un mes	Decano/Director de Vinculación, Investigación y Académico de CIYA	1 análisis	\$ 5,00
			Establecer objetivos claros y específicos para la integración de las funciones sustantivas de la facultad de CIYA	2 semanas		1 objetivo general y 3 específicos	

			Diseñar cadena de valor y diagrama de procesos que permitirán la integración de las funciones sustantivas	Un mes		5 cadena de valor 5 Diagrama de proceso	
			Brindar capacitación y formación a los docentes, investigadores y personal administrativo involucrado en la integración de las funciones sustantivas	3 semanas		2 programas de capacitación	
			Implementar el modelo de gestión por proceso de manera gradual, comenzando por áreas piloto	Un mes		1 modelo	

## 5.2. Descripción de estrategias

**Tabla 8.** Descripción de las estrategias

<b>Función sustantiva</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Descripción de la estrategia</b>
<b>Docencia</b>	Fomentar la colaboración y el intercambio académico entre las funciones sustantivas	Esta estrategia busca fortalecer el aprendizaje compartido, la innovación y la mejora continua en el ámbito académico.
	Ofrecer capacitación en el uso efectivo de recursos tecnológicos a los docentes	Esta estrategia busca enriquecer las habilidades de los docentes en un ambiente de aprendizaje más interactivo y participativo
<b>Investigación</b>	Optimizar la asignación de horas para garantizar una distribución equitativa y eficiente de los docentes.	Esta estrategia implica asignar las horas de trabajo de manera justa, considerando las necesidades de las funciones sustantivas.
	Establecer un proceso de análisis estructurado y transparente para evaluar los nuevos proyectos de los estudiantes.	Esta estrategia brinda a los estudiantes la oportunidad de recibir retroalimentación constructiva y utilizarla para su crecimiento investigativo
<b>Vinculación</b>	Establecer canales de comunicación efectivos con la comunidad para recopilar información sobre sus necesidades y demandas.	La estrategia promueve una comunicación bidireccional y se crea un ambiente propicio para comprender y abordar las necesidades de la comunidad de manera más efectiva.
	Implementar modelo de gestión por proceso para integrar las funciones sustantivas de vinculación, investigación y docencia	Con esta estrategia la integración de las funciones sustantivas se realiza de forma eficiente y efectiva a través de la caracterización de los procesos.

**Elaborado por:** Grupo de investigación

Las estrategias realizadas con su plan de acción, tienen como objetivo perfeccionar las funciones sustantivas para su posterior integración, dándole cumplimiento a la visión que se requiere en la facultad, Por lo cual, las estrategias se diseñaron para darle una posible solución a las problemáticas detectadas en la investigación realizada.

## 6. Gestión de cambio

Para realizar cambios constantes en la gestión por proceso se presenta los siguientes mecanismos:

- **Análisis de impacto:** Estar evaluando los impactos que poseen la implementación de nuevos procesos en la gestión administrativa en la facultad de CIYA.

- **Planificación gradual:** Realizar de forma gradual los cambios que se requiera implementar con la finalidad de minimizar la resistencia al cambio.
- **Capacitación y apoyo:** Capacitar y brindar apoyo a los colaboradores es esencial para garantizar la adaptación a los cambios que se realicen.
- **Seguimiento y evaluación:** Es esencial realizar evaluaciones constantemente de los cambios que se implementen con el objetivo de tomar correctivos cuando sea necesario.

### 9.7. Comprobación de hipótesis

Mediante el estudio realizado a través de las entrevistas, observación, análisis externo e interno se pudo comprobar que en la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas no tienen una visión integradora de las funciones sustantivas y no poseen un modelo de gestión por proceso.

Por lo cual se realizó un modelo de gestión por proceso, iniciando con el mapa de proceso, cadena de valor, diagrama de flujos de las funciones sustantivas y la integración de las mismas, comprobando que este modelo ayudara cambiar la gestión administrativa de la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas con la finalidad de mitigar la duplicidad de esfuerzo, darles cumplimiento a los objetivos institucionales y aportar al POA que realiza la facultad.

Finalmente se realizan estrategias, para que sea implementada en la facultad y permitiendo subsanar las problemáticas detectadas, quedando comprobada las hipótesis que un modelo de gestión por proceso genera grandes beneficios para CIYA.

## 10 IMPACTOS

### 10.1 Impactos técnicos

- Cambiar la organización de la gestión administrativa de la facultad permitiendo la facilidad de la toma de decisiones.
- Agiliza los procesos de la facultad evitando retrasos en sus trámites y cumplir a tiempo lo planificado.
- Mayor control y seguimiento de los proyectos y actividades académicas, logrando eficiencia y eficacia de la calidad de la gestión de la facultad de CIYA.

### 10.2 Impactos sociales

- Aumenta la colaboración y comunicación entre todos los colaboradores de la facultad.
- Crecimiento de un ambiente de trabajo más colaborativo y motivador para el personal administrativo y académico.

- Mayor coordinación de los proyectos y el impacto positivo hacia la comunidad externa a través de proyectos de vinculación e investigación.

## **11 CONCLUSIONES**

Dentro de la investigación realizada se concluye que:

- Es de gran relevancia determinar el marco teórico sobre la gestión administrativa y los tipos de modelos que existen, por lo que es una guía para el marco referencial que contribuye a la respuesta de la problemática detectada.
- La situación actual de la facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas, existen varias problemáticas detectadas como que no tienen una visión integradora en las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación, ocasionando muchas dificultades como duplicidad de esfuerzo, falta de coherencia y sinergia, poca competitividad y pérdida del enfoque estratégico, además la facultad no trabajan con un modelo de gestión por procesos, ni existen caracterización de los mismos, por lo que falta un seguimiento constante y evaluaciones periódicas para detectar las áreas que se desean potenciar.
- El modelo de gestión por procesos, es una estrategia muy relevante para optimizar la gestión de las funciones sustantivas en la facultad de Ciencias de las Ingeniería y Aplicadas, por lo que, este modelo proporciona una guía optimizadora de procesos, promueve la coherencia y sinergia de las mismas, que evita la duplicidad de esfuerzo aumentando la eficiencia y eficacia en la facultad.

## **12. RECOMENDACIONES**

- Establecer procesos de las actividades que se deben realizar dentro de la facultad de Ciencias de las Ingeniería y Aplicadas con el objetivo de seguir secuencialmente las tareas y generar un proceso efectivo.
- Implementar un modelo de gestión por proceso que permita integrar las funciones sustantivas y cumple con una visión integradora que permita cumplir con los perfiles de los egresados y suplir las necesidades de la comunidad universitaria.

- Analizar constantemente que el modelo de gestión por proceso funcione correctamente para poder cumplir con los objetivos institucionales con la finalidad de tomar las medidas correctivas cuando sea necesario
- Realizar constantemente análisis externo e interno que permita detectar las amenazas, oportunidades, debilidades y fortaleza que tiene la Facultad permitiendo que se realicen estrategias para potenciar el proceso administrativo de CIYA.

### 13. REFERENCIAS

- Armas, R. P. (2014). *DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA MIPYMES FLORÍCOLAS COMUNITARIAS*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1022/1/85168.pdf>
- Arellano Guachamboza, B. N. (2021). *La gestión administrativa y su influencia con el crecimiento empresarial en el sector calzado del cantón Cevallos*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33139/1/655%20OE.pdf>
- BALDEON CAMAVILCA, P. J. (2021). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA “JBP” S.A.C.O.* Obtenido de [https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10436/Tesis\\_Gesti%C3%B3nAdministrativa\\_Calidad.Servicio\\_Empresa%20JBP%20SAC.\\_Huancayo\\_Jun%C3%ADn.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10436/Tesis_Gesti%C3%B3nAdministrativa_Calidad.Servicio_Empresa%20JBP%20SAC._Huancayo_Jun%C3%ADn.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- BRAVO PÉREZ, P. J. (2020). *PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA LA UNIDAD DE MEDIO AMBIENTE DEL .* Obtenido de <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/246/1/TAP52.pdf>
- Campi España, K. E. (2016). *Modelo de Gestión Administrativa para mejorar los Procesos Organizacionales en FEDERIOS*. Obtenido de [file:///C:/Users/PC/Downloads/TUBADM015-2016%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/PC/Downloads/TUBADM015-2016%20(1).pdf)
- Campos Encalada , S. F. (2018). *“INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA BIBLIOTECA MUNICIPAL “PEDRO MONCAYO”* . Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>

- Castañeda , M., Mendez, J., & Carolina, T. (2014). *ORIGEN Y DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>
- CERÓN MONTOYA, R. D., & GÓMEZ ESCOBAR, C. A. (2019). *Modelo de Gestión Administrativa Para el Desarrollo, Funcionalidad y Competitividad de la Asociación de Desarrollo Progresivo y Vivienda Digna de El Salvador, Ubicada en el Municipio de San Salvador*. Obtenido de <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/3796/1/TESIS%20-%20Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20Administrativa%20Para%20el%20Desarrollo,%20Funcionalidad%20y%20Competitividad%20de%20la.pdf>
- Chávez Cobo, D. S. (2022). *LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUMANDÁ*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/9304/1/Ch%c3%a1vez%20Cobo%2c%20D.%282022%29%20La%20gesti%c3%b3n%20administrativa%20y%20su%20incidencia%20en%20el%20desarrollo%20organizacional%20del%20gobierno%20aut%c3%b3nomo%20descentralizado%20municipal%20del%20>
- Coque Arboleda, D. C. (2016). *“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MEGAMICRO S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/22863/1/T3604M.pdf>
- Díaz Bravo, L. (2015). *Metodología de investigación*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Díaz Chalén, M. A. (2019). *Modelo de Gestión Administrativa y su incidencia en el Nivel de Producción en la empresa VIST-TTE*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2247/1/620%20ING.pdf>
- Dzul Escamilla, M. (2018). *Aplicación Básica de los métodos científicos* . Obtenido de [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Presentaciones/licenciatura\\_en\\_mercadotecnia/fundamentos\\_de\\_metodologia\\_investigacion/PRES38.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf)
- EL CONSEJO DE EDUCACIÓN SUPERIOR. (2016). *El CONSEJO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (CES)*. Obtenido de [https://www.ces.gob.ec/?page\\_id=510](https://www.ces.gob.ec/?page_id=510)
- Espíritu Vargas, Y., & Muñoz Camargo, F. (2017). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU RELACION CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MICRORED DE SALUD DE RIO*. Obtenido de

- <https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/698/TESIS%20GESTION%20ADMINISTRATIVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- GUERRERO BARAHONA, M. Y. (2015). *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA “ADMITEC” DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DE BIENES INMUEBLES*. Obtenido de <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/2b26f94a-0294-4424-b9fc-b5b82243f9c5/content>
- Hammer , M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. HarperBusiness.
- Historia y evolución de la administración* . (2022). Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/364951023\\_Historia\\_y\\_evolucion\\_de\\_la\\_administracion](https://www.researchgate.net/publication/364951023_Historia_y_evolucion_de_la_administracion)
- Honorable Consejo Universitario UTC. (2022). *Estatuto Organico de la Universidad Técnica de Cotopaxi*. Obtenido de <https://www.utc.edu.ec/Portals/0/CARLOS%202023%20ARTES/PDF/ESTATUTO%20ORGA%CC%81NICO%20DE%20LA%20UNIVERSIDAD%20TE%CC%81CNICA%20DE%20COTOPAXI.pdf?ver=2023-02-22-124631-343>
- LANCHIMBA FARINANGO, M. E. (2020). *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA LA GUADALUPANA UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO*. Obtenido de <https://repositorio.uotavalo.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/52000/311/UP-PG-ADM-2020-08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR. (2019). *LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, LOES*. Obtenido de <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>
- Loja Paredes, M. C. (2019). *DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA “EL GROGANADERO”*. Obtenido de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1107/1/TESIS%20CAROLINA%20LOJA.pdf>
- MALDONADO HIDALGO, D. C., & MÉNDEZ VÁSCONEZ, E. M. (2019). *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y GERENCIAL PARA MEJORAR LA*

- COMPETITIVIDAD INTERNA DE LA EMPRESA INDUTEXMA*. Obtenido de <https://repositorio.uotavalo.edu.ec/bitstream/52000/248/1/UO-PG-ADM-2019-19.pdf>
- Martínez, K. (2018). *Investigación Descriptiva*. Obtenido de <file:///C:/Users/PC/Downloads/Investigaci%C3%B3n%20Descriptiva.pdf>
- MENDOZA BRIONES, A. A. (2018). *Gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/323353209.pdf>
- Mónica Alexandra , D. C. (2018). *Modelo de Gestión Administrativa y su incidencia en el Nivel de Producción en la empresa VIST-TT de la ciudad de Ambato*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2247/1/620%20ING.pdf>
- Morales Moncayo , D. A. (2017). *DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y COMERCIAL PARA LA EMPRESA MULTIFER DISTRIBUCIONES*. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/2045/3/T-UIDE-1176.pdf>
- Morocho Díaz, R. A. (2020). *Modelo de Gestión Administrativo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Servidores de la Universidad Técnica de Machala”*. Obtenido de <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/1218/Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20Administrativo%20para%20la%20Cooperativa%20de%20Ahorro%20y%20Cr%C3%A9dito%20%20E2%80%9CServidores%20de%20la%20Universidad%20T%C3%A9cnica%20de%20Machala%20E2%80%9D>.
- PEÑA CASTRO, C. A. (2015). *ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “UNIÓN” DE LA CIUDAD DE LOJA*. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/8201/1/Christian%20Augusto%20Pe%C3%B1a%20Castro.pdf>
- Shulca Yopez, B. D. (2023). *LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA JURECH PERIODO 2019-2021*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10337/1/Shulca%20Y%C3%A9pez%20B.%20%20282023%29%20La%20Gesti%C3%B3n%20Administrativa%20Y%20El%20Desarrollo%20Organizacional%20En%20La%20Jurech%20Periodo%202019-2021..pdf>
- Pedrerá Bermúdez , A. N. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativo estratégico enfocado en las condiciones culturales, sociales y económicas de las microempresas del Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de

- <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6647/1/T2873-MAE-Pedreira-Dise%C3%b1o.pdf>
- Shulca Yopez, B. D. (2023). *LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA JURECH*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10337/1/Shulca%20Y%c3%a9pez%2c%20B.%20%282023%29%20La%20Gesti%c3%b3n%20Administrativa%20Y%20El%20Desarrollo%20Organizacional%20En%20La%20Jurech%20Periodo%202019-2021..pdf>
- Suárez Casco , M. A. (2018). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA “ASOCIACIÓN ARTESANAL LAS DELICIAS DEL TRIUNFO*. Obtenido de <https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/786/1/TESIS%20MARCO%20ANTONIO%20SUAREZ%20CASCO.pdf>
- Tarrillo Carrasco, J. E. (2023). *Modelo de gestión administrativa, incorporando la teoría de organizaciones inteligentes, en la Municipalidad Distrital*. Obtenido de [file:///C:/Users/PC/Downloads/Tarrillo\\_Carrasco\\_Jos%C3%A9\\_Eluder%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/PC/Downloads/Tarrillo_Carrasco_Jos%C3%A9_Eluder%20(1).pdf)
- TIRADO ÁLVAREZ, S. (2019). *DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA APLICABLE AL CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS ECOPETROL S.A.* Obtenido de [https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2082/2019\\_Tesis\\_Tirado\\_Alvarez\\_Soralba.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2082/2019_Tesis_Tirado_Alvarez_Soralba.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- TORRES REINA, L. L. (2015). *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN Y VENTAS DE LA EMPRESA “SOLINPEC”* . Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1079/1/TUBADM004-2015.pdf>
- Vargas Hurtado, H. (2020). *Analisis de la Gestión administrativa*. Obtenido de [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2003&context=sistemas\\_información\\_administrativa](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2003&context=sistemas_información_administrativa)
- Vera Vélez, L. (2016). *LA INVESTIGACION CUALITATIVA*. Obtenido de [https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/velez\\_vera\\_\\_investigacion\\_cualitativa\\_pdf.pdf](https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/velez_vera__investigacion_cualitativa_pdf.pdf)
- Vicuña, J. (2018). *Gestión operativa y modelo de innovación*. Obtenido de [https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/78271/5/Direcci%C3%B3n%20de%20la%20innovaci%C3%B3n%20%28Executive%29\\_M%C3%B3dulo%202\\_Gesti%C3%B3n%20operativa%20de%20la%20innovaci%C3%B3n.pdf](https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/78271/5/Direcci%C3%B3n%20de%20la%20innovaci%C3%B3n%20%28Executive%29_M%C3%B3dulo%202_Gesti%C3%B3n%20operativa%20de%20la%20innovaci%C3%B3n.pdf)

VILLEGAS CHUMPAZI, E. A. (2019). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANTA DEPARTAMENTO DE CUSCO.*

Obtenido

de

[https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3321/Eduardo\\_Tesis\\_bachiller\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3321/Eduardo_Tesis_bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)