



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

TEMA: “ESTUDIO DE LOS INSTRUMENTOS DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO PARA EL CABILDO DE LA COMUNIDAD DE LOS ÓVALOS EN EL PERIODO 2014”

Trabajo de Grado previo a la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la Educación, Especialización Contabilidad y Computación.

AUTORA:

Tugumbango Suárez Guadalupe Esperanza

DIRECTOR:

MSc. Guerra Reyes Frank Edison

Ibarra, 2016

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR

Luego de haber sido designado por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra, he aceptado con satisfacción participar como director del Trabajo de Grado del siguiente tema: “ESTUDIO DE LOS INSTRUMENTOS DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO PARA EL CABILDO DE LA COMUNIDAD DE LOS ÓVALOS EN EL PERIODO 2014”. Trabajo realizado por la señorita egresada: Tugumbango Suárez Guadalupe Esperanza, previo a la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la Educación en la especialización de Contabilidad y Computación.

Al ser testigo presencial y corresponsable directo del desarrollo del presente trabajo de investigación, afirmo que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sustentado públicamente ante el tribunal que sea designado oportunamente.

Esto es lo que puedo certificar por ser justo y legal

Atentamente,



MSc. Frank Guerra
DIRECTOR TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **Tugumbango Suárez Guadalupe Esperanza**, con cédula de identidad Nro. **100319115-0**, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o Trabajo de Grado denominado: “ESTUDIO DE LOS INSTRUMENTOS DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO PARA EL CABILDO DE LA COMUNIDAD DE LOS ÓVALOS EN EL PERIODO 2014”.que ha sido desarrollado para optar por el título de: **Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Contabilidad y Computación**, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, a los 29 días del mes de septiembre del 2016

(Firma).....

Nombre: Tugumbango Suárez Guadalupe Tugumbango

Cédula: 100319115-0



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN

A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:		100319115-0	
APELLIDOS Y NOMBRES:		Tugumbango Suárez Guadalupe Esperanza	
DIRECCIÓN:		Natabuela	
EMAIL:		GuadalupeTugumbango87@gmail.com	
TELÉFONO :		TELÉFONO MÓVIL:	0959733775
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	"ESTUDIO DE LOS INSTRUMENTOS DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO PARA EL CABILDO DE LA COMUNIDAD DE LOS ÓVALOS EN EL PERIODO 2014".		
AUTOR (ES):	Tugumbango Suárez Guadalupe Esperanza		
FECHA: AAAAMMDD	2016-09-13		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/>	PREGRADO	<input type="checkbox"/> POSGRADO

TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Contabilidad y Computación.
ASESOR /DIRECTOR:	Msc. Guerra Reyes Frank Edison

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **Tugumbango Suárez Guadalupe Esperanza**, con cédula de identidad Nro. **100319115-0**, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o Trabajo de Grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 29 días del mes de septiembre del 2016

(Firma).....

Nombre: Tugumbango Suárez Guadalupe Tugumbango

Cédula: 100319115-0

DEDICATORIA

Este Trabajo de grado se lo dedico a mi madre Rosa Suárez y a mi padre Manuel Tugumbango que son un ejemplo de lucha, constancia y trabajo, pues ellos han sido el pilar fundamental para seguir adelante y culminar esta etapa de mi vida, ellos quienes me han impulsado día a día a seguir adelante por eso siempre estaré orgullosa de ellos.

A mi esposo Enrique Tituaña, que ha sido mi fuente de inspiración con sus consejos y apoyo incondicional para que pueda cumplir mis metas.

Tugumbango Suárez Guadalupe Esperanza

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento profundo: Al Cabildo de la Comunidad de los Óvalos con su personero Lic. Jesús Tobar que con su colaboración se logró la culminación del mismo.

A la Universidad Técnica del Norte, en especial a la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología donde me abrieron sus puertas y permitieron la adquisición de los conocimientos necesarios impartidos por catedráticos excelentes.

Al MSc. Guerra Reyes Frank Edison, director de mi trabajo de grado por sus valiosos aportes en la elaboración de este documento final.

A mis compañeros y compañeras, amigos y amigas con los que he compartido gratos momentos de distracción y aprendizaje, además han sido un empuje para cumplir esta meta.

Tugumbango Suárez Guadalupe Esperanza

ÍNDICE GENERAL

TEMA.....	I
ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR	II
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO	VII
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	XII
ÍNDICE DE TABLAS	XIII
RESUMEN	XIV
SUMMARY.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	XVI
CAPÍTULO I.....	1
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del Problema	3
1.3. Formulación del Problema.	4
1.4. Delimitación del Problema	4
1.4.1. Delimitación Espacial.....	4
1.4.2. Delimitación Temporal	5
1.5. Objetivos	5
1.6. Justificación	6
CAPÍTULO II.....	8
2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Fundamentación Teórica.....	8
2.1.1. Fundamentación Filosófica.....	8
2.1.1.1. Teoría Humanista	8
2.1.2. Fundamentación Psicológica	9
2.1.2.1. Teoría Cognoscitiva o Cognitiva	9
2.1.3. Fundamentación Pedagógica	10

2.1.3.1.	Pedagogía Social	10
2.1.4.	Fundamentación Sociológica	10
2.1.4.1.	Teoría Sociocrítica	10
2.1.5.	Fundamentación Tecnológica.....	11
2.1.5.1.	Teoría del Conectivismo	11
2.1.6.	Teoría del Aprendizaje.....	12
2.1.6.1.	Constructivismo.....	12
2.1.7.	Fundamentación Legal	13
2.1.8.	Estudio.....	13
2.1.8.1.	Aptitud.....	14
2.1.8.2.	Habilidad	14
2.1.9.	Instrumentos	14
2.1.9.1.	Instrumentos de Gestión Estratégicos.....	15
2.1.9.2.	Organización	15
2.1.9.3.	Dirección.....	15
2.1.9.4.	Control.....	16
2.1.9.5.	Evaluación	16
2.1.10.	Modelo de Gestión Estratégica.	16
2.1.10.1.	Tipos de Modelos de Gestión Estratégico.....	17
2.1.10.1.1.	Planificación Estratégica	17
2.1.10.1.2.	Plan Institucional	18
2.1.10.1.3.	Plan Operativo	18
2.1.10.1.4.	Plan de Negocios	18
2.1.11.	Planificación	19
2.1.11.1.	Estrategias para Planificar	19
2.1.12.	Estructura organizacional Estratégica.....	20
2.1.12.1.	Esquema organizacional	21
2.1.13.	Canales	21
2.1.14.	Comunicación	22
2.1.14.1.	Elementos de la comunicación	23
2.1.15.	Guía Didáctica.....	23

2.2.	Posicionamiento Teórico	23
2.3.	Glosario de Términos	24
2.4.	Interrogantes de la investigación	27
2.5.	Matriz Categorial.	31
CAPÍTULO III		33
3.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.1.	Tipo de Investigación:.....	33
3.1.1.	Investigación de Campo.	33
3.1.2.	Investigación Documental.	33
3.1.3.	Investigación Descriptiva	33
3.1.4.	Investigación Propositiva.....	34
3.2.	Métodos de Investigación	34
3.2.1.	Método Analítico-Sistemático	34
3.2.2.	Método Inductivo-Deductivo	34
3.2.3.	Método Matemático-Estadístico	34
3.3.	Técnicas e Instrumentos de Investigación:	35
3.3.1.	Técnica	35
3.3.2.	Instrumento.....	35
3.4.	Población.....	36
3.5.	Muestra	36
3.5.1.	Cálculo de la Muestra	36
CAPÍTULO IV		38
4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	38
4.1.	Encuesta aplicada a los pobladores y autoridades de la comunidad	38
CAPÍTULO V		48
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
5.1.	Conclusión.....	48
5.2.	Recomendaciones	49
5.3.	Interrogantes.....	49
CAPÍTULO VI		51
6.	PROPUESTA ALTERNATIVA	51

6.1.	Título de la Propuesta	51
6.2.	Justificación e Importancia	51
6.3.	Fundamentación de la Propuesta.....	52
6.3.1.	Fundamentación Pedagógica	52
6.3.1.1.	Pedagogía Social	52
6.3.2.	Planificación Estratégica	52
6.3.2.1.	Importancia de la Planificación Estratégica	53
6.3.2.2.	Beneficios de la Planificación Estratégica	53
6.3.3.	Estrategias Comunitarias	53
6.3.3.1.	¿Qué es un Cabildo?	53
6.4.	Objetivo General	54
6.4.1.	Objetivos Específicos	54
6.5.	Ubicación Sectorial y Física.....	54
6.6.	Desarrollo de la Propuesta	54
6.7.	Impactos.....	136
6.7.1.	Social	136
6.7.2.	Educativo.....	136
6.8.	Difusión	136
6.9.	Bibliografía	137
	ANEXOS.....	139
	ANEXO 1.....	140
	ARBOL DE PROBLEMAS	140
	ANEXO 2.....	141
	MATRIZ DE COHERENCIA	141
	ANEXO 3.....	146
	ENCUESTA	146
	ANEXO 4.....	148
	APROBACIÓN DEL HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO.....	148
	ANEXO 5.....	149
	SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN	149
	ANEXO 6.....	150

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN	150
ANEXO 7.....	151
CERTIFICADO DE DIFUSIÓN	151
ANEXO 8.....	152
SUMARY	152
ANEXO 9.....	153
ANÁLISIS URKUND.....	153
ANEXO 10.....	154
FOTOGRAFÍAS DE LA ENCUESTA	154
ANEXO 11.....	155
FOTOGRAFÍAS DE LA DIFUSIÓN	155

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Ilustración 1:</i> Esquema Organizacional.....	21
<i>Ilustración 2:</i> Pregunta 1	38
<i>Ilustración 3:</i> Pregunta 2	39
<i>Ilustración 4:</i> Pregunta 3	40
<i>Ilustración 5:</i> Pregunta 4	41
<i>Ilustración 6:</i> Pregunta 5	42
<i>Ilustración 7:</i> Pregunta 6	43
<i>Ilustración 8:</i> Pregunta 7	44
<i>Ilustración 9:</i> Pregunta 8	45
<i>Ilustración 10:</i> Pregunta 9	46
<i>Ilustración 11:</i> Pregunta 10	47
<i>Ilustración 12:</i> Esquema de la guía didáctica.....	64
<i>Ilustración 14:</i> Características de la Planificación.....	70
<i>Ilustración 16:</i> Fase de Formulación y Aprobación.....	73
<i>Ilustración 18:</i> Pasos para la elaboración de la planificación	74
<i>Ilustración 20:</i> Análisis de Contexto	81
<i>Ilustración 22:</i> Pasos para construir la Matriz FODA	84
<i>Ilustración 24:</i> Preguntas que se debe realizar para elaborar una visión	90
<i>Ilustración 25:</i> Elementos de una visión.....	91
<i>Ilustración 27:</i> Preguntas que se debe realizar para elaborar de la misión.	92
<i>Ilustración 29:</i> Pasos para la formulación la misión.	93

<i>Ilustración 31: Ventajas de aplicación de las políticas</i>	95
<i>Ilustración 33: Tipos de política</i>	96
<i>Ilustración 35: Ejemplo de políticas</i>	97
<i>Ilustración 37: Característica de los objetivos estratégicos</i>	103
<i>Ilustración 39: Verbos para formular Objetivos Estratégicos</i>	104
<i>Ilustración 41: Ejemplo de objetivos estratégicos</i>	105
<i>Ilustración 43: Tipos de indicadores</i>	107
<i>Ilustración 45: Tipos de indicadores</i>	108
<i>Ilustración 47: Pasos para construir indicadores</i>	110
<i>Ilustración 49: Características de la línea de base</i>	112
<i>Ilustración 51: Ejemplo de línea de base</i>	113
<i>Ilustración 53: Como elaborar una meta</i>	115
<i>Ilustración 55: Elaboración de Metas</i>	116
<i>Ilustración 57: Características de estrategias</i>	118
<i>Ilustración 59: Ejemplo de Estrategias</i>	119
<i>Ilustración 61: Ejemplo de Matriz Estratégica</i>	121
<i>Ilustración 63: Ritual tradicional de INTI RAIMI Los Ovalos</i>	124
<i>Ilustración 65: Matriz de Análisis FO, FA, DO, DA</i>	127
<i>Ilustración 67: Misión</i>	128
<i>Ilustración 69: Valores</i>	129
<i>Ilustración 71: Visión</i>	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Matriz Categorical</i>	31
Tabla 2: <i>Población</i>	36
Tabla 3: <i>Pregunta 1</i>	38
Tabla 4: <i>Pregunta 2</i>	39
Tabla 5: <i>Pregunta 3</i>	40
Tabla 6: <i>Pregunta 4</i>	41
Tabla 7: <i>Pregunta 5</i>	42
Tabla 8: <i>Pregunta 6</i>	43
Tabla 9: <i>Pregunta 7</i>	44
Tabla 10: <i>Pregunta 8</i>	45
Tabla 11: <i>Pregunta 9</i>	46
Tabla 12: <i>Pregunta 10</i>	47
Tabla 13: <i>Ubicación Sectorial</i>	54

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo dar a conocer, los instrumentos de un modelo de gestión estratégico, para el cabildo de la comunidad San Vicente de los Óvalos, del cantón Antonio Ante de la provincia de Imbabura en el periodo 2014, ya que en la actualidad toda organización debe manejarse con una debida planificación para desarrollar los diferentes proyectos. Dentro del marco teórico se tomaron en cuenta una serie de fundamentaciones como la Filosófica y la teoría Humanista, la Psicológica y la teoría Cognoscitiva o Cognitiva, la Pedagógica y la teoría del Constructivismo, la Social y la teoría Sociocrítica y fundamentación Legal, resaltando así la teoría cognoscitiva y cognitiva, pues fue de gran aporte pedagógico y didáctico al proyecto de investigación. Dentro de la metodología fue utilizada la investigación de campo y documental, luego de haber recogida la información fue tabulada e interpretada se pudo concluir que las autoridades y personas que integran la comunidad desconocen de los instrumentos de gestión estratégica la cual no permite un adecuado desempeño en el trabajo, por esta razón se recomendó que el cabildo y demás persona necesitan una orientación sobre el tema; por lo que se vio necesario elaborar una guía didáctica en la cual ellos puedan guiarse paso a paso y elaborar de forma ordenada la estructura de la planificación estratégica para la organización. Con las nuevas políticas administrativas ha demostrado que toda organización pública o privada debe regirse a una serie de parámetros organizacionales las cuales les permiten trabajar una forma más ordenada cumpliendo con los proyectos tomando en cuenta con la misión, visión y objetivos planteados.

SUMMARY

This research has as main objective to present some instruments for an strategic management model for the council from San Vicente in Los Óvalos community, Antonio Ante Canton, Imbabura province in the period 2014, on now dais every organization must be managed with a proper planning to develop different projects. In the framework a number of foundations as Philosophical and Humanistic theory, Psychological and cognitive and cognitive theory, Pedagogical and theory of Constructivism, Social and Socio-critica theory and Legal basis were taken into account, noting the cognitive and cognitive theory, it was of great pedagogical and didactic contribution for this research project. The used methodology was field and documentary research, then the information was tabulated and interpreted it was concluded that the authorities and people from this community do not know the instruments for a strategic management which does not allow an adequate performance in their work, for this reason, it was recommended that the council and other people need to be guided on this subject; so it was necessary to develop a teaching guide, where they can follow step by step and develop their strategic planning in an orderly structure for the organization. New administrative policies have that every public or private organization should be managed with a series of organizational parameters, which allow them to work more orderly fulfilling the projects, taking into account the mission, vision and objectives presented in their planning.

INTRODUCCIÓN

La investigación se realizó con el apoyo de las autoridades del cabildo de la comunidad San Vicente de los Óvalos, en la parroquia Natabuela del cantón Antonio Ante en el periodo 2014, la misma que pretendió dar a conocer los diferentes instrumentos de gestión estética que le permitirán al cabildo desarrollar su trabajo de forma más ordenada y cumpliendo con cada uno de los parámetros establecidos por la ley.

Para este caso se tomó en cuenta que en la actualidad todas las organizaciones tanto públicas o privadas, manejan un plan de trabajo en el cual les permiten visualizar el avance de los proyectos que se han propuesto y definir el cumplimiento de los objetivos en el periodo determinado.

De esta forma la investigación permitió instruir a los miembros del cabildo sobre aquellos instrumentos de gestión estratégica, que les permitan desarrollar de forma adecuada su trabajo, siendo así necesario la elaboración y utilización de un plan estratégico, donde las autoridades lo desarrollarán tomando en cuenta las problemáticas que se dan dentro de la comunidad, presentando y dando cumplimiento con los objetivos y metas planteadas, orientándose en la guía creada con este fin.

A continuación se presenta un estrato de cada uno de los capítulos que interviene en el proceso de investigación.

Capítulo I.- Este capítulo señala temas referidos a antecedentes, planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación, objetivos y justificación de la investigación.

Capítulo II.- Se encuentra el marco teórico en donde se puede reflejar la teoría en la que se ha basado la investigación, es decir mediante textos, documentos, leyes y trabajos de grado realizados sobre el problema en estudio, así como interrogantes de la investigación y la matriz categorial.

Capítulo III.- En este capítulo se puede visualizar la metodología que se utilizó, se explica: tipos de investigación, modelos metodológicos, técnicas e instrumentos de investigación utilizados, además se determina la población y muestra con la que se trabajó para realizar la investigación.

Capítulo IV.- Se muestra el análisis e interpretación de resultados obtenidos de la investigación, con la finalidad de solucionar problemas mediante las diferentes interpretaciones que se planteó.

Capítulo V.- Se puede verificar las diferentes conclusiones y recomendaciones finales para la investigación, señalando aspectos esenciales de este trabajo.

Capítulo VI.- En este capítulo se presenta la propuesta planteada a la investigación, así como los impactos que esta generó con su difusión.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Antecedentes

En las faldas del coloso Imbabura se asienta el barrio los Óvalos rodeada de montes, valles y praderas llenas de encanto y privilegios naturales, está integrada en su mayoría por indígenas, por consiguiente una mayor fuerza de trabajo y en menor porcentaje por mestizos que están asentados en el centro del barrio.

Los Óvalos barrio rural de la parroquia Natabuela del Cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura, legalmente constituida por un Cabildo democrático elegido por los integrantes de la comunidad.

Adicionalmente existen organizaciones de carácter cultural, social, religioso, deportivo, quienes están a cargo de estos grupos no tienen la preparación necesaria para colaborar con las autoridades para el mejoramiento y el progreso de la comunidad.

Los Óvalos es el barrio más extenso de la parroquia con un aproximado de 500 familias, que sobresalen económicamente en base a la artesanía pues muchas madres de familia se dedican al bordado de coloridas prendas de vestir, pero esta actividad se está perdiendo pues hoy en día las mujeres, desde niñas empiezan a laborar en las grandes empresas de la ciudad de Atuntaqui y en los pequeños talleres de confección que se han formado para la maquila de las grandes industrias.

Además está la agricultura la siembra y el cultivo de maíz frejol, arveja, papas, tomate, legumbres y otros productos, que se la realiza en tierras propias, arrendadas y compartidas pero que permiten la subsistencia de las familias gracias al consumo y venta de los mismos.

También como medio de ingreso económico es el oficio de la albañilería que en gran parte de los hombres de esta comunidad lo realizan dentro y fuera de la provincia.

Pero no se debe olvidar de la variada gastronomía que proporciona este sector, ya que en muchos hogares se prepara el delicioso ornado acompañado de mote tortillas de papa y una riquísima ensalada y que son expandidas en los diferentes mercados de la provincia.

Varios sucesos culturales son los que se realizan en el barrio pero el más exaltado es el baile de San Juan y San Pedro que se dan inicio del 21 al 30 de junio, desde el año 1960 la plaza central llamada Víctor Manuel Garzón lugar en el cual se congregan varias comunidades indígenas aledañas a esta como son: Natabuela, El Coco, La Tola, Jerusalén, Palto, Tierra Blanca y Pucahuayco, todos ellos vienen acompañados de guitarras, rondines flautas bombos y otros instrumentos musicales que tocan y hacen sonar a la perfección, durante muchas horas, días y noches.

Sin dejar de lado al majestuoso taita Imbabura que aventurándose a caminar por los estrechos senderos, se puede observar una infinidad de vegetación nativa y una fauna endémica sorprendente, ascendiendo mucho más se alcanza la cumbre del cráter donde serán testigos de un majestuoso paisaje obteniendo una excelente vista panorámica de todo lo que le rodea

a esta grandeza natural, y para ello no es necesario ninguna preparación y tampoco de gran equipaje.

Por todos estos atractivos la comunidad necesita ser potenciado, realizando una gestión planificada de los personeros, como son las autoridades del cabildo siendo ellos los intermediarios, en llevar las necesidades a los Gobiernos Autónomos Descentralizados y tanto Parroquial como Municipal.

1.2. Planteamiento del Problema

Los Óvalos es una comunidad con personas emprendedoras y trabajadoras, llena de riqueza natural, gastronómica, artesanal, deportiva religiosa y cultural que necesitan ser potenciadas.

Las autoridades encargadas tienen un deficiente conocimiento en estudios y preparación en instrumentos y técnicas de planificación por lo que se ha realizado su gestión sin ninguna organización y ha detenido el desarrollo de la comunidad dentro de la sociedad y economía.

El cabildo al no tener una buena organización estructural y funcional ha impedido el cumplimiento de funciones ordenadas y direccionadas al progreso continuo de este barrio.

Los mandantes de esta comunidad han asumido inadecuados canales de comunicación, dificultando el trabajo en conjunto y produciendo el individualismo entre los integrantes de la organización y los comuneros.

Por lo tanto, esta comunidad requiere desarrollarse con nuevos planes y proyectos, por ello se consideró realizar, un estudio donde se pueda dar

a conocer un instrumento de planificación que se aplique dentro del entorno social de las familias que integran la misma, para apoyar el crecimiento, fortalecimiento y progreso comunitario.

1.3. Formulación del Problema.

¿Como fortalecer la aplicación de los instrumentos de un modelo de Gestión Estratégico para la integración social y económica en la comunidad de los Ovalos de la Parroquia Natabuela, Cantón Antonio Ante Provincia de Imbabura?

1.4. Delimitación del Problema

1.4.1. Delimitación Espacial

La investigación se desarrolló en la Provincia de Imbabura, Cantón Antonio Ante, Parroquia Natabuela comunidad Los Ovalos en el periodo académico 2014.

NORTE: El Barrio, Pucahuayco perteneciente a la parroquia San Antonio de Ibarra.

SUR: El Barrio, El Carmelo perteneciente a la Parroquia Andrade Marín.

ESTE: El Barrio, Santa Isabel perteneciente a la Parroquia Andrade Marín.

OESTE: El Barrio Flores Vásquez y 12 de diciembre.

1.4.2. Delimitación Temporal

La investigación se realizó durante en el periodo 2014

1.5. Objetivos

1.5.1 Objetivo General.

Fortalecer la aplicación de los instrumentos de un modelo de Gestión Estratégica para la integración social y económica en la comunidad de los Óvalos de la Parroquia Natabuela, Cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura.

1.5.2 Objetivos Específicos.

- Diagnosticar la situación actual del cabildo de la comunidad de los óvalos sobre la aplicación y conocimientos de los instrumentos de un modelo de gestión estratégica.
- Fundamentar teóricamente sobre los instrumentos de un modelo de gestión estratégica, para fortalecer la aplicación y determinar las necesidades e impulsar proyectos en beneficio de la comunidad.
- Diseñar una propuesta alternativa en la que se dé a conocer los instrumentos de gestión estratégica para el cabildo de la comunidad.
- Difundir una propuesta alternativa a los dirigentes del cabildo y habitantes de la comunidad.

1.6. Justificación

Una gestión adecuada permite a una organización trabajar de forma planificada y organizada permitiendo desarrollar sus actividades, planes y proyectos de forma eficiente conjuntamente con todos los actores. Con el desconocimiento de instrumentos que permitan conocer las necesidades y plantear nuevos proyectos a corto y largo plazo, no se lograra el progreso y engrandecimiento de los mismos.

El trabajo de investigación se desarrolló primordialmente para incentivar a las autoridades del cabildo de la comunidad de los Óvalos, a conocer sobre los instrumentos de gestión estratégico, que le permitan desarrollar sus actividades de forma planificada, elaborando estrategias, presentado planes y proyectos que sean llevados a los diferentes Gobiernos Autónomos Descentralizados tanto Parroquial como Municipal.

Como beneficiarios directos de la investigación fueron los dirigentes del Cabildo de la comunidad de Los Óvalos ya que contaron con una herramienta de apoyo a su gestión, por medio del estudio de cada uno de los instrumentos de la gestión estratégica, permitiendo generar trabajo activo dentro de la organización.

Otros beneficiarios de la investigación fueron los pobladores de la comunidad, ya que se pudo conocer el interés que poseen en conocer una alternativa que les permita hacer saber sus necesidades, el desarrollo de los proyectos, el avance de los mismos y así permitir el progreso de este sector.

Los instrumentos de la gestión estratégica, son técnicas de planificación que logran el desarrollo adecuado de las actividades que el cabildo de la

comunidad de los Óvalos mantiene, fortaleciendo la unión la comunicación y el respaldo entre autoridades y comuneros.

Para el desarrollo de la investigación, no existió ninguna limitación, pues hubo el respaldo necesario de las autoridades y la predisposición de los habitantes de la comunidad de Los Óvalos, además de tener las bases necesarias, la tutoría del director de Trabajo de Grado y el conocimiento de la investigadora.

La propuesta de investigación fue factible realizarla, ya que no existió impedimento legal, además del apoyo de las autoridades del cabildo de la comunidad de los Óvalos y los pobladores del mismo, pues dicho tema se realizó en beneficio de esta organización pública, condicionalmente una vez determinado el problema se consideró necesario el desarrollo de este trabajo investigativo, para ello se contó con los equipos, instrumentos, recursos económicos y conocimientos para llevarlo a cabo.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación Teórica.

2.1.1. Fundamentación Filosófica

2.1.1.1. Teoría Humanista

La teoría humanista facilitó a la investigación, puesto que el objeto de estudio es el “ser humano”, identificando las diferentes conductas.

“Cada ser humano existe en un contexto único. Los seres humanos son intencionales se dirigen a metas son consistentes de que causen los acontecimientos futuros. Buscan el significado, los valores y la creatividad” (Vega, 2004, Pág. 221)

La teoría humanista dio a conocer que cada ser humano es diferente uno de otro con un sinnúmero de capacidades, entre ellas prepararse por sí solo, por tal razón esta teoría contribuyó a potenciar diferentes valores humanos, fomentando la unión, el respeto el trabajo en equipo y el desempeño ético entre los integrantes del cabildo.

Siendo importante mencionar que la investigación logro el propósito de crear una relación de amistad entre todos los actores que intervinieron en el desarrollo del trabajo permitiendo expresar sus necesidades con respeto y amabilidad.

2.1.2. Fundamentación Psicológica

2.1.2.1. Teoría Cognoscitiva o Cognitiva

La teoría cognitiva contribuyó a la investigación pues su principal fuente de estudio es el aprendizaje en la que señala que por medio del proceso cognitivo el aprendizaje no es memorístico sino más significativo.

“La teoría cognitiva del aprendizaje que, los diferentes procesos del aprendizaje pueden ser explicados, en primer lugar por medio del análisis de los procesos mentales.

Presupone que por medio de procesos cognitivos y efectivos el aprendizaje resulta más fácil y la nueva información puede ser almacenada en la memoria por mucho tiempo, por el contrario los procesos cognitivos ineficaces producen dificultad en el aprendizaje que pueden ser observadas a lo largo de la vida de un individuo.”
(Sincero, 2011, Pág. 52)

La teoría cognitiva dio a conocer que la parte fundamental del educador es crear y transformar la estructura mental de las personas introduciendo los conocimientos necesarios para el aprendizaje.

La teoría señaló que el aprendizaje debe ser significativo, al momento de evaluarse se lo debe hacer a través del proceso y no solo el resultado.

Por lo tanto, este fundamento fue de mucha importancia en la investigación, pues demostró cómo impartir la información sobre estos instrumentos de gestión estratégica, modificando los conocimientos a las autoridades del cabildo y habitantes de la comunidad.

2.1.3. Fundamentación Pedagógica

2.1.3.1. Pedagogía Social

El principal motor de la sociedad es la educación donde permite formar al ser humano y practicar los valores adquiridos en el hogar, siendo un sujeto participe dentro de la sociedad.

La pedagogía es un método de enseñanza donde organiza los procesos educativos, fortaleciendo la educación en valores contribuyendo con conocimientos, aprovechando los recursos que estén al alcance, siendo así una enseñanza activa, dinámica y de calidad.

Dentro de la investigación la pedagogía social fue de mucha importancia pues se logró conocer nuevas formas pedagógicas con las cuales transmitir la información a las autoridades y habitantes de la comunidad, de la misma forma que sea receptada de la mejor manera.

2.1.4. Fundamentación Sociológica

2.1.4.1. Teoría Sociocrítica

La teoría contribuyó a la investigación pues se concentra en la autorreflexión crítica de la adquisición de los conocimientos, además su objetivo es incentivar a la persona a ser un ser social.

“El paradigma sociocrítico introduce la ideología de la autorreflexión crítica de los procesos de conocimiento. Tiene como finalidad la transformación de la estructura de las relaciones sociales y dar respuesta a determinados problemas generados por estas.”
(Garay, 2010, Pág. 5)

La teoría también contribuyó a estudiar al ser humano en el ámbito de las relaciones sociales, fortaleciendo los nexos familiares pues ella es la primera escuela donde una persona recibe su educación.

Con esta teoría se buscó reconocer como las personas se analizan así mismo, además de las costumbres adquiridos en su vida familiar, en la sociedad y los conocimientos obtenidos a nivel educativo, con el fin de autoevaluarse y corregir los errores presentados y buscar las estrategias para mejorar.

2.1.5. Fundamentación Tecnológica

2.1.5.1. Teoría del Conectivismo

El conectivismo es una teoría alternativa de enseñanza y aprendizaje donde la inclusión de la tecnología y la identificación de conexiones como actividades de aprendizaje la cual se empiezan a ver de forma digital. El conectivismo reconoce que el aprendizaje reside en un colectivo de opiniones individuales.

“Es la integración de principios explorados por las teorías de caos, redes, complejidad y auto organización. El aprendizaje es un proceso que ocurre al interior de ambientes difusos de elementos centrales cambiantes que no están por completo bajo control del individuo.”

(Siemens, 2004, Pág. 6)

La teoría señala que no importa de qué forma interviene la enseñanza si de forma tradicional o con las nuevas metodologías, ya siendo estos tecnológicos aumentan la efectividad en el trabajo, sino que esta enseñanza debe ser precisa y autónoma donde la persona aprende de forma independiente con los programas interactivos existentes.

Esta teoría fue significativa para la investigación, pues facilitó el desarrollo y la presentación del proyecto, además de aplicar todos los medios tecnológicos y de comunicación existentes en la transmisión de la información de todos los datos obtenidos hacia las autoridades del cabildo y los comuneros.

2.1.6. Teoría del Aprendizaje

2.1.6.1. Constructivismo

El constructivismo pedagógico señaló que el aprendizaje del ser humano es la construcción de nuevos conocimientos a través de conocimientos adquiridos.

“El constructivismo es la idea de que el individuo tanto en los aspectos cognitivos y sociales del comportamiento como en los afectivos no es un simple producto del ambiente ni resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia; que se produce día a día como resultado de la interacción entre esos factores. Según una posición constructivista no es una copia de la realidad, sino una construcción del ser humano”. (Carreto, 2005, Pág. 24-25)

El constructivismo da a conocer que el aprendizaje humano es siempre una construcción que cada persona logra modificar su estructura mental y alcanza un nuevo nivel de aprendizaje haciendo del conocimiento adquirido una nueva información.

Este aspecto pedagógico contribuyó a la investigación pues logró cumplir con el objetivo de impartir un conocimiento, luego que este fue

construido, modificado y convirtiéndose en una nueva información por lo tanto un nuevo conocimiento para las autoridades del cabildo.

2.1.7. Fundamentación Legal

La investigación se fundamentó legalmente en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, de la Republica de Ecuador.

Art. 4. Se someterán a este código todas las instituciones y organismos comprendidos en los Art. 225, 297 y 315.

Art. 17. La secretaria nacional de planificación y desarrollo elaborara los instrumentos metodológicos para la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas y sectoriales.

2.1.8. Estudio

Se entiende por estudio al ejercicio, adquisición, asimilación y la comprensión de un tema. Proviene de una investigación donde se aplica métodos y conocimientos, también presume atención concentrada o acción deliberada para emprender un tema, resolver problemas, expandir en un determinado factor a comprender.

Según Echegaray (2007), (Citado por Torres, 2013) **“Es la acción de ejercitar el entendimiento para adquirir conocimientos, informaciones, habilidades con el fin de poder aplicar lo que hemos adquirido y resolver problemas relacionados con el tema en cuestión.”**

El estudio es la forma más adecuada de obtener los conocimientos que permiten al ser humano diferenciarnos de los demás seres vivos, adquiriendo destrezas, siendo parte importante en el desarrollo del trabajo de investigación.

El estudio finalmente se determina por una serie de habilidades que las autoridades y los habitantes de la comunidad deben poseer para que la aceptación de la información sea la adecuada y cumpla con los objetivos propuestos.

2.1.8.1. Aptitud

Forma parte de diversas dimensiones humanas desde la capacidad para comprender enunciados y textos hasta el razonamiento abstracto y lógico pasando por las habilidades manuales y el poder de análisis. Demuestra que una persona es idónea para realizar una actividad específica.

2.1.8.2. Habilidad

Es la capacidad, destreza innata que se ha adquirido por medio del aprendizaje y la práctica. Estas habilidades pueden darse en múltiples ámbitos de la vida, ya sea en el deporte, las artes, la ciencia, en las actividades manuales, entre otras.

2.1.9. Instrumentos

Instrumentos, no solo se lo determina como un objeto, sino es la operación que realiza el ser humano, transformando un conocimiento adquirido y fusionando las habilidades para lograr diversas temáticas.

Según Vigotsky, (1989), (Citado por Ximenes, 2011) **“Utilizó este concepto para hacer referencia a diversos facilitadores de la acción y el pensamiento, no limitándose a los instrumentos como un objeto físico sino haciéndola extensiva a la herramienta conceptual, la herramienta cognitiva, verbal, gestual.”**

Estos instrumentos se los definen también como herramientas tácticas de una determinada acción, siendo así una técnica muy utilizada que muestra los posibles resultados que se pueden conseguir, al seguir cursos alternativos de acción (estrategias) en diferentes circunstancias.

Los instrumentos influyen notablemente en la aplicación de técnicas que permiten trabajar de forma ordenada, lo cual significa que permite desarrollar las acciones de forma progresiva y continua.

2.1.9.1. Instrumentos de Gestión Estratégicos

Estos instrumentos son técnicas que representan la planificación de una organización por la cual permiten a los actores cumplir con los objetivos y metas planteadas en un tiempo determinado.

2.1.9.2. Organización

La organización como tal debe contar con un plan, que le permita trabajar de forma ordenada y progresiva además de contar con una estructura organizacional de los representantes y dirigentes de la institución.

2.1.9.3. Dirección

Dentro de la organización debe marcarse de forma clara a los representantes, despejando dudas sobre el papel que desempeña cada uno de ellos, direccionando al cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la institución.

2.1.9.4. Control

Para un mejor desarrollo de los proyectos, objetivos y metas que persigue la organización, debe mantener un seguimiento constante de todas las actividades realizadas y por realizarse, manteniendo un control adecuado corrigiendo y dando solución a los inconvenientes que retrasen los propósitos formulados.

2.1.9.5. Evaluación

La evaluación es un proceso por el cual verifica el cumplimiento de las actividades dentro y fuera de la organización, determinando conclusiones y recomendaciones que permitan el engrandecimiento de la misma.

2.1.10. Modelo de Gestión Estratégica.

Un modelo de gestión estratégico, es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente un tema hasta lograr mejoras y su continuidad. Este representa la base referencial para desarrollar políticas y acciones que permitan alcanzar los objetivos.

Mintzberg y Stoner (1995), (Citado por Escalante, 2009) **“Asumen el término Modelo Gestión como la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.”**

El modelo de gestión sin duda es una técnica que pretende canalizar los esfuerzos y recursos con un fin determinado, son procedimientos que se van a seguir para ejecutar los proyectos y programas, donde se toman en cuenta propuestas y cronogramas responsables.

Estos modelos de gestión permiten a una organización trabajar de forma planificada, planteando estrategias para buscar soluciones a los problemas, optimizando los recursos, afianzando los esfuerzos para alcanzar un fin determinado.

2.1.10.1. Tipos de Modelos de Gestión Estratégico

2.1.10.1.1. Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un instrumento una técnica que le permiten a una organización a proyectarse hacia un futuro, es aquel que tiene por objetivo promover una serie de acciones de forma ordenada, siguiendo un proceso elaborando una estructura dentro de la organización, planteando metas, objetivos, y estrategias que permitan solucionar problemas presentados.

(Citado por Münch, 2012) **“La Planificación Estratégica es un proceso que se dirige a la producción de uno o más estados deseados, situados en el futuro, que no es probable que ocurran si no hacemos al respecto.” Ackoff (1970:32)**

“La planificación es un procedimiento formalizado que tiene por objetivo producir un resultado articulado bajo la forma de un sistema integrado de decisiones.” Bryson (1988: 512)

2.1.10.1.2. Plan Institucional

Es un instrumento de gestión que acoge principios, propósitos y compromisos institucionales que ensamblados con políticas sectoriales dan cumplimiento a la misión y visión de la institución.

El plan institucional se caracteriza como continuo con plataforma base y participativo que permite el adecuado desarrollo de la institución, esta generalmente su estructura es educativa.

2.1.10.1.3. Plan Operativo

Documento oficial en que los responsables de una organización, enumera los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo. Es por eso que un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que se hace que también sea conocido como **“Plan Operativo Anual” o POA.**

El plan operativo es la minimización de un plan estratégico, es por eso que el POA debe adaptar los objetivos generales a la compañía a cada departamento y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores.

2.1.10.1.4. Plan de Negocios

Se define como un elemento clave y fundamental para el éxito el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad tanto técnica y económica como financiera.

2.1.11. Planificación

Es un documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en un período determinado, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados.

Según la Definición de Cortés, H. 1998: (Citado por Pérez, 2012) **“Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado”**.

Es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de los resultados. La planificación no solo determina un plan de acciones sino también una serie de mecanismos que permiten el desarrollo adecuado de una determinada actividad, controlando el proceso, evaluando el avance y no está por demás mencionar cumplir con los objetivos que se plantearon.

2.1.11.1. Estrategias para Planificar

➤ A Corto Plazo

Menos de un año, tiene por objeto organizar líneas concretas de actualización y determinar presupuestos operativos correspondiéndose prácticamente con la planificación de acciones comerciales.

➤ A mediano Plazo

De uno a tres años, es la encargada de regir las transiciones de proceso entre memoria principal secundaria actual intentando maximizar la utilización de los recursos.

➤ **A largo Plazo**

De tres a cinco años, está presente en algunos sistemas que admiten además de procesos interactivos trabajos por lotes, usualmente se una prioridad baja a los trabajos utilizándose para mantener ocupado a los recursos durante periodos de baja actividad.

2.1.12. Estructura organizacional Estratégica

Es un proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la organización se analiza la situación interna y externa de la misma, se establece un objetivo general y se formulan las estrategias, metas, planes y proyectos necesarios y emplear una determinada línea de acción para alcanzar dichos objetivos.

Strategor (1988), (Universidad de Champagnat, 2002) **“Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.”**

La estructura organizacional demuestra el proceso estrategico donde la organización debe trabajar, siendo contruida progresivamente con la participacion de todos los actores planteando ideas, sugerencias, aprovando y priorizando cada una de ellas, de esta forma conocer las necesidades y proponiendo los planes y proyectos para solucionar los problemas presentados.

2.1.12.1. Esquema organizacional



Ilustración 1: Esquema Organizacional
Autora: Guadalupe Tugumbango

2.1.13. Canales

Un canal es un medio de transmisión de datos por el cual se emite la información de forma clara y concisa, ya sea esta verbal, escrita o tecnológica la misma que permite la comunicación y el desenvolvimiento de los seres vivos dentro de la sociedad y ayuda al desarrollo de los seres humanos dentro de la sociedad.

Según Federal Standard 1037C y MIL-STD-188 define que: **“Un canal de comunicación es el medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de la información emisor y receptor. Es frecuente referenciarlo también como canal de datos”**.

Un canal es el medio por el cual se trasmite la información, el cual es importante dentro de una organización fortaleciendo la comunicación y transmisión de ideas de todos los actores que intervienen la misma.

2.1.14. Comunicación

La comunicación se realiza a través de procesos dentro de los que intervienen elementos interrelacionados y con funciones específicas, facilitando o no el mensaje, además se presenta de una manera diacrónica, o sea una comunicación dinámica, temporal y ubicada situacionalmente.

Según ANTONIO PASQUALI, Comprender la Comunicación. Monte Ávila Editores. Caracas, 1.979 dice: **“La comunicación ocurre cuando hay "interacción recíproca entre los dos polos de la estructura relacional (Transmisor-Receptor)" realizando la "ley de bivalencia", en la que todo transmisor puede ser receptor, todo receptor puede ser transmisor.**

Según FRANK DANCE en su Teoría de la Comunicación Humana. Edit. Troquel, 1.973 argumenta que: **“Comunicación es el "estudio de la teoría y principios del origen, emisión, recepción e interpretación de mensajes" independientemente de la cantidad y de la calidad de mensajes emitidos.**

(Citado por Anrango, Recalde, 2013, Pág.12)

La comunicación demuestra la interacción del ser humano dentro de una sociedad, si todos nos comunicáramos de forma pacífica nos ayudaría a que no existan las guerras y todos viviríamos en paz.

Además la comunicación permite la trasmisión de ideas, criterios, pensamientos y opiniones con el cual permite la toma de decisiones en cualquier aspecto ya sea este empresarial, político, social y hasta familiar.

2.1.14.1. Elementos de la comunicación

➤ Emisor y Receptor

Para que se dé la comunicación deben existir dos partes, el emisor y el receptor, y ambos deben estar predispuestos a comunicarse; es decir, a emitir un mensaje y/o a recibirlo. En el momento en que una de las partes no está interesada en dar y/o recibir un mensaje se anula la comunicación.

➤ Conexión

Toda comunicación conecta también une a dos o más personas en un momento dado y en un espacio físico o virtual determinado. Sin embargo, cabe destacar que esa conexión puede tener diversas formas, es decir, que puede ser en persona, a distancia por ejemplo, mediante el envío y recepción de correos electrónicos, mensajes instantáneos entre otro.

2.1.15. Guía Didáctica

La guía didáctica es una herramienta de enseñanza y aprendizaje la cual permite dar a conocer la información detallada de un determinado tema.

Una guía didáctica es un recurso metodológico que relaciona la interacción pedagógica entre el docente y el estudiante.

2.2. Posicionamiento Teórico

Con la finalidad de fortalecer los conocimientos a las autoridades del cabildo de la comunidad de Los Óvalos, sobre los instrumentos de gestión estratégica se desarrolló ésta investigación, tomando en cuenta que toda organización, debe mantener claramente definidos los objetivos y metas determinadas y proyectar un mejor futuro.

Por ello la investigación se identificó con la Fundamentación Pedagógica Social, pues ella permitió encontrar la forma correcta de transmitir la información, haciendo que la enseñanza y el aprendizaje sea el apropiado, además que se puede mencionar que es indispensable la formación de las autoridades del cabildo ya que es un organismo de carácter social el cual busca las acciones adecuadas para lograr el desarrollo de la comunidad.

La necesidad de la comunicación dentro de la organización se vio reforzada cuando se observó la multitud de ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las demás personas. Fueron esencialmente significativos los aportes brindados por Federal Standard, Antonio Pasquali, y quienes proponen diferentes clasificaciones y alternativas encaminadas a conseguir en cambios integrales que mejoren en forma permanente los canales de la comunicación.

Además fue necesario enfatizar como una organización, para el buen funcionamiento debe estructurarse correctamente por medio de la gestión estratégica, la organización, la dirección, el control, la evaluación de los proyectos requeridos por los pobladores de la comunidad y de esa manera trabajar organizadamente proyectando sus objetivos y metas hacia un mejor futuro.

2.3. Glosario de Términos

Para el desarrollo del glosario de términos se tomó en cuenta las siguientes fuentes de consulta.

- Real Academia de la Lengua.
- www.intentglosario.com.
- www.alegsa.com.ar

Aprendizaje: Adquisición de conocimientos de algo por medio del estudio.

Autorreflexión: Reflexión sobre uno mismo.

Autónomo: Que goza de autonomía.

Asincrónico: Que carece de sincronía.

Cabildo: Corporación o grupo de personas integrado por un alcalde o varios concejales que se encargan de administrar o gobernar.

Colaborativo: Hecho de colaboración, acción y efecto de colaborar.

Coloso: Persona o cosa que sobresale por sus cualidades grandiosas o excepcionales.

Comunidad: Conjunto de individuos que tienen ciertos elementos en común tales como idioma, costumbres, valores, entre otros.

Cooperativo: Que coopera o puede cooperar para lograr un fin tener una actitud cooperativa.

Canales de comunicación: Es el medio de trasmisión por el que viaja las señales de portadoras de información emisor y receptor.

Corto plazo: Periodo convencional generalmente para un año.

Diagnóstico: Es un estudio previo a toda planificación o proyecto, que consiste en recopilar la información.

Difusión: Es la acción o efecto de difundir una información.

Difusos: Algo no claro o borroso.

Complejidad: Tiende a ser utilizada por algo que tiene muchas partes.

Empírico: está basado en la experiencia y observación.

Estudio: Acción de estudiar, ejercicio o entendimiento o la inteligencia para comprender o aprender algo.

Estratégico: Elaboración. Desarrollo de distintos planes o proyectos.

Estrategias: conjunto de acciones.

Factible: Que se puede realizar y hacer.

Flexibilidad: Condiciones por las que se cambia constantemente.

Gestión: Acción o consecuencia de administrar.

Inadecuados: No es adecuado a las circunstancias.

Incitar: Estimular o mover a alguien para que realice algo.

Interactivo: Se designará a todo aquello que proviene por interacción, acción que se ejerce de manera recíproca entre dos o más sujetos u objetos.

Instrumentos: Objeto simple o formado o una combinación de piezas y que es adecuado del uso concreto.

Individualismo: Tendencia de una persona a obrar por su propia voluntad.

Ideología: Conjunto de ideas que caracteriza a una persona.

Largo Plazo: Periodo convencional de más de cinco años.

Mecanismos: Son elementos a transmitir y transformar fuerzas desde un elemento motriz.

Mediano Plazo: Periodo convencional generalmente aceptado de dos a seis años.

Metas: Fin al que se dirige las acciones o deseos de una persona.

Metodología. Conjunto de métodos que se sigue en una investigación.

Misión: Facultad o el poder que se da a una o varias personas para realizar cierto encargo.

Modelo: Cosa que sirve para ser imitado reproducida o copiado.

Organización: Grupo de personas y medios organizados con un fin determinado.

Paradigma: Un modelo o patrón sostenido en una disciplina científica.

Parámetros: Elemento cuyo conocimiento es necesario para comprender un problema o un asunto.

Plan: Ideal de cómo llevar a cabo una acción.

Planificación: Los esfuerzos que se realiza, a fin de cumplir con los objetivos y propósitos planteados.

Políticas: Habilidad o diplomacia para tratar un asunto y conseguir un determinado fin.

Progreso: Desarrollo de una sociedad en el aspecto económico y social científico y cultural.

Proyecto: Idea de una cosa que se piensa hacer y para la cual se establece un modelo determinado y un conjunto de medios necesarios.

Resultados: Información conseguida después de una operación o investigación.

Sincrónico: Que se produce o se hace al mismo tiempo que otro hecho, fenómeno o circunstancia, en perfecta correspondencia temporal con él, o con los mismos intervalos, velocidad o período.

Sistemática: Que se adhiere a un programa o sistema propio.

Técnicas: Conjunto de procedimientos o recursos que se usan en una ciencia o en una actividad determina.

Teoría: Conjunto de leyes o razonamientos que intentan explicar un fenómeno determinado.

Vanguardia: Significa estar en un punto avanzado más que otro.

Visión: Es un objetivo a futuro.

2.4. Interrogantes de la investigación

¿Cuál es la situación actual del cabildo de la comunidad de los óvalos sobre la aplicación y conocimientos de los instrumentos de un modelo de gestión estratégica?

¿La fundamentación teóricamente sobre los instrumentos de un modelo de gestión estratégica, fortalecerá la aplicación y determinara las necesidades e impulsar proyectos en beneficio de la comunidad?

¿Cómo contribuirá la propuesta alternativa en la que se dé a conocer los instrumentos de gestión estratégica para el cabildo de la comunidad?

¿Cómo difundir la propuesta alternativa a los dirigentes del cabildo y habitantes de la comunidad?

2.5. Matriz Categorial.

Tabla 1: *Matriz Categorial*

VARIABLES	CONCEPTOS	DIMENSIONES	INDICADORES
Instrumentos	Herramientas tácticas de una determinada acción, siendo así una técnica muy utilizada que muestra los posibles resultados que se pueden conseguir.	Organización Dirección Control Evaluación	Distribución de funciones Gestión administrativa. Trabajo adecuado y ordenado. Promover proyectos, en educación, deporte, crianza y producción de animales menores, que impulsen la cultura y el turismo, entre otras.
Modelo de gestión estratégico	La disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización	Planificación Estrategias Esquema organizacional Tipos de modelos de gestión	Misión, visión, objetivos. Objetivos estratégicos, planes y proyectos. Comunicación Trabajo en equipo Plan estratégico Plan institucional Plan operativo Plan de negocios

Autora: *Guadalupe Tugumbango*

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación:

3.1.1. Investigación de Campo.

Esta investigación se utilizó para diagnosticar a las autoridades del cabildo y habitantes de la comunidad de Los Óvalos, sobre los conocimientos que poseían acerca de los instrumentos de gestión estratégica, visitando el campo de estudio donde se desarrolló la investigación, dando a conocer la información directamente de los actores.

3.1.2. Investigación Documental.

La investigación sirvió para la recopilación y el análisis de la información de libros revistas periódicos documentos páginas de internet, con la finalidad de ampliar los conocimientos y así sustentar toda la información referente al tema de investigación.

3.1.3. Investigación Descriptiva

Para la ejecución del proyecto se consideró esta investigación debido a que permitió, analizar los datos tabulados, obtenidos previamente como resultados de las encuestas, que se aplicaron a los habitantes de la comunidad de Los Óvalos y autoridades del cabildo, para así poder estudiar los instrumento de un modelo de gestión estratégica.

3.1.4. Investigación Propositiva

Con este tipo de investigación se logró dar a conocer la propuesta alternativa a las autoridades del cabildo de la comunidad de Los Óvalos, la cual permitió ser desarrollada y así fortalecer los conocimientos sobre los instrumentos de gestión estratégica siendo de provecho para los mismos.

3.2. Métodos de Investigación

3.2.1. Método Analítico-Sistemático

Con este método se desglosó el problema de investigación además se analizó cada una de las preguntas, permitiendo en el marco teórico analizar la información científica y técnica que fue de mucha ayuda en el desarrollo del tema investigado.

3.2.2. Método Inductivo-Deductivo

Este método permitió analizar cada uno de los cuestionamientos del tema de investigación logrando llegar a las conclusiones y recomendación con respecto al problema que se origina en la comunidad Los Óvalos. Además se consiguió analizar el problema en un contexto general profundizando cada una de las causas y efectos que se producen con el desconocimiento de las necesidades la de la comunidad, frenando el desarrollo sustentable.

3.2.3. Método Matemático-Estadístico

Este método de investigación ayudó a la tabulación de la información, extraída del diagnóstico realizado a las autoridades del cabildo y los

pobladores de la comunidad de los Óvalos, para ser representados gráficamente cada uno de los datos obtenidos y su respectiva interpretación, que permitió llegar a conclusiones que solucionaran la problemática.

3.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación:

3.3.1. Técnica

- **Encuestas**

En la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta, la cual permitió recopilar la información sobre las necesidades que tienen las autoridades del cabildo y los moradores de la comunidad de Los Óvalos, con respecto a la utilización de los instrumentos de gestión estratégica.

Siendo así se aplicó esta técnica, con un marco de 10 preguntas, razonables y de fácil comprensión, permitiendo responder con precisión al encuestado, facilitando la información sobre el uso, la importancia, los beneficios, y si es recomendable implementar una opción que les permita conocer sobre estos instrumentos, para ello elaborar una propuesta que logre solucionar la problemática.

3.3.2. Instrumento

- **Cuestionario**

Para ello, se utilizó un listado de preguntas escritas previamente elaboradas y estructuradas llamado cuestionario, mismo que será entregado a las personas que habitan este sector, de tal manera que permitan captar la información de los diferentes aspectos que intervienen en el desarrollo de la investigación.

3.4. Población

Para la presente investigación se tomó en cuenta a las autoridades del cabildo y a pobladores hombres y mujeres mayores de 18 años de la comunidad de Los Óvalos.

Tabla 2: *Población*

COMUNA “SAN VICENTE DE LOS ÓVALOS”	
Autoridades	5
Mujeres	444
Hombres	436
Total	885

Autora: Guadalupe Tugumbango

3.5. Muestra

3.5.1. Cálculo de la Muestra

Para calcular la muestra se utilizó la siguiente fórmula, utilizando el total de la tabla 2, tomando en cuenta el resultado general entre hombres y mujeres:

$$n = \frac{N * PQ}{(N-1) \frac{E^2}{K^2} + PQ}$$

Dónde:

n = Muestra

N = Población

P.Q = Varianza

E = Margen de Error

K = Constante (su Valor es 2)

$$n = \frac{885 * 0.25}{\frac{(885 - 1) (0.07)^2}{2} + 0.25}$$

$$n = \frac{221.25}{884 * 0.001225 + 0.25}$$

$$n = \frac{221.25}{1.3329}$$

n= 165 entre hombre y mujeres

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Encuesta aplicada a los pobladores y autoridades de la comunidad de Los Óvalos.

- 1 ¿Conoce usted si el Cabildo de la comunidad de Los Óvalos maneja un modelo de gestión estratégico que dé a conocer una Misión, Visión, Objetivos y una organización Estructural?

Tabla 3: *Pregunta 1*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conoce Mucho	0	0%
Conoce Poco	11	7%
Desconoce	154	93%
TOTAL	165	100%

Autora: Guadalupe Tugumbango

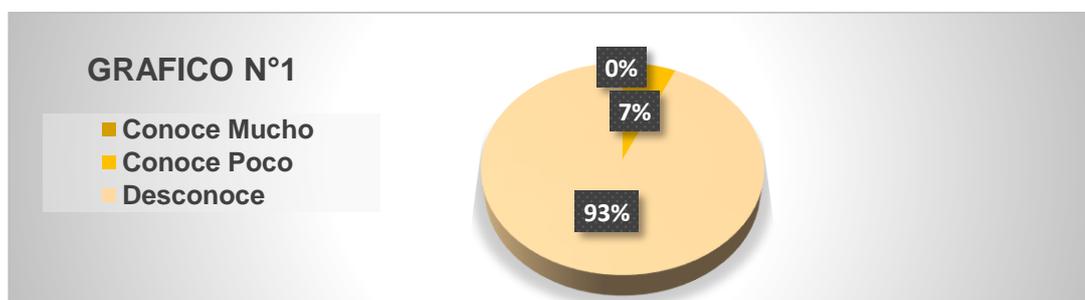


Ilustración 2: Pregunta 1

Fuente: Moradores de la comunidad.

Investigadora: Guadalupe Tugumbango

Interpretación

Los datos obtenidos reflejaron que la mayoría de pobladores, no ha escuchado hablar sobre si el cabildo de la comunidad maneja un modelo de gestión estratégica que dé a conocer una Misión, Visión, Objetivos y una Organización Estructural; por lo que se puede deducir que esta herramienta no se había implementado produciendo un retraso en la gestión de las autoridades.

- 2 ¿Cree importante que el cabildo de la comunidad de Los Óvalos debe conocer un modelo de Gestión Estratégico para emprender nuevos proyecto en beneficio de la misma?

Tabla 4: *Pregunta 2*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho Importante	161	98%
Importante	4	2%
Nada Importante	0	0%
TOTAL	165	100%

Autora: Guadalupe Tugumbango

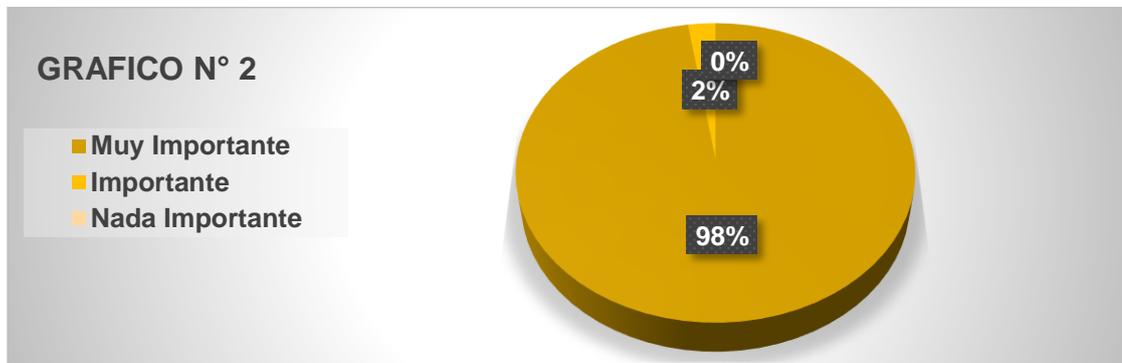


Ilustración 3: Pregunta 2

Fuente: Moradores de la comunidad.

Investigadora: Guadalupe Tugumbango

Interpretación

De los resultados obtenidos, apuntaron que la mayoría de los encuestados cree muy importante que el cabildo debe tener conocimiento sobre los diferentes modelos de Gestión Estratégica; por lo que se sugirió la implementación de una herramienta adecuada, donde puedan conocer los procedimientos para trabajar con un modelo estratégico.

3 ¿Considera usted adecuado que los dirigentes realicen las diferentes gestiones administrativas con una debida planificación?

Tabla 5: *Pregunta 3*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Adecuado	163	99%
Adecuado	2	1%
Nada Adecuado	0	0%
TOTAL	165	100%

Autora: Guadalupe Tugumbango

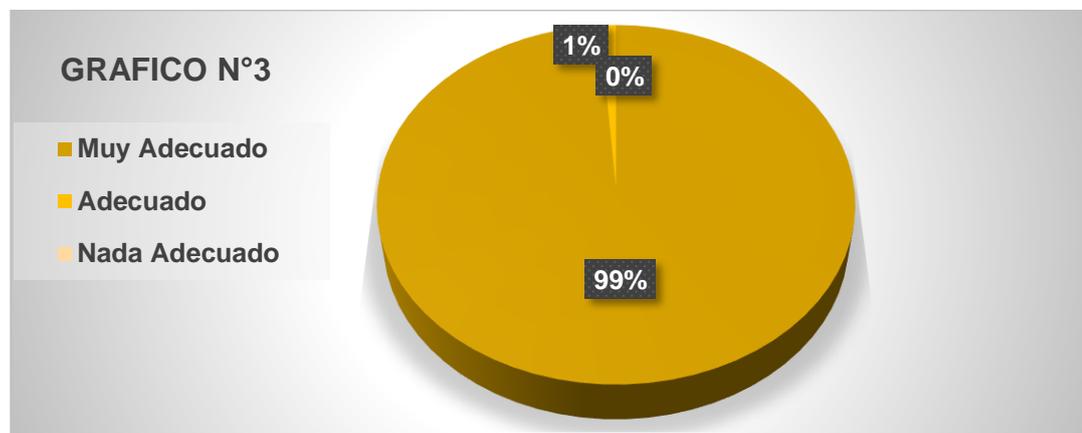


Ilustración 4: Pregunta 3

Fuente: Moradores de la comunidad.

Investigadora: Guadalupe Tugumbango

Interpretación

La mayoría de los pobladores aseguraron que con una debida planificación, la gestión administrativa de las autoridades se obtendrá mayor resultados en las actividades; por lo que fue importante que las autoridades conozcan paso a paso como desarrollar una técnica de planeación estratégica.

4 ¿Piensa usted que el cabildo lograra un mejor trabajo de la dirigencia del barrio con una adecuada organización?

Tabla 6: *Pregunta 4*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	163	99%
Poco	2	1%
Nada	0	0%
TOTAL	165	100%

Autora: Guadalupe Tugumbango

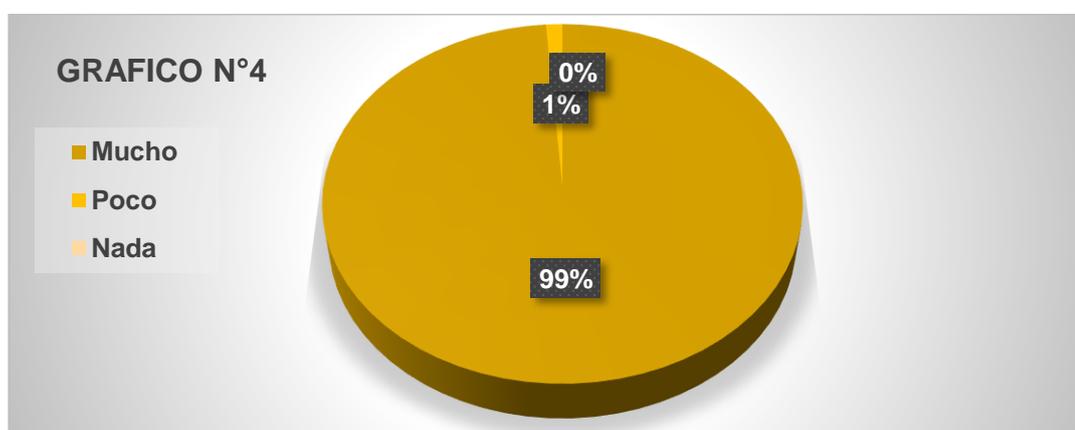


Ilustración 5: Pregunta 4

Fuente: Moradores de la comunidad.

Investigadora: Guadalupe Tugumbango

Interpretación

Un abundante porcentaje manifestó que el cabildo lograra un mejor trabajo con una debida organización; por lo que se determinó que las autoridades deben trabajar conjuntamente con los pobladores y planificar cada uno de los proyectos, además de cumplir con los objetivos y metas, pero para ello deben tener un conocimiento concreto de cómo llevar a cabo esta organización.

5 ¿Qué tipo de instrumentos de gestión estratégica ha escuchado usted para que una institución trabaje adecuadamente?

Tabla 7: *Pregunta 5*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Plan Estratégico	140	85%
Plan Operativo	4	2%
Plan Institucional	8	5%
Plan de Negocios	13	8%
TOTAL	165	100%

Autora: Guadalupe Tugumbango

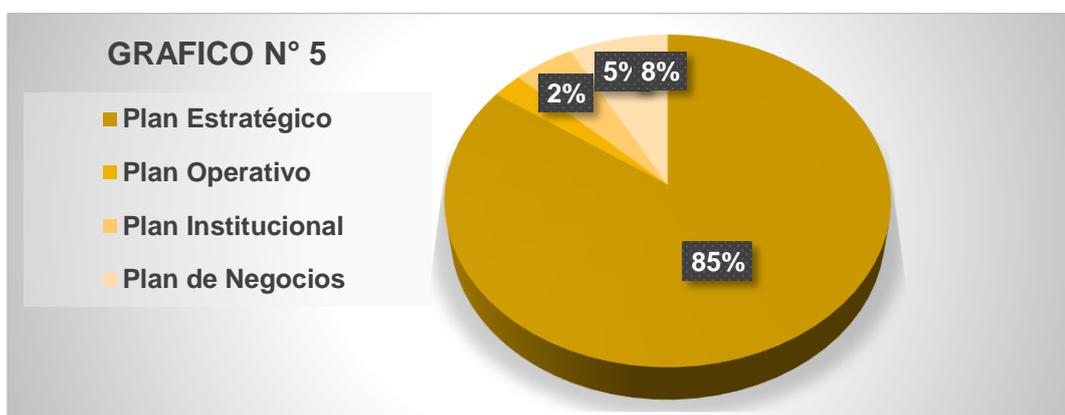


Ilustración 6: Pregunta 5
Fuente: Moradores de la comunidad.
Investigadora: Guadalupe Tugumbango

Interpretación

Dentro de los diferentes instrumentos de gestión estratégica, la mayoría de personas encuestadas ha escuchado hablar sobre la Planificación estratégica, con la cual una entidad puede manejar de mejor manera sus planes y proyectos; es por eso que se consideró importante que el cabildo debe tener una guía, para que logren elaborar una planificación estratégica.

6 ¿Considera usted que la implementación de instrumentos de gestión estratégica tendría aceptación en las autoridades y moradores?

Tabla 8: *Pregunta 6*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	154	93%
Poco	11	7%
Nada	0	0%
TOTAL	165	100%

Autora: Guadalupe Tugumbango

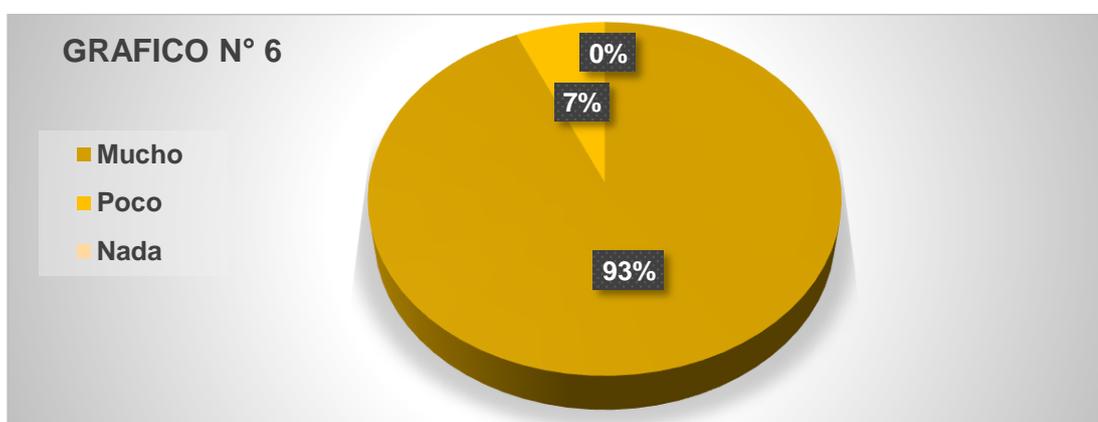


Ilustración 7: Pregunta 6

Fuente: Moradores de la comunidad.

Investigadora: Guadalupe Tugumbango

Interpretación

La mayoría de la población encuestada, consideró muy importante que el cabildo de la comunidad debe implementar un modelo de gestión estratégica la cual sería aceptada por los moradores, por ello se sugirió a las autoridades que deben necesariamente poseer una guía donde puedan conocer, elaborar y aplicar una planificación estratégica.

7 ¿Cree usted que es prescindible que las autoridades elaboren un Plan Estratégico que permita cumplir sus funciones de forma ordenada?

Tabla 9: *Pregunta 7*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Prescindible	164	99%
Poco Prescindible	1	1%
Nada Prescindible	0	0%
TOTAL	165	100%

Autora: Guadalupe Tugumbango

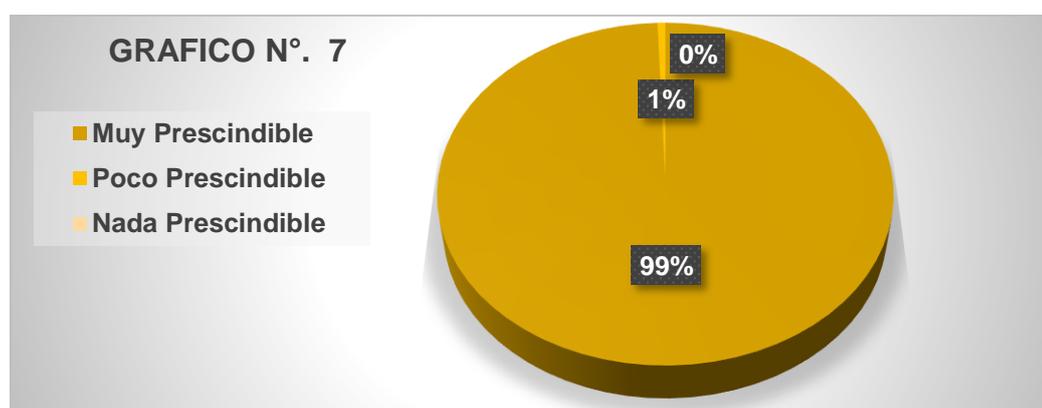


Ilustración 8: Pregunta 7

Fuente: Moradores de la comunidad.

Investigadora: Guadalupe Tugumbango

Interpretación

El cabildo de la comunidad no realiza su gestión con ningún tipo de modelo estratégico; por lo que de acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta, casi en su totalidad demostró que se debe implementar un Plan Estratégico: por lo tanto fue imprescindible elaborar una Guía Didáctica que sirva de apoyo para que las autoridades realicen su Plan Estratégico y de ese modo puedan cumplir sus funciones de forma ordenada.

- 8 ¿Cree necesario usted que al ejecutar el Plan Estratégico permitirá mejorar los canales de comunicación con los integrantes del Cabildo y así obtener un excelente trabajo en equipo?

Tabla 10: *Pregunta 8*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Necesario	160	97%
Poco Necesario	5	3%
Nada Necesario	0	0%
TOTAL	165	100%

Autora: Guadalupe Tugumbango

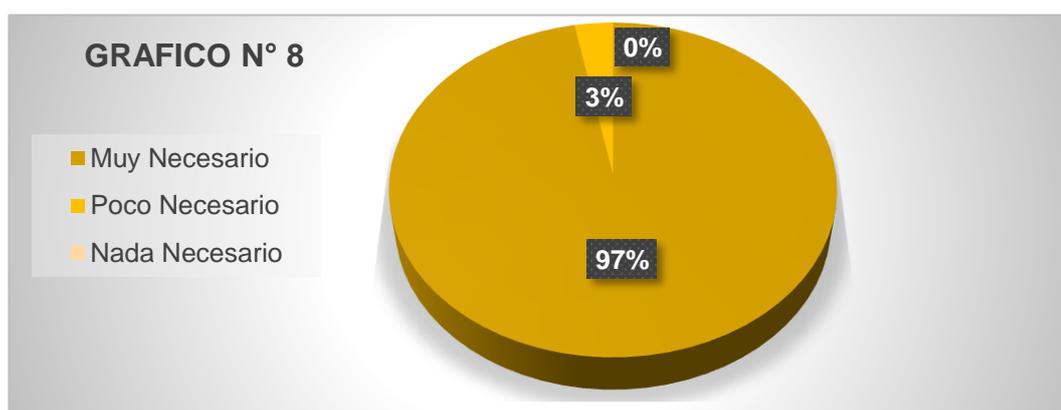


Ilustración 9: Pregunta 8

Fuente: Moradores de la comunidad.

Investigadora: Guadalupe Tugumbango

Interpretación

Un gran porcentaje de personas manifestó muy necesario trabajar con un plan estratégico porque se lograra fomentar la comunicación entre las autoridades del cabildo y los moradores del sector, de tal forma se propuso elaborar una guía donde el cabildo pueda conocer y realizar la planificación de forma independiente.

9 ¿Usted cree conveniente que el Cabildo de la comunidad de los Ovalos debe difundir de mejor manera los planes y proyectos que se estén desarrollando?

Tabla 11: *Pregunta 9*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Conveniente	159	96%
Poco Conveniente	6	4%
Nada Conveniente	0	0%
TOTAL	165	100%

Autora: Guadalupe Tugumbango

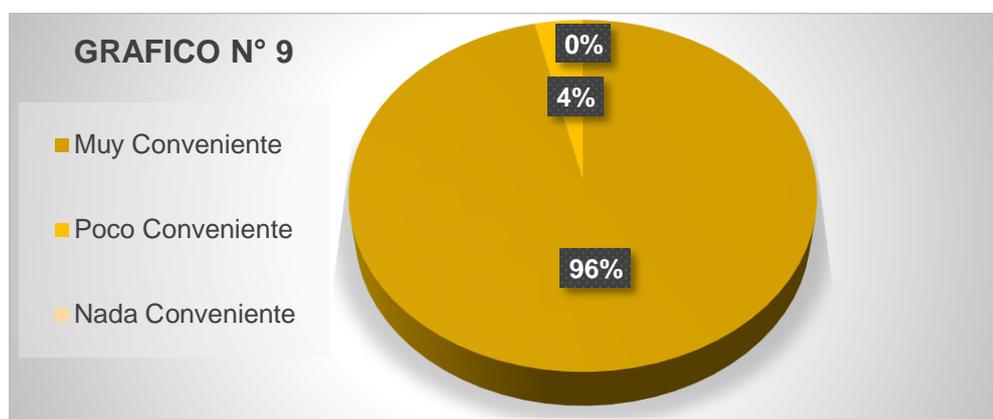


Ilustración 10: Pregunta 9

Fuente: Moradores de la comunidad.

Investigadora: Guadalupe Tugumbango

Interpretación

Los ciudadanos supieron manifestar que es muy conveniente que el cabildo de a conocer todos los planes y proyectos que se estén desarrollando, actualmente la difusión de los proyectos se lo realiza a través de asambleas de forma empírica, con la información presentada en la guía tendrán los conocimientos necesarios para realizarlas.

10 ¿Qué proyectos cree usted que el cabildo comunitario debería promover?

Tabla 12: *Pregunta 10*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Proyectos de educación	21	21%
Proyectos en relación con el deporte	6	4%
Proyectos de crianza y producción de animales menores	11	13%
Proyectos que impulsen la cultura y el turismo	9	7%
Todas las anteriores	118	71%
Ninguna de las anteriores	0	0%
TOTAL	165	100%

Autora: Guadalupe Tugumbango

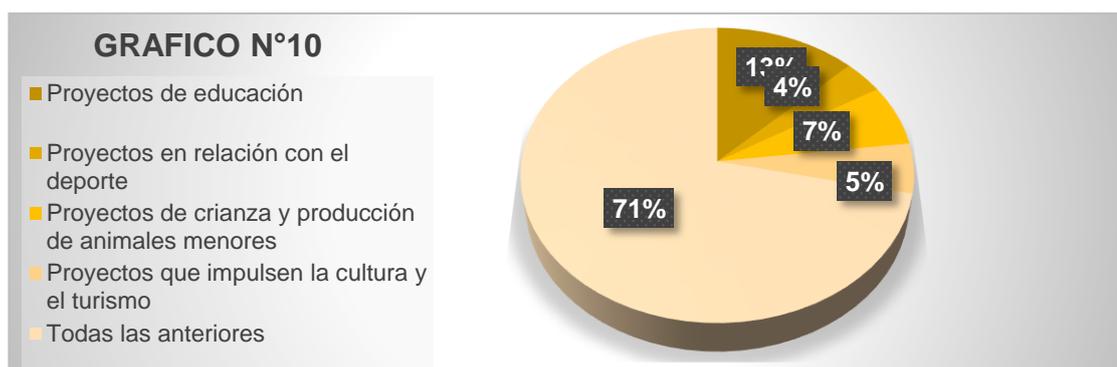


Ilustración 11: Pregunta 10

Fuente: Moradores de la comunidad.

Investigadora: Guadalupe Tugumbango

Interpretación

Un mayor porcentaje de ciudadanos creyó muy importante que el cabildo debe impulsar proyectos tanto en la educación, deporte, producción, cultura y turismo y así mejorar las condiciones de los pobladores; por ello fue muy importante crear la guía de planificación estratégica pues en ella encontraran toda la información necesaria para la implementación de los planes y proyectos.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusión.

- Al realizar el diagnóstico con las autoridades del cabildo y los pobladores de la comunidad de los Óvalos, se determinó que la organización no utiliza un modelo de gestión estratégico , además que desconoce sobre el manejo del mismo, que les permita desarrollar el trabajo de forma planificada cumpliendo los objetivos propuestos.
- Para fortalecer la aplicación de los instrumentos de un modelo de gestión estratégica, se realizó el estudio y análisis de diferentes modelos tales como: la planificación estratégica, el plan operativo, el plan institucional, el plan de negocios y sus instrumentos, optando por el más adecuado para el cabildo de la comunidad de Los Óvalos, como es la Planificación Estratégica el cual les permitirá conocer las necesidades e impulsar los planes y proyectos en beneficio del sector.
- En tal virtud las autoridades del cabildo destacaron la necesidad de una herramienta profesional que les permita elaborar su propia Planificación Estratégica; por tanto la elaboración de una Guía Didáctica de Planificación Estratégica enmarcada sobre los lineamientos y políticas que determina la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), es una alternativa de solución.
- La Guía Didáctica de planificación estratégica fue presentada a los miembros del cabildo y a los pobladores de la comunidad, con el propósito de dar a conocer toda la información necesaria y que sirva de apoyo para la elaboración de su plan estratégico.

5.2. Recomendaciones

- Se propone a las autoridades del cabildo de la Comunidad de los Óvalos a integrarse en el desarrollo de la Guía Didáctica de Planificación Estratégica, además trabajar con talleres de capacitación para las autoridades y pobladores de la comunidad sobre la elaboración de la planificación estratégica.
- Se recomienda a las autoridades del cabildo de la comunidad de Los Óvalos a trabajar con una Planificación Estratégica la cual pueden elaborar paso a paso con la ayuda de la Guía Didáctica la misma que permitirá conocer las necesidades e impulsar los planes y proyectos en beneficio de la comunidad.
- Se propone a los dirigentes utilizar la Guía de Planificación estratégica realizada, ya que constituye un medio de información adecuada para la formación de la programación anual, por tanto sirve para optimizar el uso de los recursos de planificación, de esta manera contribuir al buen vivir de la comunidad.
- Por último se recomienda a la investigadora después de realizada la propuesta presentarla y socializarla a las autoridades del cabildo y pobladores de la comunidad de la misma.

5.3. Interrogantes

- **¿Cuál es la situación actual del cabildo de la comunidad de los óvalos sobre la aplicación y conocimientos de los instrumentos de un modelo de gestión estratégica?**

Se verificó que las autoridades del cabildo de la comunidad de Los Óvalos desconocen los instrumentos de un modelo de gestión

estratégica; por lo que realizan su gestión de forma empírica lo que no es conveniente para el desarrollo de la comunidad.

- **¿La fundamentación teóricamente sobre los instrumentos de un modelo de gestión estratégica, fortalecerá la aplicación y determinará las necesidades e impulsará proyectos en beneficio de la comunidad?**

Sí, porque con el estudio de los contenidos de los diferentes modelos de gestión estratégica se logró la comprensión y se definió que modelo fue el adecuado para el correcto funcionamiento del cabildo de la comunidad.

- **¿Cómo contribuirá la propuesta alternativa en la que se dé a conocer los instrumentos de gestión estratégica para el cabildo de la comunidad?**

Fortaleciendo los conocimientos, presentando la propuesta con los pasos, la estructura y un modelo de plan estratégico donde las autoridades del cabildo de la comunidad de Los Óvalos puedan guiarse y elaborar la planificación sin ningún inconveniente.

- **¿Cómo difundir la propuesta alternativa a los dirigentes del cabildo y habitantes de la comunidad?**

La difusión de la propuesta se la realizó, con la presentación de la Guía Didáctica, donde demostró a las autoridades del cabildo y habitantes de la comunidad que no existe ninguna dificultad para la elaboración de un plan estratégico y lo pueden construir paso a paso.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1. Título de la Propuesta

GUÍA DIDÁCTICA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMUNITARIA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA “SAN VICENTE DE LOS ÓVALOS”.

6.2. Justificación e Importancia

El cabildo de la comunidad de Los Óvalos, es una organización de carácter autónoma, la cual trabaja conjuntamente con los miembros de la comunidad por el bienestar de los pobladores, realizando planes y proyectos que permiten el desarrollo y crecimiento de la misma, para realizar estos planes y proyectos se debe tener una adecuada formación en los diferentes modelos de gestión estratégico, las autoridades realizan de forma empírica sin los mayores conocimientos.

Por ello, se trabajó colectivamente con las autoridades del cabildo de la comunidad de Los Óvalos, determinando la herramienta adecuada, que facilite el aprendizaje de la elaboración del plan estratégico, permitiendo cumplir objetivamente su plan de trabajo.

Por tanto, se propuso la creación de una Guía de Parificación Estratégica para el cabildo de la Comunidad de Los Óvalos, en donde se presentó paso a paso la construcción de un plan estratégico donde la organización lograra elaborar correctamente su propia planificación siguiendo cada uno de los lineamientos.

6.3. Fundamentación de la Propuesta

6.3.1. Fundamentación Pedagógica

6.3.1.1. Pedagogía Social

Esta fundamentación contribuyó en la elaboración de la guía didáctica, ya que su principal objetivo es dar a conocer un material pedagógicamente diseñado, basado en procesos didácticos, facilitando su comprensión y seguidamente la elaboración del plan estratégico a las autoridades del cabildo de la comunidad de Los Óvalos.

6.3.2. Planificación Estratégica

“La planificación estratégica es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.” (Jiménez, 1982)

La planificación estratégica es un proceso sistemático con el cual una organización puede establecer los objetivos, las metas y proyectos en virtud a las necesidades de la misma. Además de conocer la situación actual en la cual se encuentra determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que constituye la organización.

La planificación estratégica influye en gran parte al avance de la organización y lo que se encuentra a su alrededor si las metas y objetivos son cumplidos.

6.3.2.1. Importancia de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica es importante para una organización porque permite direccionar de forma correcta los objetivos y metas con la misión y visión presentada. También es importante porque le permite a la organización referirse a los acontecimientos y anticiparse frente a los desafíos presentados.

6.3.2.2. Beneficios de la Planificación Estratégica

- ✓ Simula el futuro.
- ✓ Exige el establecimiento de objetivos
- ✓ Revela y aclara oportunidades y peligros futuros.
- ✓ Facilita la toma de decisiones.
- ✓ Señala asuntos estratégicos.

6.3.3. Estrategias Comunitarias

Las estrategias comunitarias son aquellas que determinan la fijación de metas y propósitos de una población agrupada y organizada por el bienestar y el desarrollo local, estas estrategias fomentan la unión y participación y acción de todos los actores.

6.3.3.1. ¿Qué es un Cabildo?

Es un organismo representativo para una comunidad que vela por el buen funcionamiento de la colectividad es gobernada por un alcalde indígena, un presidente, un vicepresidente, un tesorero y un secretario los cuales hacen de juez y parte con el apoyo de los comuneros en los proyectos a desarrollarse.

6.4. Objetivo General

Disponer de una guía didáctica de planificación estratégica comunitaria que permita la elaboración de la planificación estratégica, para mejorar la organización y trabajo de las autoridades del cabildo de la comuna “San Vicente de Los Óvalos”.

6.4.1. Objetivos Específicos

- Incorporar en el cabildo de la comunidad una Guía Didáctica que les permita elaborar su planificación estratégica y así trabajar de forma planificada.
- Presentar a las autoridades del cabildo y moradores de la comunidad, la importancia y las ventajas de trabajar con la planificación estratégica.
- Difundir la Guía Didáctica de Planificación Estratégica Comunitario a las autoridades del cabildo y pobladores de la comunidad incitando a la aplicación y desarrollo de su propio plan estratégico.

6.5. Ubicación Sectorial y Física

Tabla 13: *Ubicación Sectorial*

CABILDO DE LA COMUNA SAN VICENTE DE LOS ÓVALOS	
Provincia	Imbabura
Cantón	Antonio Ante
Ciudad	Atuntaqui
Dirección	Calle Kennedy y Miguel Ángel de la fuente, diagonal a la escuela fiscal mixta “Carlos Montufar”
Teléfono	0995482520
Correo electrónico	losovaloscabildo@gmail.com

Fuente: secretaria del Cabildo

6.6. Desarrollo de la Propuesta



FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

**GUÍA DIDÁCTICA DE PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA COMUNITARIA PARA EL
CABILDO DE LA COMUNA SAN VICENTE DE
LOS ÓVALOS**



AUTORA: Guadalupe Esperanza Tugumbango Suárez

DIRECTOR: Msc. Fran Edison Guerra Reyes

2015-2016

PRESENTACIÓN

Estimado lector:

Esta guía didáctica ha sido elaborada con la finalidad que el lector tenga un mayor conocimiento sobre un instrumento de planificación, teniendo presente que la formación de la persona es importante.

La planificación estratégica es una herramienta fundamental que permite a la organización a la toma de decisiones, por medio de un proceso sistematizado cumpliendo con los objetivos planteados por la organización, para el cual se utiliza una serie de procesos para conocer la estructura de la planeación.

La metodología permite al lector contar con una guía simple para la formulación de la planificación estratégica (PE) dentro de una institución, la misma que permite la articulación con los instrumentos de la planificación.

Finalmente, cabe mencionar que a lo largo de la metodología se presenta una serie de instrumentos y formatos, para el desarrollo de los documentos de planificación que servirá en lo posterior.

INTRODUCCIÓN

La constitución del 2008 posiciona a la planificación como un medio de cumplir los objetivos del buen vivir. Además menciona que la obligación de una organización es planificar el desarrollo institucional.

Es así que la planificación es el camino que debe seguir cada institución para alcanzar los objetivos del buen vivir. Articulándose en la planificación institucional y a veces con el operativo.

La planificación institucional deberá conseguir los resultados propuestos. Para ello esta guía establece lineamientos que permiten el anexo con la definición, proceso, y seguimiento del plan estratégico.

Desde este espacio el presente documento aporta definiciones y metodologías mediante organizadores gráficos y mapas mentales, para la elaboración de un plan estratégico.

OBJETIVOS

Objetivo General

Presentar una metodología simple y concreta de planificación estratégica para todas aquellas instituciones que deseen iniciar este tipo de procesos en sus organizaciones.

Objetivos Específicos

- Identificar la importancia de la planificación estratégica
- Informar el contenido de cada uno de los temas relacionados con la planificación estratégica.
- Asegurar que el material didáctico permita aplicar los conocimientos.

METODOLOGÍA

El proceso de enseñanza-aprendizaje se sustenta en la metodología práctica e interactiva a través de herramientas metodológicas como taller de conocimientos, lo cual permite que los actores del aprendizaje sean entes activos y con el apoyo del mediador se facilite y agilite la enseñanza de la planificación estratégica.

Dicha metodología se complementa con la elaboración de organizadores gráficos y mapas mentales que le permiten al lector transferir lo aprendido y convertir los conocimientos adquiridos en aprendizaje significativo.

ESQUEMA DE LA GUÍA DIDÁCTICA



Ilustración 12: Esquema de la guía didáctica
Autora: Guadalupe Tugumbango

CONTENIDO:

La guía didáctica está dividida en cuatro unidades que abarca la siguiente información.

UNIDAD I

INTRODUCCIÓN A LA GUIA

FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN

La primera unidad da a conocer de forma detallada de cada uno de los componentes para su formación.

Bases conceptuales que permiten desarrollar al lector su capacidad de análisis y elaboración del contenido.

UNIDAD II

FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Esta unidad hace referencia a la conceptualización, descripción y el proceso de elaboración de una planificación estratégica.

UNIDAD III

ELEMENTOS ORIENTADOS

Esta unidad permite al lector adquirir la capacidad de identificar cada uno de los componentes que interviene una planificación.

UNIDAD IV

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

En la siguiente unidad se puede identificar la conceptualización de los temas, además de los pasos que se debe seguir para la formulación de cada uno de ellos.

UNIDAD I

FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN



Autora: Guadalupe Esperanza Tugumbango Suárez
Director: MSc. Frank Edison Guerra Reyes

2015-2016

UNIDAD I

Tema: FUNDAMENTO DE LA PLANIFICACIÓN
Objetivo: Dar a conocer de forma detallada la conceptualización de cada uno de los temas, a través de la conceptualización para un mejor entendimiento de los temas.
Estrategias metodológicas: Para la siguiente unidad se utilizara una laptop y proyector que permitirá dar a conocer la conceptualización cada uno de los temas, también la pizarra, tiza liquida y borrador para analizar de forma estructurada y que existe una mayor comprensión de los temas presentados. También se presentara copias en la cual desarrollara la evaluación que permitirá verificar cual fue el nivel de aprendizaje que se obtuvo por los lectores, de esta forma realizar una retroalimentación de conocimientos de los temas que no fueron receptados por los mismos.
Recursos tecnológicos: En la presente unidad se trabaja con una laptop un proyector y el internet.
Evaluación: Al finalizar la unidad se determinará el nivel de conocimiento a través de un taller evaluativo de cinco preguntas de selección múltiple.

PLAN

El plan es “un parámetro técnico político en el que se enmarca los programas y proyectos, es decir, se convierte en el marco de referencia direccional de la entidad o dependencia “, se puede mencionar que es un instrumento con parámetros técnicos políticos que se presentan a través de lineamientos para el cumplimiento de los objetivos.

PLANIFICACIÓN

La planeación es una serie de proceso y lineamientos para determinar los objetivos y metas planteadas dentro de una organización para producir cambios.

La planeación es **“Un método de intervención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos, por ello cuando se aplica a la conducción de la sociedad está influida por las ideas que orienta tal sociedad y está limitada por las condiciones en que esta sociedad se desarrolla”** (Lira 2006, Pág. 18)

La planificación estratégica es un proceso el cual permite a una organización a determinar los objetivos, metas, planes y proyectos logrando la conducción al progreso de la misma.

Ciclo de la planificación:



Ilustración 13: Ciclo de la Planificación
Autora: Guadalupe Tugumbango

Características de la planificación:

JERÁRQUICA: Requiere de voluntad política, es promovida y validada por las autoridades de la entidad. La planificación de cada institución la autoriza la máxima autoridad, donde emite una serie de directrices que orienta el proceso.

DINÁMICA Y FLEXIBLE: Es un ejercicio continuo, se desarrolla con una frecuencia determinada. Las intervenciones deben revisarse, retroalimentarse y de ser el caso modificarse si lo planificado no se está cumpliendo con las metas establecidas.

PARTICIPATIVA: Involucra a actores/ras internos/nas tanto de las entidades tanto de nivel central con desconcentrado. la planificación debe ser participativo e inclusivo ya que cada individuo desde su campo de acción, tiene una percepción distinta de los problemas y de las posibles soluciones.

REALISTA: Recopila las necesidades de la institución de sus metas propuestas y toma en cuenta los recursos disponibles. el plan debe ser eminentemente práctico orientado a la acción y a la transformación de la realidad en un futuro mas o menos inmediato.

INCLUYENTE: A partir de enfoque basado en derecho incorporar los enfoques territorial y de igualdad así como enfoque ambiental.

Ilustración 14: Características de la Planificación
Autora: Guadalupe Tugumbango

Ventajas de la planificación:

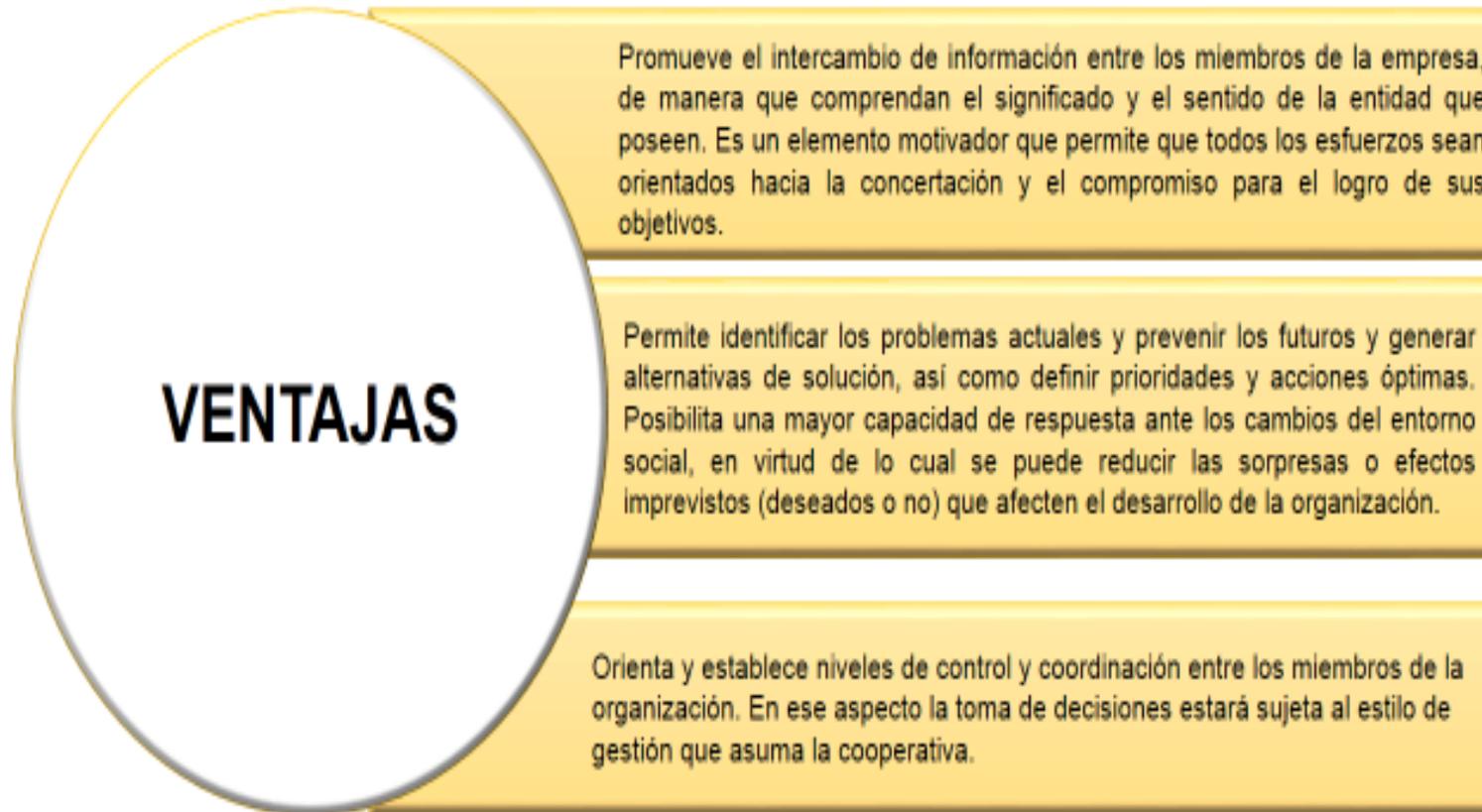


Ilustración 15: Ventajas de la Planificación
Autora: Guadalupe Tugumbango

INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN

¿Qué son?

Herramientas que hacen posible el proceso de planificación, que sirven para diferentes clases de desarrollo que generan bienestar a la comunidad.

Principales instrumentos

- **Teórico conceptual:**

Análisis interpretación sobre el desarrollo basada en modelos económicos y políticos en un tiempo determinado.

- **Político administrativo:**

Las políticas y las disposiciones legales que dan un marco normativo, institucional, económico y participativo y son la puesta en marcha del instrumento conceptual y teórico.

- **Metodológicos:**

Es el resultado del análisis de los principios conceptuales, procedimientos, técnicas para realizar la investigación y el diagnóstico es la forma operativa de cómo se realiza la trabajo.

Ciclo del proceso de planificación y sus instrumentos:



Ilustración 16: Fase de Formulación y Aprobación
Autora: Guadalupe Tugumbango

Retos de los instrumentos de planificación:



Ilustración 17: Retos de los Instrumentos de la Planificación
Autora: Guadalupe Tugumbango

Pasos para la elaboración de la planificación:

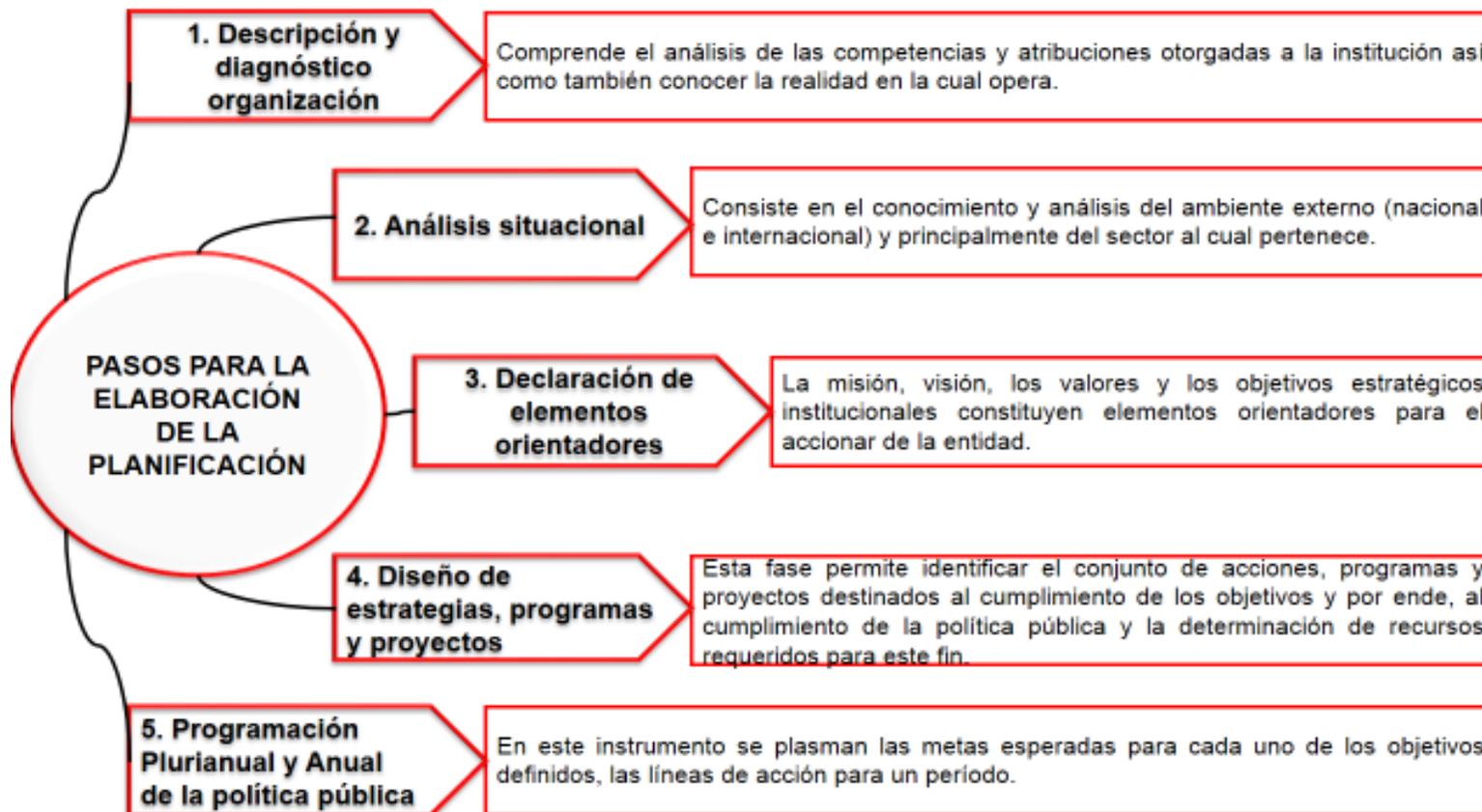


Ilustración 18: Pasos para la elaboración de la planificación
Autora: Guadalupe Tugumbango

EVALUACIÓN

1. Subraye la respuesta que crea adecuada a la decisión de plan.
 - a. Instrumentos con parámetros técnicos.
 - b. Instrumento de planificación.
 - c. Instrumento de verificación.

2. Dentro del ciclo de la planeación que parámetro cree usted que no es la correcta.
 - a. Implementación.
 - b. Ejecución.
 - c. Formulación
 - d. Seguimiento y evaluación.

3. Escriba 3 características de la planificación.

.....

.....

.....

4. Escriba tres ventajas de la planificación.

.....

.....

.....

5. Haga relación el término con la definición de los pasos a seguir para la elaboración de una planificación y una con una línea lo correcto.

N°	Pasos	N°	Definición
a.	Descripción y diagnóstico organizacional.		La misión la visión los valores y los objetivos estratégicos.
b.	Análisis situacional.		Comprende el análisis de las competencias.
c.	Declaración de elementos orientados		Permite identificar el conjunto de acciones.
d.	Diseño de estrategias, programas y proyectos.		Plasma las metas esperadas.
e.	Programación plurianual y anual de políticas públicas.		Análisis de competencias y atribuciones.

UNIDAD II

FORMULACIÓN DEL PLAN



Autora: Guadalupe esperanza Tugumbango Suárez
Director: MSc. Frank Edison Guerra Reyes

2015-2016

UNIDAD II

Tema: FORMULACIÓN DEL PLAN
Objetivo: Difundir la definición, los aspectos la importantes y el análisis de la forma como debe ser el planteamiento o formación del plan.
Estrategias metodológicas: Para presente unidad se trabajara de la siguiente forma; se presentara la proyección del contenido a través organizadores gráficos que se proyectaran con el computador y el proyector, además se utilizara la pizarra y tiza liquida donde se realizara de forma práctica de cada uno de los temas en especial la elaboración del análisis FODA. Para finalizar se realizara una evaluación de todo el contenido de la unidad II.
Recursos tecnológicos: En la presentación de la unidad se la realiza con la ayuda de un equipo de computación y programas de office.
Evaluación: Para verificar la aceptación y comprensión del contenido se realizara un total de 5 preguntas entre ellas de descripción, competición, y práctica.

FORMULACIÓN DEL PLAN

Descripción y diagnóstico de la organización.

Descripción

Se realiza una breve reseña histórica de la organización, dando a conocer la ubicación, la actividad que desarrolla la institución, los movimientos que se efectúan dentro y fuera de la misma, además de dar a conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Diagnóstico

Se puede referir al diagnóstico, como el reconocimiento y análisis de la situación actual en la que se presenta la organización, un proceso por el cual se identificara los diferentes problemas que se van dando, y localizar nuevas oportunidades planteado nuevos objetivos y metas, para que estas sean cumplidas.

Se reconoce el mecanismo para mejorar los canales de comunicación internas y externas de la organización. Por lo que puede utilizar una serie de mecanismos y herramientas como entrevistas, encuestas que logran profundizar las dificultades y darán paso al procedimiento.

El diagnostico debe considerar lo siguiente:



Ilustración 19: Aspectos importantes para el diagnóstico de la organización.

Autora: Guadalupe Tugumbango

ANÁLISIS SITUACIONAL

Es esencialmente para el procedimiento de gestión ya que nos permite conocer los problemas internos y externos que se presentan en la organización.

- **Análisis interno:**

Reconoce los diferentes factores o elementos, recursos y capacidades que puedan existir dentro de la organización de esa forma plantear objetivos en base a los estos aspectos y diseñar estrategias que le permitan fortalecer aquellas fortalezas.

- **Análisis externo:**

Se lo conoce como análisis del entorno evaluación externa, permite conocer los cambios se van dando en el medio y se encuentran más allá de su control.

ANÁLISIS DE CONTEXTO



Ilustración 20: Análisis de Contexto
Autora: Guadalupe Tugumbango

ANÁLISIS SECTORIAL Y DIAGNOSTICO TERRITORIAL

Es conveniente que la organización determine de forma clara a que sector pertenece. Es muy importante conocer los problemas en los que está envuelto el territorio donde está ubicada la institución, ya que esto favorece a la comprensión de la realidad a la que está expuesta la misma. Es por ello que permitirá establecer las acciones necesarias y cumplir con los objetivos.

MAPA DE ACTORES Y ACTORAS

Son aquellas personas e instituciones que interactúan en el espacio donde la institución se desempeña.

Con el análisis se logra potenciar una planificación tomando en cuenta las relaciones con los diferentes actores permitiendo definir las acciones necesarias para desarrollar con éxito los planes y proyectos.

ANÁLISIS FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

Una técnica de planeación que permite formar un cuadro de la situación actual de institución, permitiendo obtener un diagnóstico acertado para la toma de decisiones que permitan cumplir con los objetivos y metas propuestas a corto y largo plazo.

Esta herramienta analítica permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la institución.



Ilustración 21: Matriz de análisis FODA
Autora: Guadalupe Tugumbango

Como elaborar la Matriz de análisis FODA:

PASOS PARA CONTRUIR LA MATRIZ FODA

<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer una lista de las fortalezas internas claves. 2. Hacer una lista de la debilidades internas decisivas. 3. Hacer una lista de las oportunidades externas importantes. 4. Hacer una lista de las amenazas externas claves. <p>Mire el ejemplo:</p>	Factores Internos	Lista de Fortalezas: F1. Excelente imagen. F2. El 15% de los investigadores son SIN son Politécnicos.	Lista de debilidades: D1. Escasa vinculación con los lectores. D2. de los índices de eficiencia son terminal son bajos.
	Factores Externos	Lista de oportunidades: O1. Cambio de perfil democrático. O2. Demanda de cuadros calificativos.	
		Lista de Amenazas: A1. En el MNS no existen procedimientos de evaluación. A2. Jóvenes sin orientación vocacional.	

Ilustración 22: Pasos para construir la Matriz FODA
Autora: Guadalupe Tugumbango

PASOS PARA CONTRUIR LA MATRIZ FODA

<p>5. Compare las fortalezas internas con las oportunidades externas y registre las estrategias FO.</p> <p>6. Compare la debilidades internas con las oportunidades externas y registre las estrategias DO.</p> <p>7. Compare la fortalezas internas con las amenazas externas y registre las estrategias FA.</p> <p>8. compare las debilidades internas con las con las amenazas externas y registre las estrategias DA.</p>	<p>Factores Internos</p>	<p>Lista de Fortalezas: F1. Excelente imagen. F2. El 15% de los investigadores son SIN son Politécnicos.</p>	<p>Lista de debilidades: D1. Escasa vinculación con los lectores. D2. de los índices de eficiencia son terminal son bajos.</p>	
	<p>Factores Externos</p>	<p>Lista de oportunidades: O1. Cambio de perfil democrático. O2. Demanda de cuadros calificativos.</p>	<p>FO: Estrategia para maximizar tanto la F. como la O. 1. Fortalecer el programa de formación docente. (O1, O2, F1).</p>	<p>DO: Estrategia para minimizar la las D y maximizar las O. 1. Fortalecer los programas de vinculación. (O1, O2, D1).</p>
		<p>Lista de Amenazas: A1. En el MNS no existen procedimientos de evaluación. A2. Jóvenes sin orientación vocacional.</p>	<p>FA: Estrategias para fortalecer el instituto y minimizar las amenazas. 1. Reactivar el programa de seguimiento de egresados (F1, A2).</p>	<p>DA: Estrategia para minimizar tanto las A como las D. 1. Revisión de modelos educativos de acuerdo a las necesidades productivas (D1, D2, A1,A2).</p>

Ilustración 23: Pasos para la elaboración de la planificación
Autora: Guadalupe Tugumbango

EVALUACIÓN

1. En la siguiente tabla escriba tres diferencias entre el diagnóstico y la descripción de la organización.

DIAGNOSTICO	DESCRIPCIÓN

2. Dentro de los aspectos más importantes para el diagnóstico de la organización se toma en cuenta los siguientes: Complete los que hacen falta en la lista.

ASPECTOS IMPORTANTES
1. Planificación
2.
3. Talento humano
4.
5. Procesos y procedimientos.

3. Para el análisis de contexto se toma en cuenta los: Escriba lo que comprende cada uno de ellos.

Aspectos internos	
Aspectos externos	

4. En el análisis FODA encontramos Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas: Realice un gráfico de interpretación donde dé a conocer cada uno de ellos.

5. Realice un ejemplo de la matriz de análisis FODA, de una organización, entidad o empresa que usted desee.

UNIDAD III
ELEMENTOS
ORIENTADOS A LA
INSTITUCIÓN



Autora: Guadalupe Esperanza Tugumbango Suárez
Director: MSc. Frank Edison Guerra Reyes

2015-2016

UNIDAD III

Tema: ELEMENTOS ORIENTADOS A LA INSTITUCIÓN
Objetivo: Compartir estos instrumentos a través de la difusión de los temas, para que el lector sea capaz de elaborar por su propia cuenta la visión, misión, políticas y valores de una organización.
Estrategias metodológicas: Se tomara en cuenta para el seguimiento de los temas la utilización de la guía, la computadora y proyector para presentar los contenidos, además se incluye la pizarra el marcador y el borrador con los cuales se realiza de forma practica la formación de cada uno de los temas vistos. Para verificar si los contenidos han sido entendidos por los lectores se contempla una evaluación que servirá como para verificar en nivel de conocimientos captados.
Recursos tecnológicos: En la presentación de la unidad se la realiza con la ayuda de un equipo de computación y programas de office.
Evaluación: En la evolución se utiliza preguntas de descripción, de relación, selección múltiple y de forma práctica.

ELEMENTOS ORIENTADOS A LA ORGANIZACIÓN

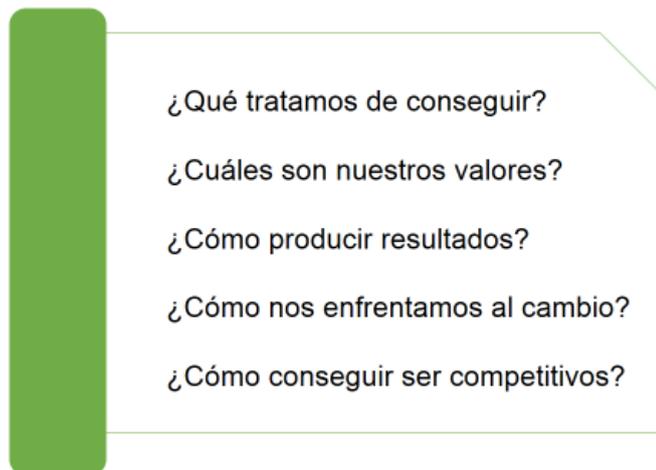
Aquellos elementos donde nos permiten conocer a donde queremos llegar como organización, y de esta forma logramos direccionar las gestiones de institución hacia los objetivos y metas para el buen vivir.

VISIÓN

Es un “vistazo” que la institución logra identificar y de esa forma permitirse realizar proyecciones en los próximos años cumpliendo con las políticas y valores.

Una visión es a donde queremos llegar como organización, constituye un desafío pero no debe considerarse imposible, los parámetro de la visión deben ser alcanzables en un periodo determinado luchando día a día con la colaboración de los actores que intervienen tanto internos como externos.

Preguntas que se debe realizar para elaborar una visión:



*Ilustración 24: Preguntas que se debe realizar para elaborar una visión
Autora: Guadalupe Tugumbango*

Elementos de una visión:

- ✓ Formulada por los líderes de la organización.
- ✓ Dimensión del tiempo.
- ✓ Integradora.
- ✓ Amplia y detallada.
- ✓ Positiva y alentadora.
- ✓ Realista posible.
- ✓ Consistente.
- ✓ Difundida interna y externa.

Ilustración 25: Elementos de una visión
Autora: Guadalupe Tugumbango

Ejemplo: Visión

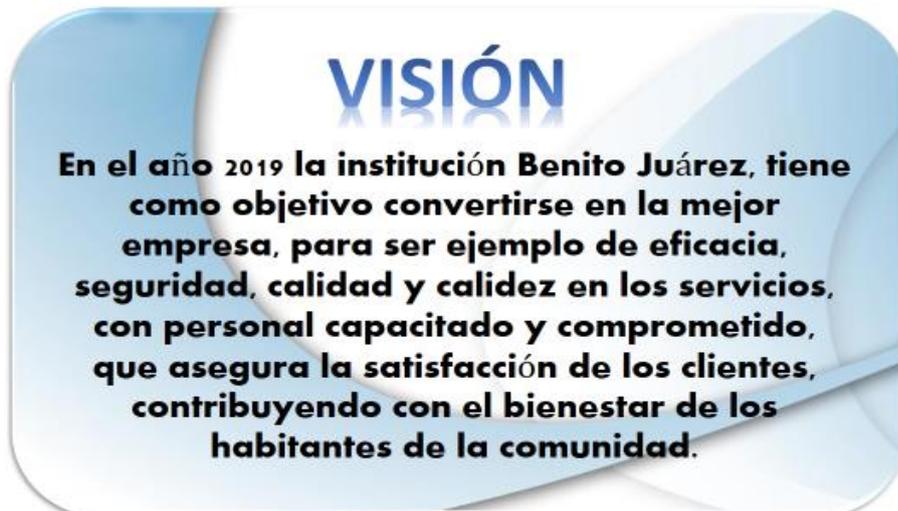


Ilustración 26: Ejemplo de la visión
Autora: Guadalupe Tugumbango

MISIÓN

Hace referencia a la razón de ser de la organización, cual es la labor o actividad que desempeña en la sociedad.

Preguntas que se debe realizar para elaborar la misión.

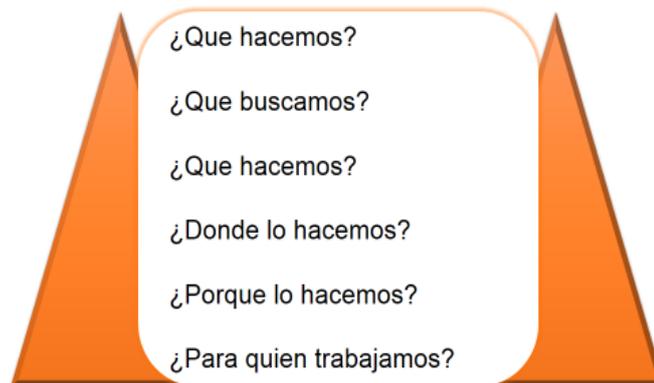


Ilustración 27: Preguntas que se debe realizar para elaborar de la misión.

Autora: Guadalupe Tugumbango

Características de la misión:

- ❖ Definir que es la organización y lo que aspira a ser.
- ❖ Se suficientemente especifica para excluir ciertas actividades y lo suficientemente amplia para permitir el crecimiento creativo.
- ❖ Distinguir a una organización de todas las demás
- ❖ Ser como marco para evaluar las actividades presentes y futuras.
- ❖ Formulada en termino tan claros que pueden ser entendida en toda la organización.

Ilustración 28: Características de la misión.

Autora: Guadalupe Tugumbango

Pasos para la formulación de la misión:

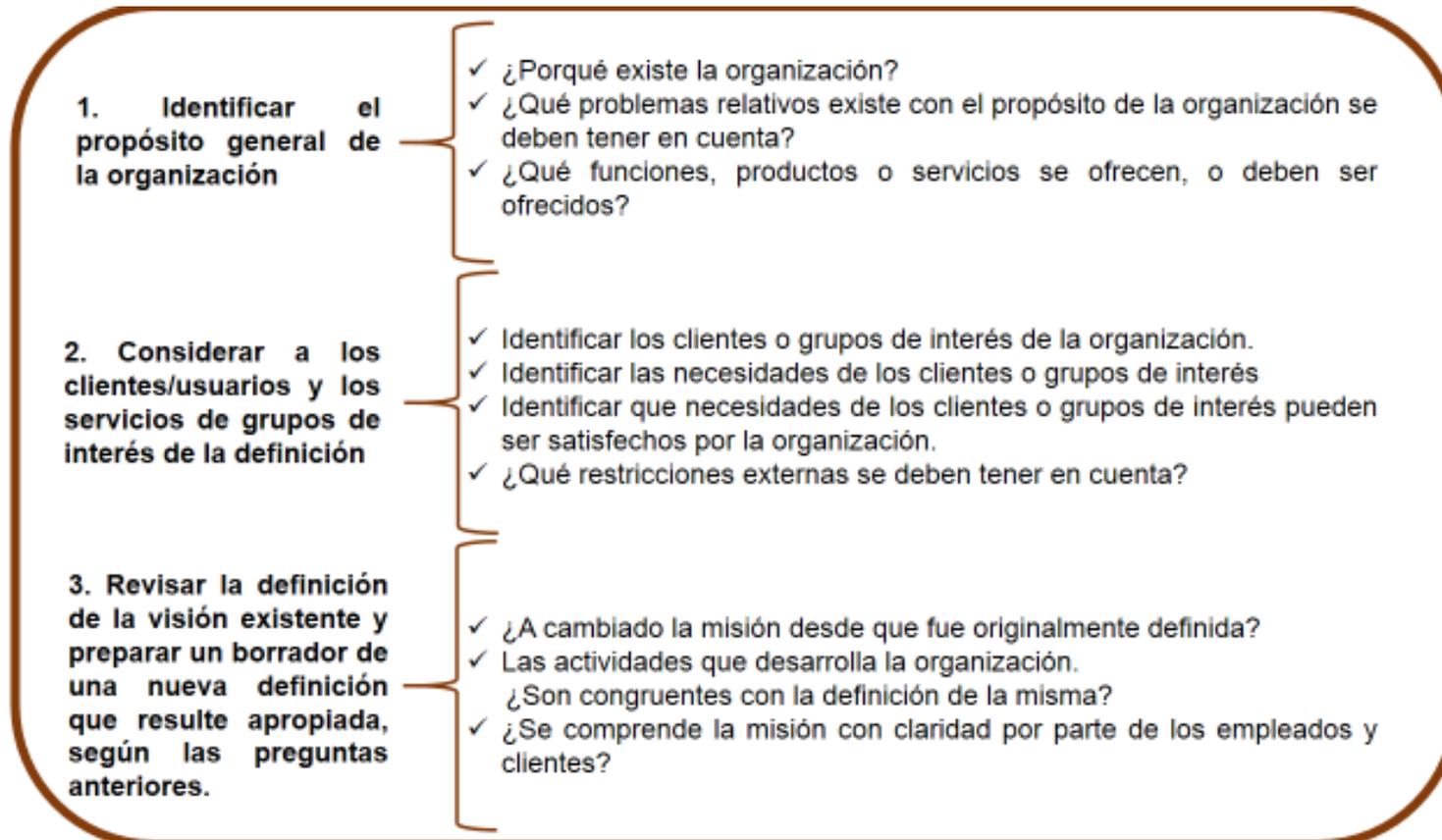


Ilustración 29: Pasos para la formulación la misión.
Autora: Guadalupe Tugumbango

Ejemplos: Misión



Ilustración 30: Ejemplo de la misión.
Autora: Guadalupe Tugumbango

POLÍTICAS

Las políticas de la organización son normas, reglas y directrices que deben ser acatadas por todos los miembros de la organización, permitiendo el correcto funcionamiento de la misma. Las políticas permiten direccionar u orientar a la toma de decisiones en problemas que se presenten en el encaminar diario, facilitando las estrategias para el logro de los objetivos.

Estas políticas deben ser establecidas por el nivel jerárquico más alto de la organización, aquellas no deben sobrepasar dos páginas, además no debe presentarse de forma detallada, solamente debe enumerar las líneas generales que define la ideología de la organización. Una vez creada las políticas debe ser documentada y presentada con todo el personal que labora en la institución.

Ventajas de la aplicación de las políticas:

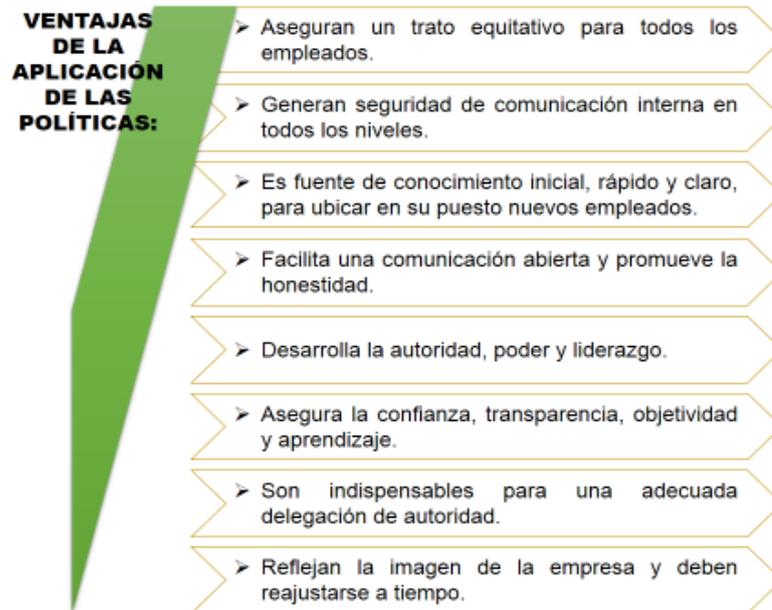


Ilustración 31: Ventajas de aplicación de las políticas
Autora: Guadalupe Tugumbango

Requisitos de una política:



GESTIÓN DE CALIDAD:

Las políticas deben promover el cumplimiento y las exigencias establecidas por las normas de calidad tanto en producción como en prestación de servicios además de la atención al cliente.



GESTIÓN AMBIENTAL:

Las políticas deben ser adecuadas al impacto ambiental de las actividades de la organización, estableciendo objetivos y metas protegiendo la naturaleza.



GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD DE TRABAJO:

Las políticas deben comprometerse a la prevención de riesgos laborales y de salud.

Ilustración 32: Requisitos de una política.
Autora: Guadalupe Tugumbango

Tipos de políticas:

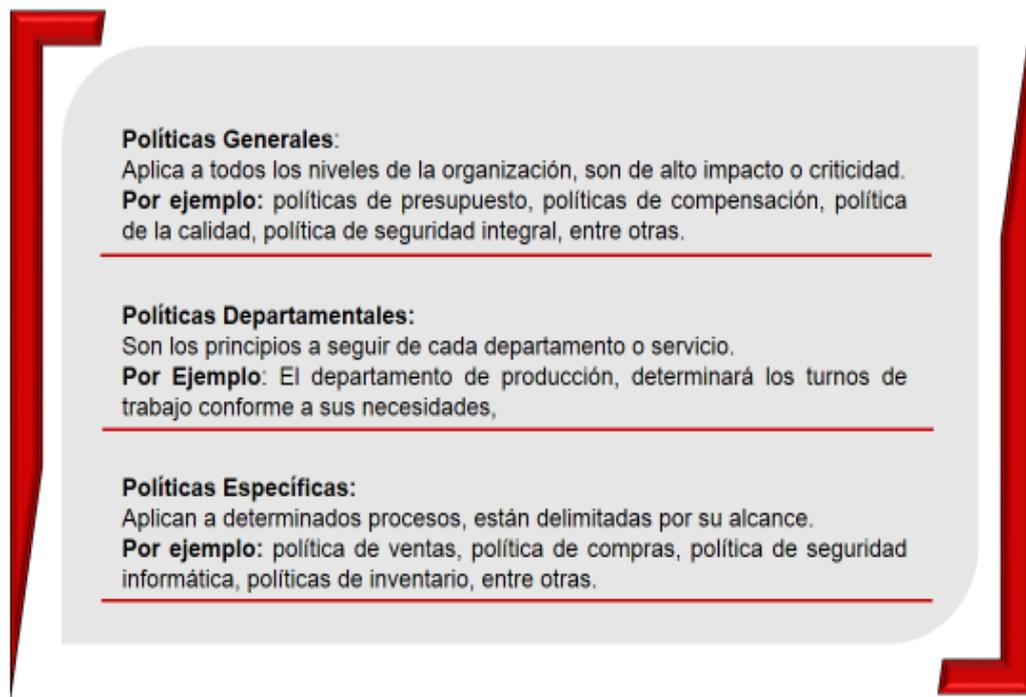


Ilustración 33: Tipos de política.
Autora: Guadalupe Tugumbango

Proceso para la creación de las políticas:



Ilustración 34: Proceso para la política.
Autora: Guadalupe Tugumbango

Ejemplo: Políticas

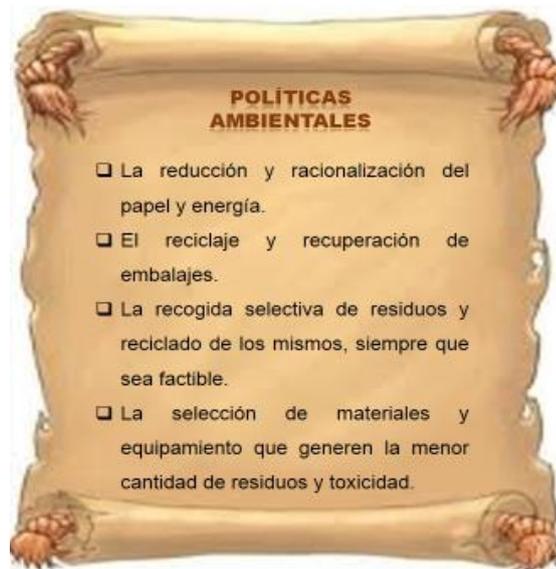


Ilustración 35: Ejemplo de políticas.
Autora: Guadalupe Tugumbango

VALORES

Los valores son aquellos juicios éticos en pro del desarrollo personal, son los pilares más importantes que guía a la organización hacia una gestión más justa y más humana. Al hablar de valores nos referimos a trabajar conjuntamente por el bienestar de toda la institución.

Los valores morales permiten reconocer cual es el comportamiento personal de los miembros y dirigentes permitiendo una cultura de ética dentro de la organización.

Importancia de los valores dentro de la organización:

La cultura de los valores es importante ya que permite a la organización definir una doctrina institucional, marcando patrones para la toma de decisiones, cumpliendo con las metas establecidas promoviendo el cambio en el pensamiento de las personas evitando el conflicto entre ellos, con la

implementación de estrategias, cumpliendo con éxito el proceso de la mejora continua.

Son muchos los valores que intervienen en una organización procurando el bienestar colectivo aquí algunos de ellos.



Ilustración 36: Valores institucionales.
Autora: Guadalupe Tugumbango

Cómo definir los valores en una institución:

- 1** Establecer un listado de valores fundamentales que requiere la organización, para ello intervienen el equipo directivo y participación de trabajadores.
- 2** Definir situaciones en que la empresa se puede encontrar en cinco años y especificar cuál es el comportamiento de cada uno de ellas.
- 3** Por último se realiza el análisis y el debate del listado de valores tomando en cuenta cuales son prioritarios y que servirán de guía para matizar la misión y la visión de la organización.

Ilustración 37: Valores institucionales.
Autora: Guadalupe Tugumbango

EVALUACIÓN

1. Subraye la respuesta que usted crea correcta. Los elementos orientados a la institución permiten:
 - a) Conocer a dónde quiere llegar la organización
 - b) Conocer la finalidad de los objetivos de la organización.
 - c) Conocer la misión y visión de la organización.

2. Escriba tres aspectos importantes que benéfica a una organización plantearse una visión y misión.

VISIÓN	MISIÓN
1.	1.
2.	2.
3.	3.

3. Redacte la Visión de una organización que usted desee.

.....

.....

.....

.....

.....

4. Redacte en no más de 5 líneas la Misión de una organización que usted desee.

.....

.....

.....

.....

.....

5. Escriba la importancia que tiene desarrollar políticas y tomar en cuenta los valores en una organización.

Políticas	Valores

UNIDAD IV

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA



Autora: Guadalupe Esperanza Tugumbango Suárez
Director: MSc. Frank Edison Guerra Reyes

2015-2016

UNIDAD IV

Tema: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA
Objetivo: Impartir los conocimientos de los temas que intervienen en la unidad a través de la presentación y exposición con el propósito de que el lector logre identificar los objetivos estratégicos dentro de una organización y con ello se pueda permitir a diseñar los programas y proyectos de la misma.
Estrategias Metodológicas: Par la presente unidad se utilizara la guía la computadora y proyector con los cuales se dará a conocer todo lo compete a la unidad, la pizarra el marcador, y el borrador, con ellos pondremos en práctica los conocimientos adquiridos teóricamente. Para finalizar la unidad se presenta una evaluación donde permite conocer el nivel de conocimientos que fueron receptados por los lectores.
Recursos Tecnológicos: En la presentación de la unidad se la realiza con la ayuda de un equipo de computación y programas de office.
Evaluación: En la evaluación se presenta preguntas de descripción, de selección múltiple, además la sección practica donde se verifica la aceptación de los temas propuestos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos son aquellos propósitos que pretende alcanzar la organización, estos objetivos son muy importantes ya que contribuye al éxito estableciendo líneas de acción que permita la búsqueda de estrategias a seguir.

Estos objetivos deben tener relación directa con la visión y misión planteada por la organización, además de tomar en cuenta el análisis FODA.

Importancia

Los objetivos son importantes ya que precisa los pasos correctos para cumplir las metas. Además los objetivos son pautas para que la organización proponga actividades sensatas, que lleven al logro de los mismos.

Los objetivos son de mucha ya que permite acentuar prioridades y concentrarse en las fortalezas que posee la organización, logra enfrentar los problemas dando soluciones.

Características

Para garantizar el éxito de la organización debe cumplir con las siguientes características.



Ilustración 38: Característica de los objetivos estratégicos
Autora: Guadalupe Tugumbango

Tipos de objetivos Estratégicos:

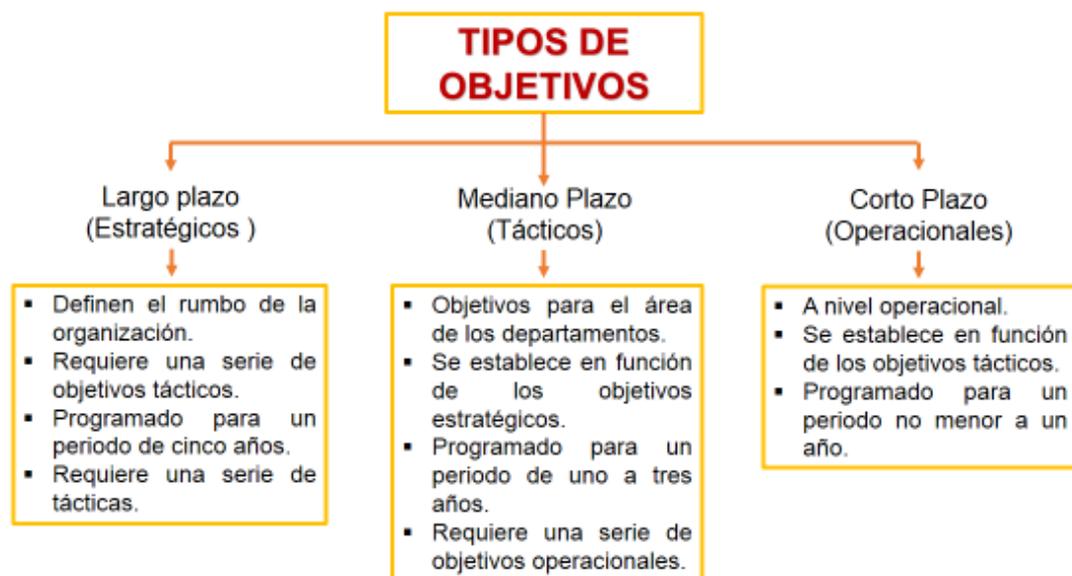


Ilustración 39: Tipos de objetivos Estratégicos.
Autora: Guadalupe Tugumbango

Elaboración de los objetivos estratégicos:



Ilustración 40: Verbos para formular Objetivos Estratégicos
Autora: Guadalupe Tugumbango

Pasos a seguir para elaborar objetivos estratégicos:

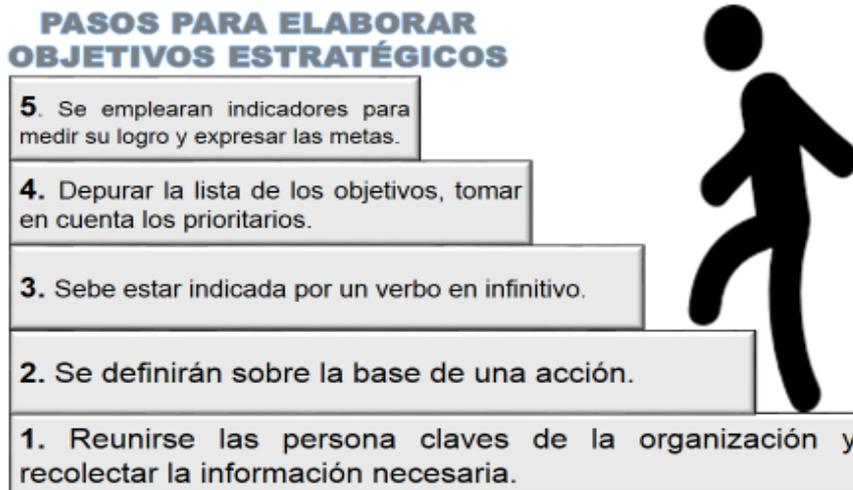


Ilustración 41: Pasos para elaborar objetivos estratégicos
Autora: Guadalupe Tugumbango

Ejemplo: Objetivos estratégicos

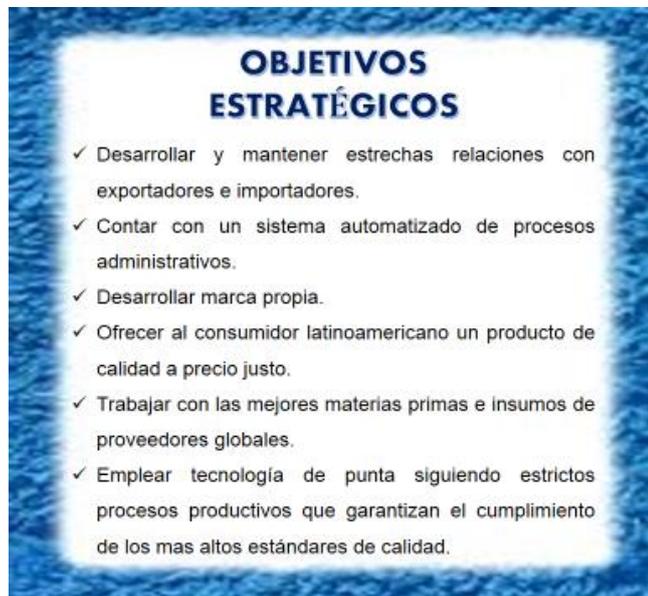


Ilustración 42: Ejemplo de objetivos estratégicos

Autora: Guadalupe Tugumbango

INDICADORES

Los indicadores son parámetros cuantitativos o cualitativos que determinan los aspectos más notables de los programas y proyectos dispuestos por la organización, además de evaluar el porcentaje de cumplimiento de los objetivos y dar paso a la toma de decisiones.

Importancia

Los indicadores son importantes para el desarrollo de la organización ya que nos ayuda a orientar de manera objetiva aspectos relevantes del proceso de ejecución de un proyecto. Así mismo es importante puesto que permite obtener la información necesaria para el cumplimiento de objetivos metas.

Beneficios de los indicadores:



Ilustración 43: Beneficios de los indicadores
Autora: Guadalupe Tugumbango

Tipos de indicadores:

TIPOS DE INDICADORES

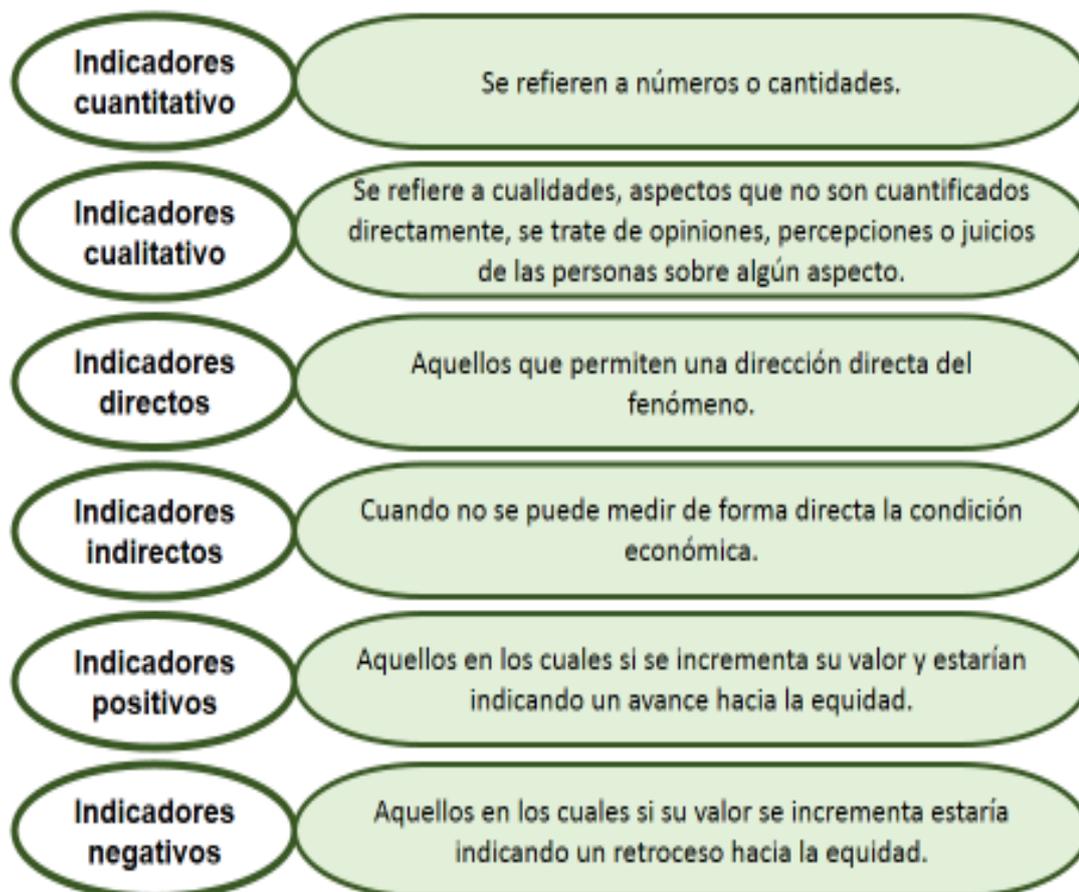


Ilustración 44: Tipos de indicadores
Autora: Guadalupe Tugumbango

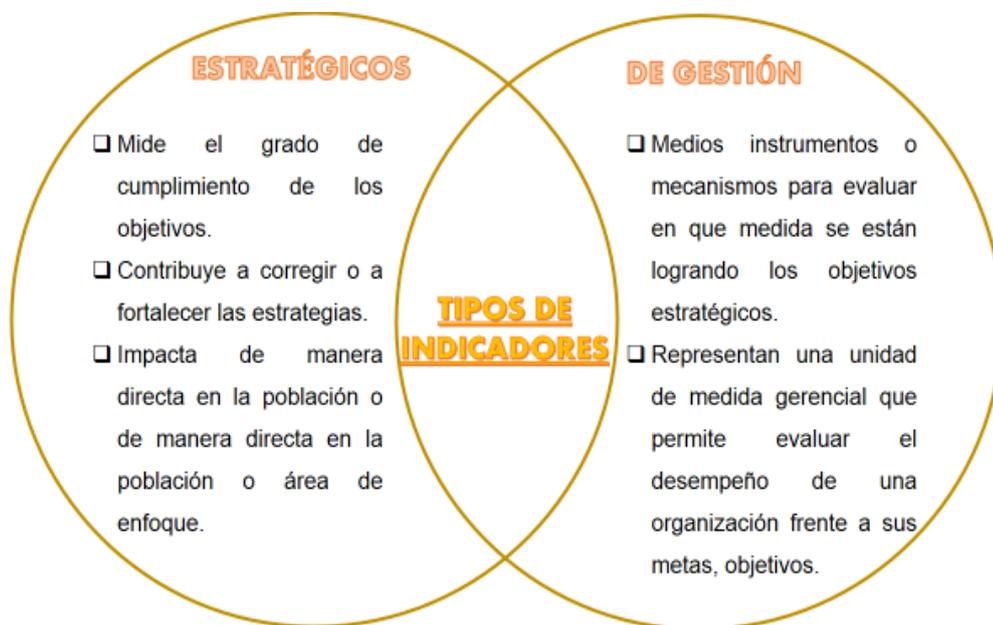


Ilustración 45: Tipos de indicadores
 Autora: Guadalupe Tugumbango



Ilustración 46: Tipos de indicadores
 Autora: Guadalupe Tugumbango

Categorías de los indicadores:



Ilustración 47: Categoría de los indicadores
Autora: Guadalupe Tugumbango

PASOS PARA CONSTRUIR INDICADORES

1. REVISAR LA CLARIDAD DE RESUMEN NARRATIVOS
Debe verificarse que los objetivos relacionados con los procesos se encuentren en nivel de actividades.
2. IDENTIFICA LOS FACTORES RELEVANTES
Describen qué y a quién se va a medir, anuncia cual es logro esperado y sobre quien se espera dicho logro.
3. ESTABLECER EL OBJETIVO DE LA MEDICIÓN
Puede haber diversos indicadores para medir un mismo objetivo, lo importante es que en conjunto aporten información.
4. PLANTEAR EL NOMBRE Y LA FORMULA DE CALCULO
El nombre del indicador debe ser claro y su método de calculo una expresión matemática de fácil comprensión.
5. DETERMINAR LA FRECUENCIA DE MEDICIÓN
Los indicadores de gestión se miden en mayor frecuencia en un mismo periodo, los indicadores de resultados se miden con una menor frecuencia.
6. SELECCIONAR LOS MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Estos medios pueden ser documentos oficiales o reportes internos, bases de datos procesadas.

Ilustración 48: Pasos para construir indicadores
Autora: Guadalupe Tugumbango

Ejemplo: Matriz de Indicadores

Línea estratégica: Salud física. Indicadores de resultado				
Objetivos	Indicador	Meta	Umbral de cumplimiento	Periodicidad
Seguir una alimentación sana y equilibrada	Chequeo médico: análisis de sangre y orina.	Resultados dentro de los parámetros "normales".	-	Anual
	Chequeo médico: análisis de glucosa en sangre.	Resultados dentro de los parámetros "normales".	-	Anual
Realizar ejercicio físico	Peso	85 Kg	87 Kg	En 2 meses
Estabilidad emocional		80 Kg	82 Kg	En 6 meses (*)
		78 Kg	80 Kg	En 8 meses (*)
	Nivel de stress (Percepción en escala de 0 a 10)	4	5	(*) Desde fecha inicial
		2	3	En 3 meses
				En 6 meses

Ilustración 49: Ejemplo Matriz de indicadores
 Autora: Guadalupe Tugumbango

LÍNEA DE BASE

Conjunto de indicadores para el seguimiento de los programas y proyectos. Se define como línea de base al valor del indicador, esta puede ser cantidad, porcentaje, número, tasa, entre otros términos cuantitativos. La línea de base se establece como punto de partida para evaluarle y darle seguimiento al indicador.

La línea de base es el punto de referencia para evaluar y dar seguimiento al avance o retroceso de la planificación.

Importancia

El establecer una línea de base es importante para especificar metas las cuales son el cumplimiento de los objetivos planteados y que disponen a ser alcanzado en periodo proyectado.

Características:

CARACTERÍSTICAS DE LA LÍNEA DE BASE
➤ Establecer un punto de partida y permitirá la comparación de la situación al inicio de proyectos con los logros alcanzados en el proceso o al final del proyecto.
➤ Se elabora exclusivamente a partir de que el proyecto es formulado, siendo referente las metas e indicadores esperados.
➤ Para elaborar la línea de base es determinante disponer de fuentes de información (primarias y secundarias) de calidad.
➤ Es el estado inicial del indicadores de proyectos, estos indicadores pueden estar descritos en el marco lógico de un proyecto(o lo que haga sus veces) y se hace medir los efectos e impactos de un proyecto .

Ilustración 50: Características de la línea de base
Autora: Guadalupe Tugumbango

Proceso para la construcción de la línea de base:

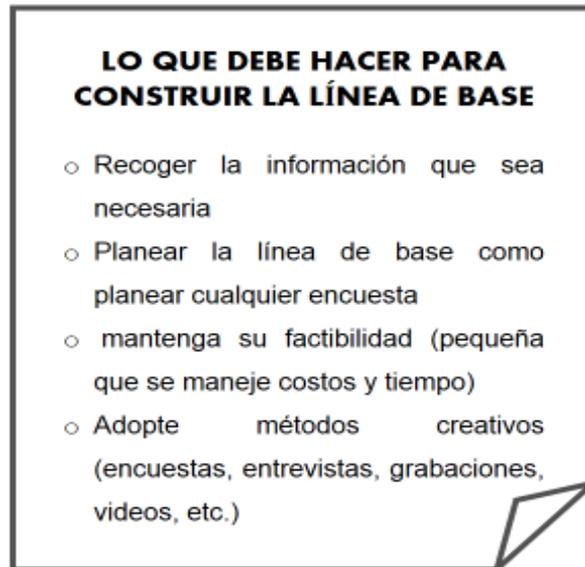


Ilustración 51: Proceso para construir la línea de base
Autora: Guadalupe Tugumbango

Ejemplo: Indicadores de línea de base

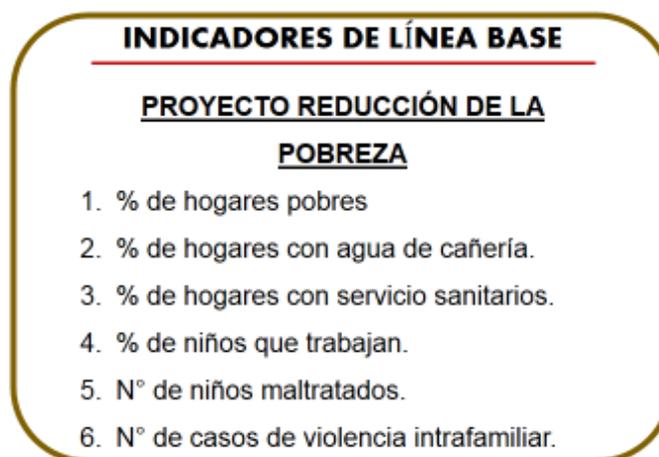


Ilustración 52: Ejemplo de línea de base
Autora: Guadalupe Tugumbango

METAS

Es el propósito, objetivo planteado que se trazado a cumplir, las metas permiten establecer al máximo un logro, la característica esencial de una meta es que debe ser realista, cuantificables, cronológicamente medibles y directamente relacionados con el objetivo.

Una vez que se ha identificado los indicadores y la línea de base es necesario plantearse las metas las mismas que claramente deben estar alineadas con el indicador y usando la misma línea de base. La meta depende parcialmente por el periodo determinado en los objetivos.

Importancia

Todas las organizaciones deben tener metas escritas como parte de su gestión, es determinante plantearse ya serán grandes planes y de pronto pase varios años para que ellos se cumplan, pero esos deseos y anhelos son parte fundamental para trabajar y cumplir con esos sueños.

Metas a corto plazo:

Se contempla en un periodo de corto tiempo, las metas deben combinarse para alcanzar los objetivos planteados.

Metas a largo plazo:

Estas metas son aquellas que se deben plantearse para un tiempo más largo pero se debe tomar en cuenta que deben ser realizables. Estas metas marcan el futuro de la organización.

Características de las metas:

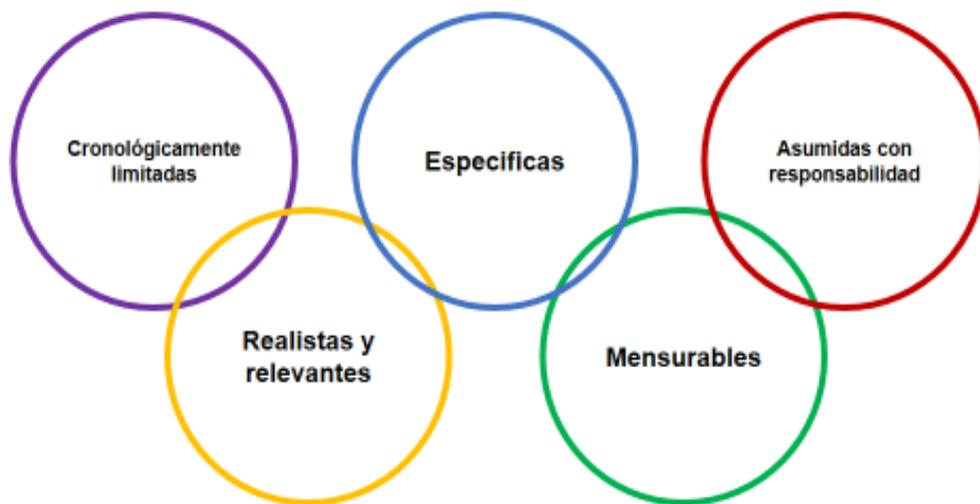


Ilustración 53: Categoría de las metas
Autora: Guadalupe Tugumbango

Requisitos para plantear las metas:

¿CÓMO DEBE REDACTAR UNA META?

- ❖ Plantearse un logro sustantivo, relevante y motivador. ¿Qué?, ¿Para qué?.
- ❖ Derivar la meta de un proceso, actividades acordes a los logros que quiere obtener el equipo. ¿Cómo la vamos a alcanzar?, ¿Qué hay que hacer para obtenerla?
- ❖ Determinar de forma concreta, observable y medible. ¿Cómo se que la logramos?
- ❖ Garantizar que sea alcanzable, realista y retadora. ¿Se puede hacer?, Podemos ir aun mas lejos?.
- ❖ Asegurar que los resultados dependen exclusivamente de las personas que ejecutan su alcance en un tiempo determinado. ¿Quiénes?, ¿Cuándo?.

Ilustración 54: Como elaborar una meta
Autora: Guadalupe Tugumbango

Para elaborar una meta se debe tomar en cuenta la siguiente formula:

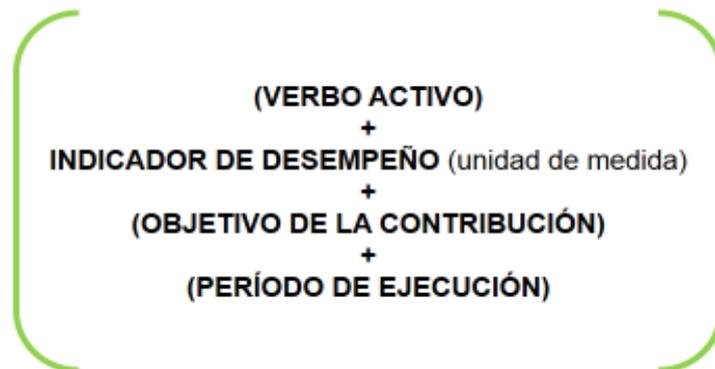


Ilustración 55: Formula para elaborar una meta
Autora: Guadalupe Tugumbango

<p>1. VERBO ACTIVO: Orientados a resultados de implantación: mejora, mantenimiento o actividades de coordinación.</p> <ul style="list-style-type: none">• A mejoras: incrementar (lograr, mejorar, resolver, entre otros). Disminuir (reducir, eliminar, entre otros).• Con mantener o integrar: Promover, presentar, integrar, efectuar, dirigir, entre otros.• Con coordinar: Organizar, diseñar, definir, entre otros.
<p>2. INDICADOR DE DESEMPEÑO: Lo que se esta midiendo de la meta: Incluye la unidad de medida, que deberá ser clasificada de acuerdo a:</p> <ul style="list-style-type: none">• Calidad• Cantidad• Tiempo• Costo
<p>3. OBJETIVO DE LA CONTRIBUCIÓN: Debe ser claro el objetivo del cual se deriva la meta, en caso de ser muy general se recomienda aclarar el para que de la meta.</p>
<p>4. PERIODO DE EJECUCIÓN: Plazo o fecha limite para alcanzar el resultado previsto.</p>

Ilustración 56: Elaboración de Metas
Autora: Guadalupe Tugumbango

Ejemplo: Metas

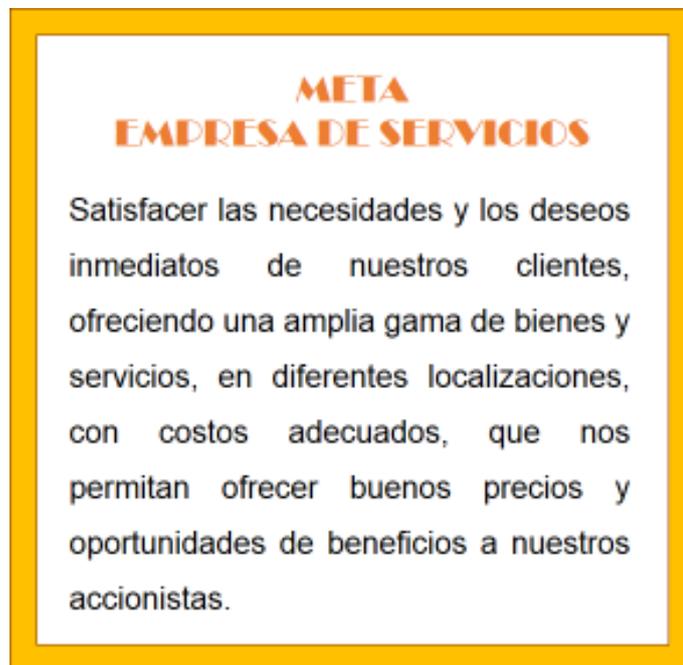


Ilustración 57: Ejemplo de Metas
Autora: Guadalupe Tugumbango

ESTRATÉGIAS

La estrategia es un modelo de unificador e integrador de decisiones que determina el propósito de la organización en términos a largo plazo, programas de acción y prioridades de la asignación de los recursos. Además son herramientas que permiten el cumplimiento de los objetivos planteados.

Importancia

La estrategia es muy importante para una organización pues permite establecer la forma práctica de conducir el objetivo planteado al cumplirlo y obtener los resultados requeridos.

Características de las estrategias:

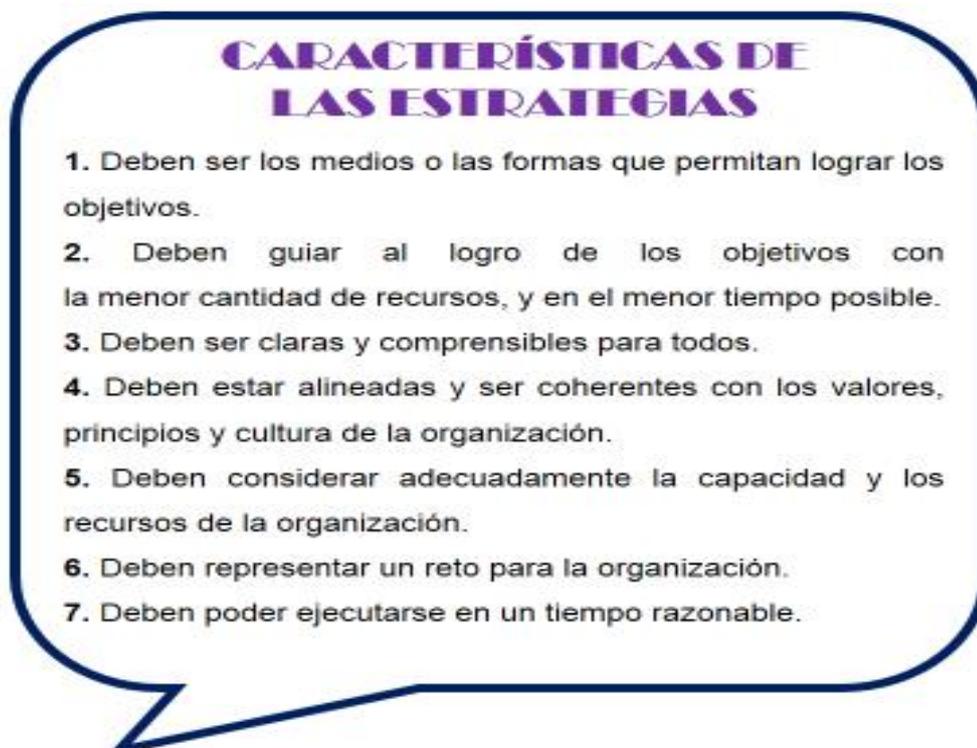


Ilustración 58: Características de estrategias
Autora: Guadalupe Tugumbango

Pasos para formular las estrategias:

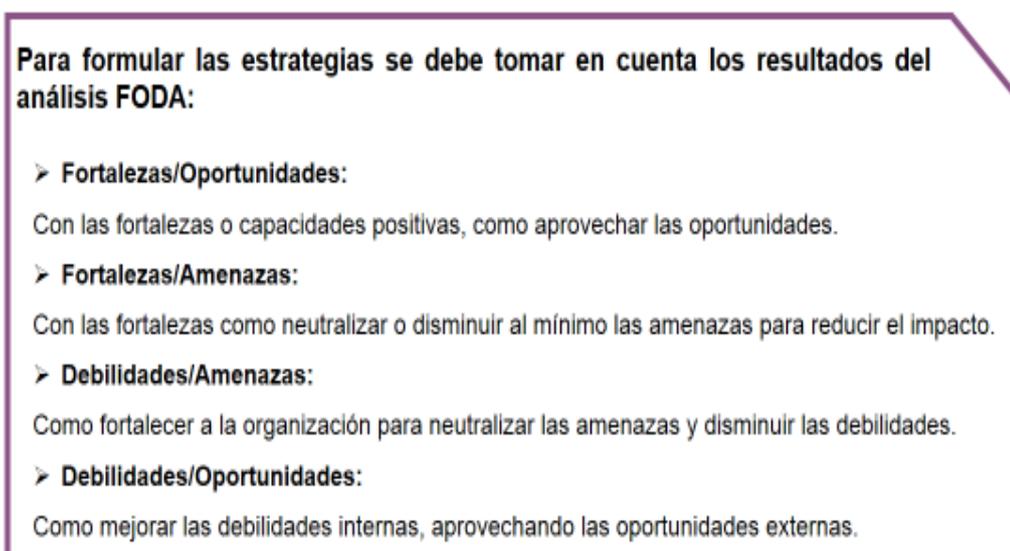


Ilustración 59: Pasos para formular estrategias
Autora: Guadalupe Tugumbango

Ejemplo: Estrategias

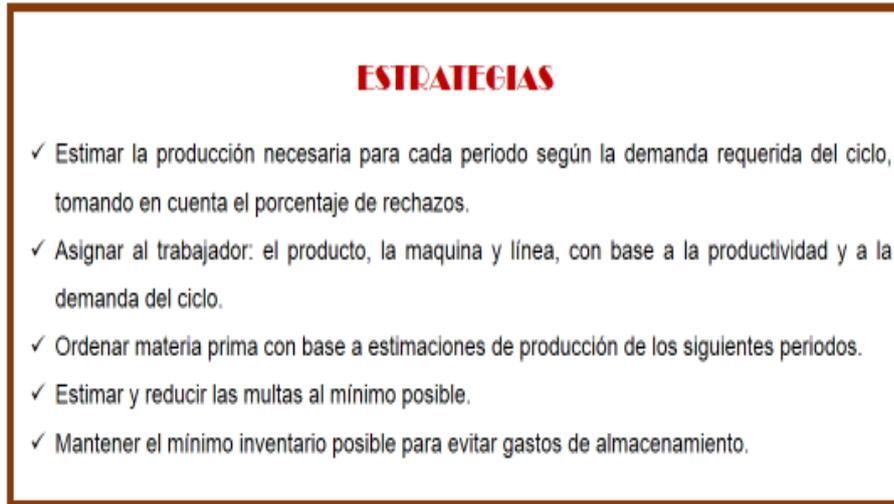


Ilustración 60: Ejemplo de Estrategias
Autora: Guadalupe Tugumbango

PROGRAMAS Y PROYECTOS

PROGRAMAS

Es un conjunto de proyectos de investigación, que buscan una finalidad u objetivo en común, quien identifica la forma de reparar la necesidad que estratégicamente demande un resultado.

PROYECTOS

Son aquellos programas, así como cuya finalidad propician el desarrollo, elevan la producción y productividad, general bienestar social que privilegian el interés colectivo y la creación del bien común.

Importancia de los programas y proyectos

Dentro de una organización es importante los planes y proyectos para que se desarrolle dentro de la sociedad, de no existir estos no cumpliría con los objetivos planteados, pues son la razón de ser de una organización.

Ejemplo: Programas y Proyectos

PROGRAMA	PROYECTO	INDICADOR	Unidad de medida	META
APROVECHAMIENTO SOSTENIBLE DE LOS ESCENARIOS NATURALES DE LA RURALIDAD	31 Aprovechamiento sostenible de los escenarios naturales	34 Comunidades urbanas y rurales participantes en el proyecto	No.	20
PRODUCCIÓN AGROPECUARIA SOSTENIBLE	32 Gestión Integral del Recurso Hídrico	35 Rendimiento hídrico en la Cuenca	Lts/m2	NA
	33 Seguridad Alimentaria	36 Áreas dedicadas a la Agricultura	has	2000
	34 Dinámicas de economía campesina en los procesos de conservación ambiental	37 Área de plantaciones forestales en Medellín	has	4000

Ilustración 61: Ejemplo Programas y proyectos
Autora: Guadalupe Tugumbango

Ejemplo: Matriz estratégica

LINEAMIENTO DE POLITICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACCIONES-ESTRATEGIA	INDICADORES	BASAL	METAS 2011
FINANCIAMIENTO EN FUNCION DE RESULTADOS	3. INCREMENTAR EL FINANCIAMIENTO Y MEJORAR LA CALIDAD DEL GASTO EN SALUD	3.1 Implementar progresivamente el Presupuesto por Resultado establecido en la Ley anual de Presupuesto del Sector Publico.	Desarrollar las acciones que lleven al cumplimiento por resultados	%de avance de programas estratégicos por resultados realizados/Total de programas estratégicos programados x100	0%	100%
DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS	4. IDENTIFICAR, DESARROLLAR Y MANTENER RECURSOS HUMANOS COMPETENTES PARA ATENDER LAS NECESIDADES DE SALUD DE LA POBLACION	4.1 Desarrollo de Recursos Humanos Calificados	Identificación de las necesidades de Capacitación en los diferentes Servicios	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personal capacitado}}{\text{N}^\circ \text{ total de personal}} \times 100$	26%	70%
		4.2 Implementar el modelo de gestión por competencias Implementar la imagen corporativa	Diagnóstico de cultura organizacional	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores identificados con la institución}}{\text{N}^\circ \text{ total de trabajadores de la institución}} \times 100$	0	70%

Ilustración 62: Ejemplo de Matriz Estratégica
 Autora: Guadalupe Tugumbango

EVALUACION

Elaborar la matriz estratégica de cualquier organización que crea adecuado tomado en cuenta lo siguiente:

- ✓ Los objetivos estratégicos.
- ✓ Que indicadores a utilizar.
- ✓ Las metas a proponerse.
- ✓ Los programas y proyectos a desarrollarse.

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CABILDO DE LA
COMUNIDAD SAN VICENTE DE LOS ÓVALOS DE LA PARROQUIA
NATABUELA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE DE LA PROVINCIA DE
IMBABURA.**

FASE I Organización:

**COMUNA “SAN VICENTE DE LOS ÓVALOS”
Con acuerdo ministerial N° 519 del 24 de enero de 1975
Natabuela-Imbabura-Ecuador**

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

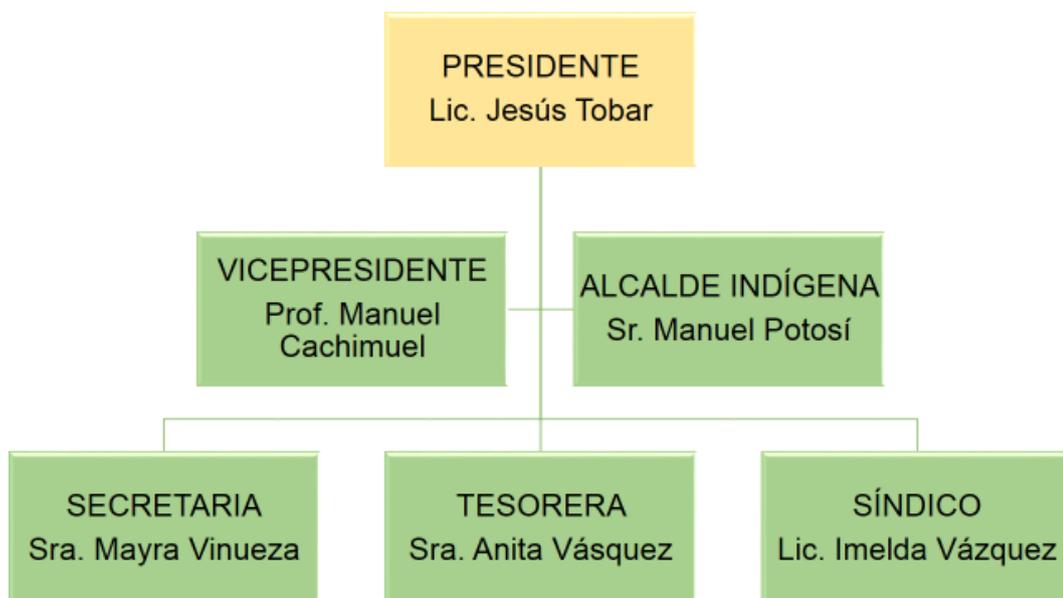


Ilustración 63: Organigrama Estructural del Cabildo

Fuente: Secretaria del cabildo

Autora: Guadalupe Tugumbango

Si planificar es sinónimo de conducir conscientemente, entonces no existe alternativa a la planificación. O planificamos o somos esclavos de la circunstancia. Negar la planificación es negar la posibilidad de elegir el futuro, es aceptarlo tal como sea. Si el hombre, un gobierno o una institución renuncian a conducir y se dejan conducir, renuncian a arrastrar y son arrastrados por los hechos, entonces renuncian a la principal libertad humana que es intentar decidir por nosotros y para nosotros a dónde queremos llegar y cómo luchar para alcanzar esos objetivos. Carlos Matus.

COMUNA “SAN VICENTE DE LOS ÓVALOS”

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2014-2019



Ilustración 64: Ritual tradicional de INTI RAIMI Los Ovalos
Fuente: <https://i.ytimg.com/vi/0W3RGXWIEms/hqdefault.jpg>
Autora: Guadalupe Tugumbango

INTRODUCCIÓN

El cabildo de la comuna “San Vicente de los Ovalos” es una organización integrada por personas naturales que persiguen un bien común, como es el desarrollo de la comunidad y el bienestar de los habitantes.

El cabildo lleva a cabo una serie de proyectos los cuales no mantienen un proceso de planificación los mismos que son manejados de forma inadecuada, es por ello que se presenta una mayor dificultad en el cumplimiento.

Dentro de la comunidad se ha presentado una serie de inconvenientes los cuales se pretende dar soluciones para ello se requiere conocer uno a uno los problemas presentados.

El cabildo tiene la colaboración de todas las personas que integran la organización, pero poco es el interés de la mayoría de pobladores de la comunidad, por lo que no se puede llevar a cabo los proyectos que este sector necesita.

La atención que se recibe de las autoridades de turno no es la adecuada, tanto de la Junta Parroquial, como del Municipio quedando así con una serie de pedidos rechazados o aplazados.

Además de todos estos inconvenientes el cabildo carece de implementos tecnológicos que permitan operar y difundir de mejor manera todo el trabajo que se ha realizado o se requiere realizar.

Con todo lo señalado se encuentra presentado en la matriz FODA.

FASE II Diagnóstico:

MATRIZ DE ANÁLISIS FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unión y colaboración de los dirigentes del cabildo. 2. La comunidad cuenta con atractivos turísticos y variada gastronomía. 3. Este sector cuenta con un clima beneficioso para el cultivo de varios productos agrícolas. 4. Las personas son emprendedoras y trabajadoras, quienes muchos poseen pequeños talleres de confección y otros se dedican a la crianza de animales menores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desinterés de los comuneros en las diferentes actividades que el cabildo realiza. 2. Desconocimiento de técnicas para la explotación del turismo y la gastronomía. 3. Desconocimiento de nuevos sistemas de cultivo. 4. Recursos económicos limitados, carencia de conocimiento en la administración de los emprendimientos.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe el compromiso de las autoridades de la Junta Parroquial y del Municipio. 2. Visita de turistas nacionales y extranjeros. 3. Existe una gran demanda de productos provenientes de la agricultura. 4. Al ser un cantón textil, muchas empresas solicitan los servicios de maquila. Además, al estar cerca de la feria de animales se puede ofertar la producción de los mismos sin ninguna dificultad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Despreocupación de las autoridades de la Junta Parroquial y Municipio. 2. Personas de distintas provincias y otros países desconocen la existencia de la comunidad. 3. Competencia desleal de otros sectores al momento de ofertar los mismos productos agrícolas. 4. Las entidades financieras dificultan los créditos a los pequeños productores.

Ilustración 65: Matriz de Análisis FODA
Autora: Guadalupe Tugumbango

MATRIZ DE ANÁLISIS FO, FA, DO, DA

FO	DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer la comunicación y los lazos de amistad entre los dirigentes del cabildo y altas autoridades. 2. Impulsar el turismo y la variada gastronomía por los nuevos medios tecnológicos. 3. Capacitar a los agricultores de la comunidad en nuevas técnicas de cultivo. 4. Mejorar la calidad de la producción tanto en lo textil como en la crianza de los animales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renovar el compromiso a los comuneros a mantener el apoyo en todas las actividades a realizarse. 2. Encontrar las herramientas necesarias y aprovechar la riqueza turística y gastronómica a nivel nacional e internacional. 3. Capacitar a los agricultores en cultivos de nuevos productos satisfaciendo la demanda de los mismos. 4. Capacitar a los emprendedores en el funcionamiento y administración.
FA	DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reivindicar el compromiso entre los dirigentes de la comunidad y las autoridades. 2. Reactivar el turismo y la gastronomía a nivel nacional e internacional. 3. Cultivar nuevos productos agrícolas y de mejor calidad, además de promover la igualdad en la oferta. 4. Formar una asociación de los pequeños productores de la comunidad y buscar nuevas alternativas de financiamiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprometer a las autoridades de la junta parroquial y municipio con la unión apoyo de los comuneros. 2. Conocer nuevas herramientas tecnológicas en las cuales se dé a conocer la comunidad. 3. Capacitar a los agricultores en nuevas técnicas de cultivo para competir con productos de otros sectores. 4. Capacitar a los productores en la administración y nuevas formas de financiamiento.

Ilustración 66: Matriz de Análisis FO, FA, DO, DA
Autora: Guadalupe Tugumbango

FASE III Elementos orientados a la organización:

VISIÓN

En el año 2019 el cabildo de la comuna San Vicente de Los Óvalos, tiene como objetivo constituirse en una organización, que brinde el apoyo necesario a los habitantes de la comunidad, cumpliendo con los requerimientos, trabajando de forma transparente creando los espacios necesarios para la participación ciudadana, en ámbitos como social, cultural, deportivo y cumpliendo con lo planificado.

Ilustración 67: Visión
Autora: Guadalupe Tugumbango

MISIÓN

El cabildo de la comuna San Vicente de los Óvalos es una organización constituida por personas que buscan el bienestar de la comunidad y el cumplimiento de los proyectos presentados a los Gobiernos Autónomos descentralizados tanto Parroquial como Municipal.

Ilustración 68: Misión
Autora: Guadalupe Tugumbango

POLÍTICAS

- Trabajar conjuntamente con los habitantes de la comunidad.
- Direccionar los proyectos que requiere la comunidad.
- Constatar el avance de los trabajos en desarrollo y por desarrollarse.
- Comunicar a la comunidad sobre los trabajos a desarrollarse por el GAD Parroquial y Municipal.

Ilustración 69: Políticas
Autora: Guadalupe Tugumbango

VALORES

- Liderazgo
- Respeto
- Disciplina
- Honestidad
- Organización
- Comunicación

Ilustración 70: Valores
Autora: Guadalupe Tugumbango

FASE IV Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Gestionar junto a todos los pobladores de la comunidad, los proyectos requeridos por el mismo y trabajar por un bien común.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Trabajar conjuntamente con los comuneros transmitiendo las diferentes necesidades a las autoridades del GAD Parroquial y Municipal.
- Fortalecer el manejo de nuevas alternativas para promocionar el turismo de la comunidad.
- Proporcionar la ayuda necesaria para a los agricultores para mejorar la producción.
- Incentivar a los productores tanto textil como de crianza de animales a llevar un manejo adecuado de los emprendimientos.

FASE V Estrategias:

- Fortalecer la comunicación, los lazos de amistad y con el compromiso de los comuneros exigir la atención de las autoridades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados tanto Parroquial como Municipal.
- Impulsar el turismo y la variada gastronomía, a través de los nuevos medios tecnológicos dando a conocer todos los atractivos de la comunidad a los turistas nacionales y extranjeros.
- Mejorar la producción agrícola, por medio de capacitaciones a los agricultores, en nuevas técnicas de cultivos y variación de productos, para competir con productores de sectores aledaños.
- Incentivar a los productores textiles y de crianza de animales a capacitarse en el mejoramiento de la calidad de los productos y la administración de los emprendimientos, además formar una asociación de pequeños productores para buscar nuevos financiamientos y así engrandecer los mismos.

MATRIZ DE INDICADORES

ESTRATÉGIAS	INDICADOR	METAS	ACCIONES
Fortalecer la comunicación, los lazos de amistad y con el compromiso de los comuneros exigir la atención de las autoridades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados tanto Parroquial como Municipal.	Reuniones sociales. Cesiones de trabajo.	Al terminar el año 2016 se trabajara en sesiones de trabajo con el 100% de los comuneros para llegar los diferentes acuerdos con las autoridades de los GADS.	Comuneros Cabildo GAD Parroquial GAD Municipal
Impulsar el turismo y la variada gastronomía, a través de los nuevos medios tecnológicos dando a conocer todos los atractivos de la comunidad a los turistas nacionales y extranjeros.	Capacitaciones Medios tecnológicos Medios de comunicación	Durante el año 2016 se buscara personal para realizar las capacitaciones al 100% de los comuneros sobre el manejo turístico además de como promocionar a la comunidad por las diferentes redes sociales.	Comuneros Cabildo Turistas nacionales y extranjeros
Mejorar la producción agrícola, por medio de capacitaciones a los agricultores, en nuevas técnicas de cultivos y variación de productos, para competir con productores de sectores aledaños.	Asesoramiento Capacitaciones Convenios	Durante el año 2016 se realizara los trámites necesarios para solicitar la colaboración de estudiantes de la carrera de Ing. Agropecuaria, de la universidad Técnica del Norte, para la asistencia	Ingenieros agrónomos Agricultores Empresas públicas y privadas.

	Apertura	técnica al 100% de los agricultores de la comunidad.	Mercados
Incentivar a los productores textiles y de crianza de animales menores a capacitarse en el mejoramiento de la calidad de los productos y la administración de los emprendimientos, además formar una asociación de pequeños productores para buscar nuevos financiamientos.	Capacitaciones Convenios Asociaciones Apertura	En este año 2016 se buscara personal para la capacitación del 100% de los productores sobre la administración de los emprendimientos, además para el año 2017 obtener la constitución de la asociación de pequeños productores y obtener el financiamiento requerido.	Ingenieros textiles Ingenieros agropecuarios Productores Empresas textiles Entidades financieras públicas y privadas Mercados

Ilustración 71: Matriz de indicadores
Autora: Guadalupe Tugumbango

MATRIZ DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PLANES/PROYECTOS	C	M	L
Trabajar conjuntamente con los comuneros transmitiendo las diferentes necesidades a las autoridades del GAD Parroquial y Municipal.	Fortalecer la comunicación, los lazos de amistad y con el compromiso de los comuneros exigir la atención de las autoridades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados tanto Parroquial como Municipal.	Desarrollar la gestión necesaria para que las autoridades de los GADS Parroquial y Municipal cumplan con los trabajos requeridos por la comunidad.	X		
Fortalecer el manejo de nuevas alternativas para promocionar el turismo de la comunidad.	Impulsar el turismo y la variada gastronomía, a través de los nuevos medios tecnológicos dando a conocer todos los atractivos de la comunidad a los turistas nacionales y extranjeros.	Crear en cada uno de las redes sociales, un medio por el cual publicar por medio de fotografías los lugares turísticos, invitar a las diferentes actividades a desarrollarse dentro de la comunidad, para que además disfruten de la variada gastronomía que se ofrece en ellas.	X		
Proporcionar la ayuda necesaria para a los agricultores para mejorar la producción.	Mejorar la producción agrícola, por medio de capacitaciones a los agricultores, en nuevas técnicas de cultivos y variación de productos, para	Diseñar un plan de capacitación mensual, para los agricultores, con la asesoría de estudiantes de la carrera			

	competir con productores de sectores aledaños.	de Ingeniería Agropecuaria, de la Universidad Técnica del Norte.		X	
Incentivar a los productores tanto textil como de crianza de animales a llevar un manejo adecuado de los emprendimientos.	Incentivar a los productores textiles y de crianza de animales menores a capacitarse en el mejoramiento de la calidad de los productos y la administración de los emprendimientos, además formar una asociación de pequeños productores para buscar nuevos financiamientos.	Diseñar un plan de capacitación mensual para los pequeños productores. Establecer una asociación donde estén integrados todos los pequeños productores, para solicitar créditos en entidades financieras o convenios con organismos del estado.			X

Ilustración 72: Visión

Autora: Guadalupe Tugumbango

6.7. Impactos

6.7.1. Social

La guía didáctica pretende ser una fuente enriquecedora de información sobre planificación estratégica, además esta ha sido una propuesta eficaz en todo ámbito social pues fue muy beneficioso para las autoridades del cabildo mejorando la labor estratégica dentro de la misma, siendo este parte de un grupo social.

La propuesta busca en lo posible dinamizar y optimizar los conocimientos, la cual puede ser utilizada como fuente de información para otras organizaciones que pretendan formular o mejorar su plan estratégico.

6.7.2. Educativo

La guía cumplió con los resultados esperados en el ámbito educativo ya que permite la comprensión de la información de forma clara, cumpliendo con el objetivo de formar personas con nuevos conocimientos.

6.8. Difusión

La guía didáctica fue presentada a las autoridades del cabildo y a los moradores de la comunidad de los Óvalos, donde se dio a conocer detalladamente cada uno de los temas que integran la guía didáctica. Así mismo se logró que el cabildo tenga un instrumento de consulta como una herramienta de apoyo para facilitar el trabajo y realizarla de forma planificada, cumpliendo con los objetivos, planes y proyectos que se han planteado. Con esto se cumple los objetivos propuestos en la investigación.

6.9. Bibliografía

- Arancibia, V., Herrera P., Strasser, K (2007). *Psicología de la Educación* (segunda ed.) México: Alfaomega.
- Castillo, C. (2013) *PLAN DE DESARROLLO LOCAL DE LA PARROQUIA SAN PABLO DEL LAGO DEL CANTÓN OTAVALO, EN CUANTO A LA VALIDACIÓN DEL PLAN ANTERIOR Y SU ACTUALIZACIÓN ENTORNO A LÍNEAS ESTRATÉGICAS*. Otavalo.
- Cuasqui, V. (2015), *ESTUDIO DE LAS ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN EL APRENDIZAJE DE INFORMÁTICA APLICADA A LA EDUCACIÓN PARA PRIMER AÑO DE BACHILLERATO DE LA UNIDAD EDUCATIVA SILVIO LUIS HARO ALVEAR DE LA PARROQUIA MARIANO ACOSTA, DEL CANTÓN PIMAMPIRO, PROVINCIA DE IMBABURA, AÑO LECTIVO 2013-2014*. Ibarra.
- Bernal, C. (2006), *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.
- Briones, G. (2010), *Teoría de las Ciencias Sociales y de la Educación*. Venezuela: Red Bolivariana.
- Carreto, M. (2005), *Constructivismo y Educación*. México: Editorial Progreso.
- Dávila V. (2008), familia Dávila Vera Blogspot. Recuperado el 08 de Noviembre del 2014 de <http://familiadavilavera.blogspot.com/2010/09/natabuela.html>
- Díaz A. (2012), *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA MEJORA EN EL SERVICIO A LA COMUNIDAD DEL G.A.D PARROQUIAL RURAL DE CALACALI*. Quito
- Escalante J. (2009), *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Recuperado el 12 de Enero del 2015 de http://www2.sepdf.gob.mx/programa_escuela_calidad/Materialesdeconsulta/MGEE.pdf

- Garay, L. *Paradigma de la Investigación Educativa*. Recuperado el 03 de Diciembre del 2014 de <http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/?p=411>
- Guizar R. (2013), *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones*. México. Interamericano editores S.A
- Hinojal, A. *Fundamentos filosóficos y sociológicos de la educación*. Recuperado el 03 de diciembre del 2014 de <http://www.monografias.com/trabajos33/fundamentos-educacion/fundamentos-educacion.shtml>
- Lara E: (2011). *Fundamentos de Investigación*. México: Norma
- Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (2002, Agosto 16). *La estructura organizacional*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>
- Ortega A. (2008), *Planificación Financiera Estratégica* (primera ed.) México: Plaza y Valdés
- Prieto J. (2011), *Gestión Estratégica Organizacional* (cuarta ed.) Buenos Aires: Editorial ECOE EDICIONES.
- SEMPLADES: (2013), *Plan Nacional Del Buen Vivir 2013-2017*. (Segunda ed.) Quito.
- SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (2013), Valderrey S. (2013), *Herramientas para la Calidad Total*. (Primera Ed.) Venezuela: Editorial Ediciones de la U.
- Vargas M. (2011), *Calidad y Servicios, Conceptos Herramientas*.
- Vásquez, P. (2012), *Planificación Estratégica para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Guayllabamba*. Quito.
- Zaldumbide V. (1995). *Psicología Social*. México: EDITORIAL PROGRESO S.A.

A N N E X O S

ANEXO 1

ARBOL DE PROBLEMAS



ANEXO 2

MATRIZ DE COHERENCIA

Formulación del problema	Objetivo general
<p>¿Como Fortalecer la aplicación de los instrumentos de un modelo de Gestión Estratégica para la integración social y económica en la comunidad de los Ovalos de la Parroquia Natabuela, Cantón Antonio Ante Provincia de Imbabura?</p>	<p>Fortalecer la aplicación de los instrumentos de un modelo de Gestión Estratégica para la integración social y económica en la comunidad de los Ovalos de la Parroquia Natabuela, Cantón Antonio Ante Provincia de Imbabura.</p>
Subproblemas/interrogantes	Objetivos específicos
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la situación actual del cabildo de la comunidad de los óvalos sobre la aplicación y conocimientos de los instrumentos de un modelo de gestión estratégica? • ¿La fundamentación teóricamente sobre los instrumentos de un modelo de gestión estratégica, fortalecerá la aplicación y determinará las necesidades e impulsar proyectos en beneficio de la comunidad? • ¿Cómo contribuirá la propuesta alternativa en la que se dé a conocer los instrumentos de gestión estratégica para el cabildo de la comunidad? • ¿Cómo difundir la propuesta alternativa a los dirigentes del cabildo y habitantes de la comunidad? 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la situación actual del cabildo de la comunidad de los óvalos sobre la aplicación y conocimientos de los instrumentos de un modelo de gestión estratégica. • Fundamentar teóricamente sobre los instrumentos de un modelo de gestión estratégica, para fortalecer la aplicación y determinar las necesidades e impulsar proyectos en beneficio de la comunidad. • Diseñar una propuesta alternativa en la que se dé a conocer los instrumentos de gestión estratégica para el cabildo de la comunidad. • Difundir una propuesta alternativa a los dirigentes del cabildo y habitantes de la comunidad.

ANEXO 3

ENCUESTA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA
CARRERA DE LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,
ESPECIALIDAD CONTABILIDAD Y COMPUTACIÓN



Instrucciones

Sírvase contestar de forma clara a las siguientes preguntas, mismas que serán de mucha utilidad para la investigación que se realizará.

Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque con una X en el paréntesis que crea conveniente.

DATOS INFORMATIVOS:

Edad:

Estado civil:

Género: Mujer () Hombre ()

Nivel de Instrucción: Primaria () Secundaria () Superior ()

1. **¿Conoce usted si el Cabildo de la comunidad de los Óvalos maneja un modelo de gestión estratégico que dé a conocer una Misión, Visión, Objetivos y una organización Estructural?**

Conoce mucho () Conoce Poco () Desconoce ()

2. **¿Cree importante que el cabildo de la comunidad de los Óvalos debe conocer un modelo de Gestión Estratégico para emprender nuevos proyecto en beneficio de la misma?**

Muy importante ()

Importante ()

Poco importante ()

3. **¿Considera usted adecuado que los dirigentes realicen las diferentes gestiones administrativas con una debida planificación?**

Muy adecuado ()

Adecuado ()

Poco adecuado ()

4. **¿Piensa usted que el cabildo lograra un mejor trabajo de la dirigencia del barrio con una adecuada organización?**

ANEXO 4

APROBACIÓN DEL HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO



FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA
H. CONSEJO DIRECTIVO

Oficio 2015 UTN-FECYT-HCD
04 de febrero del 2014

Ingeniera.
Lucitania Montalvo.
COORDINADORA DE LA CARRERA DE LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN CONTABILIDAD Y COMPUTACIÓN

Señor Coordinador:

El H. Consejo Directivo de la Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología en sesión Ordinaria del 04 de febrero del 2014, se resolvió aprobar el Plan de Trabajo de Grado tema "ESTUDIO DE LOS INSTRUMENTOS DE UN MODELO DE GESTION ESTRATEGICO PARA EL CABILDO DE LA COMUNIDAD LOS OVALOS EN EL PERIODO 2014.", perteneciente a la señorita: **Tugumbango Suárez Guadalupe Esperanza**, estudiante de la Especialidad de **Licenciatura en Contabilidad y Computación** y designar como Director del plan de trabajo de Grado al Dra. Janeth Landeta

Ateentamente,
CIENCIA Y TECNICA AL SERVICIO DEL PUEBLO

Msc. Luis Chillquina Jaramillo
SECRETARIO ABOGADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
Facultad de Educación
Ciencia y Tecnología
SECRETARIO ABOGADO
Ibarra - Ecuador

Copia: Dra. Janeth Landeta DIRECTOR DEL PLAN DE TRABAJO DE GRADO
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN
Srta. : Tugumbango Suárez Guadalupe Esperanza INTERESADA

Anita V.

ANEXO 5

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN

Los Óvalos, 02 de abril del 2014

Licenciado:

Jesús Tobar B.

PRESIDENTE DEL CABILDO DE LA COMUNA "SAN VICENTE DE LOS ÓVALOS"

Presente

Señor Presidente

Yo Guadalupe Esperanza Tugumbango Suárez, portadora de la cedula de identificación N° 100319115-0, estudiante de SÉPTIMO SEMESTRE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y COMPUTACIÓN DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE, solicito comedidamente autorice la realización de las actividades del Proyecto de Trabajo de Grado en el Cabildo de la Comunidad, con el tema **"ESTUDIO DE LOS INSTRUMENTOS DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CABILDO DE LA COMUNIDAD DE LOS OVALOS EN EL PERIODO 2014"**, para obtener el título de Licenciada en Ciencias de la Educación, Especialidad Contabilidad y Computación.

POR LO EXPUESTO

Ruego a usted acceder a mi solicitud.

Atentamente



Guadalupe Tugumbango Suárez

C.I. 100319115-0

ANEXO 6

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN



COMUNA "SAN VICENTE DE LOS ÓVALOS"
CON ACUERDO MINISTERIAL N°519 DEL 24 DE ENERO DE 1975
NATABUELA IMBABURA ECUADOR

Los Óvalos, 07 de Abril del 2014

Magister

RAIMUNDO LÓPEZ AYALA

DECANO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DEL NORTE

Presente:

Señor Decano

En contestación al oficio, con fecha 02 de abril del 2014, me permito indicar que la **Srta. GUADALUPE ESPERANZA TUGUMBANGO SUÁREZ**, tiene la autorización para la realización de las actividades del Proyecto de Trabajo de Grado en el Cabildo.

Particular que pongo en conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente,



Lic. Jesús Tobar B.

PRESIDENTE DEL CABILDO

C.I.

ANEXO 7

CERTIFICADO DE DIFUSIÓN



COMUNA "SAN VICENTE DE LOS ÓVALOS"
CON ACUERDO MINISTERIAL N°519 DEL 24 DE ENERO DE 1975
NATABUELA IMBABURA ECUADOR

CERTIFICO:

Que la Señorita **GUADALUPE ESPERANZA TUGUMBANGO SUÁREZ**, portadora de la cedula de ciudadanía N° 100319115-0 de la Carrera de Contabilidad y Computación, difundió su Proyecto de Trabajo de Grado con el tema **ESTUDIO DE LOS INSTRUMENTOS DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CABILDO DE LA COMUNIDAD DE LOS OVALOS EN EL PERIODO 2014**, realizada el 29 de febrero del 2016.

Es todo cuanto puedo acreditar en honor a la verdad y facultando a la interesada a hacer uso del presente como estime conveniente.

Los Óvalos, 02 de Marzo del 2016

Atentamente,

Lic. Jesús Tobar B.
PRESIDENTE DEL CABILDO

ANEXO 8

SUMMARY

SUMMARY

This research has as main objective to present some instruments for an strategic management model for the council from San Vicente in Los Óvalos community, Antonio Ante Canton, Imbabura province in the period 2014, on now days every organization must be managed with a proper planning to develop different projects. In the framework a number of foundations as Philosophical and Humanistic theory, psychological and cognitive theory, Pedagogical and theory of Constructivism, Social and Socio-critical theory and Legal basis were taken into account, noting the cognitive and cognitive theory, it was a great pedagogical and didactic contribution for this project. The used methodology was field and documentary research, then the information was tabulated and interpreted. It was concluded that the authorities and people from this community do not know the instruments for a strategic management which does not allow an adequate performance in their work, for this reason, it was recommended that the council and other people need to be guided on this subject; so it was necessary to develop a teaching guide, where they can follow step by step and develop their strategic planning in an orderly structure for the organization. New administrative policies have proved that every public or private organization should be managed with a series of organizational parameters, which allow them to work more orderly fulfilling the projects, taking into account the mission, vision and objectives presented in their planning.



ANEXO 9

ANÁLISIS URKUND

The screenshot displays the URKUND web interface. At the top, the browser address bar shows the URL: secure.orkund.com/view/21756687-390036-230758#F1g7akMFAJ36uonSPneSjBRTCvelXouAzZ44RA+LChNj53VzPgdvJnCRi8VnPgYUOH36upMrbkZjWjym9w51/5+ponatzda7.

The main content area is divided into two sections:

- Document Information:**
 - Documento:** [Proyecto-definitivo-Guadalupe Tugumbango.docx](#) (022064817)
 - Presentado:** 2015-09-29 12:17 -05:00
 - Presentado por:** shoha1zoho@gmail.com
 - Recibido:** info@analisis.orkund.com
 - Mensaje:** Guadalupe Tugumbango [Ver mensaje completo](#)
- Lista de fuentes / Bloques:**

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	TRABAJO DE GRADO VERO.doc
	Trabajo Grado.docx
	PARTE 1 GIOVANNY GORDILLO.docx
	PRE-ANÁLISIS APLICACIONES PIETRA ADE.doc
	TRABAJA SABANA INT-ESTADICA CABILDO1.docx

Below the document information, a yellow banner indicates: "3% de esta aprox. 83 paginas de documento largo se componen de texto presente en 14 fuentes."

The main analysis area shows a document preview with the following text:

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA TEMA: "ESTUDIO DE LOS INSTRUMENTOS DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO PARA EL CABILDO DE LA COMUNIDAD DE LOS CUALOS EN EL PERIODO 2014"

Trabajo de Grado previo a la obtención del título de Licenciado en Ciencias de la Educación, Especialización Contabilidad y Computación.

Trabajo de Grado previo a la obtención del título de Licenciado en Ciencias de la Educación, Especialización Contabilidad y Computación.

AUTORA: Tugumbango Suarez Guadalupe Esperanza

DIRECTOR: MSc. Guerra Reyes Frank Edison Ibarra, 2006

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR: Luego de haber sido designado por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra, he aceptado con satisfacción participar como director del Trabajo de Grado del siguiente tema: "ESTUDIO

At the bottom of the interface, there is a taskbar showing the Windows Start button, several application icons (including Internet Explorer, Word, and Chrome), and the system tray with the date and time: 13:25 29/09/2015.

ANEXO 10

FOTOGRAFÍAS DE LA ENCUESTA

Fotografías: Encuesta aplicada a las autoridades y pobladores de la comunidad de los Óvalos.



ANEXO 11

FOTOGRAFÍAS DE LA DIFUSIÓN

Fotografías: Difusión de la propuesta a las autoridades del Cabildo

