



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS

Resolución: RPC-SO-19-No.302-2016

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del trabajo:

Modelo de Gestión Administrativa para el Departamento Financiero de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador

Línea de Investigación:

Gestión Administrativa y Sociedad

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

Silvia de los Ángeles Camino Sangucho

Tutor/a:

PhD. Grisel Pérez Falco

Quito – Ecuador

2020

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Grisel Pérez Falco con C.I: 1756871925 en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación titulado: Modelo de Gestión Administrativa para el Departamento Financiero de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador.

Elaborado por: Silvia de los Ángeles Camino Sangucho, de C.I: 1715206122, estudiante de la Maestría: Administración Pública, mención: Gestión por Resultados de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 04 de agosto de 2020

Firma

Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema	1
Pregunta Problemática	2
Objetivo general	3
Objetivos específicos	3
Beneficiarios directos:	3
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	4
1.1. Contextualización de fundamentos teóricos	4
1.1.1. Administración y Gestión Administrativa	4
1.1.2. Modelo de Gestión Administrativa	5
1.1.3. Modelo de Gestión Administrativa por procesos	6
1.1.4. Elementos generales que constituyen la administración	6
1.1.5. La Gestión administrativa en la Calidad Educativa del sector Educación Superior	7
1.2. Problema a Resolver	8
1.3. Proceso de investigación	9
1.3.1. Enfoque de la Investigación	9
1.3.2. Tipos de Investigación	10
1.3.3. Población y muestra	11
1.3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	12
1.3.5. Validez y Confiabilidad	12
1.4. Vinculación con la sociedad	13
1.5. Indicadores de resultados	14
Resultados de encuesta a personal administrativo del departamento financiero	14
CAPÍTULO II: PROPUESTA	23
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	23
2.2. Matriz de articulación	44
CONCLUSIONES	45
RECOMENDACIONES	46
Bibliografía	48
ANEXOS	51

Índice de tablas

Tabla 1. Filosofía de las Empresas.....	6
Tabla 2 Muestra	12
Tabla 3 FODA Resultados de las encuestas realizadas al Departamento Administrativo	22
Tabla 4. Estrategia y Actividades.....	31
Tabla 5. Formato de fichas de Procesos.....	37
Tabla 6. Indicadores Proceso Adquisición de Bienes y Servicios	40
Tabla 7. Indicadores Adquisición de Insumos y Biomateriales Dentales	40
Tabla 8. Proceso de Tesorería	41
Tabla 9. Perfil de Validadores	42
Tabla 10. Criterio de Validación	42
Tabla 11. Matriz de Articulación	44

Índice de figuras

Figura 1 Fase de la investigación en curso	11
Figura 2 Modelo de gestión administrativa	27
Figura 3 Direccionamiento Estratégico	29
Figura 4 Estructura Organizativa de la Facultad de Odontología	32
Figura 5 Propuesta de Estructura Organizativa del Departamento Administrativo de la Facultad de Odontología	33
Figura 6 Ciclo PHVA.....	39

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

Los avances del entorno global en cuanto a modelos de gestión administrativa en el ámbito público influyen cada vez más en las instituciones de educación universitaria, llevándolas a adoptar estrategias propias del ámbito financiero para incrementar su transparencia, eficacia, eficiencia y efectividad en la implantación de políticas públicas. La superación de problemas estructurales como la burocratización administrativa, la corrupción y el incremento del gasto público sin impactos sociales, son retos de los gobiernos latinoamericanos, en un contexto de creciente complejidad.

Las ciencias de la salud, en particular la Odontología, tienen una importancia medular para la aplicación efectiva de las políticas sociales de los Estados, por lo que la optimización de los recursos financieros y mejoras continuas en el desempeño integral de las instituciones públicas, en este caso de educación superior que imparten la formación en la odontología y demás ciencias, son elementos fundamentales para adaptabilidad y éxito de políticas educativas estatales. En efecto, en el Ecuador en la última década se han realizado modificaciones a las normativas de Educación Superior y en general a las instituciones a cargo de velar por la calidad educativa, procurando principios administrativos que permitan destinar los recursos en la dirección de maximizar los servicios educativos. No obstante, universidades como la Universidad Central de Ecuador, entre otras que sus orígenes datan de siglos anteriores, aun cuando han sido consecutivamente ajustados sus métodos y procesos administrativos, estos hoy exigen estar en constante revisión y evaluación dado el dinamismo de la actualidad, y del marco jurídico establecido, que le permita estar en la vanguardia en cuanto a calidad educativa. El uso atinado de los procesos administrativos, bajo un modelo de gestión incidirá directamente en el logro de objetivos exigidos por la actualidad:

- Innovación científica Tecnológica
- Egresar profesionales en el marco de los objetivos estratégicos del país.

Un modelo de gestión administrativa basado en los modelos de gestión pública, que orientan su desempeño en la evaluación constante de sus metas de acuerdo con los planes operativos institucionales, enmarcados en los lineamientos nacionales, para el departamento financiero de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador debe ser considerado en el logro de los objetivos que demanda la sociedad ecuatoriana.

Pregunta Problemática

En la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador, el departamento financiero es la unidad que se encarga de administrar los recursos económicos, siendo el apoyo y fortalecimiento de las unidades administrativas, académicas, investigación y vinculación con la sociedad, sin embargo en los últimos años no se ha visto cambios significativos que permitan cumplir con las exigencias del modelo de calidad que rige a las universidades, esto relacionado al cumplimiento de ejecución del presupuesto y que denota la falta de procesos bien definidos especialmente en los relacionados con la adquisición de bienes, servicio y de material odontológico.

La Facultad de Odontología de la Universidad Central de Ecuador, la cual cuenta con procesos financieros autogestionarios, exige una gestión administrativa de primer orden, obedeciendo a la normativa pública como lo señala la Ley Orgánica de Educación Superior vigente, asignación de recursos que deben ir a la par con la Planificación Operativa Anual (POA), sin embargo existen falencias en los procesos vinculantes con la recaudación en la unidad de tesorería, uso inadecuado de las herramientas tecnológicas que no permiten automatizar procesos y retrasa acciones ocasionando insatisfacción con usuarios.

En la rama de la Odontología la inversión en tecnología, equipamiento, insumos e instrumentación tienen una importancia vital en la prestación del servicio cuyos costos asociados pueden ser considerables, por lo que problemas relacionados al manejo deficiente de sistemas administrativos, influyen directamente en la calidad del servicio y en la salud pública en general.

Todo esto conlleva a la entrega a destiempo de resultados favorables, a no cumplir de forma oportuna actividades, a la desinformación de los trabajadores de la misión, visión ni sentirse partícipes; lo que, en su efecto, origina un número considerable de riesgos que afectan no sólo a los funcionarios de departamento sino a los usuarios. Tal situación, revela la presencia de una problemática en materia administrativa, la cual pudiera estar sucediendo por la ausencia de estrategias gerenciales, procesos y modelos de gestión dirigidas al cumplimiento de objetivos de forma oportuna. Entre los factores que impiden la adaptación a los cambios que demanda la Educación Superior, se puede mencionar la falta de actividades de dirección alineadas a los objetivos planteados, procesos bien definidos en las áreas del departamento, ajustes en la estructura organizacional, el poco interés en la evaluaciones periódicas, inadecuado uso de las herramientas informáticas que no permiten automatizar procesos, en materia de inventarios la falta de acciones que ayuden a identificar prioridades en las adquisiciones con el fin de atender las necesidades de los usuarios, falta de estrategias para las recaudaciones de ingresos considerando como los limitantes para la efectividad y desempeño exitoso del departamento

financiero lo que generan duplicidad de funciones, retrasos en las acciones operativas, usuarios insatisfechos e incumplimiento con las ejecuciones del presupuesto.

En tal sentido, cabe el cuestionamiento ¿Cómo mejorar los procesos de gestión en el Departamento Financiero de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador?, de allí surge la necesidad de un modelo de gestión que considere por una parte las normativas pero que esté acorde a las nuevas tendencias en cuanto a modelos de gestión administrativa para la eficiencia de la gestión pública.

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión administrativa basado en procesos para el departamento financiero de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador en función de optimizar su desempeño integral.

Objetivos específicos

- Determinar el conocimiento del modelo de gestión, filosofía y proceso administrativo sobre los que se rige el departamento financiero de la facultad de odontología, por parte de sus integrantes.
- Diagnosticar el cumplimiento institucional y normativo con relación a los procesos financieros que permitan conocer el marco institucional de la administración de la gestión universitaria
- Elaborar un modelo gestión administrativo y sus componentes, que responda a la información obtenida y que permita cumplir con los objetivos institucionales y nacionales.
- Validar a través del criterio de especialistas el modelo de gestión diseñado.

Beneficiarios directos:

La investigación tendrá como beneficiarios directos principalmente al personal que labora en el departamento financiero de la facultad de Odontología de la Universidad Central de Ecuador ya que el modelo servirá como una herramienta para la ejecución eficiente de sus funciones.

Serán beneficiarios directos también el resto de personal administrativo que labora en los diferentes departamentos incluyendo a las autoridades, docentes y estudiantes, así como usuarios quienes se beneficiarán con la atención oportuna a sus requerimientos.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización de fundamentos teóricos

El enfoque que abarca este capítulo presenta los fundamentos filosóficos y técnicos de diversos autores, relacionados con el Modelo de Gestión Administrativa, que permite lograr calidad en las organizaciones en particular de la educación superior.

1.1.1. Administración y Gestión Administrativa

La administración se le relaciona directamente a la satisfacción de necesidades del ser humano, se dice que la administración es una ciencia joven, en efecto, refiere (Torres, Z. 2015pág. 119), que la misma cuenta con 110 años desde su sistematización y que se origina en el siglo XVI. Desde entonces fue relacionada con materias como la economía, justicia y finanzas. Como ciencia, se constituye por procesos sistemáticos que le permiten cumplir con objetivos determinados; así la definen los siguientes autores, citado por (Flores Orozco, 2015, pág. 27)

- Es la ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas mediante los cuales se alcanzan propósitos comunes que no se logran de manera individual en los organismos. (Martínez, 2011).
- “Coordinación de individuos y recursos materiales para el logro de objetivos organizacionales” (Kast, 2011).
- “La gestión administrativa, es el proceso de determinar los fines y las políticas que fija los objetivos y la orientación de una organización o de una de las áreas que la conforman” (Pernett Castillo, 2003).

Efectivamente, tanto organizaciones públicas y privadas, bajo el criterio de obtener mayores rendimientos y alcanzar sus objetivos, deben hacer uso adecuado de sus recursos disponibles; para lo cual requieren de una estructura organizativa, procesos bien definidos, planificación, comprensión de su matriz FODA, entre otros elementos propios de la administración. El dinamismo que rodea el ambiente administrativo, así como las exigencias del mundo cambiante actual, exige de las organizaciones la incorporación de nuevas herramientas y estrategias administrativas en virtud de ser más eficaz en cualquiera de sus fases y enmarcase en los lineamientos nacionales para el caos de a gestión pública.

“La Administración Pública es visualizada también, en sentido amplio, como el conjunto de las actividades directamente preordenadas para la concreción de las tareas y fines que se estimen de interés público o común en un ordenamiento estatal o colectividad social.” (Sánchez González, J. J.

2007, pág. 2). Varias han sido las investigaciones que en el ámbito académico se han realizado con el propósito de analizar la influencia de los modelos administrativos en las instituciones del sector público, aquí se recogen algunos de las cuales han servido para nutrir este esfuerzo investigativo en particular.

1.1.2. Modelo de Gestión Administrativa

Al hacer referencia al modelo de gestión administrativa, se apunta a un concepto que ha venido evolucionando en líneas generales, se puede definir como “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”. (Zambrano Alcívar, 2017, pág. 9). Contar con un modelo de gestión administrativa contribuye a la optimización de recursos y mejoras eficiente de las gestiones operativas; es una herramienta gerencial que ofrece una base confiable y oportuna para la toma de decisiones. Aunque el modelo de gestión de la administración pública se constituye de los recursos públicos centrado en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno para un determinado período de tiempo y con determinados recursos, en cualquiera de los casos, pública o privada, el Modelo de la Gestión Administrativa consta de los siguientes procesos administrativos:

- **Planeación:** permite la consecución de los objetivos a través de procedimientos y recursos estipulados en un plan estratégico, que se compone de metas y acciones de la producción, soportados en un método, plan, o lógica, en un periodo de tiempo determinado.
- **Organización:** ordenar y distribuir el trabajo de forma organizada implica definir la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas. La organización refiere al proceso de disponer funciones y recursos para lograr los objetivos propuestos.
- **Dirección:** implica instruir, orientar, influir y motivar a los empleados para que realicen las tareas esenciales del plan.
- **Control o evaluación:** se efectúa para asegurar que las actividades que se ejecutan se ajusten a las actividades planificadas; el logro de las metas y el desempeño de las funciones, la verificación de resultados y el planteamiento de acciones correctivas debe ser necesario.

Los Procesos Administrativos refieren a una secuencia de pasos para llegar a una determinada finalidad, un objetivo concreto. El término proceso plantea la transformación de planes en términos de objetivos para delinear la traza hacia el cumplimiento de lo previsto y ajustar en caso de requerirlo a medida que se ejecutan las actividades; éstos constan de procesos internos y externos que

determinan la administración de una empresa. Anteriormente solo se reconocían como procesos administrativos aquellos que giraban solo en el entorno del funcionamiento interno, es decir, en el diseño de la organización, la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación, con la evolución de este precepto, se puede mencionar los elementos que lo constituyen “los elementos de proceso de Administración, comprenden: revisión, planeación, organización, integración, dirección y control”, tal como señala (Chiavenato, 2008, pág. 30)

1.1.3. Modelo de Gestión Administrativa por procesos

La Administración basada en procesos se la define como la forma sistemática que permite identificar, aumentar y dar valor agregado a cada uno de los procesos, dando cumplimiento a las estrategias de la institución y de esta forma elevar la satisfacción a los usuarios o clientes. La gestión por procesos cumple con el desarrollo de la misión institucional, llenar las expectativas de clientes, directivos, funcionarios, dejando en segundo plano los aspectos estructurales y centrándose en los resultados de los procesos dando seguimiento y una mejora continua. (Chacón & Ninabanda, 2016, pág. 24)

1.1.4. Elementos generales que constituyen la administración

Al referirse a filosofía empresarial dentro de las organizaciones se relacionan a un esquema propio que le permita alcanzar metas, cada empresa tiene su esencia y busca modos de alcanzar sus objetivos sin lugar a duda dentro de las organizaciones debe haber cultura organizacional. Los elementos que componen la filosofía empresarial son:

Tabla 1. Filosofía de las Empresas

<p>Misión. Razón por la que se crea una empresa, involucra sus aspectos principales como la organización, delimitación y cumplimiento de funciones lo que es la organización. La misión está compuesta por la naturaleza de las actividades para las que fue creada, razón de existencia, pertinencia, principio y valores.</p>	<p>Valores y Principios</p> <p>Son un conjunto de cualidades o aspectos positivos de una empresa u organización.</p>
--	---

<p>Visión</p> <p>es una proyección hacia el futuro, una perspectiva hacia donde quiere llegar como institución, su aspiración a mediano y largo plazo</p>	<p>Políticas Podemos definir a las políticas como las directrices que se establecen en una organización y que deberán ser cumplidas con responsabilidad, estos lineamientos se ajustan a las necesidades de cada institución.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia

En el sector educativo toman un giro en torno a la responsabilidad social que implica la formación de profesionales, producción de investigación científica y producción de conocimiento, que son los fines fundamentales del sector educativo; señalan, (Millán Reyes, Córdova Guerrero, & Ávila Alférez, 2009, pág. 12): “las instituciones educativas deben asumir nuevas formas de organización y direccionamiento, a través de una gestión que oriente, integre y fortalezca cada uno de los procesos de la vida escolar plasmados en el Proyecto Educativo Institucional. Está en manos de los directivos docentes asumir un modelo gerencial que responda a dichos requerimientos y logre hacer de la escuela un espacio donde el trabajo en equipo, la participación, la planeación y evaluación sean prácticas cotidianas que contribuyan al logro de la misión, visión, filosofía y metas institucionales”. En tal sentido, la estructura organizativa, así como la apropiación por parte de quienes la conforman, será un elemento dinámico vital en la productividad.

Organización y estructura organizativa, las empresas se organizan bajo estructuras para articular el recurso humano con el desarrollo y ejecución de las actividades, a su vez se distingue esta estructura por niveles que la integran. Dentro de éstas se establecen los planes de acción estratégicos para el control y la toma de decisiones que conlleven al logro del objetivo a alcanzar. “Una organización es un grupo de personas con estructura establecida que, en conjunto y al pie de sus características, cumple una serie de objetivos planteados en común”. (Carbajal, 2010)

1.1.5. La Gestión administrativa en la Calidad Educativa del sector Educación Superior

En el caso de las universidades aun cuando la producción de conocimiento sea un bien social amparado bajo normativas jurídicas nacionales e internacionales, las mismas orientan sus procesos bajo estructuras organizacionales que permita producir en tiempo oportuno y con los estándares de calidad necesarios, los profesionales que la sociedad amerita. “Las universidades también son organizaciones con estructuras, responsabilidades y demandas, en las que tiene relevancia la acción categórica de sus miembros y la guía de un mando” (Grisales & Monroy, 2011)

En tal sentido, la gestión de las universidades debe considerar la rigurosidad de los procesos administrativos, tales como gestión de su administración a través de procesos, gestión de conocimiento, el uso de las tecnologías de la información, entre otras. La calidad de la educación debe considerar múltiples factores: internos y externos, el contexto, así como los componentes internos de la institución que constituyen el andamiaje sobre el cual se sostiene el hecho educativo.

- **Gestión financiera** (o gestión de movimiento de fondos), se denomina a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias. (De Llano Monelos, Piñero Sánchez, & Rodríguez López, 2016, pág. 163)

1.2. Problema a Resolver

En la educación superior a partir del 2008 debido a los cambios constitucionales en donde se estableció los procesos de acreditación y la instauración del actualmente Consejo de Aseguramiento de la Calidad (CACES), el cual se encargaría del seguimiento mediante indicadores establecidos, de la calidad de la educación superior; esto implicó un conjunto de cambios radicales en las universidades públicas y la administración de sus recursos para cumplir con los estándares establecidos en la nueva legislación. La Universidad Central del Ecuador en el marco del cumplimiento de estos lineamientos, incluye desde entonces, dentro de la Planificación Operativa Anual (POA) de la misma, la asignación de presupuesto para cada facultad en aras de cumplir su razón de ser institucional, brindar educación de calidad al servicio de la ciudadanía. En tal sentido, surge la necesidad de un mejoramiento en los procesos administrativos, el buen manejo de los recursos financieros que permita cumplir con los objetivos institucionales y a su vez vayan de la mano de la normativa pública como lo señala la Ley Orgánica de Educación Superior y con el Plan de desarrollo del País.

La Universidad Central por su autonomía, permite que sus facultades sean unidades dependientes cada una con su misión y visión identificada. Tal es el caso de la Facultad de Odontología, objeto de estudio de la presente investigación. Los recursos de esta facultad no vienen solo del presupuesto asignado, sino que la misma posee recursos producto de autogestión, lo cual introduce un desafío administrativo y financiero para dicha facultad, que incluye un modelo administrativo en sus finanzas para el desempeño eficiente y cumplir con los objetivos.

Luego de una investigación de campo y de carácter observacional directa se pudo constatar como principal problemática del proceso administrativo en el departamento financiero de esta facultad, duplicidad de funciones, retrasos en las acciones operativas, usuarios insatisfechos e incumplimiento con las ejecuciones del presupuesto, descontento de usuarios por el proceso de facturación,

inadecuado uso de las herramientas informáticas que no permiten automatizar procesos y el control de acciones, deficiente control de inventarios y recaudaciones de ingresos , , la carencia de filosofía de la unidad, la desinformación de los trabajadores de la misión , visión ni sentirse participe ; originado por la carencia de procesos administrativos internos y externos, la ausencia de estrategias gerenciales , y en definitiva , la inexistencia o desconocimiento de un modelos de gestión por proceso bien definido y delimitado, dirigido al cumplimiento de los procesos de forma oportuna, así como la urgente necesidad de ajustes en la estructura organizacional, y de formas de evaluaciones periódicas, En tal sentido la investigación en curso, se enfoca diagnosticar los procesos financieros y modelo de gestión del departamento financiero de la Facultad de Odontología de la Universidad Central de Ecuador, que permitan conocer la realidad institucional de la misma, en aras de diseñar bajo los fundamentos teóricos y los hallazgos propios de la investigación en curso , un modelos de gestión para la administración pública, un modelo de gestión administrativa por procesos, que evalúe constantemente su praxis para optimizar su desempeño integral, y alcanzar estos estándares siempre en la vanguardia de los procesos administrativos acorde a los planes nacionales y exigencias de la sociedad.

1.3. Proceso de investigación

1.3.1. Enfoque de la Investigación

La naturaleza de la investigación en curso se enmarca en un paradigma sistémico, que implica el análisis de la práctica integrando el pensamiento calculante y el pensamiento reflexivo, la simbiosis de dos lógicas. Este paradigma integral permite crear un modelo sistémico del objeto estudiado que busca actuar sobre el objeto para transformarlo a medida que se incrementa el conocimiento de este.

La investigación se enmarca en la perspectiva cuantitativa, definido por (Gómez, 2006, pág. 121), como aquella basada en la recolección de datos, “la cual es equivalente a medir; de acuerdo con la definición clásica del término, medir significa asignar números a objetos y eventos de acuerdo con ciertas reglas”. En otras palabras, la investigación cuantitativa es aquella que se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. Esto ya hace darle una connotación que va más allá de un mero listado de datos organizados como resultado; pues estos datos que se muestran en el informe final están en total consonancia con las variables que se declararon desde el principio y los resultados obtenidos van a brindar una realidad específica a la que estos están sujetos.

1.3.2. Tipos de Investigación

Esta investigación es de campo de tipo descriptiva bajo la modalidad de proyecto factible, que consiste en un análisis sistemático de problemas en la realidad, haciendo contacto directo con ella para obtener información de ésta de acuerdo con los objetivos planteados, “Las técnicas específicas de la investigación de campo, tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio” (Baena Paz, 2014, pág. 23). En tal sentido, la investigación no sólo se remitirá a la recolección de datos listados y organizados como resultado, sino que analizará la complejidad de los elementos y ponderará la relación que guardan las variables con las hipótesis inicialmente planteadas. Los resultados obtenidos darán luces sobre la realidad específica de la que son objeto y permitirá presentar una propuesta que responda a estos.

En efecto, el proyecto factible, está fundamentado por (Álvarez, 2010, pág. 21), como “la investigación, la elaboración y el desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”. Entiéndase a través de este señalamiento que el presente estudio centra su propósito en proponer un modelo de gestión administrativa para el cumplimiento de las normativas vigentes y para garantizar la eficiencia en materia administrativa y financiera por parte de la facultad de odontología de la Universidad en estudio.

La medición de los datos se realiza mediante la estadística descriptiva, y la información a analizar se constatará a la luz de la información bibliográfica documental, de carácter documental, Por lo tanto. La medición de los datos se realiza mediante la estadística descriptiva, y la información a analizar se constata a la luz de la información bibliográfica investigada, de carácter documental, Al respecto (Xiomara Castillo, 1998: Internet), señala que “Entre los documentos que se analizan, se constituyen por aquellos obtenidos a través de fuentes bibliográficas, hemerográficas o archivísticas sobre la consulta de libros, y por otra parte por los artículos o ensayos de revistas y periódicos”

La investigación se realiza bajo los procedimientos metodológicos, a través de tres fases: 1) Fase de Diagnóstico, 2) Fase de Desarrollo y 3) Diseño de la Propuesta. “Las fases representan el camino metodológico seguido por el investigador a lo largo del proyecto ejecutado”. (Arias, 2006, pág. 45)(Arias, 2006).

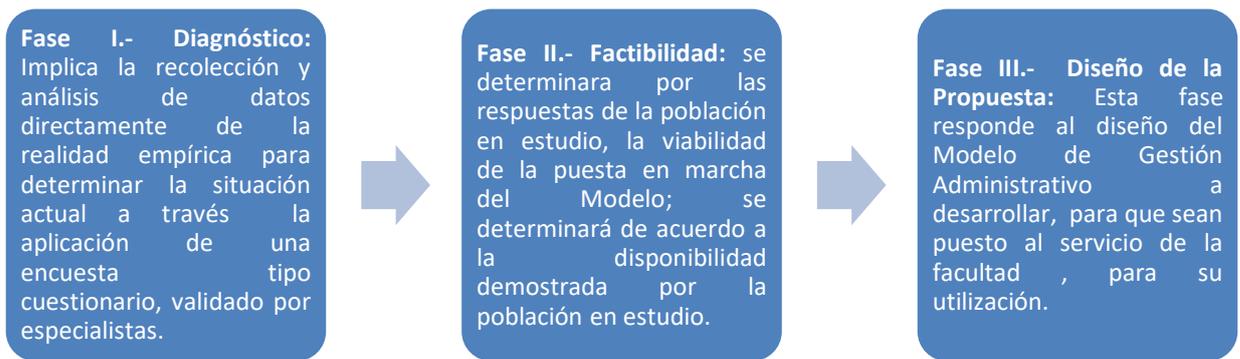


Figura 1 Fase de la investigación en curso

Fuente: Elaboración Propia

1.3.3. Población y muestra

La población o universo está referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación. En tal sentido, la población en estudio está constituida por el Departamento de Finanzas de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador. Para la aplicación de la encuesta se planteará como población a los profesionales que trabajan en el departamento financiero.

Muestra: La muestra está constituida por una parte de la población, así lo señala (Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014 pág. 210): “la muestra suele ser definida como un subgrupo de la población”. En atención a ello, se utilizará el muestreo tipo no probabilístico definido por (Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) pág. 38, como: “un procedimiento en el cual la selección de los sujetos se basa en el criterio del investigador”. Lo anterior, permitirá establecer características para seleccionar la muestra, la cual está constituida por el total de la población de los trabajadores (06) que constituyen el departamento de finanzas que serán las unidades informantes, cubriendo los siguientes criterios: ser trabajador y/o ser directivo del departamento.

Tabla 2 Muestra

Analista Financiero	1
Analista de Compras Públicas	1
Contadora	1
Analista de Tesorería	1
Guardalmacén	1
Asistente de Activos Fijos	1
Total	6

Fuente: Elaboración Propia

1.3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la investigación se considera la encuesta y la observación directa como los medios que permiten recopilar información apegada a la realidad, así como el levantamiento de procesos administrativos de cada unidad entendiéndose; presupuesto, contabilidad, compras públicas, tesorería, guardalmacén, activos fijos.

Las técnicas de observación directa, (Monje Álvarez, 2011, pág. 151), la define como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. y la aplicación de la encuesta conformado por diez ítems estructurados mediante opciones de tipo dicotómicas o cerradas (SI – NO) dicha encuesta de preguntas cerradas o dicotómicas, de acuerdo con (Monje Álvarez, 2011, pág. 151), “contiene la redacción de las preguntas de forma sencilla para que sean comprendidas con facilidad, formuladas en forma clara y precisa con la finalidad de que sea seguro y exacto”. De esta manera, las preguntas que componen el instrumento seleccionado permiten visualizar respuestas específicas al problema. a una población conformada por el total de los trabajadores del Departamento Financiero de la Facultad de odontología de la Universidad (anexo 1: instrumento).

1.3.5. Validez y Confiabilidad

Validez

De acuerdo con Vera (2012) define la validez como: “el grado en que un instrumento refleja el dominio específico o contenido de lo que se mide”. Es decir, su finalidad será que las preguntas o ítems del instrumento de recolección de datos, correspondan directamente con los objetivos de la investigación; y así inferir conclusiones a partir de los resultados obtenidos.

En relación, a la confiabilidad el investigador puede estimar si el instrumento es confiable o no, en vista de ello Vera (2012) considera:

La ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos representa la influencia del azar de la medida; es decir, es el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales. Además, la precisión de una medida es lo que asegura su repetibilidad. (p.176).

Así el coeficiente Kuder Richardson permitirá obtener la escala diferencial, semántica bipolar y cuestionarios pilotos, con el propósito de establecer una aplicación válida para el instrumento de la investigación, cuya formula a utilizar es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right]$$

Donde:

A = Coeficiente de Confiabilidad

K = Número de preguntas.

$\sum IT^2$ = Sumatoria de varianza de los ítems.

ST^2 = Varianza Total.

El instrumento fue sometido de igual forma, a juicio de 3 especialistas, los cuales dieron su apreciación sobre la adecuación de cada pregunta, en función de ser estructurado para el logro de los objetivos específicos según las variables e indicadores.

1.4. Vinculación con la sociedad

La investigación formará un aporte significativo al Departamento Financiero de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador ya que el diagnóstico permitirá identificar las debilidades, riesgos, pero también oportunidades de mejoras de la función administrativa actual. La propuesta del modelo contribuirá como una guía basada en conceptos modernos de la administración para un mejor desempeño de funciones y procesos, así como para complementar el manual de funcionamiento que actualmente desarrolla la facultad, de esta manera estará aportando no solo a la Facultad de Odontología sino a toda la comunidad universitaria.

Este aporte investigativo tendrá un impacto significativo en la sociedad en especial en el entorno universitario considerando que en la actualidad se requieren urgentemente de una transformación, de un proceso evolutivo basado en conceptos modernos, en técnicas que vayan de la mano con la tecnología en especial rescatando el valor público.

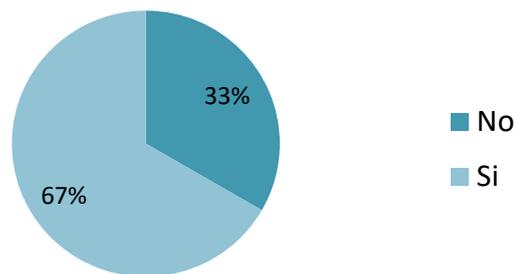
1.5. Indicadores de resultados

A continuación, se presenta de manera sistemática las dimensiones estudiadas en el presente estudio, de la encuesta aplicada a los funcionarios de Departamento Financiero de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador, con la intención de diagnosticar el desempeño del modelo de gestión actual, el cumplimiento según la normativa nacional y vigencia en torno al plan de desarrollo. En definitiva, el proceso permitirá vincular las variables del estudio con los objetivos trazados para el mismo, estableciendo su debida relación con el análisis cuantitativo, visto según (Pérez, 2012 pág. 59), como “un proceso mediante el cual se organizan las respuestas dadas por la población, a fin de agregar para su interpretación la estadística descriptiva y con ello indicar las proyecciones existentes en las variables del estudio”. Lo que permitirá establecer la importancia de cada una de las opiniones dadas por la población que está siendo estudiada y en consecuencia orientar el diseño del modelo de gestión y recomendaciones propuestas en esta investigación

RESULTADOS DE ENCUESTA A PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Pregunta1

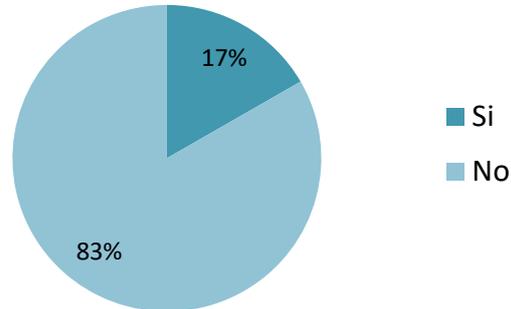
¿Conoce Ud la Misión , Visión, Valores de la Facultad de Odontología de la Universidad Central de Ecuador?



Resultado: Del total de trabajadores del departamento administrativo, la mayoría (4) conocen la Misión y Visión y 02 manifestaron no conocerle. A pesar de que la misma se encuentra en la página web de la facultad.

Pregunta 2

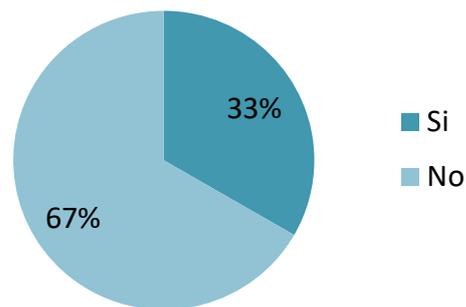
¿Conoce Ud la Misión , Visión, Valores del Departameno Financiero de la Facultad de Odontología de la UCE?



Resultado: El 83% de los trabajadores manifestaron no conocer la Misión y Visión del Departamento financiero, lo que muestra la necesidad de crearla y/o difundirla con efectos de mejorar la apropiación y el desempeño de los trabajadores en torno a su filosofía y objetivos.

Pregunta 3

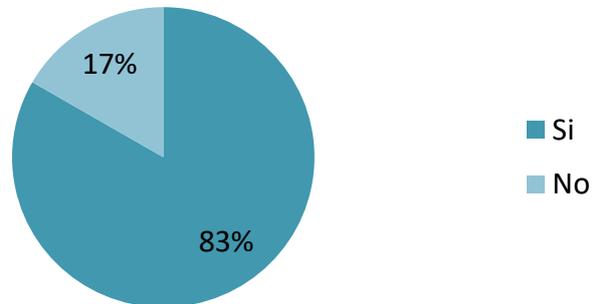
¿Conoce Ud los manuales de funciones y procedimientos del Departamento Financiero de la Facultad de Odontología de la UCE?



Resultado: El 67% de los trabajadores (4 de 6) manifestaron no conocer el Manual de Funciones y procedimientos.

Pregunta 4

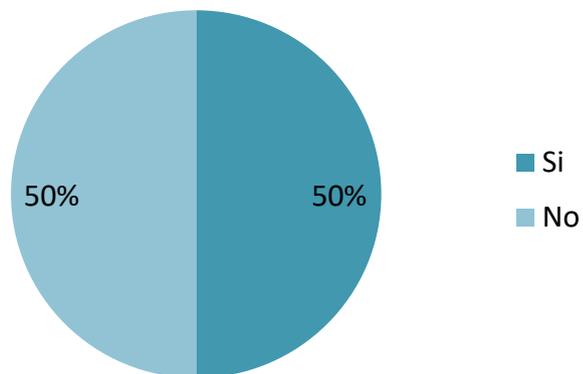
¿La función que usted desempeña se basa en el reglamento interno de la facultad de odontología?



Resultado: el 83 % de los trabajadores del departamento afirman que sus funciones obedecen al reglamento interno de la facultad, esto a pesar de manifestar no conocer el reglamento.

Pregunta 5

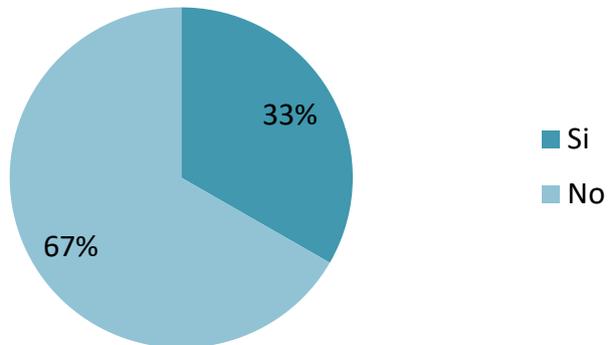
¿Conoce Ud la estructura organizativa de la Facultad de Odontología de la UCE?



Resultado: el 50% manifestó conocer la estructura organizativa de toda la facultad, el otro 50% la desconoce. Dicha estructura se encuentra en el portal web de la Facultad.

Pregunta 6

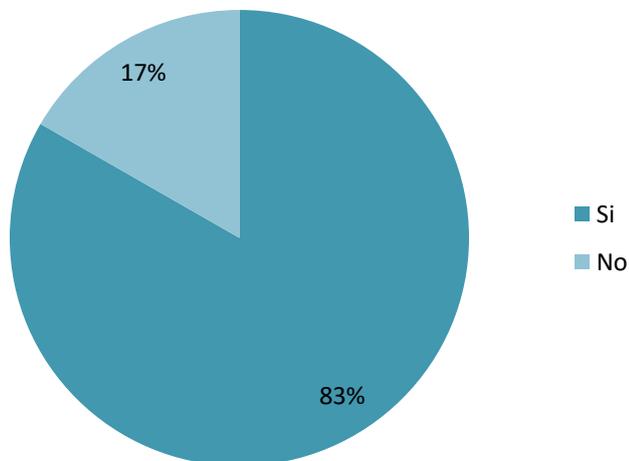
Según su criterio, ¿se cumplen cabalmente las políticas y lineamientos generales en torno al Plan Operativo Anual del Departamento Financiero de la Facultad de Odontología de la UCE?



Resultado: El 67 % de los trabajadores consideran que el Departamento no cumple con Plan Operativo Anual de la Facultad, mientras que el 33% confirman que si obedece al mismo.

Pregunta 7

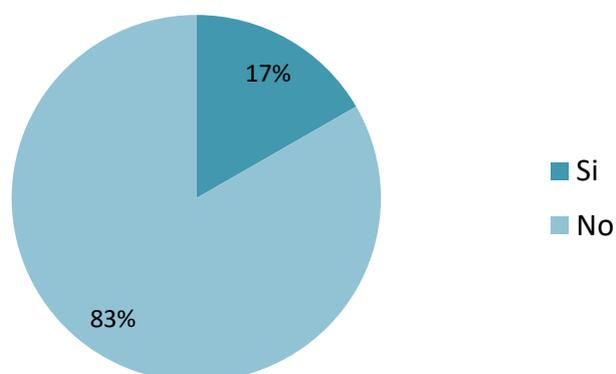
Según su criterio, ¿se cumplen cabalmente los lineamientos respecto a la “Ley Orgánica de Educación Superior”, en la facultad de odontología?



Resultados. El 83 % manifiesta que si se cumple con la Ley Orgánica Educación Universitaria.

Pregunta 8

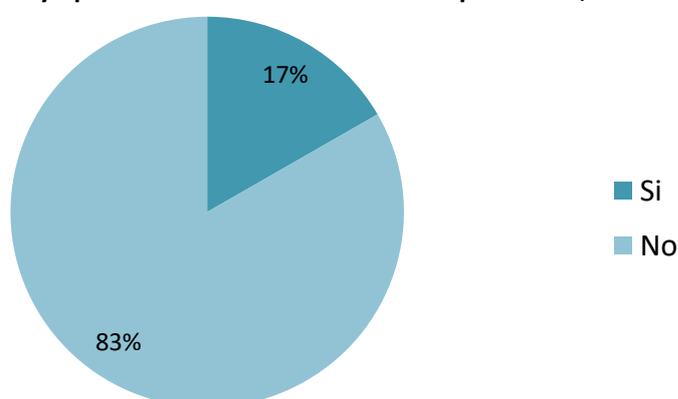
El Departamento Financiero ¿evalúa el desempeño de sus funciones de acuerdo al Plan Operativo de la facultad de odontología?



Resultado: El 83% niega que la evaluación del desempeño del departamento y sus funciones se realicen en torno al Plan operativo de la facultad.

Pregunta 9

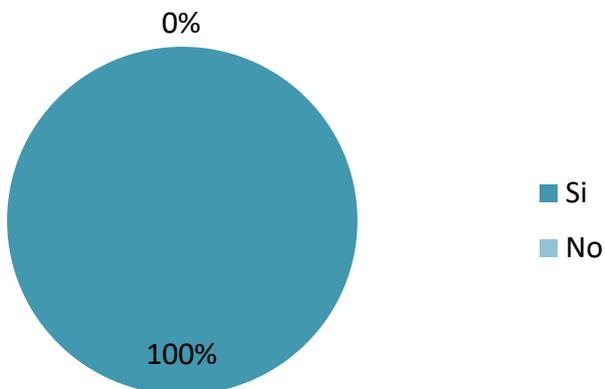
¿El departamento financiero cuenta con procedimientos documentados que sirven como guía y que ayuden a dar respuesta breve y oportuna a las acciones de esta dependencia,



Resultado: La mayoría (83%) manifiestan que no existen documentos que indiquen los procedimientos a seguir como guía a solucionar tareas.

Pregunta 10

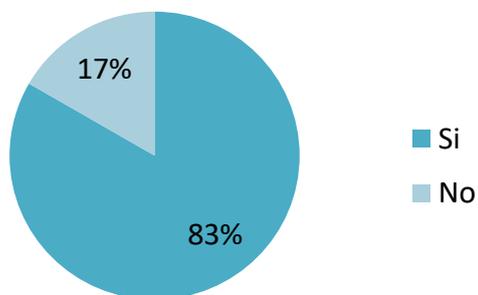
¿Considera Ud importante la planificación estratégica en la gestión administrativa del dpto. financiero de la facultad de odontología?



Resultado: El 100% de los entrevistados considera importante la planificación estratégica en la gestión administrativa de su departamento.

Pregunta 11

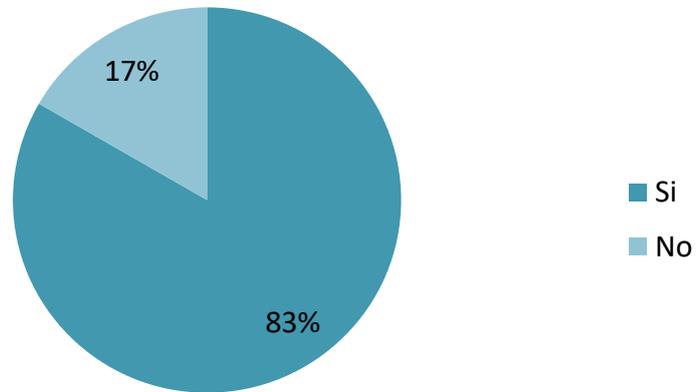
¿Considera Ud importante la participación de dpto. Financiero en la elaboración del POA de la Facultad de odontología ?



Del total de encuestados, 83% manifiesta considerar importante la participación del departamento en la elaboración del Plan Operativo Anual.

Pregunta 12

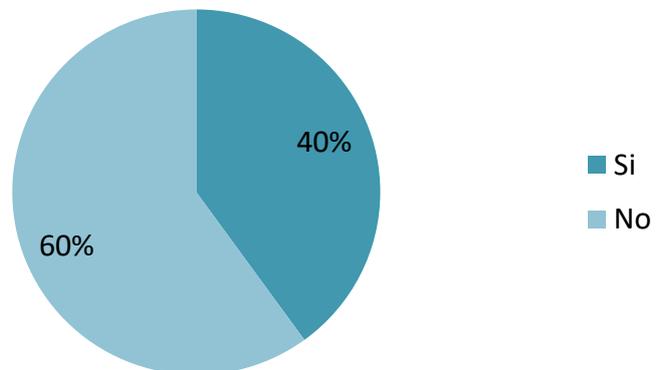
¿Implementar un modelo de gestión que evalúe constantemente los resultados en el dpto. de financiero ayudará a genera un mejor desempeño en logro de los objetivos?



Resultado: El 83% afirma que la implementación de un nuevo modelo de gestión basado en la evaluación constante de los resultados esperados mejorará el desempeño.

Pregunta 13

¿Publica el Departamento financiero reporte de actividades y sus resultados administrativos con regularidad?



Resultado: El 60% de los trabajadores manifiesta que el departamento no publica con regularidad los resultados de la gestión.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS:

- Del total de trabajadores del departamento financiero, la mayoría conocen la Misión y Visión de la Facultad, a pesar de que la misma se encuentra en la página web de la facultad, no todos manifiestan conocerla. Por su parte, el 83% no conocen la Misión y Visión del Departamento financiero, de igual forma manifestaron no conocer el manual de funciones y procedimientos, en tal sentido, se investigó e indago sobre el mismo, el cual no se encuentra elaborado, de allí surge la necesidad de aportar aspectos relacionados con los procesos de funciones de las unidades del departamento en el marco del modelo de gestión propuesto, en este sentido, se elabora diagramas de proceso, y se constituye como propuesta de la investigación en Curso, un modelo de gestión administrativa por procesos.
- El 67 % de los trabajadores consideran que el Departamento no cumple con el Plan Operativo Anual de la Facultad, ya que principalmente manifestaron no conocerlo; motivo por el que se diseña en el presente estudio un Modelo de Gestión que interrelacione la gestión eficaz de los procesos con el cumplimiento de planes operativos de la Facultad y la ejecución de los recursos económicos, a fin de cumplir con los objetivos institucionales.
- El 83 % manifiesta que, si se cumple con la Ley Orgánica Educación Superior, sin embargo, a ser cuestionado sobre la participación de éstos en la elaboración del plan, o sobre la regularidad de las publicaciones, más del 50% manifestaron que no participan y que no se publica con la regularidad, elementos estos establecidos en la normativa en cuestión.
- El 83% niega que la evaluación del desempeño del departamento y sus funciones se realicen en torno al Plan operativo de la facultad y el 100% de los entrevistados consideran importante la planificación estratégica en la gestión administrativa de su departamento. Así el 83% afirma que la implementación de un nuevo modelo de gestión basado en procesos y en la evaluación constante de los resultados esperados mejorará el desempeño, en tal sentido, se viabiliza la propuesta del modelo de gestión en base a los procesos y a las evaluaciones constantes de resultados y que tenga prevista:
 - La participación en la elaboración de la planificación
 - La evaluación constante por parte de la unidad
 - La publicación en portal web de los resultados

Una vez realizada la encuesta a los funcionarios del departamento objeto de estudio, se realizó el levantamiento de procesos para documentarlos y proceder al registro de los mismos, información que fue entregada detalladamente por parte de los funcionarios responsables de las actividades operativas y la estandarización de procesos servirán para el diseño de la propuesta.

La situación actual resultado de la investigación en curso, y de acuerdo con la observación directa se muestra la matriz FODA y el cuadro de debilidades según los procesos que lleva cabo en departamento en cuestión:

Tabla 3 FODA Resultados de las encuestas realizas al Departamento Administrativo

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y conocimiento técnico en el área de desempeño administrativo y financiero • Motivación para participar en áreas estratégicas para toma de decisiones y aportes • Manejo de sistemas de Gestión financiero y de control • Alto espíritu de trabajo en equipo y compromiso social • Articulación del trabajo intersectorial con el servicio odontológico y con el sector educativo • Desconcentración administrativa y financiera. • Normativa legal, protocolos, Guías de atención estandarizadas. • Conocimiento gran parte del personal de la misión y visión de la Facultad Los trabajadores mantienen una perspectiva de compromiso con el Departamento y con la facultad • El personal muestra compromiso con las nuevas oportunidades de mejoras en su unidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de gestión por procesos que proporciona mejoras en el método administración de recursos • Capacitaciones virtuales periódicas en el área de planificación estratégica • Apoyo gubernamental y de entes controladores para el crecimiento socio - económico. • Estudiantes con posibilidad de pasantías en la unidad financiera • La Legislación vigente en materia de educación superior establece la participación en la planificación de las instituciones. • La normativa y los reglamentos establecen la autogestión y permiten la gestión interna de recursos propios • La facultad cuenta con portal web
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección estratégica no estructurada. • Falta de Misión y visión por parte del departamento. • Duplicidad de tareas en el área de recaudaciones debido al manejo de dos sistemas. • No poseen un documento en el que se registre los productos caducados o en deterioro en el sistema ocasionando problemas con los inventarios. • No existe codificación segura que permita una identificación oportuna de a quién corresponde los bienes • El departamento no publica sus resultados con frecuencia • Existen inconformidades por parte de los pacientes en la emisión de las facturas ya que el detalle de los tratamientos realizados no consta en ella. • No existen los permisos correspondientes en el sistema clínico al momento del cierre de clínicas, causando que las historias sean reaperturas y que existan registros posterior al pago de la deuda total • No permite tener una atención eficaz y veraz debido a que para revisar las deudas de pacientes se debe ingresar a cuatro bases de datos del sistema y por ende el volumen de información ocasiona confusión y generar incredulidad en los datos otorgados por tesorería. • El sistema clínico no permite realizar cobros con tarjetas de crédito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios adversos en las políticas gubernamentales. • Sanciones por parte de los organismos de control. • Tendencia de mayor poder por parte de los proveedores para las negociaciones • Resistencia al cambio en instituciones públicas. • Falta de unidad de control y seguimiento dentro del departamento • Predisposición del usuario externo al maltrato del funcionario público. • Cambios constantes de leyes propician inseguridad jurídica en los procesos

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO II: PROPUESTA

La presente propuesta surge como respuesta a la problemática organizacional encontrada en el Departamento Financiero de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador la que pudo ser determinada tras el desarrollo de la técnica de observación directa y un instrumento aplicado a todos los trabajadores del Departamento Financiero de la Facultad de Odontología, demostrándose entre sus resultados que la misma comprenden una serie de debilidades en cuanto al cumplimiento de los lineamientos emanados por la LOES, así como una debilidad y oportunidades de mejoras en el modelo de gestión administrativa.

Este trabajo investigativo busca una mejora en los procesos y subprocesos con la finalidad de eliminar barreras funcionales y corrigiendo la estructura jerárquica que permita una orientación en la ejecución del trabajo, al mismo tiempo satisfacción de necesidades y cumplimiento con las expectativas de usuarios además ofreciendo un método de evaluación que sea una guía y ayuda a los directivos en la búsqueda de la calidad y el mejoramiento continuo de la gestión administrativa.

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

El Modelo de Gestión Administrativa remonta sus orígenes a las concepciones aristotélicas de Causa y efecto, por el impacto que tiene su aplicación en el logro de los objetivos planteados. Éste optimiza los procesos, a través del establecimiento de procedimientos de control y seguimiento, que permiten la asertividad en la toma de decisiones, la pertinencia de éstas frente a la situación existente y de acuerdo con la evolución histórica de la misma. En efecto, plantea (De la Rosa Lino, 2014, pág. 29)

“Se entiende por el conjunto de acciones y procedimientos orientados al logro de los objetivos de la organización. Este modelo permite el cumplimiento y la eficiente aplicación del proceso administrativo (planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”

Un modelo de gestión administrativa debe contemplar, el análisis de la estructura funcional de la organización, así como estudiar la interacción de ésta con agentes externos y finalmente determinar los procesos internos de la misma.

Se identifican algunos tipos de modelos de gestión administrativa, según

- Gestión basada en procesos
- Gestión por Resultados
- Gestión Centralizada
- Gestión de Sistemas abiertos.

De cualquier forma, la gestión administrativa y en la gerencia educativa se puede referir los siguientes elementos que deben estar presente para el mejoramiento de la unidad objeto de estudio, identificados en hallazgos realizados dentro de otras instituciones de Educación Superior en la investigación que desarrollaran (Millán Reyes, Córdova Guerrero, & Ávila Alférez, 2009 pág. 14), a efectos de enmarcar el modelo a proponer:

- Llevar a cabo prácticas de recolección, análisis y evaluación continuas de los procesos, dando prioridad al sostenimiento autónomo de los centros educativos, la competitividad, los bajos costos, sin dejar en segundo plano los factores humanos, sociales, culturales y económicos que inciden en la calidad de la educación
- Los modelos de gestión administrativa adoptados por los directivos docentes deben tener una visión holística que integre los diferentes componentes del Proyecto Educativo Institucional, en la toma de decisiones, en la proyección institucional, en la formulación de planes operativos y de mejoramiento, en la planeación, ejecución y control de los procesos inherentes a la gestión administrativa, instando la participación de la comunidad educativa lo que permitirá apropiación del contexto institucional, y la debida articulación de los procesos pedagógicos con los organizativos.
- Por otro lado, el control de calidad académica universitaria permite una serie de ventajas: prevención de deficiencias uniformidad en los procesos y productos, incremento de la productividad mayor aceptación de parte de la sociedad, flujo de información retroalimentación, mejoramiento continuo e innovación y reducción de costos.
- Elaborar una propuesta de gestión administrativa que fortalezca los procesos de participación tendientes al mejoramiento de la calidad educativa
- Informar a la colectividad sobre el referente contextual que permite conocer el Horizonte Institucional, razón de ser, estructura organizacional, principios y valores que rigen su quehacer, así como el perfil del estudiante que desean formar

La gestión directiva es la que establece el horizonte institucional, en el aspecto del Proyecto Educativo, define la razón de ser de la institución a través de la formulación de la visión, misión, objetivos y metas, así como la filosofía de valores que debe orientar el accionar. En la actualidad, la política institucional se dirige a propiciar procesos educativos que integren la gestión pedagógica y

administrativa para garantizar la calidad. La comunidad debe visualizar los distintos componentes de la gestión como un todo interrelacionado e involucrar las variables que afectan su entorno. Esto implica estudiar la realidad institucional, un específico modelo administrativo y de dirección. Para lo cual debe establecerse los objetivos de la política administrativa de la institución tales como, plantea (Graffe, 2002, pág. 23), se deben vincular las prioridades estratégicas para la gestión administrativa

En el caso de Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior 2018, establece a la calidad educativa como la “búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, la producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente”.

En tal sentido que, para las universidades del país, es menester incorporar como práctica permanente de sus procesos administrativos, la evaluación como un proceso constante y continuo sobre los estándares de calidad establecidos. De tal forma que no se corresponde solo con el principio económico de producir a menores costos, sino que el estado marca una pauta fundamental en el establecimiento de estándares de calidad en la educación universitaria, los cuales son determinados Consejo de Aseguramiento de la Calidad (CACES).

En la gestión administrativa de las universidades, debe existir la gerencia educativa, debe la acción administrativa enmarcarse en lo preceptos no solo jurídico sino filosóficos propios del hecho educativo. En tal sentido, apropiarse de las herramientas administrativas para generar no solo productividad en el aspecto financiero sino en el rendimiento de la enseñanza con el uso adecuado de los recursos garantizar la calidad esperada por la sociedad y en el marco del Plan Nacional Estratégico del país.

El presupuesto dentro de la gestión administrativa debe procurar en el mundo cambiante, no solo inversiones para infraestructuras, sino tener presente las innovaciones, el desarrollo de descubrimientos, aportes científicos, de allí procurar las relaciones interinstitucionales y fondos financieros a tales fines, esto permitirá la actualización y la producción del conocimiento y calidad requerida. Cabe señalar lo establecido en la LOES “Art. 35.- Asignación de recursos para cultura investigación, ciencia y tecnología e innovación. - Las instituciones del Sistema de Educación Superior podrán acceder adicional y preferentemente a los recursos públicos concursables de la preasignación para cultura investigación, ciencia, tecnología e innovación establecida en la Ley correspondiente...”

Lo descrito, permite interpretar que el modelo de gestión administrativa propuesto debe incluir niveles efectivos de organización, dirección y control de las actividades implícitas. Por ello, es propicio que el modelo de gestión que se desarrolló considere los elementos descritos y evalúe de forma constante los resultados como elemento esencial en la generación de valor público, orientada al logro

de los fines, pero considerando el sistema de monitoreo y evaluación como un elemento fundamental en los procesos para la toma de decisiones y control de la gestión pública.

La planeación estratégica constituye un elemento fundamental para encauzar a las unidades operativas al logro de los objetivos, partiendo de un diagnóstico de la situación actual y formulando estrategias en base a elementos tales como: Visión, Misión, indicadores, las cuales, permiten una mayor orientación hacia lo proyectado en el POA. (Valencia, 2013, pág. 31), plantea que la Planificación Orientada a Resultados, define dónde estamos, a dónde queremos ir y cuál es el camino que debemos seguir en la gestión de los organismos públicos. La Planificación Orientada a Resultados constituye una herramienta de apoyo para organizar la acción futura, al definir cuáles son los objetivos de los gobiernos y qué pasos son necesarios para lograrlos. En tal sentido es necesario que la planificación de la gestión pública universitaria sea estratégica, operativa y participativa. Descripción de la propuesta.

Una vez que se ha realizado la investigación de campo en la que se aplicó diferentes técnicas e instrumentos y posterior análisis, se identifica la carencia de planificación estratégica de la unidad, y en consecuencia el direccionamiento eficaz de la organización hacia el logro de los objetivos estratégicos de la facultad, motivado a que el modelo de gestión en los procedimientos administrativos y financieros no necesariamente se abocan las metas preestablecidas en la plan operativo anual, provocando problemas administrativos, legales y funcionales. Tomando en cuenta las nuevas exigencias emitidas por el ente regulador actual, y de acuerdo con la LOES se diseña un modelo de gestión administrativa basada en procesos para el departamento financiero de la Facultad de Odontología, la aplicación de éste permitirá un seguimiento y control de las actividades propias del departamento financiero en función al plan establecido por la gestión pública.

La presente propuesta contiene el Diseño de un Modelo de Gestión Administrativo contentivo de:

- I. Identificación y Secuencia de Procesos:
 - ❖ Direccionamiento estratégico
 - Diseño de la nueva misión, visión, valores y principios los cuales le brindarán un mejor direccionamiento y progreso a la misma.
 - Objetivos estratégicos
 - Estrategias
 - ❖ Organización: Estructura organizativa
- II. Procesos
 - ❖ Diagrama de Procesos

- Adquisición de Bienes y Servicios
- Adquisición de Insumos de odontología
- Tesorería

III. Mejora de los procesos, a través del ciclo PHVA

IV. Control y seguimiento a través de Indicadores de Proceso

El modelo de gestión administrativo que se presenta es un modelo estratégico que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas generadas en el sector público a través de un mayor compromiso por parte del personal del departamento en estudio sobre los resultados a obtener y por lo tanto se definen, orientan y estructuran los procesos de las unidades, se definen las estrategias y la estructura organizativa. De tal forma que el modelo de gestión administrativa estará enfocado en los procesos de generación del valor público y el direccionamiento de la gestión pública universitaria.

a) Estructura general

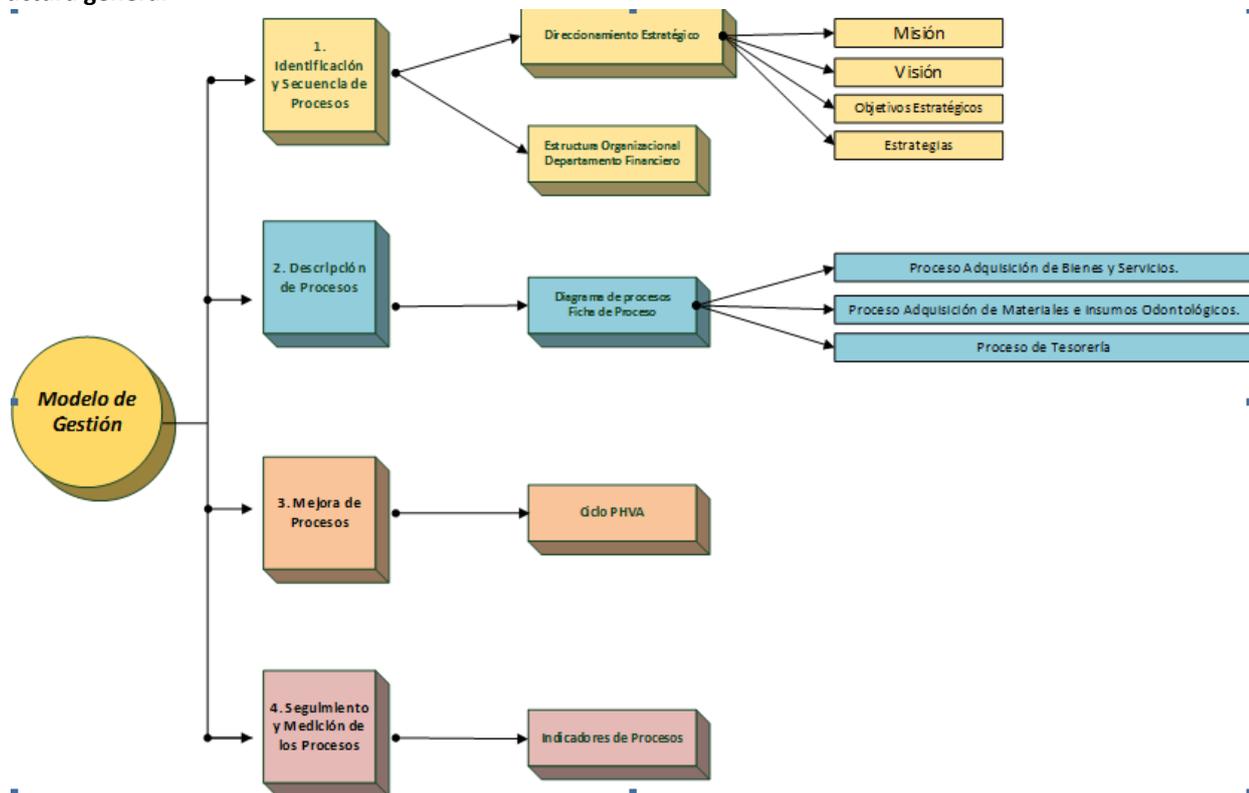


Figura 2 Modelo de gestión administrativa

Fuente: Elaboración propia

b) Explicación del aporte

El modelo de gestión que se plantea se orienta a la gestión de acuerdo con el cumplimiento de objetivos y de resultados, para ello enmarca su accionar de acuerdo con los objetivos previstos en el Plan Nacional de Desarrollo del País, que, en este particular, es orientado por la producción de profesionales. El art 351. de la constitución de la República de Ecuador establece que el Sistema de Educación Superior estará articulado al Sistema Nacional de Educación y al Plan Nacional de desarrollo, dicha vinculación es orientada en lo concreto por los planes operativos, y la consecución de los objetivos emanados en el plan nacional. En tal sentido, dicha orientación programática y sistemática, debe guiar los objetivos de las facultades que integran las instituciones de educación superior, y para el cabal logro y eficiente desempeño, es menester que sus departamentos se vinculen a través de sus propios procesos, organización y estrategias, así como se observa en el esquema 1: Modelo de Gestión. El cual se orienta a establecer lineamientos mediante el enfoque basado en procesos, entre los procesos claves se consideran los procesos de adquisición de bienes y servicios, el tratamiento en la adquisición de bienes e insumos odontológicos siendo este uno de los procesos de ejecución presupuestaria más representativos ya que es estratégico para la atención a los pacientes de las clínicas de la facultad y el proceso de tesorería considerando la importancia de los ingresos de autogestión que tiene la facultad por las prestaciones de servicios dando consecución y medición a los resultados.

Los componentes que forman parte del modelo de gestión administrativa propuesto son:

1. Identificación y Secuencia de procesos

En esta etapa se identifican los lineamientos en base a los objetivos, así como los procesos claves del departamento que permitan alcanzar la optimización integral del departamento financiero.

1.1 Direccionamiento Estratégico

El Departamento Financiero contará con una planificación estratégica esta herramienta ayudará a fijar prioridades, permitirá concentrarse en las fortalezas de la organización, permitiéndole así un crecimiento sano, sustentable y duradero, mediante el establecimiento de los objetivos, la creación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, estrategias en el marco del plan operativo anual elaborado por la Universidad y definiendo la planificación en torno a este y a su vinculación con el Plan de desarrollo del País. En tal sentido se propone la creación de Misión, Visión, se plantean objetivos estratégicos y estrategias así un precepto en valores del Departamento Financiero que se presentan a continuación:

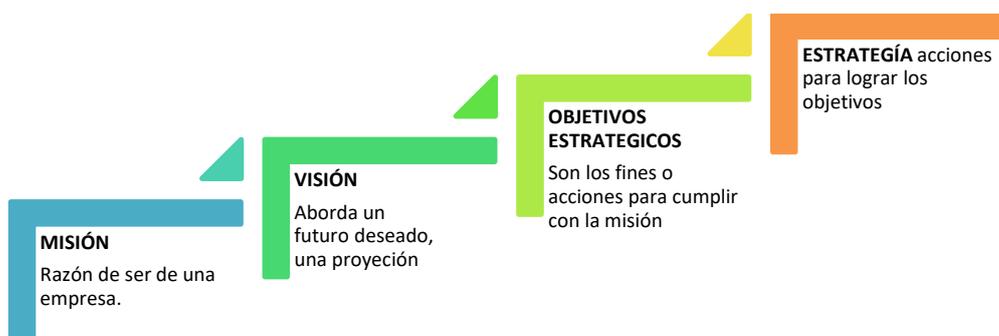


Figura 3 Direccionamiento Estratégico

Fuente Elaboración propia

1.1.a) Propuesta de Misión y Visión del departamento financiero de La Facultad de Odontología Universidad Central de Ecuador

Misión:

Administrar los recursos financieros de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador, de forma transparente y confiable garantizando el uso eficiente de los recursos siendo apoyo al fortalecimiento de las áreas; academia, investigación, vinculación con la sociedad.

Visión

Ser referencia de gestión estratégica en cuanto a conducción de presupuesto, reporte y calidad de la administración eficiente y transparente de los recursos tangibles e intangibles de la Facultad con las tendencias actuales de información y publicación de resultados.

Valores

Los valores de departamento financiero se abocan principalmente en transparencia, Honradez, Disciplina, confianza y solidaridad que la constituyen como una unidad responsable, garante del fiel cumplimiento en los trámites administrativos y financieros de la facultad y su usuarios.

1.1.b) Objetivos Estratégicos

Dentro de la propuesta se plantean los siguientes objetivos estratégicos

- Administrar los procesos de Presupuesto, Contabilidad, y Tesorería, con la información de todas la unidades académicas y administrativas, para apoyar la toma oportuna de decisiones
- Garantizar una gestión financiera, eficiente eficaz y efectiva que responda a los desafíos y retos de la Facultad de Odontología y por ende la de Universidad Central del Ecuador.
- Mejorar el ambiente laboral del departamento.
- Generar mayores recursos de autogestión a través de la oferta académica y de potencializar las clínicas odontológicas

1.1.c) Estrategias

Las estrategias de la propuesta se realizan en base a los objetivos planteados y que permitirán el fortalecimiento de los proceso internos del departamento financiero.

- Medición y evaluación de resultados
- Aplicación de la normativa legal y fortalecimiento de las herramientas tecnológicas.
- Cronogramas de capacitación para el personal en temas como atención a los usuarios
- Fortalecer el área de las clínicas con equipamiento moderno, apoyo a los proyectos de investigación a través de la adquisición de equipamiento a los laboratorios. Tal como se establece en la Tabla 4, que refiere la planificación a desarrollar, con actividades que orienten ese fin.

Tabla 4. Estrategia y Actividades

1. Ambiente de control	
Estrategia	Actividades
Fomentar integridad entre la gerencia y personal de la Facultad de Odontología y la comunidad de usuarios, en el cumplimiento de las normativas establecidas por la LOES en cuanto a la autogestión, participación de la comunidad en el control y finalmente en la publicación de resultados del Dpto. Administrativo de la Facultad de odontología de la Universidad Central del Ecuador	Realizar planes y programas de autogestión conjunto a la comunidad universitaria
	Desarrollar la constitución de los comités locales operativos de salud, así como la participación de los usuarios en los comités regionales consultivos de planificación que pueden sesionar en la facultad, revisar el POA y dar sus aportes.
	Desarrollar un apartado en la plataforma web de la Facultad donde se reporte mensual y trimestralmente las actividades administrativas y reportes

Fuente: Elaboración propia

1.2 Estructura organizacional

Para el cumplimiento del del de gestión la estructura vigente debe ser modificada, se tiene actualmente la siguiente organización en el departamento en estudio

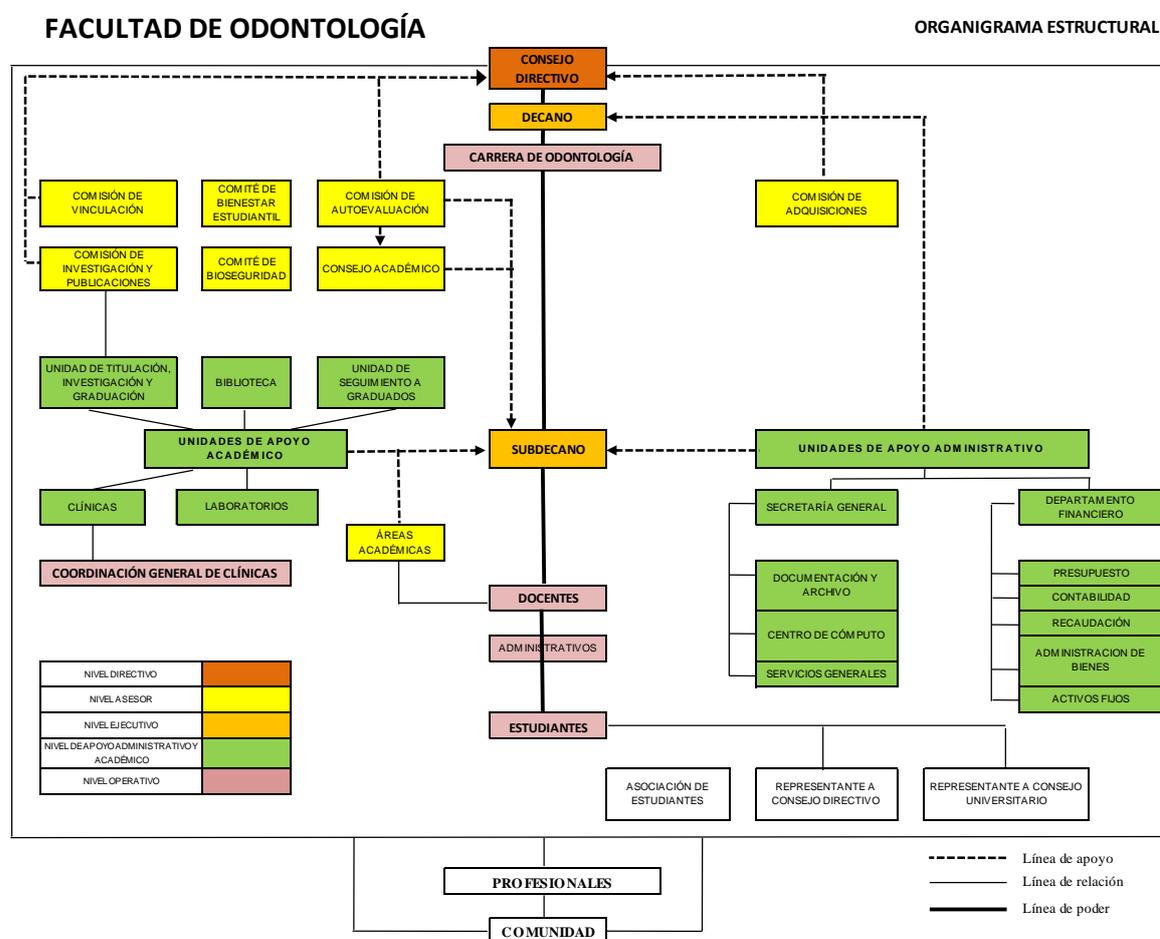


Figura 4 Estructura Organizativa de la Facultad de Odontología

Fuente: Facultad de Odontología

De la estructura de la Facultad se pudo constatar la ausencia de algunos parámetros que procuran la evaluación interna y los seguimientos propios del modelo de gestión, así como la unidad de Evaluación económica y financiera, ésta última permite evaluar propuestas económicas factible de autogestión que viabilicen y se enmarque en el reglamento de la LOES. En tal sentido, la propuesta de estructura organizacional para el departamento financiero se tiene:

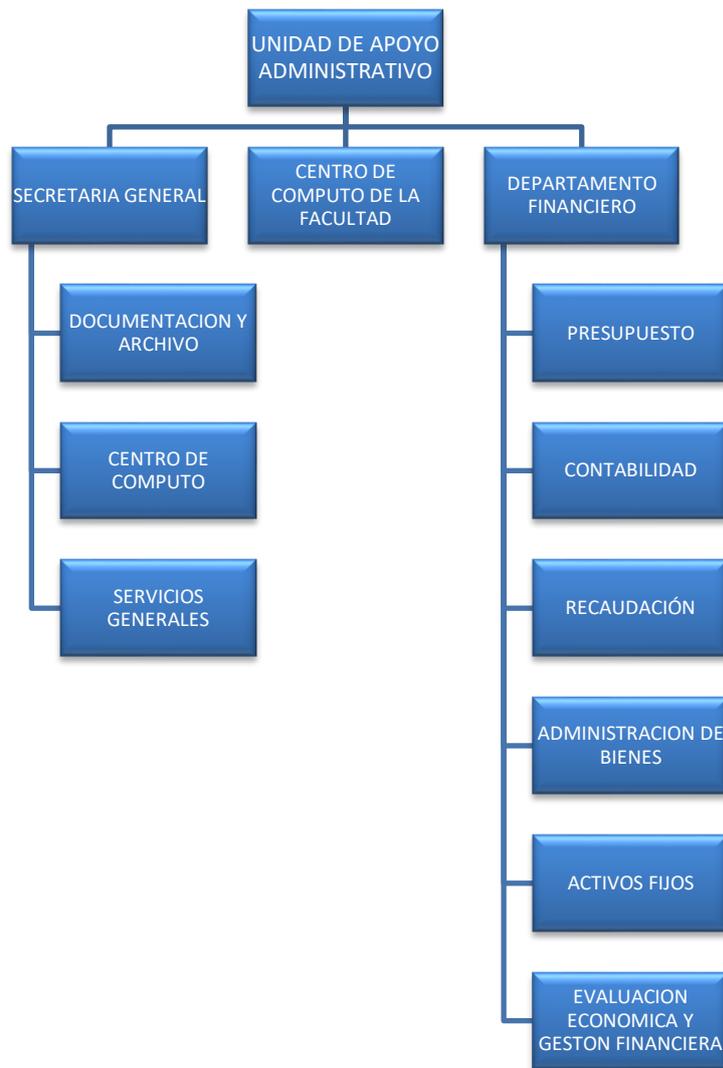


Figura 5 Propuesta de Estructura Organizativa del Departamento Administrativo de la Facultad de Odontología

Fuente: Elaboración propia

Se proponen una nueva unidad, en donde se realice la evaluación económica y financiera estará a cargo del debido control y seguimiento a los procesos al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, Parte del control será el seguimiento de acuerdo con lo planificado, así como el desempeño de los trabajadores y productividad en torno al objetivo, además tendrá a su cargo el impulsar propuestas autogestionarias, financiamiento para innovaciones, gestión financiera de la unidad, de acuerdo análisis costo beneficio.

2 Descripción de Procesos

2.1 Diagrama de Procesos

Parte de los componentes que constituyen la propuesta son los diagramas de procesos como una herramienta estratégica que después de un análisis a los procesos claves en las áreas operativas del departamento se describirán gráficamente las actividades a desarrollar, de esta manera se logrará eficiencia en las acciones y eliminando duplicidad de funciones, simplificando tareas y delimitando las responsabilidades de los funcionarios.

2.1 a) Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios

Para la adquisición de bienes o servicios provenientes de los pedidos que efectúen las diferentes dependencias de la facultad se ha diseñado un diagrama de flujo (Anexo 2) en el cual se identifican claramente las actividades relacionadas a las adquisiciones, así como la identificación de los responsables desde el oficio de pedido hasta el proceso de pago mediante el sistema financiero.

1. Pedido del área solicitante mediante oficio y el uso del sistema de gestión documental Quipux al Decano, en el que se adjunta los respaldos, así como las proformas del bien o servicio a adquirir.
2. El decano envía al Departamento Financiero para su revisión y si está dentro de la planificación operativa y analiza la compra.
3. Análisis por parte del jefe departamental, si la adquisición está dentro de la planificación operativa del área que lo solicita y si existe la disponibilidad presupuestaria, de aceptarse la compra se envía con el visto bueno presupuestario al analista de compras públicas.
4. El analista de compras públicas receptorá el pedido de compra aprobado y procederá a realizar el cuadro comparativo para que se autorice la mejor propuesta en relación con el precio, características del bien, así como de los parámetros que emite el SERCOP en el que se determina el proceso de compra.

Para la identificación del bien se solicita al asistente de bienes que identifique el bien de acuerdo con el catálogo de bienes del Ministerio de Economía y Finanzas.

5. Una vez catalogado en bien o servicio el analista financiero envía a la contadora la factura para el pago con todos los respaldos.
6. La contadora procede al pago mediante el sistema e-SIGEF y el sistema eSByE en el que se genera el acta de entrega y recepción del bien.
7. Una vez confirmado el pago el proveedor entrega el bien y firma el acta de entrega y recepción para que el asistente de bienes registre en el inventario.
8. Se entrega toda la documentación para el archivo en el departamento financiero.

2.1 b) Proceso de Adquisición de Insumos y Biomateriales Odontológicos

El proceso de Adquisición de Insumos y Biomateriales Odontológicos es un proceso clave dentro de la gestión administrativa del departamento financiero ya que la compra de estos materiales representa un valor significativo para el presupuesto que maneja la Facultad, esto como parte las exigencias del modelo de calidad de la Educación superior entre ellas vinculación e investigación, pilares del ser de la Facultad de Odontología y que gracias a la gestión que involucra la atención a pacientes en las clínicas de la Facultad se generan ingresos por estas atenciones.

Se diseña la diagramación del proceso de adquisición de materiales con la finalidad de establecer responsabilidades de la áreas participantes y que la compra este sujeta a un análisis de los inventarios de los materiales e insumos, es importante resaltar el uso adecuado de la herramientas tecnológicas en este caso el sistema clínico integral en el que se controla las descargas de materiales en la bodega y en las sub-bodegas de las diferentes clínicas, este sistema no identifica los productos caducados por lo que se sugiere en la propuesta ajustes en el sistema clínico, el Administrador del sistema debe crear seguridades en los subprocesos, para poder dar un control sistemático a estos productos y cumplir con las normativas que rigen el tratamiento de materiales e insumos que se utilizan en la atención de los pacientes.(ver Anexo 3)

La descripción de este proceso se detalla a continuación:

1. El coordinador de clínicas mediante oficio realiza el pedido de los materiales e insumos odontológicos al Decano con la documentación de respaldo.
2. El analista financiero revisa la documentación y analiza si el pedido es procedente, solicita al Guardalmacén un reporte del stock en bodega de los materiales e insumos para verificar existencias, de tratarse de productos nuevos deberán justificar su compra mediante informe.
3. Una vez que el guardalmacén reporta las existencias el Analista evalúa el pedido en cuanto a precios y solicita al analista de compras públicas se empiece con el proceso en el Portal de compras públicas por el valor y la naturaleza de la adquisición se la realiza por subasta inversa electrónica.
4. Mediante el portal se declara el ganador del proceso y se elabora el anticipo al oferente ganador en el sistema e-SIGEF, generando la certificación.
5. El analista financiero autoriza al contador realice el pago una vez que el proveedor genere la factura y se reúna toda la documentación de respaldo.
6. Mediante acta de entrega y recepción se realiza la entrega de los materiales se solicita al guardalmacén verifique fechas de caducidad y que sea el material solicitado.

7. el guardalmacén realiza el ingreso en el sistema clínico integral para bodega central y su distribución a las bodegas de las diferentes clínicas dependiendo de la necesidad de las clínicas.

2.1c) Proceso de Tesorería

Se considera en la propuesta el proceso de tesorería dando la importancia de los ingresos que genera la Facultad por los conceptos; atención a pacientes, cobros de matrícula de los posgrados que oferta la facultad así como de arriendos de locales y bares, ingresos que se cobran mediante el sistema clínico integral, el sistema de recaudación SYSREC que automatiza el proceso de facturación electrónica, sistemas que son apoyo para la gestión de control del recursos a través de la herramienta e-SIGEF.

Siendo el sistema clínico el sistema que vincula los procesos de tratamientos de pacientes, descargas de materiales de bodegas y que genera los valores de deuda por paciente este proceso clave genera la importancia del usuario y su satisfacción al pedir información rápida y oportuna de las deudas de tratamientos odontológicos. (Anexo 4)

1. El usuario se acerca a la ventanilla a realizar el pago que puede ser; efectivo, mediante la generación de comprobante para Servipagos, tarjeta de crédito.
2. El asistente de tesorería debe verificar en el sistema clínico el valor a cobrar, así como el concepto por el que se genera el cobro.
3. El asistente de tesorería entrega la constancia del pago
4. Para anulaciones de factura se da lineamientos al asistente de tesorería que justifiquen la anulación respectiva mediante un oficio explicando el porque se procede a la anulación, una vez verificada y aprobada por parte del analista de contabilidad se pide mediante correo electrónico al administrador del sistema realice la anulación en el sistema y se procede a la anulación en el sistema del SRI.
5. Como medida de control se implementa un registro para el arqueo diario de los valores recaudados y que serán depositados en la cuenta recolectora de la facultad.

2.2 Fichas de procesos

Al igual de la diagramación, la ficha de procesos es una guía para el funcionario ya que se recopila en ella los aspectos más importantes que oriente en el diario accionar las responsabilidades de cada uno de los funcionarios que intervienen con su desempeño óptimo para cumplir con los objetivos. Las fichas son contentivas de:

Tabla 5. Formato de fichas de Procesos

FICHA DE PROCESOS	
NOMBRE DEL PROCESO:	
MISIÓN:	
ALCANCE:	
ENTRADAS:	
SALIDAS:	
PREOCESOS RELACIONADOS	
INSPECCIONES:	REGISTROS:
ACTIVIDADES:	RESPONSABLE
INDICADORES:	

Fuente: Elaboración Propia

Los procesos estructurales identificados en el Departamento Financiero al cual se elaboran y presentan ficha de proceso, en anexos, como parte del modelo de gestión son los descritos a continuación:

- a) Procesos Adquisición de bienes y Servicios, este refiere al proceso de adquirir los bienes o productos requeridos por todas las áreas de la facultad cumpliendo todos los requisitos y procedimientos y legales, dando prioridad a las necesidades emergentes de las diferentes áreas de la Facultad. En Anexo 5 se plantea la ficha del proceso donde se describe, sus entradas, salidas e indicadores de gestión.
- b) Proceso Adquisición de Insumos y Biomateriales Odontológicos, Proceso que implica dar abastecimiento y Stock de biomateriales e insumos para la atención de pacientes en las clínicas de las prácticas pre profesionales de la Facultad Cumplir con la atención a los pacientes de todas las especialidades odontológicas de prácticas de grado y postgrado , luego para reportar

las necesidades de acuerdo al stock en bodegas y sub-bodegas de clínicas y en relación a los procedimientos a cumplir por los estudiantes. Ficha anexo 6

- c) Proceso de Tesorería, Proceso de Tesorería, unidad que realiza las recaudaciones de los ingresos por los conceptos tratamientos clínicos, arriendos, matriculas de posgrado, este proceso cumple con los mecanismos de recaudación implementados por la Dirección financiera, así como gestionar estrategias para el cobro de las deudas por conceptos de tratamientos clínicos a pacientes, y estudiantes. Anexo 7

Dentro de la propuesta el diseño de fichas de procesos servirá como el documento guía que sintetiza las características más relevantes de las actividades graficadas en el diagrama y que facilitaran el desempeño de las funciones con eficiencia y responsabilidad.

3 Mejora continua y la estabilización de procesos

3.1 Ciclo PHVA

En esta etapa de la propuesta y con la utilización del ciclo PHVA o conocido como ciclo Deming se describen los lineamientos generales de los resultados y de los cuales se podrá establecer un plan de acción se establecerá además si se deberán mantener procedimientos que permitan resultados esperados o por el contrario de existir falencias actuar rápidamente aplicando medidas correctivas sobre los procedimientos planteados, para lo cual, una vez establecidos los indicadores se evaluará en torno a estos, identificando las debilidades y repotenciando las fortalezas de la entidad y se trabajará sobre las acciones donde se requiera de mejora, con ello se logrará productividad y competitividad en la institución.

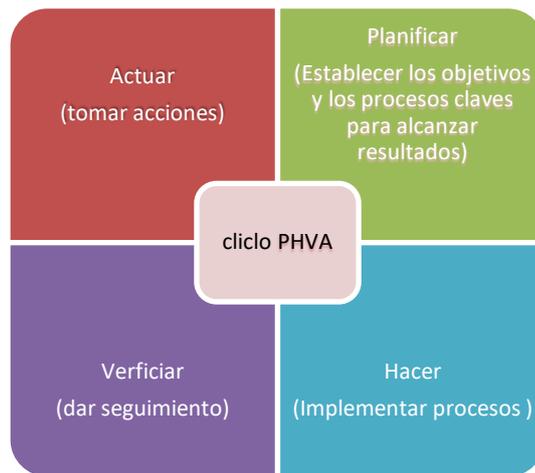


Figura 6 Ciclo PHVA

Fuente: Elaboración Propia

4 Seguimiento y evaluación

El seguimiento y evaluación serán el sostén del Modelo de Gestión propuesto, ya que la evaluación consecutiva de los objetivos permitirá el rediseño y replanteamiento de estos, es decir mediante la utilización de los recursos y los indicadores de gestión en base a los procesos planteados anteriormente y el seguimiento podremos concluir si se está logrando los resultados esperados, para ello previamente se identificará los indicadores de gestión.

En este modelo de gestión juega un rol vital la evaluación periódica según los objetivos y resultados, constituyéndose en un elemento esencial para la toma de decisiones, ya que, en base a los indicadores de insumos, producto, proceso o resultados planteados y obtenidos de manera mensual, se pueden tomar las acciones preventivas o correctivas que ameriten; hacer énfasis en los riesgos o debilidades de las políticas, proyectos y/o programas aplicados, así como, guiarse de mejor manera hacia el cumplimiento de los objetivos.

Indicadores:

Tabla 6. Indicadores Proceso Adquisición de Bienes y Servicios

UNIDAD ADMINISTRATIVA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO FINANCIERO (PRESUPUESTO)					
ACTIVIDAD/PROYECTO					
NOMBRE DEL PROCESO		PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES O SERVICIOS			
TIPO DEL INDICADOR		CUANTITATIVO			
META	UN. MED.	NUMERO	INDICADOR	FORMULA	VALOR
	PORCENTAJE			EJECUCION PRESUPUESTARIA	
PERIODICIDAD	X		INDICADOR	PRESUPUESTO INICIAL	
OBJETIVO ESTRATEGICO	CODIGO:	1			
ACTIVIDAD PRESUPUESTO	CODIGO:	84			
PROYECTO PRESUPUESTO	CODIGO:	0			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7. Indicadores Adquisición de Insumos y Biomateriales Dentales

UNIDAD ADMINISTRATIVA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO FINANCIERO (PRESUPUESTO)					
ACTIVIDAD/PROYECTO					
NOMBRE DEL PROCESO		Adquisición de Insumos y Biomateriales Dentales			
TIPO DEL INDICADOR		CUANTITATIVO			
META	UN. MED.	NUMERO	INDICADOR	FORMULA	VALOR
	PORCENTAJE			EJECUCION PRESUPUESTARIA	
PERIODICIDAD	X		INDICADOR	PRESUPUESTO INICIAL	
OBJETIVO ESTRATEGICO	CODIGO:	1			
ACTIVIDAD PRESUPUESTO	CODIGO:	11			
PROYECTO PRESUPUESTO	CODIGO:	0			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8. Proceso de Tesorería

UNIDAD ADMINISTRATIVA RESPONSABLE: DEPARTAMENTO FINANCIERO (PRESUPUESTO)					
ACTIVIDAD/PROYECTO					
NOMBRE DEL PROCESO		Proceso de Tesorería			
TIPO DEL INDICADOR		CUANTITATIVO			
META	UN. MED.	NUMERO	INDICADOR	FORMULA	VALOR
	PORCENTAJE			No. de usuarios atendidos	
PERIODICIDAD	X		INDICADOR	No. de usuarios programados	
OBJETIVO ESTRATEGICO	CODIGO:	1			
ACTIVIDAD PRESUPUESTO	CODIGO:	11			
PROYECTO PRESUPUESTO	CODIGO:	0			

Fuente: Elaboración Propia

a. Estrategias y/o técnicas

- **Estructura organizacional**, la cual constituye la organización para el logro de los objetivos, por parte de las unidades, la estructura permite establecer las relaciones formales de mando, niveles jerárquicos y el tramo de control de los directivos y sus colaboradores.
- **Diagramación** se utilizó la técnica de diagramar, la cual permite gráficamente procesos, organizaciones, relaciones entre un conjunto de elementos a través de símbolos que determinan la interrelación que guardan los diferentes factores y/o unidades administrativas y elementos que componen el diagrama
- **Simbología de procedimientos** La simbología permite dibujar y esclarecer los procesos y características de determinado diagrama. En la investigación se usó esta herramienta para visualizar y comprender con mayor facilidad los procesos a través de un dibujo (flujograma), compuesta por estos símbolos.

b. . Validación de la propuesta

En esta etapa del proyecto se procedió a certificar la utilidad del Modelo de Gestión según un grupo de especialistas relacionados con el tema investigativo. A. La validación según (Cabero y Llorente, 2013 pág. 14), “consiste, básicamente, en solicitar a una serie de personas la demanda de un juicio hacia un objeto, un instrumento, un material de enseñanza, o su opinión respecto a un aspecto concreto” Los especialistas considerados cumplen el perfil acorde a los siguientes criterios:

- Formación académica relacionada con el tema investigativo,
- Experiencia académica y/o laboral orientada a la gestión pública y
- Disposición para participar

Perfil de validadores

Tabla 9. Perfil de Validadores

N	Cargo	Titulación Académica	Años de experiencia
1	Director del departamento financiero	Dra. En Contabilidad y Auditoría	29 años
2	Analista Financiero de la Planta Central	MSc. Contabilidad y Auditoría	11 años
3	Profesor de la Facultad de Administración	MSc. Administración de empresas	12 años

Fuente: Elaboración Propia

Se procedió a establecer criterios de validación, a continuación:

Tabla 10. Criterio de Validación

Criterios	Descripción
Impacto	Alcance que tendrá el Modelo de Gestión
Aplicabilidad	Capacidad de implementación del modelo
Conceptualización	La propuesta tiene bases y conceptos propias de la gestión de resultados de manera sistémica y congruente
Actualidad	Considera la propuesta contenidos y marcos normativos actuales
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la institución objeto de estudio
Pertinencia	Son los contenidos conducentes, concernientes y convenientes

Fuente: Elaboración Propia

Una vez puntualizados los criterios utilizados en la validación, se determinó la escala de criterios cualitativos para su evaluación, según el nivel de importancia y representatividad, a saber:

Total, desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y Totalmente de acuerdo.

Resultados de la validación:

Del 100%, El 33% están de acuerdo, y 67% totalmente de acuerdo con el respecto del impacto del Modelo propuesto. El 100% de los participantes en la encuesta plantean estar totalmente de acuerdo con que los contenidos de la propuesta son aplicables. En cuanto a si los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión administrativa y por procesos el 67% considera estar totalmente de acuerdo

En su totalidad los encuestados coinciden en estar totalmente de acuerdo en que los contenidos de la propuesta consideran los procesos clave y la medición mediante indicadores, así como que el modelo propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica, el 67% afirma estar totalmente de acuerdo en que es factible aplicarlo el 33% restante está de acuerdo.

El 100% de los encuestados alegan estar totalmente de acuerdo con que los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado.

2.2. Matriz de articulación

Tabla 11. Matriz de Articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	CLASIFICACIÓN TIC
Cap I	Gestión Administrativa Modelo de Gestión Administrativa basado en procesos Elementos del modelo de gestión administrativa Estructura organizacional	Proyecto Factible Método Cuantitativo Observación Investigación de Campo de tipo descriptivo	Técnica de observación directa Aplicación de Instrumento tipo cuestionario con preguntas cerradas dicotómicas	funcionarios del departamento financiero desconocen su misión y visión Desconocen el Plan operativo Anual de la Facultad Muestran disposición para aplicar un nuevo Modelo de gestión basado en procesos.	
Cap II	Gestión de las universidades Calidad Educativa Gerencia de las universidades Misión y Visión Direccionamiento estratégico	Modelo de Gestión Administrativa Estructura organizacional Diagrama de procesos Ficha de procesos Indicadores de seguimientos y medición	Diagramación Simbología Fichas Documentales	Modelo de Gestión Administrativo basado en procesos	

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- Se definieron los fundamentos teóricos que ayudaron al desarrollo del marco teórico como la base para establecer los componentes del diseño del modelo de gestión administrativa propuesto.
- La utilización de la metodología investigativa y el análisis de los resultados permitieron la identificación de las falencias de la dependencia que fue objeto de estudio, todos estos hallazgos permitieron diagnosticar la situación real que permitió el desarrollo de la propuesta.
- La información obtenida de la investigación de campo y la observación directa, así como el levantamiento de procesos establecieron la estructura de los componentes entre ellos los procesos claves con la intención de mitigar falencias y dando así aprovechamiento a los aspectos positivos en busca del logro de objetivos. A través de la propuesta del modelo de gestión administrativa basado en procesos se pudo determinar cuatro pilares fundamentales; identificación y secuencia de procesos, descripción de procesos, seguimiento y medición de los procesos y la mejora de procesos estos pilares, permitirán mediante la utilización de las técnicas planteadas utilizadas; diagramas de flujos, ficha de procesos y la utilización del ciclo de la mejora continua y la obtención de resultados esperados.
- Finalmente, se determinó la factibilidad del modelo propuesto mediante el criterio de especialistas conocedores del tema y que gracias a su experiencia dan aval a la propuesta planteada, así como su funcionalidad e implementación.

RECOMENDACIONES

Las conclusiones dadas anteriormente llevan a establecer las siguientes recomendaciones:

- A los miembros del Consejo directivo de la Facultad de Odontología de la Universidad Central del Ecuador tomar en consideración la presente propuesta a fin de garantizar la puesta en marcha del diseño del modelo de gestión, para que la gestión guarde consonancia con el plan de desarrollo del País, de tal manera que se cumpla con la normativa vigente.
- Al jefe del departamento de financiero de la facultad de odontología se recomienda el desarrollo de mesas de trabajo, talleres y charlas informativas con los funcionarios, para que los funcionarios se involucren con la planificación y los procesos.
- Desarrollar en talleres sobre la planificación estratégica, evaluación y medición de resultados, para garantizar la efectiva aplicabilidad del modelo de gestión aquí planteado.
- Se recomienda al departamento de soporte tecnológico tomar acciones en cuanto al sistema integral clínico ya que este no proporciona seguridades en cuanto a la detección de materiales caducados y seguridades en los controles de recaudaciones o a su vez se recomienda implementar un nuevo sistema integral que cumpla con los requerimientos necesarios y que brinde dar cumplimiento con la atención de usuarios y cumplir con la normativa que rige a la institución.
- Finalmente, se recomienda crear buenas relaciones de comunicación no solo internas de departamento, sino con las demás dependencias y la publicación de resultados, reporte de actividades son pautas como parte del cumplimiento de la normativa nacional.

Bibliografía

- Aguilar Ramírez, A. (Noviembre de 2014). El componente Axiológico en los procesos de investigación científica. *Tesis Doctoral para optar al título de Doctora en Ciencias Humanas*. Maracaibo, Venezuela: La Universidad del Zulia.
- Arias, F. G. (2006). El Proyecto de Investigación. *Introducción a la metodología científica, 5ta Edición*, 16.
- Baena Paz, G. M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Patria.
- Balestrini, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación. *7ma edición*, 125. Caracas, Venezuela: Consltores Asocados 2006.
- Bolívar, A. (1999). La educación no es un mercado. Crítica de la "Gestión de Calidad Total". *Aula de Innovación Educativa*.
- Bour, Enrique. (Agosto de 2012). *Responsabilidad Social de la Empresa Análisis del concepto*. Recuperado el 01 de enero de 2020, de Dialnet: [ResponsabilidadSocialDeLaEmpresaAnálisisDelConcept-5318733.pdf](#)
- Camacho, H., & Padrón, J. (2019). ¿Qué es Investigar? Una Respuesta desde el Enfoque Epistemológico del Racionalismo Crítico. *Revista de Estudios Interdisciplinarios de la Universidad Rafael Belloso Chacín*, 2(2). Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec
- Carbajal, P. (2010). El conflicto en las relaciones interpersonales dentro del colectivo escolar. (*Tesis de licenciatura*). *Universidad Pedagógica Nacional*. México D. F.
- Cárdenas Muñoz, J. V., & Reyes Reinoso, J. R. (25 de octubre de 2019). Proceso de Control Interno en las Cooperativas de Ahorro y Credito. *Contabilidad y Auditoría*. Cuenca, Ecuador: Universidad Católica de Cuenca.
- Celorio Sánchez, M. A. (2009). Muestre y Tamaño de la muestra. 2.
- Chiavenato, I. (2008). *Administracion Proceso Administrativo*. Mc Graw Hill.
- Da Ros, G. (2007). El movimiento cooperativo en el Ecuador. Visión histórica, situación actual y perspectivas. *CIRIEC - España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativas*(57), 249-284.
- De la Rosa Lino, R. A. (2014). Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para el Cabildo de la Comuna San Rafael, Parroquia Chanduy, Provincia de Santa Elena, año 2014. *Trabajo de Grado Universidad Estatal Península de Santa Elena*. La Libertad , Ecuador.
- De Llano Modelos, P., Piñero Sánchez, C., & Rodríguez López, M. (2016). Predicción del fracaso empresarial. Una contribución a la síntesis de una teoría mediante el análisis comparativo de distintas técnicas de predicción. *Estudios de Economía*, 42(2), 163.

- Díaz, A. (2003). Investigación Universitaria, Clima y Cultura Organizacionales. *Trabajo de Grado*. Caracas.
- Echeverría, J. (1998). *Filosofía de la Ciencia*. Madrid: AKAL.
- Espinoza, S. (s.f.). *La estadística y la descripción de datos*.
- Estevez Cedeño, B. (1998). Gerencia y organización escolar: herramientas que construyen la eficacia educativa. Venezuela.
- Fayol, H. (2004). *Administración*. Pentice Hall Hispanoamericana.
- Flores Orozco, S. E. (2015). Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega. Matagalpa.
- Fridman, M. (1962). *Capitalismo y Libertad*.
- Galeano, M. (2004). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Medellín, Colombia: Editorial Universidad EAFIT.
- Gómez Chagoya, D. M. (s.f.). Investigación y metodología. México, México: Universidad Autónoma de México, Facultad de Economía.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- Graffe, G. J. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Pedagogía*, 23 (68).
- Grisales, J., & Monroy, I. (2011). Evaluación del clima organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira y propuestas de intervención para mejorarlo. *(Tesis de maestría)*. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira.
- Hernández Naranjo, D. S. (2018). *Plan Estratégico 2019-2022*. Quito.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Selección de la muestra. *6ta edición*, 170-191. (E. d. Multimodal, Ed.) México, México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. F. (1997). *Metodología de la investigación*. Mexico, Mexico: McGraw-Hill Interamericana de Mexico, de C.V.
- Hugo, V. (Abril de 2008). Técnicas e Instrumentos de la Investigación.
- Martínez Miguélez, M. (2011). EL PARADIGMA SISTÉMICO, LA COMPLEJIDAD Y LA TRANSDISCIPLINARIEDAD COMO BASES EPISTÉMICAS DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. *REDHECS Revista Electronica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 17.
- Mendoza Zamora, W. M., García Ponce, T. Y., Delgado Chávez, M. I., & Barreiro Cedeño, I. M. (2018, Octubre 28). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*.

- Millán Reyes, C. I., Córdova Guerrero, S. Y., & Ávila Alférez, L. M. (2009). *Gestión Administrativa para e mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones distritales República de Panamá y Manuelita Sáenz*. Bogotá, Colombia.
- Monje Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la Investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva, Colombia: Universidad Surcolombiana al docente.
- Pernett Castillo, J. Á. (2003). *Educación y Gestión*. Bogotá: Grupo Editorial Ltda.
- Pineda, B., De Alvarado, E. L., & De Canales, F. (1994). *Metodología de la Investigación , manual para el desarrollo de personal de salud*. Whashington, EEUU: Organización panamericana de la Salud.
- Popper, K. (1971). *La Lógica de la Investigación Científica*. Madrid: Tecnos.
- Samuelson, P. (1971). *Economics*.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2015). *Agenda Zonal Zona 6-Astro (2013 - 2017)*. Quito: Senplades, 2015.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2020). Obtenido de www.seps.gob.ec
- Zambrano Alcívar, K. (2017). "Impacto de la gestión administrativa en los servicios académicos de las extensiones universitarias públicas de la provincia de Manabí-Ecuador". 9.

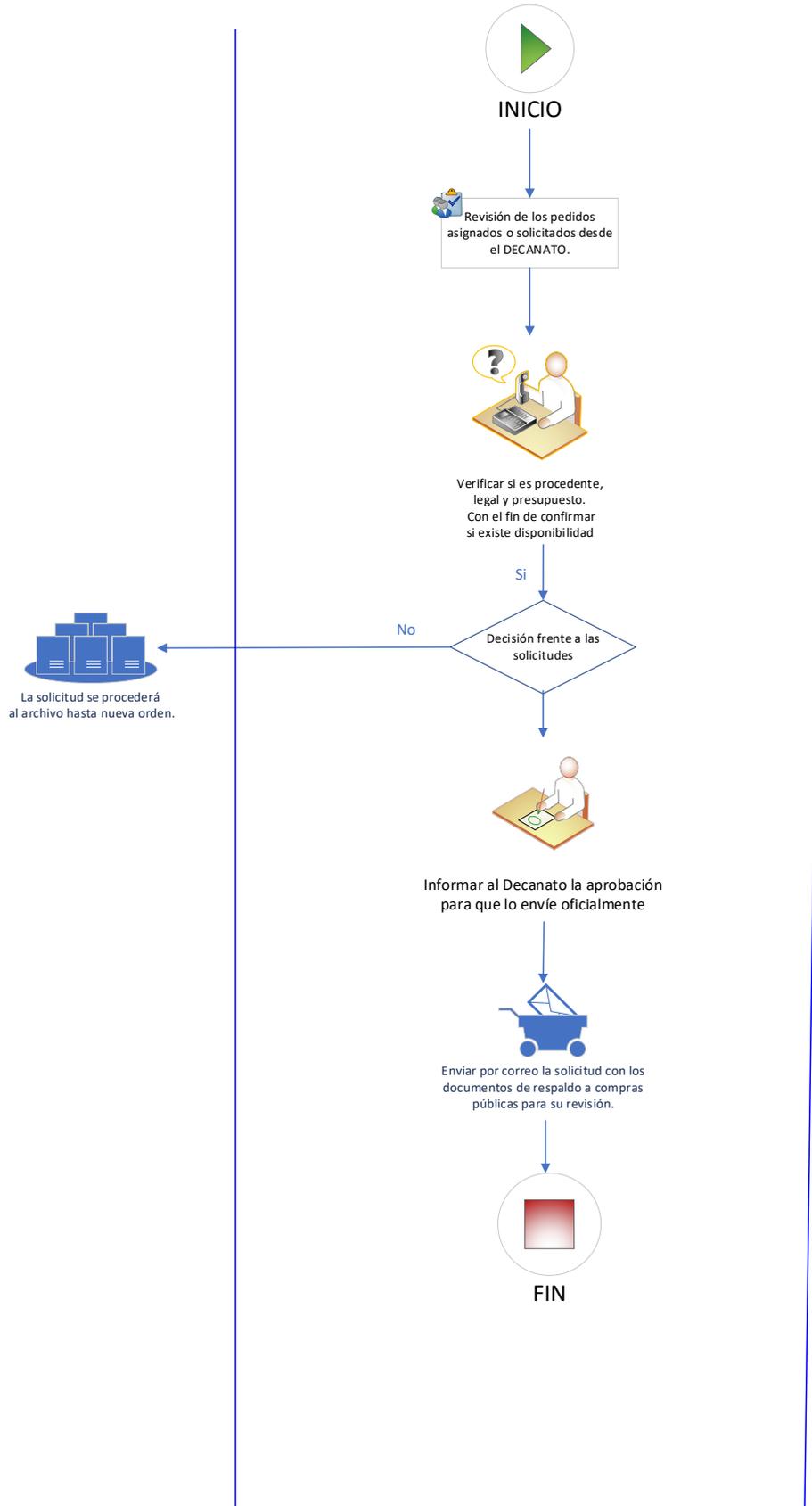
ANEXOS

ANEXO1:

INSTRUMENTO:

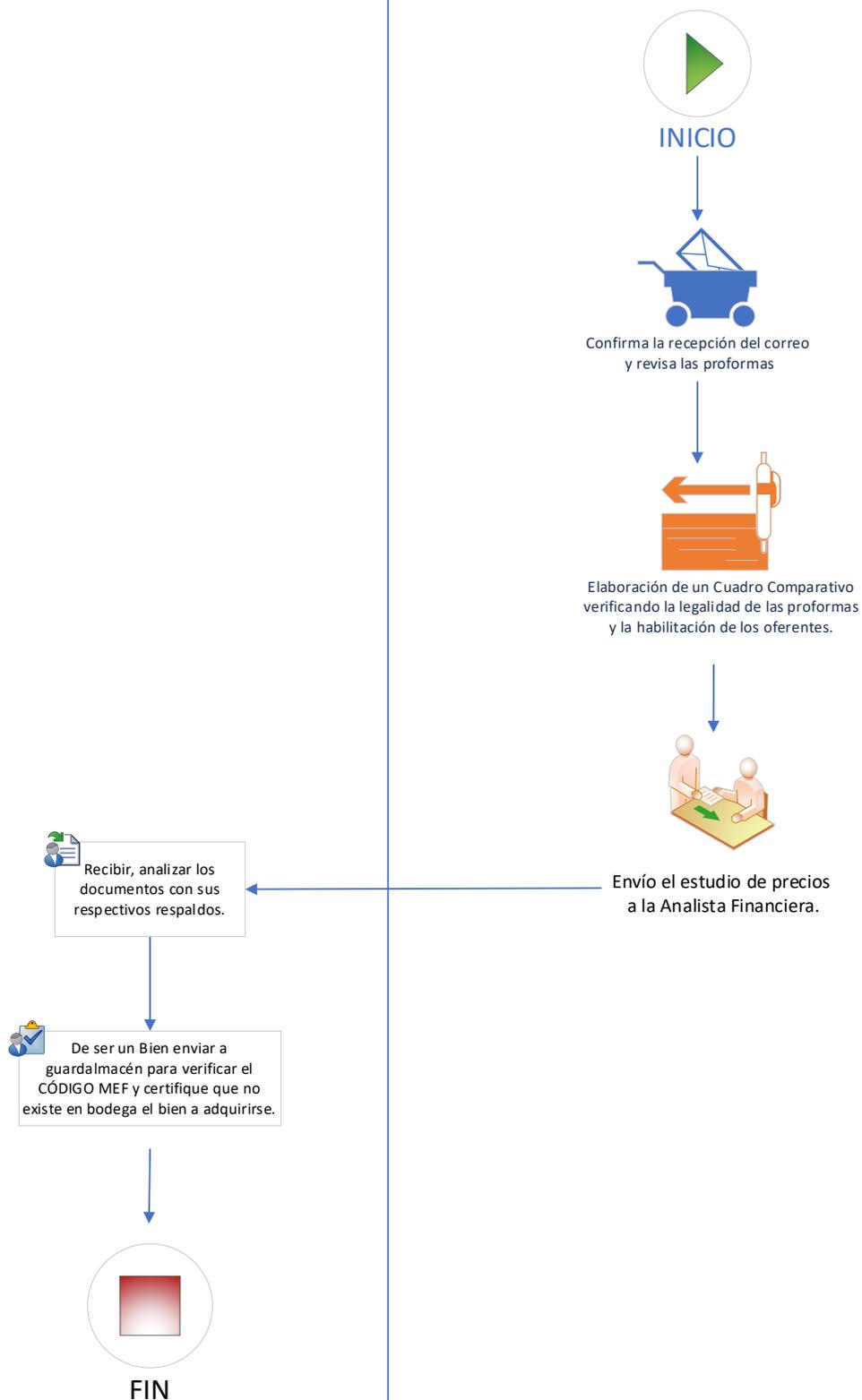
N°	ITEM	SI	NO
1.	¿Conoce Ud. la Misión, Visión, Valores y Política de la Facultad de Odontología de la Universidad Central de Ecuador?		
2.	¿Conoce Ud. la Misión, Visión, Valores del Departamento de Financiero de la Facultad de Odontología de la UCE?		
3.	¿Conoce Ud. los manuales de funciones o de procesos que orienten el desarrollo de las actividades del Departamento Financiero de la Facultad de Odontología de la UCE?		
4.	¿La función que usted desempeña se basa en el reglamento interno de la facultad de odontología?		
5.	¿Conoce Ud la estructura organizativa de la Facultad de Odontología de la UCE?		
6.	Según su criterio, ¿se cumplen cabalmente las políticas y lineamientos generales en torno al Plan Operativo Anual del Departamento de Finanzas de la Facultad de Odontología de la UCE?		
7.	Según su criterio, ¿se cumplen cabalmente las políticas y los lineamientos en respecto a los " Ley Orgánica de Educación Superior ", en la facultad de odontología		
8.	El departamento administrativo ¿evalúa el desempeño de sus funciones de acuerdo con el plan de educación universitaria de la facultad de odontología?		
9.	¿Usted es participe en la toma de decisiones en las áreas administrativa y financiera?		
10.	¿Considera Ud. importante la participación de dpto. de Finanzas de la facultad de odontología en la elaboración del POA de la Facultad?		
11.	¿Considera Ud. importante la planificación estratégica en la gestión administrativa del dpto. de Finanzas de la facultad de odontología?		
12.	¿Implementar un modelo de gestión que evalúe constantemente los resultados en el dpto. financiero ayudará a mejorar el desempeño en logro de los objetivos?		
13.	¿Publica el Departamento financiero reporte de actividades y sus resultados administrativos con regularidad?		

ANEXO 2:
FLUJOGRAMA PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
DECANATO
ANALISTA FINANCIERA



ANALISTA FINANCIERA

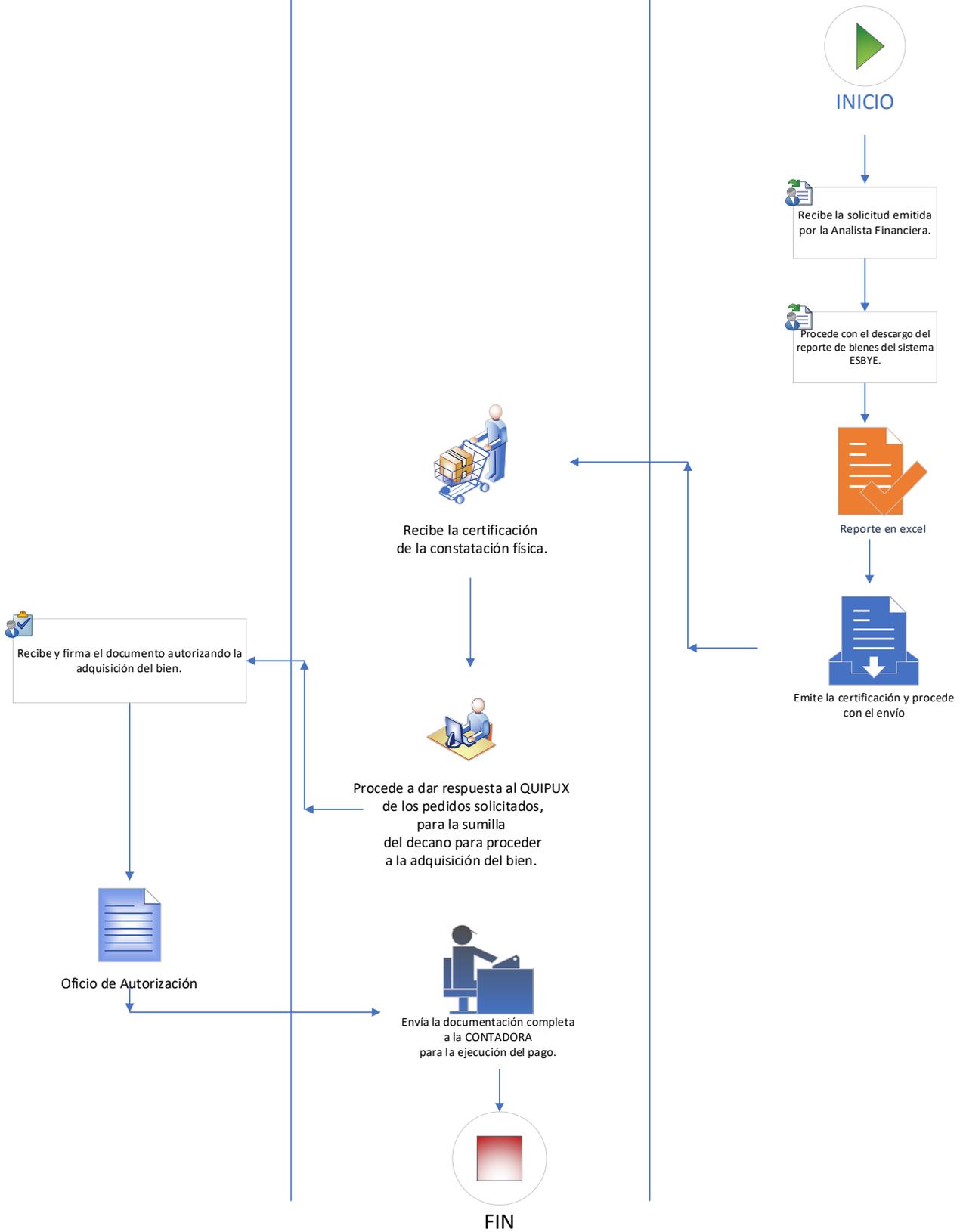
COMPRAS PÚBLICAS



DECANATO

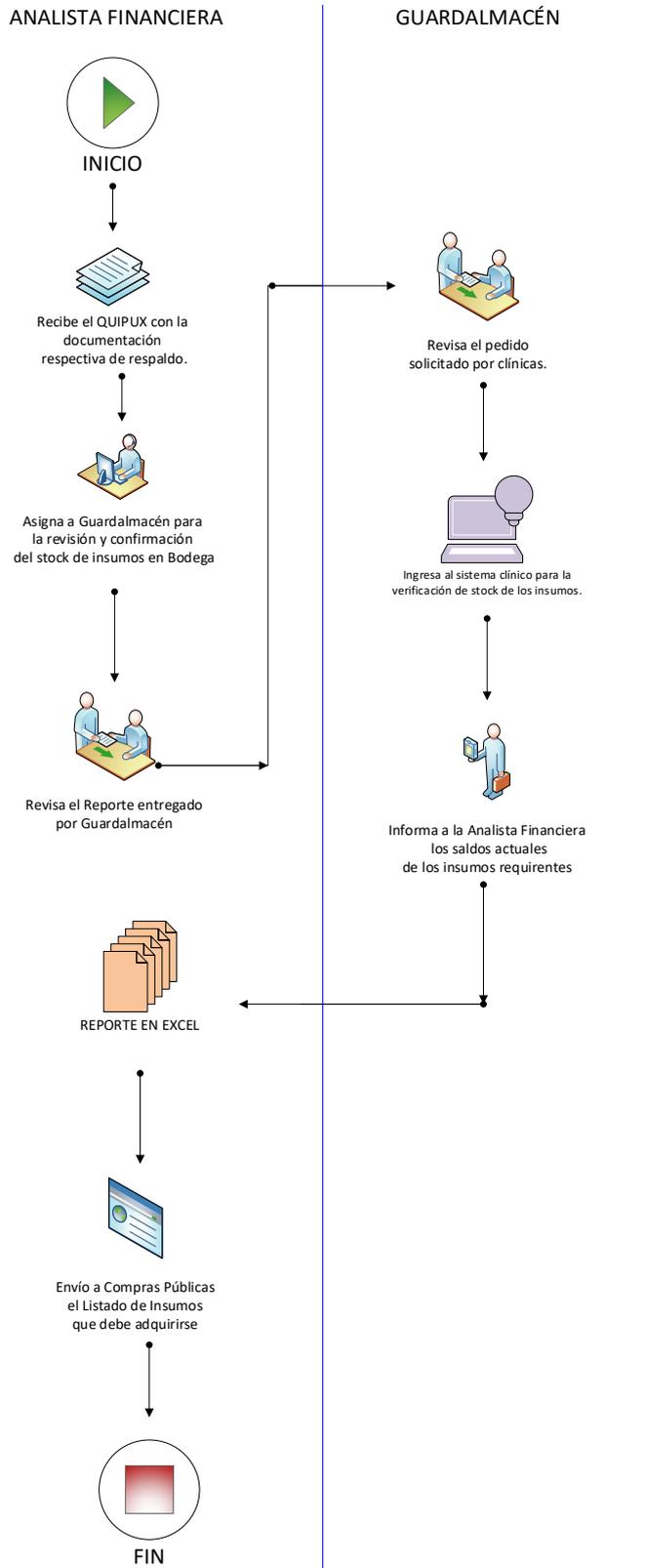
ANALISTA FINANCIERA

GUARDALMACÉN



ANEXO 3

FLUJograma ADQUISICIÓN DE INSUMOS DE ODONTOLÓGÍA



COMPRAS PÚBLICAS



INICIO



Revisa toda la documentación con los respaldos correspondientes



Realiza un Cuadro Comparativo de Precios y certifica la legalidad y habilitación de los Oferentes



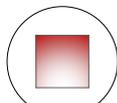
Envía a la ANALISTA FINANCIERA el estudio de precios.



Envía la documentación completa a la Contadora para proceder con el pago.



PARTIDA PRESUPUESTARIA



FIN

ANALISTA FINANCIERA



Revisa y realiza una evaluación con la disponibilidad del presupuesto



Procede a enviar al DECANATO el oficio solicitando la firma de autorización para la adquisición de los insumos odontológicos

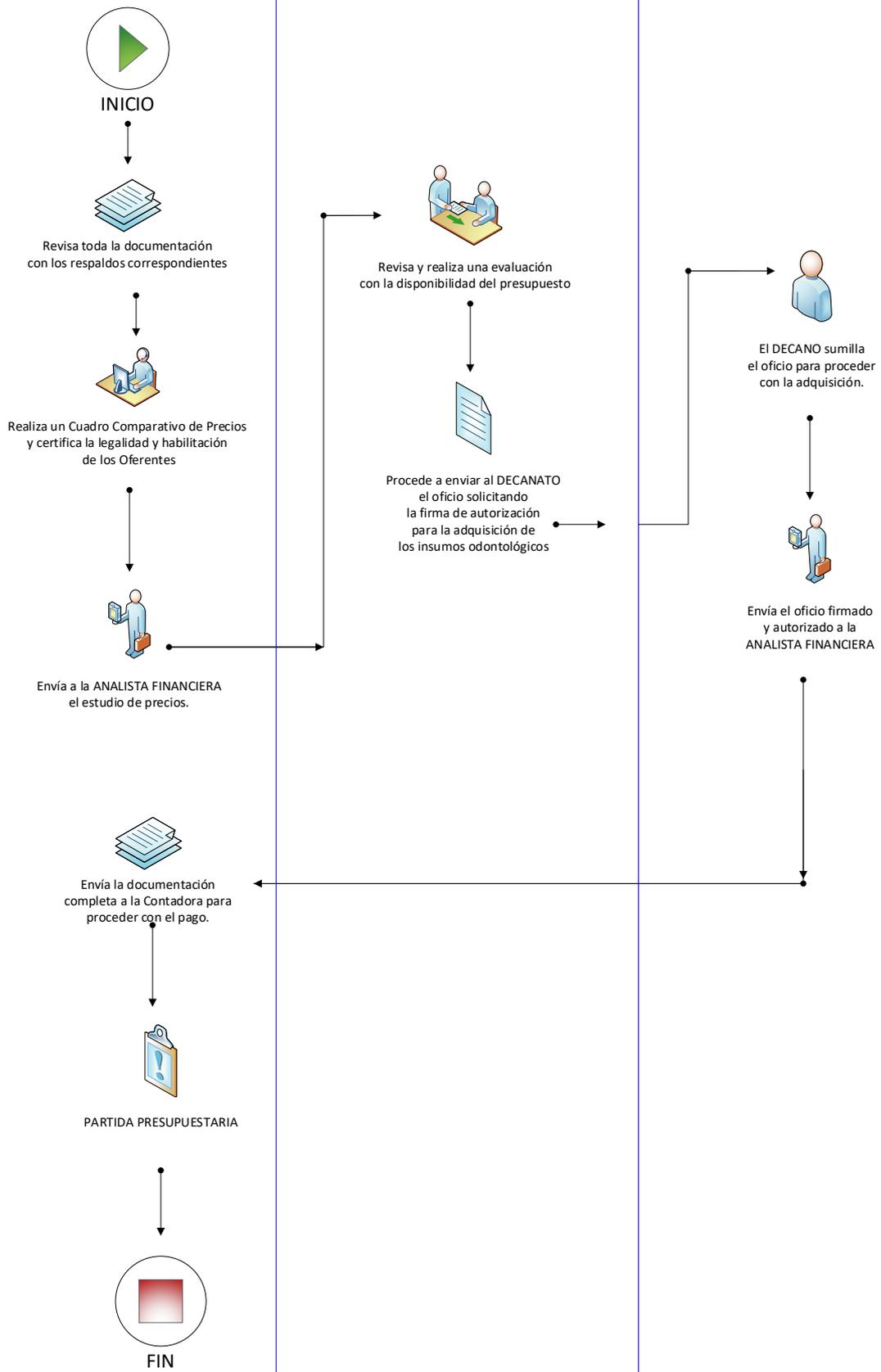
DECANATO



El DECANO sumilla el oficio para proceder con la adquisición.

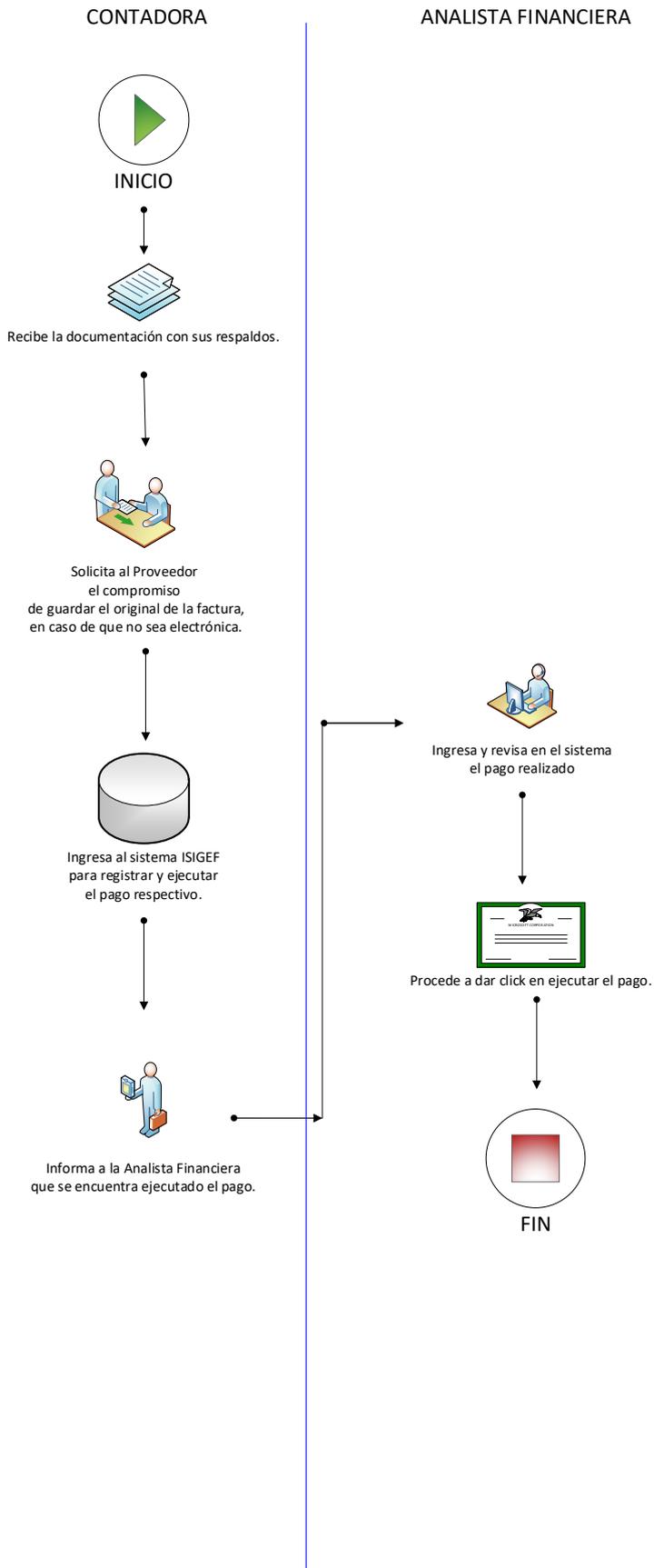


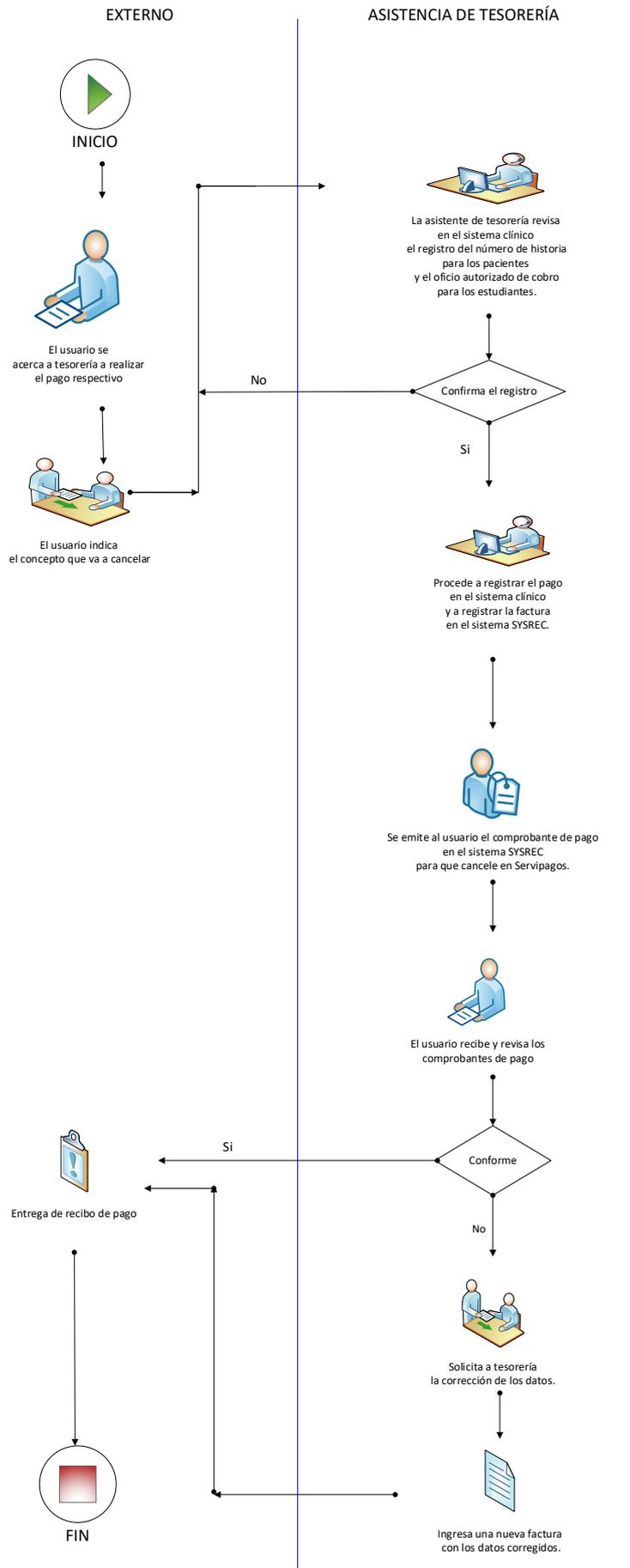
Envía el oficio firmado y autorizado a la ANALISTA FINANCIERA

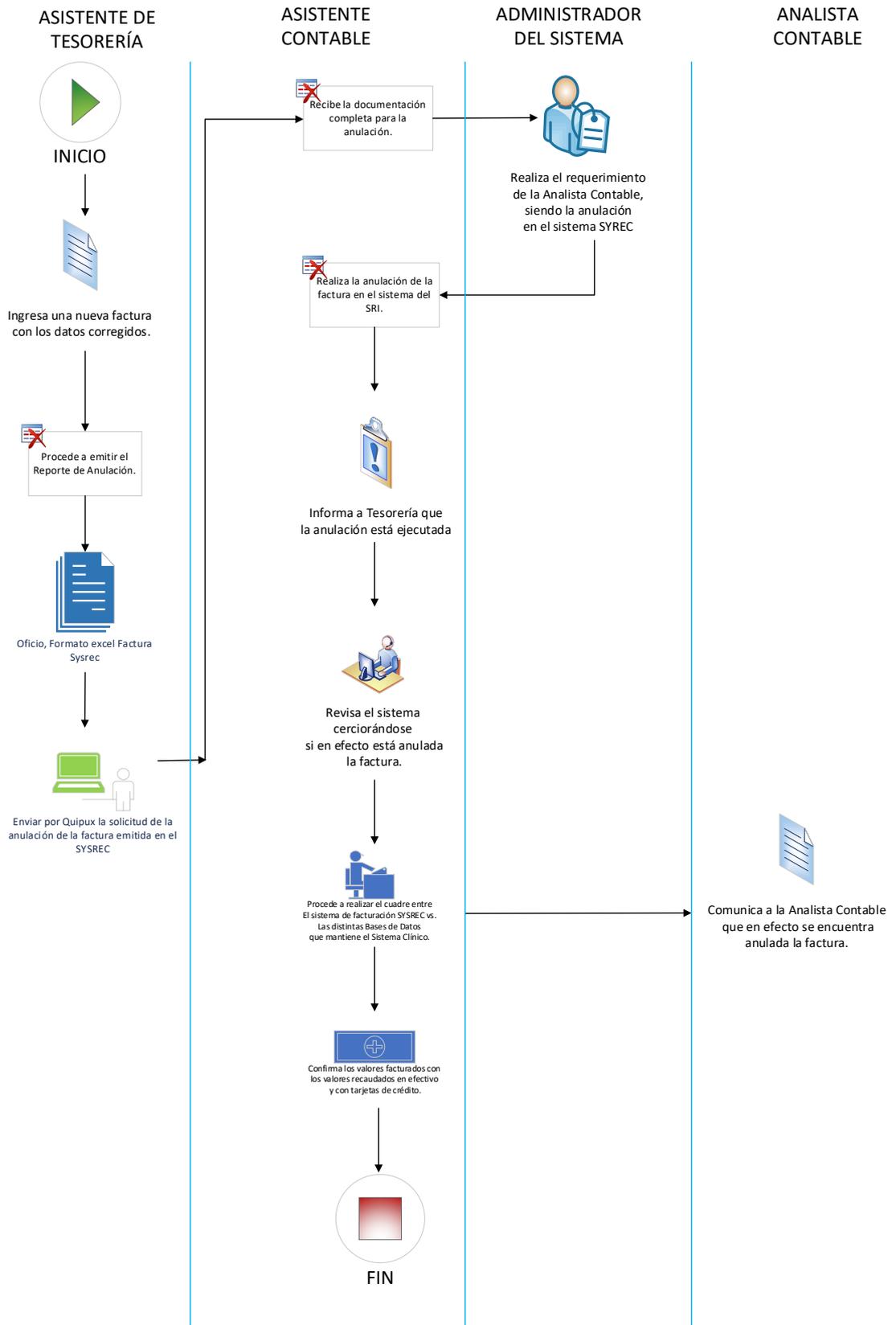


ANEXO 4

FLUJOGRAMA PROCESO DE TESORERÍA







ASISTENTE DE
TESORERÍA



INICIO



Arqueo de Caja



Descarga los reportes de los
valores recaudados del día.



Envía al departamento financiero
los Reportes Diarios de Caja



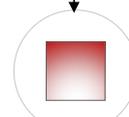
ANALISTA
FINANCIERA



Recibe los respectivos
Informes Financieros.



Descarga los reportes de los
valores recaudados del día.



FIN

ANEXO 5

FICHA PROCESO ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

FICHA DE PROCESOS	
NOMBRE DEL PROCESO:	Adquisición de Bienes y Servicios
MISIÓN:	Adquirir los bienes o productos que se convierten en necesidad de todas las áreas de la facultad cumpliendo todos los requisitos y procedimientos y legales
ALCANCE:	Adquisición de bienes dando prioridad a las necesidades emergentes de las diferentes áreas de la Facultad.
ENTRADAS:	Requerimientos de las diferentes dependencias de la Facultad mediante Quipux y autorización del Decano
SALIDAS:	Visto bueno presupuestario
PRECESOS RELACIONADOS Gestión financiera, gestión académica	
INSPECCIONES:	REGISTROS:
Evaluación mensual de los procesos ejecutados	CUR de pago, cuadros comparativos compras públicas.
ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1.-Ingresa el requerimiento a Decanato por medio del sistema de gestión documental Quipux	Área demandante
2.- Revisión de documentación de respaldo y asigna de acuerdo con el tipo de requerimiento y revisión de la disponibilidad presupuestaria y si está dentro de la proyección del plan operativo anual	Analista financiero
3.- Se asigna la documentación a compras públicas para la preparación de los cuadros comparativos, proformas y habilitación de los oferentes para la adquisición	Analista de compras públicas
4.- Se envía el cuadro comparativo al Decanato para la autorización al mejor oferente	Decano
5.- Se procede con todo el proceso en el portal de compras públicas para la adquisición del bien o servicio	Analista de compras públicas
6.- Se envía la documentación junto con la certificación presupuestaria y la partida asignada dependiendo del programa de gastos al que pertenece a la contadora	Analista financiero
7. Pago al proveedor por la adquisición del bien o servicio	Contadora
INDICADORES	
No. de CUR Devengado No. de Documentos procesados y archivados Sistema de gestión documental Quipux	

ANEXO 6

FICHA PROCESO ADQUISICIÓN DE INSUMOS Y MATERIALES ODONTOLÓGICOS

FICHA DE PROCESOS	
NOMBRE DEL PROCESO:	Proceso de Adquisición de Insumos y materiales odontológicos.
MISIÓN:	Dar abastecimiento y Stock de biomateriales e insumos para la atención de pacientes en las clínicas de las prácticas preprofesionales de la Facultad
ALCANCE:	Cumplir con la atención a los pacientes de todas las especialidades odontológicas de prácticas de grado y posgrado
ENTRADAS:	Reporte de las necesidades de acuerdo al stock en bodegas y sub-bodegas de clínicas y en relación a los procedimientos a cumplir por los estudiantes
SALIDAS:	Stock de biomateriales e insumos dentales
PROCESOS RELACIONADOS	
Gestión financiera, gestión académica, gestión de proceso clínicos	
INSPECCIONES:	REGISTROS:
Evaluación mensual de los procesos ejecutados	Registro de ingresos de materiales mediante el Sistema clínico integral, registro de compras
ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1.-Ingresa el requerimiento a Decanato por medio del sistema de gestión documental Quipux	Coordinación de clínicas
2.- se crea la comisión de adquisición de biomateriales en conjunto con el guardalmacén quien verifica el stock de biomateriales e insumos	Guardalmacén
3. Una vez aprobado el reporte de las cantidades de biomateriales e insumos se verifica la disponibilidad presupuestaria envía al analista de compras públicas	Analista Financiera
4.- Proceso con cuadro comparativo y proformas para el proceso de compras públicas mediante subasta inversa	Analista de compras públicas
5.- Registro de la factura del proveedor ganador del proceso	Contadora
6.- se registra acta de entrega recepción de la adquisición	Guardalmacén
7. – Ingreso y codificación en el sistema clínico de los biomateriales adquiridos	Guardalmacén
INDICADORES	
Reporte de saldos y rotación de materiales e insumos dentales	

ANEXO 7

FICHA PROCESO TESORERÍA

FICHA DE PROCESOS	
NOMBRE DEL PROCESO:	Proceso de Tesorería
MISIÓN:	Realizar las recaudaciones de los ingresos por los conceptos tratamientos clínicos, arriendos, matriculas de posgrado
ALCANCE:	Cumplir con los mecanismos de recaudación implementados por la Dirección financiera, así como gestionar estrategias para el cobro de las deudas por conceptos de tratamientos clínicos a pacientes, y estudiantes.
ENTRADAS:	Ingresos de tratamientos en el sistema clínico integral, así como oficios autorizados para el cobro de aranceles y prórrogas
SALIDAS:	Certificados de no adeudar valores en la caja
PROCESOS RELACIONADOS	
Gestión financiera, gestión académica, gestión de proceso clínicos	
INSPECCIONES:	RÉGISTROS:
Evaluación mensual de los procesos de recaudación	Emisión de comprobantes de pago SERVIPAGOS, cierres de caja sistema SYSREC, Facturas, oficios autorizados de prórrogas titulación, generación de comprobantes matrículas de posgrado
ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1.-Pagos en ventanilla efectivo, emisión de comprobantes, tarjetas de crédito,	Asistente de Tesorería
2.- Verificación de los valores adeudados en el sistema clínico o valores de arriendos	Asistente de Tesorería
4. Procede con el cobro mediante el ingreso en el sistema clínico y en el sistema de recaudaciones SYSREC, genera factura electrónica	Asistente de Tesorería
4.- En el caso de comprobantes los pacientes o estudiantes, así como arrendatarios de locales deberán presentar los comprobantes pagados para el registro en el sistema clínico para la emisión de la factura	Asistente de Tesorería
5.- Para anulaciones de factura se realizará mediante oficio solicitando a la analista contable la autorización para la anulación en el sistema SYSREC y en el SRI	Asistente de Tesorería
6.- Entrega de los cierres de caja, reporte de comprobantes, recibos y vouchers de forma diaria.	Asistente de Tesorería
7. – Arqueos diarios de caja para depósitos de lo recaudado mediante conciliación de cierres de caja	Asistente de Tesorería
INDICADORES	
Número de usuarios atendidos Numero de certificados de no adeudar en la caja	

