



**Análisis y aplicación de un modelo de gestión administrativa para la
Fundación Manos que Dan Sonrisas, del Cantón Santa Elena, caso
de estudio.**

Cedeño Lucio, Eva Mireya

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Tecnología en Administración Microempresarial

Monografía, previa a la obtención del Título de Tecnóloga en Administración Microempresarial

Msc. Machado Basantes, Edgar Rodrigo

31 de agosto del 2022



TESIS EVA CEDEÑO AGOSTOO 150822.pdf

Scanned on: 23:14 August 18, 2022 UTC



Overall Similarity Score




Results Found



Total Words in Text

Identical Words	189
Words with Minor Changes	83
Paraphrased Words	433
Omitted Words	



EDUARDO BARRERO
MACHADO BARAJAS



**Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y
del Comercio**

Carrera de Tecnología en Administración Microempresarial

Certificación

Certifico que la monografía **"Análisis y aplicación de un modelo de gestión administrativa para la Fundación Manos que Dan Sonrisas, del Cantón Santa Elena, caso de estudio"**, fue realizado por la señora **Cedeño Lucio, Eva Mireya**; el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Sangolquí, 31 de agosto del 2022

Msc. Machado Basantes, Edgar Rodrigo

C.C # 0601612972



**Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas
y del Comercio**

Carrera de Tecnología en Administración Microempresarial

Responsabilidad de Autoría

Yo, **Cedeño Lucio, Eva Mireya**, con cédula de ciudadanía n. 1308314713, declaro que el contenido, ideas y criterios de la monografía: **Análisis y aplicación de un modelo de gestión administrativa para la Fundación Manos que Dan Sonrisas, del Cantón Santa Elena, caso de estudio**, es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 31 de agosto del 2022

Sra. Cedeño Lucio, Eva Mireya

C.C.:1308314713



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas
y del Comercio

Carrera de Tecnología en Administración Microempresarial

Autorización de Publicación

Yo, **Cedeño Lucio, Eva Mireya**, con cédula de ciudadanía n. 1308314713, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, publicar la monografía: **Análisis y aplicación de un modelo de gestión administrativa para la Fundación Manos que Dan Sonrisas, del Cantón Santa Elena, caso de estudio**, en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 31 de agosto del 2022

Sra. Cedeño Lucio, Eva Mireya

C.C.:1308314713

Dedicatoria

A Dios por darme el mejor regalo que es el de la vida, y así poder vivir esta bella experiencia que ha sido seguir mi carrera estudiantil.

A la memoria de mis amados padres Eva y Olmedo, que siempre me supieron inculcar valores, y me enseñaron a no rendirme nunca.

Y a la razón de mi vida y de ser cada día mejor, a mi hija Valeria, quien con su amor me ayudo a ver que tenía esa fortaleza para seguir adelante, y así cumplir mi objetivo de obtener mi título de Tecnóloga en Administración de Microempresas.

Eva Mireya Cedeño Lucio

Agradecimiento

A mis padres que, aunque no están ya conmigo sé que siempre quisieron lo mejor para mí, a mi hija que ha estado dándome apoyo para que termine mi carrera profesional, a mis hermanos que me han prestado ayuda en todo tiempo, cuando ya desistía de seguir en mi carrera estudiantil.

De manera especial a la Msc. Troya Geomara, amiga, docente y tutora que me dio apoyo en cada proceso para poder graduarme, que creyó en mí, mis agradecimientos infinitos en su memoria.

Al Msc. Machado Edgar mi director de monografía, que me direcciono en la elaboración de este documento, asesorándome para que finalice este trabajo de investigación.

A la Universidad de la Fuerzas Armadas, ESPE, que gracias a sus enseñanzas hoy puedo culminar mi carrera.

A los directivos de la Fundación Manos que Dan Sonrisas que estuvieron prestos a darme todo tipo de información al respecto, para que por medio de esta monografía, se logre mejorar la situación administrativa de la misma.

Muchas Gracias

Eva Mireya Cedeño Lucio

Índice de contenidos

<i>Responsabilidad de Autoría</i>	4
<i>Autorización de Publicación</i>	5
<i>Agradecimiento</i>	7
<i>Introducción</i>	18
<i>Capítulo I</i>	19
<i>Planteamiento del problema</i>	19
Selección del tema de estudio.....	19
Situación actual de organización en estudio.....	19
Planteamiento del problema	20
Formulación del problema	21
Objetivos.....	21
Objetivo general.....	21
Objetivos específicos.....	21
Justificación.....	21
Determinación de variables.....	22
Variables	22
<i>Capítulo II</i>	24
<i>Marco conceptual</i>	24

Antecedentes de las ONG en el Mundo	24
¿Que son las ONG?	24
ONG en el Ecuador	24
Consideraciones sobre la Fundación “Manos Que Dan Sonrisas”	26
Marco conceptual.....	26
Conceptos de administración	26
Modelo de Gestión Administrativa	27
El análisis FODA.....	28
Gestión de procesos	29
Tipos de modelo de gestión	29
Enfoque de sistema para la gestión.....	29
Ciclo Deming.....	30
Administración de Calidad Total (Total Quality Management/TQM).....	31
Benchmarking	31
Administración Lean de Proyectos	31
Análisis de involucrados	31
Cuadro de involucrados	32
MIESS (Ministerio de Inclusión Económica y Social).....	32
Gads Municipal de Santa Elena	34
Personal administrativo de la Fundación	35
Voluntarios de la Fundación	35
Capitulo III.....	37

	10
Marco metodológico	37
Enfoque metodológico	37
Técnicas e instrumentos empleados para la recolección de la información.	38
Población, muestra y encuesta	39
Análisis e interpretación de los resultados	43
Encuesta interna (administrativos y colaboradores).....	43
Análisis FO FA DO DA.....	52
Capítulo IX	57
Propuesta para la fundación Manos que Dan Sonrisas	57
<i>Análisis y aplicación de un modelo de gestión administrativa para la Fundación Manos que Dan Sonrisas, del cantón santa Elena.....</i>	<i>57</i>
Análisis del sistema actual de la Fundación Manos que Dan Sonrisas.....	58
Actividades propuestas para la fundación Manos que Dan Sonrisas.....	59
Identificación de los procesos de la Fundación Manos que Dan Sonrisas como: misión, visión, valores, principios y programas.....	60
Misión.....	61
Visión.....	61
Principios.....	61
Valores.....	61
Programas	62
Proyecto de reciclaje.....	62
Proyecto de salud y deportes	63

	11
Programas de comedores comunitarios.....	63
Programa de emprendimientos.....	63
Recursos a utilizar: económicos, organizacional y roles del personal, para la fundación.....	64
Recurso económico.....	64
Recurso organizacional.....	64
Identificación de roles.....	64
Responsables según proceso.	65
Mapa de procesos.....	70
Objetivos estratégicos de la Fundación	71
Ayuda Comunitaria	71
Cooperación cultural y deportiva	72
Voluntariado y Acción social en la Zona Norte y toda de la Provincia de Santa Elena.....	72
Acuerdos estratégicos con instituciones públicas y privadas.....	73
Procesos Estratégicos	73
Programa de voluntariado (Acogida de nuevos miembros).....	73
Comunicación (Organización de Eventos).....	74
Planificación y Ejecución de Proyectos.....	74
Procesos Clave	75
Procesos Apoyo	76
Financiación Pública	77
Acuerdos Cooperativos.....	77
Financiación Privada.....	77

	12
Gestión de voluntarios	77
Herramientas TIC	77
Evaluación de los procesos	78
Acogida de nuevos miembros Objetivo	85
Solicitud de visita y disponibilidad de calendario	85
Recepción del candidato/a	85
Organización de Eventos Objetivo	85
Público objetivo	86
Planificación inicial y presupuesto	86
Organización técnica medios técnicos	86
Inscripción y gestión de los participantes	87
Fijación de fecha y lugar de la celebración	87
Difusión del evento	88
Acuerdos de Cooperación	88
Planteamiento de la cooperación	88
Plan de viabilidad económica	88
Sistema de toma de decisiones	89
Herramientas TIC Objetivo	89
Google forms	89
Capítulo V	90
Conclusiones y recomendaciones	90
Conclusiones	90

Recomendaciones91

Referencias..... 93

Bibliografía 93

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Enfoque metodológico</i>	37
Tabla 2 <i>Población atendida y beneficios en la zona rural del cantón Santa Elena 2015–2021</i>	40
Tabla 4 <i>Cuadro FODA</i>	51
Tabla 5 <i>Matriz de involucrados</i>	55
Tabla 6 <i>Actividades propuestas</i>	60
Tabla 7 : <i>Gestión Talento Humano: presidente De La Fundación</i>	66
Tabla 8 : <i>Gestión Talento Humano: Asistente De Presidente</i>	66
Tabla 9 : <i>Gestión Financiera - Contador</i>	67
Tabla 10 <i>Comunicación tic - comunicador social</i>	68
Tabla 11 <i>Gestión de proyectos- Jefe de proyectos</i>	69
Tabla 12 <i>Identificación de procesos</i>	79

Índice de figuras

<i>Figura 1 Ciclo Deming</i>	29
<i>Figura 2 Cuadro de Involucrados</i>	32
<i>Figura 3 Pregunta No 1</i>	43
<i>Figura 4 Pregunta No. 2</i>	1 44
<i>Figura 5 Pregunta No. 3</i>	45
<i>Figura 6 Pregunta No. 4</i>	45
<i>Figura 7 Pregunta No. 5</i>	46
<i>Figura 8 Pregunta No. 6</i>	46
<i>Figura 9 Pregunta No. 7</i>	47
<i>Figura 10 Pregunta No. 8</i>	47
<i>Figura 11 Pregunta No. 9</i>	48
<i>Figura 12 Pregunta No. 10</i>	49
<i>Figura 13 Mapa de proyectos y programas a ejecutar</i>	63
<i>Figura 14 Identificación de roles</i>	65
<i>Figura 15 Mapa de procesos</i>	70
<i>Figura 16 Acogida de nuevos miembros</i>	80
<i>Figura 17 Organización de eventos</i>	81
<i>Figura 18 Gestión de proyectos</i>	82
<i>Figura 19 Proyecto de conocimiento de la realidad</i>	83
<i>Figura 20 Relaciones institucionales públicas - privadas</i>	84

Resumen

La fundación “MANOS QUE DAN SONRISAS” está ubicada en la Provincia de Santa Elena, Cantón Santa Elena, Barrio Guillermo Ordoñez, Avenida Principal Francisco Pizarro (domicilio del Presidente – Fundador). Es una entidad sin fines de lucro, que surgió por la iniciativa y espíritu de ayuda a los más necesitados, por parte de su presidente - Fundador el Sr. Ronald Domínguez.

La organización, tiene sus inicios en el año 2015, realizando actividades de ayuda social en diferentes sectores de la Provincia de Santa Elena, específicamente en el sector Norte de la misma, en las zonas rurales, como son las comunas, llevando víveres de primera necesidad a personas de escasos recursos, festejos por día del Padre, de la Madre, día del Niño, Navidad, y apoyando al deporte con la entrega de equipos de juegos, camisetas, balones, trofeos, entre otros.

Su mayor falencia es no poseer un modelo de gestión viable, organizado, que se ponga en marcha, por esta razón procedemos a realizar un análisis del modelo de gestión y a proponerle algunos cambios en su área administrativa, y a conformar comisiones para realizar bien cada labor social, según sea el caso, detallando sus funciones.

Además, se propuso elementos que identifiquen a la fundación, como la visión, misión, principios y valores que deben reinar en la misma, todo esto les ayudará en su proceso de crecimiento.

Palabras claves: Administración, comisiones, análisis, propuesta

Abstract

The "HANDS THAT GIVE SMILES" Foundation is located in the Province of Santa Elena, Cantón Santa Elena, Barrio Guillermo Ordoñez, Avenida Principal Francisco Pizarro (address of the President – Founder). It is a non-profit entity, which emerged from the initiative and spirit of helping those most in need, by its president - founder Mr. Ronald Domínguez

The organization has its beginnings in 2015, carrying out social assistance activities in different sectors of the Province of Santa Elena, specifically in the North sector of the same, in rural areas, such as the communes, carrying basic necessities to low-income people, celebrations for Father's Day, Mother's Day, Children's Day, Christmas, and supporting sports with the delivery of game equipment, shirts, balls, trophies, among others

Its greatest shortcoming is not having a viable, organized management model that is put into operation, for this reason we proceed to carry out an analysis of the management model and to propose some changes in its administrative area, and to form commissions to carry out each social task well. , as the case may be, detailing their functions.

In addition, elements that identify the foundation were proposed, such as the vision, mission, principles and values that should prevail in it, all of this will help them in their growth process.

Keywords: Administration, commissions, analysis, proposal

Introducción

La fundación MANOS QUE DAN SONRISAS, ubicada en la Provincia de Santa Elena, Cantón Santa Elena, es una organización sin fines de lucro, que viene trabajando hace 6 años junto a voluntarios, llegando a la comunidad por medio la entrega de víveres de primera necesidad a personas de escasos recursos, apoyando el deporte, y llevándoles alegría por medio de agasajos a niños y adultos.

En tiempo de pandemia empezó a realizar campañas de salud, como la administración devitamina CEMIN, para niños desde 12 años en adelante, jóvenes y adultos mayores, realiza además pruebas rápidas de covid-19, junto con toma de signos vitales.

El proyecto es relevante, pues en la actualidad hay un considerable aumento de fundaciones, dedicadas a la labor social, sin fines de lucro, que benefician y aportan al desarrollo de los sectores más vulnerables del país, sin embargo, varias de ellas tienen muchas falencias y enfrentan grandes problemas económicos, falta de voluntarios, y una organización no definida.

Mediante el desarrollo de la presente monografía se busca aplicar los conocimientos obtenidos en la Carrera Tecnología en Administración Microempresarial, para beneficiar a las personas más vulnerables del Cantón Santa Elena, elaborando un modelo de gestión administrativa por procesos que permita crear una organización que logre cumplir los objetivos de la Fundación, poner en marcha los proyectos ya elaborados y así captar recursos económicos y nuevos voluntarios.

Capítulo I

Planteamiento del problema

Selección del tema de estudio

Análisis y aplicación de un modelo de gestión administrativa para la Fundación Manos que Dan Sonrisas, del Cantón Santa Elena, caso de estudio.

Situación actual de organización en estudio.

La Fundación Manos que Dan Sonrisas, está ubicada en la Provincia de Santa Elena, Cantón Santa Elena, Barrio Guillermo Ordoñez, Avenida Principal Francisco Pizarro. Es una entidad sin fines de lucro, que surgió por la iniciativa y espíritu de ayuda a los más necesitados, por parte de su presidente - fundador el Sr. Ronald Domínguez.

La organización, tiene sus inicios en el año 2015, realizando actividades de ayuda social en diferentes sectores de la Provincia de Santa Elena, específicamente en el sector Norte de la misma, en las zonas rurales, como son las comunas, llevando víveres de primera necesidad a personas de escasos recursos, festejos por día del Padre, de la Madre, día del niño, Navidad, y apoyando al deporte con la entrega de equipos de juegos, camisetas, balones, trofeos, entre otros.

La fundación, al no tener vida jurídica aun, deja un tiempo sus labores que venía realizando y volvió a reactivarse en el año 2017, donde contó con varios voluntarios, que han ayudado con recursos propios o financiados.

En el 2019, cuando empieza la pandemia ocasionada por el virus del Covid-19, la Fundación Manos que Dan Sonrisas, realiza entrega de mascarillas, alcohol antiséptico y campañas vitamínicas con AMPOLLAS DE CEMIN en varios sectores del cantón Santa Elena, logrando así que las personas más vulnerables, como son los niños y adultos mayores, tenga refuerzo a su sistema inmune con la aplicación de la vitamina, y uso de mascarilla

reutilizable para su protección.

La Fundación Manos que dan sonrisas, está por cumplir su objetivo que es tener vida jurídica por medio del MIESS, donde se encuentra la documentación requerida para estos procesos de constitución de la misma, para así poder llegar con más beneficios y ayuda a las familias del Cantón Santa Elena.

Actualmente la Fundación Manos que Dan Sonrisas, tiene falencias muy notables.

Planteamiento del problema

Las fundaciones, como parte del tercer sector, tienen como objetivo trabajar con un grupo de personas, donde no buscan los beneficios propios, sino que llevan ayuda social al que más lo necesita.

La FUNDACION MANOS QUE DAN SONRISAS, ha venido desarrollando sus actividades desde hace 6 años, por un principio de valores de servicio social por parte de su fundador y varios voluntarios, sin haber definido ningún proceso de gestión administrativa que le permita asegurar su continuidad.

El fundador empezó, siendo estudiante del Colegio Guillermo Ordoñez Gómez, realizando pequeños grupos de ayuda social junto con sus compañeros, esto no perduró, porque al salir del Colegio, estos se alejaron.

La Fundación Manos que Dan Sonrisas, ha venido funcionado con una administración que no se ha definido, donde a cada persona se le asigna una actividad según el requerimiento del momento, no cuentan con un procedimiento a seguir, si se da el caso de llevar una campaña, en ese momento improvisan y ubican a los voluntarios en el cargo que se necesite en ese instante.

En el cantón Santa Elena, sus habitantes específicamente del sector Norte viven de la pesca y la agricultura, y con el tema de la pandemia, se vieron afectados en sus labores, por lo que muchas familias necesitan ayuda de organizaciones, y la Fundación Manos que Dan Sonrisas busca cubrir en pequeñas pero significativas proporciones, una necesidad básica,

como es la alimentación, entregando víveres.

Por esta razón aparece la necesidad de contar con un modelo de gestión administrativa basada en las actividades, que permita el correcto funcionamiento de la misma.

Formulación del problema

¿Cuál será el modelo de gestión administrativa apropiado para la Fundación manos que dan sonrisas?

Objetivos

Objetivo general

Proponer un modelo de gestión administrativa que garantice el buen funcionamiento y permanencia a través del tiempo de la Fundación Manos que Dan Sonrisas.

Objetivos específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico de la situación administrativa de la Fundación Manos que Dan Sonrisas, para definir las áreas que intervienen en el funcionamiento de la misma.
- ✓ Establecer un plan estratégico para la Fundación, de actividades por procesos para la Fundación “Manos que Dan Sonrisas”.

Justificación

El desarrollo de esta investigación es de alto grado de importancia para la Fundación, puesto que ofrece una herramienta de mejora a las desventajas que ocasiona el modelo de organización funcional, tales como rigidez ante los cambios del entorno y la dificultad para identificar y gestionar las actividades que agregan valor. Se facilitaría el direccionando de acciones destinadas a satisfacer la necesidad del cliente, mejorando así la gestión empresarial de la Fundación.

La FUNDACIÓN MANOS QUE DAN SONRISAS, contribuirá dando apoyo a las personas más vulnerables, como son los adultos mayores y los niños.

En el sector existen varias organizaciones que se dedican al servicio a la comunidad, solo en tiempos de campaña política, es una razón por la que la FUNDACION MANOS QUEDAN SONRISAS, requiere implementar un modelo de gestión administrativo, que permita desarrollar sus actividades desde la dirección de la misma donde todos los integrantes tengan claro sus deberes y obligaciones, para llevar campañas y proyectos que se tienen en ejecución, y que realmente ayuden al desarrollo social, cultural y deportivo de las personas de los sectores rurales del Cantón Santa Elena.

La Fundación manos que dan sonrisas, nace de la iniciativa y servicio a la comunidad del Sr. Ronald Domínguez, Fundador- Presidente, y varios voluntarios, que hacen de la labor social un compromiso hacia la sociedad. La Fundación tiene su sede en el Cantón Santa Elena, y se pretende con el tiempo expandirse por toda la provincia de Santa Elena.

Los derechos de todas las personas en el País, están establecidos en la Constitución del 2008, pero la realidad es otra, no todas las personas tienen derecho al trabajo, derecho a la salud, etc.

Cada día hay una nueva problemática en el medio, que deja a familias enteras sin fuentes de ingresos, de allí la importancia de que la Fundación, tenga vida jurídica, estabilidad administrativa, contando siempre con el personal adecuado y voluntarios que estén comprometidos para así poder llegar a más personas con la ayuda que necesitan.

Determinamos la realización de este proyecto, con la idea clara y precisa de que los más beneficiados sean los integrantes de la Fundación Manos que dan Sonrisa, para que tengan una dirección y no se sientan desorientados cada vez que haya una actividad, es la única forma de que ayuden a la misma con las capacidades y fortalezas que cada uno posee.

Determinación de variables.

Variables

- ✓ Dependiente: Diseño de gestión administrativa

- ✓ Independiente: Deficiente organización administrativa, falta de voluntarios.

Capítulo II

Marco conceptual

Antecedentes de las ONG en el Mundo

¿Que son las ONG?

Según ACNUR, la Agencia de la ONU para los Refugiados, “las ONG son organizaciones privadas y sin ánimo de lucro que surgen a raíz de iniciativas civiles y populares. Por lo general están vinculadas a proyectos sociales, culturales, de desarrollo u otros, que generen cambios estructurales en determinados espacios, comunidades, regiones o países”. (Ryfman, 2007)

Según (Carlos Arcos Cabrera, 1997) nos dice que “El término ONG comprende una amplia gama de diferentes tipos de instituciones que forman parte de la sociedad civil y que principalmente se caracterizan por su carácter privado y por no perseguir fines de lucro”.

Las organizaciones sin fines de lucro vienen aportando a la sociedad desde tiempos muy remotos, sin duda este medio ayuda mucho a los Gobiernos de turnos, porque al ocuparse las Fundaciones de ciertos sectores más desfavorecidos, este otorgara una parte de su plan anual económico a ayudar a las Organizaciones, para que esta por medio de esos valores y de los aportes de personas caritativas logren realizar todo tipo de ayuda a la sociedad que tanto necesita.

ONG en el Ecuador

Se considera que la “sociedad civil” – concepto, por lo demás, amplio y susceptible de varias interpretaciones – y en su interior las organizaciones no gubernamentales, las ONG, Deberían asumir el papel de protagonistas no únicamente en la ejecución de programas y proyectos, sino también en la definición de políticas públicas.

Las ONGs jurídicamente adoptan los nombres de fundaciones o asociaciones. En nuestro País, además, se crean bajo la figura jurídica de corporaciones privadas sin fines de

lucro. (Becerra, 2001)

En el Ecuador, estas instituciones fueron inicialmente de carácter filantrópico, como el caso de la Junta de Beneficencia en Guayaquil que data de fines del siglo pasado, la misma que fue creada y financiada con donaciones de grupos o personas adinerada vinculadas al quehacer político, comercial e industria de la ciudad. Esta institución todavía destina sus recursos a financiar instituciones de carácter asistencial especialmente en el área de la salud, como el Hospital Luis Vernaza, la Maternidad Enrique Sotomayor, asilo de ancianos, etc., que tienen como beneficiarios a la población más pobre. (Becerra, 2001)

A partir de la década de los 60 estas organizaciones, apresen en el escenario de los problemas sociales con mayor empuje, siguiendo un proceso creciente hasta nuestros días, por esos años nacen algunas instituciones con un perfil diferente. Su fin es otro, brindar asistencia técnica y capacitación como respuesta a las políticas sociales de la época, como, por ejemplo, la implementación de la Reforma Agraria. (Becerra, 2001)

Según (Becerra, 2001) En la década de los 70 aparecen 62 ONGs.

En 1985, tituló un artículo con Énfasis: Las Organizaciones son Entidades Ilícitas, en el que afirma que "Nadie sabe realmente si las empresas u organizaciones, con excepciones honoríficas, utilizan los aportes económicos para los fines que crearon o para su beneficio personal, porque no están sujetos a control estatal. (Carlos Arcos Cabrera, 1997)

Hasta finales de 2007 en Ecuador, muchas ONG tenían una identidad común, derivada de la lucha contra el neoliberalismo. Sin embargo, a raíz de la dolarización, varias organizaciones se han beneficiado del gran vacío creado por el Estado en las zonas pobres del país, especialmente en las zonas rurales y las comunidades indígenas. (Carlos Arcos Cabrera, 1997)

No obstante, a partir del siglo XXI en Ecuador parece mostrarse una crisis de identidad de las ONG. Un sector de estas organizaciones ha pasado de ser actores independientes a actuar como implementadores de los programas del Gobierno. La identidad independiente que

caracteriza al tercer sector en otros países ha quedado atrás dejando a muchas organizaciones como meros consultores. (Gortaire-Morejon, 2020)

Consideraciones sobre la Fundación “Manos Que Dan Sonrisas”.

La fundación MANOS QUE DAN SONRISAS, viene trabajando hace 6 años junto a voluntarios, llegando a la comunidad por medio de campañas, y llevándoles alegría por medio de agasajos a niños y adultos, entregando víveres de primera necesidad a personas de escasos recursos y apoyando al deporte.

Nace por la solidaridad y el noble corazón de su fundador el Sr. Ronald Domínguez y su esposa, quienes han mantenido la Fundación, con recursos propios, y voluntarios que con el pasar del tiempo han dejado la fundación por falta de proyectos en aquel entonces.

La Fundación Manos que Dan Sonrisas, no tiene al momento vida jurídica, sus documentos están ingresados en el MIES desde junio del 2021, pero sin resultado favorable aun por falta de firma del abogado de la misma, por el cambio que ocasionó el nuevo presidente de la República, y por ende el cambio de personal en varias entidades públicas.

Frente a la pandemia del COVID-19 que estamos viviendo a nivel mundial, la Fundación empezó a realizar campaña de vacunación de vitamina C (CEMIN), en diferentes sectores del NORTE DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, teniendo una gran acogida entre la población.

Esta labor se seguirá realizando junto con los voluntarios, para llegar a las personas más necesitadas, con una mano solidaria, para que con su ayuda se pueda hacer de la comunidad un grupo de personas con mayor protección ante este virus mediante las diversas campañas de promoción y prevención de la salud.

Marco conceptual

Conceptos de administración

(Robbins, 2995) en su libro sobre gobernanza nos da un concepto sencillo de gobernanza, diciéndonos que, en otras palabras, la gobernanza es lo que hacen los gerentes.

Otros autores, como (Munch, 2014) nos dan un concepto más claro respecto a la administración “La administración es el proceso de coordinación de recursos para lograr productividad, calidad, eficiencia, máxima eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos organizacionales.

El Proceso Administrativo reúne las técnicas a través de los cuáles el conjunto de actividades que realiza una empresa, sigue en orden sistemático, tomando en cuenta las necesidades existentes y recursos que posee para optimizar la realización de las mismas en el tiempo previsto. (Vicente, 2010)

Henry Fayol, sostuvo que la Administración es una unidad abstracta dirigida por reglas y autoridad que justifica su existencia a través del logro de objetivos. (Vicente, 2010)

Modelo de Gestión Administrativa

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

En los últimos años muchas empresas han incorporado nuevos sistemas de gestión que permiten la automatización en la ejecución de los procesos con el fin de aumentar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios que realiza. Estos sistemas denominados flujo de trabajo son sistemas informáticos que permiten la integración de los distintos procesos, así como, el control automático de los elementos que participan en los mismos, desde personas y ordenadores hasta información y documentación. (Vicente, 2010)

El Modelo de Gestión Administrativa se desarrolla bajo un esquema progresivo y sostenible, en donde se debe considerar una estructura que tiene los siguientes componentes:

- Análisis de la Estructura Funcional de la entidad organizativa,
- Análisis de la Interacción de la entidad organizativa con agentes externos
- Identificación de los procesos de la institución.

Estas tres deben poseer las siguientes caracterizaciones:

- Homogenización Funcional y definición del Manual de Organización y
- Funciones
- Identificación de las necesidades de información
- Definición del Manual de Procedimiento

El análisis FODA

El análisis FODA, también conocido en los países hispanohablantes como DAFO O DOFA y en los angloparlantes como SWOT, es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. (Huerta, 2020)

Autores como (Rafael Braun, 1999) en su Libro de la Necesidad al Servicio, nos dan un concepto más claro y detallado de todo el análisis, diciéndonos que el FODA es un análisis dentro y fuera de la organización, y el diagnóstico se hace con precisión.

Valoración de los aspectos de la maniobra ofertada. Su objetivo es evitar riesgos, superarlas fronteras, enfrentar desafíos y aprovechar la capacidad de aparecer en el análisis de hablar. (Rafael Braun, 1999)

En el lado interno, lo que la organización controla, un análisis FODA revela qué hace bien y qué hace mal, y cuáles son sus fortalezas y debilidades, para prepararse mejor. (Rafael Braun, 1999)

Con el aspecto externo - el entorno, la realidad, lo que la organización no controla - el análisis FODA crea un inventario del entorno e intenta predecir y explicar las tendencias que pueden afectar las operaciones y el crecimiento organizacional: tendencias que pueden beneficiarlas y acelerarlas - oportunidades - y oportunidades que pueden poner en peligro su sostenibilidad - amenazas. (Rafael Braun, 1999)

Gestión de procesos

Tipos de modelo de gestión

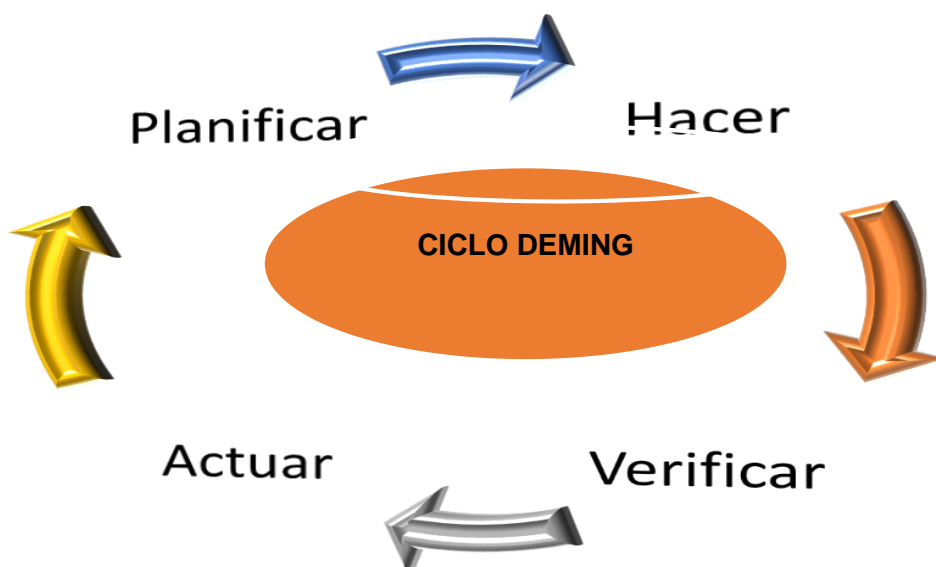
(Carrasco, 2011) nos da un concepto claro al respecto de la gestión de procesos: "La gestión de procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente".

Enfoque de sistema para la gestión.

El principio Sistema enfocado hacia la Gestión está muy relacionado con el Enfoque a los procesos, por que plantea el ciclo de mejora continua de los procesos PDCA o PHVA que significa "Planificar-Hacer- Verificar-Actuar" desarrollado por W. Shewarth (1920) y conocido gracias a W. Edwards Deming por su difusión, es por ese motivo que es conocido como el Ciclo DEMING.

Figura 1

Ciclo Deming



Ciclo Deming

(Paz, 1997) “Su técnica es sencilla pero poderosa, son simples técnicas de planear, ejecutar y exhibir los resultados de las mismas acciones. Cabe mencionar, que este ciclo de mejora continua o del mejoramiento progresista es aplicable a todo el modelo de calidad total en el servicio propuesto y su uso debe hacerse en cada paso que se lleve a cabo”.

El círculo del DR. Deming se compone de cuatro partes:

Planear:

- ✓ Se definen los objetivos
- ✓ Se establecen estrategias
- ✓ Se revisa costos y recursos necesarios y quien estará como responsable.

Hacer:

- ✓ Llevar a cabo el plan como se ha establecido
- ✓ Realizar las acciones necesarias para alcanzar el objetivo
propuesto

Verificar:

- ✓ Reunir datos y evaluar el resultado de acuerdo a parámetros propuestos
comosatisfactorios.

Actuar:

- ✓ Ajustar el plan de mejora
- ✓ Normalizar la solución de problemas y establecer condiciones para mantenerlo
- ✓ Incorporar la mejora al proceso

Considerando que la Fundación manos que dan sonrisas da apoyo al desarrollo con Proyectos que benefician a las personas más vulnerables de sectores rurales del Cantón Santa Elena, y conociendo que la estructura administrativa, no tiene detallado bien los cargos y actividades de cada persona, se dispone a realizar el proyecto por modelo de gestión de

proyecto, para alcanzar un alto nivel y poder cumplir los objetivos de la Fundación.

Administración de Calidad Total (Total Quality Management/TQM)

El modelo Total Quality Management, es un tipo de modelo de gestión administrativa donde su objetivo es la «Calidad Total» en los diferentes procesos de gestión de una empresa u organización. Con ello lo que se pretende es integrar la calidad en todos los procesos de la organización.

La implantación de un sistema TQM sirve para ayudar a la organización a conseguir el máximo de eficiencia y flexibilidad en todos sus procesos, enfocándola hacia la obtención de los objetivos a corto y medio plazo.

Benchmarking

Según Spendolini, se considera como "...un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que se reconocen como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales. Esta definición está enfocada al ámbito empresarial. (Cristia, 2006)

Administración Lean de Proyectos

LC es una nueva mentalidad en la gestión de proyectos de construcción que desafía los lineamientos de gestión actuales del Project Management Institute PMBOK, con un fuerte auge en Estados Unidos, por lo que LC no debe ser diseñado como un modelo. Un modelo o sistema que sigue solo un puñado de pasos, sino más bien una mentalidad dirigida a crear herramientas que creen valor para las actividades, fases y fases de un proyecto de Construcción. Entender el valor es eliminar cualquier cosa que cause pérdida al hacer lo mismo. (Diaz, 2014)

Análisis de involucrados

(Miranda, 2005) El análisis de involucrados "es una herramienta que se emplea para averiguar cuáles grupos (de población, organizaciones del sector público y del sector privado, la sociedad civil, organizaciones religiosas, grupos políticos, organismos internacionales, etc.)

apoyarían una determinada estrategia para abordar el problema de desarrollo, lo mismo que los grupos que se opondrían. Para estos grupos es recomendable auscultar sus intereses, la forma como perciben el problema y los recursos y mandatos con que cuentan para defender su posición. El diseño incluye medios para maximizar el apoyo o minimizar la resistencia de parte de los involucrados en el proyecto.

Cuadro de involucrados

El cuadro de involucrados sugiere una forma sencilla y expedita de organizar la información con respecto a los diferentes grupos que manifiestan algún interés en el proyecto en cuestión. La primera fila identifica los diferentes grupos detectados, en la segunda se establecen los intereses que se puede observar en cada grupo, y en la tercera la forma como cada grupo percibe el problema de desarrollo y finalmente en la última se trata de verificar los recursos y mandatos o autorizaciones que dispone cada grupo para impulsar o detener la solución planteada en torno al problema de desarrollo.

Figura 2

Cuadro de Involucrados



Grupo de involucrados que se relacionan con la fundación como factores externos.

MIESS (Ministerio de Inclusión Económica y Social)

El MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social) es una entidad del gobierno que se encarga de ejecutar las políticas de inclusión económica y social, tiene como misión ejecutar

planes, programas y estrategias en beneficio de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad. Los valores de esta institución están enfocados en la: Integridad, solidaridad, colaboración, calidez, respeto, responsabilidad, liderazgo y transparencia. Mientras que sus ejes estratégicos buscan garantizar, coordinar y asegurar la Protección Especial, el Desarrollo Integral, la Promoción y Movilidad, el Aseguramiento No Contributivo de los planes y proyectos relacionados a transferencias bancarias”.

El MIESS, como parte de los actores externos de la Fundación Manos que Dan Sonrisas, espera que la misma agilite su proceso de inscripción, para que al tener vida jurídica pueda acceder a valores económicos que asignan a las fundaciones para los distintos proyectos.

El MIES, como entidad del gobierno, tiene la obligación de velar por la inclusión económica y social de los individuos, y como parte del proyecto de la Fundación Manos que Dan Sonrisas, están los proyectos de ayuda social para la zona norte de la Provincia de Santa Elena, es muy importante que se les asignen una partida económica para los proyectos como:

Programas de reciclaje: Este programa involucrará a niños y adultos, y se les concientizará en la importancia del cuidado del medio ambiente.

Programas de salud y deportes: La Fundación tiene en mente seguir con esta ayuda, como se dio en los meses de confinamiento por la pandemia ocasionada por el COVID-19, ahora focalizada bajo otros problemas sociales como la desnutrición infantil, índice de menores de edad en embarazo y sus cuidados, la lactancia materna, entre otros, seguir con las campañas de salud y fomentar el deporte que va de la mano para tener buena salud.

Programa de comedores comunitarios: Es este un proyecto que la fundación ha querido hacerlo realidad durante mucho tiempo, y es muy relevante para el MIESS este proyecto.

El interés más relevante del MIES hacia la Fundación Manos que Dan Sonrisas, es que tenga vida jurídica y pueda cristalizar los proyectos y trabajar juntos en los mismos, con personas realmente comprometidas en la labor social, más por las personas de la zona Norte de la Provincia de Santa Elena que carecen de factor económico.

Gads Municipal de Santa Elena

(Gadse, 2019) “La alcaldía de Santa Elena o Municipalidad de Santa Elena el organismo ejecutivo municipal del cantón Santa Elena, Ecuador. Está regida por el Concejo Cantonal de Santa Elena y presidido por el alcalde, quien es la máxima autoridad administrativa y política de la ciudad de Santa Elena y su cantón”.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal en el 2.027 será una institución con capacidad administrativa, operativa y financiera, sólida e innovadora, generadora del desarrollo sostenible y sustentable del cantón, para los ciudadanos e inversionistas locales, nacionales y extranjeros, aplicando la gestión por resultados con transparencia, solidaridad, justicia y probidad”. (Gadse, 2019)

La Municipalidad de Santa Elena espera que la Fundación Manos que dan sonrisas, siga con su labor social como se ha venido desarrollando en todo este tiempo.

Como ya se mencionó la Fundación no tiene vida jurídica, y por esta razón espera sea su prioridad en este año 2022, porque es muy importante trabajar mancomunado por los habitantes más vulnerables del Cantón Santa Elena.

Espera que los proyectos sean viables y se los presente en el nuevo año 2023, para que sean incluidos en el presupuesto anual, y que sean ejecutados en el transcurso del año.

Como Municipalidad espera que los proyectos sean a corto y largo plazo, que sean en fases y que realmente se cumpla el objetivo de la Fundación que es la ayuda social.

Población beneficiada del Norte de la Provincia de Santa Elena

Los habitantes de la zona norte son personas que tienen todos los servicios básicos, que viven más de una familia en los hogares, y muchas veces por la falta de preparación estudiantil, no tienen posibilidades de tener un empleo, y son pocas las oportunidades que tienen de empleo, y esto les dificulta mantenerse como familia.

Ellos ya conocen a la Fundación, porque siempre se está llevando ayuda social de una u otra forma, ya sea repartiéndoles víveres, o realizando actividades de tipo deportiva, donde se

reúnen a una tarde de entretenimiento.

Ellos como principales beneficiados de esta labor que viene realizando la Fundación Manos que Dan Sonrisas, esperan que:

- ✓ Que se realicen talleres, capacitaciones de diferentes actividades manuales que los lleve a aprender alguna actividad para sustentar su diario vivir.
- ✓ Que se cree una BANCA COMUNAL, donde les otorguen micro créditos a bajas cuotas e intereses y poder emprender.
- ✓ Que se mantenga constante contacto entre líderes comunales y administradores de la Fundación.
- ✓ Que la ayuda social que vienen realizando se sume a otras labores sociales como una casa de acogida para personas que viven en la calle, campañas constantes de tipo educativas y de salud.

Personal administrativo de la Fundación

El personal administrativo de la fundación, como parte externa podemos mencionar, a las personas que tienen sus propios empleos, pero que también se desarrollan y realizan su trabajo dentro de la misma, sin sueldo alguno, ellos esperan que la Fundación se legalice y así poder llevar más ayuda a tantas personas que los necesitan.

Voluntarios de la Fundación

El interés de los voluntarios de la Fundación es que las personas se sumen a la labor social, ya sean de la misma zona donde se lleve la labor, que actúen como voluntarios también para apoyar a la misma y a su comunidad.

Los voluntarios esperan que la Fundación tenga más personal para poder cumplir con los proyectos que se proponen, que sean realizados a cabalidad en tiempo y espacio.

Que se les de todos los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades que se programan.

En base al estudio realizado a la Fundación “ MANOS QUE DAN SONRISAS”, podemos

percatarnos que esta está constituida por dos personas, que son esposos y unos familiares, y amigos cercanos que la integran, y no dispone de una estructura administrativa establecida, los proyectos se los realiza en forma empírica, mas no bajo parámetros, aun así la Fundación ha llevado mucha ayuda social y sigue hasta la actualidad con su labor, pero es importante tener una sólida administración y detallar cada actividad que conformen sus integrantes en el área social y administrativa, y al realizar las diferentes campañas de labor social que realicen.

Capítulo III

Marco metodológico

Enfoque metodológico

En la presente investigación utilizare el método descriptivo y analítico, se describirá el fenómeno investigando el aspecto administrativo, para entender cómo funcionan las variables que producen el fenómeno, para establecer una propuesta específica frente a la problemática y dar una solución a esta.

Tabla 1

Enfoque metodológico

ETAPA	METODOS	TECNICAS	RESULTADOS
Fundamentación teórica de la gestión administrativa	Analítico Deductivo descriptivo	Revisión de documentos y bibliográfica	Plantear bases teóricas que den un enfoque de la información recopilada
Diagnóstico: evaluar la situación actual de la Fundación Manos que Dan Sonrisas	Recolección de información	Entrevistas Revisión de documentos	Informe de estudio del diagnóstico

ETAPA	METODOS	TECNICAS	RESULTADOS
Propuesta: Analizar y proponer un modelo de gestión administrativa para la Fundación Manos que Dan Sonrisas	Analítico	Revisión de documentos	Aplicar el modelo de gestión

Técnicas e instrumentos empleados para la recolección de la información.

Para poder estudiar todos los parámetros del desarrollo administrativo que se viene dando en la Fundación Manos que Dan Sonrisas y aplicar el modelo de gestión que se recomendará, se procederá a aplicar una matriz de estrategias dónde analizaremos las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (ANALISIS FODA) de la Fundación Manos que Dan Sonrisas.

Las herramientas a utilizar para conseguir este objetivo serán:

- ✓ Realizar la encuesta que previamente se determina según como viene dándose la labor administrativa dentro de la Fundación, para aplicar luego el modelo de gestión recomendado. (ANEXO 1)
- ✓ Entrevista al director de la Fundación (ANEXO 2)
- ✓ Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para establecer un modelo de gestión administrativo.

Población, muestra y encuesta**Población**

Para el caso de esta investigación, el modelo administrativo está dirigido específicamente para la Fundación Manos que Dan Sonrisas, nuestra población serán las personas que vienen laborando dentro de la misma, sin recibir sueldo, y los grupos minoritarios que se ha atendido en cada campaña.

Tabla 2*Población atendida y beneficios en la zona rural del cantón Santa Elena 2015**– 2021*

Labor social y deportiva realizada	SECTORES RURALES CANTON SANTA ELENA						
	Cerro Alto	El Morrillo	Juan Montalvo	San Pablo	Baños De San Vicente	Rio Alto	Ballenita
Cemin - adultos mayores	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cemin- de 12 a 50	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cemin- niños con disc	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Pruebas covid	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Canastas víveres	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Canastas día del Padre	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Canastas día de las madres	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Labor social y deportiva realizada	SECTORES RURALES CANTON SANTA ELENA						
	Cerro Alto	El Morrillo	Juan Montalvo	San Pablo	Baños De San Vicente	Rio Alto	Ballenita
Juguetes día del niño	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Equipos Deportivos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Trofeos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Medallas							
Cintas para Reinas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Balones	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Entrega de muletas							

Para el diseño de la encuesta la enfocaremos en todo el personal que viene laborando en la Fundación Manos que dan sonrisas.

El siguiente listado mostrara los datos de las personas a quienes será dirigida la Encuesta:

Tabla 3*Miembros y colaboradores de la Fundación*

Nombres y Apellidos	Cargo
Ronald Domínguez Del Pezo	Presidente
Lourdes Aracely González Castañeda	Vicepresidente
Yajaira Tatiana Salinas Tomalá	Tesorera
Eva Mireya Cedeño Lucio	Secretaria
Valeria Esther Villao Cedeño	Vocal principal 1
Diana Verónica Córdova Cedeño	Vocal principal 2
Byron Teófilo Rodríguez Laínez	Vocal principal 3
Byron Nabor Cedeño Lucio	Vocal suplente 1
Ginger Vilma Tumbaco Chele	Vocal suplente 2
Danny Paul Roca Orrala	Vocal suplente 3

Muestra

Para este caso concreto de la FUNDACIÓN MANOS QUE DAN SONRISAS, se tomó toda la población como muestra, es decir a todas las personas (10 personas) tanto administrativas, colaboradores (voluntarios) con el propósito de recopilar información veraz y de primera mano para saber cómo encontramos a la Fundación y que decisión se tomará para que haya cambios en la misma.

Encuesta

Es muy importante el tipo de datos que se tome en cuanto a la encuesta, por ese motivo

las preguntas fueron elaboradas pensando en recolectar la información más precisa sobre el funcionamiento, la estructura, el trato de los integrantes de la Fundación entre otros datos, para así poder llegar a cumplir nuestro objetivo, y tener información veraz y real.

Análisis e interpretación de los resultados

Encuesta que se realiza al personal de la Fundación MANOS QUE DAN SONRISAS.

Desde la creación de la FUNDACIÓN MANOS QUE DAN SONRISAS el principio fundamental ha sido la labor social por medio de las actividades que se realizan con recursos propios o financiadas por terceros, por esta razón se crea una encuesta, donde determinaremos el nivel de satisfacción con respecto a la gestión administrativa de la misma,

Para realizar los respectivos correctivos en base a la gestión por calidad.

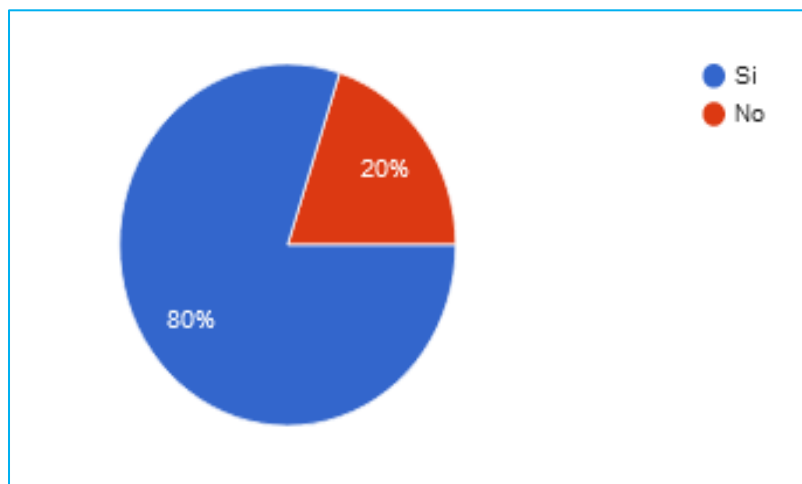
Encuesta interna (administrativos y colaboradores)

Se realiza la encuesta a 10 personas que conforman la Fundación, entre directivos y voluntarios fundadores.

Pregunta No. 1: ¿Conoce Ud. sí en la Fundación manos que dan sonrisas, tienen algún modelo de gestión administrativa?

Figura 3

¿La Fundación tiene algún modelo de gestión administrativa?

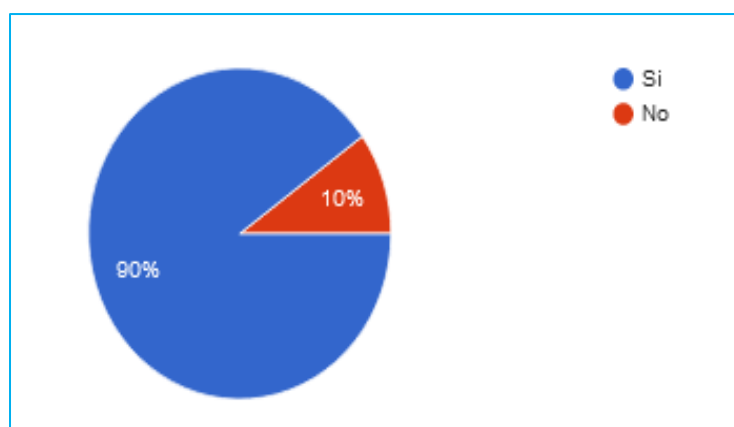


Al realizar la encuesta a los 10 integrantes de la Fundación, podemos observar y analizar que los encuestados si están informados de que en la misma tienen un modelo de gestión administrativa, el cual no es el mejor según su apreciación.

Pregunta No. 2: ¿La persona encargada en el área administrativa de la Fundación esta presta a dar ayuda constante?

Figura 4

¿Prestan ayuda constante en el área administrativa?



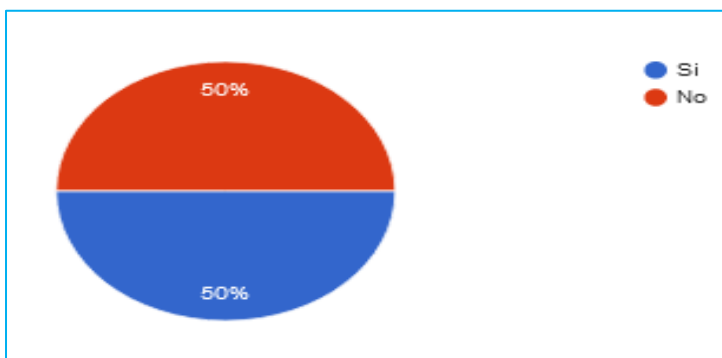
Como análisis a esta pregunta, notamos claramente que los encuestados (90%) si tiene apertura para recibir información por parte del área administrativa, esto ayuda mucho al estar

siempre informado de alguna actividad.

Pregunta No. 3: ¿Los voluntarios saben sus actividades a realizar en cada campaña?

Figura 5

¿Los voluntarios saben sus actividades a realizar en cada campaña?

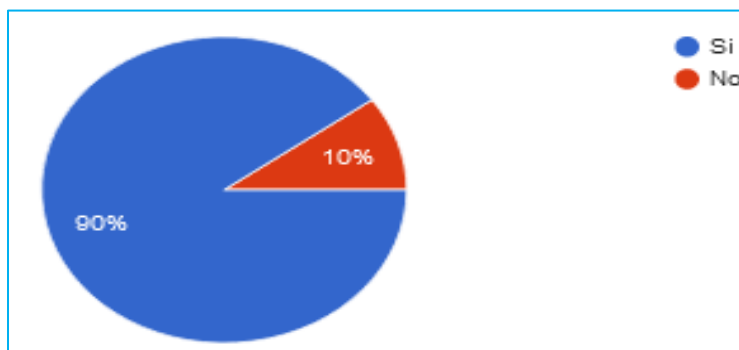


Analizando, nos percatamos que el 50 % de los encuestados si saben que actividades van a realizar en cada campaña, y eso debe cambiar, esa percepción de no conocimiento de que van a realizar, se tomara en cuenta en el análisis FODA, para revisar que está fallando en este aspecto.

Pregunta No. 4: ¿Los dirigentes de la Fundación dan todos los recursos necesarios para realizar una campaña que oriente al servicio a la comunidad?

Figura 6

¿Dan recursos necesarios para las diferentes campañas?

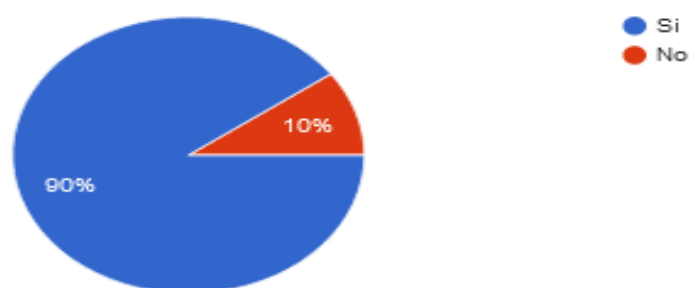


Los encuestados en un 90%, afirman que si se les provee de los recursos necesarios para poder desempeñar una buena campaña orientada al servicio a la comunidad.

Pregunta No. 5: ¿Está de acuerdo que se desarrolle un plan de gestión, donde cada quien sepa sus actividades a realizar?

Figura 7

¿Está de acuerdo que se desarrolle un plan de gestión para la Fundación?

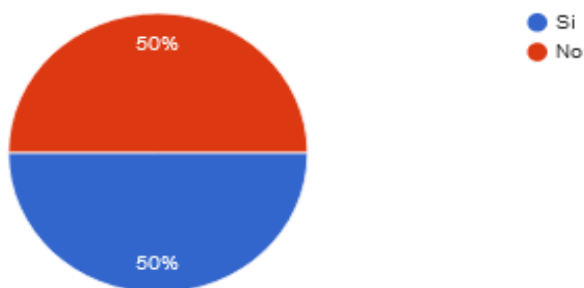


Dentro de este proyecto se realizara un plan de gestión, con tareas asignadas a cada integrante para que estén pendientes de sus actividades a realizar, y los encuestados, en un 90% están de acuerdo que se realice, porque esto beneficiara en tiempo, porque ya no se designara al momento cada tarea.

Pregunta No. 6: ¿Las actividades que se realizan se coordinan con tiempo?

Figura 8

¿Las actividades que se realizan se coordinan con tiempo?

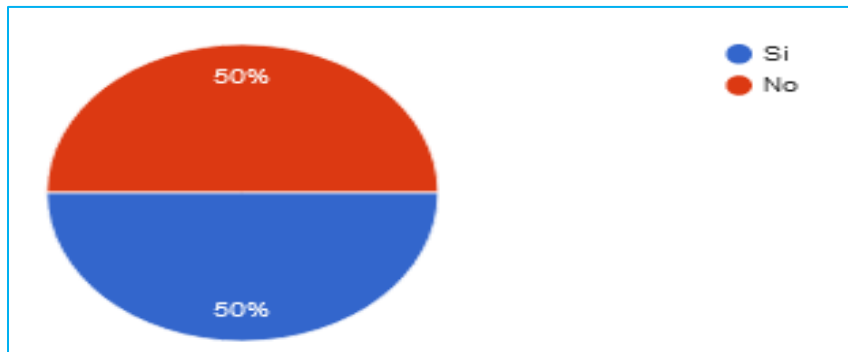


Los encuestados, están de acuerdo en un 50% que se realice y coordine las actividades a realizar con tiempo, esta igualdad en porcentaje 50/50, hay que revisarla para cambiar su percepción.

Pregunta No. 7: ¿Hay compañerismo y solidaridad entre personal administrativo, dirigentes y voluntarios?

Figura 9

Hay compañerismo y solidaridad entre compañeros

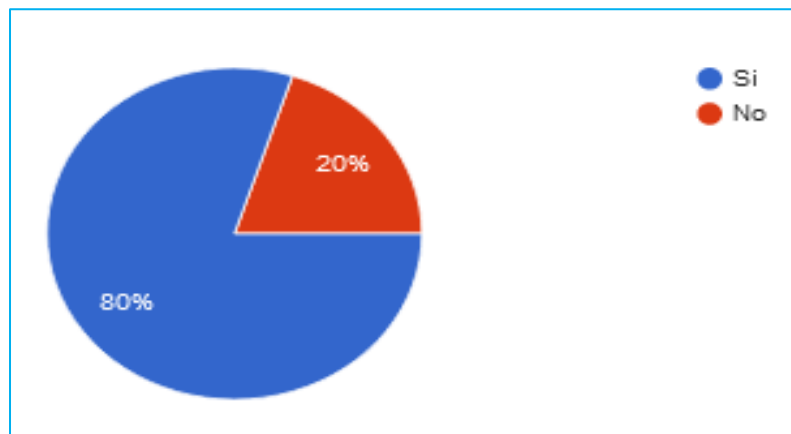


Según la encuesta, las relaciones interpersonales, no funcionan bien, están divididas en un 50-50, esto quiere decir que hay algunas diferencias, que vamos a revisar en el análisis FODA, donde veremos sobre las aptitudes, fortalezas de los integrantes y saber en qué parte se está fallando para cambiar este contexto y que la Fundación realice sus actividades con un grupo unido y solidario.

Pregunta No. 8: ¿Ud. cree que es necesario implementar un sistema de pasos a seguir en cada campaña, para estar mejor organizados?

Figura 10

¿Cree que es necesario implementar un sistema de pasos a seguir?

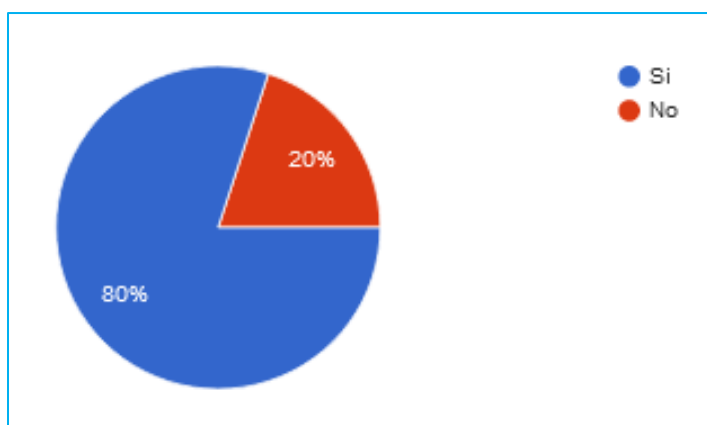


Como podemos observar, la encuesta da como resultado a esta pregunta que en un 80%, están de acuerdo en la implementación de un sistema de pasos a seguir para que las actividades sean realizadas con éxito.

Pregunta No. 9: *¿Cree Ud. que las fundaciones, realizan la labor para la cual son creadas, que es la labor social, sin fines de lucro?*

Figura 11

¿Las fundaciones realizan labro social sin fines de lucro?

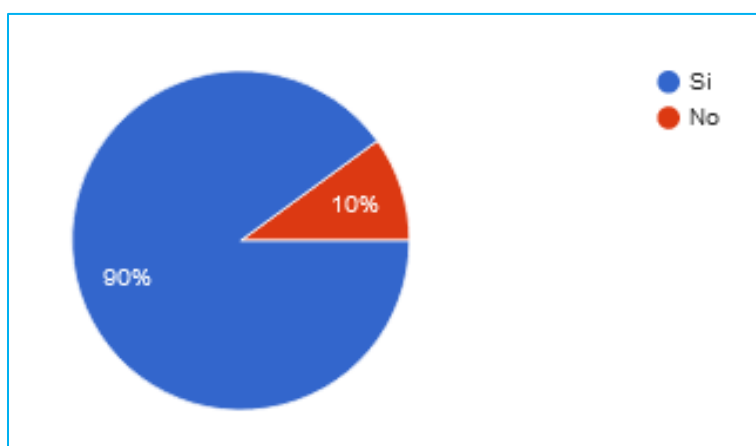


Como respuesta a esta pregunta, los encuestados, creen que las fundaciones si logran su objetivo que es la labor social sin fines de lucro, mientras que en un 40% , quizás por mal manejo de recursos que se entregan como ayuda social, tienen mal concepto, que debemos cambiar, realizando una buena labor, que la conseguiremos con el plan de acción que se ejecutara para un mejor manejo de tiempo, recursos y que la administración de la Fundación Manos que dan sonrisas esté en manos de una persona que conozca de la misma.

Pregunta No. 10: ¿Está de acuerdo, como integrante de la Fundación, que se realice el modelo de gestión administrativa para la misma?

Figura 12

¿Está de acuerdo que se realice el modelo de gestión?



En resumen, a la encuesta realizada, tomamos la última pregunta, como un factor relevante para realizar y poner en marcha nuestro proyecto, porque el 90% de los encuestados, están de acuerdo que se lo realice.

Resumen de la encuesta realizada:

- ✓ Los encuestados si conocen el modelo de gestión actual de la Fundación, pero no están de acuerdo como es llevado.
- ✓ La persona que da información, en el área administrativa, si esta presta a ayudar, pero

desconoce ciertas actividades, falta de comunicación y dirección.

- ✓ No todos tienen conocimiento de las actividades a realizarse.
- ✓ En tanto a los recursos (implementos a usar), afirman que si se les dota de estos materiales para proceder con las actividades.
- ✓ Están de acuerdo que se realice un plan de gestión administrativa donde cada actividad sea programada, porque hasta el momento no se coordinan los tiempos, solo se improvisa.
- ✓ No existe compañerismo entre ellos.
- ✓ Las personas que integran esta Fundación, si están clara con la función que desempeña en la sociedad las mismas, es decir, saben que las Fundaciones tienen una finalidad que es la labor social.
- ✓ Y, por último, están de acuerdo que se realice este proyecto del plan de gestión administrativo para mejor organización de la Fundación en todas las áreas que la componen.

Entrevista al director de la Fundación Manos que Dan Sonrisas.

La Fundación "MANOS QUE DAN SONRISAS", como aún no tiene vida jurídica, podemos acotar que en forma empírica realiza ciertas actividades, y es lo que vamos a cambiar con este proyecto, quien se encarga de la dirección es el Presidente – Fundador, que es el eje en cuanto a la dirección, organización y planificación de la misma, y es precisamente quien nos vamos a dirigir con esta entrevista, que estará adjunta en el ANEXO 2.

A continuación, detallamos lo más relevante de esta entrevista:

- ✓ La labor social que realiza el presidente fundador personal o en grupo es reconocida en diferentes comunas del sector.
- ✓ La falta de recursos económicos sin duda no ha sido un problema para ellos, porque aun así han sabido llevar ayuda y alegría a muchas personas de las comunas del

Cantón Santa Elena.

- ✓ Las personas que integran la Fundación, unos no tienen empleos seguros, esto les dificulta movilizarse en ocasiones.
- ✓ No mantienen capacitaciones para el personal y serían muy importantes que estas se lleven a cabo.
- ✓ La parte administrativa debe llevarla una persona capaz de organizar y de prestar ayuda en todo momento a quienes acudan al sitio donde funcionara la oficina de la Fundación.
- ✓ Se deberá someter a un test a cada voluntario incluidos el personal de planta para saber más sobre su potencial.
- ✓ El presidente fundador, piensa que tener un modelo de gestión administrativa será muy provechoso para sus labores.
- ✓ Detallar las labores bajo un manual de asignación de actividades, los ayudara mucho en su gestión, para cumplir sus objetivos a corto y largo plazo.

Tabla 4

Cuadro FODA

Análisis FO FA DO DA

Fundación manos que dan

Oportunidades

Amenazas

sonrisas

Factores externos

Inscripción en el MIESS

Crece la población vulnerable

Se exima de impuestos

Incremento de desigualdad

Obtener aportes económicos por medio de convenios

Crisis económica y política en todo el País.

Factores internos

Expandir servicios sociales a otros cantones de la Provincia.

Análisis FO FA DO DA

Fortalezas	FO	FA
<p>Llevar ayuda social a distintas zonas vulnerables de la Provincia.</p> <p>Directivos con alto espíritu de colaboración y solidaridad.</p> <p>Aportes económicos por personas que no pertenecen a la Fundación.</p>	<p>Crear convenios con empresas o entidades, o en si fundaciones, que puedan aportar no solo económicamente.</p> <p>Estrategia ofensiva:</p> <p>Nuestro objetivo será llegar a más comunidades vulnerables, ya no solo al Cantón Santa Elena sino expandir la ayuda por toda la Provincia de Santa Elena.</p>	<p>Buscar recursos por medio de proyectos y o alianzas estratégicas que permitan el desarrollo del objetivo social de la fundación.</p> <p>Estrategia defensiva:</p> <p>Crear proyectos y hacerlos viables (emprendimientos) para tener una sociedad inclusiva, donde todos tengan las mismas oportunidades de emprender.</p>
Debilidades	DO	DA
<p>Gestión administrativa no bien organizada.</p> <p>No tienen definidos sus cargos</p> <p>Falta organización para crear cronograma de actividades.</p> <p>Los voluntarios carecen de capacidades, no están comprometidos, no dedican tiempo a la fundación (falta de personal).</p> <p>Falta de comunicación, reunión en varios lugares.</p>	<p>Gestión administrativa no está bien direccionada ni estructurada.</p> <p>Estrategia de reorientación:</p> <p>Elaboración de objetivos y estrategias claras, que permitan mejorar el funcionamiento y la organización de la fundación,</p> <p>Fomentan la participación en equipo a través de una cultura organizacional basada en principios y valores que ayuden a fortalecer la fundación y unir más a la comunidad.</p>	<p>Estrategias de supervivencia:</p> <p>Crear videos promocionales (se promocionará a la Fundación y a la Provincia) porque la población crece cada día en un mundo de desigualdad de oportunidades. De esta manera se podrá atraer inversionistas para que los proyectos seas puestos en marcha.</p>

Análisis FO FA DO DA

Tomando como base el cuadro realizado de FODA de la FUNDACION MANOS QUE DAN SONRISA”, podemos obtener lo siguiente:

- ✓ La Fundación Manos que Dan Sonrisas, deberá aplicar procesos que den resultados en corto tiempo, porque es la única forma de que avance, logre sus objetivos y lo más importante que se mantenga.
- ✓ Tabla 3: conflictos dentro de la misma que empiezan desde la mala organización.
- ✓ Una de sus debilidades más fuerte es la falta de que la Fundación mantenga una estructura organizacional bien definida.
- ✓ Según el análisis de FO FA DO DA, se pudo obtener resultados muy favorables, las alianzas que se logre realizar con instituciones será muy importante, para poder llegar con el servicio social a más comunidades, no solo del Cantón, sino a toda la Provincia de Santa Elena, de ahí la importancia de tener un director de proyectos que se encargue de dirigir al grupo y de gestionar todo tipo de ayuda.
- ✓ Buscar ayuda por medio de proyectos, nos llevara a estabilizarse y tener ingresos que ayuden a mantener la fundación junto con los voluntarios.
- ✓ La gestión administrativa, será capaz de realizar sus actividades porque estarán direccionados,
- ✓ Para poder expandirse con la ayuda social, la fundación deberá tener voluntarios y personal administrativo más comprometidos, y para esto se les dará un incentivo económico, que será posible gracias a las personas que están interesadas en ser parte de la fundación, y aportar económicamente.
- ✓ Además, con la elaboración de proyectos, se los presentara a instituciones interesadas en medio ambiente, por ejemplo, para que inviertan en proyectos como el reciclaje.
- ✓ Se deberá capacitar tanto al personal administrativo como a voluntarios para su correcto desempeño en las diferentes funciones que se les asigne.
- ✓ Se establecerá un lugar donde funcione la fundación, para que todos quienes la

conforman se sientan más seguros de pertenecer a la misma.

- ✓ Se crea por medio de valores y principios, el sentido de pertenencia a la Fundación, donde los administrativos y voluntarios se sientan en un ambiente seguro y agradable de laborar por el bien en común.
- ✓ Es importante conseguir recursos para crear proyectos y hacerlos viables (emprendimientos) para tener una sociedad inclusiva, donde todos tengan las mismas oportunidades de emprender.
- ✓ Crear videos promocionales, (se promocionará a la Fundación y a la Provincia de Santa Elena) porque la población crece cada día en un mundo de desigualdad de oportunidades. De esta manera se podrá atraer inversionistas para que los proyectos sean puestos en marcha.

Tabla 5*Matriz de involucrados*

GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
MIESS	Espera que la Fundación tenga vida jurídica para que opere de forma legal y poder asignarle recursos, y que presente proyectos para ejecutarlos.	Deficiente proceso de legalización de la Fundación por parte del MIESS.	Reglamento para el otorgamiento de Personalidad jurídica a las organizaciones sociales Art. 6.- Obligaciones de las organizaciones Art. 8.- Clases de organizaciones Art. 10.- Fundaciones
Gads Municipal de Santa Elena	La entrega de proyectos para su ejecución, y así beneficiar a las zonas más vulnerables del Cantón Santa Elena	Falta de apoyo a la Fundación porque manejan diferentes intereses políticos entre administradores de Fundación y Alcaldía	ART 17 PROYECTOS Y SERVICIOS. 3. Asistencia técnica obtenida para el desarrollo de planes, programas y proyectos
Población beneficiada del Norte de la Provincia de Santa Elena	Que se les mejore la calidad de vida. Desarrollar proyectos para micro emprendedores. Mantener constante contacto con líderes de la Fundación.	Escasos recursos. Falta de empleos Baja calidad de vida Poco apoyo por parte del Gobierno.	Creación de microempresas Creación de bancos comunales.

GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Personal administrativo de la Fundación	Legalizar la fundación	Falta de apoyo por parte de voluntarios. Falta de recursos propios.	Realizar proyectos. Coordinar con entidades privadas ayudas. Tener propia oficina en el MESS para atender las necesidades.

Capítulo IX

Propuesta para la fundación Manos que Dan Sonrisas

Análisis y aplicación de un modelo de gestión administrativa para la Fundación Manos que Dan Sonrisas, del cantón santa Elena.

Como parte de la propuesta, parte importante ha sido la colaboración y apertura en todo momento de los directivos de la Fundación “Manos que Dan Sonrisas”, para obtener datos reales de la administración actual, del trabajo de voluntarios y de la ayuda que se ha dado a ciertas comunidades como parte de la labor social.

La Fundación no cuenta dentro de su proceso de formación administrativa, con misión, visión, principios ni valores dentro de la misma, nosotros lo realizaremos como parte del trabajo investigativo, que estará enfocado en la labor sin fines de lucro de la Fundación.

El modelo de gestión administrativa estará basado en:

1. Análisis del sistema actual de la Fundación Manos que Dan Sonrisas
2. Actividades propuestas para la fundación Manos que Dan Sonrisas
3. Identificación de los procesos de la Fundación Manos que Dan Sonrisas como: misión, visión, valores, principios y programas.
4. Recursos a utilizar: económicos, organizacional y roles del personal para la fundación
5. Responsables según proceso.
6. Mapa de procesos
7. Detalle de objetivos estratégicos.
8. Detalle de los procesos según las actividades que se realice.

9. Evaluación de los procesos

Análisis del sistema actual de la Fundación Manos que Dan Sonrisas

Con el objetivo de identificar plenamente el grado de conocimiento y aplicación de la gestión por procesos dentro de la fundación, se llevó a cabo el análisis inicial de la documentación y demás soportes físicos y/o magnéticos relacionados que se pudiesen encontrar.

El análisis desarrollado permitió identificar lo siguiente:

- ✓ La Fundación no cuenta con los procesos organizacionales definidos ni soportados en un documento.
- ✓ No se han realizado acciones sobre la gestión por procesos.
- ✓ No existe una medición o seguimiento del cumplimiento de las actividades desarrolladas por la fundación.
- ✓ Se requiere del énfasis y el fortalecimiento para el personal vinculado.

Dado lo anterior y en conformidad con lo estipulado en la norma ISO 9001:2015, numeral 4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos, se debe;

Numeral 4.4.1, la organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:

- ✓ Determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos; determinar la secuencia e interacción de estos procesos
- ✓ Determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse

de la operación eficaz y el control de estos procesos;

- ✓ Determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;
- ✓ Asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;

Abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado

6.1:

- ✓ Evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;
- ✓ Mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.

Numeral 4.4.2, en la medida en que sea necesario, la organización debe:

- ✓ Mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos; conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.

Actividades propuestas para la fundación Manos que Dan Sonrisas

Conforme a lo evidenciado en el análisis inicial, se establecen las actividades a desarrollar durante el tiempo definido para la práctica social, estas se formulan en coordinación con la directora de la Fundación incluyendo el apoyo de los colaboradores y son descritas en la tabla 6

Tabla 6*Actividades propuestas*

ACTIVIDADES
Recopilación de la información existente
Descripción general de enfoque por procesos a los colaboradores de la fundación.
Generación y explicación del formato para el registro de actividades de los Colaboradores.
Recopilación de formatos, asociación inicial lista de actividades
Planteamiento de las secuencias e interacción
Generación e identificación de los procesos principales de la fundación.
Desarrollo de las caracterizaciones propuestas para la implementación de los Procesos.
Desarrollo de la herramienta de seguimiento para los procesos

Para la fase inicial del proyecto se solicitó una reunión con los colaboradores de la fundación con el objetivo de explicar y dar entendimiento de que es un proceso, como se conforma, que elementos son necesarios para su desarrollo y así mismo la importancia de cada rol que se cumple dentro de la fundación.

Uno de los puntos centrales de la charla estuvo orientado en los resultados, lo anterior debido a que constituyen el mecanismo principal que permite evaluar si como organización se alcanzan las metas u objetivos, de igual forma se pudo evidenciar el compromiso que existe referente al progreso de la fundación entorno a la satisfacción de los habitantes del Cantón Santa Elena, que serán los más beneficiados con los proyectos que se ejecutarán.

Identificación de los procesos de la Fundación Manos que Dan Sonrisas como: misión,

visión, valores, principios y programas.

Misión.

Nuestra misión estará basada en la ayuda social hacia las personas más vulnerables, fomentar cambios importantes en la sociedad y ayudar al desarrollo de las comunidades de la Provincia de Santa Elena, para que sus habitantes tengan una mejor calidad de vida por medio de actividades que den ayuda de tipo social, económica o deportiva.

Visión.

Ser una Fundación líder en ayuda social, comprometidos con el bienestar de la comunidad de la Provincia de Santa Elena, y llegar a tener vida jurídica por medio del MIESS, para así tener recursos propios y poder llevar la ayuda necesaria a las personas más vulnerables, por medio de proyectos y programas sociales que les permitan un mejor modo de vida en su entorno natural y social.

Principios.

Compromiso: Este principio nos define entre lo que somos y en lo que hacemos.

Sentirse parte de un grupo, y comprometerse en las labores, es lo que hacen los colaboradores de la Fundación en cada actividad a realizar, toman conciencia de la importancia de cumplir con algo que se ha pactado con anticipación.

Respeto: el respeto sin duda es un principio que se difunde mucho en la sociedad, nuestros colaboradores, infunden el respeto hacia las demás personas sin importar su raza, su color, su condición, sus preferencias a partidos políticos, y esto es un precedente de que se trabaja siempre respetando a cada individuo, para así construir una sana convivencia.

Valores.

Los valores (morales y éticos) son principio que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son fuente de satisfacción y plenitud. Partiendo de este concepto, acotamos que en la Fundación "MANOS QUE DAN

SONRISAS” es muy importante mantener ciertos valores para que la misma funcione, basada en la personalidad de cada integrante para desarrollarse e interactuar con la comunidad.

La Generosidad: Dar sin esperar recibir nada a cambio, es un valor que los integrantes de la Fundación lo llevan en su ser, ayudar a las personas que necesitan ayuda, no solo económica, sino apoyo emocional.

La Solidaridad: La solidaridad es un valor ético, que poseen los colaboradores de la Fundación, que los guía a ayudar en diferentes situaciones a las personas y comunidades.

El Trabajo en equipo: Los voluntarios de la fundación, tienen muy claro la misión y visión de la misma, y trabajan bajo esta regla de oro, trabajar en equipo, para así conseguir lograr todo cuanto se propongan para el bien de las personas a las que se les lleva ayuda.

Sentido de Responsabilidad Social: Valor o cualidad de todo ser humano, que realiza y cumple lo que promete; así son los integrantes de la Fundación, su labor contribuirá en alguna medida a la mejora de la sociedad, para que esta sea más justa, brindando una oportunidad de igualdad de oportunidades.

Programas

La Fundación Manos que Dan Sonrisas es una organización sin ánimo de lucro, que apoya a habitantes del sector norte de la Provincia de Santa Elena, donde no llega ayuda muchas veces por parte de entes gubernamentales.

La Fundación Manos que Dan Sonrisas, ya viene trabajando en conjunto con voluntarios en sectores de bajos recursos, y pondrá en marcha los siguientes proyectos que beneficiarana toda una población dentro de este sector Norte, y con miras a expandirse por toda la Provincia.

Proyecto de reciclaje

Proyecto de salud y deportes

Programas de comedores comunitarios

Programa de emprendimientos.

Figura 13

Mapa de proyectos y programas a ejecutar



Recursos a utilizar: económicos, organizacional y roles del personal, para la fundación.

Recurso económico.

La Fundación Manos que dan sonrisas, cuenta con varias formas de obtener recursos como:

- ✓ Donaciones de dinero y en especie.
- ✓ Realiza actividades de reciclaje y venta de comida
- ✓ Aportes de persona caritativas que dan ayuda desinteresada a la fundación en sus actividades.

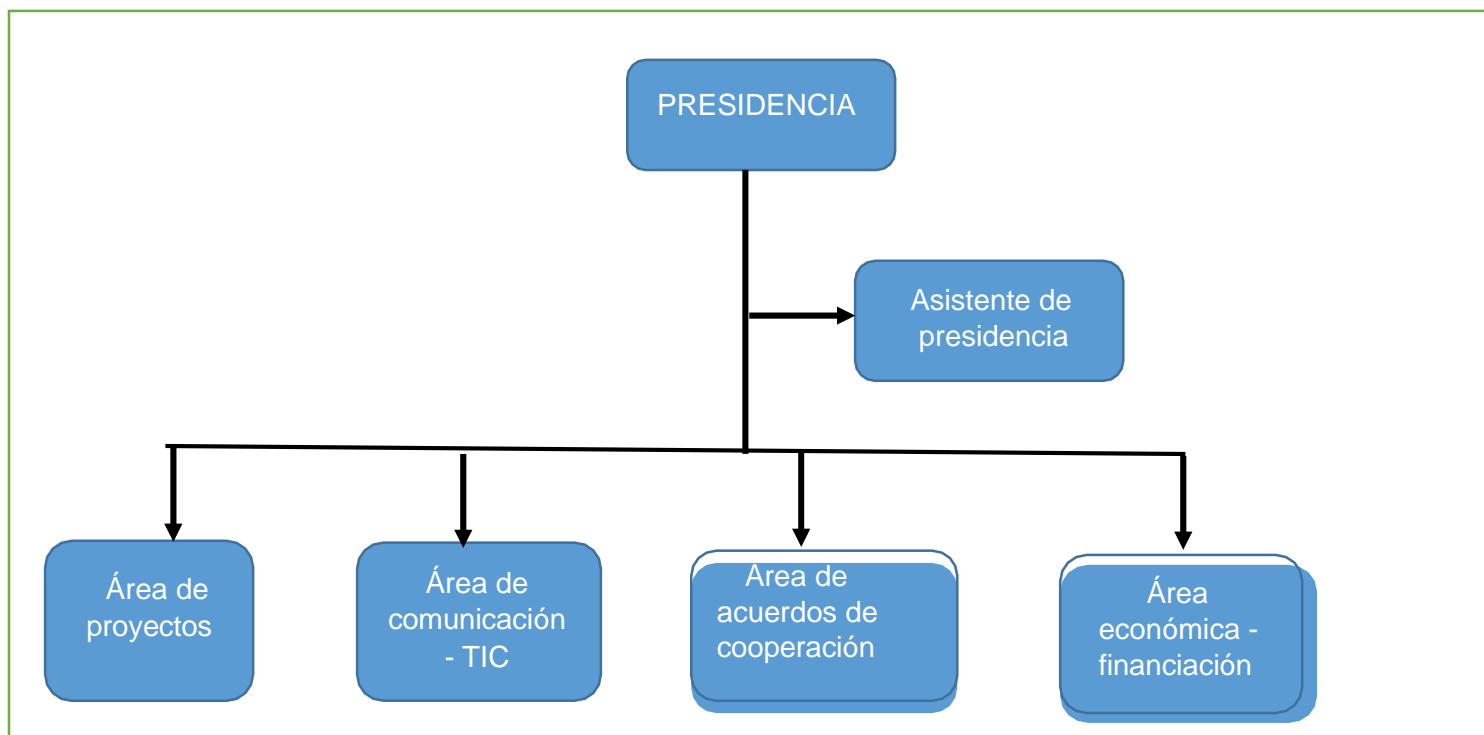
Recurso organizacional

Para el desarrollo eficaz de cada programa o proceso, se requiere del recurso:

- ✓ Recurso humano
- ✓ Económico
- ✓ Infraestructura: sede y oficinas donde funcionara la Fundación.

Identificación de roles

Los roles identificados en fundación manos que da sonrisas son los siguientes

Figura 14*Identificación de roles***Responsables según proceso.**

Conforme a los requisitos establecidos se designan a continuación los responsables de cada proceso.

- Presidente- director de la fundación, proceso gestión talento humano,direccionamiento, control
- Asistente de presidencia, proceso gestión talento humano
- Contador, proceso gestión financiera.
- Jefe de proyectos, proceso gestión área de proyectos.
- Comunicador social, proceso de comunicación - TIC

Tabla 7:*Gestión Talento Humano: presidente De La Fundación*

Cargo:	Presidente- director de la fundación
Proceso:	Gestión talento humano
Actividades:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Representará a la Fundación entodo acto. ▪ Aprobación de proyectos einversiones ▪ Posesión de personal de laFundación ▪ Convoca a juntas, reuniones en prodel bien de la Fundación. ▪ Aprueba las comisiones paradesarrollar un determinado proyecto ▪ Mantendrá diálogos coninversionistas

Tabla 8:*Gestión Talento Humano: Asistente De Presidente*

Cargo:	Asistente de presidencia
Proceso:	gestión talento humano
Actividades:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se encargará de mantener la documentación de la Fundación enorden ▪ Convocará a juntas de directiva yde socios, o voluntarios. ▪ Realizara atención personalizada con todas las personas que pidan información de la Fundación y susbeneficios. ▪ Coordinara con el presidente todo lo concerniente a lo que se recibe como donaciones.

Tabla 9:

Gestión Financiera - Contador

Cargo:	Contador
Proceso:	Gestión financiera.
Actividades:	<ul style="list-style-type: none">▪ Registrará en los libros necesarios toda la información financiera de la Fundación ▪ Presentará un informe mensual contodo lo concerniente a su área, detallando los gastos incurridos, y lo que ingresa por medio de alianzas estratégicas con empresas del medio o de fuera del País. ▪ Asignara los recursos económicos para el buen manejo del efectivo enlos diferentes proyectos. ▪ Presentará los estados financieros a la Junta Directiva.

Tabla 10*Comunicación tic - comunicador social*

Cargo:	Comunicador social
Proceso:	Comunicación - TIC
Actividades:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Principal objetivo será que la Fundación sea conocida ▪ Definirá junto con los directivos la política de comunicación para la fundación ▪ Socialización de los proyectos dirigidos a las comunidades ▪ Diseñara además contenidos audiovisuales, para la fundación ▪ Sera responsable de la difusión de cada proyecto, ya sea por medios como Facebook, instagram, entre otras. ▪ Por medio de google FORMS se realizara las encuestas para el cumplimiento de cada programa, para tener datos exactos de quienes participan. ▪ Mejorará la comunicación entre los directivos – voluntarios de la fundación. ▪ Fomentara el trabajo en equipo, para cumplir con los objetivos estratégicos de la Fundación.

Tabla 11

Gestión de proyectos- jefe de proyectos

Cargo:	Jefe de proyectos,
Proceso:	gestión área de proyectos
Actividades:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollará estudios de viabilidad de cada proyecto, ▪ Junto con el área financiera determinaran los fondos necesarios para cada proyecto ▪ Controlará la gestión profesional, técnica, administrativa y operativa del equipo humano vinculado a cada proyecto ▪ Establecerá los mecanismos de control, evaluación y gestión para el cumplimiento de metas y objetivos pactados en cada proyecto. ▪ Participar en reuniones de comités interdisciplinarios e interinstitucionales para el análisis y formulación de planes de mejora en la ejecución de proyectos ▪ Apoyar la búsqueda de licitaciones y el análisis de factibilidad de proyectos ▪ Diseñar, presentar y sustentar proyectos acordes con la misión de la Fundación. ▪ Contactara las diferentes fundaciones no solo a nivel local, sino a nivel provincial e internacional, para realizar convenios y formar alianzas estratégicas para obtener ayudas para las comunidades del Cantón Santa Elena ▪ Detallara en cada informe todo lo relacionado sobre las diferentes actividades que se ejecuten, para que sea revisado por el presidente – fundador ▪ Realizara el seguimiento respectivo a cada proyecto implementado.

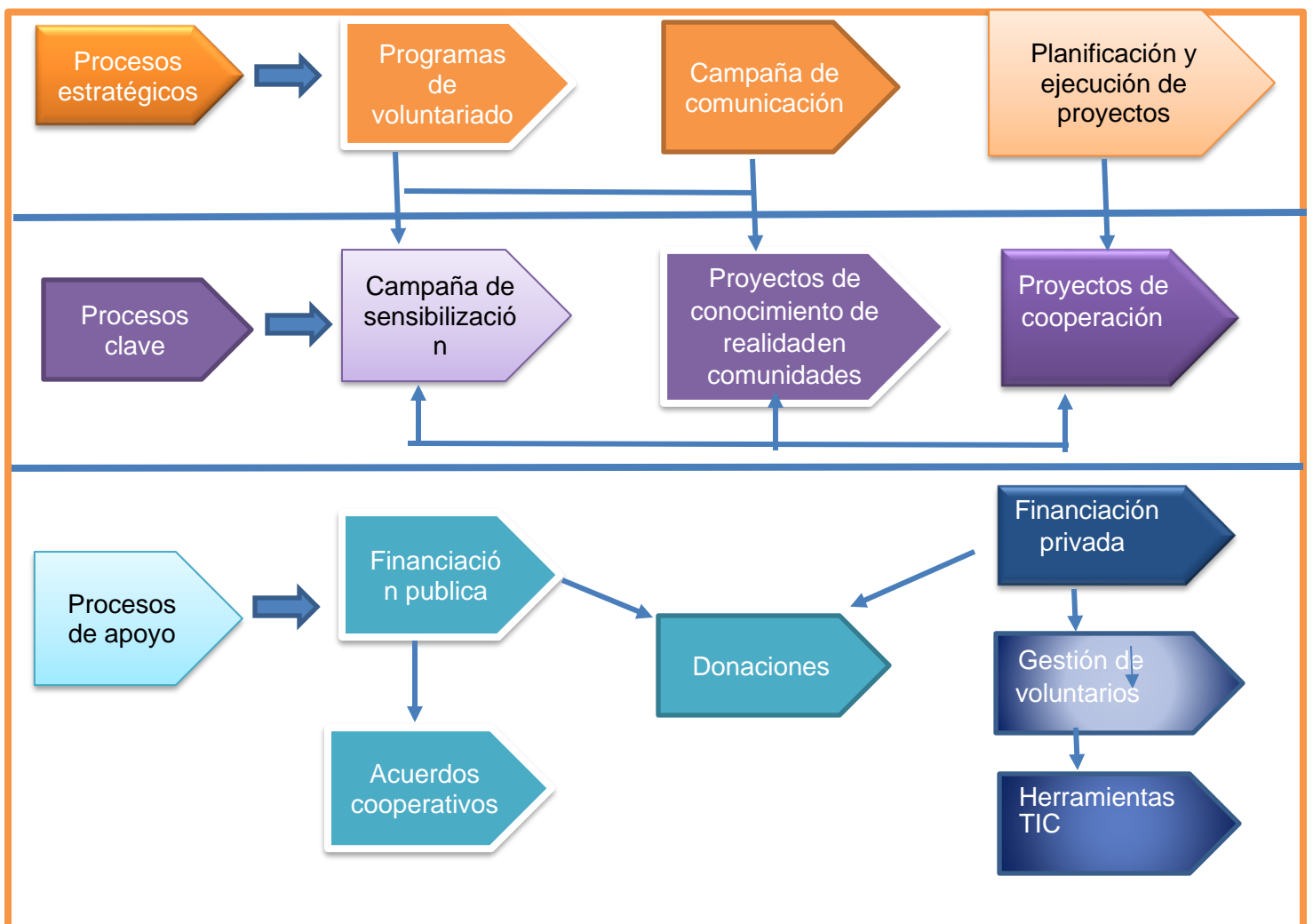
Mapa de procesos

(Pazmiño & Maria Emilia Llumiguano Poma, 2020) “El mapa de procesos permite representar los procesos y sus interrelaciones. La tarea principal para llevarlo a cabo consiste en identificar los procesos de la empresa y relacionar unos procesos con otros según su orden de ejecución, de manera estructurada.

El modelo de gestión basado en procesos que se propone para las diferentes actividades que se va a realizar en la Fundación manos que dan sonrisas es el siguiente:

Figura 15

Mapa de procesos



Objetivos estratégicos de la Fundación

Los objetivos estratégicos de la Fundación manos que dan sonrisas, se centraran en 4 áreas específicas:

- Ayuda humanitaria
- Cooperación cultural y deportiva
- Voluntariado y Acción Social en la Zona Norte y toda la Provincia de Santa Elena
- Acuerdos estratégicos con instituciones públicas y privadas.

Ayuda Comunitaria

El objetivo de esta ayuda será llegar a las personas más necesitadas, que, por vivir en zonas rurales, están más propensas a sufrir problemas de tipo económico y de salud

Para lograr un objetivo como el mencionado, será importante delimitar las áreas en concreto que abarcará esta ayuda:

- Llevar constantemente campañas de vacunación, de lactancia materna, de cuidado al adulto mayor, entre otras campañas de salud.
- Crear los comedores comunitarios para que los adultos mayores acudan allí, y así tengan sus 3 comidas diarias.
- Coordinar con los Hospitales Públicos la atención prioritaria a niños, adultos mayores y embarazados.
- Gestionar la entrega de raciones de comida a las familias de escasos recursos cada cierto tiempo según el censo que se realice en la Comunidad.

Cooperación cultural y deportiva.

Como bien sabemos la importancia de realizar deportes es muy relevante para los habitantes, porque los mantiene ocupados y así estamos interviniendo para evitar que las personas ocupen su tiempo en andar en malos pasos.

Se fomentará el deporte realizando tardes deportivas, o fines de semana deportivos, donde se integre a los habitantes de estos sectores.

En cuanto a la cooperación cultural, es importante que las personas conozcan y mantengan su cultura, esto les servirá para el desarrollo de la persona y de la sociedad. Para esto se realizará talleres, reuniones, donde se harán actividades para conocer más de la Provincia de Santa Elena, y poder así tener una fuente de ingreso porque la zona norte es también turística, y así llegaríamos a las comunidades con esta ayuda que sin duda será bien recibida por las personas de estos sectores.

Voluntariado y Acción social en la Zona Norte y toda de la Provincia de Santa Elena

Se trabajará en fomentar el voluntariado entre los habitantes de las diferentes zonas, haciéndolos parte de la Fundación, para que con compromiso y trabajo en equipo trabajen junto con todo el personal de la Fundación y así lograr que se llegue a más lugares, teniendo líderes en cada comuna.

Para esta área se necesitará pensar en:

- ✓ Fortalecer la actividad de servicio del Voluntariado
- ✓ Capacitar a los voluntarios constantemente.
- ✓ Facilitar acciones a los voluntarios para que la Fundación tenga siempre la ayuda de estos.
- ✓ Participación activa en jornadas y eventos de sensibilización para la promoción de valores solidarios y del voluntariado.
- ✓ Refuerzo de alianzas con sector público.

- ✓ Participación activa en grupos de trabajo con otras entidades de voluntariado y acción social e intercambio de buenas prácticas.

Acuerdos estratégicos con instituciones públicas y privadas.

Estos acuerdos, serán parte de la estrategia de la Fundación manos que dan sonrisas, para poder obtener fondos y llevar a cabo los proyectos.

Es de vital importancia que esto se de en el marco legal, porque se espera donaciones, alianzas con grandes empresas, y al obtener la vida jurídica, se podrá conseguir recursos del Estado por medio del MIESS, Municipalidades, entre otras instituciones públicas.

Procesos Estratégicos

Se definen como aquellos procesos destinados a marcar las directrices y requisitos de los que se alimentan nuestros procesos clave:

Programa de voluntariado (Acogida de nuevos miembros)

Definido como aquel que se desarrolla dentro de una organización sin ánimo de lucro por personas físicas que, de manera altruista y solidaria, intervienen con las personas y la realidad social.

En el voluntariado podemos distinguir dos grandes campos:

- ✓ El voluntariado de acción social (que se desarrolla en tu ciudad/localidad)

- ✓ El voluntariado en cooperación al desarrollo (que desarrolla su actividad principalmente en países en vías de desarrollo, aunque también puede ubicarse en tu ciudad o localidad)

Comunicación (Organización de Eventos)

Las políticas de comunicación son la herramienta que las ONG ponen en marcha de cara a conseguir fondos económicos privados y otras colaboraciones.

Los instrumentos de comunicación de las ONG cuentan con sus propias singularidades, como por ejemplo:

- ✓ Las ONG persiguen la publicidad como noticia. Celebran eventos con el fin de aparecer en los medios de comunicación e información, bien para captar recursos o bien para denunciar injusticias o sensibilizar sobre causas sociales.
- ✓ Las campañas constituyen también un elemento de gran valor en el Sector de las ONG, en concreto para sus políticas de comunicación. Se trata de actividades, de carácter normalmente periódico, destinadas a la sensibilización y la captación de fondos económicos.

Planificación y Ejecución de Proyectos

La Gestión de Proyectos se refiere a todas las actividades que se realizan para cumplir con un fin principal definido, en un tiempo establecido utilizando recursos tanto humanos como materiales y para el cual se debe tener presupuestados los costos en que se incurrirán.

Las etapas, actividades, o ciclo de vida de la gestión de proyecto son las definidas a continuación:

- ✓ Inicio del proyecto
- ✓ Gestión y planificación
- ✓ Seguimiento y control
- ✓ Finalización del proyecto

Procesos Clave

Se tratan de los procesos que nos ayudan a cumplir los objetivos que la misión de la organización plantea:

Campañas de Sensibilización: La Fundación Manos que Dan Sonrisas, llevará a cabo diferentes campañas de sensibilización social e incidencia política sobre temas diversos. El objetivo es favorecer en el mejor conocimiento por parte de la sociedad de los factores implicados en el desarrollo humano, así como influir en la toma de decisiones de los diferentes agentes sociales (administraciones, partidos políticos, empresas, universidades, sociedad civil, entre otros).

Proyectos de Conocimiento de la Realidad: La Fundación Manos que Dan Sonrisas apoyará la incorporación y la vinculación de la comunidad en general en espacios de voluntariado.

Con este objetivo, lleva a cabo el Programa de Conocimiento de la Realidad en las comunidades. Los participantes en el programa realizan una estancia formativa en los proyectos de la fundación.

Se busca el acercamiento de jóvenes y adultos de toda la Provincia Sur, así como su acercamiento al mundo de la cooperación y al activismo social.

El programa pretende fomentar procedimientos y actitudes para el trabajo en equipo y la resolución de problemas de forma colectiva. Se trata de una experiencia de convivencia en realidades socioculturales muy diferentes de las habituales para los participantes, y que les permite cuestionar tanto el propio sistema de valores como las capacidades técnicas que se les enseñe.

Los participantes entran a formar parte de un ciclo formativo en el que reciben conocimientos específicos de índole técnica y sobre tecnología para el desarrollo humano. Realizar un PCR es una buena excusa para trabajar la formación técnica, la creatividad, el ingenio o el intercambio de experiencias, así como la educación en valores.

Proyecto de Cooperación: Los programas de cooperación de ISF son planificaciones a largo plazo para asegurar, en una zona de un país empobrecido, el acceso de la población a uno o varios servicios básicos. Sus fases se centran en la planificación, construcción y mejora de las infraestructuras, por un lado, y por la capacitación, formación y participación de los habitantes de esa zona o comunidad.

Los programas se plantean a largo plazo y una vez hallados los mecanismos

de intervención adecuados a cada realidad. Estos mecanismos adecuados se determinan a partir de la ejecución de los proyectos de cooperación en la zona, experiencias piloto que después se convierten en programas. Las vías de intervención contemplan factores sociales, económicos, técnicos, culturales, éticos, ambientales y políticos, de manera que los programas sean integrales.

Procesos Apoyo

Son los procesos que hacen posible la realización de los demás.

Financiación Pública

Subvenciones: Las subvenciones son convocadas, anualmente, por los poderes públicos. Es fundamental, por lo tanto, contar con profesionales especialistas, en la formulación de proyectos, que puedan presentar las pertinentes solicitudes de subvención (o de adjudicación de concursos, convenios...) a las Administraciones Públicas.

Acuerdos Cooperativos

Resolución entre organizaciones con el fin de cumplir unos objetivos sociales o sin ánimo de lucro.

Financiación Privada

Donde aparecen otros dos grupos relevantes: Donaciones: El acto por parte de los socios, voluntarios y cualquier persona de dar fondos para el mantenimiento y la consecución de objetivos de la organización. También se puede considerar como un tipo de financiación pública.

Gestión de voluntarios

Pilar fundamental en la financiación privada de la ONG. Se pueden conseguir a través de campañas e iniciativas de comunicación.

Se gestionará mediante el uso de herramientas TIC.

Herramientas TIC

Son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información. Las TIC permiten tener:

Instrumentos para todo tipo de proceso de datos.

Múltiples canales de comunicación.

Fácil acceso a todo tipo de información.

Evaluación de los procesos

A partir de mapa de proceso que se detalla arriba, se hará referencia a los procesos más relevante para implementarlos en la fundación manos que dan sonrisa, quedan reflejados en la siguiente tabla de procesos:

Tabla 12*Identificación de procesos*

PROCESO	SUBPROCESO	RESULTADO DE LA EJECUCION	RESPONSABLE DE LA EJECUCION
Programa de voluntariado	Acogida de nuevos miembros	Área de Comunicación	
Comunicación	Organización de eventos		
Planificación y ejecución de proyectos	Gestión de Proyectos	Área de proyectos	
	Campañas de sensibilización	Área de Comunicación	DIRECCION
Proyectos conocimiento de la realidad de la comunidad		Área de proyectos	
Financiación Publica	Acuerdos cooperativos Donaciones	Área de proyectos	
Financiación Privada	Gestión de socios	Área financiera	
	Herramientas TIC	Área Comunicación	

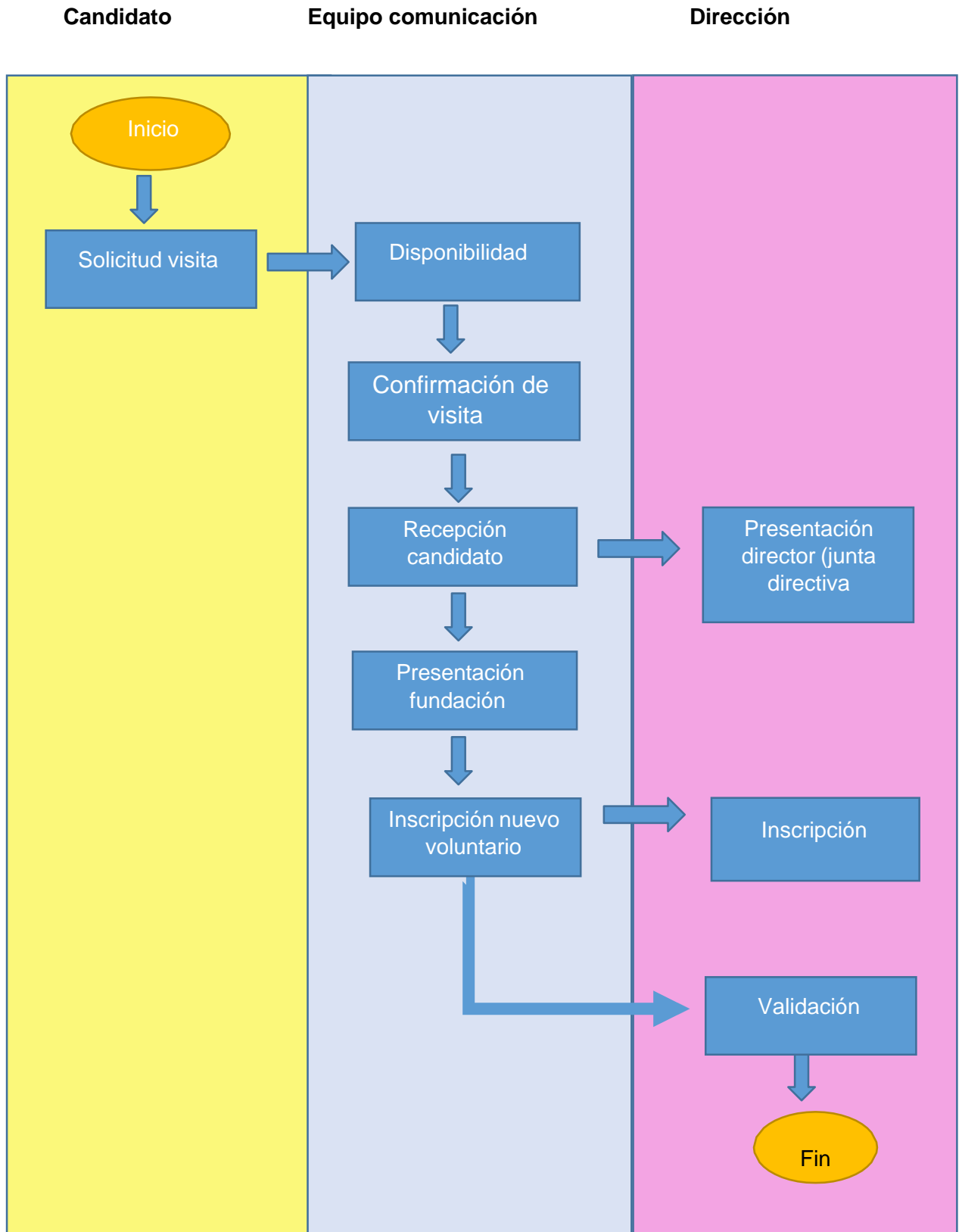
Figura 16*Acogida de nuevos miembros*

Figura 17

Organización de eventos

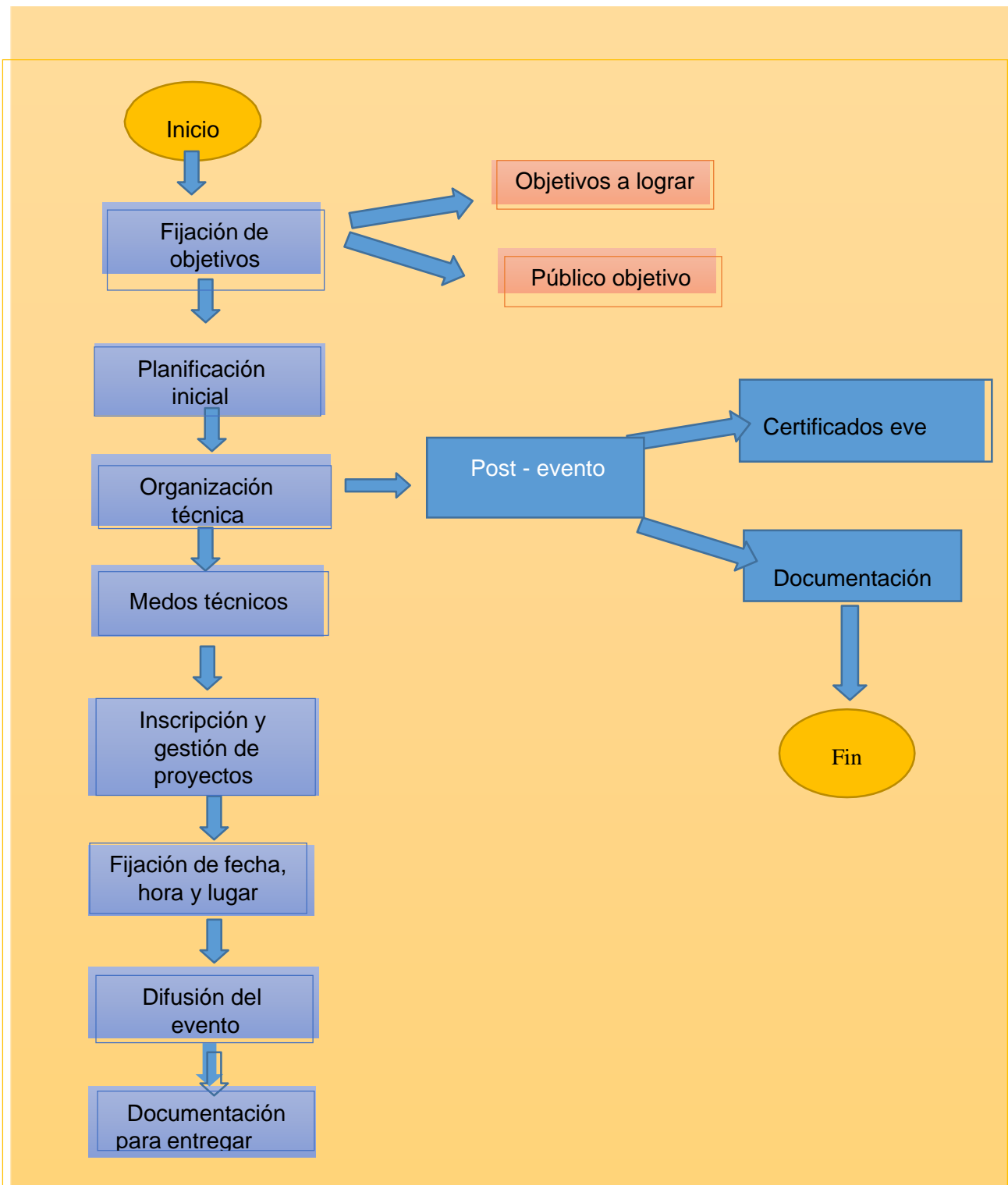


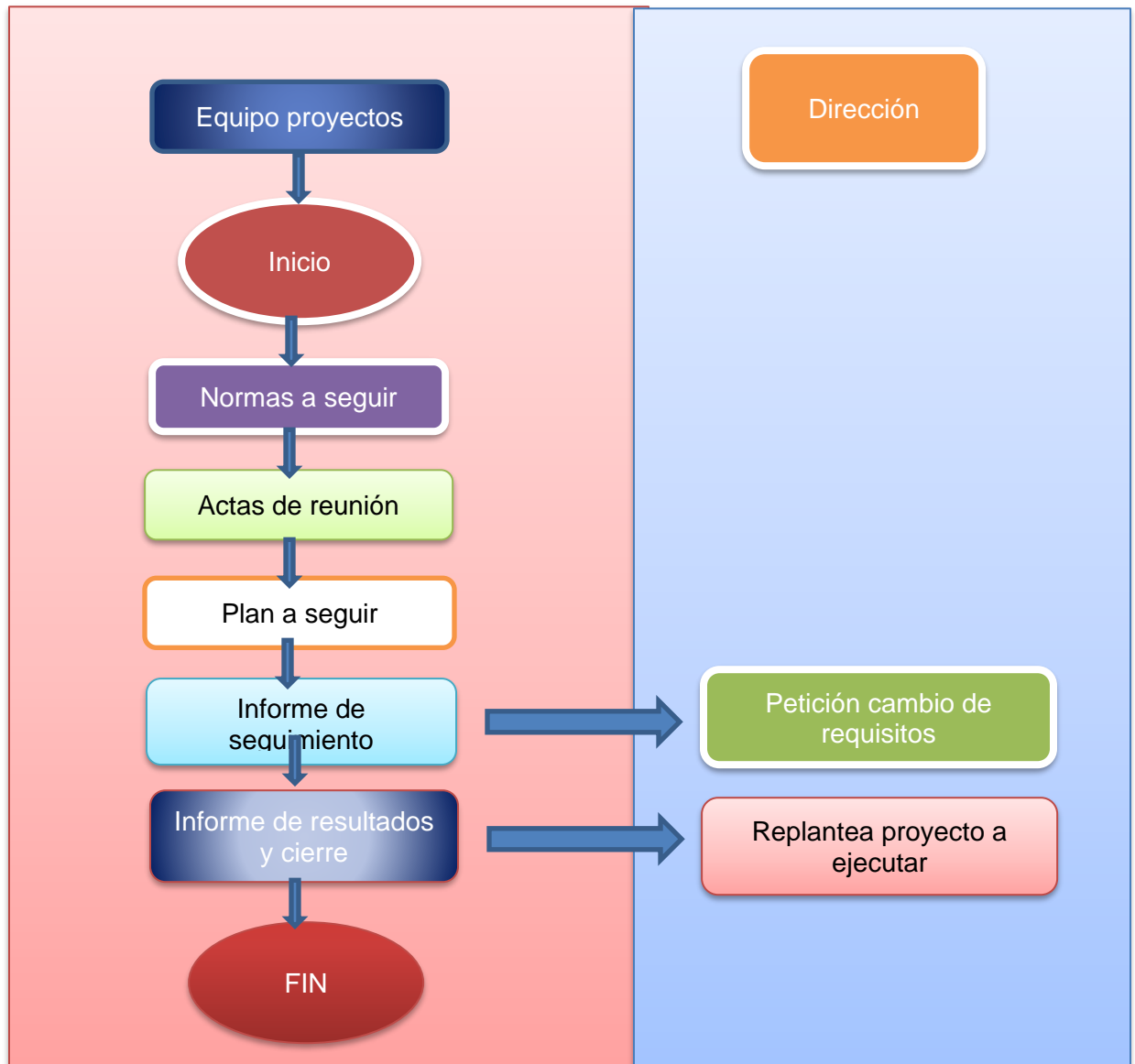
Figura 18*Gestión de proyectos*

Figura 19

Proyecto de conocimiento de la realidad

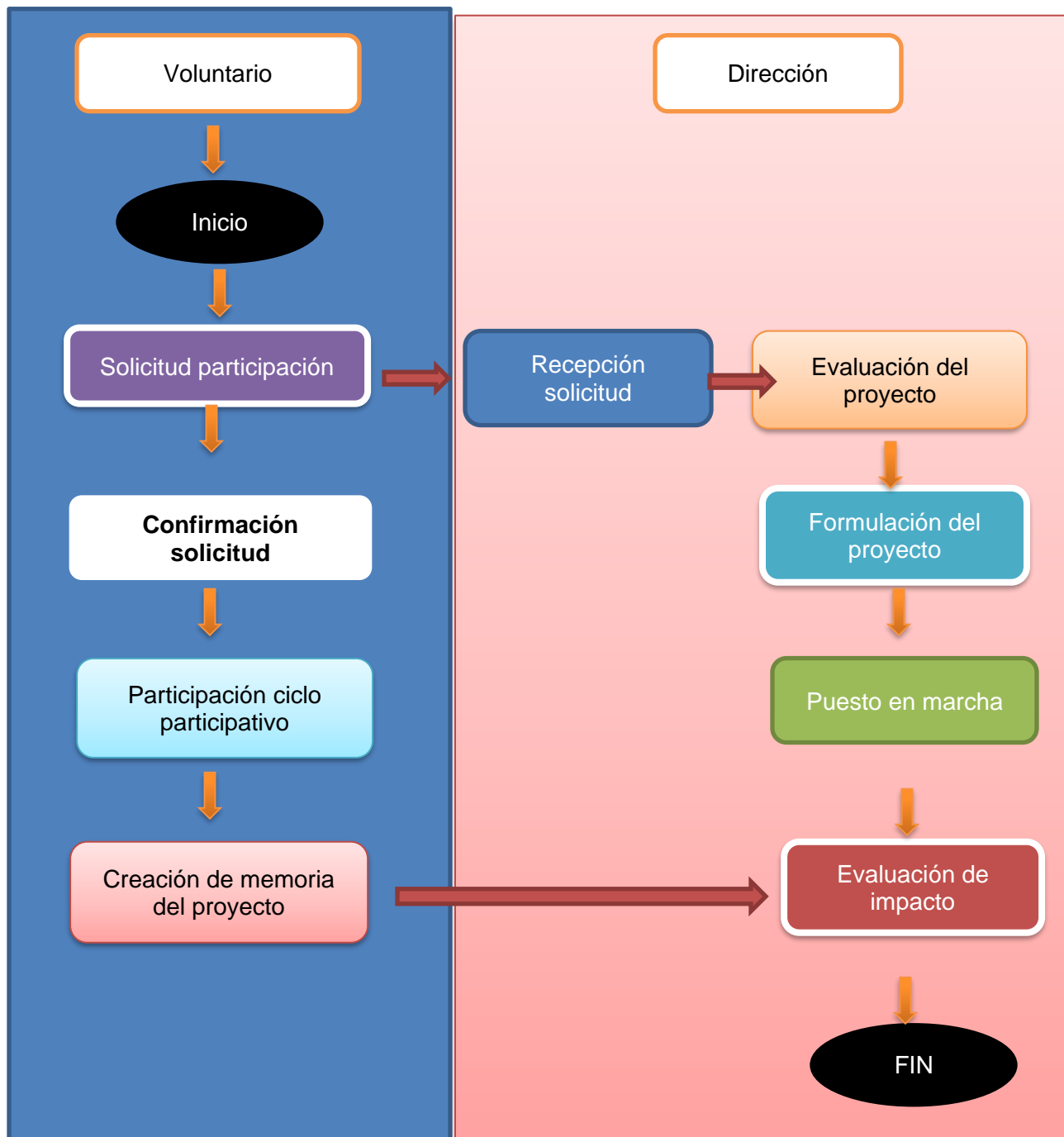
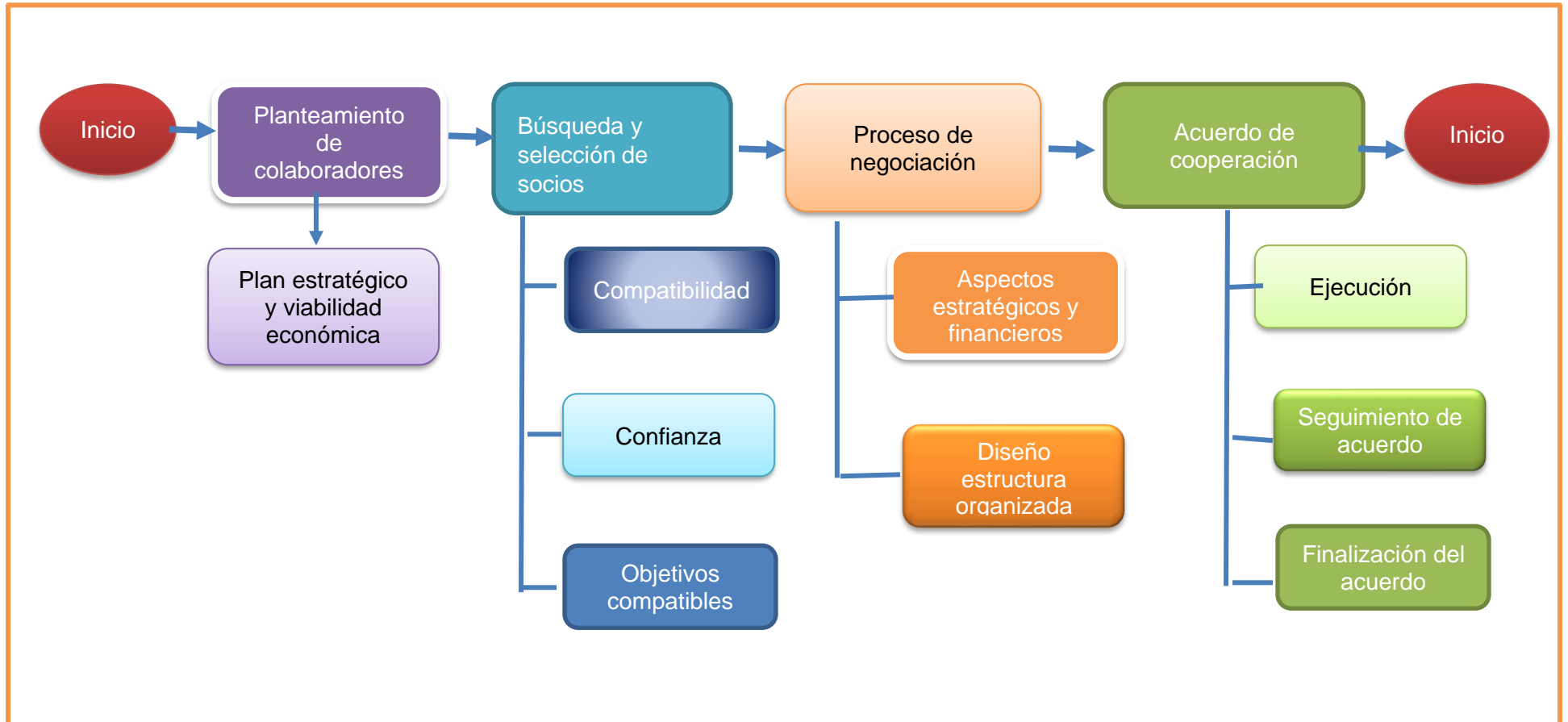


Figura 20.

Relaciones institucionales públicas - privadas



Acogida de nuevos miembros Objetivo

Deberá responder y solventar los temores, expectativas, dudas del nuevo miembro incorporado, para facilitar la integración y reconducir sobre las diferentes situaciones que puedan surgir en un futuro.

Solicitud de visita y disponibilidad de calendario

Se solicitará por parte del interesado mediante correo electrónico o herramienta WEB facilitada por la organización para tal fin. Una vez hecho esto, se cotejará dicha solicitud con la disponibilidad de la persona encargada del área de Comunicación, así como de la Junta Directiva o parte de ella, mediante calendario de visitas de la asociación.

Posteriormente se concretará una cita definitiva para la recepción del candidato

Recepción del candidato/a

La persona incorporada será recibida por el responsable del área de Comunicación

Presentación de la junta directiva

Se realizará una primera toma de contacto en el cual se recogerán sus experiencias anteriores, inquietudes y perfil para el área para el fuera destinado dentro de la fundación. Una vez terminada, se valorará su inclusión al grupo. Para ello, deberá de rellenar una solicitud de inscripción para nuevos usuarios, que posteriormente se validará por la propia Junta Directiva.

Organización de Eventos Objetivo

Describe el protocolo a seguir a la hora de organizar un evento de comunicación.

Objetivos a lograr

Se empieza por averiguar cuáles son los objetivos que la organización quiere lograr con el evento en cuestión. Esta debe establecer tanto unos objetivos generales como una serie de metas para poder evaluar el acto en cuanto a su eficacia y éxito conseguido.

Si los objetivos son coherentes, realistas y con un buen planteamiento formarán una base muy sólida sobre la que organizar un evento y desarrollarlo fácilmente.

Potenciar por encima de todo los objetivos y el contenido de cualquier evento: concepto

creativo, flujo de comunicación, ponentes, formatos de exposición, formas de interacción con los asistentes, etc.

Público objetivo

A continuación, hay que informarse sobre el público asistente al evento. La Fundación debe identificar con precisión los concurrentes, además de decidir si va a invitar a relatores y/o personalidades. Con esta información se realiza una estimación del número previsto de asistentes

Planificación inicial y presupuesto

Con la información recopilada en esta primera aproximación a lo que pretende ser el evento, se realiza una planificación preliminar de lo que puede suponer la organización de un acontecimiento de este tipo, se presupuesta y se justifica debidamente.

El presupuesto elaborado debe ser lo más fiel posible a la realidad. Este documento debe incluir una lista de gastos previstos e imprevistos, fuentes de ingresos y el beneficio esperado, si es el caso.

De ser posible, este presupuesto se basará en estadísticas de experiencias anteriores. Amalgamados de la información proporcionada por la fundación, existen una serie de ítems a valorar para la elaboración del presupuesto, como son los que corresponden a los recursos humanos, técnicos (materiales y equipos) y de instalaciones requeridos.

Tanto la planificación inicial como el presupuesto deben ser aprobados por la alta dirección de la fundación que solicitó este servicio, antes de poder comenzar a trabajar en su materialización

Organización técnica medios técnicos

Poner a disposición de los ponentes una serie de servicios técnicos de apoyo para la celebración de nuestro evento:

- ✓ Acceso Wii
- ✓ Videoconferencia

- ✓ Megafonía
- ✓ Micrófono
- ✓ Webcam

Petición de mobiliario, pantallas de televisión, tomas de redes adicionales para conectar dispositivos, etc.

Inscripción y gestión de los participantes

Si tenemos aforo limitado y es preciso realizar la inscripción, una solución rápida y sencilla es utilizar google forms, que permite elegir entre una serie de plantillas tipo, así como personalizarlas incluyendo en la cabecera una imagen.

Fijación de fecha y lugar de la celebración

A la hora de escoger la fecha la organización debe tener en cuenta ciertos factores que pueden hacer fracasar el evento y que deben controlarse:

Verificar si hay otro similar que se lleve a cabo durante el mismo período de realización, y que pueda incluir los mismos asistentes.

Valorar los distintos días de la semana. Ciertos días son importantes para tenerlos en cuenta, puesto que hay mayor disponibilidad o menos dependiendo de cuál sea.

Comprobar si hay días festivos alrededor de la fecha del evento, puesto que los asistentes pueden tener planes anticipados para aquellos días.

Para seleccionar acertadamente el lugar donde realizar el evento, se tienen en cuenta varios elementos clave como: tamaño del sitio, localización, accesibilidad, instalaciones para la realización de actividades, pernoctaciones, etc.

Con la finalidad de ayudar a la alta dirección a tomar la decisión adecuada, se realiza una selección de lugares de celebración potenciales, subrayando las ventajas y desventajas de cada uno de ellos y realizando (si es posible) una visita de inspección, sobre todo en el caso de eventos de gran envergadura o resonancia.

Difusión del evento

Para lograr una correcta difusión del evento, primero es preciso analizar cuál es el público objetivo al que va dirigido, definiendo el perfil de los potenciales asistentes. En función de esto, se seleccionarán los canales más efectivos para darlo a conocer

Acuerdos de Cooperación

Objetivo: Describe el protocolo a seguir a la hora de elaborar un acuerdo de cooperación.

Planteamiento de la cooperación

Habría que realizar un Plan Estratégico y un Plan de Viabilidad Económica. El resultado de ambos planes debe darnos la idea de cómo realizar el acuerdo, qué tipo de socios nos interesan para la idea que tengo en mente, etc.

Plan de viabilidad económica

Debemos elaborar un Plan de Viabilidad Económica que no sólo nos servirá para valorar la posibilidad de realizar un acuerdo de cooperación en términos económicos sino también como elemento de seguimiento más del funcionamiento de dicho acuerdo. Este Plan deberá contener fundamentalmente:

- ✓ Análisis de la situación financiera de la empresa.
- ✓ Recursos para la puesta en funcionamiento del acuerdo.
- ✓ Análisis de la decisión de invertir.
- ✓ Beneficios esperados.
- ✓ Recursos que se dedicarán
- ✓ Recursos que se espera de los demás
- ✓ Proceso de negociación
- ✓ Discusión de aspectos estratégicos y financieros

A partir de la negociación debemos estructurar el acuerdo de forma coherente con los objetivos fijados, los medios disponibles y el marco legal existente.

Aspectos fundamentales dentro de esta fase son aquellos estratégicos y económico-

financieros:

Sistema de toma de decisiones

No todos los modos de cooperación son igualmente válidos respecto de nuestra actividad o de los objetivos que pretendemos alcanzar.

Aportaciones de los cooperantes

- ✓ Recursos (Dinero, trabajo, personal, efectos, industria, know-How...)
- ✓ Mecanismos y los plazos de entrega
- ✓ Reparto de las responsabilidades

Sistemas de donaciones: Para tal fin, crearemos una cuenta para la fundación en un bancolocal en donde alojaremos los datos de la fundación y vincularemos la cuenta bancaria para poder realizar donaciones.

Herramientas TIC Objetivo

Describe el protocolo a seguir a la hora de incluir las herramientas TIC en los diferentes procesos del proyecto

Google forms

Es una aplicación de Google Drive, en el cual podemos realizar formularios y encuestas para adquirir estadísticas sobre la opinión de un grupo de personas, siendo la más práctica herramienta para adquirir cualquier tipo de información.

Esta herramienta se presenta como posibilidad de elaboración de formularios para feedbacks internos en la organización, solicitudes de nuevos usuarios, captación de socios u opiniones de los diferentes participantes en los eventos que la organización realice.

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

La Fundación “MANOS QUE DAN SONRISAS” viene laborando con un modelo administrativo, podemos decir en forma empírica, sin dirección, generando serios inconvenientes, al no llevar un control de gastos y actividades en las campañas, por lo que los voluntarios se sienten muchas veces desanimados al no encontrar incentivos, por otra parte el clima laboral entre el personal administrativo y voluntariado no es de lo mejor debido a los diferentes puntos de vista que se presenta en cada situación y la falta de medios para movilizarse entre otras causas malestar.

- ✓ Podemos concluir que la Fundación Manos que Dan Sonrisas, no tiene a la fecha un modelo de gestión administrativa a seguir, que se centre en las actividades que esta realiza paulatinamente, de ahí la importancia de la aplicación urgente de un modelo de gestión como el que estamos implementando.
- ✓ La Fundación “MANOS QUE DAN SONRISAS” no cuenta con un manual donde se detalle todo el proceso que deberá seguirse desde el ingreso de nuevos voluntarios, donaciones, etc., para poder tener un desempeño excelente en las diferentes campañas que se ejecuta, es por esto que se realizó y propuso procesos seguir según sea el caso.
- ✓ Se propone los elementos que identifiquen a la fundación, como son la visión, misión, principios y valores, bajo estos términos, se procederá a laborar, siendo estos elementos el inicio del cambio en toda la organización de la fundación.
- ✓ Se hace referencia a los programas a ejecutar, y a qué sector van dirigidos.
- ✓ Se detalla las actividades según el área de gestión

Recomendaciones

- ✓ La Fundación Manos que Dan Sonrisas, debe influir para que los voluntarios se involucren en las diferentes actividades, por lo que se debe capacitar para alcanzar un proceso más llevadero, con grandes cambios a nivel técnico, administrativo, y logístico, conseguir que los integrantes se sientan parte del grupo y alcancen la productividad, sean más asertivos y más comprometidos con la misión de la Fundación.
- ✓ Al realizar la adaptación del modelo de gestión administrativa a la Fundación Manos que Dan Sonrisas, es relevante que los procesos sean aplicados de forma oportuna para lograr un perfecto funcionamiento de la misma.
- ✓ Sin el compromiso de su director, el Sr. Ronald Domínguez, no se podrá llevar a cabo este cambio, de ahí la importancia de que tenga claro los conceptos en la parte administrativa, para que pueda planificar, delegar y controlar el desarrollo de dicho proyecto de modelo de gestión administrativa que vamos a aplicar.
- ✓ Es de vital importancia que cuando esta investigación se publique, el Presidente - Fundador de la Fundación "MANOS QUE DAN SONRISAS" ponga a consideración al Coordinador Administrativo el presente trabajo para que sea implementado de manera inmediata.
- ✓ Es de mucha importancia que este modelo de gestión sea llevado a cabo, porque en él se detalla los debidos procesos a seguir, según su aplicación para las diferentes actividades que en el futuro se realicen por el bien de la colectividad.

- ✓ Cabe recomendar que se debe dar seguimiento a las directrices que se va a implementar en el área administrativa de la Fundación manos que dan sonrisas, se debe seguir un proceso de control para que las recomendaciones dada en el proyectose ejecuten a cabalidad, para que el funcionamiento de la misma sea optimo y de los resultados esperados.

Referencias

Bibliografía

- Barrios, A. Z. (2007). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. (U. C. Bello, Ed.) Caracas. doi:ISBN 980-244-450-2
- Becerra, C. (2001). *Las ONGs y el modelo neoliberal. Caso Guayas* (1era Edición ed.). Guayas: Ediciones Abya-Yala. doi:ISBN 9978-04-752-2
- Carlos Arcos Cabrera, E. P. (1997). *El mito al debate: Las ONG en Ecuador* (Vol. 1era Edición). Ecuador: Ediciones ABYA- YALA. Recuperado el 1 de Febrero de 2022, de https://www.google.com.ec/books/edition/El_mito_al_debate/QnQ5bOrTDhsC?hl=es&gbpv=1
- Carrasco, J. B. (2011). *Gestión de Procesos* (Vol. 4ta Edición). Recuperado el 1 de Febrero de 2022, de <http://hsjd.org/seminariogestion2013/docs/02-Dia5-TercerModeloProcesos.pdf>
- Cristia, M. A. (2006). El benchmarking como herramienta de evaluación. 14. La Habana. doi:ISSN 1024-9435
- Díaz, P. h. (01 de 12 de 2014). Filosofía Lean Construction para la gestión de proyectos de construcción: una revisión actual. 11. Colombia. doi: <https://doi.org/10.18041/1794-4953/avances.1.298>
- Gadse. (2019). *Alcaldía de Santa Elena*. Recuperado el 1 de Febrero de 2022, de https://es.wikipedia.org/wiki/Alcald%C3%ADa_de_Santa_Elena
- Gortaire-Morejon, B. (2020). Ecuador. doi:<https://orcid.org/0000-0002-4794-3239>
- Huerta, D. S. (2020). *Análisis FODA O DAFO*. (B. P. S.L., Ed.) Madrid. Recuperado el 1 de Febrero de 2022, de

[https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=Huerta,+D.+S.+\(2020\).+AN%C3%81LISIS+FODA+O+DAFO.+Bubok.Investigaci%C3%B3n/estad%C3%ADstica-descriptiva-datos/&ots=8ZUgUecyum&sig=6CFcUkMwOjI2q9BcrkBGpfgXwRo#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=Huerta,+D.+S.+(2020).+AN%C3%81LISIS+FODA+O+DAFO.+Bubok.Investigaci%C3%B3n/estad%C3%ADstica-descriptiva-datos/&ots=8ZUgUecyum&sig=6CFcUkMwOjI2q9BcrkBGpfgXwRo#v=onepage&q&f=false)

Miranda, J. J. (2005). *Gestion de Proyectos* (5ta edicion ed.). Bogota, Colombia: MM Editores. Recuperado el 1 de Febrero de 2022, de https://www.google.com.ec/books/edition/Gesti%C3%B3n_de_Proyectos/pAQ9QelkHmkC?hl=es&gbpv=1

Munch, L. (2014). *Administracion gestion organizacional, enfoques y proceso administrativo* (2da Edicion ed.). Mexico: PEARSON EDUCACION. Recuperado el 1 de Febrero de 2022, de <https://profesorailleanasilva.files.wordpress.com/2015/10/administracion-organizacional-lourdes-munch-2a-edicion.pdf>

Paz, E. d. (1997). *Guia practica para lograr calidad en el servicio*. EDICIONES FISCALES ISEF, 1997. Recuperado el 1 de Febrero de 2022, de https://books.google.com.ec/books?id=KT0OxL8ojgkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true

Pazmiño, A. M., & Maria Emilia Llumiguano Poma, C. V. (2020). *Administracion de Empresas* (1era edicion ed.). Guayas, Guayaquil: Asociacion Latinoamericana de Ciencias Neutrosoficas. doi:ISBN:978-1-59973562-7

Rafael Braun, F. F. (1999). *De la necesidad al Servicio*. Buenos Aires, Argentina: EDICIONES GRANICA S.A. Recuperado el 1 de Febrero de 2022, de

https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=lg9AB4xfsMoC&oi=fnd&pg=PA7&dq=De+la+necesidad+al+servicio.+Ediciones+Granica+S.A.+AIRES+1999&ots=7y0Zu3bacd&sig=r24sITwAOVCba1xpBgD8wnNlrmc#v=onepage&q=De%20la%20necesidad%20al%20servicio.%20Ediciones%20Gr

Robbins, S. P. (1995). *Administracion* (8ta Edicion ed.). Mexico: PEARSON EDUCACION. doi:ISBN 970-26-0555-5

Ryfman, P. (Marzo de 2007). Organizaciones no gubernamentales: un actor indispensable de la ayuda humanitaria. 25. REVIEW. Recuperado el 1 de Febrero de 2022, de https://www.icrc.org/es/doc/assets/files/other/irrc_865_ryfman.pdf

Vicente, J. M. (2010). El proceso administrativo. Recuperado el 1 de Febrero de 2022, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36395567/El_Proceso_AdministrativoIII_-_SE-jwf-libre.pdf?1422218714=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl_Proceso_Administrativo.pdf&Expires=1694380031&Signature=JiwnUKHUcR7SACycmCom5JYr8fCQB3cMeTpTZGP

Apéndices