



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:**

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:** MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN  
SAFIQUIP” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO

**AUTOR/ A:** Darwin Leonardo Vivas Narvaez

**TUTOR/ A:** Mg. Eduardo Ramiro Pastas Gutiérrez

**TUTOR TÉCNICO:** PhD. Erika Sofía Escobar Redin

**QUITO- ECUADOR**

**AÑO: 2018**



*“Responsabilidad con pensamiento positivo”*

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de DIRECTOR del Proyecto: “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN SAFIQUI UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO”. Presentado por el ciudadano DARWIN LEONARDO VIVAS NARVAEZ, estudiante del programa de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, agosto de 2018.

MsC. Ramiro Pastás G.

PhD. Erika Sofía Escobar Redín



*“Responsabilidad con pensamiento positivo”*

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

El abajo firmante, declara que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Darwin Leonardo Vivas Narváez

CI 1719380949



*“Responsabilidad con pensamiento positivo”*

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito, agosto de 2018

Para constancia firman:

**TRIBUNAL DE GRADO**

F.....

**PRESIDENTE**

F.....

**VOCAL**

F.....

**VOCAL**



*“Responsabilidad con pensamiento positivo”*

## **DEDICATORIA**

A Dios por reglarme la vida y la oportunidad de poder vivir esta experiencia mi amada esposa Verónica Diaz mis queridos hijos Johan, Samantha y Nicole Vivas, quienes con mucho amor y paciencia fueron el pilar fundamental para poder cumplir esta meta y objetivo trazado.

A mis amados padres Leonardo Vivas y madre Clemencia Narvaez, que fueron parte de esta lucha para poder culminar una etapa importante de mi vida profesional y lograr la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas.

Darwin Leonardo Vivas Narvaez



*“Responsabilidad con pensamiento positivo”*

## **AGRADECIMIENTOS**

A todos mis familiares, compañeros, amigos y profesores de la Universidad Tecnológica Israel, quienes durante el transcurso de mi preparación académica, fueron parte importante para llegar al objetivo.

De manera especial a los MSc. Ramiro Pastas y PhD Erica Escobar, quienes supieron acertadamente orientar, valorar y contribuir con sus conocimientos en el asesoramiento y Orientación de este trabajo de investigación.

Adicionalmente agradezco a mi amigo Jose García quien apporto con la información y acercamientos a la FUNDACION SAFIQUI., por el apoyo brindado al desarrollo de esta tesis que permitirá mejorar sus la operación contable y financiera de la Fundación ubicada en la ciudad de Quito.

Muchas Gracias



*“Responsabilidad con pensamiento positivo”*

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN:.....	1
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1. MARCO TEÓRICO.....	3
1.1. Contextualización, espacio temporal del problema.....	3
1.2. Antecedentes de las ONG´s en el Ecuador.....	3
1.2.1. Consideraciones sobre la Fundación “SAFIQUI” de acuerdo al estado de las ONG´s en el país. ....	6
1.3. Investigaciones previas.....	7
1.4. Cuerpo Conceptual.....	8
1.4.1. Administración.....	8
1.4.2. Modelo de Gestion Administrativa.....	9
1.4.3. Tipos de modelo de gestión.....	11
CAPÍTULO II.....	13

2.	MARCO METODOLÓGICO .....	13
2.1.	Enfoque metodológico .....	13
2.2.	Población y muestra .....	13
2.3.	Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información .....	14
2.4.	Análisis e interpretación de los resultados .....	14
2.4.1.	Encuesta aplicada al personal de la Fundación “SAFIQUI” .....	14
2.4.2.	Entrevistas a los Administradores de la Fundación “SAFIQUI”: .....	21
	CAPITULO III .....	22
3.	“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN “SAFIQUI” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO .....	22
3.1.	Misión.....	22
3.2.	Visión .....	22
3.3.	Valores.....	22
3.4.	Análisis FODA .....	23
3.5.	Objetivos: .....	26
3.6.	Planificación.....	28
3.6.1.	Elaboración del Plan Operativo Anual de Trabajo:.....	28
3.6.2.	Plan de Estabilidad Financiera “SAFIQUI” 2018: PONER EN INDICE.....	28
3.6.3.	Plan de Marketing Estratégico: PONER EN INDICE .....	29
3.7.	Estructura organizacional: .....	33
3.8.	Descripción de funciones: .....	33
3.9.	Organigrama General y descripción de funciones: .....	39
3.10.	Identificación de funciones: .....	40
3.11.	Control.....	41
3.12.	Plan de Estabilidad Financiera “SAFIQUI 2018” .....	52
3.12.1.	Antecedentes .....	52
3.12.2.	Plan de pagos propuesto .....	53
3.13.	Plan De Marketing Estratégico: .....	54
3.13.1.	Análisis Situacional .....	54
3.14.	Producto.....	54
3.14.1.	Características generales .....	58

3.	Está diseñado específicamente para ser publicado y adaptado para instituciones públicas y privadas a nivel nacional.....	58
3.14.2.	Niveles del Producto .....	58
3.14.3.	Promoción .....	59
3.14.4.	Precio.....	59
3.14.5.	Flujo de caja .....	59
	CAPÍTULO IV .....	61
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	61
4.1.	Conclusiones: .....	61
4.2.	Recomendaciones:.....	61
	BIBLIOGRAFÍA .....	62
	ANEXOS .....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Plan Metodológico</i> .....	13
Tabla 2 <i>Flujo de caja estimado (5 años)</i> .....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Cuerpo Conceptual .....	9
<i>Figura 2</i> Actividades administrativas. ....	15
<i>Figura 3</i> Procesos en la organización.....	15
<i>Figura 4</i> Asignación de funciones .....	16
<i>Figura 5</i> Asignación de recursos.....	16
<i>Figura 6</i> Participación del personal en la elaboración de proyectos.....	17
<i>Figura 7</i> Sobre la gestión financiera de la organización .....	17
<i>Figura 8</i> Sobre la planeación estratégica y principios de la organización .....	18
<i>Figura 9</i> Sobre la participación de los socios en la toma de decisiones .....	18
<i>Figura 10</i> Sobre el compromiso de los socios al cambio.....	19
<i>Figura 11</i> Sobre cómo cambiar el actual modelo de gestión administrativa .....	19
<i>Figura 12</i> Sobre el compromiso de los socios con un proceso de estabilidad financiera .....	20
<i>Figura 13</i> Sobre la Planificación Estratégica de la Fundación .....	20
<i>Figura 14</i> Análisis FO FA DO DA Fundación “SAFIQUI” elaborado por el autor.....	24
<i>Figura 15</i> Gráfico sobre el Análisis FODA de la Fundación “SAFIQUI” .....	25
<i>Figura 16</i> Diagrama tabular; Proceso Elaboración Plan Operativo Anual de Trabajo Fundación “SAFIQUI”; elaboración del autor 2018. ....	30
<i>Figura 17</i> Diagrama tabular; Proceso Elaboración del Plan Estabilidad Financiera “SAFIQUI 2018”; elaboración del autor 2018. ....	31
<i>Figura 18</i> Diagrama tabular; “Proceso Elaboración Plan de Marketing Estratégico” (PME); elaboración del autor 2018.....	32
<i>Figura 19</i> Descripción gráfica de cómo se organiza la Fundación “SAFIQUI”; Fuente: Presidente y Tesorero. Elaborado por el autor (2018).....	39
<i>Figura 20</i> Organigrama funcional.....	40
<i>Figura 21</i> Manual de buenas prácticas.....	57
<i>Figura 22</i> Descripción gráfica del valor agregado de la propuesta.....	58

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Encuesta .....	64
Anexo 2 Modelo de Entrevista .....	68
Anexo 3 Nombramiento .....	74
Anexo 4 Logotipo .....	78

## RESUMEN EJECUTIVO

La Fundación Centro de Capacitación Apoyo y Desarrollo de Proyectos “SAFIQUI” es una organización sin fines de lucro vigente desde el año 2004 y con domicilio el Distrito Metropolitano de Quito de carácter familiar; que ha sido manejada bajo un criterio empírico por parte de los administradores que eran socios de la misma organización; la presente investigación presenta una alternativa viable, práctica, alcanzable y sobre todo consensuada con los socios y administradores a problemas de muy concretos como son: deudas al fisco acumuladas, gestión administrativa deficiente, falta instrumentos de planificación y control; no existencia de un reglamento interno, falta de un Plan de Marketing Estratégico que permita disponer de flujo de caja permanente para los gastos administrativos y el crecimiento prolongado. Para cubrir estas demandas se aplicó un modelo basado en proyectos y se acoplo a los estatutos vigentes presentando diagramas de flujo claros enmarcados en los estatutos y el propuesto reglamento interno para que se solucione sistemáticamente los problemas encontrados, empezando por el más inmediato que es la salud financiera de la organización. Se clarificado las funciones de cada Comisión y se ha determinado las responsabilidades de cada una, para así poder trabajar de manera coordinada y planificada. Finalmente en la propuesta se estableció un lineamiento que no es una tabula rasa, sino una hoja de ruta para que los administradores puedan coordinar de manera correcta las actividades de la Fundación adicionalmente se elaboró un Plan de Marketing Estratégico con uno de los tres productos claves para así generar flujo de caja que permita la autogestión y el crecimiento.

**Palabras claves:** Administración, organización, plan estratégico., Planificacion,flujo

## ABSTRACT

The Foundation Training Center Support and Project Development "SAFIQUI" is a non-profit organization in force since 2004 and domiciled in the Quito Metropolitan District of a family nature; that has been managed under an empirical criterion by the administrators who were partners of the same organization; the present research presents a viable, practical, achievable and above all agreed alternative with the partners and administrators to very specific problems such as: accumulated debts to the treasury, poor administrative management, lack of planning and control instruments; no internal regulation, lack of a Strategic Marketing Plan that allows to have permanent cash flow for administrative expenses and prolonged growth. To cover these demands, a project-based model was applied and the existing statutes were adapted, presenting clear flow diagrams framed in the bylaws and the proposed internal regulations so that the problems encountered can be solved systematically, beginning with the most immediate one, which is health. financial of the organization. The functions of each Commission have been clarified and the responsibilities of each one have been determined, in order to work in a coordinated and planned manner. Finally, the proposal established a guideline that is not a tabula rasa, but a road map so that administrators can coordinate correctly the Foundation's activities. Additionally, a Strategic Marketing Plan was developed with one of the three key products for thus generate cash flow that allows self-management and growth.

**Keywords:** Administration, organization, strategic plan, planning, flow

## **INTRODUCCIÓN:**

La implementación de un sistema de gestión administrativa específico para la Fundación “SAFIQUI” es de crucial importancia para la organización con el fin de optimizar sus recursos humanos y de infraestructura para conseguir su autogestión y crecimiento.

Siendo una organización no gubernamental sin fines de lucro que beneficia a grupos vulnerables en todo el país no dispone de recursos suficientes para cubrir sus responsabilidades patronales y tributarias acumuladas de gestiones pasadas y ponen en riesgo su permanencia.

La presente investigación busca proponer un Modelo De Gestión Administrativa Específico para la Fundación “SAFIQUI” que enmarcado dentro de las nuevas corrientes de la gestión administrativa permita recuperar la salud financiera de la organización y potenciar los proyectos en marcha y así seguir favoreciendo a los grupos más vulnerables del país.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente los socios fundadores de la Fundación “SAFIQUI”; realizan una gestión administrativa empíricamente lo que genera inestabilidad financiera.

### **Objetivo General:**

Diseñar un modelo de gestión administrativa específico para la Fundación “SAFIQUI”, que permita mediante los recursos humanos, físicos, intelectuales y de talento humano una salud financiera y administración sostenible.

### **Objetivos específicos:**

- Fundamentar teóricamente las corrientes de la administración, haciendo hincapié en las más usadas por ONG´s de acuerdo a varios autores.
- Diagnosticar el estado de la Fundación Centro de Capacitación Apoyo y Desarrollo de Proyectos “SAFIQUI”.

- Elaborar un plan estratégico institucional, manual de procesos y funciones por procesos específico para la Fundación “SAFIQUI”

**HIPÓTESIS DE TRABAJO:**

Mediante la elaboración de un modelo de gestión administrativo para la Fundación “SAFIQUI”, permitirá que la organización cumpla los objetivos estratégicos propuestos, logre estabilidad, financiera.

**VARIABLE DEPENDIENTE:**

Modelo de gestión administrativa

**VARIABLE INDEPENDIENTE:**

Inestabilidad financiera

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. Contextualización, espacio temporal del problema.

A pesar de los esfuerzos de las naciones el incremento de la pobreza y deterioro del medioambiente son evidentes. Las Naciones Unidas en la Cumbre de 1992 en su Asamblea General, menciona que son tres los sectores que deben impulsar el desarrollo: el primero, el sector político, el segundo, el sector empresarial y el tercero el sector del voluntariado. (Lorendahl, 1999, pág. 12)

Nos compete analizar el tercer sector el llamado Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) o Entidades sin fines de lucro, que está constituido por las organizaciones donde su objetivo es el voluntariado.

Cortina (2000) menciona que las competencias y responsabilidades con los otros sectores, nos referimos al sector público y al sector empresarial deben ser compartidas en el proceso de conformación del tejido social. Y cuando este tejido se deteriora es el sector de la ONG's que se debe encargar de recordarles a los otros sectores como orientar sus tareas. De allí se deriva la importancia del tercer sector para conseguir los objetivos de erradicación de la pobreza y de las desigualdades sociales.

Las ONG's por cumplir una función sin fines de lucro, no están exentas de responsabilidades patronales, tributarias o de no disponer de información oportuna para el tratamiento ético de los recursos recibidos tanto de particulares, Estado, u otras ONG's de allí parte la necesidad de disponer de modelos administrativos profesionales.

### 1.2. Antecedentes de las ONG's en el Ecuador

Las organizaciones no gubernamentales tienen marcada presencia en todos los países del mundo especialmente en los países en vías de desarrollo donde cumplen variadas actividades de carácter social. Si verificamos cronológicamente desde el punto de vista de los paradigmas del desarrollo podemos observar que es marcada su presencia o más bien diríamos que existe una expansión de las ONG's en las épocas de la implementación de las políticas neoliberales o cuando el Estado reduce su intervención.

La primera etapa de formación (de las ONGs) se extiende desde comienzos de este siglo hasta los años 50, con antelación a la formación del Estado desarrollista. Es cuando las iniciativas para atender las necesidades sociales estuvieron principalmente a cargo de instituciones vinculadas con la Iglesia Católica y con sectores económicamente pudientes de la sociedad. (Arcos & Palomeque, 2016, pág. 18)

La visión de las ONG's para esa década correspondía a dar servicios asistenciales benefactores para grupos de abandono o vulnerables bajo una visión benefactora por parte de la iglesia y de las clases pudientes.

Para la década de los 70s el modelo paradigmático de desarrollo se basaba en un modelo de estado desarrollista, lo cual fue trasladada esta visión a las ONG's que se dedicaron en promover modelos que permitan desarrollar las zonas rurales en su mayoría, transfiriendo ayudas con el fin de dar asistencia técnica y económica para promover las agroexportaciones. En esta época el boom petrolero permite una marcada inversión del Estado para promover el desarrollo del país; pero descuidando las zonas rurales, lo cual permite que las ONG's concentren su accionar en establecer proyectos de desarrollo agro productivo con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes rurales.

El desarrollo del país que cabe recalcar no soluciono los problemas de desigualdad, permitió una marcada migración interna de los habitantes del campo a la ciudad lo cual permitió la creación de las primeras ONG's enfocadas en la zona urbana como el Centro de Investigaciones CIUDAD. Paralelamente inician su accionar las ONG's de carácter ambiental como Fundación Natura en 1978, Acción Ecológica) que impulsadas por el auge mundial de la preservación del medio ambiente son fortalecidas con recursos internacionales para sus actividades. Luego en la misma década aparecen organizaciones enfocadas a otros ámbitos como la mujer. (Centro de Acción de la Mujer, 1979)

En la década de los 80s con la implantación en marcha de las políticas neoliberales se irrumpe en un proceso de descentralización y privatizaciones con el fin de traspasar al sector privado ciertas actividades que las realizaba el sector público, y a la vez con una apertura al capital extranjero, con todo ello el rol del Estado cada vez es menor y como se mencionó posibilito el boom de las ONG's con la finalidad de cubrir las demandas que no eran cubiertas por el Estado o que fueron privatizadas y para las cuales los grupos desprotegidos no podían acceder.

En la década de los 90 cuando el rol de estado es cada vez menor y se reduce el gasto público en el área social drásticamente del 34% al 28% se detecta un impulso de las ONG's que con inversión externa promovido por la cooperación internacional y los organismos multilaterales fortalecen el accionar de las organizaciones no gubernamentales para satisfacer la demanda no solo de las zonas rurales sino también de los colectivos urbanos. Ya a finales de la década allá por 1997 se crea el "Fondo de Solidaridad", constituido por

recursos obtenidos de deuda externa y por la venta de las empresas públicas (privatizaciones), cuyo fin era redistribuir los recursos obtenidos a la población, ya para entonces se promovió una política de desarrollo de los gobiernos locales, el Estado define su accionar con respecto a las políticas sociales a través del Plan Nacional del Desarrollo Social (Contreras, Guedan, & Sanahuja, 1995)

Este nuevo contexto político permite que las ONG's reformulen su estrategia y se conviertan en "contraparte" en la toma de decisiones, ya que desde la nueva visión del Estado no se vincularon los procesos de Participación Social.

...para que el aporte de las organizaciones sociales y ONG's se convierta en una contribución substantiva estas deben ser reconocidas como:

- Contrapartes en procesos de planificación participativa

Entidades evaluadoras

Entidades capaces de asumir la ejecución delegada de ciertos programas o la previsión de ciertos servicios, en áreas o para públicos específicos colaboradoras en la búsqueda de recursos (Flacso, 2015)

Parte de los procesos de recolección de información y diagnóstico de las realidades sociales del país.

"Promotoras y movilizadoras de las capacidades propias de la población para implementar soluciones". (Contreras, Guedan, & Sanahuja, 1995, pág. 268)

A partir de 1998, cuando se creó la Agencia de Garantía de Depósitos de la mano de la llamada "Aplanadora" conformada por exdiputados del Partido Social Cristiano y Democracia Popular, las condiciones del país cambiaron de manera dramática con la quiebra de varios bancos grandes y el posterior congelamiento de los depósitos de todos los ecuatorianos para concluir con la dolarización esta etapa negra para todos los ecuatorianos genero una inestabilidad política y económica que contribuyó a que según estimaciones más de un millón de ecuatorianos migren a EEUU, España e Italia, casi el 20% de la población económicamente activa, durante ese período no se dispone de datos certeros sobre el rol de

las ONG's. La inestabilidad política en el país perduro relativamente hasta el 2005 cuando cansados de la inatención y mediocridad de los gobiernos una rebelión popular derroca al entonces presidente Lucio Gutiérrez e instaurando al Vicepresidente Alfredo Palacio como Presidente.

En Enero del 2017 el candidato para esa fecha Rafael Correa Delgado, es nombrado por elección popular, Presidente Constitucional de la República del Ecuador y en el 2008 la Asamblea Nacional de Montecristi redacta la Nueva Constitución del Ecuador vigente hasta la fecha, donde el rol de Estado es predominante.

Desde el punto de vista macroeconómico los altos precios del petróleo internacional permiten una estabilidad y el aumento de las inversiones del Estado en todos los sectores; y como habíamos mencionado en párrafos anteriores, cuando el rol del Estado se incrementa, el rol de las ONG's se reduce; se crean entidades de control para las organizaciones de la sociedad civil y se cierran ciertas ONG's lo que obliga a que muchas organizaciones de carácter internacional abandonar el país o se reduzcan su accionar.

### **1.2.1. Consideraciones sobre la Fundación "SAFIQUI" de acuerdo al estado de las ONG's en el país.**

La Fundación Centro de Capacitación Apoyo y Desarrollo de Proyectos "SAFIQUI" nace con personería jurídica el 08 de abril del 2004 aprobada por el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador, quien ejerce su rectoría; que entre otros fines pretendía desde la educación y la capacitación brindar servicios a las comunidades más vulnerables del país. Desde su conformación hasta el 2010 innovó en varios proyectos de educación y capacitación, sosteniéndose de fondos obtenidos por el aporte de los socios y de servicios de capacitación y asesoría. A partir del 2010 empiezan a surgir inconvenientes por el excesivo control de las autoridades del Ministerio de Educación y Cultura que no permiten propuestas de educación alternativas lo cual obliga a la organización a cerrar su proyecto principal de capacitación para adultos y que permitía la autogestión económica de la misma.

Viendo en perspectiva y al no disponer de datos sobre cuantas ONG's debieron cerrar sus puertas desde el periodo del 2005 a la presente fecha, entendemos que el momento no era el adecuado para sostener una organización de estas características.

### **1.3. Investigaciones previas.**

Angélica Arias y Lorena Pesantez en su trabajo de titulación denominado “Propuesta de modelo de gestión para las ONG (Organizaciones no Gubernamentales) sin fines de lucro, enfocada en el ámbito del desarrollo, educación y servicio social en la provincia de Azuay” en la Introducción mencionan acertadamente que “Las Organizaciones No Gubernamentales, enfocadas en el ámbito del desarrollo y educación de las agencias y organismos de servicios no lucrativos, generalmente cuentan con los recursos económicos limitados para su gestión, siendo esto uno de los factores críticos que causa problemas relevantes a este tipo de instituciones ...” entre las conclusiones de esta investigación menciona que una de las razones que afecta el trabajo de estas organizaciones es que sus proyectos no son debidamente difundidos entre sus usuarios lo que limita la participación de la sociedad en los proyectos que realizan. También menciona que la carencia de instrumentos legales para que estas organizaciones se desarrollen de manera que se tengan claras sus obligaciones y sus derechos es otro de los factores que repercuten en su estabilidad y desarrollo, y recalca que el acceso a las fuentes de financiamiento son otro elemento que impide el desenvolvimiento de las mismas. (Arias & Pesantez, 2011, pág. 9); Acertadas desde nuestro punto de vista las conclusiones de la presente investigación que deben ser tomadas en cuenta para esta investigación ya que los recursos son limitados; para ello se deberá establecer un plan que permita el flujo de caja para la Fundación “SAFIQUIP”.

Eulalia Flor R, en su tesis de Maestría en Dirección de Empresas

Propuesta de sistema de gestión para organizaciones sociales de desarrollo; se pregunta: Las organizaciones e instituciones sin fines de lucro carecen, en su gran mayoría de sistemas de gestión o gerenciales basados en principios administrativos, y sus gerentes, administradores, jefes, no tienen una preparación específica por ello la pregunta central a la que queremos dar respuesta en la investigación ... es ¿deben ser gestionadas o gerenciadas estas organizaciones en base a sistemas que contribuyan a la eficiencia, efectividad y equidad de la intervención social? (Recalde, 2007, pág. 9)

Recalca en sus conclusiones sobre la deficiencia en el aspecto administrativo, específicamente en el desempeño gerencial, tomando en cuenta que los directores o gerentes son individuos con un alto compromiso social, pero con escasa preparación específica en administración, gerencia o gestión.

En el trabajo de investigación denominado: “Evaluación y mejoramiento del control interno de la Fundación Semillas de Amor aplicando gestión de riesgo empresarial”; realizado por Karen Mendoza y Kristy Giler menciona que los riesgos en la Fundación están motivados por “... la ausencia de un Manual de Procedimientos, la inadecuada asignación de autoridad y responsabilidad, el uso de canales de comunicación informales, la falta de divulgación del Reglamento Interno de la organización y así como la ausencia de una estrategia publicitaria social”. (Giler Mantilla & Mendoza Contreras, 2013, pág. 14). Concluye mencionando que la inexistencia de este manual de procedimientos dificulta que se realicen las operaciones y actividades de la misma ya que no están regularizadas o normadas, y por lo tanto se llevan a cabo con criterios diferentes lo cual no permite que se cumplan los plazos y los tiempos establecidos en los proyectos.

Es importante concluir de la revisión de investigaciones realizadas que el problema de gestión en las ONG´s es recurrente y se presenta en la mayoría de casos por inexistencia o por no aplicación de un modelo de gestión; pero cabe recalcar que en sí la existencia de un modelo de gestión no soluciona los problemas, es necesario una adecuada administración de las mismas y el compromiso de los miembros de la organización en el cumplimiento de Normas y Reglamentos.

## **1.4. Cuerpo Conceptual**

### **1.4.1. Administración**

La época de la evolución del pensamiento administrativo se le ha denominado como la etapa científica, ya que muchos pensadores en el área administrativas como Charles Babbage (1792-1872), H. Robinson Towne (1844-1924) y Joseph Wharthon (Siglo XIX) mostraron desde el punto de vista científico la problemática que presentaban las empresas en cuanto a la dirección de procesos y la interacción de las actividades organizacionales. (Taylor, 2016)

El proceso de gestión de la administración implica la coordinación adecuada de las áreas de planificación estratégica, operativas y de apoyo que dispone una organización, con el único objetivo de que su adecuada coordinación permita la consecución de los objetivos propuestos.

En sí el proceso administrativo universalmente aceptado que implica las fases de “Planeación, organización, dirección y control que actualmente se la define como “EVALUACIÓN”, están inmersos en cualquier tipo de organización, no están fuera de estos procesos la entidades como las ONG’s que no perciben fines de lucro ya que el proceso administrativo sirve para cumplir objetivos que en el caso de una ONG’s es brindar servicios de asistencia social.



*Figura 1* Cuerpo Conceptual

Adaptación realizado por el autor sobre el proceso administrativo general; las ONG’s al ser instituciones sin fines de lucro no quedan exentas de las aplicaciones de la Administración General, ya que el fin del proceso administrativo no es el fin de lucro sino el cumplimiento de objetivos.

A pesar de que están establecidos los elementos esenciales del proceso administrativo es importante conocer las propuestas más relevantes acerca de las innovaciones administrativas en un orden cronológico, donde cada autor a su tiempo ha contribuido al fortalecimiento del dogma administrativo.

#### **1.4.2. Modelo de Gestion Administrativa**

“Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”. (Rosero, 2016)

En los últimos años muchas empresas han incorporado nuevos sistemas de gestión que permiten la automatización en la ejecución de los procesos con el fin de aumentar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios que realiza. Estos sistemas denominados flujo de trabajo son sistemas informáticos que permiten la integración de los distintos procesos así como, el control automático de los elementos que participan en los mismos, desde personas y ordenadores hasta información y documentación. (Mosquera, 2016)

Por otra parte partiremos de dos preguntas centrales: ¿Qué hacemos y porque lo hacemos? Y ¿Por qué lo hacemos, de la manera que lo hacemos?, se basa en un cambio que busca resultados dramáticos y radicales al sistema de gestión administrativa elaborando diseños de procesos renovados; pero descuida el análisis del ambiente externo y limita su aplicación a los procesos mas no a los seres humanos, busca mejorar los rendimientos de costos, operaciones y calidad, optimizando los niveles de productividad de la organización.

Ademas incorporar un modelo de gestión administrativa permite reducir el tiempo en procesos asi como la calidad de servicio al cliente que se debe brindar a cada uno de los usuarios con la aplicación de una gestión administrativa clara se puede actuar de manera eficiente en aspectos que desarrolla la organización.

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

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

Estas tres deben poseer las siguientes caracterizaciones:

- ✓ Homogenización Funcional y definición del Manual de Organización y Funciones
- ✓ Identificación de las necesidades de información
- ✓ Definición del Manual de Procedimientos.

### 1.4.3. Tipos de modelo de gestión

#### **Administración de Calidad Total (Total Quality Management/TQM)**

Este enfoque busca que los productos y servicios ofrecidos al cliente sean satisfactorios buscando mejorara las expectativas que los usuarios tienen, busca integrar todas las funciones de la organización de tal manera que las medidas de calidad usadas sean las mejores. Los conceptos básicos son: mejora continua, atención a los detalles, trabajo coordinado en equipo y cultura de calidad.

#### **Benchmarking**

El principio de control de puntos clave (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 498) aplicado a otras compañías permite establecer estándares que ejecutan los competidores exitosos y líderes del sector para que puedan ser implementados en la organización y así establecer parámetros para aprovechar al máximo los recursos disponibles para ser lo más competitivos posibles.

Diagramas de flujo de los procesos claves en la gestión administrativa permitirá establecer puntos clave que podría ser en un futuro analizados con los estándares de otras organizaciones no gubernamentales.

#### **Administración Lean de Proyectos**

El enfoque administrativo “*Lean Project*” busca maximizar la gestión de los proyectos y reducir al mínimo los desperdicios; una analogía muy interesante y descriptiva sobre la utilidad del sistema “*Lean Project*” es:

En términos futbolísticos, en varias de nuestras empresas latinas solicitamos a los empleados que al mismo tiempo pateen el corner, vayan a cabecear y atajen. ¡Y lo más lamentable se da cuando los culpamos si no hicieron el gol o si no atajaron! (Lledó, Rivaróla, Mercau, Cucchl, & Esquembre, 2006)

Y aclaran los mismos autores:

“En las empresas con estructuras por proyectos se asignan los empleados a proyectos específicos”. (Lledó, Rivaróla, Mercau, Cucchl, & Esquembre, 2006)

Considerando que la Fundación Centro de Capacitación Apoyo y Desarrollo de Proyectos “SAFIQUI” es una Fundación de carácter familiar que no dispone de una estructura administrativa burocrática excesiva se vuelve un verdadero reto el establecer parámetros para trabajar bajo proyectos si no se dispone del personal adecuado y capacitado para ejecutar proyectos en áreas específicas, los análisis posteriores podrían darnos luz al respecto.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque metodológico

Para la presente investigación usare el método descriptivo y analítico ya que no solo describire el fenómeno investigando los aspectos administrativos sino que también tratare de entender cómo funcionan las variables que producen el fenómeno con el fin establecer una propuesta específica para solucionar la problemática.

Tabla 1  
*Plan Metodológico*

ETAPA	MÉTODOS	TÉCNICAS	RESULTADOS
	Analítico sintético Inductivo deductivo	Revisión documental Bibliográfica	Plantear las bases teóricas que den un enfoque integral de la información recopilada
<b><u>Fundamentación Teórica:</u></b> Fundamentar teóricamente las corrientes teóricas de la gestión administrativa.		Revisión documental	Informe de estudio del diagnóstico que nos permitirá tener una visualización de la realidad.
<b><u>Diagnostico:</u></b> Realizar una evaluación del estado de la Fundación “SAFIQUI”	Recolección de información	Cuestionarios/Entrevistas	
<b><u>Propuesta:</u></b> Elaborar un modelo de gestión administrativa para la Fundación “SAFIQUI”	Analítico sintético	Revisión documental	Diseño de un modelo de gestión para la Fundación “SAFIQUI”

Elaborado por el autor; constan las etapas del proceso de investigación, métodos, técnicas y resultados esperados.

#### 2.2. Población y muestra

De acuerdo a las necesidades establecidas por la Fundación “SAFIQUI” determine realizar encuestas a todos los funcionarios/socios de la organización que corresponde a 10 personas a los cuales se les aplicó una encuesta con el fin de conocer sus funciones y necesidades. Por lo tanto no se aplica fórmula para el cálculo de la muestra.

### **2.3. Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información**

El análisis para obtener la información relevante que nos permita evaluar el estado de la Fundación “SAFIQUI”, comprende los siguientes aspectos:

- Análisis del plan estratégico institucional
- Análisis del modelo de gestión existente

Para evaluar el plan estratégico institucional se recurrirá a aplicar un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) al personal de la institución; y en el caso de no existir esta información permitirá crear un “Plan Estratégico Institucional” acorde a las necesidades de la Fundación.

Para analizar el modelo de gestión existente se realizarán encuestas al personal con el fin de recopilar información que permita evaluar cómo funciona administrativamente la organización. A la vez mediante una entrevista al encargado financiero (Tesorero) indagaremos sobre los pasivos que mantiene la organización para establecer prioridades estratégicas en la fase de propuesta.

Las herramientas a utilizar para conseguir este objetivo serán:

- Encuesta al personal de organización sobre el modelo de gestión administrativa (VER ANEXO 1)
- Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) al personal para establecer un Plan Estratégico Institucional.
- Entrevista al Director y Tesorero (VER ANEXO 2)

### **2.4. Análisis e interpretación de los resultados**

#### **2.4.1. Encuesta aplicada al personal de la Fundación “SAFIQUI”**

Se realizó una encuesta a los 7 fundadores activos de la Fundación “SAFIQUI” y a los 3 cooperantes permanentes de la misma; en esta encuesta se incluye el Socio fundador y que cumple las funciones de administrador.

## Pregunta No. 1.

### Actividades administrativas.

¿La Fundación "SAFIQUI" informa permanentemente sobre las actividades administrativas a ser realizadas?

10 respuestas

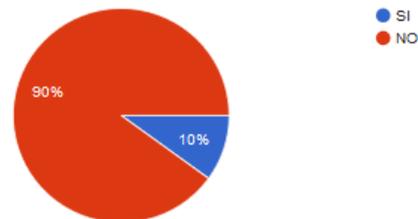


Figura 2 Actividades administrativas.

La mayoría de los encuestados mencionan que no son informados sobre las actividades administrativas de la Fundación "SAFIQUI"

## Pregunta No. 2

### Procesos en la organización.

¿Disponen de un Manual de Procesos para la realización de las actividades encomendadas?

10 respuestas

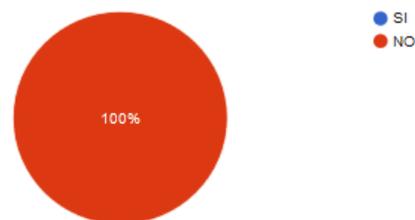


Figura 3 Procesos en la organización

Es más que evidente que en la Fundación "SAFIQUI" no se dispone de un Manual de Procesos que permita coordinar de manera adecuada las fases de cada uno de los procesos administrativos claves por lo menos.

### Pregunta No. 3

#### Asignación de funciones.

¿Cuando son asignadas actividades en la Fundación, son claras y concisas?  
10 respuestas

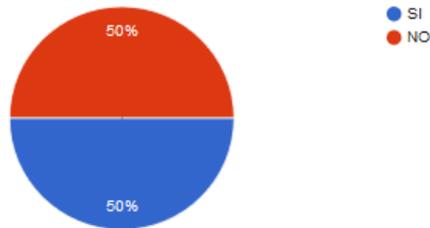


Figura 4 Asignación de funciones

Existen criterios divididos al respecto entre los encuestados; pero lo ideal sería que ese cincuenta por ciento de encuestados que mencionan que las actividades asignadas no son claras, ni concisas; cambie esa percepción.

### Pregunta No. 4

#### Asignación de recursos.

¿Para realizar las actividades encomendadas dispone usted de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y de logística necesarios para realizarlos?  
10 respuestas

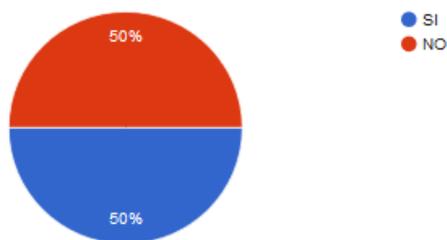


Figura 5 Asignación de recursos

Observamos de igual manera criterios divididos sobre la asignación de recursos; los análisis posteriores como el FODA y la entrevista con el Presidente y el Tesorero podrían develar con mayor claridad cuáles de los recursos son los más escasos, la asignación de funciones y actividades encomendadas debería ser destinadas con mecanismos digitales aprovechando la tecnología donde se incluya los recursos disponibles para la actividad.

### Pregunta No. 5

#### Participación del personal en la elaboración de proyectos.

¿Usted participa en la creación de nuevos proyectos o iniciativas formuladas por la organización?

10 respuestas

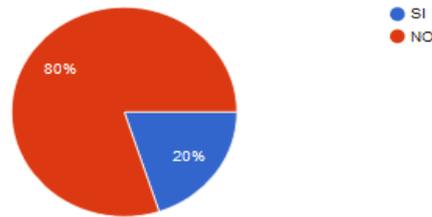


Figura 6 Participación del personal en la elaboración de proyectos

Dentro de una organización con principios de solidaridad y cooperación que no tiene una estructura administrativa vertical orientada solo a las utilidades debería el 100% de los encuestados mencionar que son tomados en cuenta en la creación de nuevos proyectos. El informar permanentemente a los socios y colaboradores por medios digitales sería importante para que sean involucrados en los proyectos y aprovechando el costo reducido que tienen el manejo de herramientas digitales. Hacer reuniones de trabajo participativas para bosquejar los proyectos a ejecutarse sería especialmente importante.

### Pregunta No. 6

#### Sobre la gestión financiera de la organización.

¿Conoce usted el estado financiero de la organización?

10 respuestas

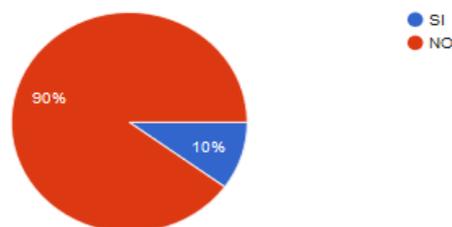


Figura 7 Sobre la gestión financiera de la organización

De los datos obtenidos solo una persona conoce sobre la situación financiera de la Fundación lo cual nos demuestra el problema de falta de comunicación en la misma. Crear una intranet con medios digitales libres donde se publique información valiosa para la organización como son el estado de los proyectos y la situación financiera sería importante.

### Pregunta No. 7

#### Sobre la planeación estratégica y principios de la organización.

¿Considera usted que las actividades que realiza la Fundación "SAFIQUI" están dentro de la filosofía que motivo su creación?

9 respuestas

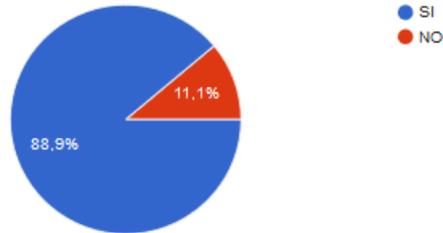


Figura 8 Sobre la planeación estratégica y principios de la organización

Esta pregunta resulta interesante ya que nos permite reflexionar sobre si las actividades que los administradores realizan, talvez no son lo más eficientes y eficaces posibles; pero si están enmarcadas dentro de la visión que tuvieron los fundadores al 2004 cuando se formó la Fundación.

### Pregunta No. 8

#### Sobre la participación de los socios en la toma de decisiones.

¿Conoce usted las actividades que los administradores realizan para el cumplimiento de los objetivos de la institución?

10 respuestas

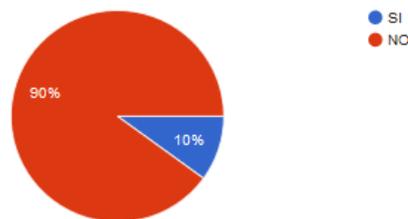


Figura 9 Sobre la participación de los socios en la toma de decisiones

De igual manera observamos que no están al tanto los socios fundadores y colaboradores de las actividades que se realizan; se requiere probablemente mayor información por parte del Administrador o posiblemente mayor involucramiento de los demás integrantes de la organización. La Intranet con medios digitales libres solucionaría en gran medida este problema.

### Pregunta No. 9

#### Sobre el compromiso de los socios al cambio.

¿Estaría usted dispuesto a regirse a un Manual de Funciones para las actividades que realiza la Fundación "SAFIQUI"; considerando que deberá cumplir un tiempo mínimo de colaboración en la organización?

10 respuestas

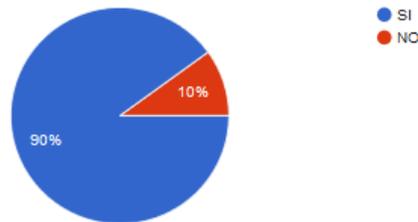


Figura 10 Sobre el compromiso de los socios al cambio.

Es interesante esta respuesta ya que permite conocer el compromiso de los socios fundadores y colaboradores su predisposición a cambiar el modelo administrativo e involucrarse de mejor manera en la toma de decisiones de la organización de manera altruista y desinteresada, conservando los valores de solidaridad y cooperación propios de una organización de este tipo. Se debería crear cuadros de mandos para las funciones promocionarlos socializarlos y asignar en base a ellos las tareas.

### Pregunta No. 10

#### Sobre cómo cambiar el actual modelo de gestión administrativa.

¿Que recomendaciones daría usted a los administradores para mejorar su gestión?

10 respuestas

Mayor información (2)
Mayor participación en la elaboración de los proyectos
Mayor información sobre la gestión que realizan los administradores
Contratar personal de apoyo
Involucrar mas a los socios a los proyectos
Involucrar a los socios en los proyectos a ejecutarse
Personal administrativo
Mayor participación e información a los socios
Que los socios se involucren mas en los proyectos y en las actividades que realizan los administradores.

Figura 11 Sobre cómo cambiar el actual modelo de gestión administrativa

Vemos en esta respuesta abierta que en su mayoría se solicita mayor información e involucrar de mejor manera a los socios en las actividades de la organización; también existe un porcentaje que recomienda contratar personal administrativo.

### Pregunta No. 11

#### Sobre el compromiso de los socios con un proceso de estabilidad financiera.

¿Estaría usted dispuesto a realizar actividades de recolección de fondos altruistas con el fin de recuperar la estabilidad financiera de la Fundación "SAFIQUI"?

10 respuestas

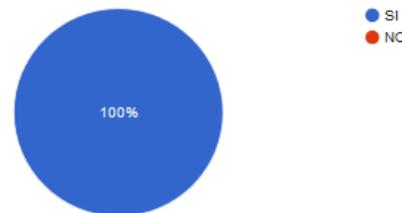


Figura 12 Sobre el compromiso de los socios con un proceso de estabilidad financiera

Importante está respuesta, nuevamente muestra el grado de intereses y compromiso por parte de los socios para con un proceso de reestructuración y recuperación de la Organización.

### Pregunta No. 12

#### Sobre la Planificación Estratégica de la Fundación.

¿Conoce usted el Plan estratégico de la Fundación "SAFIQUI"?

10 respuestas

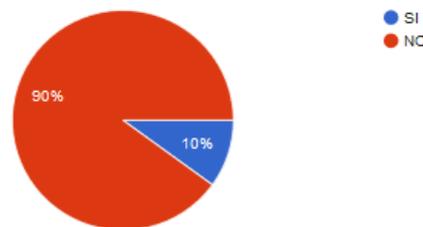


Figura 13 Sobre la Planificación Estratégica de la Fundación

Es necesario difundir si es que existe el Plan Estratégico o elaborar en el caso de que no exista o se encuentre incompleto; en virtud de que esta herramienta permite establecer el camino a seguir para la organización y se convierte en una hoja de ruta fundamental para la

planificación y permanencia de la organización. Promocionarlo y socializarlo a todos los fundadores y cooperantes era importante.

#### **2.4.2. Entrevistas a los Administradores de la Fundación “SAFIQUI”:**

La Fundación Centro de Capacitación Apoyo y Desarrollo de Proyectos Fundación “SAFIQUI” tiene una administración muy reducida conformada por el Presidente y el Tesorero que cumplen las funciones de Socios Fundadores a la vez; de la entrevista realizada se desprende la siguiente información; las transcripciones de las entrevistas se encuentran en (**Anexo No. 2**)

- Existen pagos pendientes al IESS y al SRI por concepto de moras patronales y declaraciones atrasadas. (En el plan de salvataje financiero se expondrá datos exactos sobre pasivos pendientes con el Fisco)
- No disponen de deudas a proveedores o a instituciones de crédito adicionales.
- Existe predisposición de los administradores a brindar todo su contingente en el caso de ser reelegidos por la Asamblea General para proseguir en sus funciones.
- Se evidencia motivación y compromiso por parte de los administradores con la organización.
- Los Administradores tienen predisposición al cambio, aceptan que existen errores de gestión que deben ser corregidos.

## CAPITULO III

### 3. “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN “SAFIQUI” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO

La siguiente propuesta ha sido elaborada en consenso con los administradores de la Fundación “SAFIQUI”; se ha ampliado la visión y la misión de la institución mediante un taller de estado de factores internos y externos “FODA”, se presentan los fines y objetivos aprobados en sus estatutos que no han sido modificados por solicitud de los administradores; en lo que respecta al tema de gestión administrativa se mantiene la estructura organizacional de la Fundación ya que su cambio amerita modificar los estatutos y a decir de los administradores es funcional sino que no ha sido aplicado adecuadamente o ha sido nula su aplicación; pero se aclaran mediante diagramas tabulares por procesos críticos ya que esa es una de las debilidades con mayor peso detectadas; se elabora un Reglamento Interno que es una pieza fundamental en el accionar de la organización de acuerdo a sus estatutos y a que a la fecha no existía; en lo que respecta a la parte financiera se establecerá un plan financiero de recuperación financiera donde se plantean tres servicios estratégicos que permitirá que exista flujo de caja mediante la elaboración de un Plan de Marketing.

#### FILOSOFÍA EMPRESARIAL

##### 3.1. Misión

Promover el “*Emprendimiento Social*” con el fin de generar beneficios para las comunidades más vulnerables. Inspirando a las comunidades al desarrollo social con un enfoque de solidaridad y cooperación.

##### 3.2. Visión

Ser pioneros en el país en la promoción del “*Emprendimiento Social*”, dotando a los promotores de emprendimientos sociales de herramientas prácticas y eficaces para mejorar la eficiencia y eficacia en iniciativas que cambien el mundo.

##### 3.3. Valores

**Honestidad:** Nuestro compromiso es tener una gestión transparente en las inversiones sociales que realizamos; cuidando con esmero y con rectitud los aportes de los socios, inversores y los de autogestión, en beneficio de las comunidades más vulnerables.

**Solidaridad:** Queremos contribuir al desarrollo de las comunidades más vulnerables promoviendo el Emprendedurismo Social con una visión solidaria y colaborativa.

**Compromiso:** Buscamos cumplir a cabalidad nuestra misión y así generar beneficios a las comunidades del Ecuador.

**Transparencia:** Queremos un mejor país solidario y desarrollado; sabemos que esto solo puede ser conseguido con transparencia en todas nuestras acciones.

**Trabajo en equipo:** Lo más importante es el trabajo colaborativo solo unidos podemos atender de mejor manera a nuestros beneficiarios.

**Responsabilidad social:** En cada una de nuestras acciones debemos actuar considerando el ámbito Social y Medio Ambiental, nos sentimos responsables y comprometidos por ejecutar lo que pregonamos como es promover el emprendimiento social con valores como la honestidad, la solidaridad, el trabajo en equipo, la transparencia y el compromiso con los grupos más vulnerables.

### **3.4. Análisis FODA**

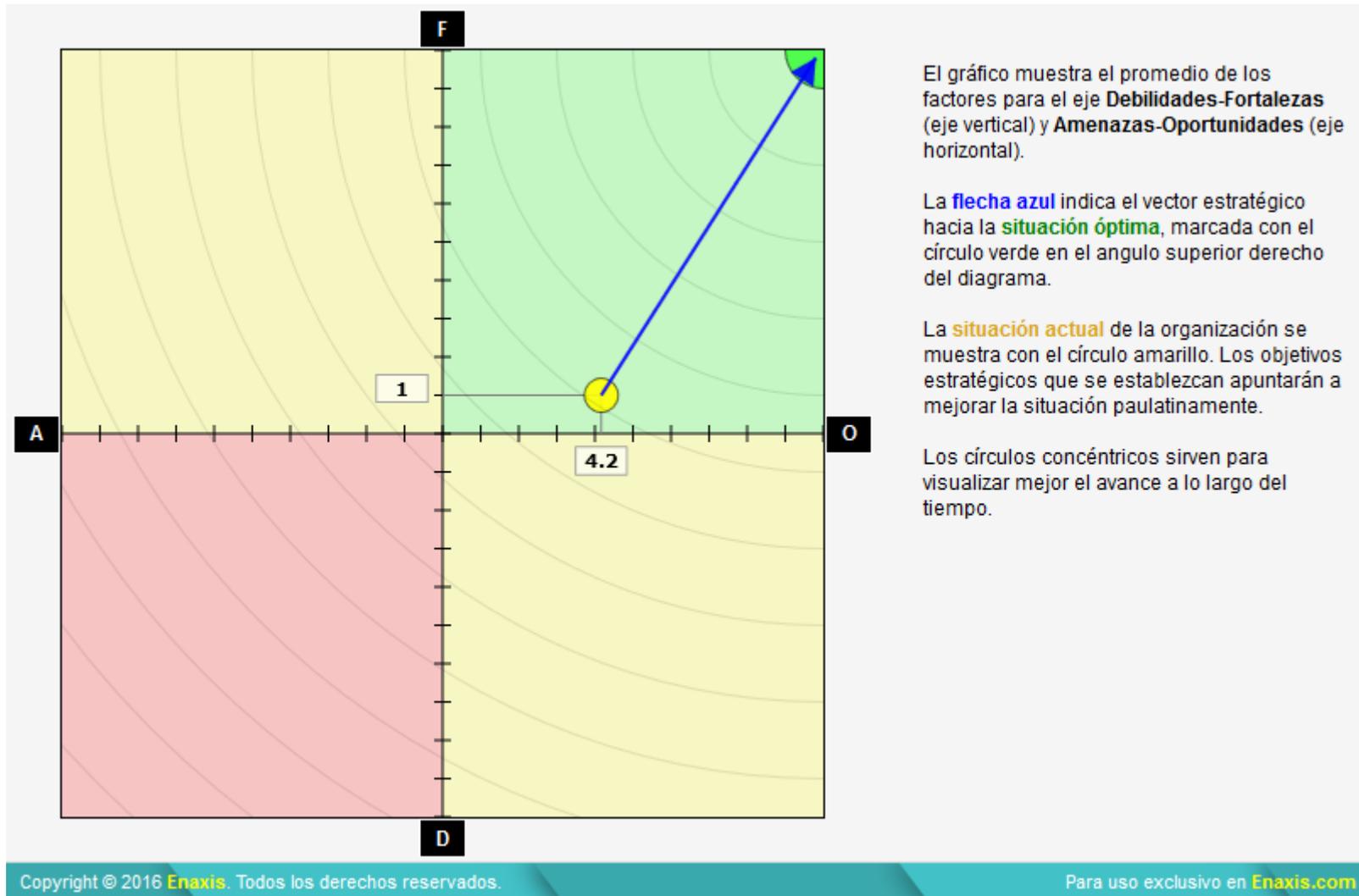
FODA es un estudio de situación de una organización donde se analizan los Factores Internos (Fortalezas, Debilidades) y Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), este análisis es muy útil para la realización de planes estratégicos.

Para el presente taller FODA de la “Fundación SAFIQUI” se contó con la presencia de la mitad más uno de los socios fundadores de la organización lo cual permitió validar la información obtenida.

Se desprende la siguiente información del taller realizado en el mes de junio del 2018:

ANÁLISIS FO FA DO DA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1 Ley de Fomento Productivo (Condonación intereses deudas SRI y IESS)	A1 Financiamiento nulo con instituciones de crédito
	O2 Demanda alta de servicios en (Emprendimiento e Innovación / Medio ambiente / Gestión Pública)	A2 Gobierno (No existe seguridad jurídica en el país, leyes volátiles)
FORTALEZAS	FORTALEZAS/OPORTUNIDADES	FORTALEZAS/AMENAZAS
F1 Personal experimentado en áreas como Emprendimiento/Medio Ambiente y Gestión Pública	Crear paquetes de servicios específicos para satisfacer la demanda en las áreas de Emprendimiento e Innovación/Medio Ambiente y Gestión Pública	Proyecto de recolección de fondos para pago de deudas pendientes con IESS y SRI
F2 Socios fundadores comprometidos con la organización		Paquetes adaptables a nuevas legislaciones y normativas
F3 Disponen de servicios innovadores y atractivos	Proyecto de recolección de fondos para pago de deudas pendientes con IESS y SRI	
F4 Disponen de cooperantes		
DEBILIDADES	DEBILIDADES/OPORTUNIDADES	DEBILIDADES/AMENAZAS
D1 Deficiente comunicación interna	Involucrar a los socios y cooperantes en los proyectos y mantener reuniones participativas permanentes	Plan financiero para mejorar crédito una vez establecidos convenios de pago con IESS y SRI
D2 Débil situación financiera (Deudas IESS y SRI)		Plan de Marketing
D3 Escasa publicidad y promoción	Plan financiero para mejorar crédito una vez establecidos convenios de pago con IESS y SRI	Capacitación continua al personal
D4 Débil gestión administrativa (Todos los socios disponen de trabajos particulares)	Elaborar Plan de Marketing	

Figura 14 Análisis FO FA DO DA Fundación “SAFIQUI” elaborado por el autor.



*Figura 15* Gráfico sobre el Análisis FODA de la Fundación “SAFIQUI”  
 Elaborado por el autor en el software: Enaxis Swot (<http://www.enaxis.com/swot/>)

### **Análisis FODA:**

Con respecto al estado situacional de la Fundación “SAFIQUI”, de acuerdo al análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) concluimos:

- En el taller FODA y complementado con la información obtenida en las encuestas se puede observar que es prioritario para que la Fundación “SAFIQUI” pueda recuperarse financieramente, sostenerse y crecer; el establecer procesos que permitan que las funciones sean asignadas adecuadamente y avanzar de manera organizada al cumplimiento de los objetivos, a la vez establecer mecanismos de comunicación más dinámicos y ágiles.
- De acuerdo al análisis FO FA DO DA (Fortalezas/Oportunidades, Fortalezas/Amenazas, Debilidades/Oportunidades, Debilidades/Amenazas) se identificó interrelaciones importantes entre los factores externos e internos de la organización que permitió identificar insumos o estrategias para generar capacidades específicas para solucionar los problemas inmediatos en el tema financiero y también proyectarse a sostener y hacer crecer a la organización; puntualmente y a manera de resumen cabe recalcar en lo que respecta a Oportunidades como es: la percepción de la demanda de servicios ofrecidos por la Fundación tales como Emprendimiento, Gestión Pública y Medio Ambiente, así como la “Ley de Fomento Productivo” (Asamblea Nacional del Ecuador. junio del 2018) que tiene un peso alto en la valoración, ya que permitiría solucionar las cuentas pendientes al Fisco y disponer de servicios con mercado potencial esto sumado a las Fortalezas tales como personal comprometido compensan a las Debilidades y Amenazas que entre las de mayor peso constan el Estado Financiero y la Comunicación Interna.

### **3.5. Objetivos:**

- a. Ejecutar proyectos de desarrollo social en los siguientes ámbitos:  
Educación / Medio Ambiente / Tecnología/Cultural / Deportivo/Producción y Servicios.

Con el fin de generar fuentes de trabajo y desarrollo para los distintos sectores donde tengan influencia los proyectos, tomando en cuenta, siempre como un imperativo, el bienestar común, sin desmedro del medio ambiente, la cultura, la tecnología, la educación y todos los factores socioeconómicos que conforman las multifacéticas realidades de cada uno de los rincones del Ecuador.

- b. Realizar eventos académicos tanto en Ecuador como en el resto del mundo, donde la Ley se lo permita, que tiendan al tratamiento y divulgación de las manifestaciones artísticas a fin de consolidar las tradiciones culturales ecuatorianas.
- c. Coordinar eventos académicos en Ecuador que permitan, la divulgación de conocimientos técnicos en: Educación, Medio Ambiente, Tecnología, Cultura, Deportivo, Producción y Servicios, a todo lugar y grupo de personas, que tiendan a la divulgación de estos conocimientos.
- d. Planificar proyectos para el desarrollo comunitario en el Ecuador y en los países donde existan nexos de unión y cooperación con organismos de desarrollo y la Fundación.
- e. Impulsar ferias y eventos de conformidad con las leyes y reglamentos que norman la materia, para lograr divulgar los conocimientos técnicos en todas las áreas antes mencionadas en beneficio comunitario.
- f. Desarrollar proyectos de intercambio sociocultural, tecnológicos, educativos y de medio ambiente entre los pueblos del mundo conforme a convenios internacionales firmados por los gobiernos respectivos y las leyes correspondientes.
- g. Ejecutar toda clase de actividades socioculturales, sociales y deportivas para fomentar la confraternidad de los pueblos.
- h. Implementar mecanismo de orden legal a fin de que los socios y sus familias puedan mantener relaciones socioculturales, académicas y productivas tanto en Ecuador como en el resto del mundo. (\*)

(\*) Se realizan sugerencias de cambios a los objetivos de la Fundación en base a los establecidos en los estatutos vigentes.

### **3.6. Planificación**

Se han identificado en la Fundación “SAFIQUI” tres procesos críticos para realizar la elaboración de la planificación en primer lugar lograr la estabilidad financiera de la organización, segundo para la adecuada y organizada gestión administrativa y tercero para el crecimiento de la organización:

#### **3.6.1. Elaboración del Plan Operativo Anual de Trabajo:**

*Unidades a cargo:* Asamblea General, Comité Ejecutivo y Comisiones.

*Unidad responsable:* Comité Ejecutivo

*Objetivo:* Establecer los presupuestos, planes y proyectos que se ejecutarán en el siguiente ejercicio fiscal por Comisiones; este proceso se ejecuta una vez por año en el mes de Noviembre y concluye con la aprobación de la Asamblea General Ordinaria en el mes de Enero del año siguiente. Por esta única ocasión y considerando el Plan de Estabilidad Financiera para el 2018 se lo realizará mediante una Asamblea Extraordinaria de socios el mes de Septiembre del 2018, posteriormente se lo realizará de acuerdo a los cronogramas establecidos.

#### **3.6.2. Plan de Estabilidad Financiera “SAFIQUI” 2018:**

*Unidades a cargo:* Asamblea General, Comité Ejecutivo y Comisiones.

*Unidad responsable:* Comité Ejecutivo

*Objetivo:* Aprobar el Plan de Estabilidad Financiera 2018 y ejecutar de acuerdo a los Cronogramas establecidos en el Convenio de Pago que se realizará en el mes de septiembre del 2018 con la Aprobación de la Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal.

### **3.6.3. Plan de Marketing Estratégico:**

*Unidades a cargo:* Comité Ejecutivo y Comisiones.

*Unidad Responsable:* Comisión Administración.

*Objetivo:* Ejecutar el Plan de Marketing con servicios estratégicos que oferta la Fundación “SAFIQUI” con el fin de captar flujo de caja fresco que permita la estabilidad y crecimiento de la organización.

**FUNDACIÓN "SAFIQUI"**  
**PROCESO: ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE TRABAJO (POA)**  
**Unidades a cargo: Asamblea General, Comité Ejecutivo y Comisiones**  
**Unidad Responsable: Comité Ejecutivo**

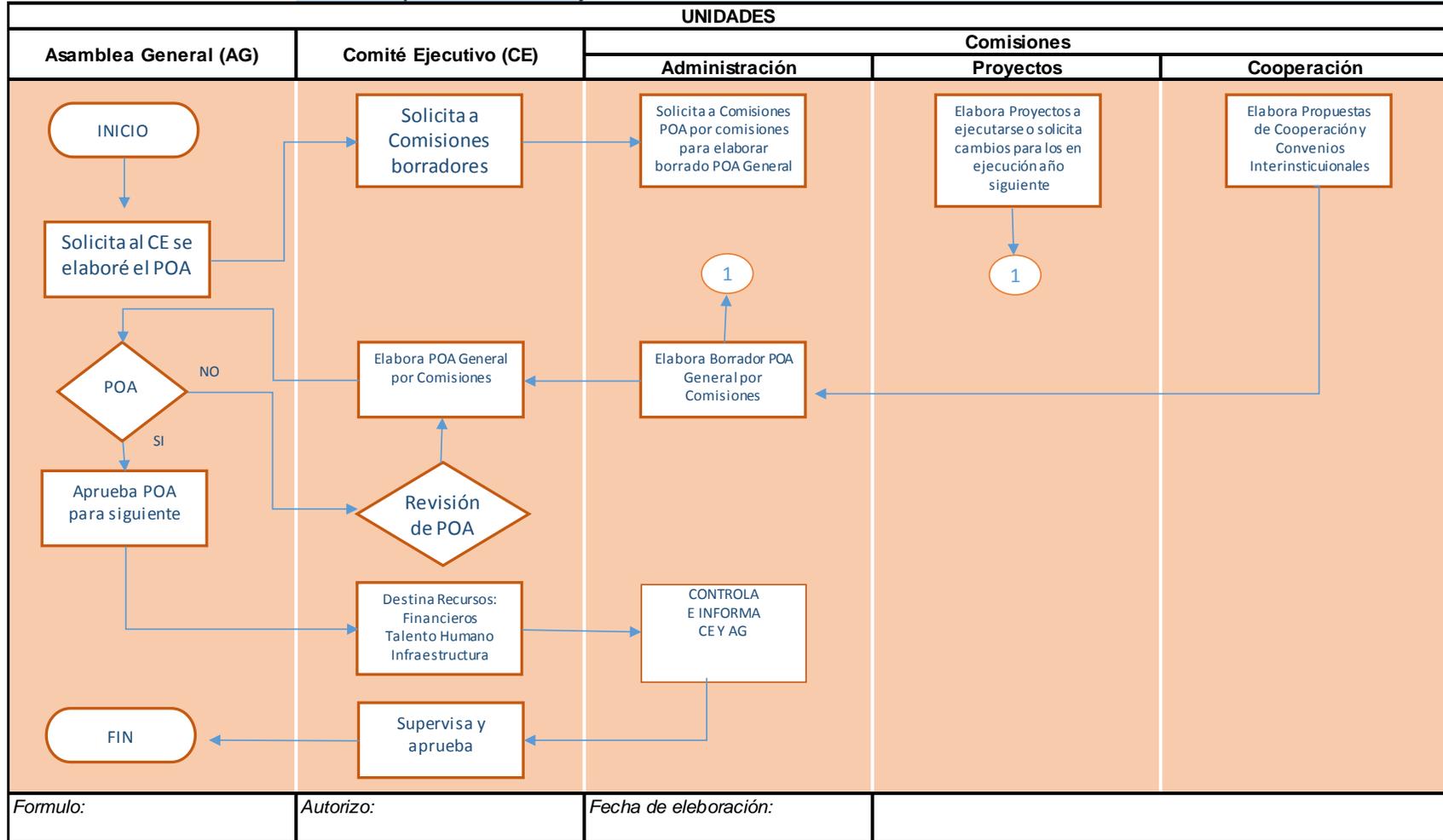


Figura 16 Diagrama tabular; Proceso Elaboración Plan Operativo Anual de Trabajo Fundación "SAFIQUI"; elaboración del autor 2018.



**FUNDACIÓN "SAFIQUI"**  
**PROCESO: PLAN DE ESTABILIZACION FINANCIERA (PEF) "2018"**  
**Unidades a cargo: Asamblea General, Comité Ejecutivo y Comisiones**  
**Unidad Responsable: Comité Ejecutivo**

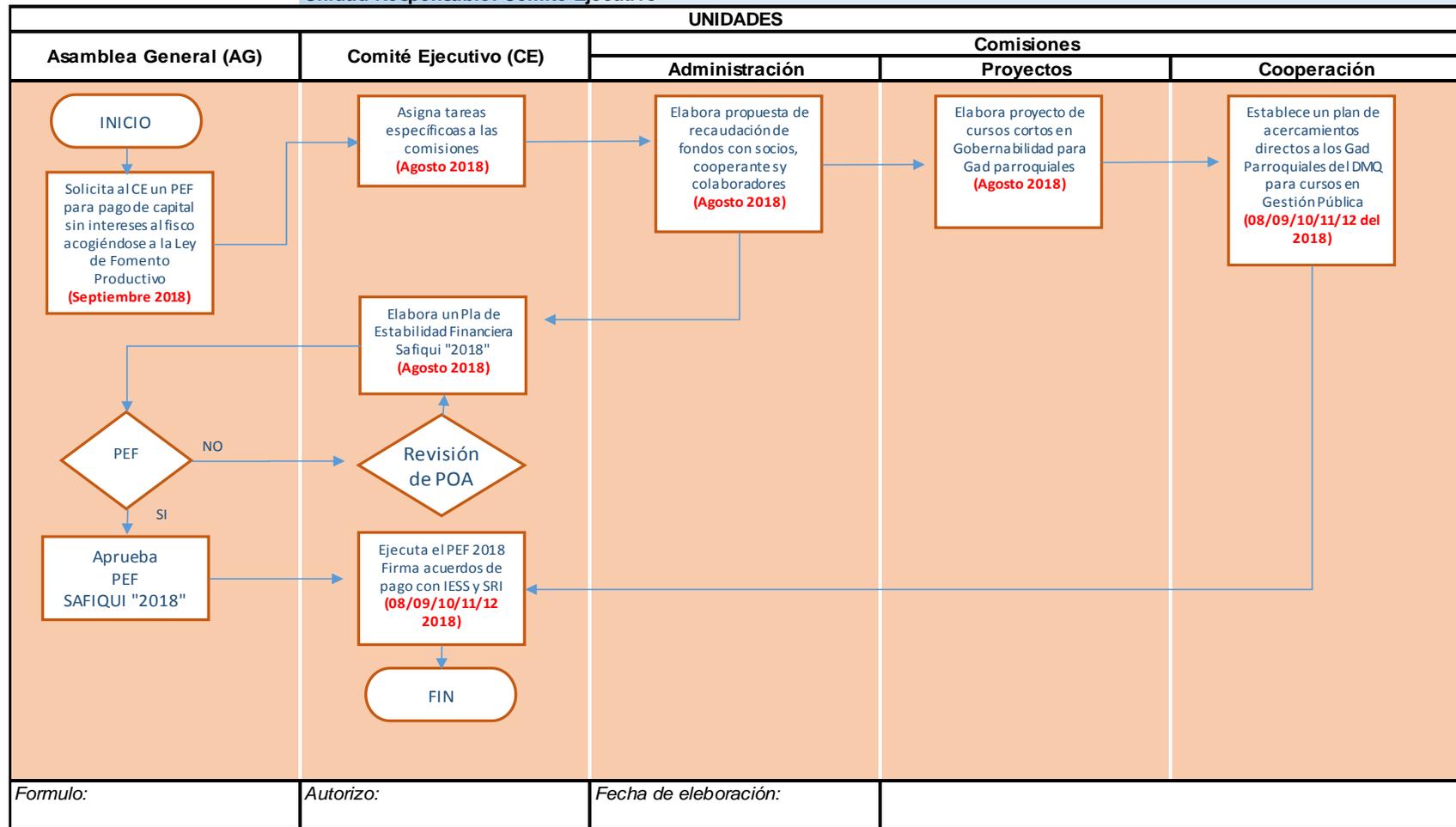


Figura 17 Diagrama tabular; Proceso Elaboración del Plan Estabilidad Financiera “SAFIQUI 2018”; elaboración del autor 2018.

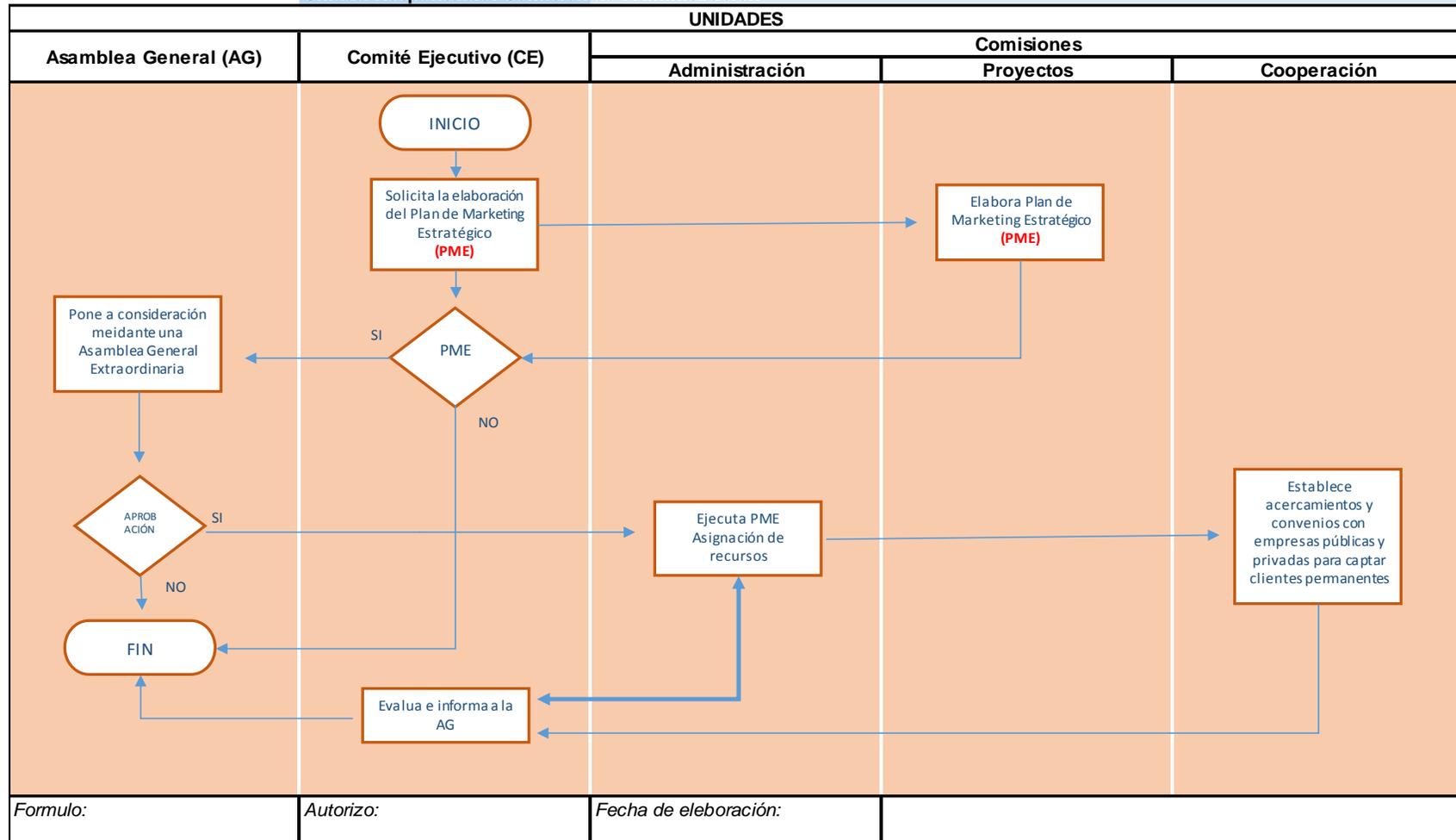


Figura 18 Diagrama tabular; “Proceso Elaboración Plan de Marketing Estratégico” (PME); elaboración del autor 2018.

### 3.7. Estructura organizacional:

La Fundación Centro de Capacitación Apoyo y Desarrollo de Proyectos “SAFIQUI”; mediante oficio Nro. MINEDUC-SEDMQ-2017-00198-OF del 03 de marzo del 2017 (Ver ANEXO 3), actualizó el Comité Ejecutivo por el período 2016 al 2021, de acuerdo al siguiente detalle:

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>C.C. No.</b>
<i>Presidente</i>	José Antonio García Martínez	1710553254
<i>Vicepresidente</i>	Darwin Abdón García Martínez	0400659314
<i>Secretario</i>	Sandra Elizabeth García Martínez	0400853602
<i>Tesorero</i>	Fabián Marcelo García Martínez	1710552538
<i>Vocal</i>	Sonia Inés García Martínez	040060650

Elaborado por el autor; extraído del nombramiento actualizado marzo del 2017.

En el nombramiento en los considerandos se menciona que de acuerdo al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos del Ministerio de Educación, aprobado mediante acuerdo ministerial No. 020-12 (Reformado y codificado el 10 de marzo del 2016) que el Art. 27 establece: “la Dirección y Organización Administrativa de la Fundación estará a cargo del Comité Ejecutivo, que serán la segunda Autoridad de la Fundación”.

### 3.8. Descripción de funciones:

De acuerdo al organigrama funcional con la información proporcionada por los Administradores podemos hacer una descripción de las funciones, primeramente detallando las siguientes consideraciones, a la vez aclarando que no existen cuadros de mandos que expliquen de manera clara las funciones mencionadas a continuación.

- a) La Fundación “SAFIQUI” al ser una Fundación de carácter familiar no dispone de una estructura administrativa grande.

- b) Su organización es por comisiones y se asigna funciones por proyectos específicos.
- c) Los administradores mencionan que la finalidad del presente estudio, no es aumentar necesariamente el personal permanente, sino más bien salvar la brecha de pasivos fiscales y proyectar a la organización a una administración más eficiente manejada por proyectos y en base a los estatutos aprobados en el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador.

De acuerdo a estas consideraciones podemos describir y entender cómo funciona la asignación de funciones en la organización y que constan en los estatutos de la organización.

### **Asamblea General de Socios (NIVEL PARLAMENTARIO):**

Máxima autoridad de la Fundación, y está integrada por todos los socios fundadores, con las siguientes atribuciones de acuerdo a los estatutos vigentes (2018):

- a) Elegir y posesionar a todos los miembros de los organismos de la Fundación.
- b) Aprobar todos los proyectos relacionados con las actividades de la Fundación.
- c) Aprobar y reformar el Estatuto Social y su Reglamento Interno.
- d) Autorizar gastos que sobrepasen, los dos mil dólares para poder realizar cualquier acto o contrato, por parte de los Organismos Directivos.
- e) Autorizar la adquisición, de toda clase de bienes muebles e inmuebles, maquinarias, equipos o vehículos que necesiten la Fundación, para cumplir con sus fines y objetivos sociales.
- f) Interpretar en primera y última instancia, el Estatuto Social y el Reglamento Interno.
- g) Toma las decisiones necesarias para el cumplimiento de los fines y objetivos de la Fundación.
- h) Determinar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias, para que sean aprobadas por sus socios.
- i) Conocer, aprobar o impugnar los informes de los que están obligados a llevar el Comité Ejecutivo y otros organismos de la Fundación.
- j) Imponer las sanciones y multas a los socios de la Fundación, por las faltas que incurran, conforme al Estatuto y su Reglamento.

- k) Determinar las políticas generales de la Fundación, diseñando planificando y aprobando los proyectos y actividades a ser desarrollados, por los organismos de la Fundación o sus socios en general.
- l) Conocer y aprobar, o impugnar los informes anuales que deberán ser presentados por el Presidente Ejecutivo y demás organismos de la Fundación.
- m) Conocer, aprobar, los balances anuales, de la situación financiera después de la finalización de cada ejercicio económico.
- n) Las demás atribuciones, que la Ley y el Derecho le asistan en el cumplimiento de sus actividades sociales.

**Comité ejecutivo (NIVEL DE DIRECCIÓN Y DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA):**

La Dirección y Organización Administrativa de la FUNDACIÓN, reposa en este nivel de la organización, considerada la segunda autoridad de la Fundación, y está integrada por:

1. Presidente Ejecutivo
2. El Vicepresidente
3. El Secretario
4. El Tesorero
5. Vocal primero
6. Síndico

Son atribuciones del Comité Ejecutivo:

- a. Conocer los informes de las Comisiones que creara la Asamblea General.
- b. Autorizar al Presidente Ejecutivo, previa aprobación de la Asamblea General, la adquisición de bienes muebles o inmuebles, que sean necesario para el desarrollo de sus fines y objetivos sociales de la FUNDACIÓN.
- c. Autorizar toda clase de inversiones en beneficio de la FUNDACIÓN.
- d. Elaborar y dirigir el plan anual de actividades de la FUNDACIÓN.

- e. Coordinar la apertura de oficinas, agencias y representaciones de la FUNDACIÓN en cualquier lugar del País, o en el extranjero, según sus necesidades.

**Comisión Administración (NIVEL OPERATIVO):**

Está conformada por (Presidente Ejecutivo, Tesorero y cualquier otro Socio Fundador que se requiera para la correcta administración de la organización y de los proyectos específicos) son parte del denominado “Comité Ejecutivo” de acuerdo a los estatutos. Comisión de administradores que son designados cada 5 años por la Asamblea General bajo recomendación del Comité Ejecutivo y que tienen las siguientes funciones específicas:

- a) Informar al Comité Ejecutivo y a la Asamblea General sobre el estado de la Fundación.
- b) Elaborar el borrador del Plan Anual de Trabajo que será presentado al Comité Ejecutivo para su análisis.
- c) Elaborar los presupuestos de asignaciones para los proyectos específicos que serán presentados al Comité Ejecutivo.
- d) Evaluar la viabilidad financiera de los proyectos a ejecutarse.
- e) Brindar criterio vinculante sobre los proyectos a ejecutarse.
- f) Realizar la gestión administrativa y financiera de los proyectos específicos.
- g) Presentar y elaborar las declaraciones fiscales.

**Comisión de Cooperación (NIVEL OPERATIVO):**

Está conformada por el Presidente Ejecutivo, Síndico y por otro Socio Fundador que sea asignado por la Asamblea general y por recomendación del Comité Ejecutivo, las funciones específicas son:

- a) Establecer vínculos de cooperación con organizaciones nacionales y extranjeras.
- b) Realizar las presentaciones sobre la Fundación a las organizaciones nacionales e internacionales.
- c) Elaborar los Convenios Marco de Cooperación con instituciones de todo nivel y presentar al Comité Ejecutivo la propuesta de convenio.

- d) Brindar criterio legal y financiero sobre los convenios a ejecutarse.
- e) Presentar a las organizaciones nacionales y extranjeras los proyectos y propuestas de la Fundación.
- f) Participar a nombre de la Fundación en concursos y subvenciones a nivel nacional y extranjero con aprobación expresa del Comité Ejecutivo y previa a la aprobación de la Asamblea General.

#### **Comisión de Proyectos (NIVEL OPERATIVO):**

Está dirigida por el Vicepresidente Ejecutivo quién ocupará el cargo de COORDINAR GENERAL DE PROYECTOS, y otro socio fundador que la Asamblea General establezca y bajo recomendación del Comité Ejecutivo, sus funciones son:

- a) Elaborar perfiles de proyectos y propuestas para ser implementadas en los Planes Anuales de Trabajo.
- b) Elaborar los materiales técnicos de los proyectos a ejecutarse.
- c) Recomendar el personal técnico interno o externo a ser contratado para los proyectos específicos.
- d) Realizar el seguimiento y control de los proyectos en lo que refiere a cumplimiento de objetivos y metas.
- e) Elaborar informes permanentes de la ejecución de cada proyecto para poner a Consideración de la Comisión de Administración.

#### **Cooperantes internos y externos (NIVEL OPERATIVO DE APOYO):**

**Internos:** Serán exclusivamente socios fundadores de la Fundación y excepcionalmente colaboradores permanentes y ocuparán cargos de dirección y control en cada uno de los proyectos específicos y sus funciones específicas serán asignadas por proyectos específicos y de acuerdo a su capacidad profesional. Su selección será bajo recomendación del COORDINADOR DE PROYECTOS y será puesto a consideración de la Asamblea General de Socios para su aprobación.

**Externos:** Será conformada por cooperantes externos y colaboradores temporales y ocuparán cargos operativos y de apoyo en cada uno de los proyectos, serán designados por el Coordinador de proyectos que pondrá a consideración de la Comisión de Administración para la verificación de disponibilidad de recursos y responsabilidades legales vinculantes y serán aceptados bajo solicitud expresa de los cooperantes a la Fundación.

### 3.9. Organigrama General y descripción de funciones:

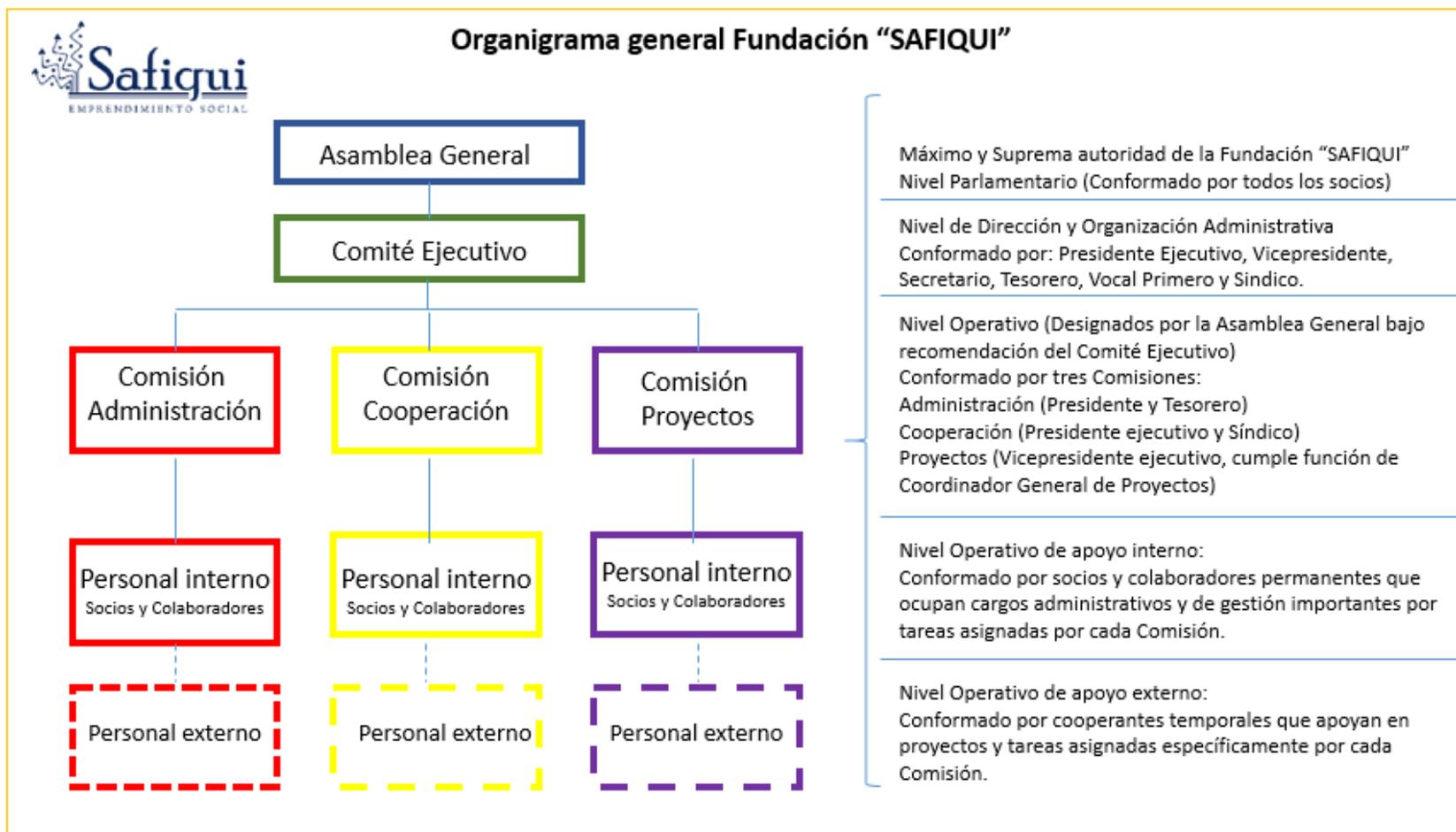


Figura 19 Descripción gráfica de cómo se organiza la Fundación "SAFIQUI"; Fuente: Presidente y Tesorero. Elaborado por el autor (2018).

### 3.10. Identificación de funciones:



Figura 20 Organigrama funcional

Organigrama Funcional de la Fundación "SAFIQUI"; elaboración del autor en base a la información otorgada por los Administradores y acorde a los Estatutos vigentes de la organización.

### **3.11. Control**

#### **Establecimiento de normas (Reglamento Interno de la Fundación “SAFIQUI”**

#### **MODELO DE REGLAMENTO INTERNO DE LA FUNDACIÓN “SAFIQUI” CAPITULO I. DE LA FUNDACIÓN EN GENERAL**

##### **Artículo 1.**

La **Fundación Centro de Capacitación Apoyo y Desarrollo de Proyectos “SAFIQUI”**; legalmente constituida en la República del Ecuador vigente desde el 2004; se regirá por los Estatutos de la fundación aprobados con fecha 26 de marzo del 2004, por el presente Reglamento de Régimen Interno y por todas aquellas normas que establezca la reglamentación que le sea de aplicación según las leyes.

##### **Artículo 2.**

El presente Reglamento desarrolla los contenidos expresados en los Estatutos de la Fundación y en ningún caso podrá ir contra la filosofía y articulado de los citados Estatutos.

##### **Artículo 3.**

El domicilio social se establece según se marque en los Estatutos de la asociación. La Asamblea General, en su caso, podrá adoptar los cambios que estime oportunos en el cambio del domicilio de la asociación, dando la correspondiente notificación a las autoridades competentes y a los socios de la entidad.

##### **Artículo 4.**

Se establece como anagrama de la asociación y como logotipo de la misma los contenidos en el **Manual de Identidad 2018 de la Fundación “SAFIQUI” (VER ANEXO No. 4)**. Los socios podrán usar dichos distintivos en su indumentaria con el oportuno decoro.

## **CAPITULO II. DEL INGRESO DE SOCIOS.**

### **Artículo 5.**

De acuerdo a los estatutos aprobados pueden ser socios:

Art. 10 Son miembros de la FUNDACIÓN:

- a. Todas las personas que suscriban el Acta Constitutiva y fueren aceptados por la Asamblea General de Socios, debiendo remitir la nómina de los socios aceptados para su registro en la Dirección de Asesoría Jurídica del Ministerio de Educación, previo el cumplimiento, de los requisitos establecidos para estos casos.

Art. 11 Existen 3 clases de socios:

- a. Activos
- b. Patrocinadores
- c. De honor

Art. 12 SOCIOS ACTIVOS.-

Son los que firmaron el Acta Constitutiva, y los que posteriormente ingresaren, conforme a lo estipulado en los Artículos 3 y 4 del presente Estatuto Social.

Art. 13 SOCIOS PATROCINADORES.-

Son las personas Naturales y Jurídicas, a quienes la ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS, les confiere esta designación en virtud de sus aportaciones sociales y económicas, temporales y permanentes, a la FUNDACIÓN.

Art. 14 SOCIOS DE HONOR.-

Son las personas Naturales y Jurídicas, a quienes la ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS les confiere dicha distinción por los servicios relevantes, prestados a las Organizaciones Comunitarias y a la FUNDACIÓN.

### **CAPITULO III. DE LOS DERECHOS Y DEBERES DE LOS SOCIOS.**

#### **Artículo 6.**

Los socios tendrán los siguientes derechos de acuerdo a los estatutos aprobados:

#### **Art. 15 DERECHOS DE LOS SOCIOS ACTIVOS.**

Son derechos de los socios activos los siguientes:

- a. Elegir y ser elegidos para cualquier cargo directivo.
- b. Asistir, con voz, en las deliberaciones de la Asamblea General de Socios.
- c. Gozar de todos los beneficios que brinde la FUNDACIÓN a sus socios, inclusive el de ser representados por la misma en sus reclamaciones individuales o colectivas.
- d. Participar en todas las actividades de la FUNDACIÓN.
- e. Presentar a consideración del Comité Ejecutivo, sugerencias, planes y proyectos, convenientes para el progreso de la FUNDACIÓN.
- f. Solicitar a los Directivos y Administradores de la FUNDACIÓN informes sobre el estado y marcha administrativa y financiera de la misma.
- g. En caso de enfermedad, calamidad doméstica, etc. La FUNDACIÓN presentará la ayuda necesaria, de acuerdo con las disposiciones establecidas en el reglamento.

#### **Artículo 7.**

Los socios tendrán las siguientes obligaciones (Art. 16 de los Estatutos Vigentes):

- a. Cumplir y hacer cumplir el Estatuto Social, el presente Reglamento Interno, y las resoluciones de los Organismos de la FUNDACIÓN.
- b. Coadyuvar en forma efectiva al cumplimiento de los fines y objetivos de la FUNDACIÓN.
- c. Asistir cumplidamente a las sesiones de las Asambleas Generales.
- d. Cancelar las cuotas ordinarias y extraordinarias aprobadas por la Asamblea General.
- e. Cumplir con las disposiciones que emanen del directorio o la Asamblea General.
- f. Guardar el respeto y la consideración que merecen los dirigentes de la FUNDACIÓN.
- g. Guardar y mantener el mutuo respeto y la debida consideración en las Asambleas Generales.
- h. Fielmente las prescripciones del Estatuto Social y del presente Reglamento Interno.
- i. Cumplir con responsabilidad las actividades encargadas por los Directivos y Organismos de la FUNDACIÓN.
  
- j. Adicional a las establecidas en los estatutos vigentes; se establece como cuota anual permanente para los socios fundadores el valor de 300 usd, que puede ser abonado en efectivo o en aportes del tipo material o intelectual en los proyectos, sin perjuicio de los aportes voluntarios adicionales que realizan como aporte voluntario a la Organización y a los proyectos en ejecución.

#### **CAPITULO IV. DE LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO.**

##### **Artículo 8.**

Los socios podrán solicitar en cualquier momento su baja voluntaria en la asociación. Esta petición deberá realizarse por escrito y deberá tratarse en reunión de la Asamblea General que acordará la baja sin más trámites.

## **Artículo 9.**

Los socios podrán ser dados de baja en la asociación por alguna de las siguientes causas, de acuerdo al estatuto vigente:

Art. 17 La calidad de socios se pierde:

- a. Por renuncia voluntaria, formalmente aceptada por la junta Directiva.
- b. Por dejar de cumplir con las siguientes obligaciones de la Organización.
- c. Por expulsión.
- d. Por fallecimiento.

Art. 18 La Asamblea General de Socios, previo informe del Comité Ejecutivo, podrá expulsar de la FUNDACIÓN, a cualesquiera de sus socios o miembros Directivos, por las siguientes causas a más de las estipuladas en el presente Reglamento Interno.

- a. Desfalco a la FUNDACIÓN, por cualquiera de sus socios o miembros, sopena de responder penal y civilmente, por los daños y perjuicios ocasionados.
- b. Faltas graves, que atenten contra la supervivencia y prestigio de la FUNDACIÓN cuando sean instigados por alguno o algunos de sus socios, o se confabulen en asociación ilícita, con personas ajenas a la FUNDACIÓN.
- c. Negligencia manifiesta y comprobada en el cumplimiento e actividades encomendadas a cualquier socio o miembro Directivo.
- d. Por difamación o disociación de los Miembros y Directivos.
- e. Por traición a los fines y objetivos de la FUNDACIÓN.
- f. Por violación constante al Estatuto y su Reglamento.

## **Art. 19 DE LAS SANCIONES**

Los socios que incumplieran las disposiciones del Estatuto Social y del presente Reglamento Interno, y las resoluciones de los diferentes Organismos de la FUNDACIÓN, se harán acreedores, según la gravedad de la falta a las siguientes sanciones:

- a. Amonestación verbal, ante la Asamblea General de Socios.

- b. Suspensión temporal de los Derechos de los Socios.
- c. Expulsión legalmente aprobada, por la Asamblea General de Socios y multa conforme presente Reglamento Interno.

Art. 20 El socio que sea objeto de una sanción, tendrá derecho a la defensa, mediante APELACIÓN, ante la misma Asamblea general de Socios cuya resolución será la definitiva.

#### **MONTOS DE LAS MULTAS**

<b>TIPO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MONTO</b>
<b>S1</b>	Sanción Tipo 1 (Amonestación mediante oficio)	50,00
<b>S2</b>	Sanción Tipo 2 (2da Amonestación)	100,00 y suspensión temporal
<b>S3</b>	Sanción Tipo 3 (Reiterativo incumplimiento de las observaciones anteriores)	Sueldo Básico y expulsión permanente mediante solicitud a la AG

#### **Artículo 13.**

En cualquier caso, los expedientes de expulsión deberán ser tratados inicialmente por la Comisión Administración en el caso que la falta sea de carácter Administrativa y por el Comité Ejecutivo en el caso de que sea perjudicial a los intereses de la FUNDACIÓN o sus principios éticos, para el efecto previo a la presentación de la Asamblea General si fuese el caso con la solicitud de expulsión se conformará una COMISIÓN DE APELACIÓN, encabezada por el Presidente Ejecutivo, el Coordinador de la Comisión de Administración y el Síndico para la etapa de APELACIÓN, debiendo guardar el debido proceso donde exista la comparecencia del infractor, en el caso de no presentarse a dos llamados realizados se procederá a entregar el informe a la Asamblea General sin hacer constar su voluntad de solucionar el conflicto de manera administrativa.

La Asamblea General será la encargada de ratificar o denegar el informe realizado por la COMISIÓN DE APELACIÓN, siendo necesario en todo caso al apoyo de 2/3 de los socios presentes para que se apruebe la moción de expulsión.

La COMISIÓN DE APELACIÓN se auto disolverá una vez emitido su informe.

## **CAPITULO V. DE LA JUNTA DIRECTIVA.**

### **Artículo 14.**

El Comité Ejecutivo se reunirá por lo menos una vez al mes de forma ordinaria, excepción hecha del mes de diciembre donde se realizará la planificación para el siguiente año y por lo tanto requiere reuniones periódicas para cumplir lo establecido, y cuantas veces sea necesario de forma extraordinaria a petición del Presidente o de 1/3 de sus miembros.

### **Artículo 15.**

El Comité Ejecutivo podrá separar de sus funciones a uno de sus miembros si éste falta a tres reuniones ordinarias sin previa justificación de la misma.

En todo caso será la Asamblea General quien decida la separación o no del miembro de la Junta y deberá cubrir está vacante en el más breve espacio posible y a propuesta del Comité Ejecutivo.

### **Artículo 16.**

Para que exista quórum en las reuniones del Comité Ejecutivo deberán asistir la mitad más uno de sus miembros. El Comité Ejecutivo quedará válidamente constituida a la media hora de su convocatoria con la asistencia de 1/3 de sus miembros, siempre que entre ellos se encuentre el Presidente.

### **Artículo 17.**

El Comité Ejecutivo podrá incorporar, por las necesidades de la Fundación, a nuevos vocales a las tareas de la misma, funcionando estos de forma interina hasta que no sean ratificados por la Asamblea General.

## **CAPITULO VI. DE LA ASAMBLEA GENERAL.**

### **Artículo 18.**

La Asamblea General quedará válidamente constituida en primera convocatoria con la presencia de la mitad más uno de los socios y en segunda con la presencia de 1/3 de los mismos.

### **Artículo 19.**

El derecho a voto en la Asamblea está condicionado a tener abonadas las cuotas correspondientes.

### **Artículo 20.**

El orden del día es realizado por el Presidente, sugerido por el Comité Ejecutivo y las peticiones de los socios. El orden del día será enviado a todos los socios con una antelación mínima de 2 días a la celebración de la Asamblea.

En todo caso éste deberá ser ratificado por la Asamblea al comienzo de la misma.

### **Artículo 21.**

Las resoluciones que se presenten a la Asamblea habrán de presentarse con una antelación de 4 días.

Las resoluciones deberán estar presentadas por un socio que actuará de proponente y deberán estar secundadas por alguien más. Las presentadas por el Comité Ejecutivo no necesitarán este requisito.

## **Artículo 22.**

Las enmiendas presentadas por parte de los socios a las resoluciones no deben suponer en ningún caso una negativa directa a la resolución presentada. La enmienda será incorporada al texto si el proponente la acepta.

## **Artículo 23.**

Sólo el proponente de una resolución tiene derecho a réplica al final del debate.

## **Artículo 24.**

El tiempo máximo de exposición durante la Asamblea será de cinco minutos, salvo la presentación de informes por parte del Comité Ejecutivo y aquellos temas de interés, a criterio del Presidente Ejecutivo, quien solo podrá proponer a la Asamblea el permitir la ampliación del tiempo para la presentación.

## **Artículo 25.**

El procedimiento de votación será el votar en primer lugar la enmienda más alejada a la resolución y en último lugar el texto completo.

## **Artículo 26.**

Durante la celebración de la Asamblea podrá existir cuestiones de orden que podrán ser solicitados por aquellos asistentes con derechos a voto y que tendrá prioridad frente a lo que se esté tratando, excepto durante una votación, salvo que dicha cuestión de orden se refiera a la votación en curso.

## **Artículo 27.**

Las cuestiones de información son aquellas que se utilizan para aclarar, solicitar información puntual o explicar un punto y se escucharán a criterio del moderador.

**Artículo 28.**

Todos los acuerdos de la Asamblea General se toman por mayoría absoluta en primera votación y simple en la segunda, salvo en los casos establecidos en los estatutos y en el presente reglamento. En caso de que exista empate tras la tercera votación permanecerá el status quo.

**CAPITULO VII. DEL PROCESO ELECTORAL.**

**Artículo 29.**

En caso de realizarse elecciones a cargos podrán concurrir a las mismas cualquier socio de la asociación con derecho a voto y que esté al corriente de las cuotas establecidas.

**Artículo 30.**

A tal fin se constituirá una Mesa Electoral formada por el socio de mayor edad y los dos de menor edad actuando uno de estos como secretario de la Mesa. En cualquier caso los miembros de la Mesa Electoral no podrán concurrir a cargo alguno. La Mesa Electoral realizará el recuento y levantará acta del proceso, incorporándose ésta al acta de la Asamblea.

**Artículo 31.**

Los candidatos a cargos podrán presentar programa electoral, garantizándose el tiempo suficiente de exposición de cada uno de los programas.

**Artículo 32.**

Las votaciones serán secretas y se realizarán en las papeletas que facilite la Mesa Electoral.

**Artículo 33.**

Las candidaturas serán abiertas en cada cargo, resultando elegidos aquellos que obtengan la mayoría absoluta de votos en primera votación y la mayoría simple en segunda. En caso de existir más de dos candidatos a un cargo y ninguno obtenga mayoría absoluta en primera votación, concurrirán a la segunda votación los dos candidatos al cargo más votados.

**CAPITULO VII. DE LA DISOLUCIÓN.**

**Artículo 34.**

En caso de disolución de la entidad la Comisión Liquidadora estará compuesta por el Comité Ejecutivo y tres socios elegidos en reunión de la Asamblea General.

**Artículo 35.**

El haber resultante, si lo hubiera, se destinará a una asociación de nuestro entorno con fines similares a la nuestra.

**CAPITULO VIII. DE LA REFORMA DE LOS ESTATUTOS Y DEL  
REGLAMENTO DE REGIMEN INTERNO.**

**Artículo 36.**

La modificación de estatutos o del presente reglamento podrá realizarse a iniciativa del Comité Ejecutivo.

**Artículo 37.**

En cualquier caso para que la modificación se lleve a efecto será necesario el voto favorable de 2/3 de los socios presentes en la Asamblea General Extraordinaria convocada al efecto.

### **Artículo 38.**

El Comité Ejecutivo procederá a establecer un periodo de enmiendas al texto, las cuales deberán ser enviadas a la Secretaría con una antelación de 2 días y difundidas a todos los socios.

### **Artículo 39.**

Una vez reformados los estatutos o el presente reglamento, en su caso, el Comité Ejecutivo deberá facilitar a los socios los textos reformados.

## **3.12. Plan de Estabilidad Financiera “SAFIQUI 2018”**

### **3.12.1. Antecedentes**

La Fundación Centro de Capacitación Apoyo y Desarrollo de Proyectos “SAFIQUI”, mantiene pasivos inmediatos con el fisco correspondientes a pagos atrasados al Presidente Ejecutivo que cumplía las funciones de Administrador/Coordinador de proyectos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y por multas pecuniarias al SRI por no presentación oportuna de las declaraciones tributarias de acuerdo al siguiente detalle:

<b>IESS:</b>	<b>14.704,03 USD</b>
<b>SRI:</b>	<b>1000,00 USD (*)</b>

(\*) Se encontraba en revisión del SRI el monto a la fecha de la consulta; pero a decir del encargado del Tesorero de la Fundación bordea el valor mencionado.

A la fecha no dispone de otro tipo de pasivos con proveedores o cuentas por pagar o créditos con terceros.

El 24 de mayo del 2018, el Presidente de la República presentó a la Asamblea Nacional, con el carácter de urgente en materia económica, el proyecto de Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo, y Estabilidad y Equilibrio Fiscal donde entre otros aspectos menciona que se realiza una remisión de intereses, multas y recargos de obligaciones a cargo del IESS y SRI y se establece el pago a 90 días o con acuerdos de pago a 2 años para cubrir los pagos pendientes.

### **3.12.2. Plan de pagos propuesto**

En virtud de lo expuesto, la Fundación Centro de Capacitación Apoyo y Desarrollo de Proyectos “SAFIQUI” pretende adherirse a ley mencionada y establecer el siguiente plan de pagos:

#### **IESS:**

<b>Monto adeudado:</b>	<b>14.704,03 USD</b>
<b>Monto reajustado (*)</b>	<b>7.352,01 USD</b>

**(\*) Valores referenciales hasta el 1 de septiembre en que el IESS y SRI iniciará el proceso de recalculation de los pasivos.**

#### **Plan de pago propuesto:**

Recaudación por aportes de los socios fundadores:	2.500,00 usd
Recaudación por colaboradores permanentes:	500,00 usd
Recaudación por concepto de actividades de autogestión:	500,00 usd

**Subtotal:** **3.500,00 usd**

**Pago inicial:** **3.500,00 usd**

**Diferencia:** **3.852,00 usd**

#### **Acuerdo de pago a 2 años:**

Pagos mensuales a 24 meses: **160,50 usd**

#### **SRI:**

**Monto adeudado:** **1.000,00 usd (\*)**

**(\*) Objeto deudas pecuniarias por no declaración oportuna**

**Monto reajustado** **0,00 usd**

### **3.13. Plan De Marketing Estratégico:**

#### **3.13.1. Análisis Situacional**

En la actualidad no solo en el país sino a nivel mundial existe una creciente demanda de servicios en lo que respecta a: Emprendimiento e Innovación, Medio Ambiente y Gestión Pública, solo como muestra tomemos la Gestión Pública para Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales que en país existen alrededor de 800 de ellos; en el DMQ existen 33 que se encuentran entre los más grandes del país; pero a pesar de eso no disponen de los recursos suficientes para crear departamentos especializados en: Planificación Pública, Gestión Pública, Obra Pública, Contabilidad y Gobernanza a la vez se acercan las nuevas elecciones seccionales 2019 donde por orden de Consulta Popular ya no podrán reelegirse la mayoría de dignidades seccionales; lo cual muestra un caldo de cultivo muy importante para los servicios que la Fundación “SAFIQUI” pretende presentar; la pregunta será ¿Dispone la Fundación “SAFIQUI” del personal adecuado para brindar ese servicio?; la respuesta es SI, a decir del Vicepresidente Ejecutivo de la Fundación “SAFIQUI” Lic. Darwin García con más de 5 años de experiencia en asesoría en la Gestión Pública este tipo de instituciones requieren permanentemente estos servicios por la maraña de leyes, normativas y desconocimiento por parte de los funcionarios de la Administración de un GADP’r, en lo que respecta a medio ambiente, la situación es similar existe un alto interés de instituciones públicas y privadas y de todos sobre los efectos del cambio climático lo cual genera una serie de posibles insumos que pueden ser ofrecidos a la comunidad. Nuestro mercado será en el DMQ y está orientado inicialmente a los GADP’r ya que son clientes estratégicos y recurrentes de los socios fundadores y acordaron para brindar flujo de efectivo a la organización el que algunos de ellos sean asumidos por la Fundación y los recursos sean usados en pagos de cuotas e inversiones para proyectos de desarrollo en las comunidades más necesitadas, mediante propuestas de capacitación y fortalecimiento del emprendedurismo.

#### **3.14. Producto**

En el caso de la Fundación “SAFIQUI”; y para el presente estudio mostramos uno de los varios servicios medio ambientales que ofrecemos y que será parte del presente Plan de Marketing por ser el que se ha trabajado con la Fundación durante el presente proceso de investigación y es el que se encuentra desarrollado a la fecha por la Fundación; otros servicios están en proceso de desarrollo por la Comisión de Proyectos de la Fundación “SAFIQUI” y con apoyo de los cooperantes de Universidades.



SAFIQUI

# MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES Y TURÍSTICAS

## Información

Te diremos todo lo que tienes que saber sobre el medio ambiente y más.



## Qué no hacer

Para cuidar donde vives con buenas prácticas Ambientales y Turísticas.



## Consejos Prácticos

Te diremos todos los consejos práctico y como aplicarlos en todos lados.



## Educación Ambiental

Actúa ampliando los conocimientos y conciencia acerca de los impactos de la actividad humana sobre el medio.



Unifield-2.indd 1



29/07/2018 22:48:25

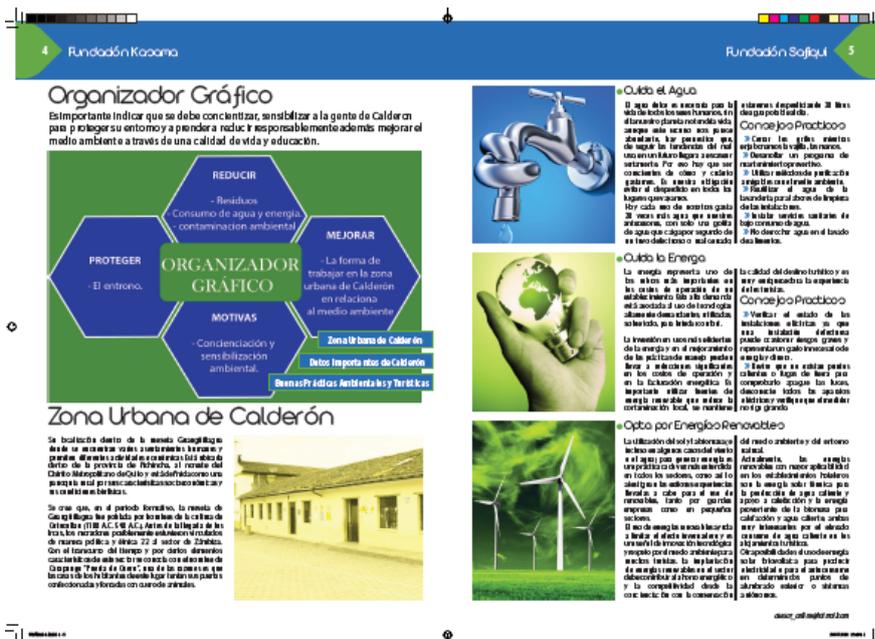


Figura 21 Manual de buenas prácticas

Medio ambientales; realizado por estudiantes de la Universidad Tecnológica “ISRAEL”. Material completo que se reposa en los archivos de la Fundación “SAFIQUI” y se promocionará inicialmente en la página web de la organización [www.safiqui.org](http://www.safiqui.org)

### 3.14.1. Características generales

1. Es un manual en papel couche de alta gama en formato A4.
2. Mantiene una cromática de colores básicos.
3. Está diseñado específicamente para ser publicado y adaptado para instituciones públicas y privadas a nivel nacional.

### 3.14.2. Niveles del Producto

Cada nivel de producto es un agregado de valor, que en su conjunto conforman la oferta de valor que adquiere el consumidor.



Figura 22 Descripción gráfica del valor agregado de la propuesta.

En su primer nivel y no por ello sea el más importante logramos posicionar al GAD parroquial su imagen institucional como aporte directo para el cliente.

En el segundo nivel tenemos el empoderamiento de la población, que se apropia de la propuesta y trabaja para ejecutarla.

El tercer nivel tenemos la recuperación de áreas verdes, que consta como subvalorado por su posición, pero en si es el más importante ya que contribuimos al cuidado del planeta y por ende a mejorar la vida de la población

El último que genera múltiples beneficios mediano plazo como es el cambio de costumbres de la población concientizándose sobre el cuidado del medio ambiente.

### **3.14.3. Promoción**

Se utilizará publicidad directa entregando los manuales en campañas permanentes de recuperación de quebradas y áreas verdes donde se realice invitaciones a las instituciones públicas y privadas del sector; publicidad en página web y redes sociales de la Fundación “SAFIQUI”.

### **3.14.4. Precio**

Actualmente el valor de fabricación de 1000 manuales a full color con las características mencionadas bordea el valor de 500,00 usd, los precios bordean del tipo de papel Couche.

Con respecto al pago, se lo realizará de fondos que destinarán los socios para el presente Pla de Marketing Estratégico, considerando que son socios de la Fundación los profesionales especializados en medio ambiente que dictarán los talleres y seminarios, se realizará eventos gratuitos de capacitación en medio ambiente y de donación de plántulas.

### **3.14.5. Flujo de caja**

Para la elaboración del flujo de caja se considera valores estimados por las personas a cargo del Comité Ejecutivo de la Fundación “SAFIQUI”, debemos aclarar que la organización es sin fines de lucro y que trabaja mediante donaciones mayoritariamente de los socios por lo tanto no aplica para este caso cálculo del VAN y del TIR ya que no es una organización lucrativa; pero si se realiza una proyección estimada de flujo de caja tomando en cuenta los servicios estratégicos a ofertar; los excedentes causados por las actividades serán redistribuidos en proyectos de desarrollo comunitario en el área del Emprendedurismo y Gestión Medio Ambiental.

Tabla 2  
Flujo de caja estimado (5 años)

FUNDACIÓN CENTRO DE CAPACITACIÓN APOYO Y DESARROLLO DE PROYECTOS "SAFIQUI"						
Proyectado al: 2023						
INGRESOS						
AÑO	Segundo Semestre 2018	2019	2020	2021	2022	2023
VENTAS	3.000,00	12.000,00	24.000,00	24.000,00	30.000,00	30.000,00
EFFECTIVO	3.500,00					
<b>TOTAL EFFECTIVO</b>	<b>6.500,00</b>	<b>12.000,00</b>	<b>24.000,00</b>	<b>24.000,00</b>	<b>30.000,00</b>	<b>30.000,00</b>
EGRESOS						
AÑO	Segundo Semestre 2018	2019	2020	2021	2022	2023
GASTOS NETOS (REPROGRAMACION DEUDAS ANTERIORES DE ACUERDO AL PLAN DE ESTABILIDAD FINANCIERA)	1.000,00	4.800,00	9.600,00	9.600,00	12.000,00	12.000,00
INVERSIONES EN PROYECTOS DE DESARROLLO	3.950,00	1.800,00	1.800,00			
TOTAL POR PAGAR	1.000,00	5.400,00	12.600,00	14.400,00	18.000,00	18.000,00
<b>TOTAL POR PAGAR</b>	<b>5.950,00</b>	<b>12.000,00</b>	<b>24.000,00</b>	<b>24.000,00</b>	<b>30.000,00</b>	<b>30.000,00</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>550,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## CAPÍTULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones:

- La Fundación “SAFIQUI” mantiene un modelo de gestión administrativa empírica que no permite el desarrollo ni la estabilidad financiera; esto ha generado repercusiones en los aspectos de pasivos inmediatos con el fisco, lo cual han generado una acumulación de deudas y glosas altas, para una ONG’s de estas características.
- Se pudo identificar que la Fundación “SAFIQUI” no cuenta con un modelo de gestión administrativa que baya de acorde a sus necesidades ya que nunca ha sido diagnosticado el estado operativo y financiero de la institucion.
- Por Ultimo la Fundación “SAFIQUI” no cuenta con un plan estratégico institucional, manuales de procesos y de funciones que empujen al buen desempeño operacional de la intitucion.

#### 4.2. Recomendaciones:

- Es fundamental que una vez publicada la siguiente investigación el Comité Ejecutivo de la Fundación “SAFIQUI” ponga a consideración de la ASAMBLEA GENERAL el presente trabajo para que sea implementado de manera inmediata.
- Implementar el modelo de gestión administrativa emarcado en esta investigación ya que se trabajo en establecer manuales y planes de trabajo como operativo, fiannciero marketing y reglamentos internos necesarios para la gestión que realiza la fundación.
- Se recomienda adicionalmente establecer evaluaciones de seguimiento y control del proceso administrativo implantado para seguir fortaleciendo el proceso para el manejo adecuado de la Fundacion “SAFIQUI”,

## BIBLIOGRAFÍA

- Arcos, C., & Palomeque. (22 de Noviembre de 2016). *Primeras etapas de formación ONG's*. Recuperado el 12 de Junio de 2018, de digitalrepository.unm.edu: [http://digitalrepository.unm.edu/abya\\_yala/464/](http://digitalrepository.unm.edu/abya_yala/464/)
- Arias, A., & Pesantez, L. (12 de Julio de 2011). *Propuesta de modelo de gestión para las ONG (Organizaciones no Gubernamentales) sin fines de lucro, enfocada en el ámbito del desarrollo, educación y servicio social en la provincia de Azuay*. Recuperado el 25 de Junio de 2018, de dspace.ups.edu.ec: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1038/12/UPS-CT002058.pdf>
- Centro de Acción de la Mujer. (12 de Julio de 1979). *Solución de problemas de desigualdades*. Recuperado el 16 de Junio de 2018, de www.flacsoandes.edu.ec: <http://www.flacsoandes.edu.ec/biblio/catalog/resGet.php?resId=5189>
- Contreras, C., Guedan, M., & Sanahuja, J. A. (9 de marzo de 1995). *La deuda externa*. Recuperado el 18 de Agosto de 2018, de elpais.com: [https://elpais.com/diario/1995/03/09/opinion/794703610\\_850215.html](https://elpais.com/diario/1995/03/09/opinion/794703610_850215.html)
- Flacso. (2015). *La ONG'S EN EL ECUADOR*. Quito: Flacso. Recuperado el 20 de Agosto de 2018
- Giler Mantilla, K. J., & Mendoza Contreras, K. (19 de Enero de 2013). *Evaluación y mejoramiento del control interno de la fundación "Semillas de Amor"*. Recuperado el 28 de Junio de 2018, de dspace.ups.edu.ec: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3675/1/UPS-GT000358.pdf>
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14a ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado el 18 de Agosto de 2018
- Lledó, P., Rivaróla, G., Mercau, R., Cucchi, D. H., & Esquembre, J. F. (2006). *Administración e impacto*. Buenos Aires: Pearson. Recuperado el 19 de Agosto de 2018
- Lorendahl. (1999). España: CIRIEC. Recuperado el 20 de Agosto de 2018, de www.ciriec.es [www.uv.es/reciriec](http://www.uv.es/reciriec): [http://ciriec-revistaeconomia.es/banco/01\\_Lorendahl\\_33.pdf](http://ciriec-revistaeconomia.es/banco/01_Lorendahl_33.pdf)
- Mosquera, S. (2016). *Los procesos administrativos y su influencia en la imagen corporativa de la empresa Cormirey del cantón Machala*. Recuperado el 26 de Junio de 2018, de repositorio.utmachala.edu.ec: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/7919>

- Recalde, E. F. (10 de Mayo de 2007). *Propuesta de Sistema de Gestión para Organizaciones*. Recuperado el 20 de Junio de 2018, de repositorio.uasb.edu.ec:  
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/815/1/T466-MBA-Flor-Propuesta%20de%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20para%20organizaciones%20sociales%20de%20desarrollo.pdf>
- Rosero, C. (2016). *Modelo de Gestion Administrativa*. Recuperado el 25 de Junio de 2018, de [www.academia.edu](http://www.academia.edu):  
[http://www.academia.edu/6948825/Modelo\\_de\\_Gestion\\_Administrativa](http://www.academia.edu/6948825/Modelo_de_Gestion_Administrativa)
- Taylor. (2016). *Administracion Cientifica*. Recuperado el 22 de Junio de 2018, de [www.aulafacil.com](http://www.aulafacil.com):  
<https://www.aulafacil.com/cursos/administracion/de-empresas/administracion-cientifica-taylor-119659>

## ANEXOS

Anexo 1 Encuesta

**TEMA TESIS:** *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN “SAFIQUI” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO*

**DIRIGIDO:** A socios fundadores

**Objetivo:** **Evaluar la percepción del modelo de gestión presente en la Fundación “SAFIQUI”**

### **Pregunta 1.**

¿La Fundación “SAFIQUI” informa permanentemente sobre las actividades administrativas a ser realizadas?

SI                      NO

### **Pregunta 2.**

¿Disponen de un Manual de Procesos para la realización de las actividades encomendadas?

SI                      NO

### **Pregunta 3.**

¿Son asignadas adecuadamente las actividades y responsabilidades que usted debe cumplir en la organización?

SI                      NO

### **Pregunta 4.**

¿Para realizar las actividades encomendadas dispone usted de los recursos financieros, tecnológicos, humanos y de logística necesarios para realizarlos?

SI                      NO

**Pregunta 5.**

¿Usted participa en la creación de nuevos proyectos o iniciativas formuladas por la organización?

SI NO

**Pregunta 6.**

¿Conoce usted el estado financiero de la organización?

SI NO

**Pregunta 7.**

¿Considera usted que las actividades que realiza la Fundación “SAFIQUI” están dentro de la filosofía que motivo su creación?

SI NO

**Pregunta 8.**

Conoce usted el nuevo Plan Estratégico de la Fundación “SAFIQUI”

SI NO

**Pregunta 9.**

¿Conoce usted las actividades que los Administradores realizan para el cumplimiento de los objetivos de la institución?

SI NO

**Pregunta 10.**

¿Estaría usted dispuesto a regirse a un Manual de Procedimiento para las actividades que la Fundación “SAFIQUI”?

SI NO

**Pregunta 11.**

¿Considera que las actividades que realiza la Fundación “SAFIQUI” pueden ser mejoradas, y si es así que recomendación haría?

SI NO

---

---

---

---

**Pregunta 12.**

¿Estaría usted dispuesto a realizar actividades de recolección de fondos altruistas con el fin de recuperar la estabilidad financiera de la Fundación “SAFIQUI”?

SI NO

**ENCUESTAS A LOS SOCIOS Y COLABORADORES DE LA FUNDACIÓN "SAFIQUI"**

¿La Fundación "SAFIQUI" informa permanentemente sobre las actividades administrativas a ser realizadas?	¿Disponen de un Manual de Procesos para la realización de las actividades encomendadas?	¿Cuando son asignadas actividades en la Fundación, son claras y concisas?	¿Para realizar las actividades encomendadas dispone usted de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y de logística necesarios para realizarlos?	¿Usted participa en la creación de nuevos proyectos o iniciativas formuladas por la organización?	¿Conoce usted el estado financiero de la organización?	¿Considera usted que las actividades que realiza la Fundación "SAFIQUI" están dentro de la filosofía que motivo su creación?	¿Conoce usted las actividades que los administradores realizan para el cumplimiento de los objetivos de la institución?	¿Estaría usted dispuesto a regirse a un Manual de Funciones para las actividades que realiza la Fundación "SAFIQUI"; considerando que deberá cumplir un tiempo mínimo de colaboración en la organización?	¿Que recomendaciones daría usted a los administradores para mejorar su gestión?	¿Estaría usted dispuesto a realizar actividades de recolección de fondos altruistas con el fin de recuperar la estabilidad financiera de la Fundación "SAFIQUI"?	¿Conoce usted el Plan estratégico de la Fundación "SAFIQUI"?
NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	Mayor participacion en la	SI	NO
NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	Mayor información sobre	SI	NO
NO	NO	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	Mayor información	SI	NO
NO	NO	SI	SI	NO	NO		NO	NO	Contratar personal de apd	SI	NO
NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	Involucrar mas a los socid	SI	NO
NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	Mayor información	SI	NO
NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	Involucrar a los socios en	SI	NO
NO	NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO	SI	Personal administrativo	SI	NO
NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	Mayor participación e info	SI	NO
SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Que los socios se involuc	SI	SI

Anexo 2 Modelo de Entrevista

**TEMA TESIS:** *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN “SAFIQUI” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO*

**DIRIGIDO:** A Presidente y Tesorero de la Fundación “SAFIQUI”

**Objetivo:** **Obtener información directa de las personas a cargo de las funciones administrativas de la Fundación “SAFIQUI” sobre el estado de la misma.**

**Pregunta No. 1.**

¿Cuáles cree que son los mayores retos que debe afrontar la Fundación “SAFIQUI”?

**Pregunta No. 2**

¿Cuál es la razón por la cual considera usted que los socios fundadores no se involucran más en las actividades de la Fundación?

**Pregunta No. 3**

¿Considera usted que las actividades de la Fundación “SAFIQUI” son orientadas a la visión con la cual fue fundada?

**Pregunta No. 4**

¿Desde su perspectiva como podríamos aportar a solucionar los problemas inmediatos de la Fundación “SAFIQUI”?

**Pregunta No. 5**

¿Estaría usted dispuesto si así lo decidieran la Asamblea de Socios seguir colaborando en el puesto asignado por la Fundación?

## ENTREVISTA No. 1

**TEMA TESIS:** *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN “SAFIQUI” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO*

**DIRIGIDO:** A Presidente y Tesorero de la Fundación “SAFIQUI”

*Entrevistado: José A. García M. (Presidente de la Fundación “SAFIQUI”)*

**Objetivo:** **Obtener información directa de las personas a cargo de las funciones administrativas de la Fundación “SAFIQUI” sobre el estado de la misma.**

### **Pregunta No. 1.**

**¿Cuáles cree que son los mayores retos que debe afrontar la Fundación “SAFIQUI”?**

El mayor reto que afrontamos como organización es el aspecto económico no por deudas con entidades crediticias o con terceras personas; sino más bien con el IESS y con el SRI ya que nuestras actividades han sido totalmente auto gestionadas y no recibimos remuneración por las mismas ya que lo hacemos de manera desinteresada y solidaria para con las comunidades beneficiadas; pero a su debido momento para optar por proyectos con instituciones públicas como Consultorías y Asesorías uno de los requisitos para obtener el RUP (Registro Único de Proveedores) otorgado por el SERCOP, es el de estar al día en los aportes patronales al IESS y declaraciones al SRI debimos asumir el riesgo obligados por el IESS de afiliar a mi persona como Administrador y a una persona adicional como Asistente y así cumplir con este requisito previo a la obtención de un contrato con una entidad pública. Lamentablemente y así son muchas veces las cosas con el Estado este proyecto se truncó y no pudimos acceder a la tan anhelada contratación; pero debimos seguir pagando al IESS los aportes considerando que podríamos optar por otros recursos en otras instituciones eso nos dejó con una brecha de pagos por hacer al IESS y SRI que a la fecha aún no hemos podido solucionar. A la vez para el 2010 el proyecto principal que nos permitía sostener la organización como es el de Educación para Adultos (ONLINE) que se mantuvo vigente por casi 5 años y en el cual fuimos pioneros debió cerrar por cambio en las políticas del

Ministerio de Educación que entre otras cosas nos permitió aprobar nuestra Unidad Educativa propia lo cual nos absorbió muchos recursos.

Con la aprobación de la Ley de Fomento a la Producción, aprobado el mes de junio del 2018 donde se condonan intereses por deudas pendientes con el IESS y SRI creemos que podemos asumir esos saldos vencidos haciendo un esfuerzo enorme de autogestión para conseguir los recursos necesarios y así poder estabilizar a la organización y potenciarla con sus nuevos proyectos.

### **Pregunta No. 2**

**¿Cuál es la razón por la cual considera usted que los socios fundadores no se involucran más en las actividades de la Fundación?**

La responsabilidad es de parte y parte; no es fácil motivar permanentemente al personal a trabajar de manera desinteresada beneficiando a la comunidad se requiere convicción y compromiso permanentes para ejecutar labor tan compleja. También entendemos que el trabajo en una Fundación por más altruista que sea debe ser remunerado y allí acepto mi responsabilidad de no haber podido ejecutar en los últimos años proyectos que permitan que los socios puedan percibir un salario por más humilde que sea pero que les motive a participar más activamente en la organización. Es por eso que queremos cambiar ese modelo de gestión ya que hemos realizado mucha labor a nivel de todo el país y hemos beneficiado a muchas comunidades; ahora es tiempo de crecer y para ello debemos actuar con una visión más empresarial que nos permita no solo mantenernos autosuficientes, sino también que nuestros socios y cooperantes puedan ser debidamente gratificados por su voluntariado y así aumentar nuestra cobertura y beneficiarios.

### **Pregunta No. 3**

**¿Considera usted que las actividades de la Fundación “SAFIQUI” son orientadas a la visión con la cual fue fundada?**

El 2014 iniciamos nuestras actividades desde ese lapso hemos realizado un sinnúmero de actividades que nos permitan sostenernos pero siempre con una visión solidaria y

comprometida con las comunidades más vulnerables, algunos han sido positivos, muchos han sido un fracaso pero nunca hemos perdido el norte y seguimos siendo a pesar de los problemas innovadores en muchos áreas como: La educación para adultos (ONLINE), la revitalización cultural, medio ambiente entre otros.

#### **Pregunta No. 4**

**¿Desde su perspectiva como podríamos aportar a solucionar los problemas inmediatos de la Fundación “SAFIQUI”**

Es vital no solo para nosotros sino para toda organización el apoyo de la Academia; el disponer de un modelo de Gestión propio donde se tomen en cuenta y se planteen alternativas para solucionar los problemas económicos y mejorar la gestión administrativa para crecer como organización es de prioritaria importancia.

Estoy seguro que el aporte que se realizará en esta tesis, será una herramienta importantísima en la concesión de nuestros nuevos objetivos. Estoy ansioso por disponer de esta herramienta y ponerla a consideración de toda la Asamblea de la organización. Gracias por el aporte y el trabajo que están realizando.

#### **Pregunta No. 5**

**¿Estaría usted dispuesto si así lo decidieran la Asamblea de Socios seguir colaborando en el puesto asignado por la Fundación?**

Por supuesto que sí; la Fundación “SAFIQUI” nació con un sueño, ha realizado trabajos innovadores y referentes en todo el país. Sería para mí un orgullo y una responsabilidad que estaría dispuesto a asumirla si es que la Asamblea General me da el honor de seguir llevando las riendas de la organización estar en esta etapa difícil pero no imposible y dar todo mi aporte para verla crecer.

## **ENTREVISTA No. 2**

**TEMA TESIS:** *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA FUNDACIÓN “SAFIQUI” UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO*

**DIRIGIDO:** A Presidente y Tesorero de la Fundación “SAFIQUI”

*Entrevistado: Fabián García M. (Tesorero de la Fundación “SAFIQUI”)*

**Objetivo:** **Obtener información directa de las personas a cargo de las funciones administrativas de la Fundación “SAFIQUI” sobre el estado de la misma.**

### **Pregunta No. 1.**

**¿Cuáles cree que son los mayores retos que debe afrontar la Fundación “SAFIQUI”?**

Los pagos pendientes al IESS y SRI, considero son los mayores retos al momento en la Fundación, ya que esos no nos permiten acceder a contratos con el Estado y disponer de créditos para potenciar los proyectos.

### **Pregunta No. 2**

**¿Cuál es la razón por la cual considera usted que los socios fundadores no se involucran más en las actividades de la Fundación?**

De igual manera la cuestión económica; esperamos en un futuro lo más próximo posible poder contribuir económicamente a nuestros socios y cooperantes.

### **Pregunta No. 3**

**¿Considera usted que las actividades de la Fundación “SAFIQUI” son orientadas a la visión con la cual fue fundada?**

A pesar de que mi función es netamente financiera pertenezco a los socios fundadores y si considero que se ha mantenido siempre de la misma línea por lo cual fue nuestro objetivo crearla.

#### **Pregunta No. 4**

**¿Desde su perspectiva como podríamos aportar a solucionar los problemas inmediatos de la Fundación “SAFIQUI”**

Un plan de mercadeo sería lo mejor, esto nos permitirá tener liquidez y firmar acuerdos de pago con IESS y SRI para poder disponer de recursos y solventar los pagos.

#### **Pregunta No. 5**

**¿Estaría usted dispuesto si así lo decidieran la Asamblea de Socios seguir colaborando en el puesto asignado por la Fundación?**

Por supuesto que sí, soy también socio fundador y creo en este proyecto si fuera así el caso que fuese designado con esa responsabilidad trataré de llevarla como siempre de la mejor manera.



REPUBLICA DEL ECUADOR  
MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA

Sección: DIRECCIÓN NACIONAL DE ASESORÍA JURÍDICA

Asunto:

1318

**EL MINISTRO DE EDUCACION Y CULTURA  
CONSIDERANDO:**

- QUE** se ha presentado en este Ministerio la documentación requerida para la aprobación del Estatuto de la FUNDACIÓN CENTRO DE CAPACITACIÓN, APOYO Y DESARROLLO DE PROYECTOS "SAFIQUI"; con domicilio en la parroquia Calderón, provincia de Pichincha.
- QUE** la Dirección Nacional de Asesoría Jurídica emite informe favorable para su aprobación constante en el Memorando No. 443 - DAJ - 2004 de 26 de marzo del 2004.
- EN** uso de las atribuciones que le confiere el Art. 7 del Decreto Ejecutivo No. 3054, publicado en el Registro Oficial No. 660 de 11 de septiembre del 2002.

**ACUERDA:**

ARTICULO UNICO.- Aprobar el Estatuto de la FUNDACIÓN CENTRO DE CAPACITACIÓN, APOYO Y DESARROLLO DE PROYECTOS "SAFIQUI"; con domicilio en la parroquia Calderón, Provincia de Pichincha.

A continuación del Art. 44 agréguese el siguiente:

Art.- "La Fundación se sujetará a las disposiciones del Ministerio de Educación en el cumplimiento de los fines para los cuales es creada".

Art.- "Serán las actividades de la Fundación y/o las de sus personeros lo que determine si es o no sujeto de obligaciones tributarias directas o indirectas".

COMUNÍQUESE.- Quito, Distrito Metropolitano a, 08 ABR. 2004

**DR. ROBERTO PASSALLAIGUE BAQUERIZO  
MINISTRO DE EDUCACION Y CULTURA**

MOG/JA/pc  
2004-03-19



Ministerio  
de Educación



Oficio Nro. MINEDUC-SEDMQ-2017-00198-OF

Quito, D.M., 03 de marzo de 2017

**Asunto:** Presidente de la Fundación Centro de Capacitación Apoyo y Desarrollo de Proyectos SAFIQUI, solicita se apruebe nombramiento de los miembros

Señor

Jose Antonio Garcia Martinez

Presidente

**FUNDACION CENTRO DE CAPACITACION APOYO Y DESARROLLO DE  
PROYECTOS SAFIQUI**

En su Despacho

En atención al oficio S/N, por usted suscrito, ingresado en esta Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito, el 6 de febrero de 2017, signado con el trámite No. MINEDUC-CZ9-DZA-2017-0268-E, mediante el cual solicita el registro de la Directiva de la Fundación ChasquiNet, manifiesto lo siguiente:

**ANTECEDENTES:**

Mediante Acuerdo Ministerial N° 1318 de 8 de abril de 2004, el señor Roberto Passalunig, Ministro de Educación y Cultura, Aprueba el Estatuto de la Fundación Centro de Capacitación, Apoyo y Desarrollo de Proyectos "SAFIQUI", con domicilio en la ciudad de Quito.

**BASE LEGAL:**

**CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR:**

El artículo 66 manifiesta: "(...)13)El derecho a asociarse, reunirse y manifestarse en forma libre y voluntaria. (...)".

El inciso primero del artículo 96 señala: "se reconocen todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular para desarrollar procesos de autodeterminación e incidir en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos. (...)".

**LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL:**

El Artículo 22 determina: "(...) Las atribuciones y deberes de la Autoridad Educativa Nacional son las siguientes: s) Aprobar estatutos de entidades educativas, de investigación pedagógica y de otras relacionadas con el ramo (...)".

**LEY ORGÁNICA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA:**

Av. Amazonas N34-451 entre Av. Atahualpa y Juan Pablo Sarz  
Telf: + (593 2) 3981300/1400/1500  
www.educacion.gob.ec



Oficio Nro. MINEDUC-SEDMQ-2017-00198-OF

Quito, D.M., 03 de marzo de 2017

El artículo 30 establece: "se reconocen todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular que contribuyan a la defensa de los derechos individuales y colectivos, la gestión y resolución de problemas y conflictos, al fomento de la solidaridad, la construcción de la democracia y la búsqueda del buen vivir; que incidan en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como, de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos.

Las organizaciones podrán articularse en diferentes niveles para fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión. Las diversas dinámicas asociativas y organizativas deberán garantizar la democracia interna, la alternabilidad de sus dirigentes, la rendición de cuentas y el respeto a los derechos establecidos en la Constitución y la ley, así como la paridad de género, salvo en aquellos casos en los cuales se trate de organizaciones exclusivas de mujeres o de hombres; o, en aquellas, en cuya integración no existan miembros suficientes de un género para integrar de manera paritaria su directiva (...)".

El artículo 31 prevé que: "El Estado garantiza el derecho a la libre asociación, así como, a sus formas de expresión; y, genera mecanismos que promuevan la capacidad de organización y el fortalecimiento de las organizaciones existentes".

**ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, APROBADO MEDIANTE ACUERDO MINISTERIAL NO. 026-12 (REFORMADO Y CODIFICADO EL 10 DE MARZO DE 2016):**

En el artículo 31, numeral 3, faculta a la Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito a: "(...) ff) Aprobar los estatutos y conceder la personalidad jurídica a las organizaciones de la sociedad civil que tengan objeto y fines relacionados con la educación, registrar sus directivas y la nómina de miembros, así como ejercer su control y disolverlas".

**CODIFICACIÓN Y REFORMA AL REGLAMENTO PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA UNIFICADO DE INFORMACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES Y CIUDADANAS, EXPEDIDO MEDIANTE DECRETO EJECUTIVO NO. 739, DE 03 DE AGOSTO DE 2013:**

Art. 18.- Elección de Directiva y Registro. Una vez que las organizaciones sociales obtengan la aprobación de la personalidad jurídica, elegirán su directiva y la remitirán a la entidad pública competente, mediante oficio dirigido a la autoridad correspondiente-dentro de un plazo máximo de treinta días posteriores a la fecha de otorgamiento de la personalidad jurídica, adjuntando la siguiente documentación:

1. Convocatoria a la asamblea; y,
2. Acta de la asamblea en la que conste la elección de la directiva, certificada por el secretario de la organización;



Oficio Nro. MINEDUC-SEDMQ-2017-00198-OF

Quito, D.M., 03 de marzo de 2017

Iguales requisitos y procedimiento se observarán para el caso de elección de nuevas directivas por fenecimiento de período o por cambio de dignidades.

**ESTATUTO DE LA FUNDACIÓN CENTRO DE CAPACITACIÓN, APOYO Y DESARROLLO DE PROYECTOS "SAFIQUI"**

El artículo 27 establece: "la Dirección y Organización Administrativa de La Fundación estará a cargo del Comité Ejecutivo, que serán la segunda Autoridad de la Fundación el mismo que se encuentra integrado por las siguientes dignidades.

1. El presidente Ejecutivo;
2. EL Vicepresidente;
3. El Secretario;
4. EL tesorero;
5. Vocal Primero;
6. Sindico;"

El artículo 28 manifiesta: "Los miembros del comité ejecutivo serán elegidos para el período de CINCO AÑOS, pudiendo ser reelegidos por un período similar o hasta cuando sean reemplazados legalmente, luego del mismo deberán transcurrir CINCO AÑOS , para ser reelegidos nuevamente"..

**ANÁLISIS Y CONCLUSIÓN:**

1.- De los antecedentes expuestos y de la base legal citada, se desprende que la Fundación Centro de Capacitación, Apoyo y Desarrollo de Proyectos "SAFIQUI", adjunta la documentación señalada: 1) Convocatoria a la Asamblea; 2) Acta de la Asamblea General; 3) lista de los miembros; 4) Copia de cédula; completando de esta manera con lo dispuesto en el Artículo 20 del Reglamento Codificado y Reformado para el Funcionamiento del Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales y Ciudadanas.

2.- Con fundamento en los antecedentes expuestos y el análisis jurídico precedente, esta Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito, procede con el **REGISTRO** del Comité Ejecutivo, de Fundación Centro de Capacitación, Apoyo y Desarrollo de Proyectos "SAFIQUI", para el período 2016 – 2021 como a continuación se detalla:

**REGISTRO DEL COMITÉ EJECUTIVO DE LA FUNDACIÓN CENTRO DE CAPACITACIÓN, APOYO Y DESARROLLO DE PROYECTOS "SAFIQUI"**



Oficio Nro. MINEDUC-SEDMQ-2017-00198-OF

Quito, D.M., 03 de marzo de 2017

CARGO	NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA DE CIUDADANÍA O PASAPORTE
Presidente	José Antonio García Martínez	171055325-4
Vicepresidente	Darwin Abdón García Martínez	040065931-4
Secretaria	Sandra Elizabeth García Martínez	040085360-2
Tesorero	Fabian Marcelo García Martínez	171055253-8
Vocal	Sonia Inés García Martínez	040060650-5
Síndico	Washington Segundo García Martínez	040070583-6

El presente documento ha sido elaborado de acuerdo a la información e instrumentos proporcionados por el peticionario; adicionalmente, el análisis jurídico se ha realizado al amparo de las normas vigentes a la fecha de petición de este documento.

Notifíquese al peticionario en persona o al correo electrónico drvhv@hotmail.com.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

*Documento firmado electrónicamente*

Fernando Alberto Yanez Balarezo

SUBSECRETARIO DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO



Referencias:

- MINEDUC-CZ9-DZA-2017-0268-E

Anexos:

- mineduc-cz9-dza-2017-0268-e0079975001486418120.pdf

Copia:

Gloria Alexandra Revelo Sanchez  
Directora Zonal de Asesoría Jurídica

wz/gr

Positivo y Negativo



## Introducción



El presente Manual tiene como fin recoger los elementos de identidad gráfica de Fundación Safiqui y la gama de aplicaciones de uso más generalizado.

La denominación, la tipografía y los colores corporativos serán de utilización exclusiva para todos los documentos que se editen, no estando permitida su utilización en versiones y formatos distintos a los que se especifican en los apartados correspondientes de este Manual.

Las normas contenidas en este documento deben respetarse y mantenerse constantes, a fin de facilitar una difusión única y reforzar y asentar definitivamente su Identidad Visual.

## Retícula



A continuación se muestra una retícula constructiva que sirve como guía para mantener las correctas proporciones de la marca de Safiqui.

Se utiliza como referente proporcional la medida  $x$ , pudiendo esta medida tomar cualquier valor numérico para su tulación y teniendo como referencia que  $x$  equivale a una onceava parte de la altura del isologo.



## Tipografía



### Poor Richard

abcdefghijklmnopqrstuvwxy  
z  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ

# Safiqui

### Centaur

abcdefghijklmnopqrstuvwxy  
z  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ

EMPRENDIMIENTO SOCIAL

## Tamaño mínimo



El tamaño mínimo se refiere a la mínima representación que la marca Safiqui pueda ser reproducida en cualquier pieza gráfica, asegurando su correcta legibilidad y claridad.

