



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

"Desarrollo de un Modelo de Gestión Administrativa para la Fundación 'Martha Vega'
en el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha"

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del título de licenciatura en
Administración de Empresas

AUTORA:

Toca Casco Rebeca Shayli

TUTOR:

Dr. Moreano Martínez Luis David

OCTUBRE 2024 – FEBRERO 2025

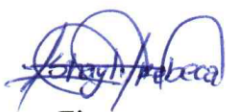
LATACUNGA – ECUADOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Toca Casco Rebeca Shayli, con cédula de ciudadanía No. **1754124566**, declaro ser autor del presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN 'MARTHA VEGA' EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, siendo el Dr. Moreano Martínez Luis David; Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representante legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad

Latacunga, febrero 24 del 2025



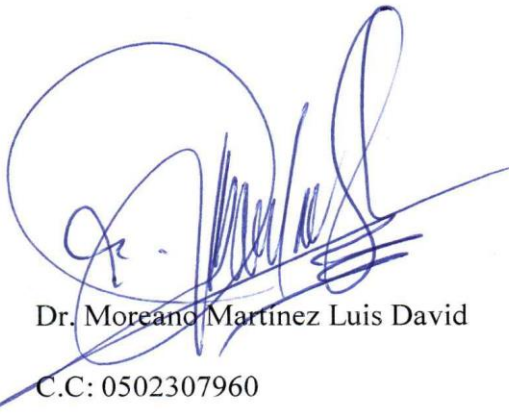
Firma

C.C:1754124566

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título: **“DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN ‘MARTHA VEGA’ EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”** de Toca Casco Rebeca Shayli, de la carrera de Administración de empresas, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 21 febrero, 2025



Dr. Moreano Martinez Luis David
C.C: 0502307960

AVAL DE 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 y Económicas; por cuanto, la postulante: Toca Casco Rebeca Shayli, con el título del Proyecto de Investigación: **“DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN 'MARTHA VEGA' EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”** ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Para constancia firman:



MG. ERIC PARRA

C.C: 0503575789

LECTOR 1 (PRESIDENTE)



MG. MAIRA MARTINEZ

C.C:1712507761

LECTOR 2 MIEMBRO



DRA. JIRMA VEINTIMILLA

C.C: 0502969587

LECTOR 3 (MIEMBRO)

CERTIFICACIÓN DE INFORME DE SIMILITUD

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación con el tema: **“DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN ‘MARTHA VEGA’ EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”** de Toca Casco Rebeca Shayli, de la carrera de Administración de empresas, remito la captura de pantalla del reporte del sistema de reconocimiento de texto que al momento cuente la Institución con un porcentaje de coincidencias del; y, expreso una vez más, mi conformidad en cuanto a la dirección del trabajo de titulación.

8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, parciales...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 8 palabras)
- Fuentes de Internet
- Publicaciones

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 0%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 8%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)



Página 2 of 69 - Descripción general de la escritura con IA

Identificador de la entrega turnitid:11316809210

*% detectado como IA

La detección de IA incluye la posibilidad de palabras. Aunque cierto texto en esta entrega se generó probablemente con IA, los puntajes inferiores al umbral de 20 % no aparecen porque tienen una mayor probabilidad de falsos positivos.

Precaución: Se requiere revisión.

Es esencial comprender los límites de la detección de IA antes de la toma de decisiones acerca del trabajo del estudiante. Lo alentamos a obtener más información acerca de las funciones de detección de IA de Turnitin antes de usar la herramienta.

Aviso legal

Nuestra herramienta de escritura con IA está diseñada para ayudar a los educadores a identificar el texto que podría haberse creado con una herramienta de IA generativa. Nuestra evaluación de los riesgos con IA puede no ser perfecta en todos los casos porque la posibilidad de identificar automáticamente cierto contenido como generado con IA y probablemente generado como texto creado por humanos, por lo que no debería usarse como la única prueba para tomar decisiones adversas contra un estudiante. Se necesita mayor evidencia y criterio humano junto con la aplicación de la organización de las políticas académicas específicas de la institución para determinar si se ha incurrido en alguna mala conducta académica.


Dr. Moreano Martínez Luis David

C.C: 0502307960

AGRADECIMIENTO

A Dios, el pilar de mi vida, gracias por estar presente en cada paso que he dado, tu bondad infinita, me ha permitido alcanzar metas que pensaba que eran imposibles.

A mis amados padres Laura y Hernán, gracias por su apoyo incondicional, su amor y esfuerzo para que pueda cumplir cada uno de sueños, por estar presentes en todas las etapas de mi vida. Son mi rayo de sol en medio de la tormenta.

A Sandra y Fernando gracias por estar siempre conmigo, por abrirme las puertas de su hogar y quererme como a una hija, su apoyo moral y económico ha sido invaluable.

A mi pequeña hermana, Lizbeth gracias por ser mi compañera de risas y llantos, por estar siempre al pendiente de mí, eres mi fuerza pequeña, desde que llegaste sabía que nunca más me iba a sentir sola.

A mi enanitos, Ismael y Liliana, gracias por cuidarme y quererme como lo hacen, Dios me otorgo el privilegio de ser su tía, gracias por pintar sonrisas en mi rostro cuando todo se derrumbaba.

A Anthony, mi compañero de aventuras, gracias por iluminar mi vida con tu presencia, por estar siempre al pendiente de mí, por cuidarme y quererme incondicionalmente.

A JoseAn, gracias por haber sido el impulso para iniciar con toda esta gran aventura.

TOCA CASCO REBECA SHAYLI

DEDICATORIA

Dedico esta obra a Dios, por cuidarme siempre, y brindarme la sabiduría necesaria para cumplir todas las metas que me he propuesto.

A las personas que más admiro y amo en este mundo mis padres, Laura y Hernán son mi pilar, sus múltiples enseñanzas me han permitido forjarme como una persona con valores y principios, gracias por enseñarme que el amor y la fe en Dios abren caminos.

A mi pequeño ángel, aunque no tuvimos la oportunidad de conocernos, el tiempo que estuvimos juntos me hizo amarte, quiero que sepas que siempre estas presente gracias por marcar un antes y un después en mi vida.

A Anthony, a pesar de los obstáculos que se nos presentaron nunca soltó mi mano, gracias por limpiar mis lágrimas y llorar conmigo si era necesario, tu apoyo, paciencia y amor son invaluable.

A la adolescente de diecinueve años que pensaba que no iba a poder, este trabajo es fruto de tu esfuerzo, lo lograste pequeña, gracias por creer en ti y no darte por vencida. Después de tanto sacrificio se cumplió tu “algún día”.

TOCA CASCO REBECA SHAYLI

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

**TITULO: “DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN 'MARTHA VEGA' EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

Autora:

Toca Casco Rebeca Shayli

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo principal, desarrollar un modelo de gestión administrativa para la Fundación Martha Vega, en la ciudad de Quito provincia de Pichincha. La metodología utilizada en el estudio fue cuantitativa, utilizando un diseño no experimental y descriptivo. Se implementó una encuesta bien estructurada para recopilar información relevante sobre las prácticas y procesos administrativos actuales de la fundación. La población de estudio incluyo a todos los colaboradores de la fundación. Se realizó una revisión exhaustiva de las bases teóricas para elaborar un modelo de gestión administrativa eficiente para poder dar solución a las problemáticas detectadas mediante la aplicación de las encuestas. El estudio reveló que la fundación carece de un correcto direccionamiento administrativo presentando falencias en su misión y visión, además la falta de un organigrama estructural que les permita conocer las funciones y actividades que cada uno de los colaboradores debe realizar para que no exista la duplicidad de funciones. Otro factor importante es que la fundación carece de un seguimiento de control, lo que limita la evaluación de objetivos y actividades, no existen manuales de funciones, manuales de procesos que les permitan a los colaboradores conocer los procesos adecuados para realizar estas actividades. El desarrollo de un modelo de gestión administrativa consiste en brindar una guía para estructurar los procesos organizativos con el objetivo de cumplir con su razón social. Por lo tanto, es necesario crear un Modelo de Gestión Administrativo que integre la reestructuración de la misión y visión, un organigrama estructural, organigrama funcional, manuales de funciones, manuales de procesos, diagramas de procesos e indicadores que le permitan medir, evaluar y controlar los procesos, metas y objetivos de la fundación.

Palabras clave: Organizaciones sin fin de lucro, Modelo de Gestión Administrativo, Organigrama Estructural, Organigrama Funcional, Manual de Funciones, Manual de procesos, Indicadores de Gestión

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

Theme:

Author:

Toca Casco Rebeca Shayli

ABSTRACT

The main objective of this research study was to develop an administrative management model for the Martha Vega Foundation in the city of Quito, province of Pichincha. The methodology used in the study was quantitative, using a non-experimental and descriptive design. A well-structured survey was implemented to collect relevant information on the foundation's current administrative practices and processes. The study population included all the foundation's collaborators. An exhaustive review of the theoretical bases was carried out in order to develop an efficient administrative management model to solve the problems detected through the application of the surveys. The study revealed that the foundation lacks a correct administrative direction, presenting shortcomings in its mission and vision; in addition to the lack of a structural organization chart that allows them to know the functions and activities that each of the collaborators must perform so that there is no duplication of functions. Another important factor is that the foundation lacks a control follow-up, which limits the evaluation of objectives and activities; there are no function manuals or process manuals that allow the collaborators to know the appropriate processes to carry out these activities. The development of an administrative management model consists of providing a guide to structure the organizational processes in order to comply with its corporate purpose. Therefore, it is necessary to create an Administrative Management Model that integrates the restructuring of the mission and vision, a structural organization chart, functional organization chart, function manuals, process manuals, process diagrams and indicators that allow measuring, evaluating and controlling the processes, goals and objectives of the foundation.

Key words: Non-profit organizations, Administrative Management Model, Structural Organization Chart, Functional Organization Chart, Functions Manual, Process Manual, Management Indicators.

ÍNDICE

1.INFORMACIÓN GENERAL	1
2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
3.OBJETIVOS.....	2
3.1.Objetivo General	2
3.2.Objetivos Específicos	3
3.3 Actividades a Desarrollar	4
4.JUSTIFICACIÓN.....	5
5.BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	5
6.ANTECEDENTES	6
7.MARCO TEÓRICO	7
7.1.Organización Social	7
7.2.Clasificación de las ONG	8
7.3.Organizaciones no Gubernamentales en el Ecuador	9
7.4.Gestión de las Organizaciones Sociales	11
7.5.ONGs en Quito	11
7.6.Administración	11
7.6.1.Importancia de la Administración.....	12
7.6.2.Objetivos de la Administración	12
7.6.3.Características de la Administración.....	13
7.7.Proceso Administrativo	13
7.7.1.Etapas del Proceso Administrativo	13
7.8.Modelo De Gestión Administrativa	25
7.8.1.Importancia de un modelo de Gestión	26
7.8.3.Objetivos de la Gestión Empresarial	28
7.8.4.Importancia de la Gestión Empresarial.....	28
7.8.5.Gestión de la calidad.....	29
7.8.6.Etapas de la Gestión Empresarial	29
7.9.Manual de Organización y Funciones	29
7.10. Manual de Procesos.....	30
8.METODOLOGÍA	30
8.1.Método Deductivo.....	30
8.2.Método Inductivo	31
8.3.Método Descriptivo	31

8.4.Técnicas e Instrumentos:.....	31
8.4.1.Encuesta	31
8.4.3.Enfoque Cuantitativo:.....	32
9.MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS ...	33
10.PROPOSTA	44
10.2. Antecedentes de la Fundación	45
10.3. Plan de Ejecución del Modelo de Gestión.....	47
10.3.1 Misión Propuesta	48
10.3.2 Visión Propuesta	48
10.3.3 Propuesta de una estructura organizacional	49
10.3.4.Propuesta Organizacional Funcional.....	50
10.3.5. Manual de Funciones	51
10.3.6. Manual de procesos	58
10.3.7. Indicadores de Gestión.....	63
CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFIA	1

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Actividades a Desarrollar	4
Tabla 2. Clasificación de las Organizaciones No Gubernamentales	8
Tabla 3. Población Estudio	32
Tabla 4. Misión, Visión y Valores	33
Tabla 5. Modelo de Gestión.....	34
Tabla 6. Estructura Organizacional de la Fundación	35
Tabla 7. Procesos Administrativos de la Fundación.....	35
Tabla 8. Evaluación Cualitativa de los Procesos Administrativos de la Fundación	36
Tabla 9. Frecuencia con la que se realizan reuniones para conocer los procesos administrativos de la Fundación	37
Tabla 10. Decisiones Administrativas	38
Tabla 11. Distribución de recursos financieros y materiales	39
Tabla 12. Capacitación del Personal.....	40
Tabla 13. Principales retos en la gestión administrativa de la fundación	41
Tabla 14. Matriz Modelo de Gestión	47
Tabla 15. Valores Propuestos	48
Tabla 16. Manual de Presidencia.....	51
Tabla 17. Manual de Dirección Ejecutiva	52
Tabla 18. Manual de Contador	53
Tabla 19. Manual de Director de Proyectos	54
Tabla 20. Manual de Coordinador de CDI	55
Tabla 21. Manual de Director de Marketing.....	56
Tabla 22. Manual de Director de RR.HH.	57
Tabla 23. Manual de Proceso de Selección del Personal.....	58
Tabla 24. Manual de Proceso de Recepción de Donaciones	59
Tabla 25. Manual de Procesos Registro de Voluntarios.....	60
Tabla 26. Manual de Procesos Gestión de Proyectos	61
Tabla 27. Manual de Procesos Gestión de Beneficiarios.....	62
Tabla 28. Indicadores de Gestión	63

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

"Desarrollo de un Modelo de Gestión Administrativa para la Fundación 'Martha Vega' en el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha."

Fecha de inicio: octubre 2024

Fecha de finalización: febrero 2025

Lugar de ejecución: Cantón Quito, provincia de Pichincha

Facultad que auspicia: FCAYE

Carrera que auspicia: Administración de Empresas

Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde):

Proyecto de la Carrera

Grupo de investigación N/A

Equipo de Trabajo:

- Toca Casco Rebeca Shayli 17541245666
- Moreano Martínez Luis David 0502307960

Área de Conocimiento: Gestión empresarial, Gestión Estratégica

Línea de investigación: Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social

Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde): Gestión e Innovación Empresarial

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Fundación “Martha Vega” en Ecuador la cual se enfoca en la defensa y promoción de los derechos de las mujeres y niños, especialmente en situaciones de vulnerabilidad, busca la manera de atender mejor las necesidades de estos grupos que son su mayor capital social.

La Fundación Martha Vega obtiene recursos económicos para poder realizar diferentes labores sociales en beneficio de estos grupos a través de diferentes actividades económicas entre ellas: Donaciones, Subvenciones, Eventos de recaudación de fondos, Proyectos financiados y la venta de productos y servicios, sin embargo, la falta de un modelo de gestión eficiente ha ocasionado problemas como la asignación inadecuada de recursos, la ausencia de procesos operativos claros y problemas internos relacionados con la desorganización de sus procesos administrativos, lo que impide un uso eficiente de los recursos y afecta la ejecución y monitoreo de sus proyectos. La ausencia de un sistema de comunicación fluido entre los equipos de trabajo y la falta de claridad en los roles y responsabilidades contribuyen a una baja productividad y a la duplicidad de esfuerzos.

Estas falencias han generado un bajo nivel de eficiencia en el uso de los recursos disponibles, limitando el impacto de la Fundación en la comunidad que atiende. Además, la fundación enfrenta una carencia de herramientas adecuadas para planificar y monitorear sus actividades, lo que afecta la sostenibilidad de los proyectos a largo plazo.

En consecuencia, la FMV requiere direccionar sus procesos internos con una mejor precisión administrativa, que determine un nuevo modelo de gestión, con procesos y funciones administrativas bien definidas, con roles adecuados para su talento humano que permitan que el proyecto sea auto gestionable y sostenible.

1.1 Formulación del problema

¿De qué manera contribuye la implementación de un modelo de gestión, en el mejoramiento de los procesos administrativos de la Fundación Martha Vega en el D.M.Q, provincia de Pichincha?

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Desarrollar un modelo de gestión para mejorar los procesos administrativos de la Fundación Martha Vega en el D.M.Q.

3.2. Objetivos Específicos

1. Establecer los fundamentos teóricos sobre la organización social, la administración, el proceso administrativo y el modelo de gestión empresarial.
2. Determinar la situación actual de la Fundación Martha Vega, a través del análisis de sus procesos, estructuras organizativas y recursos, con el propósito de identificar fortalezas y debilidades, que permitan el diseño de un modelo de gestión administrativa eficiente.
3. Elaborar un modelo de Gestión Administrativa determinando la importancia para un manejo administrativo eficiente para la Fundación Martha Vega

3.3 Actividades a Desarrollar

Tabla 1 *Actividades a Desarrollar*

Objetivo específico	Actividades	Cronograma	Productos
<ul style="list-style-type: none"> Establecer los fundamentos teóricos sobre la organización social la administración, el proceso administrativo y el modelo de gestión empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis y revisión teórica en libros y textos relacionados con la variable de estudio 	Mes 1 Semana 1,2,3 y 4	Informe Teórico
<ul style="list-style-type: none"> Determinar la situación actual de la Fundación Martha Vega, a través del análisis de sus procesos, estructuras organizativas y recursos, con el propósito de identificar fortalezas y debilidades, que permitan el diseño de un modelo de gestión administrativa eficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> Recopilación de Datos 	Mes 2 Semana 1,2,3 y 4	Instrumento (Encuesta) Informe Diagnóstico
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un modelo de Gestión Administrativa determinando la importancia para un manejo administrativo eficiente para la Fundación Martha Vega 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de Datos Recopilados Diseño del Modelo de Gestión 	Mes 3 Semana 1,2,3 y 4	Modelo de Gestión Administrativa

Nota: Elaboración Propia

4. JUSTIFICACIÓN

En el Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha, se encuentra ubicada la Fundación Martha Vega, un organización social, dedicada al servicio de niños y mujeres en situación de vulnerabilidad, esta fundación cumple un rol importante en la sociedad. En la actualidad la fundación afronta desafíos administrativos que impiden la capacidad de efectuar las metas de la organización de manera efectiva, carece también de una gestión administrativa consolidada y la ausencia de un modelo que permita mejorar la distribución de los recursos que tienen disponibles, esto influye de manera negativa en la productividad y el desarrollo de sus programas y proyectos.

Es primordial para la Fundación Martha Vega desarrollar una gestión administrativa eficiente para asegurar el alcance de sus objetivos, maximizar los resultados y asegurar la sostenibilidad de sus iniciativas. El diseño de un modelo de gestión administrativa le permitirá a la organización optimizar sus recursos y mejorar sus procesos de esta manera se presentará una solución concreta a esta problemática. El desarrollo de un modelo de gestión bien definido permitirá a la Fundación contar con estrategias claras para la toma de decisiones, establecer prioridades de manera efectiva y gestionar de forma más adecuada tanto los recursos humanos como los materiales y financieros. La implementación del modelo de gestión optimizará significativamente la eficiencia en la ejecución de sus proyectos y, a su vez, se mejorará el rendimiento productivo de la fundación.

En resumen, la creación de un modelo de gestión administrativa para la Fundación 'Martha Vega' será la clave para asegurar el rendimiento productivo y el éxito en los programas y proyectos que realice, esto tendrá un impacto directo en la comunidad de Quito y en la sostenibilidad de sus proyectos en el futuro.

5. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Los principales beneficiarios de este proyecto serán los directivos de la fundación, debido a que una gestión administrativa eficiente, permite tomar decisiones acertadas e informadas, por otro lado, las mujeres y niños que son beneficiarios de la fundación. La mejora en la gestión administrativa genera un aspecto positivo y duradero en las actividades de la organización.

6. ANTECEDENTES

Los modelos de gestión en fundaciones sociales son enfoques estructurados que ayudan a estas organizaciones a alcanzar sus objetivos y maximizar su impacto, a través del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Para poder conocer de manera más efectiva la elaboración de un modelo de gestión administrativa se tomó en cuenta cuatro investigaciones similares dirigidas a corporaciones con distinto enfoque económico y social.

En el repositorio de la Universidad Regional Autónoma de los Andes “UNIANDES” se encontró la siguiente investigación:

Modelo De Gestión Empresarial Y La Incidencia En La Productividad De La Empresa Diamante Negro Del Cantón Pelileo De La Provincia De Tungurahua. En la investigación se plantean los siguientes objetivos:

- Diagnosticar la situación actual de en la productividad en la empresa Diamante Negro.
- Fundamentar teóricamente, administración, proceso administrativo, gestión empresarial y productividad
- Proponer un modelo de gestión empresarial en la productividad para mejorar el rendimiento productivo de la empresa Diamante Negro.

Pilataxi (2016) en su trabajo de titulación, “Diseño de un Sistema de Gestión Administrativa en la Corporación de Desarrollo Integral Recicladores de Chimborazo, Periodo 2015”, plantea los siguientes objetivos:

- Analizar la situación actual de la gestión, mediante un diagnóstico definiendo las debilidades y amenazas de la corporación.
- Diseñar un Sistema de Gestión Administrativa determinando la importancia para un manejo administrativo eficiente para la corporación.
- Determinar la incidencia de los servicios que presta la corporación, realizando una distribución adecuada de empleados mediante un manual de funciones.

Jijaba e Hidalgo (2010) con el tema “Diseño de un modelo de gestión para microempresas comercializadoras”, en la Universidad Simón Bolívar mencionan los siguientes objetivos:

- Analizar los fundamentos teóricos acerca de los componentes administrativos y las funciones operativas de gestión para una microempresa de comercialización.
- Diseñar el modelo de gestión integral adecuado para una microempresa dedicada a la comercialización.
- Determinar el aporte de un modelo de gestión para una microempresa que comercializa productos de aseo y limpieza.

Según Espinoza (2018) en su trabajo de titulación, “Diseño de un Sistema de Gestión Administrativa para la Cooperativa de Taxis La Politécnica del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo para el período 2017”, plantea los siguientes objetivos:

- Realizar el diagnóstico sobre la situación actual de la Cooperativa de Taxis.
- Elaborar formatos y plantillas para la mejora continua de los procesos administrativos para la Cooperativa de Taxis.

Morales (2011) en su trabajo de titulación, “Diseño De Un Modelo De Gestión Administrativa, Financiera Y Comercial Para La Empresa Multifer Distribuciones”, plantea los siguientes objetivos:

- Controlar el inventario de los productos que se dispone para la venta, mediante un programa que permita conocer en tiempo real la cantidad, rotación y costo de cada producto.
- Conocer la ganancia o pérdida de la empresa en un momento determinado, ayudándose de los respectivos informes y estados financieros.

7. MARCO TEÓRICO

7.1.Organización Social

La Organización de las Naciones Unidas, define a una Organización No Gubernamental (ONG) como “una agrupación de ciudadanos voluntarios, sin ánimo de lucro, que se organizan en un nivel local, nacional o internacional para abordar cuestiones de bienestar público” (ONU 2019, párr.1).

Las entidades sociales o sin ánimo de lucro hacen referencia a un conjunto de medios humanos (contratados y voluntarios) materiales y financieros, que se organizan para suministrar bienes y servicios y conseguir así un objetivo social (Lara, González, Gómez, 2007).

Es decir, el objetivo común de las personas que realizan actividades sociales, es una meta social y no orientada al lucro (De Asís, 2003)

Según Durkheim, la organización social es un sistema de reglas y normas que rigen la conducta individual y colectiva. Estas reglas y normas se establecen a través de la interacción social y son necesarias para mantener el orden y la estabilidad en la sociedad.

Según Weber, la organización social es un sistema de relaciones entre las personas y grupos en un contexto social. Esta relación se basa en la comunicación, la coordinación y la cooperación, y es necesaria para la toma de decisiones y la resolución de conflictos

El Banco Mundial define a las ONG como: “Organizaciones privadas que se dedican a actividades para aliviar el sufrimiento, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente y estimular el desarrollo comunitario” (OEDPK 1999,2).

7.2. Clasificación de las ONG

Tabla 2. *Clasificación de las Organizaciones No Gubernamentales*

Derechos Humanos	Persiguen el cumplimiento de los derechos humanos y denuncian sus posibles violaciones.
Ayuda al Desarrollo	Apoyan al desarrollo para mejorar la calidad de vida en países del tercer mundo.
Protección al Medio Ambiente	Crean conciencia sobre la necesidad de protección al ambiente y utilización de recursos.
Atención Emergente	Brindan ayuda inmediata Para enfrentar desastres naturales o humanitarios.

Nota: Elaboración Propia

La característica de este tipo de organizaciones es que buscan un impacto social de interés general o de mejora en calidad de vida de personas o comunidades. Vinculado a este carácter, que se denomina altruista o solidario, las organizaciones deben estar regidas al más alto nivel por personas que no obtienen beneficios económicos o que cuenten con la colaboración de voluntarios (Fantova 2001, 108).

Las organizaciones no gubernamentales han cambiado ese papel pasivo a uno de activa participación como intermediarios sociales y financieros, puesto que se han convertido en los canales para dar a conocer las necesidades y opiniones de la población y en muchos proyectos administran los fondos adjudicados (Liberti 2006, 275).

7.3. Organizaciones no Gubernamentales en el Ecuador

En el caso ecuatoriano las ONG aparecieron principalmente en la década de los 80 como parte de la oleada de globalización, en un ejercicio de extensión de la agenda del Norte Global. Gran parte de su aporte partía de la lucha contra la pobreza y el subdesarrollo, por lo que los recursos de estas nuevas instituciones provenían fundamentalmente de Estados Unidos y países de Europa, con una pequeña representación de agencias locales. En su origen la mayoría de las ONG respondían a réplicas de otras organizaciones internacionalizadas, así como a instituciones que surgían de los sectores más pudientes de la sociedad local. Si bien estas instituciones propagaban como misión la lucha contra la pobreza, se basaban en modelos más discursivos que técnicos.

En nuestro país, las organizaciones no gubernamentales, ONG, jurídicamente adoptan el nombre de fundaciones o asociaciones y además pueden ser creadas bajo la figura jurídica de corporaciones privadas sin fines de lucro (INEDES4 2001, 54). Es indudable la importancia que han adquirido las organizaciones no gubernamentales desde su proliferación en la década de los 70, vinculadas al ámbito de la lucha de la sociedad civil por alcanzar la democracia (Dávila 2010, 34)

Para Chiriboga (2014), hasta fines del 2007 en Ecuador muchas de las ONG gozaban de una identidad común, la cual partía de la lucha contra el neoliberalismo. Sin embargo, tras los procesos de dolarización varias organizaciones se beneficiaron del gran vacío generado por el Estado en el sector pobre del país, principalmente en el área rural y en comunidades indígenas (Bazoberry y Ruíz 2010).

7.2. Rol de las ONG en el Ecuador

Las organizaciones no gubernamentales (ONG) desempeñan un papel crucial en Ecuador, contribuyendo en diversas áreas de la sociedad, la economía y la política. Su roles esencial tanto para la promoción de derechos como para la implementación de proyectos que complementan las acciones del Estado y del sector privado. A continuación, se destacan algunos de los roles más importantes de las ONG en Ecuador:

1. Defensa de los derechos humanos

Las ONG en Ecuador han jugado un papel fundamental en la promoción y protección de los derechos humanos, tanto a nivel nacional como internacional. En un contexto donde existen desafíos relacionados con la discriminación, la violencia, la pobreza y la exclusión, estas organizaciones intervienen para garantizar la protección de los derechos de grupos vulnerables, como indígenas, afroecuatorianos, mujeres y personas con discapacidad.

2. Promoción de la justicia social y equidad

Las ONG en Ecuador también promueven la justicia social, especialmente en áreas como la redistribución de recursos, la mejora del acceso a servicios básicos y la lucha contra la pobreza. A través de campañas de sensibilización, proyectos comunitarios y el apoyo a políticas públicas inclusivas, las ONG contribuyen a la creación de un entorno más equitativo para todos los sectores de la población.

3. Desarrollo sostenible y medio ambiente

En cuanto a la protección del medio ambiente, las ONG ecuatorianas han sido actores clave en la promoción de políticas y prácticas sostenibles. Ecuador es un país con una gran biodiversidad, y las ONG se enfocan en la conservación de ecosistemas críticos, la protección de áreas naturales y la lucha contra el cambio climático. A menudo colaboran con comunidades locales para implementar proyectos de manejo sostenible de los recursos naturales, la promoción de energías renovables y la educación ambiental.

4. Salud y educación

Muchas ONG en Ecuador se enfocan en áreas como la salud y la educación, con proyectos que complementan los esfuerzos del Estado. Esto incluye iniciativas para mejorar el acceso a la salud en zonas rurales o de difícil acceso, así como la promoción de la educación en áreas marginadas. Además, algunas organizaciones se especializan en la lucha contra enfermedades específicas, proporcionando atención médica, prevención y tratamientos.

5. Empoderamiento de comunidades

Las ONG desempeñan un papel importante en el empoderamiento de comunidades locales, especialmente en el ámbito rural o en comunidades indígenas. A través de talleres, capacitación y proyectos de desarrollo económico, estas organizaciones ayudan a las personas a adquirir habilidades y conocimientos que les permiten mejorar sus condiciones de vida. Este

empoderamiento también incluye el fortalecimiento de la participación ciudadana y el liderazgo local.

6. Asistencia humanitaria

En situaciones de emergencia, como desastres naturales o crisis sociales, las ONG desempeñan un papel crucial en la entrega de asistencia humanitaria. Ecuador ha experimentado varios eventos sísmicos y fenómenos naturales, y las ONG a menudo están al frente de los esfuerzos de rescate, distribución de alimentos, agua y atención a los afectados.

7.3.Desafíos de las ONG

A pesar de su importante labor, las ONG en Ecuador enfrentan varios desafíos. Estos incluyen restricciones legales, falta de financiamiento, y en algunos casos, un clima de desconfianza hacia su labor. Además, la falta de un marco normativo claro y las dificultades en la relación con el gobierno pueden obstaculizar la plena efectividad de sus acciones.

7.4.Gestión de las Organizaciones Sociales

Cuando nos referimos a la gestión de organizaciones sociales y humanitarias, entre las cuales están las organizaciones públicas y privadas que hacen una doble labor: por un lado gestionan recursos y hacen de “puente” entre las instituciones públicas internacionales bilaterales, multilaterales o privadas, y por otro lado, realizan labores de sensibilización, educación a la ciudadanía e incidencia política en sus gobiernos, apoyo a la población inmigrante, etc.

7.5.ONGs en Quito

En Quito, existen 2,990 organizaciones no gubernamentales (ONGs) registradas. A nivel nacional, hay 22,693 ONGs. Estas organizaciones se dedican a una amplia gama de áreas, incluyendo la niñez y adolescencia, proyectos en comunidades locales y la población discapacitada. En la capital, 2 567 corporaciones y 432 fundaciones están

7.6.Administración

La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. Según Idalberto Chiavenato, (2006), introducción a la teoría general de la administración.

Koontz y O’Donell: “La administración es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.

Koontz y Weihrich (1993) mencionan: “La administración es una ciencia y un arte, y afirman que la práctica de la administración es un arte en función de que su ejercicio requiere un conjunto de cualidades personales determinantes del éxito” (Citado en Marco & Loguzzo, 2016, p.140).

Idalberto Chiavenato: “La administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planificación, organización, dirección y control de todos sus esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación”.

Para poder entender la definición de la administración se debe conocer la perspectiva de los antecedentes de su disciplina. Por eso surge la importancia de conocer la historia y origen de la administración, ya que cada civilización ha contribuido a mejorar y a realizar aportes a esta disciplina que en la actualidad se encuentra en nuestras sociedades en sus diferentes organizaciones. (Cancino J., 2012, pág. 1)

7.6.1. Importancia de la Administración

La administración brinda el éxito a cualquier organismo social ya que estos dependen directa o indirectamente de esta, porque necesitan administrar debidamente los recursos humanos y materiales que poseen. Mediante el autor Harol Koontz, (1994), Administración una Perspectiva Global

Las habilidades importantes que un buen administrador debe adquirir: Conceptuales, que necesita el alto directivo en cuanto a generación de nuevas ideas y conceptos; humanas, propias de los mandos medios (gerentes) para relacionarse tanto con el personal operativo como con la alta dirección; técnicas, para el manejo de dispositivos técnicos. (Torres, 2014, p.9).

7.6.2. Objetivos de la Administración

La administración persigue los siguientes objetivos:

- **Objetivos sociales:** son los fines que buscan alcanzar la administración para contribuir al bienestar de la sociedad.
- **Objetivos económicos:** son los fines que la administración persigue lograr para obtener beneficios económicos en la organización que se lleva a cabo.

- Objetivos organizacionales: la administración coordina los recursos de la empresa, por tal motivo, uno de sus fines básicos es optimizar la coordinación de los recursos de la empresa que se trate. (Luna, 2014, p.33).

7.6.3. Características de la Administración

La administración posee de ciertas características.

- Universalidad: la administración es necesaria en organizaciones de todo tipo y tamaño, en todos los niveles organizacionales y en todas las áreas que integran una empresa.
- Valor instrumental: su finalidad es eminentemente práctica, pues la administración es un medio para lograr los objetivos de un grupo.
- Multidisciplinaria: utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.
- Especificidad: aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.
- Flexibilidad: los principios administrativos son flexibles y se adaptan a la necesidad de cada grupo social donde se apliquen. (Münch, 2015, p.14)

7.7. Proceso Administrativo

Proceso administrativo es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva. (Manero C., 2010, pág. 1)

Según Lourdes Munch (2014) un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. Estos procesos son fases mediante las cuales se efectúa la administración y se interrelacionan y forman un proceso integral.

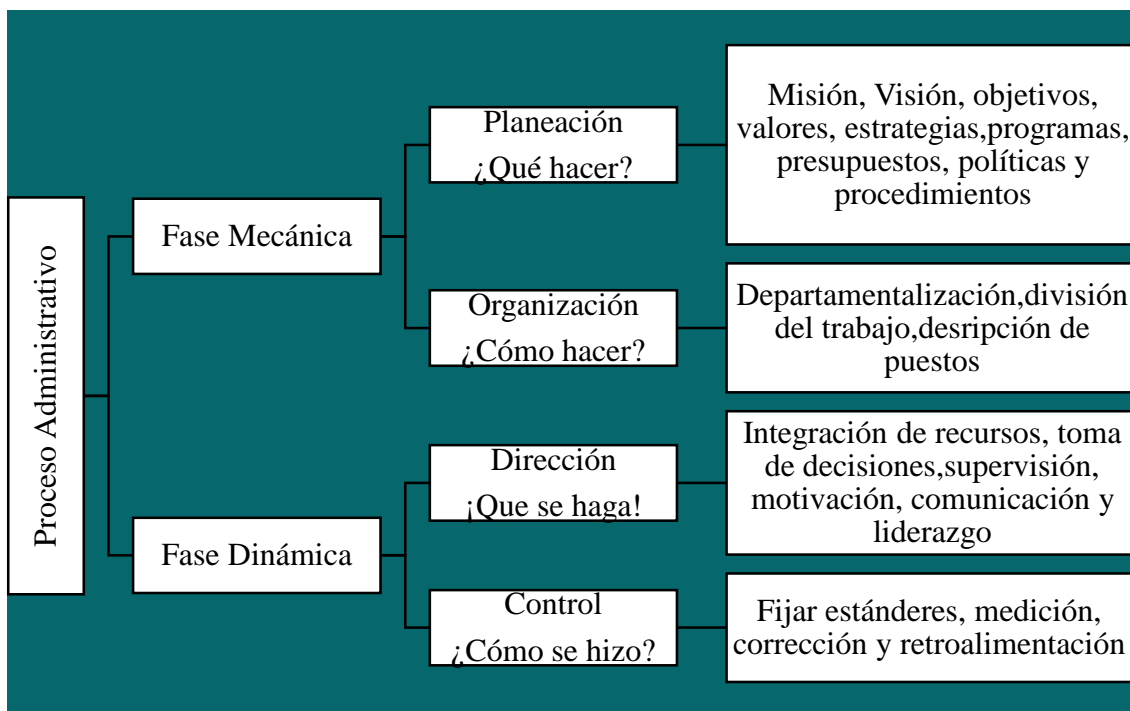
7.7.1. Etapas del Proceso Administrativo

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

El proceso administrativo comprende cuatro etapas importantes clasificadas en Fase Mecánica y Fase Dinámica

Figura 1

Fases del Proceso Administrativo



Fuente: STONER J. WANKEL C. *El proceso Administrativo*

Nota: Elaboración Propia

En la Fase Mecánica se encuentran las siguientes etapas:

7.7.1.1. Planeación

Según Reyes (2005) “Planear es una función del administrador, aunque el carácter y la amplitud de la planeación varían con su autoridad y con la naturaleza de las políticas y planes delineados por su superior”. Procedimientos específicos de planes donde se fijan objetivos, y se determinan políticas, programas y campañas.

Para Chiavenato (2010), Administración Procesos Administrativos La planeación radica en fijar el proceso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para crearlo, y la determinación de tiempos necesarios para su realización.

Actividades importantes de la Planeación

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar.

- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.

Elementos de la planeación

Según Evans (2008):

- ✓ Los propósitos
- ✓ La investigación
- ✓ Los objetivos
- ✓ Las estrategias
- ✓ Las políticas
- ✓ Los programas
- ✓ Presupuestos
- ✓ Procedimientos

Misión

Drucker (1974) la misión es la base para las prioridades, estrategias, planes y tareas de trabajo. Es lo que diferencia una organización de otra y resulta esencial para la formación de los objetivos y estrategias de la empresa.

Lobato (2009) afirma que "la misión es la expresión de la razón de existencia de la organización, es la función que desempeña en el mercado de modo de tornar útil su acción y justificar su lucro desde el punto de vista de los accionistas y de la sociedad en la que actúa".

La misión es la principal propuesta de la empresa, para qué sirve, cuál es la justificación de su existencia para la sociedad y cuál es su función social (Takeski & Rezende, 2000).

Cada unidad organizacional debe estar en sintonía con la misión global de la empresa de la cual forma parte y con la actuación de sus profesionales (Oliveira, 1991; Almeida, 2003).

La misión es el conjunto de objetivos generales y principios de trabajos para avanzar en una organización, que se expresa por medio de una declaración de la misión, con el objetivo de comunicar la misión a todos los miembros de la organización. Los miembros de la organización y comprende a los empleados, dueños, inversionistas o interesados, proveedores, clientes y a la comunidad.

Visión

Kotler (2002) define que la visión es aquella definición que trasciende de la misión y da una propuesta al futuro de la organización. Concreta lo que quiere ser la organización y, por lo tanto, permite la identificación clara de los objetivos estratégicos.

Chiavenato (2016). Es la imagen que la organización tiene respecto de sí misma y de su futuro.

Robbins (2004) “El liderazgo visionario es la capacidad de crear y articular una visión realista, atractiva y creíble del futuro de la organización que crece y mejora a partir del presente”.

Benavides (2004), la visión, es la imagen clara que un individuo, una empresa o una nación tiene de sí mismo, es decir, es la descripción en el presente del futuro.

La visión permite al individuo o a una organización proyectarse hacia el futuro, para las organizaciones es una herramienta fundamental, por lo tanto, la definición adecuada direccionará a los miembros motivándolos a alcanzar objetivos, facilitando así la toma de decisiones dentro de la organización. Es importante que la visión sea flexible para que se pueda adaptar a un futuro incierto

Valores

Rokeach (1973) Una convicción o creencia estable en el tiempo, de que un determinado modo de conducta o una finalidad existencial es personal o socialmente preferible a su modo opuesto de conducta o a su finalidad existencial contraria.

Garfield (1992) Los valores son principios generales por las cuales se rigen las empresas y los miembros pertenecientes a ellas. Son los que conforman la cultura corporativa y pueden advertirse en la formulación de su visión.

Siliceo (1997) Los valores son los cimientos de toda cultura humana y por tanto de toda cultura organizacional. Éstos conforman los principios éticos y el soporte filosófico del ser y que hacer de la empresa.

Peter menciona que los valores son los impulsores principales de la actuación y de las personas y las organizaciones son los que otorgan la cohesión y sentido de pertenencia y

establecen compromisos éticos entre sus miembros y de la organización con sus clientes y socios.

Los valores son los principios, creencias o estándares que direccionan la toma de decisiones y acciones clasificándolas en correctas o incorrectas. Sirven como una base ética para el comportamiento de una organización debido a que definen su identidad y lo que representan, permiten y mejoran la convivencia y son esenciales para el bienestar individual y colectivo.

Objetivos

Cerda (2000) que los define como “las metas, propósitos, fines, logros precisos y concretos del estudio”, es necesario reconocer los objetivos como el eje central de cualquier investigación, por tanto, el planteamiento de los mismos constituye la fase más importante del proceso investigativo.

Los objetivos, en el proceso de enseñanza-aprendizaje, son los que guían la acción docente. Son el marco de referencia y la “ayuda para desarrollar con mayor calidad y eficacia el proceso educativo” (Zabalza, M.A., 1991: 90).

Según Álvarez, C (1997) El objetivo es la aspiración, el propósito, el resultado a alcanzar, el para qué se desarrolla la investigación, que presupone el objeto transformado, la situación propia del problema superado, como resultado del conocimiento del objeto de estudio que se investiga en el Proceso de Investigación.

Los objetivos son metas específicas y alcanzables que una persona u organización puede alcanzarla en un determinado tiempo, permiten alcanzar resultados, debido a que, enfocan los recursos hacia un fin determinado permiten medir el progreso y mantienen la motivación de los colaboradores. Responden a la pregunta de ¿A dónde queremos llegar?

La planeación es importante en el desarrollo de las actividades de la organización, comprende la fase mecánica del proceso administrativo en ella se definen aspectos claves que determinarán el rumbo de la organización. La declaración de la misión proporciona la base sobre la cual se diseñan las estrategias, asegurando que las acciones sean consistentes con los valores y principios de la organización. Además, la visión establece el futuro deseado, ofreciendo una imagen clara de adónde se quiere llegar, lo que permite enfocar los esfuerzos en una dirección específica y motivadora. Los valores actúan como la brújula ética que guía el comportamiento organizacional, manteniendo la integridad y el compromiso con el bienestar

colectivo. Finalmente, los objetivos son fundamentales para la planificación porque definen metas específicas, medibles y alcanzables, lo que facilita el seguimiento del progreso y la evaluación de los resultados. Al integrar todos estos elementos, la planificación se convierte en un proceso estructurado que no solo busca alcanzar metas tangibles, sino también fomentar un crecimiento sostenible y alineado con los principios y la visión de futuro.

7.7.1.2. Organización

Chiavenato (2000) define a la organización como la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planteados con el ambiente. Relaciones personales con actividades necesarias para desarrollar los planes.

Actividades importantes de la Organización

- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas

Elementos de la organización

Según Galindo y Martínez (2005):

- ✓ División del trabajo
- ✓ Coordinación
- ✓ Jerarquización
- ✓ Departamentalización
- ✓ Descripción de Funciones

Estructura Organizacional

Toda estructura organizacional debe tener tres elementos clave: la división del trabajo, las reglas y la jerarquía; así, la estructura organizacional puede depender del espacio y del tiempo (Chiavenato, 2006, p. 274).

Según Mintzberg (1995), la estructura es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de estas. Es, además, una estructura intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera sea cumplido con el mayor rendimiento posible. Dentro del concepto de estructura organizativa se pueden incluir

ideas como el proceso de toma de decisiones (centralización); cómo se divide la mano de obra (diferenciación); el conjunto de normas y políticas.

La estructura organizacional permite organizar gráficamente a una organización, define las líneas de autoridad, se asignan las funciones y responsabilidades de cada miembro de la organización para poder alcanzar los objetivos propuestos.

División del trabajo

Smith (1776) la división del trabajo es el proceso mediante el cual los trabajadores se especializan en tareas específicas, lo que aumenta la productividad y permite el intercambio eficiente de bienes.

Durkheim (1893) la especialización en las tareas laborales no solo mejora la productividad, sino que también refuerza la cohesión social. Propuso que en sociedades tradicionales existía una "solidaridad mecánica", donde las personas realizaban trabajos similares, mientras que en sociedades más modernas, con mayor división del trabajo, surge una "solidaridad orgánica", en la que las personas dependen unas de otras debido a sus especializaciones.

Weber (1922) la racionalización y la especialización de las tareas laborales son esenciales para el funcionamiento eficiente del capitalismo moderno, lo que permite la acumulación de capital y el crecimiento económico

Marx (1867) la división del trabajo no solo aumenta la productividad, sino que también crea alineación entre los trabajadores.

La división del trabajo es una forma de organizar las actividades de la organización en tareas específicas para cada miembro, tomando en cuenta habilidades, conocimientos y destrezas con el fin de aumentar la eficiencia y eficacia dentro de la organización. Esta división permitirá que los colaboradores puedan especializarse en un área determinada, desarrollando sus habilidades y fortaleciendo sus conocimientos.

Jerarquización

Weber (1922) la jerarquización es un proceso organizativo en el que las relaciones de autoridad y poder están claramente definidas y estructuradas en niveles. En su modelo burocrático, las personas tienen roles definidos que se ordenan en una

jerarquía, con niveles claros de autoridad y responsabilidades.

Fayol (1916) una jerarquía clara de autoridad es crucial para el funcionamiento eficiente de una organización, las decisiones deben seguir un proceso jerárquico, donde la comunicación fluya de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba, pero siempre respetando los niveles jerárquicos.

Foucault (1975) la jerarquización desde una perspectiva crítica en su análisis sobre el poder y las instituciones. Las jerarquías se imponen en diferentes ámbitos (como en las prisiones o en los sistemas educativos) para regular el comportamiento y ejercer control. Según Foucault, la jerarquización no solo organiza el poder, sino que también crea dinámicas de subjetivación y control en los individuos.

La jerarquización permite organizar a todos los miembros de la organización según jerarquías, niveles y grados permite determinar qué cargo ocupa cada trabajador y con qué responsabilidades y obligaciones. Así se establece una cadena de mando y quedan claras las funciones de cada uno.

Descripción de Funciones

Latham y Pettit (1975) la descripción de funciones como parte del proceso de planificación de recursos humanos. Según Latham y Pettit, una descripción de funciones bien elaborada es clave para establecer las expectativas del empleado, así como para la evaluación del desempeño.

Dessler (2013) define la descripción de funciones como un proceso formal en el que se detallan las tareas y responsabilidades de un puesto específico, debe incluir información sobre el objetivo del puesto, las funciones principales a desempeñar, los requisitos de habilidades (como la educación y experiencia), y las condiciones laborales (como el entorno, horarios, etc.). Esta descripción es fundamental para asegurar una correcta alineación entre los empleados y sus tareas, facilitando la evaluación y desarrollo de los mismos.

Armstrong (2012) la descripción de funciones como un documento detallado que especifica los aspectos esenciales de un puesto, incluyendo las tareas diarias, los objetivos de rendimiento y las habilidades necesarias, una buena descripción de funciones puede contribuir a motivación y satisfacción laboral, ya que proporciona claridad sobre lo que se espera de cada empleado. Además, ayuda en la planificación de la carrera profesional y en la identificación de necesidades de capacitación.

La descripción de funciones o también conocido como perfil del puesto describe las habilidades, la capacitación y la educación necesarias que necesita un empleado potencial. Se especificarán los deberes y responsabilidades del puesto. Una vez que se prepara una descripción del trabajo, puede servir como base para entrevistar a los candidatos, orientar a un nuevo empleado y evaluar el desempeño laboral. La descripción de puestos bien elaborada no solo mejora el reclutamiento y la retención de personal, sino que también impulsa el rendimiento al garantizar que cada trabajador entienda su función dentro del equipo.

La organización también es parte de la fase mecánica del proceso administrativo, en ella se estructura la organización, se definen funciones y se jerarquiza a los colaboradores. La estructura organizacional define cómo se distribuyen las responsabilidades y cómo se coordinan las acciones dentro de la empresa, asegurando que cada miembro de la organización conozca su papel y cómo encaja dentro del todo. La división permite asignar tareas según las habilidades y especializaciones de cada individuo o equipo. Esto no solo incrementa la eficiencia, sino que también permite una mayor productividad al reducir la sobrecarga de trabajo y mejorar la calidad de los resultados. En la jerarquización se establece una clara cadena de mando, permitiendo que las decisiones se tomen de manera ordenada y eficiente, minimizando la confusión y mejorando la comunicación entre los distintos niveles de la organización. Finalmente, la descripción de funciones especifica las responsabilidades y expectativas de cada puesto dentro de la organización, lo que aumenta la responsabilidad y facilita la evaluación del desempeño. En conjunto, estos elementos contribuyen a la creación de un entorno de trabajo organizado, donde todos los miembros conocen su rol y pueden trabajar de manera más eficiente para lograr los objetivos organizacionales.

En la Fase Dinámica se encuentran las etapas de:

7.7.1.3. Dirección

Para Münch y García (2008, p. 177) la dirección es la etapa del proceso administrativo llamada también ejecución comando o liderazgo, esto es gran parte ya que ejercen las funciones administrativas, de manera que todos los dirigentes pueden considerarse administradores. Disposición y supervisión de subordinados.

Actividades importantes de la Dirección

- Comunicar con efectividad.
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.

- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.

Elementos de la Dirección

Según Crespo y López (2003):

- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Integración
- ✓ Motivación
- ✓ Comunicación

Toma de Decisiones

Simon (1947) la toma de decisiones es un proceso racional en el cual se identifican alternativas y se evalúan en función de los objetivos y la información disponible. Propuso el concepto de "racionalidad limitada", que implica que las personas toman decisiones basadas en la información que tienen, pero a menudo de manera imperfecta debido a restricciones cognitivas y de tiempo. Las decisiones no siempre son completamente racionales, ya que los individuos pueden optar por soluciones satisfactorias en lugar de la "mejor" opción posible.

Dewey (1910) define la toma de decisiones como un proceso reflexivo en el que el individuo enfrenta un problema, identifica posibles soluciones, y evalúa las consecuencias de cada alternativa antes de elegir la mejor.

Argyris (1991) la toma de decisiones dentro del contexto organizacional, son el resultado de mecanismos defensivos que protegen a los individuos o grupos de la ansiedad, el fracaso o la incertidumbre. Estas defensas pueden distorsionar el proceso de toma de decisiones, ya que las personas a menudo evitan decisiones difíciles o impopulares.

Integración

Durkheim (1893) define la integración social como el proceso por el cual los individuos se conectan a través de normas, valores y prácticas compartidas dentro de una sociedad, la integración es clave para el funcionamiento social, ya que una sociedad es más estable y funcional cuando los individuos están cohesionados y cumplen con las normas establecidas.

Marx (1867) la integración puede entenderse de manera crítica. Marx no define la integración como un proceso de armonía social, sino como un proceso que refuerza las

estructuras de poder y desigualdad. En su visión, la integración en las sociedades capitalistas es forzada y está vinculada a la explotación de los trabajadores, quienes están integrados en el sistema económico no por elección, sino por necesidad económica. La integración en este caso es vista como un mecanismo para mantener la estabilidad del sistema capitalista a través de la alienación y la explotación.

Sampedro (1999) aborda la integración como un proceso tanto social como económico. Sampedro ve la integración como un paso hacia la solidaridad global, en la que las economías y las sociedades se unen para trabajar por el bienestar común, promoviendo la equidad, la justicia social y la sostenibilidad. Para él, la integración económica global debe ser equilibrada y no solo enfocarse en la competitividad, sino en la cooperación y el desarrollo humano.

Motivación

Herzberg (1959) en su Teoría de los dos factores (también conocida como teoría de la motivación-higiene), en la que distingue entre dos tipos de factores que afectan la motivación:

Factores motivacionales: son aquellos que, cuando están presentes, aumentan la satisfacción y el compromiso en el trabajo.

Factores de higiene: son condiciones que, si bien no motivan por sí solas, su ausencia puede causar insatisfacción. La motivación en el contexto laboral es el impulso a realizar un trabajo significativo, que proviene tanto de los factores internos (realización, crecimiento) como de los externos (condiciones laborales).

McGregor (1960) Teorías X y Y

Teoría X: Los empleados son inherentemente perezosos y necesitan ser controlados y dirigidos.

Teoría Y: Los empleados son creativos, buscan asumir responsabilidades y pueden estar motivados intrínsecamente para alcanzar metas organizacionales si se les da autonomía. McGregor sostiene que la motivación de los empleados depende de las creencias que los gerentes tienen sobre ellos. Los enfoques que promuevan la autonomía, la creatividad y el desarrollo personal son más efectivos para fomentar una motivación intrínseca y duradera.

Comunicación

Shannon y Weaver (1949) Definen la comunicación como un proceso de transmisión de información desde un emisor a un receptor a través de un canal. En su modelo, consideran que la comunicación puede ser afectada por ruido, es decir, cualquier factor que interfiera con la claridad del mensaje.

Schramm (1954) define la comunicación como un proceso dinámico y continuo en el que los mensajes son intercambiados entre los individuos. La comunicación es un proceso en el que ambas partes, el emisor y el receptor, interactúan y comparten significados.

Weick (1969) la comunicación como es el proceso mediante el cual las organizaciones y sus miembros crean sentido y significado a través de interacciones continuas. La comunicación en las organizaciones es un proceso de organización continua, donde las personas interactúan y producen una comprensión compartida de los eventos y las situaciones que enfrentan. La comunicación no es solo la transmisión de información, sino también la creación de sentido común en un contexto social.

La dirección es la primera etapa de la fase dinámica permite a la organización guiar y coordinar a los equipos hacia el logro de los objetivos establecidos. La toma de decisiones, donde los líderes deben elegir las mejores opciones para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades, basándose en información precisa y un análisis adecuado. Por otro lado, la integración de los diferentes recursos y departamentos es esencial para lograr la eficiencia operativa. Además, la motivación es crucial para mantener a los empleados comprometidos y productivos; un buen director debe ser capaz de inspirar y fomentar un ambiente en el que los individuos se sientan valorados y comprometidos con la misión organizacional. La comunicación es la base de todas las funciones de la dirección. Sin una comunicación clara y fluida, las decisiones no pueden ser comprendidas ni ejecutadas de manera efectiva. Una buena comunicación interna fomenta la transparencia, reduce los malentendidos y fortalece el trabajo en equipo. La dirección efectiva no solo implica tomar decisiones estratégicas, sino también integrar recursos, motivar al personal y mantener una comunicación abierta para asegurar que la organización avanza de manera cohesiva hacia sus objetivos.

7.7.1.4. Control

Koontz y Weihrich (2007) se define al control “como la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren”

Actividades importantes del Control

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.

Elementos del Control

- ✓ Según Crespo y López (2003):
- ✓ Establecimiento de estándares
- ✓ Medición de resultados
- ✓ Corrección
- ✓ Retroalimentación

7.8. Modelo De Gestión Administrativa

Ronda (2006) establece que la gestión se define como una secuencia de actividades relacionadas causalmente e indivisibles que permiten un mando ordenado de las empresas bajo los principios de "planear, organizar/ejecutar, controlar y tomar decisiones"

Es el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro previamente establecido para las organizaciones. El concepto de gestión está asociado al logro de los resultados, por eso es que no se debe entender como conjunto de actividades sino de logros al alcanzar los objetivos propuestos. (Beltran, 2012)

El modelo de gestión según Henry Fayol es orientado a la teoría de la administración clásica. Considerando que se parte de todo lo organizacional y de su estructura para conseguir la eficiencia, a su vez constituye un enfoque sintético y universal de la organización en donde se especifican, de manera detallada, las operaciones y las funciones que las personas deben cumplir. (Jauregui M., 2016,p.2).

(Legarda & Folleco, 2019), señalan que: “los modelos de gestión permiten construir procesos sostenidos en la base legal, que contextualiza la regularización y aplicación de disposiciones legales, como herramientas de valor agregado dentro de las instituciones de educación superior públicas en el Ecuador”, de acuerdo al artículo titulado la, “Administración por procesos: impacto en la gestión de las instituciones de educación superior, caso Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador”; de acuerdo a lo señalado, se identifica la necesidad de la utilización de modelos para regularizar los procesos en las instituciones con el objetivo de alcanzar las metas propuestas.

En general un modelo se debe construir partiendo desde los datos observados. De la misma forma la utilidad de un modelo para las organizaciones y gestión de una empresa radica únicamente en la compañía de un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y claramente estructurado para el diagnóstico de la organización, es decir como determinar todas las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse todos los esfuerzos de la compañía. (Espín, 2019, p. 22)

Los modelos de gestión son tan dinámicos como las empresas, encontrándose en permanente evolución, no hay una última palabra al respecto, nada se puede dar por sentado, existen esquemas ya pasados y otros aplicables al ahora, sin embargo, el mundo cambia dando espacio a nuevas historias escritas por una sociedad que se cambia y que genera nuevas formas de pensar, tecnología, y políticas. (Alvarez, 2017, p. 9)

Un modelo de gestión administrativa es un esquema que se utiliza para administrar una entidad con el fin de optimizar los procesos de gestión para lograr un trabajo más eficaz y lograr una mejora en los productos o servicios que se ofrece al cliente, por lo tanto este modelo es aplicado tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública, esto hace referencia a un marco estándar administrativo de las organizaciones públicas y privadas en dónde los líderes o administradores plantean sus propias políticas y acciones para el alcance de los objetivos (Recalde et. al, 2017, p.2)

7.8.1. Importancia de un modelo de Gestión

Peter Drucker (1999) señala que el modelo de gestión no es solo una estructura organizacional, sino una forma de guiar las decisiones y operaciones hacia la eficiencia y efectividad, alineando a los empleados con los objetivos de la empresa.

Mintzberg (2009) enfatiza que los modelos de gestión deben ser adaptables, ya que no existen soluciones únicas. La flexibilidad es clave para ajustarse a la dinámica de cada organización y sus desafíos.

Porter (1996) menciona que un modelo de gestión eficaz está estrechamente relacionado con la estrategia competitiva. Un modelo bien diseñado ayuda a las empresas a crear valor diferencial, lo que es esencial para mantener la competitividad a largo plazo.

7.8.2. Clasificación de un modelo de gestión

1. Modelo de Gestión Orientado por Procesos

Fayol(1916),este modelo de gestión por procesos integra los principios fundamentales de la administración con un enfoque en la eficiencia operativa y la estructuración de los procesos dentro de una organización, este modelo se refiere a la división del trabajo como primer principio el cual se refiere a la especialización de tareas dentro de cada proceso.

En la gestión por procesos, la autoridad y responsabilidad son claras y están relacionados con cada uno de los procesos establecidos, se establece también que cada proceso debe tener un objetivo claro y ser guiado por una misma dirección.

Este modelo de gestión logra procesos bien estructurados y alineados con los objetivos organizacionales.

Aplicación en una Fundación Social:

Aplicar el modelo de gestión por procesos en una fundación social permite organizar y optimizar recursos, procesos, equipos de manera efectiva, asegurando que los esfuerzos estén relacionados a cumplir con la misión social de la organización.

2. Modelo de Gestión Participativa

(Douglas McGregor): "El modelo de gestión debe ser basado en la confianza y la autonomía, donde las personas se sienten motivadas a contribuir positivamente."

El modelo participativo se basa en la Teoría Y de McGregor, que establece que los empleados (y en este caso los voluntarios y beneficiarios) son intrínsecamente motivados y pueden ser autónomos. Este modelo favorece la colaboración y la toma de decisiones compartida, lo que es fundamental en las fundaciones sociales donde la transparencia y la participación son clave.

Aplicación en una Fundación Social:

- Involucrar a los beneficiarios en la toma de decisiones y en el diseño de programas para asegurar que las intervenciones sean efectivas.
- Promover la participación activa de los voluntarios y el personal en el proceso de gestión, lo cual fortalece el sentido de pertenencia y compromiso con la misión de la fundación.
- Utilizar un enfoque colaborativo para resolver problemas sociales de forma colectiva.

3. Modelo de Gestión Estratégica

(Michael Porter): "La estrategia competitiva se basa en ser único, creando valor de una manera que los competidores no pueden replicar."

Propone un enfoque de gestión estratégica que permite a las organizaciones crear valor a largo plazo. Para una fundación social, este modelo implica tener una visión clara de la misión y de cómo competir por recursos (como donaciones, subvenciones y voluntarios) y lograr un impacto social duradero.

Aplicación para una Fundación Social:

- Desarrollar una estrategia clara para alcanzar los objetivos de la fundación, con un enfoque a largo plazo.
- Identificar áreas clave donde la fundación puede diferenciarse, como ser pionera en un tema social específico o tener una metodología única de intervención.
- Buscar alianzas estratégicas con otras organizaciones, empresas o gobiernos para maximizar los recursos y el impacto social.

7.8.3. Objetivos de la Gestión Empresarial

- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

Los modelos de gestión administrativa han evolucionado según las teorías y el proceso administrativo, el cual a su vez ha evolucionado según las necesidades existentes en el contexto organizacional, político, económico, social y cultural. Básicamente un modelo de gestión, es un sistema por el cual se está manejando una empresa, el cual incluye procesos, y normalmente buscan cambiar y/o mejorar algunos aspectos de la organización. (Diaz E., 2013, pág. 11).

7.8.4. Importancia de la Gestión Empresarial

La gestión administrativa en una empresa es clave y sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma.

Su importancia se basa en las siguientes actividades:

- Incrementa la información interna y externa en la organización.
- Extiende la innovación empresarial.
- Creación de rutinas organizativas más eficaces.
- Coordinación entre los distintos niveles organizativos.
- Rápida incorporación y asimilación de nuevas capacidades a los equipos.

7.8.5. *Gestión de la calidad*

• Gestión de Calidad total

El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias.

• Gestión de Talento Humano

La puesta en práctica del modelo supondrá crear una o varias herramientas de análisis tales como encuestas, entrevistas, etc. para obtener la información de las empresas. Ello permitirá a través de estudios estadísticos verificar tipologías reales en estas prácticas en cuanto a su uso y la graduación del empleo de cada herramienta en particular.

• Gestión por Competencias

Desde este enfoque, la empresa se entiende en constante interacción con su entorno, pues su funcionamiento depende de sus relaciones con el mercado, la tecnología, las relaciones institucionales y los fenómenos socioculturales, al mismo tiempo que, la empresa como sistema integra diferentes subsistemas interrelacionados funcionalmente. (Alajo Ana, 2018, pp. 17-27)

7.8.6. *Etapas de la Gestión Empresarial*

- Análisis de la estructura funcional: descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- Análisis de las relaciones con terceros: indicar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- Identificación de los procesos de la institución: establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan

7.9. Manual de Organización y Funciones

Henry Fayol (1916) en su obra, "Administración industrial y general" argumentó que un manual de funciones debe basarse en la especialización del trabajo, es decir, cada puesto debe tener funciones claras y bien definidas. Esto no solo ayuda a que los empleados se concentren en sus tareas específicas, sino también mejora la eficiencia.

Weber (1922) en su obra titulada, "Economía y sociedad" introdujo la idea de la burocracia como una estructura organizacional eficiente, basada en reglas y normas claras, donde cada puesto tiene una función preestablecida. Esto lleva a la creación de manuales de funciones para especificar las tareas y responsabilidades dentro de la jerarquía organizacional.

Drucker (1954) un manual de funciones debe alinearse con los objetivos organizacionales y ser flexible para adaptarse a los cambios.

Mintzberg (1979) la estructura organizacional y los manuales de funciones deben adaptarse a diferentes tipos de organización, como máquinas burocráticas o adhocracias.

Porter (1985) introduce el concepto de estrategia competitiva, destacando la importancia de una estructura organizativa que respalde una estrategia clara y diferenciada. Un manual de funciones, según Porter, debe contribuir a crear ventajas competitivas.

7.10. Manual de Procesos

Taylor (1911) en su obra, "Principios de la administración científica" menciona que un manual de procesos debe estandarizar cada paso del trabajo, eliminando movimientos innecesarios y buscando la manera más eficiente de realizar las tareas. Taylor promovió la creación de procedimientos detallados para cada función en la organización.

Deming (1986) menciona que el manual de procesos debe estar basado en el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Cada proceso debe ser revisado y ajustado regularmente para mejorar la calidad y la eficiencia. El manual de procesos debe incluir indicadores de desempeño y mecanismos para detectar y corregir errores.

8. METODOLOGÍA

8.1. Método Deductivo

“El método deductivo consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una proposición general” (Münch & Ángeles , 2015, p. 16).

Este enfoque de investigación se desarrolla desde un marco general hacia aspectos específicos. Comienza por comprender lo que implica el diseño de un Sistema de Gestión

Administrativa para la fundación “Martha Vega”, abarcando desde el análisis del problema hasta la propuesta de soluciones. Esto se logra a través de estrategias que mejoran los procesos en cada área de gestión.

8.2. Método Inductivo

“El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados” (Münch & Ángeles, 2015, p.15).

Este enfoque de investigación avanza de lo específico a lo general. Se identificará y analizará las áreas de gestión de la empresa con el objetivo de establecer o mejorar los procesos existentes, facilitando así el desarrollo de un Sistema de Gestión Administrativa.

8.3. Método Descriptivo

Según Durkheim, el método descriptivo se enfoca en la descripción y análisis de la sociedad y la cultura, para comprender mejor la naturaleza y la dinámica de la sociedad.

El investigador recopila información sobre cómo se lleva a cabo la gestión administrativa en la Fundación "Martha Vega". Esto incluye el análisis de los procesos existentes, la estructura organizativa, los recursos disponibles, los procedimientos administrativos, las decisiones gerenciales y la interacción entre los diferentes actores dentro de la fundación (directivos, empleados, voluntarios, beneficiarios, etc).

8.4. Técnicas e Instrumentos:

8.4.1. Encuesta

“La encuesta consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, como datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretende explorar” (Cortés, 2012, p.78).

La encuesta se va a realizar a los colaboradores de la Fundación Martha Vega y a las personas que son beneficiarios de los servicios que oferta para poder conocer la situación actual en la que se encuentra la fundación.

8.4.2. Instrumento / Cuestionario de encuestas

“El cuestionario es un formato redactado en forma de interrogatorio en donde se obtiene información acerca de las variables que se van a investigar” (Münch & Ángeles, 2015, p.73).

El cuestionario permite explorar no solo aspectos objetivos de la gestión administrativa, sino también las percepciones, actitudes y opiniones de los involucrados. Esto es fundamental para comprender cómo se vive y experimenta la gestión administrativa en la fundación, así como las áreas que requieren mejora. La información obtenida a través del cuestionario puede proporcionar una base sólida para identificar áreas de mejora dentro de la Fundación "Martha Vega". Esto es crucial para el diseño de un modelo de gestión administrativa que responda a las necesidades y desafíos específicos que enfrenta la organización.

8.4.3. Enfoque Cuantitativo:

El presente proyecto de investigación tiene un enfoque cuantitativo porque este se centra en la recolección y análisis de datos numéricos relacionados con el rendimiento productivo de la Fundación "Martha Vega". A través de encuestas y análisis estadísticos, se busca establecer correlaciones entre diferentes variables del modelo de gestión administrativa y su impacto en la productividad. Este enfoque permite cuantificar resultados, identificar patrones y hacer inferencias a partir de una muestra representativa, facilitando así la toma de decisiones basadas en evidencias objetivas y medibles

8.5. Población

La Fundación Martha Vega mantiene en su nómina 40 colaboradores, por lo que el levantamiento de información que requiere el estudio y análisis se aplicará al universo. La cual se encuentra distribuida de la siguiente manera:

Tabla 3. Población Estudio

SUJETOS DE ESTUDIO	Nº	RELACIÓN
Directivos	3	7.5%
Personal Administrativo	6	15%
Personal Docente	31	77.5%
Total	40	100%

Fuente: Fundación Martha Vega

Nota: Elaboración propia

8.6. Muestra

La muestra de esta investigación no fue necesaria calcular debido a que el número de colaboradores es pequeño, con el fin de obtener resultados confiables se trabajó con el 100% de encuestados.

9. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

9.1. Encuesta

Objetivo:

El objetivo de esta encuesta es recopilar información clave sobre los procesos y prácticas administrativas actuales de la Fundación Martha Vega, con el fin de identificar áreas de mejora y necesidades específicas.

9.2. Gráficos, Análisis e Interpretación

Pregunta 1. ¿La Fundación cuenta con misión, visión, valores, principios establecidos?

Tabla 4. Misión, Visión y Valores

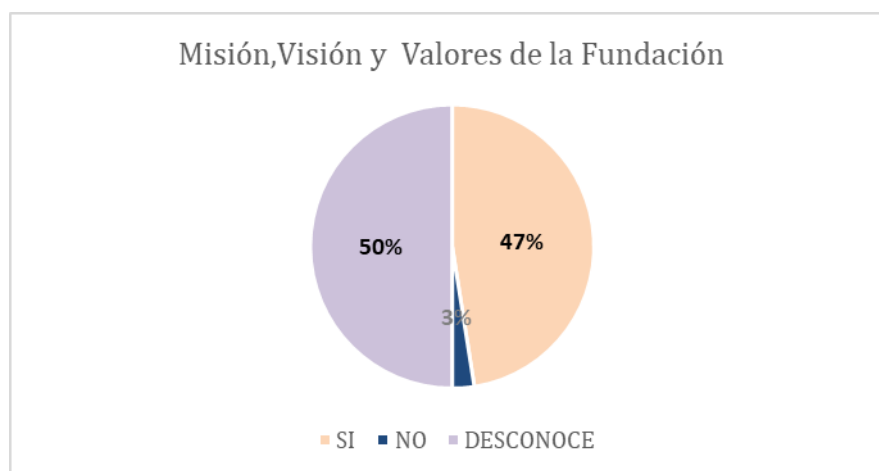
SI	19	47,5 %
NO	1	2,5%
DESCONOCE	20	50%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Gráfico 1.

Misión, Visión y Valores de la Fundación



Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Interpretación de Datos:

De la encuesta realizada un 50% de los colaboradores desconoce si la Fundación tiene misión, visión y valores establecidos, Un 47% menciona que la fundación sí dispone de una misión, visión y valores. Finalmente, solo el 3% de los encuestados manifestó que la Fundación no cuenta con misión, visión y valores. Con base en estos resultados, se recomienda que la Fundación implemente un proceso de revisión y actualización de su misión, visión y valores,

asegurándose de que estos estén alineados con las necesidades actuales y futuras de la organización.

Pregunta 2. ¿La Fundación posee un modelo de Gestión Administrativo?

Tabla 5. Modelo de Gestión

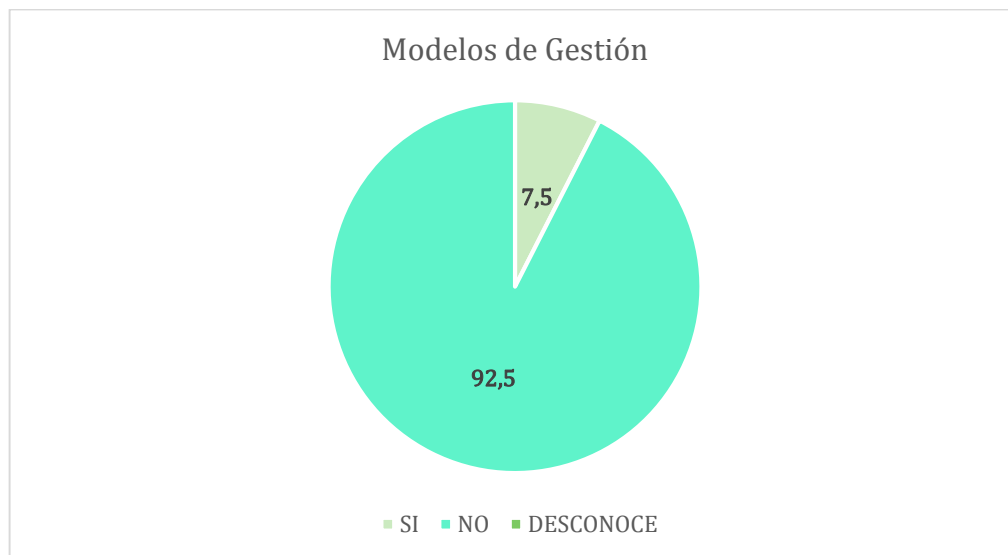
SI	3	7,5%
NO	37	92,5
DESCONOCE	-	-
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Gráfico 2.

Modelo de Gestión



Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Interpretación de Datos:

Un 93% de los participantes expresó que no consideran que la Fundación tenga un modelo de gestión establecido. Por otro lado, solo un 7% de los colaboradores opina que la Fundación sí cuenta con un modelo de gestión definido. Esta respuesta refleja una posible carencia de dirección estratégica o de comunicación interna eficaz.

Pregunta 3. ¿Conoce usted la estructura organizacional de la Fundación?

Tabla 6. Estructura Organizacional de la Fundación

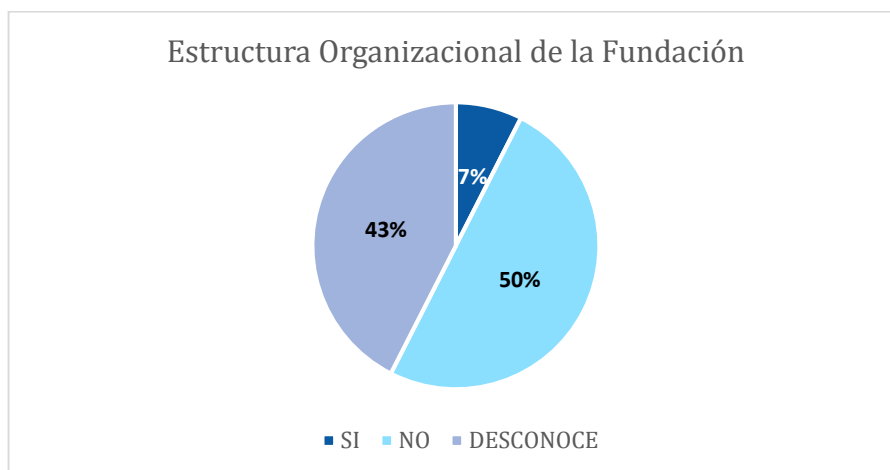
SI	3	7,5%
NO	20	50%
DESCONOCE	17	42,5%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Gráfico 3.

Estructura Organizacional de la Fundación



Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Interpretación de datos:

Según los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada, el 50% de los colaboradores de la Fundación considera que la organización carece de una estructura organizacional. Por otro lado, el 43% de los participantes manifestó desconocer si la Fundación dispone de una estructura organizacional, mientras que solo un 7% afirmó que la Fundación sí posee una estructura organizacional.

Pregunta 4. ¿Tiene claro las metas que persigue la fundación para su funcionamiento?

Tabla 7. Procesos Administrativos de la Fundación

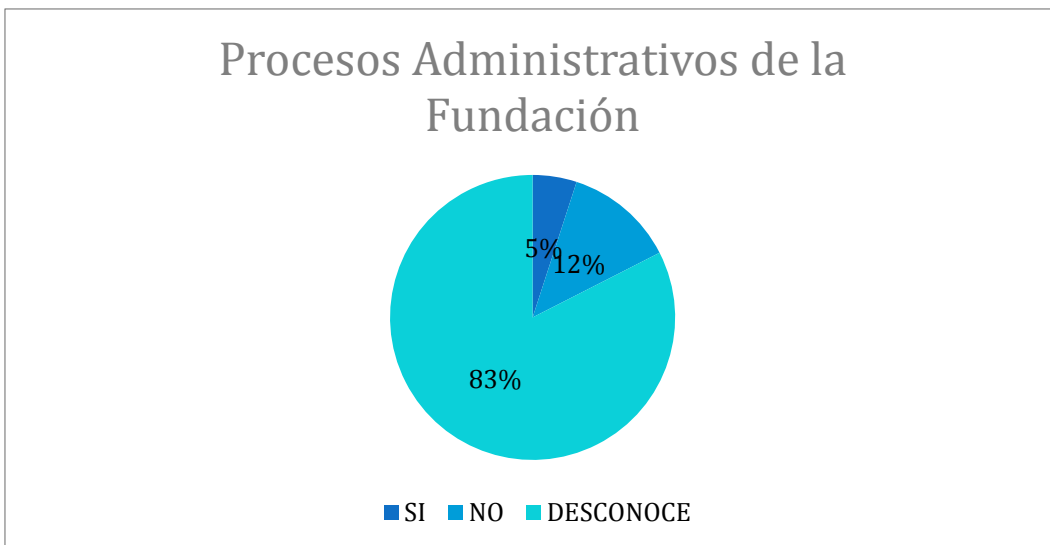
SI	2	5%
NO	5	12,5%
DESCONOCE	33	82,5%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Gráfico 4.

Procesos Administrativos de la Fundación



Fuente:

Encuesta

Nota: Elaboración propia

Interpretación de datos:

Un 83% de los encuestados expresó desconocer si la Fundación aplica procesos administrativos. Por otro lado, el 12 % de los encuestados confirmo que la Fundación sí aplica procesos administrativos. En cuanto al 5% señaló que la Fundación no aplica estos procesos. Es recomendable que la Fundación garantice que todos los colaboradores comprendan y se alineen con los procesos administrativos, lo que contribuiría a fortalecer la estructura organizacional y a mejorar el desempeño global de la Fundación.

Pregunta 5. ¿Cómo calificarías la eficiencia de los procesos administrativos en la fundación?

Tabla 8. Evaluación Cualitativa de los Procesos Administrativos de la Fundación

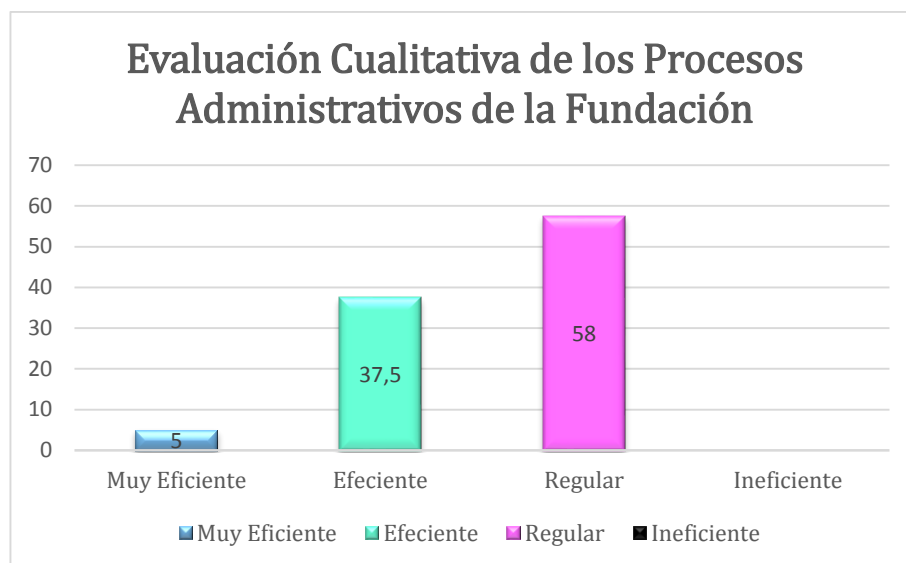
Muy Eficiente	2	5%
Eficiente	15	37,5%
Regular	23	58%
Ineficiente	-	-
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Gráfico 5.

Evaluación Cualitativa de los Procesos Administrativos de la Fundación



Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Interpretación de datos:

Los resultados obtenidos revelan que un 58% de los encuestados considera que los procesos administrativos realizados por la Fundación son regulares, el 37 % percibe que los procesos administrativos son eficientes. Finalmente, un 5% califica los procesos administrativos como muy eficientes.

Pregunta 6. ¿Con qué frecuencia se realizan reuniones para coordinar y evaluar los procesos administrativos?

Tabla 9. Frecuencia con la que se realizan reuniones para conocer los procesos administrativos de la Fundación

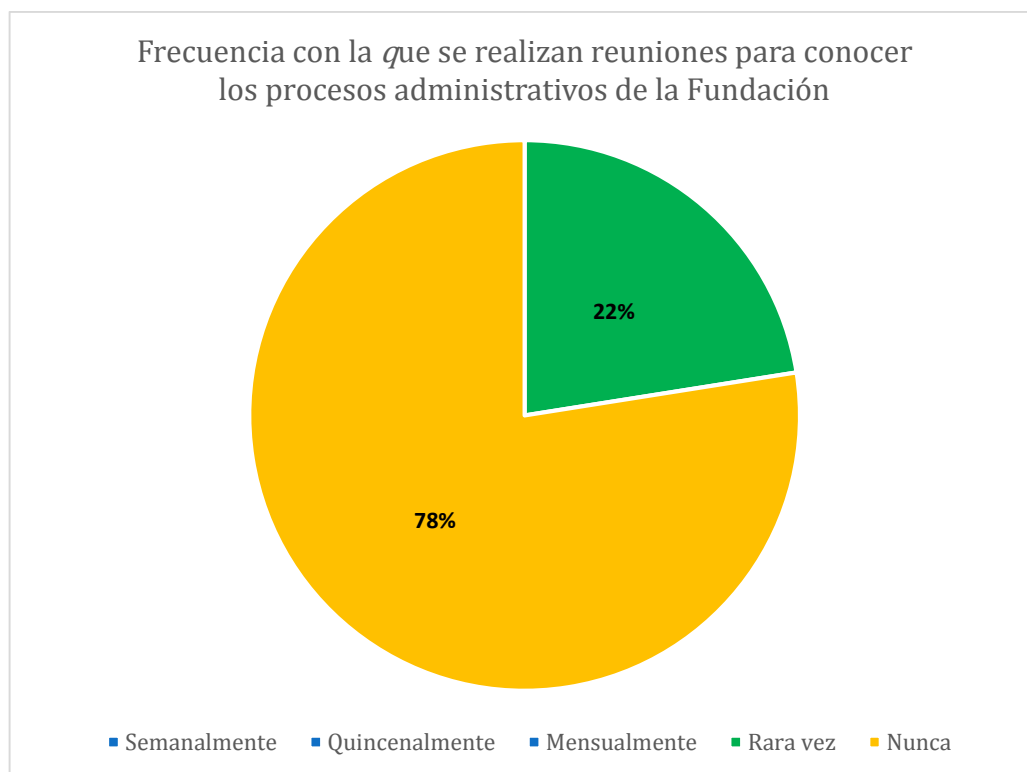
Semanalmente	-	-
Quincenalmente	-	-
Mensualmente	-	-
Rara vez	9	22,50%
Nunca	31	77,50%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Gráfico 6.

Frecuencia con la que se realizan reuniones para conocer los procesos administrativos de la Fundación



Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Interpretación de datos:

El 78% de los colaboradores indicó que no se realizan reuniones periódicas o formales para informar sobre los procesos administrativos de la fundación. Finalmente, un 22% mencionó que las reuniones se realizan en contadas ocasiones.

Pregunta 7. ¿Cómo se llevan a cabo las decisiones administrativas en la fundación?

Tabla 10. Decisiones Administrativas

Por Directivos	40	100%
Por Área	-	-
Colaborativa en reuniones	-	-
Desconozco	-	-
TOTAL	40	100%

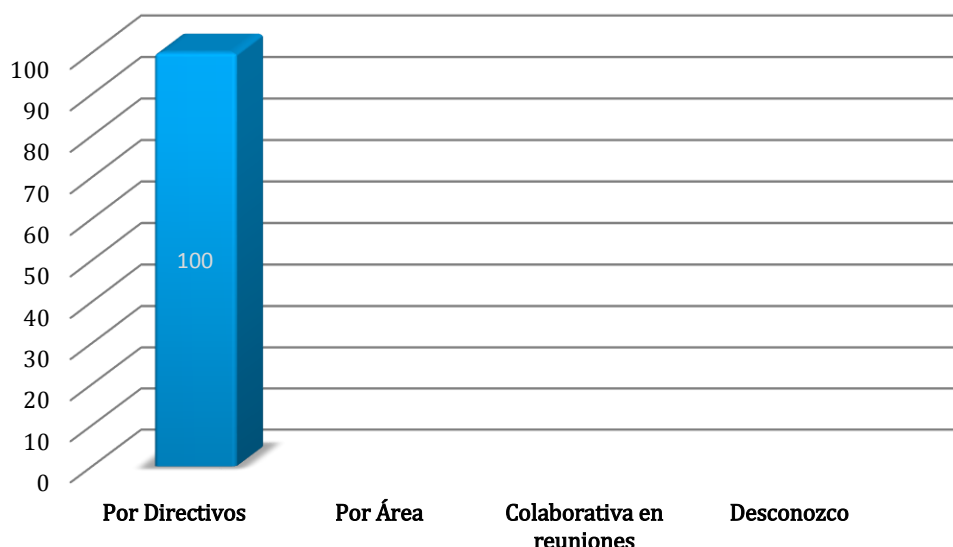
Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Gráfico 7.

Decisiones Administrativas

Decisiones Administrativas



Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Interpretación de datos:

El 100% de los colaboradores de la Fundación indicó que las decisiones dentro de la organización se toman de manera centralizada, es decir, son exclusivamente responsabilidad de los directivos. Este hallazgo sugiere una estructura organizacional jerárquica en la que la toma de decisiones se concentra en un nivel superior, lo que podría limitar la autonomía y la participación de los colaboradores en los procesos decisionales.

Pregunta 8. ¿Cómo se distribuyen los recursos financieros y materiales en los proyectos de la fundación?

Tabla 11. *Distribución de recursos financieros y materiales*

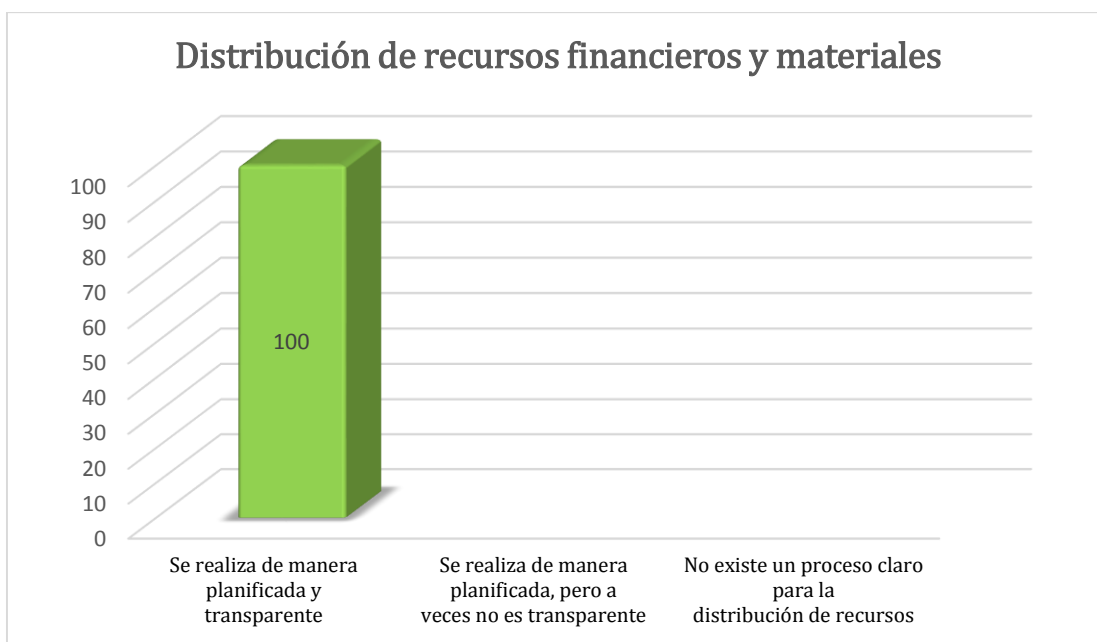
Se realiza de manera planificada y transparente	40	100%
Se realiza de manera planificada, pero a veces no es transparente	--	-
No existe un proceso claro para la distribución de recursos	-	-
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Gráfico 8.

Distribución de recursos financieros y materiales



Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Interpretación de datos:

De la encuesta realizada el 100% de los colaboradores de la Fundación menciona que los recursos financieros y materiales se distribuyen de manera planificada y transparente. La transparencia en la distribución de los recursos contribuye a optimizar la gestión financiera, mejorar el desempeño operativo y fortalecer la confianza de los colaboradores en los procesos internos de la organización.

Pregunta9. ¿La fundación promueve la capacitación continua del personal administrativo?

Tabla 12. *Capacitación del Personal*

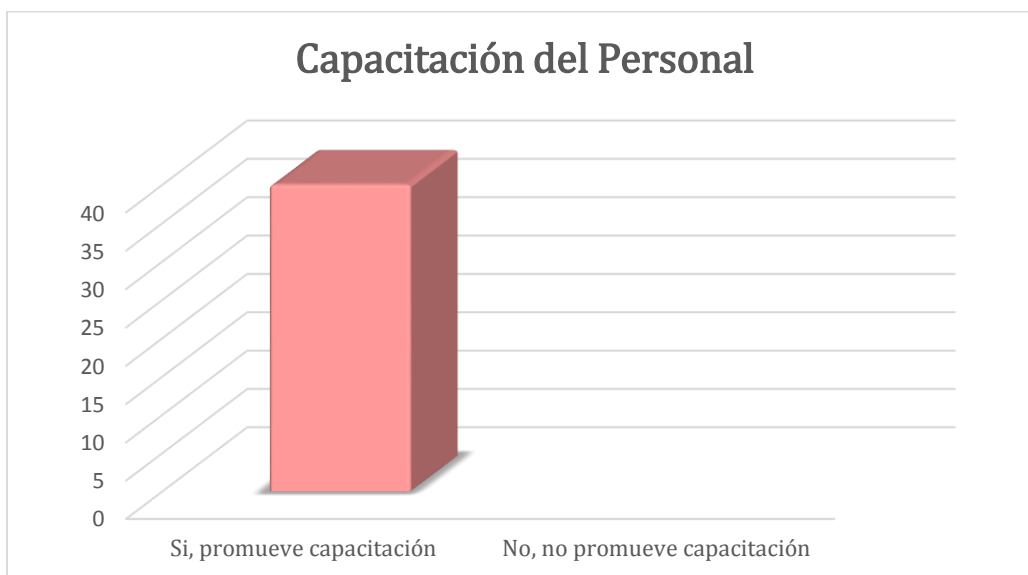
Si, promueve capacitación	40	100%
No, no promueve capacitación	-	-
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Gráfico 9.

Capacitación del Personal



Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Interpretación de datos:

Según los resultados obtenidos en la encuesta, el 100% de los colaboradores de la Fundación reportaron que la organización lleva a cabo programas de capacitación de manera continua y regular para su personal. La capacitación continua es beneficiosa porque fomenta el desarrollo profesional de los colaboradores, mejora sus habilidades y conocimientos, lo que permite aumentar la eficiencia y productividad organizacional.

Pregunta 10. **¿Cuáles consideras que son los principales retos en la gestión administrativa de la fundación? (Selecciona los más relevantes)**

Tabla 13. Principales retos en la gestión administrativa de la fundación

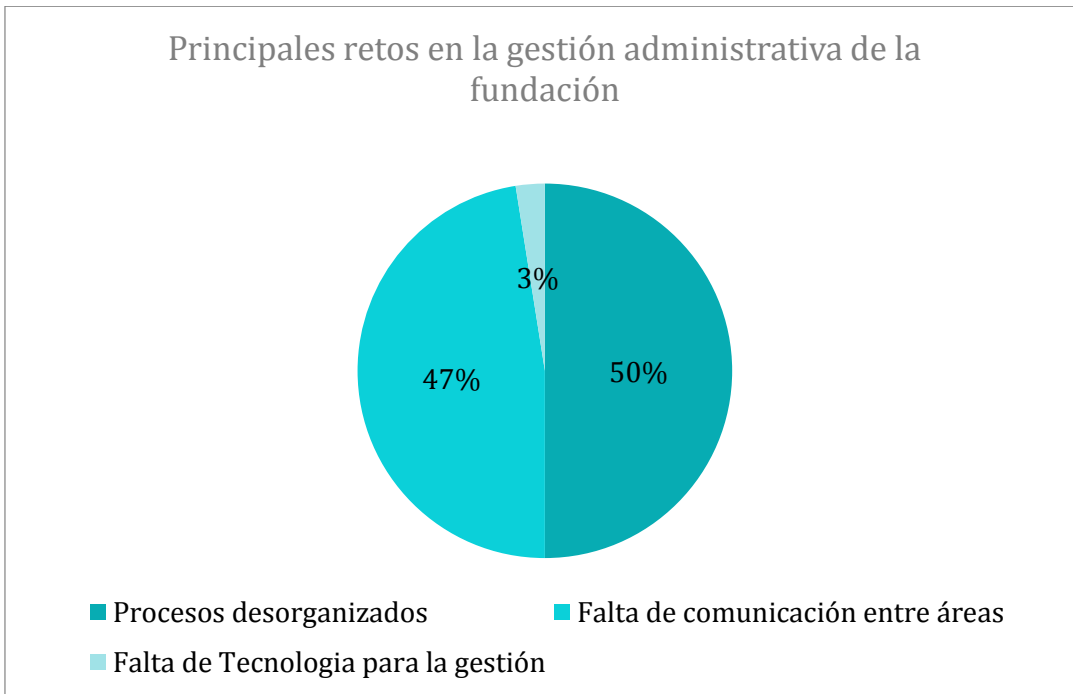
Procesos desorganizados	20	50%
Falta de comunicación entre áreas	19	47,5%
Falta de Tecnología para la gestión	1	2,5%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Gráfico 10.

Principales retos en la gestión administrativa de la fundación



Fuente: Encuesta

Nota: Elaboración propia

Interpretación de datos:

El 50% de los colaboradores de la Fundación identificaron la desorganización en los procesos internos como el principal desafío dentro de la organización. Un 47% señaló que la falta de comunicación entre áreas constituye una de las principales barreras para una gestión eficiente, mientras que el 3% consideró que la carencia de tecnología adecuada representa un reto significativo para el desarrollo de la Fundación

9.3. Discusión de los Resultados

Tras analizar la información recopilada en la encuesta, se propone revisar y rediseñar la misión y visión de la Fundación para que reflejen de manera clara y precisa el propósito y los valores esenciales de la organización. Actualmente, la Fundación carece de objetivos definidos, por lo que es fundamental establecer metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos determinados. Además, se considera imprescindible redefinir la estructura organizacional, lo que implicará una asignación adecuada de roles y responsabilidades, promoviendo mayor eficiencia y coordinación entre los diferentes niveles y áreas. También es crucial establecer canales de comunicación efectivos, para garantizar una mejor colaboración interna. El modelo de gestión diseñado integra las funciones administrativas clave de planeación, organización, dirección y control, lo que permitirá una mayor transparencia y eficiencia en las operaciones diarias, reduciendo la improvisación y facilitando la toma de decisiones basadas en datos.

DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN MARTHA VEGA

El modelo de gestión propuesto es un modelo de gestión por procesos de la Teoría Clásica de Administración de Henry Fayol, en su obra titulada “Administración Industrial y General”, establece la importancia de división del trabajo y la organización formal, lo que lo llevó a la creación de manuales de funciones y procedimientos. Fayol (1916), estableció principios administrativos que influyeron en la creación de estos procedimientos, en los catorce principios de Fayol se establecen guías para la creación de los mismos, sin embargo, solo cinco principios están relacionados directamente con la creación de manuales.

1. División del trabajo: Permite definir tareas específicas para cada puesto
2. Autoridad y responsabilidad: Documenta quién tiene autoridad sobre la asignación de tareas y funciones
3. Unidad de dirección: Los procedimientos garantizan coherencia en la ejecución de tareas
4. Orden: Los manuales ayudan a mantener el orden organizativo
5. Jerarquía: Establece líneas claras de Supervisión y control

10. PROPUESTA

10.1. Datos Informativos

Tema: Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para la fundación Martha Vega en el D.M.Q. Provincia de Pichincha.

Institución Ejecutora: Fundación Martha Vega

Beneficiario: Directivos, colaboradores y grupos de interés de la Fundación Martha Vega

Ubicación:

País: Ecuador

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Dirección: La Argelia, S36 y E8G

Responsable: Toca Casco Rebeca Shayli

Redes Sociales: Facebook (Fundación Martha Vega)

Ubicación Geográfica:

El proyecto se llevará a cabo en la Fundación Martha Vega, ubicada en Ecuador, provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia la Argelia.

Figura 2

Ubicación Fundación Martha Vega



Fuente: Google Maps. Fundación Martha Vega

10.2. Antecedentes de la Fundación

Figura 3

Logo Fundación Martha Vega



Fuente: Fundación Martha Vega, 2024

La Fundación Martha Vega fue creada el 30 de abril del año 2021, en la ciudad de Ibarra, actualmente tiene una sede en la ciudad de Quito provincia de Pichincha, trabaja en cooperación con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), mediante un convenio de cooperación en la modalidad de Desarrollo Infantil. Es una organización sin fines de lucro en Ecuador dedicada a mejorar la calidad de vida de los niños y mujeres en situación de vulnerabilidad, especialmente en el ámbito educativo y el bienestar social. La fundación fue creada con el objetivo de rendir homenaje a la memoria de Martha Vega, una figura ecuatoriana que, a través de su trabajo y compromiso social dejó una huella importante en la comunidad.

Martha Vega es una líder comunitaria, que se ha certificado en Notario Público por el FIU; posee títulos de Maestra de Educación de Adultos y Asociado de Educación Infantil por el Miami Dade College. Imbabureña que migró a los Estados Unidos en 1993, continuó con su preparación académica y se involucró en el trabajo comunitario para ayudar a las personas en estado de vulnerabilidad.

Misión

Realizar actividades de voluntariado dentro del ámbito educativo con el fin de educar y brindar todas las herramientas necesarias para favorecer a la población más vulnerable; así como también aquellas personas que estén dispuestas a aprender y ser un efecto multiplicador de conocimiento; todo ello, con la colaboración de instituciones públicas, privadas, organizaciones sociales y de personas que desean el desarrollo y bien común a través de la educación.

Visión

Construir una fundación de desarrollo social que permita brindar una ayuda a la población más vulnerable con acciones y alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional.

Valores

1. Transparencia
2. Trabajo en equipo
3. Excelencia
4. Compromiso
5. Solidaridad
6. Organización
7. Responsabilidad Social
8. Ética
9. Respeto
10. Buena Fe

10.3. Plan de Ejecución del Modelo de Gestión

A continuación, se presenta una matriz que detalla las actividades a realizar en cada una de las fases de ejecución. Esta incluirá el responsable asignado, el presupuesto, el cronograma, el monitoreo y los resultados esperados.

Tabla 14. Matriz Modelo de Gestión

DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN PARA LA FUNDACIÓN MARTHA VEGA						
FASES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	RECURSOS	CRONOGRAMA	RESULTADOS ESPERADOS
Dirección	Rediseñar la misión y visión y valores de la fundación	Área Administrativa	\$300,00	Humanos y Económicos	1 semana	Asegurar que toda la organización esté alineada con los principios y objetivos establecidos, a través de la jerarquización oportuna
	Desarrollo de la estructura organizacional	Área Administrativa	\$300,00	Humanos y Económicos	1 semana	
	Desarrollo de la estructura organizacional funcional	Área Administrativa	\$400,00	Humanos y Económicos	1 semana	
Operativa	Ejecutar Manual de funciones	Área Administrativa	\$400,00	Humanos y Económicos	2 semanas	Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos que se desarrollan dentro de la fundación, mediante la designación de funciones y responsabilidades de cada miembro de la organización
	Desarrollo del Manual de Procesos	Área Administrativa	\$500,00	Humanos y Económicos	2 semanas	
	Elaboración de Flujogramas	Área Administrativa	\$700,00	Humanos y Económicos	3 semanas	
Control	Diseño de indicadores	Área Administrativa	\$500,00	Humanos y Económicos	3 semanas	Velar por el cumplimiento adecuado de los procesos y responsabilidades de los colaboradores.
PRESUPUESTO TOTAL			\$3.100			

Nota: Elaboración Propia

10.3.1 Misión Propuesta

"Fomentar actividades de voluntariado educativo para proporcionar herramientas que promuevan el desarrollo de las poblaciones vulnerables. Buscamos empoderar a quienes desean aprender, convirtiéndolos en agentes de cambio. Colaboramos con instituciones y personas comprometidas con el bienestar común, fomentando el progreso a través de la educación."

10.3.2 Visión Propuesta

"Ser un referente en la promoción de la equidad y el desarrollo social, mejorando la calidad de vida de las poblaciones vulnerables mediante oportunidades educativas e innovadoras, con alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional, para lograr un impacto positivo y sostenible."

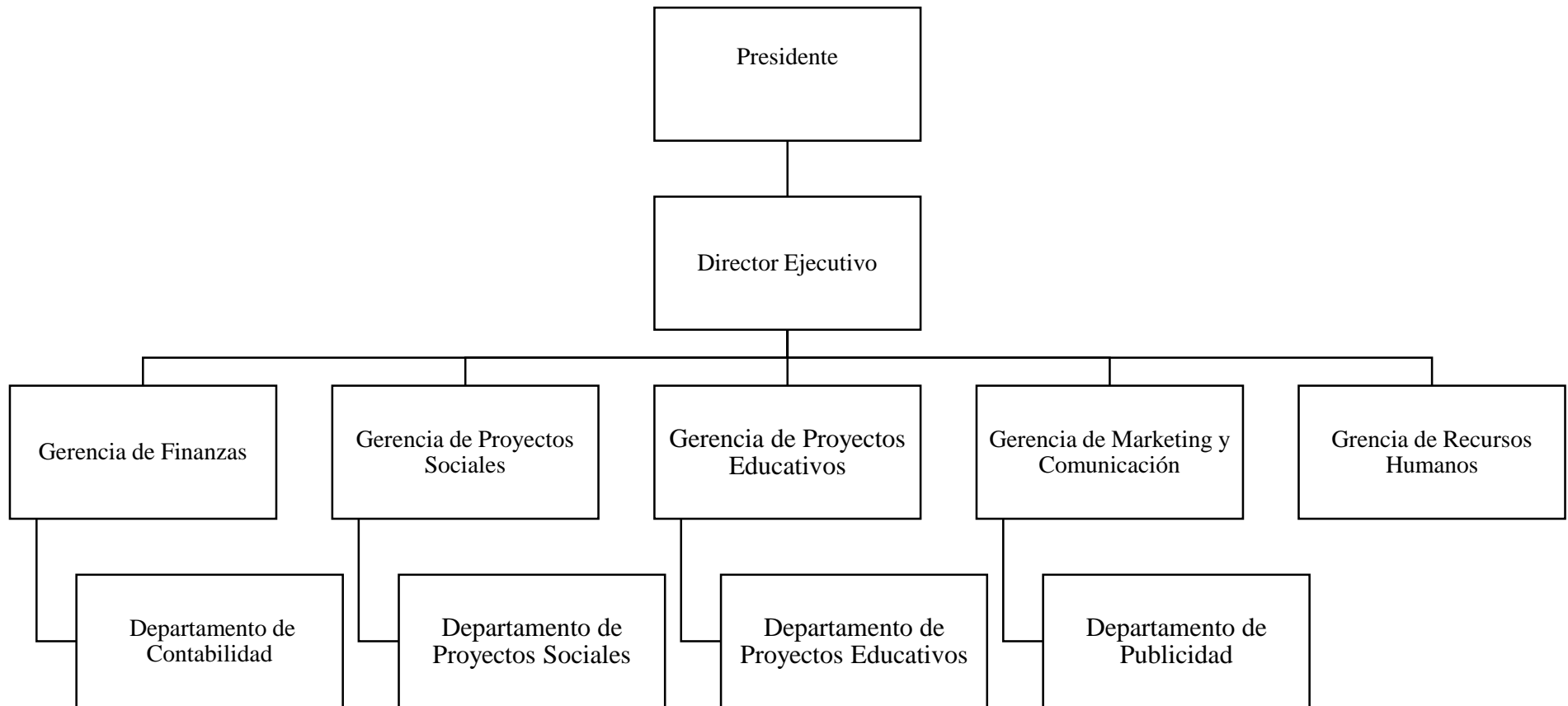
La Fundación Martha Vega durante todos sus años de servicio, ha realizado sus actividades basadas en los valores indicados anteriormente los cuales han sido de suma importancia para el desarrollo de la misma. Sin embargo, se propone añadir innovación, trascendencia y empoderamiento para reforzar los procesos y actividades que se realizan.

Tabla 15. Valores Propuestos

Innovación:	Permite desarrollar soluciones creativas, eficaces y adaptables a las necesidades de las comunidades, manteniéndose a la vanguardia en términos de prácticas, procesos y tecnologías.
Trascendencia:	Es un valor que refleja la capacidad de la fundación de generar un impacto positivo y duradero en la sociedad. No solo se trata de ayudar de manera puntual, sino de crear un cambio que continúe a lo largo del tiempo, que transforme comunidades y que deje una huella significativa.
Empoderamiento:	Se enfoca en capacitar y fortalecer a los individuos y las comunidades, brindándoles herramientas, conocimientos y recursos para que puedan tomar decisiones por sí mismos, solucionar problemas y mejorar su situación.

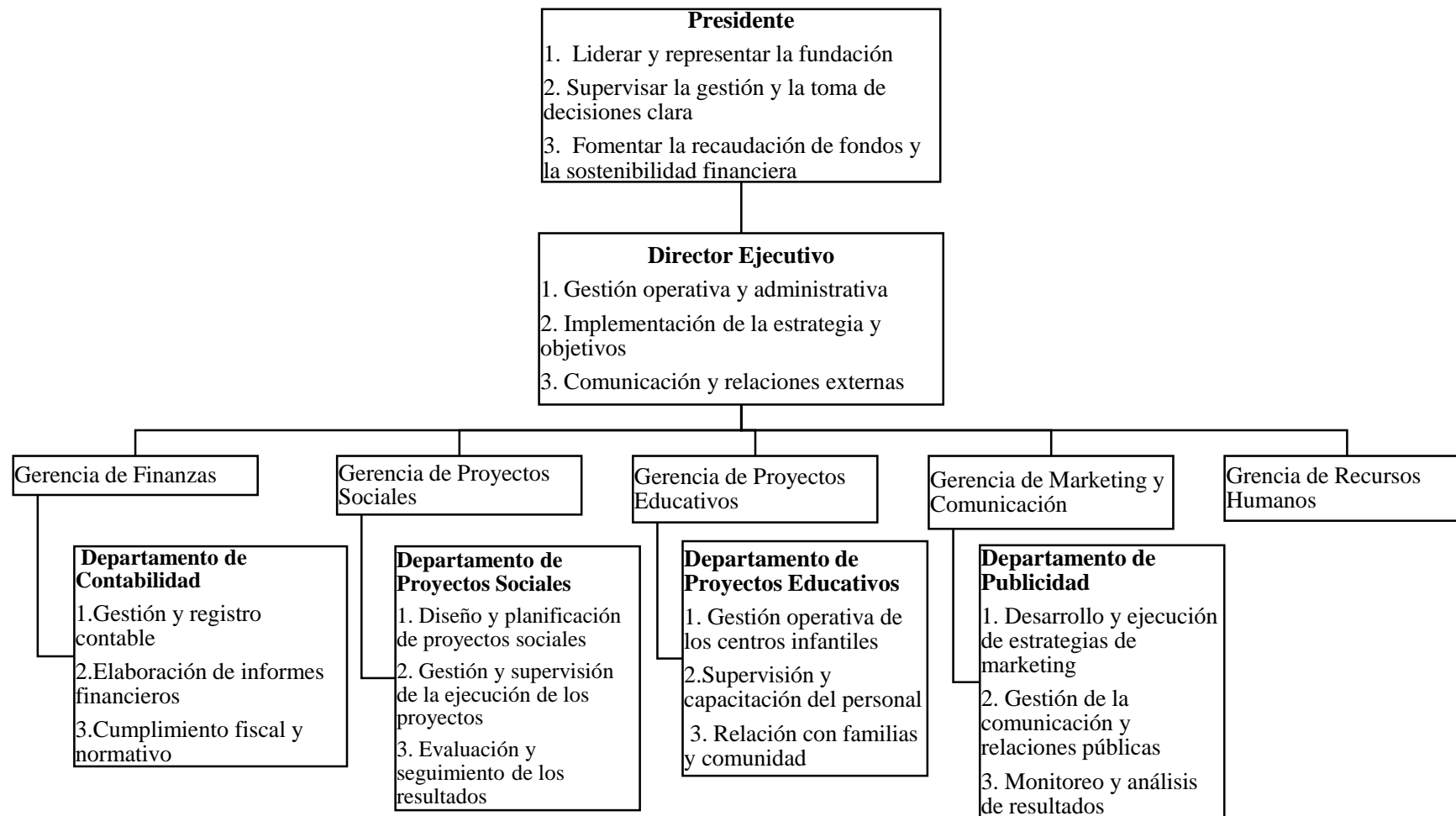
Nota: Elaboración Propia

10.3.3 Propuesta de una estructura organizacional



Nota: Elaboración propia


10.3.4. Propuesta Organizacional Funcional



Nota: Elaboración propia

10.3.5. Manual de Funciones

Tabla 16. Manual de Presidencia

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
	
Puesto:	Presidente
Área:	MÁXIMA AUTORIDAD/ ADMINISTRATIVA
Supervisa a:	Director Ejecutivo
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo estratégico 2. Representación externa: Representa a la fundación en relaciones públicas, negociaciones con gobiernos, empresas y otros aliados. 3. Dirigir y coordinar las reuniones de la junta directiva, asegurándose de que sus miembros estén alineados con la misión de la fundación y participen activamente en la toma de decisiones. 4. Asegurar la sostenibilidad financiera de la fundación, supervisando la recaudación de fondos, aprobando el presupuesto y garantizando la transparencia en el manejo de los recursos 5. Supervisar y evaluar el impacto de los programas y proyectos sociales de la fundación, asegurándose de que se logren los objetivos establecidos. 6. Asegurar de que la fundación cumpla con todas las leyes, normativas fiscales y éticas relevantes para su funcionamiento y gestión. 7. Promover la misión de la fundación, incrementa su visibilidad y establece relaciones con nuevos socios, colaboradores y donantes. 8. Trabajar estrechamente con el director ejecutivo y otros líderes del equipo para implementar las estrategias y políticas definidas. 9. Asegurar que el equipo de gestión esté bien apoyado en la ejecución de sus responsabilidades. 10. Participa en la planificación a largo plazo de la fundación, anticipando desafíos futuros, oportunidades de crecimiento y nuevas áreas de intervención. 	
Características Generales	
Edad:	Entre 25 y 40 años de edad
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación y Requerimientos	
Título en:	MBA en: Administración de Empresas
Experiencia:	3 años de experiencia
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia significativa en liderazgo y gestión de organizaciones no lucrativas o sociales. • Capacidad de toma de decisiones estratégicas. • Habilidades de negociación y comunicación con diferentes partes interesadas. <p>Compromiso con los valores y objetivos de la fundación.</p>	


Nota: Elaboración Propia

Tabla 17. Manual de Dirección Ejecutiva

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
Puesto:	Director Ejecutivo
Área:	Administrativa
Supervisa a:	Jefes de Departamentos
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar, motivar y dirigir al personal de la fundación, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y enfocado en los resultados. 2. Asegurar la adecuada asignación y administración de los recursos financieros, controlando el presupuesto y gestionando los fondos de manera eficiente para apoyar los proyectos y actividades sociales. 3. Supervisar el progreso y los resultados de los programas y proyectos de la fundación, garantizando que se logren los objetivos sociales y que haya un impacto positivo medible. 4. Actuar como el portavoz de la fundación, representándola en eventos públicos, conferencias y medios de comunicación, y promoviendo su misión y causas. 5. Promover la mejora continua dentro de la organización, buscando nuevas formas de abordar los problemas sociales. 6. Establecer y mantener relaciones con otros actores clave como gobiernos, organizaciones no gubernamentales, empresas, donantes y la comunidad en general para asegurar el apoyo y colaboración con la fundación. 7. Mantener al presidente sobre el estado financiero de la fundación y preparar informes de transparencia financiera. 8. Establecer indicadores para medir el impacto de las iniciativas y garantizar que los proyectos cumplan con sus objetivos. 	
Características Generales	
Edad:	Entre 25 y 40 años de edad
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación y Requerimientos	
Título en:	MBA en: Gestión de Proyectos
Experiencia:	3 años de experiencia
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Tener personalidad abierta para crear un buen ambiente de trabajo en el que todos los trabajadores estén a gusto y se sientan incluidos. • Saber prevenir problemas, desarrollando métodos de actuación para evitarlos. • Ser un líder para todos los empleados. • Tener flexibilidad para adaptarse a los cambios, sobre todo al avance de la tecnología. 	


Nota: Elaboración Propia

Tabla 18. Manual de Contador

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
	FMV Fundación Martha Vega
Puesto:	Contador
Área:	Finanzas
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar un registro detallado de todos los ingresos (donaciones, subvenciones, recaudación de fondos) y egresos (costos operativos, salarios, pagos a proveedores) de la fundación. 2. Elaborar presupuestos anuales y realizar previsiones financieras para garantizar que los recursos se asignen correctamente. 3. Realizar análisis de los costos de las operaciones y proyectos de la fundación, para evaluar la eficiencia y buscar oportunidades de ahorro o mejora en la asignación de recursos. 4. Brindar asesoría a la alta dirección y al equipo de gestión sobre cuestiones financieras, ayudando a tomar decisiones informadas que maximicen el impacto de la fundación. 5. Monitorear y analizar el flujo de efectivo de la fundación, para asegurar que haya suficiente liquidez para cubrir las operaciones diarias. 6. Llevar a cabo auditorías internas periódicas para garantizar que los recursos de la fundación se estén gestionando de manera adecuada y sin irregularidades. 7. Desarrollar proyecciones financieras basadas en los planes de expansión o nuevos proyectos de la fundación, ayudando a prever necesidades de financiamiento. 	
Características Generales	
Edad:	Entre 24 y 40 años de edad
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación y Requerimientos	
Título en:	• Tgl. o Lic. en Contabilidad
Experiencia:	3 años de experiencia
Habilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de software especializado • Capacidad para interpretar estados financieros, identificar tendencias y hacer recomendaciones basadas en datos numéricos. • Entendimiento profundo de las leyes fiscales y tributarias, y capacidad para preparar declaraciones fiscales y garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales. • Tener altos estándares de ética, como la confidencialidad, la transparencia y la honestidad, dado el acceso a información financiera sensible. 	


Nota: Elaboración Propia

Tabla 19. Manual de Director de Proyectos

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
	
Puesto:	Director de Proyectos
Area:	Proyectos Sociales
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación de los proyectos 2. Formar y liderar equipos de trabajo para llevar a cabo los proyectos, asegurando que los miembros del equipo cuenten con las habilidades necesarias y estén comprometidos con los objetivos. 3. Definir el alcance de los proyectos 4. Elaborar informes detallados para los financiadores y las partes interesadas, que resuman el progreso, los logros y las lecciones aprendidas durante el desarrollo del proyecto. 5. Gestión de Recursos 6. Desarrollar planes de contingencia para minimizar los impactos negativos de los riesgos y asegurar que el proyecto pueda seguir adelante incluso ante imprevistos. 7. Coordinar a los voluntarios, asegurando su capacitación y motivación, y organizando su trabajo para que contribuyan efectivamente al proyecto. 8. Gestión del Equipo de trabajo 9. Control del Presupuesto 10. Identificar y resolver cualquier inconveniente o desafío que surja durante la ejecución del proyecto, como falta de recursos, dificultades con los plazos, o problemas en la logística. 11. Monitoreo de los proyectos 12. Gestión de posibles riesgos 13. Definir las metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos (SMART) para cada proyecto y asegurar que todos los involucrados estén alineados con esos objetivos. 	
Características Generales	
Edad:	Entre 25 y 40 años de edad
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación y Requerimientos	
Título en:	Lic. en: Trabajo social – Psicología
Experiencia:	3 años de experiencia
Habilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para guiar y motivar al equipo de proyecto. • Habilidad para crear planes detallados de proyectos, establecer metas, asignar tareas y gestionar los recursos de manera eficiente. • Ser capaz de comunicar de manera clara y efectiva con todas las partes interesadas, incluidos miembros del equipo, clientes, proveedores y directivos. • Identificar, evaluar y mitigar los riesgos potenciales del proyecto, implementando estrategias para prevenir o minimizar su impacto. • Saber trabajar con personas de diversas disciplinas y culturas, y manejar conflictos dentro del equipo de manera constructiva. 	


Nota: Elaboración Propia

Tabla 20. *Manual de Coordinador de CDI*

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
	
Puesto:	Coordinador de Centros de Desarrollo Infantil
Area:	Educación
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar y gestionar las actividades diarias del centro, asegurando que todas las operaciones se realicen de acuerdo con los estándares establecidos. 2. Supervisar y apoyar al equipo de educadores garantizando un entorno de trabajo colaborativo y eficiente. 3. Desarrollar y supervisar programas educativos adaptados a las necesidades de los niños, con enfoques pedagógicos adecuados para su desarrollo integral. 4. Administrar los recursos del centro (materiales, presupuesto, infraestructura), garantizando que estén disponibles para los programas educativos y de cuidado. 5. Supervisar al equipo de educadores, cuidadores y otros trabajadores del centro, garantizando que cada uno cumpla con sus responsabilidades y esté capacitado para su rol. 6. Mantener una comunicación constante con las familias de los niños, informándoles sobre su progreso, comportamiento y cualquier preocupación que surja. 7. Organizar actividades que fomenten la integración de los niños con la comunidad, otras instituciones o con diferentes grupos dentro del centro. 8. Proveer formación continua al personal sobre temas relacionados con el desarrollo infantil, pedagogía, manejo de conflictos y bienestar infantil. 9. Participar en redes de trabajo y en eventos de la comunidad que busquen mejorar las condiciones de vida y la educación infantil. 10. Recopilar datos sobre la evolución de los niños, la satisfacción de los padres y el desempeño del personal. 	
Características Generales	
Edad:	Entre 25 y 40 años de edad
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación y Requerimientos	
Título en:	<ul style="list-style-type: none"> • Lic. en Educación Infantil o Administración de Centros Educativos
Experiencia:	3 años de experiencia
Habilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Ser un líder capaz de motivar, dirigir y coordinar al equipo de trabajo, fomentando un ambiente de colaboración y compromiso con la misión del centro. • Tener un buen conocimiento sobre las etapas del desarrollo infantil, metodologías pedagógicas y técnicas de intervención adecuadas para los niños en edad temprana. • Colaborar efectivamente con otros profesionales y garantizar que todo el personal trabaje de manera conjunta para lograr los objetivos del centro. 	

Nota: Elaboración Propia

Tabla 21. *Manual de Director de Marketing*

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
 FMV Fundación Martha Vega <small>"EDUCATION is a gift that none can take away"</small>	
Puesto:	Director de Marketing
Area:	Comunicación
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear y supervisar campañas de marketing orientadas a la recaudación de fondos, buscando generar donaciones y apoyo económico para los proyectos de la fundación. 2. Definir y desarrollar una estrategia integral de marketing que esté alineada con los objetivos y la misión de la fundación. 3. Realizar estudios y análisis de mercado para entender las necesidades de la audiencia y los donantes potenciales, identificar oportunidades de colaboración y evaluar la eficacia de las campañas. 4. Planificar y coordinar eventos de sensibilización, voluntariado y otras actividades que ayuden a promover la misión de la fundación y a involucrar a la comunidad. 5. Diseñar y coordinar los planes de comunicación internos y externos de la fundación, asegurándose de que los mensajes sean coherentes y alineados con los valores de la organización. 6. Gestionar las relaciones públicas de la fundación, incluyendo la comunicación con medios de comunicación y otros grupos clave. 7. Supervisar y gestionar las cuentas de redes sociales de la fundación, asegurándose de que el contenido sea atractivo, relevante y esté alineado con la misión de la organización. 8. Mejorar el posicionamiento en buscadores (SEO) del sitio web de la fundación y analizar el rendimiento de las campañas digitales para optimizar las acciones. 	
Características Generales	
Edad:	Entre 25 y 40 años de edad
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación y Requerimientos	
Título en:	<ul style="list-style-type: none"> • Lic. en: Marketing - Publicidad, Comunicación o Relaciones Públicas
Experiencia:	3 años de experiencia
Habilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para generar ideas innovadoras para campañas de marketing que capturen la atención de los donantes, colaboradores y voluntarios, diferenciando a la fundación de otras organizaciones similares. • Capacidad para negociar con donantes, patrocinadores y colaboradores, obteniendo acuerdos beneficiosos que apoyen los proyectos de la fundación sin comprometer sus valores. • Tener una profunda comprensión de las causas sociales de la fundación y ser capaz de conectar emocionalmente con el público, transmitiendo el impacto real de las acciones de la organización. 	

Nota: Elaboración Propia

Tabla 22. Manual de Director de RR.HH.

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
Puesto:	Director de RR.HH.
Área:	RR.HH.
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar y coordinar los procesos de selección de personal, incluyendo la elaboración de descripciones de puestos, la publicación de vacantes y la selección de candidatos adecuados. 2. Asegurarse de que el proceso de evaluación sea riguroso, transparente y que los candidatos seleccionados estén alineados con los valores y necesidades de la fundación. 3. Supervisar la captación y selección de voluntarios para los distintos proyectos y actividades de la fundación. 4. Establecer y llevar a cabo evaluaciones periódicas del desempeño de los empleados, proporcionando retroalimentación constructiva y recomendaciones para el desarrollo profesional. 5. Crear e implementar políticas y estrategias que alineen la gestión de talento con los objetivos y la misión social de la fundación. 6. Fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, promoviendo los valores fundamentales de la fundación y un sentido de comunidad. 7. Administrar la estructura salarial y los beneficios de los empleados, asegurando que sean competitivos y justos, adaptados al contexto social y económico de la fundación. 8. Actuar como intermediario entre la dirección y los empleados para resolver conflictos laborales, promoviendo la comunicación abierta y la resolución de problemas. 	
Características Generales	
Edad:	Entre 25 y 40 años de edad
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación y Requerimientos	
Título en:	• Lic. en: Recursos Humanos - Gestión del Talento Humano
Experiencia:	3 años de experiencia
Habilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para comunicar políticas, expectativas y retroalimentación a todos los niveles de la organización, creando un entorno de comunicación abierta. • Capacidad para mediar y resolver disputas laborales de manera justa y efectiva, asegurando un ambiente laboral armonioso. • Identificar y desarrollar el potencial de los empleados dentro de la organización, asegurando que haya un plan de carrera y crecimiento profesional alineado con la visión de la fundación. 	

Nota: Elaboración Propia

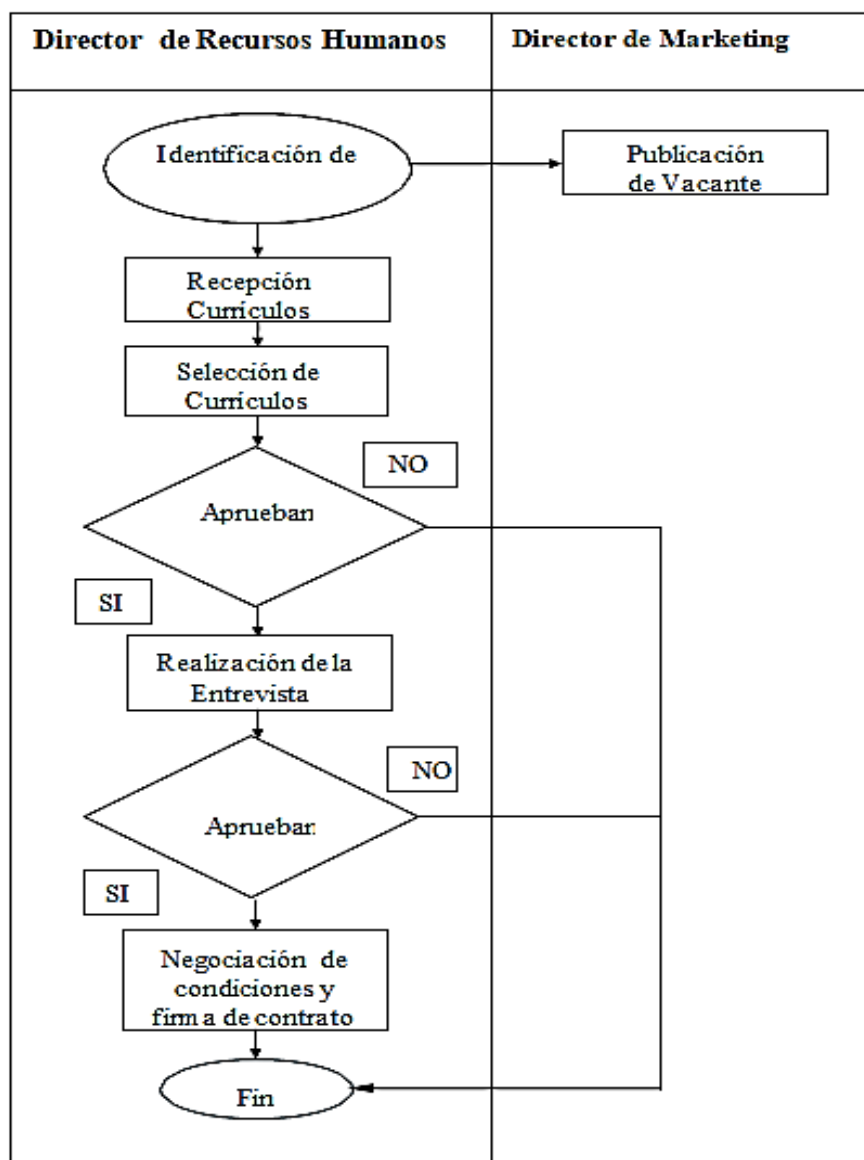
10.3.6. Manual de procesos

Tabla 23. Manual de Proceso de Selección del Personal

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
Nombre del Proceso:	Selección del Personal
Responsable:	Director de Recursos Humanos
Objetivo:	Establecer un procedimiento claro y eficiente para la contratación de personal adecuado.
Alcance:	Cubre todas las etapas de selección de personal dentro de la organización, desde la identificación de la necesidad de contratación hasta la integración del nuevo empleado.



Nota: Elaboración Propia



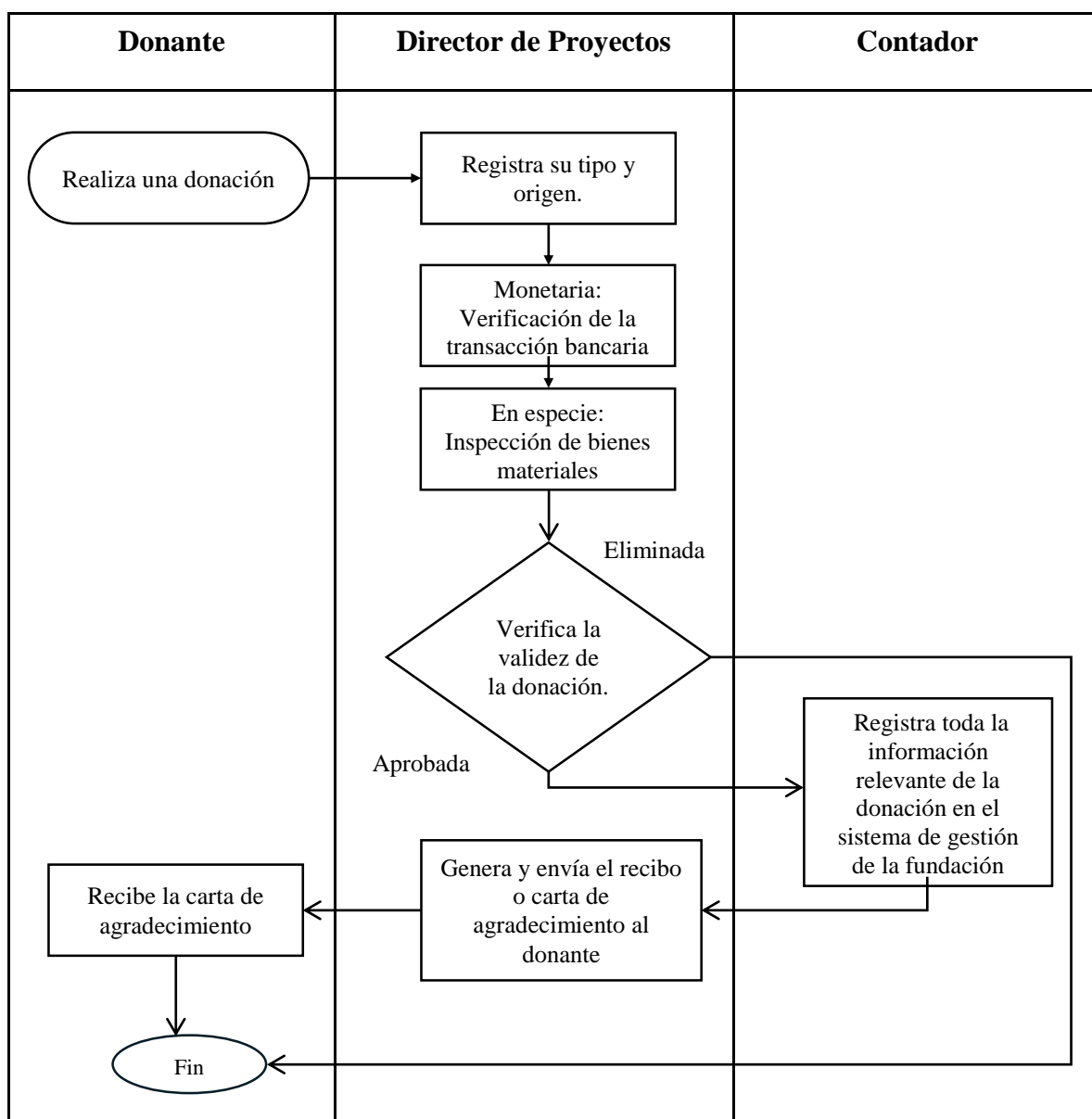
Nota: Elaboración Propia

Tabla 24. Manual de Proceso de Recepción de Donaciones

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
Nombre del Proceso:	Recepción de Donaciones
Responsable:	Director de Proyectos
Objetivo:	Establecer un procedimiento claro para recibir y registrar las donaciones de manera eficiente y transparente.
Alcance:	Este proceso aplica a todas las donaciones realizadas a la fundación, ya sean en efectivo, en especie. Cubre desde el momento en que se recibe la donación hasta su registro contable y emisión de recibos.




Nota: Elaboración Propia

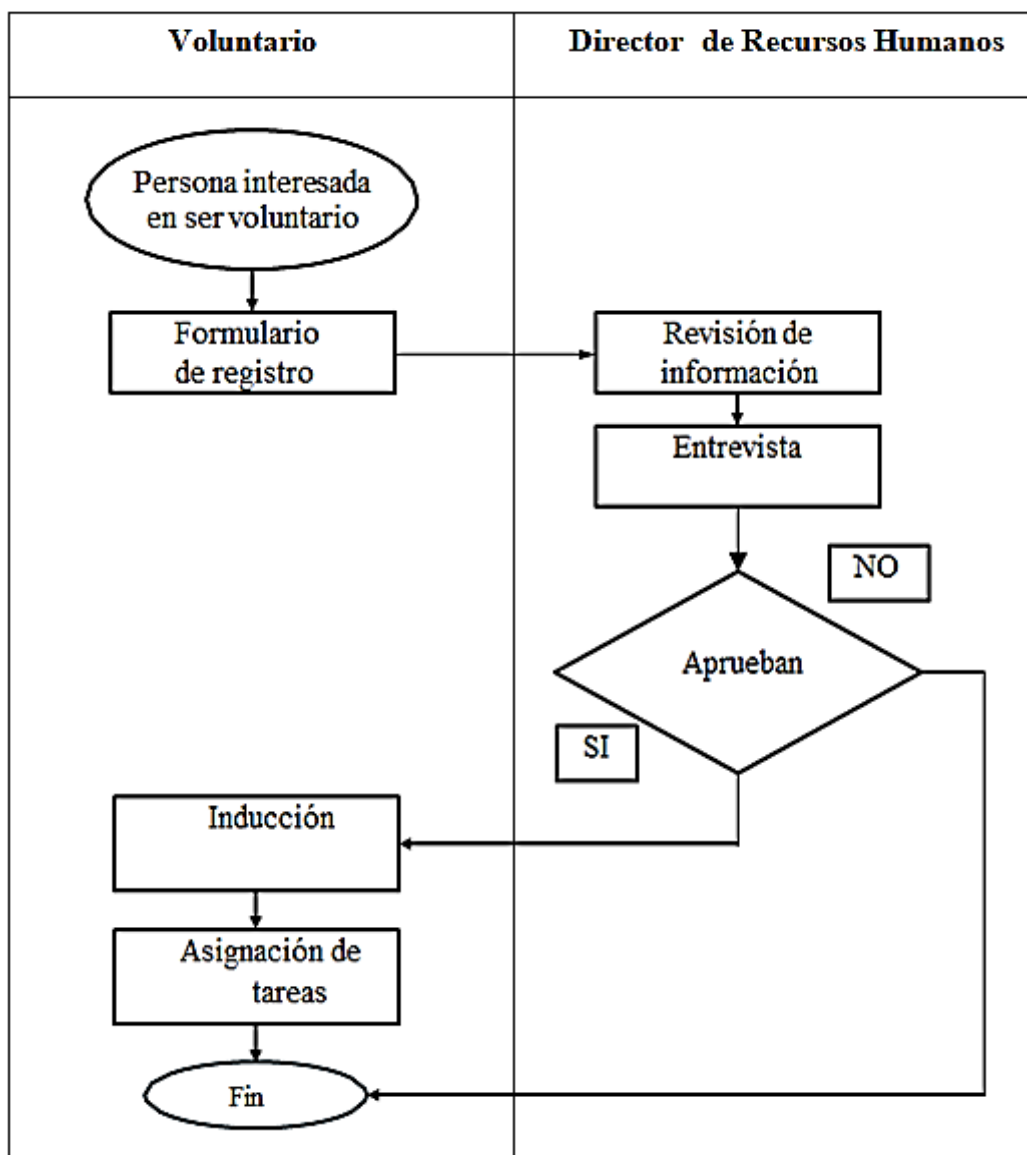


Nota: Elaboración Propia

Tabla 25. Manual de Procesos Registro de Voluntarios

 FUNDACIÓN MARTHA VEGA <small>"EDUCATION is a gift that none can take away"</small>	
Nombre del Proceso:	Registro de Voluntarios
Responsable:	Director de Recursos Humanos
Objetivo:	Establecer un proceso claro y eficiente para registrar a los voluntarios, garantizando que se recopile toda la información necesaria de manera organizada y se gestionen adecuadamente las tareas asignadas.
Alcance:	Registrar a todos los voluntarios interesados en participar en las actividades, programas y proyectos que realiza la

Nota: Elaboración Propia



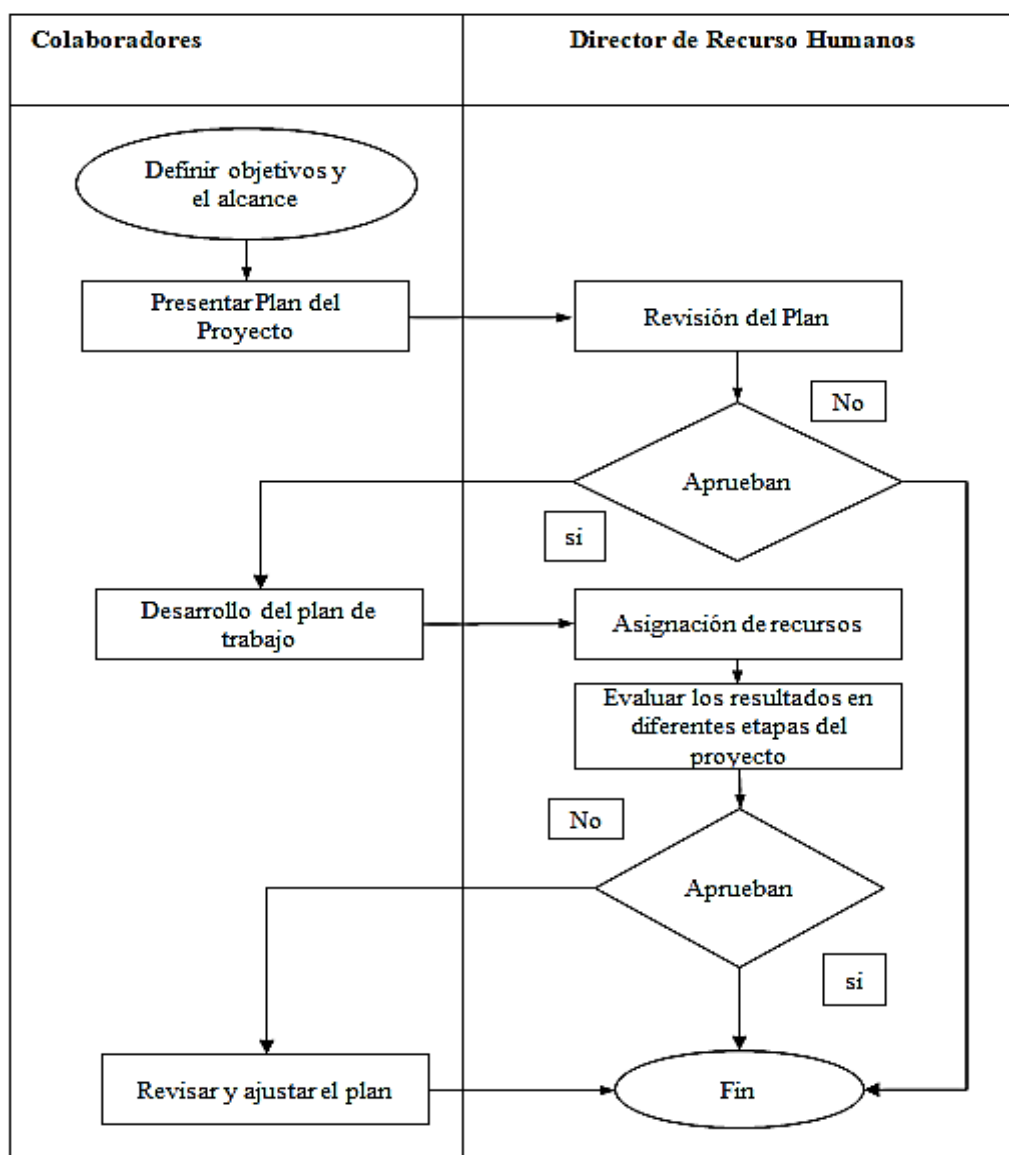
Nota: Elaboración Propia

Tabla 26. Manual de Procesos Gestión de Proyectos

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
Nombre del Proceso:	Gestión de Proyectos
Responsable:	Director de Proyectos
Objetivo:	Proporcionar un marco estructurado y estandarizado para la gestión de proyectos dentro de la organización, asegurando la correcta ejecución de los mismos y el cumplimiento de los plazos, costos y objetivos establecidos.
Alcance:	Cubre todos los proyectos organizacionales, desde el inicio hasta su cierre.



Nota: Elaboración Propia



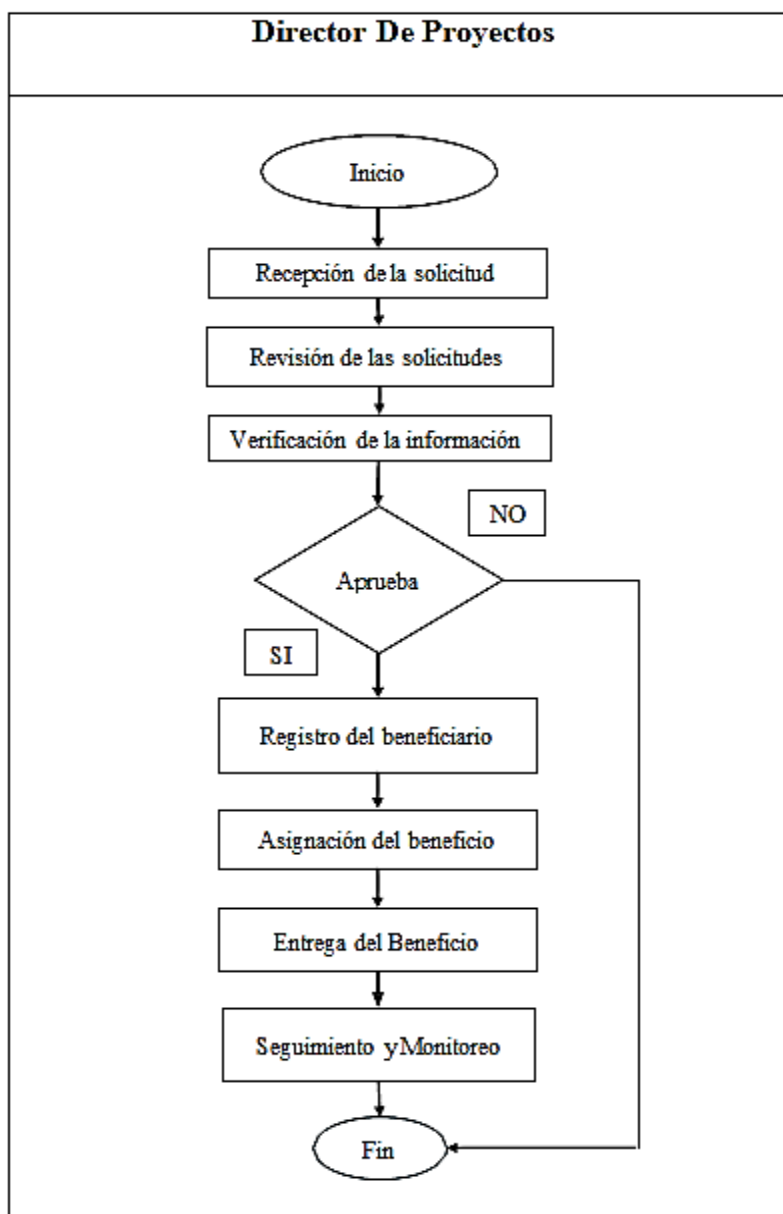
Nota: Elaboración Propia

Tabla 27. Manual de Procesos Gestión de Beneficiarios

FUNDACIÓN MARTHA VEGA	
Nombre del Proceso:	Gestión de Beneficiarios
Responsable:	Director de Proyectos
Objetivo:	Garantizar que el proceso de selección de beneficiarios, registro, entrega y monitoreo se realice de manera eficiente



Nota: Elaboración Propia



Nota: Elaboración Propia

10.3.7. Indicadores de Gestión

Tabla 28. Indicadores de Gestión

Nombre	Objetivo	Fórmula de Cálculo	Frecuencia
Eficiencia en la Distribución de Recursos	Evaluar la eficiencia con la que la fundación distribuye sus recursos entre los programas sociales.	$\frac{\text{Fondos destinados a proyectos sociales}}{\text{Total de Fondos}} \times 100$	Trimestralmente
Satisfacción de beneficiarios	Medir la satisfacción de los beneficiarios de los programas de la fundación.	$\frac{\text{Número de beneficiarios satisfechos}}{\text{Total de beneficiarios encuestados}} \times 100$	Anualmente
Eficiencia en la recaudación de fondos	Evaluar si la fundación utiliza sus recursos eficaz para recaudar fondos	$\frac{\text{Gastos de recaudación de fondos}}{\text{Gastos Totales}} \times 100$	Semestralmente
Tasa de retención donantes	Garantizar la sostenibilidad financiera de la Fundación	$\frac{\text{Donantes recurrentes}}{\text{Donantes al inicio del período}} \times 100$	Anualmente
Eficacia del programa	Medir la capacidad de la fundación para ejecutar proyectos	$\frac{\text{N° de proyectos completados a tiempo}}{\text{N° Total de proyectos}} \times 100$	Semestralmente
Tasa de crecimiento de voluntarios	Medir la efectividad de las estrategias para captar nuevos voluntarios	$\frac{\text{N° de nuevos voluntarios durante el período}}{\text{N° voluntarios al inicio del periodo}} \times 100$	Trimestralmente
Impacto Social	Medir el cambio positivo generado por la fundación en la comunidad	Impacto social = N° de beneficiarios alcanzados	Anualmente

Nota: Elaboración Propia

Conclusiones

El análisis realizado, permitió diseñar un modelo de gestión administrativa para la Fundación Martha Vega, una entidad ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha. Mediante el análisis situacional, se detectó la necesidad de estructurar un modelo de gestión bien claro y definido adecuadamente. En este modelo se incorporan aspectos fundamentales como son la misión, visión, además se crearán organigramas, manuales de funciones y manuales de procesos, elementos fundamentales para el óptimo funcionamiento de la fundación.

El estudio permitió desarrollar la construcción de los componentes del modelo de gestión por procesos, con el objetivo de mejorar la estructura organizacional, fortalecer la capacidad de la Fundación y promover su eficiencia. La reformulación de su misión y visión, la creación de organigramas, manuales detallados, y la implementación de indicadores que optimicen el desempeño institucional.

La información obtenida durante el proceso de investigación reveló que la fundación Martha Vega actualmente carece de una misión y visión claramente definidas, lo que dificulta la alineación de sus acciones y objetivos. La Fundación Martha Vega no cuenta con un organigrama estructurado que les permita a los miembros de la organización visualizar y conocer de manera clara la jerarquización y distribución de las responsabilidades. Una estructura organizacional bien definida le permitirá a la fundación ejecutar sus actividades, enfocándose en la alineación de los recursos que posee y maximizando el impacto de sus proyectos.

El modelo de gestión administrativo propuesto para la fundación Martha Vega establecerá una base sólida que le permita a la fundación cumplir sus objetivos, ser más organizada en sus procesos y reforzar el impacto en la comunidad, una gestión administrativa eficiente también le permitirá enfrentar desafíos futuros y ampliar sus esfuerzos para mejorar la calidad de vida de los sectores más vulnerables.

Recomendaciones

La gestión administrativa en cualquier tipo de organización, es imprescindible, y más en las organizaciones sociales en donde contar con un modelo de gestión administrativa le permitirá alcanzar metas y objetivos y a su vez distribuir sus recursos de manera eficiente.

Una correcta definición del marco teórico permitirá conocer toda la información relevante al tema de investigación propuesto, será la guía para la elaboración del tema. La estructura del organigrama debe ser clara para que se pueda comprender, los manuales de funciones deben detallar todos los requerimientos para que cada miembro de la organización tenga claro su rol y responsabilidades, y cuáles son las habilidades necesarias para desempeñarse en cada puesto. Es necesario que al momento de elaborar el organigrama estructural todos los departamentos sean involucrados para mantener una correcta jerarquización y distribución de funciones.

El manual de procesos definirá los procedimientos que se deben llevar a cabo de manera clara en cada área de trabajo. La evaluación de los procesos mediante la utilización de indicadores de gestión le permitirá a la organización medir la eficiencia y el impacto de cada proceso.

BIBLIOGRAFIA

Espinoza, M. (04 de Julio de 2018). Diseño de un sistema de gestión administrativa para la Cooperativa de Taxis "La Politécnica", del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2017. (Trabajo de titulación ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/8841>

Pilataxi, M. (2 de febrero de 2016). Diseño de un Sistema de Gestión Administrativa en la Corporación de Desarrollo Integral Recicladores de Chimborazo, periodo 2015. (Trabajo de titulación ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/8343>

Barquero Manuel, (1996). El libro de oro de las RR.PP. Ediciones Gestión 2000. Segunda Edición. España

Vázquez E., (2010). Modelo de Gestión Administrativa. Segunda Edición. D.R. ©Secretaría de Educación Pública. Argentina.

Samára, M. C., Paula, D. S., & Lunkes, R. J. (s. f.). Misión institucional: Análisis de los principales elementos propuestos por Pearce II (1982) presentes en las misiones de los hoteles de Santa Catarina, Brasil. Misión institucional: Análisis de los principales elementos propuestos por Pearce II (1982) presentes en las misiones de los hoteles de Santa Catarina, Brasil

Miñan, M. (2024, 24 mayo). Concepto de estructura organizacional según autores: ejemplos. DefinicionWiki. Definición de estructura organizacional de una empresa: Ejemplos, Autores y Concepto

Carrillo, E., & Carrillo, E. (2025, 3 febrero). Definición de valores: perspectivas de autores reconocidos. MD Pajedrez. Definición de Valores: Perspectivas de Autores Reconocidos - MD Pajedrez

¿Qué son los objetivos según autores? (s. f.). ¿Qué son los objetivos según autores?

Bagua, I. (2019). Diseño de un modelo de gestión, administrativo y financiero para el gobierno autónomo descentralizado parroquial de Columbe, cantón Colta, provincia de Chimborazo. Proyecto de Investigación. Riobamba.

Gortaire-Morejón, B., Matute, A., Romero, V., & Tinajero, J. P. (2022). La situación del tercer sector en Ecuador: supervivencia de las ONG en un entorno adverso. *Íconos - Revista De Ciencias Sociales*, (72), 205–228. La situación del tercer sector en Ecuador: supervivencia de las ONG en un entorno adverso | Íconos - Revista de Ciencias Sociales

Miñan, M. (2024, 8 mayo). Definición de Organización Social Según autores, Ejemplos y Concepto. Definición de Organización Social Según autores, Ejemplos y Concepto

Miñan, M. (2024b, junio 18). Definición de método descriptivo Según autores, Ejemplos y Concepto. Definición de método descriptivo Según autores, Ejemplos y Concepto

Carrera, M. (2022, 18 diciembre). Existen 2 990 organizaciones sociales en Quito. *El Comercio*. Existen 2 990 organizaciones sociales en Quito - El Comercio

Bañuelos, M. N. S. (2017). Aportes Teóricos a la Gestión Organizacional: la Evolución en la visión de la Organización. Aportes Teóricos a la Gestión Organizacional: La Evolución en la visión de la organización

Huertas López, Tannia Elizabeth, Suárez García, Eliseo, Salgado Cruz, Maile, Jadán Rodríguez, Luis Ramiro, & Jiménez Valero, Bisleivys. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177. Epub 02 de febrero de 2020. Recuperado en 29 de enero de 2025, de Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración

Del Carmen Julio Quintana, P. (2020). *Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas*. Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas

Quiroa, M. (2024, 4 diciembre). ¿Qué es la estructura organizacional? Importancia, tipos y ejemplo. *Economipedia*. ¿Qué es la estructura organizacional? Importancia, tipos y ejemplo

Rodríguez, S., & Rodríguez, S. (2023, 29 diciembre). Estructura organizacional: la base de una empresa sólida y eficiente. *LAB-ES*. Estructura Organizacional: La Base de una Empresa Sólida y Eficiente - LAB-ES

Botana, C. (2024, 14 mayo). La importancia de una estructura organizacional. *Universidades y Carreras de Ecuador*. La importancia de una estructura organizacional

11. Anexos

"Desarrollo de un Modelo de Gestión Administrativa para la Fundación 'Martha Vega' en el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha."

Instrumento de Investigación:

Encuesta dirigida a los miembros de la Fundación

Objetivo:

El objetivo de esta encuesta es recopilar información clave sobre los procesos y prácticas administrativas actuales de la Fundación Martha Vega, con el fin de identificar áreas de mejora y necesidades específicas.

Cuestionario

¿La Fundación cuenta con misión, visión, valores, principios establecidos?

Si ()

No ()

Desconoce ()

¿Conoce sobre los objetivos que tiene la Fundación?

Si ()

No ()

Desconoce ()

¿Conoce usted que la estructura organizacional fundación?

Si ()

No ()

Desconoce ()

¿Conoce usted si la fundación aplica los procesos administrativos como son Planeación, Organización, Dirección y Control?

Si ()

No ()

Desconoce ()

¿Cómo calificarías la eficiencia de los procesos administrativos en la fundación?

Muy eficiente ()

Eficiente ()

Regular ()

Ineficiente ()

¿Con qué frecuencia se realizan reuniones para coordinar y evaluar los procesos administrativos?

Semanalmente ()

Quincenalmente ()

Mensualmente ()

Rara vez ()

Nunca ()

¿Cómo se llevan a cabo las decisiones administrativas en la fundación?

Las decisiones se toman de manera centralizada (por los directivos) ()

Las decisiones se toman de manera descentralizada (por cada área) ()

Las decisiones se toman de forma colaborativa en reuniones ()

No estoy seguro/a ()

¿Cómo se distribuyen los recursos financieros y materiales en los proyectos de la fundación?

Se realiza de manera planificada y transparente ()

Se realiza de manera planificada, pero a veces no es transparente ()

No existe un proceso claro para la distribución de recursos ()

No estoy seguro/a ()

¿La fundación promueve la capacitación continua del personal administrativo?

Sí, de forma regular ()

No, no se promueve la capacitación ()

No estoy seguro/a ()


¿Cuáles consideras que son los principales retos en la gestión administrativa de la fundación? (Selecciona los más relevantes)

Procesos ineficientes o desorganizados ()

Falta de comunicación entre áreas ()

Falta de tecnología adecuada para la gestión ()

Actividades del Manual de Procesos

		
FUNDACIÓN MARTHA VEGA		
Nombre del Proceso:	Selección del Personal	
Responsable:	Director de Recursos Humanos	
Objetivo:	Establecer un procedimiento claro y eficiente para la contratación de personal adecuado.	
Alcance:	Cubre todas las etapas de selección de personal dentro de la organización, desde la identificación de la necesidad de contratación hasta la integración del nuevo empleado.	
Actividades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de la Necesidad del Personal 2. Publicación de la Vacante 3. Recepción de currículos 4. Elegir a los mejores postulantes 5. Entrevista 6. Seleccionar al candidato 7. Fin 	
Elaboro	Reviso	Autorizo

Nombre del Proceso:	Registro de Voluntarios	
Responsable:	Director de Recursos Humanos	
Objetivo:	Establecer un proceso claro y eficiente para registrar a los voluntarios, garantizando que se recopile toda la información necesaria de manera organizada y se gestionen adecuadamente las tareas asignadas.	
Alcance:	Registrar a todos los voluntarios interesados en participar en las actividades, programas y proyectos que realiza la fundación.	
Actividades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persona Interesada en ser voluntario 2. Llenar el formulario de inscripción 3. Entrevista 4. Selección 5. Inducción 6. Asignación de Tareas 7. fin 	
Elaboro	Reviso	Autorizo

Nombre del Proceso:	Gestión de Proyectos	
Responsable:	Director de Proyectos	
Objetivo:	Proporcionar un marco estructurado y estandarizado para la gestión de proyectos dentro de la organización, asegurando la correcta ejecución de los mismos y el cumplimiento de los plazos, costos y objetivos establecidos.	
Alcance:	Cubre todos los proyectos organizacionales, desde el inicio hasta su cierre.	
Actividades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir los objetivos y el alcance del proyecto 2. Identificar el proyecto 3. Revisar el proyecto 4. Escoger los mejores proyectos 5. Desarrollar el proyecto 6. Asignar los recursos necesarios 7. Monitoreo y control de los proyectos 8. Revisar y ajustar los proyectos 9. Fin 	
Elaboro	Reviso	Autorizo

FUNDACIÓN MARTHA VEGA

Nombre del Proceso:	Recepción de Donaciones	
Responsable:	Director de Proyectos	
Objetivo:	Establecer un procedimiento claro para recibir y registrar las donaciones de manera eficiente y transparente.	
Alcance:	Este proceso aplica a todas las donaciones realizadas a la fundación, ya sean en efectivo, en especie. Cubre desde el momento en que se recibe la donación hasta su registro contable y emisión de recibos.	
Actividades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interesado en realizar una donación 2. Registrar y verificar el tipo de donación que es monetario o en especie 3. Verificar la validez de la donación y su información 4. Registrar toda la información de las donaciones aceptadas en el registro de la fundación 5. Emitir carta de agradecimiento o certificados al donante 6. Fin 	
Elaboro	Reviso	Autorizo

