



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
ECONOMISTA.**

TÍTULO DEL PROYECTO

Propuesta para la Implementación de un Centro de Gestión de
Desarrollo y Financiamiento de Proyectos que sean Factibles, localizado
en la Ciudad de Milagro.

AUTORES:

López Martínez Magaly Paola

Naula Cantos Diana Estefanía

MILAGRO, Abril 2012

Ecuador

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por las Srtas. Diana Estefanía Naula Cantos y Magaly Paola López Martínez, para optar al título de Economista y que acepto tutoriar a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 19 días del mes de abril del 2012

Eco. Mario Fernández Ronquillo, Msc.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las autoras de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 19 días del mes de abril de 2012

Diana Estefanía Naula Cantos

Magaly Paola López Martínez

CI: 0927872895

CI: 0927317867

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de ECONOMISTA otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

La presente tesis es dedicada con amor a Jehová que es la fuente de la vida, a mi querida madre Ruth Naula Cantos porque gracias a su esfuerzo incondicional ha hecho posible que alcance mis estudios universitarios, a mis familiares y amigos que aportan a mi crecimiento personal.

Diana Estefanía Naula Cantos
Autora

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios, a mis padres Magali Martínez Navarrete y Pedro López Bermúdez, a mis hermanos Yessenia López Zambrano y Leonardo López Martínez, a mis sobrinos Gustavo Morales López, Valentina Morales López y Leonel López Ricaurte y en general a mis familiares y amigos que me han ayudado mucho a lo largo de mi vida.

Magaly Paola López Martínez

Autora

AGRADECIMIENTO

Mi profunda gratitud es para Jehová ya que el hace posible que los seres humanos cumplamos con trabajos como estos, también a mi madre Ruth Naula, a mis tías Marisol e Irma Naula Cantos por su apoyo incondicional en mi vida.

Al Econ. Mario Fernández por su buena asesoría en la elaboración de esta tesis. A mi compañera Magaly López por su gran apoyo en la tesis, y de manera general al resto de mi familia y amigos que siempre están en cada momento de mi vida.

Diana Estefanía Naula Cantos
Autora

AGRADECIMIENTO

Expreso mi gratitud primeramente a Dios por darme el don de la vida, a mis padres Magali Martínez Navarrete y Pedro López Bermúdez por su ayuda y apoyo incondicional brindado durante toda mi vida, al Econ. Mario Fernández por la asesoría brindada para realizar la presente tesis, a mi compañera Diana Naula por su gran apoyo durante el desarrollo de la misma, y a todos quienes directa e indirectamente me han ayudado en la realización de esta tesis.

Magaly Paola López Martínez

Autora

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Licenciado.

Jaime Orozco Hernández, MSC.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho de las Autoras del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue Propuesta para la Implementación de un Centro de Gestión de Desarrollo y Financiamiento de Proyectos que sean Factibles, localizado en la Ciudad de Milagro y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales

Milagro, 19 de abril del 2012

Diana Estefanía Naula Cantos

Magaly Paola López Martínez

CI: 0927872895

CI: 0927317867

ÍNDICE GENERAL

Página de carátula o portada.....	i
Página de constancia de aceptación por el tutor	II
Página de declaración de autoría de la investigación.....	III
Página de certificación de la defensa.....	IV
Página de dedicatoria	V
Página de agradecimiento.....	VII
Página de cesión de derechos de autor	IX
Índice general	X
Índice de cuadros.....	XIII
Índice de figuras.....	XVI
Resumen	XVIII
Abstract.....	XIX

INTRODUCCIÓN	1
---------------------------	----------

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1. <i>Problematización</i>	3
1.1.2. <i>Delimitación del problema</i>	4
1.1.3. <i>Formulación del problema</i>	4
1.1.4. <i>Sistematización del Problema</i>	4
1.1.5. <i>Determinación del tema</i>	5
1.2. OBJETIVOS	5
1.2.1. <i>Objetivo General</i>	5
1.2.2. <i>Objetivos Específicos</i>	5
1.3. JUSTIFICACIÓN	5

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL	7
2.1. MARCO TEÓRICO	7

2.1.1.	<i>Antecedentes Históricos</i>	7
2.1.2.	<i>Antecedentes Referenciales</i>	11
2.1.3.	<i>Fundamentación</i>	17
2.2.	MARCO LEGAL	56
2.3.	MARCO CONCEPTUAL	66
2.4.	HIPÓTESIS Y VARIABLES	69
2.4.1.	<i>Hipótesis General</i>	69
2.4.2.	<i>Hipótesis Particulares</i>	69
2.4.3.	<i>Declaración de Variables</i>	69
2.4.4.	<i>Operacionalización de las Variables</i>	70

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1.	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	72
3.2.	LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	73
3.2.1.	<i>Características de la población</i>	73
3.2.2.	<i>Delimitación de la población</i>	73
3.2.3.	<i>Tipo de muestra</i>	74
3.2.4.	<i>Tamaño de la muestra</i>	74
3.2.5.	<i>Proceso de selección</i>	75
3.3.	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	76
3.3.1.	<i>Métodos teóricos</i>	76
3.3.2.	<i>Métodos empíricos</i>	76
3.3.3.	<i>Técnicas e instrumentos</i>	76
3.4.	PROCESAMIENTO ESTADÍSTICOS DE LA INFORMACIÓN	77

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	78
4.2.	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.	79
4.3.	RESULTADOS.	90
4.4.	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.	91

CAPÍTULO V

PROPUESTA.....	93
5.1. TEMA	93
5.2. JUSTIFICACIÓN	93
5.3. FUNDAMENTACIÓN.....	94
5.4. OBJETIVOS	103
5.4.1. <i>Objetivo General de la propuesta</i>	103
5.4.2. <i>Objetivos Específicos de la propuesta</i>	103
5.5. UBICACIÓN.....	103
5.6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	104
5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	113
5.7.1. <i>Actividades</i>	113
5.7.2. <i>Recursos, análisis financiero</i>	123
5.7.3. <i>Impacto</i>	134
5.7.4. <i>Cronograma</i>	135
5.7.5. <i>Lineamiento para evaluar la propuesta</i>	135
CONCLUSIONES	136
RECOMENDACIONES	137
BIBLIOGRAFÍA	138
ANEXOS.....	142

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	
Personal administrativo del CICYT.....	12
Cuadro 2.	
Operacionalización de las Variables	70
Cuadro 3.	
Muestra dividida por actividad y sexo.....	75
Cuadro 4.	
Interés de los milagreños para realizar proyectos	79
Cuadro 5.	
Nivel de conocimiento de los milagreños sobre proyectos	80
Cuadro 6.	
Producción de proyectos en el Cantón Milagro	81
Cuadro 7.	
Cantidad de exigencias que conlleva la elaboración de proyectos	82
Cuadro 8.	
Motivación de los milagreños para hacer proyectos	83
Cuadro 9.	
Nivel de Instrucción sobre diseño de proyectos en el Cantón Milagro	84
Cuadro 10.	
Cultura investigativa de los centros de educación de nivel medio.	85
Cuadro 11.	
Proceso de fortalecimiento afectado por la cultura investigativa.	86
Cuadro 12.	
Visión emprendedora de los milagreños para hacer proyectos	87
Cuadro 13.	
Identificación de problemas para realizar proyectos.....	88
Cuadro 14.	
Centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos.....	89
Cuadro 15.	
Verificación de hipótesis	91

Cuadro 16.	
Organigrama estructural	105
Cuadro 17.	
Matriz FODA	110
Cuadro 18.	
Matriz FODA – estrategia ofensiva.....	111
Cuadro 19.	
Matriz FODA – estrategia defensiva.....	111
Cuadro 20.	
Matriz FODA ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA	112
Cuadro 21.	
Las cinco fuerzas de Porter del Centro Activo de Proyectos	113
Cuadro 22.	
Proceso de la secretaria en conjunto con el jefe de asesoría y desarrollo	115
Cuadro 23.	
Proceso del área de gestión de financiamiento	117
Cuadro 24.	
Proceso del área de gerencia	118
Cuadro 25.	
Precios designados para cada servicio	120
Cuadro 26.	
Detalle de suministros y adecuación de local	124
Cuadro 27.	
Inversión en activos fijos	125
Cuadro 28.	
Depreciación de los activos fijos	125
Cuadro 29.	
Detalle de gastos	126
Cuadro 30.	
Costo de venta.....	127
Cuadro 31.	
Presupuesto de ingresos	127

Cuadro 32.	
Financiamiento del proyecto	128
Cuadro 33.	
Punto de equilibrio	130
Cuadro 34.	
Estado de pérdidas y ganancias proyectado	131
Cuadro 35.	
Balance General	131
Cuadro 36.	
Flujo de caja.....	132
Cuadro 37.	
Índices financieros	132
Cuadro 38.	
Cronograma de actividades	135

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	
Triángulo del proyecto.....	7
Figura 2.	
Línea de unión entre barras de Gantt.....	9
Figura 3.	
Etapas de los proyectos de inversión	19
Figura 4.	
Tipos de proyectos.....	22
Figura 5.	
Fases del proyecto.....	24
Figura 6.	
Matriz DOFA	50
Figura 7.	
Servicio al cliente	53
Figura 8.	
Interés de los milagreños para realizar proyectos	79
Figura 9.	
Nivel de conocimiento de los milagreños sobre proyectos	80
Figura 10.	
Producción de proyectos en el Cantón Milagro	81
Figura 11.	
Cantidad de exigencias que conlleva la elaboración de proyectos	82
Figura 12.	
Motivación de los milagreños para hacer proyectos	83
Figura 13.	
Nivel de instrucción sobre diseño de proyectos en el Cantón Milagro	84
Figura 14.	
Cultura investigativa de los centros de educación de nivel medio.	85
Figura 15.	
Proceso de fortalecimiento afectado por la cultura investigativa.	86
Figura 16.	
Visión emprendedora de los milagreños para hacer proyectos	87

Figura 17.	
Identificación de problemas para realizar proyectos.....	88
Figura 18.	
Centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos.....	89
Figura 19.	
Croquis de la ubicación del centro	104
Figura 20.	
Plano de CENAPRO	121
Figura 21.	
Tarjeta de presentación de la gerente de CENAPRO.....	121
Figura 22.	
Portada del tríptico de CENAPRO.....	122
Figura 23.	
Interior del tríptico de CENAPRO	122
Figura 24.	
Volante de CENAPRO	123
Figura 25.	
Punto de equilibrio	130
Figura 26.	
Análisis de costos	130

RESUMEN

Esta tesis se la realizó ante el problema de la poca elaboración de proyectos factibles y ejecutables en la ciudad de Milagro, como bien conocemos actualmente es de suma importancia realizar proyectos en el mundo de los negocios pero lamentablemente dentro de la población milagreña existe el desconocimiento para realizarlos y quienes los elaboran no los ejecutan, para ellos esta direccionado este trabajo, mediante investigaciones realizadas encontramos a Instituciones como CICYT y Deloitte que ya llevan algún tiempo satisfaciendo la necesidad de proyectos para el lugar donde se desenvuelven con buenos resultados tomándolos como marco referencial; en cada parte del presente trabajo se han aplicado diferentes tipos de investigaciones como la investigación aplicada, correlacional, documental, de campo, cuantitativa, cualitativa, mediante la aplicación de herramientas técnicas como la encuesta dirigidas a la población económicamente activa (PEA) por ramas de actividad de la ciudad de Milagro; dando los siguientes resultados que la población se encuentra desmotivada en realizar proyectos por falta de conocimiento, consideran que es muy tedioso realizarlos por las múltiples exigencias, además la cultura de investigación existente no cumple con las exigencias modernas de los centros educativos de nivel superior. Por consiguiente la ciudadanía estuvo de acuerdo que la mejor solución para el problema de la poca producción de proyectos es la implementación de un centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos factibles localizado dentro de la ciudad lo cual fomentaría la cultura investigativa, la elaboración y diseño de proyectos también las gestiones de financiamiento para que se ejecuten los proyectos beneficiando al desarrollo económico, ambiental y social de la ciudad, este centro al cual nos referimos se llama CENAPRO (Centro Activo de Proyectos) el cual brindará servicios de asesoría, desarrollo, gestión de financiamiento y seguimiento de proyectos, aspirando convertirse en un centro líder en el Cantón Milagro.

ABSTRACT

This thesis was made before the problem in elaboration executed in the city of Milagro, we absolutely know the importance to realized this problem in the business work, but unfortunately in the milagreña population exist unknown of how to executive this, and mean while investigation were made and we found an institution like CICYT and Deloitte which they have been satisfied the project for a while for this places with good result, in each part of this present work have been implicated different types of investigation like the investigation of collaboration, documentation of the camp of the quantity and quality during the application of technical tools like a survive direct to the economical population (PEA) for the activities branches of the city of Milagro; given the following result to the population which we found project that were not finish because of not having enough knowledge. On another work the culture of investigation is not meeting the modern ways of the education on a higher level. Otherwise the citizens of the same country agree for a better solution to this problem base on the little production of the project development or financing project. Also the section of finance for the better benefit of the economy, which we are referring to the center call CENAPRO (The active center of project) which will bring service to counseling, development, financing solution and following projects, hoping for this center to meet the goal of leadership of the Canton of Milagro.

INTRODUCCIÓN

La idea de realizar el estudio de investigación sobre la poca producción de proyectos que ocurre dentro de la ciudad de Milagro surge de la realidad palpable del transcurso de nuestros estudios, además al analizar la forma en que se realizan los negocios dentro del cantón es de manera empírica, es decir, si hay una idea y dinero efectúan el negocio pero no se realiza los estudios correspondientes que tiene un proyecto, su riesgo de fracaso es alto.

En la actualidad la elaboración de proyectos es obligatorio para conseguir financiamiento en las diferentes instituciones lo cual permita la ejecución de los mismos, también es un requisito indispensable para que los nuevos egresados apliquen una investigación científica mediante el cual puedan ser profesionales, las autoridades realizan los proyectos para mejorar la calidad de vida, social, económica y ambiental donde estos se ejecutan, las situaciones antes mencionadas se llevan a cabo dentro de Milagro pero hace falta proyectos viables y factibles por ello solucionar este problema es conveniente para todos indistintamente del ámbito donde se lo realice.

El objetivo primordial de la investigación es identificar y analizar las razones de una poca producción de proyectos dentro de la ciudad de Milagro mediante la utilización de técnicas y herramientas de investigación científica para fomentar la elaboración e implementación de proyectos, esto se logra al recolectar la información que permita identificar el nivel de producción de proyectos, también conociendo la cultura investigativa de los milagreños y determinando la administración y dirección de proyectos existentes en el cantón, por lo antes expuesto al cumplirse estos objetivos la sociedad milagreña se beneficia.

Para realizar el estudio presentado hemos empleado la investigación documental, teniendo como fuentes principales, libros y publicaciones en internet, además de la investigación explicativa y descriptiva utilizada para detallar toda la información que se recolectó de las fuentes recurridas, los métodos analítico y sintético también fueron aprovechados en la elaboración de esta investigación.

El resultado de la investigación efectuada dio como solución al problema de la poca producción de proyectos, la implementación de un centro de gestión de desarrollo y financiamiento de proyectos factibles dentro de la ciudad de Milagro, esta solución fue aceptada por la muestra tomada de la población económicamente activa (PEA), mediante encuesta después del análisis e interpretación llegamos a la solución antes expuesta.

La investigación es original, relevante y científica, causando impacto porque es novedoso y nuevo dentro de los límites en los cuales se realizó, esto hace que se distinga de las demás investigaciones realizadas por otros investigadores.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Problematización

En la actualidad la elaboración de proyectos se ha convertido en un requisito indispensable en todos los campos: académicos, empresariales, políticos, entre otros, pero el desconocimiento y el bajo nivel de interés para realizarlos, incide directamente en la baja producción de proyectos de tipo social, económico y ambiental que requiere nuestro cantón para su desarrollo.

Las personas al no tener una dedicación exclusiva, tiempo y recursos suficientes tanto tecnológicos como económicos que se necesitan para elaborar proyectos se desmotivan y tienden a no realizarlos, además la insuficiente instrucción para realizar proyectos, origina que la población desconozca los formatos y estructuras establecidos por las instituciones que se encargan de elaborar e implementar proyectos de cualquier magnitud; complementariamente la escasa cultura investigativa que existe en los centros educativos de nivel medio afecta gravemente al proceso de fortalecimiento implementado en los centros de educación superior en el área de investigación y proceso de elaboración de proyectos. Así mismo la poca visión emprendedora que tienen las personas dificulta la identificación del número significativo de problemas sociales, económicos y ambientales existentes en el Cantón Milagro y sectores aledaños

Pronóstico

Si al problema de la poca producción de proyectos no se le otorga la debida importancia, afectaría gravemente al desarrollo social, ambiental y económico del Cantón Milagro, es decir, si se encontró una solución para determinado problema al

no ejecutarlo no beneficiaría a las partes interesadas y por más acertada que sea la investigación se habrá perdido tiempo y recursos económicos muy valiosos para nuestra ciudad; además la poca cultura investigativa seguirá más precaria dentro de los lugares educativos, empresariales y sobre todo, donde compete la realización de proyectos quedando atrás en el desarrollo que necesita el Cantón.

Control del pronóstico

Para encaminar a solucionar este grave problema de Milagro, consideramos que sería de gran ayuda un centro que se encargue de las gestiones de desarrollo y financiamiento de proyectos que sean factibles, y así se beneficiarán muchos sectores de la economía milagreña.

1.1.2. Delimitación del problema

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Sector: Empresarial e Institucional

Área: Proyectos.

1.1.3. Formulación del problema

¿En qué inciden el desconocimiento y el bajo nivel de interés en realizar proyectos dentro del Cantón Milagro?

1.1.4. Sistematización del Problema

- ¿Que ocasiona que las personas no tengan una dedicación exclusiva, tiempo y recursos tanto tecnológicos como económicos cuando elaboran proyectos?
- ¿Cómo influye en la población la insuficiente instrucción al elaborar proyectos?
- ¿Cómo afecta la escasa cultura investigativa que existe en los centros educativos de nivel medio al área de investigación y proceso de elaboración de proyectos?
- ¿Qué provoca la poca visión emprendedora de los ciudadanos al momento de realizar proyectos?

1.1.5. Determinación del tema

Propuesta para la Implementación de un Centro de Gestión de Desarrollo y Financiamiento de Proyectos que sean Factibles, localizado en la Ciudad de Milagro.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Analizar las razones de la poca producción de proyectos dentro del Cantón Milagro mediante utilización de técnicas y herramientas de investigación científica para fomentar la elaboración e implementación de proyectos.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Determinar la importancia de la dedicación, tiempo y recursos al elaborar proyectos para motivar a la población a realizarlos.
- Identificar los efectos de la insuficiente instrucción al realizar proyectos para determinar el nivel de desconocimiento sobre los formatos y estructuras establecidas.
- Conocer los factores que inciden en la escasa cultura investigativa de la ciudadanía milagreña para medir el impacto de la investigación en los institutos de educación superior.
- Diagnosticar el nivel de visión emprendedora de los milagreños para conocer la importancia que le dan a la resolución de problemas.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Aunque los proyectos se han venido realizando desde hace mucho tiempo, las respectivas gestiones que se requiere para su implementación y la nueva modalidad denominada administración de proyectos, se han dado a conocer hace poco. En un entorno tan cambiante y evolutivo, donde se requiere de ideas nuevas e innovadoras que ayuden a mejorar la sociedad en la cual nos desenvolvemos, la elaboración e implementación de proyectos poco a poco se va convirtiendo en una exigencia que necesariamente debemos cumplir si queremos lograr nuestro objetivo con la mayor

optimización de recursos. Los proyectos son muy importantes en cualquier ciencia que se lo plantee porque el objetivo es buscar la solución a un problema, estos son tan útiles pero lamentablemente se elaboran pocos proyectos en el Cantón Milagro lo cual ha sido motivo para nuestra investigación.

Un punto importante de realizar este estudio es identificar los problemas que impiden que la producción de proyectos dentro del Cantón sea abundante, verificando las dificultades previamente identificadas a través de la observación, una de ellas es la cultura investigativa que la mayoría de los ecuatorianos le hace falta apropiarse como su cultura general, solo con gente capacitada y con visión a futuro lograremos ayudar al tan anhelado desarrollo que deseamos que tenga nuestro Cantón. La profunda investigación se realiza con la finalidad de dominar el tema planteado, conocer las causas y efectos que giran en torno a la poca producción existente en el Cantón Milagro, y una vez obtenida la información mediante el uso de técnicas de la investigación científica como la entrevista y la encuesta; la sometemos a la tabulación y análisis de los resultados para determinar la factibilidad de la implementación de un centro que gestione los financiamientos para los proyectos locales de diferentes tipos e impactos.

La investigación buscará beneficiar a todas las instituciones educativas, empresariales y todos aquellos a quienes se involucran en la realización de un buen proyecto, y de manera global beneficiará al Cantón de Milagro porque permite al desarrollo del mismo en los ámbitos económico, social y ambiental.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Antecedentes Históricos

La siguiente reseña histórica fue publicada por office.microsoft.com con el título Historia breve de la administración de proyectos: La administración de proyectos, en su forma moderna, comenzó a afianzarse hace sólo unas décadas. A partir de principios de los años sesenta del siglo pasado, las empresas y otras organizaciones comenzaron a observar las ventajas de organizar el trabajo en forma de proyectos. Esta perspectiva de organización centrada en proyectos evolucionó aún más cuando las organizaciones empezaron a entender la necesidad fundamental de que sus empleados se comuniquen y colaboren entre sí al tiempo que integran su trabajo en diferentes departamentos, profesiones y, en algunos casos, industrias completas.

En la actualidad, los preceptos básicos de la administración de proyectos están representados por el triángulo del proyecto, un símbolo que popularizó Harold Kerzner en su obra de referencia, *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*.

Figura 1. Triángulo del proyecto



Fuente: HAROLD, Kerzner: *Project Management*.

Primeros años: finales del siglo XIX

Podemos remontarnos aún más atrás, a la segunda mitad del siglo XIX, cuando el mundo empresarial comenzaba a ser cada vez más compleja, para observar cómo la administración de proyectos evolucionó a partir de principios básicos de administración. Los proyectos gubernamentales a gran escala fueron el impulso para tomar decisiones importantes que se convirtieron en la base de la metodología de la administración de proyectos. Por ejemplo, en los Estados Unidos, el primer proyecto verdaderamente grande del gobierno fue el ferrocarril transcontinental, cuya construcción comenzó en los años sesenta del siglo XIX. De repente, los líderes empresariales debieron enfrentarse a la enorme tarea de organizar el trabajo manual de miles de trabajadores, además del procesamiento y montaje de las materias primas en cantidades sin precedentes.

Principios del siglo XX

Entre finales del siglo XIX y principios del XX, Frederick Taylor (1856–1915) comenzó a realizar estudios detallados del trabajo. Aplicó el razonamiento científico y demostró que el trabajo puede analizarse y mejorarse si se centra en las partes fundamentales. Puso en práctica sus ideas en las tareas realizadas en las fundiciones de acero, como recoger arena con la pala y levantar y trasladar piezas. Anteriormente, la única manera de mejorar la productividad era exigir a los trabajadores más esfuerzo y más horas de trabajo. Taylor presentó el concepto de trabajar con más eficiencia en lugar de más esfuerzo y tiempo. La inscripción en la tumba de Taylor en Filadelfia avala su lugar en la historia de la administración: "El padre de la administración científica".

El socio de Taylor, Henry Gantt (1861–1919), estudió detalladamente el orden de las operaciones en el trabajo. Sus estudios de administración se centraron en la construcción de embarcaciones para la marina durante la Primera Guerra Mundial. Sus diagramas de Gantt, que contienen barras de tareas y marcadores de hitos, describen la secuencia y duración de todas las tareas de un proceso. Los diagramas de Gantt demostraron ser una herramienta analítica tan eficaz para los gerentes que se mantuvieron prácticamente sin cambios durante casi cien años. A comienzos de los años noventa del siglo XX, Microsoft Office Project agregó por primera vez líneas

de vínculo a estas barras de tareas, que representan de manera más precisa las dependencias entre las tareas.

Figura 2. Línea de unión entre barras de Gantt



Fuente: Microsoft Office Project

Año tras año, Microsoft Office Project ha ido comprimiendo aún más información en las líneas, como líneas de progreso frente a una línea de base, desviaciones y líneas que representan el progreso de estado en un punto de tiempo particular.

En la actualidad, el legado de Henry Gantt se recuerda con una medalla entregada en su nombre por la Sociedad Estadounidense de Ingenieros Mecánicos (American Society of Mechanical Engineers).

Taylor, Gantt y otros contribuyeron a que la administración de proyectos sea una función empresarial destacada que requiere de estudio y disciplina. En las décadas anteriores a la Segunda Guerra Mundial, los métodos de marketing, la psicología industrial y las relaciones humanas comenzaron a tener un lugar como partes fundamentales de la administración de proyectos.

Mediados del siglo XX

Durante la Segunda Guerra Mundial, los complejos proyectos militares y gubernamentales, además del suministro reducido de mano de obra en época de guerra exigieron nuevas estructuras organizativas. Se presentaron diagramas de red complejos, denominados diagramas PERT, y el método de ruta crítica; esto permitió a los administradores tener más control sobre proyectos muy complejos y con un alto grado de ingeniería (como sistemas de armamento militar con su enorme variedad de tareas e interacciones numerosas en muchos momentos).

En poco tiempo, estas técnicas se extendieron a todos los tipos de industrias a medida que los líderes empresariales buscaban estrategias y herramientas nuevas

de administración para controlar su crecimiento en un mundo competitivo en constante evolución. A comienzos de la década de los sesenta, las empresas comenzaron a aplicar teorías generales del sistema a las interacciones empresariales. En su libro *The Theory and Management of Systems*, Richard Johnson, Fremont Kast y James Rosenzweig describieron cómo una empresa moderna se parece al organismo de un ser humano, con el sistema óseo, muscular, circulatorio, nervioso y demás.

La época actual

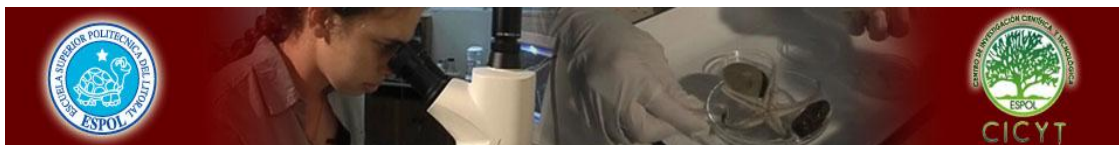
Este punto de vista de considerar a una empresa como el organismo de un ser humano implica que, para que un negocio pueda sobrevivir y prosperar, todas sus piezas funcionales deben trabajar en conjunto hacia objetivos o proyectos específicos. En las décadas posteriores a los años sesenta, este enfoque hacia la administración de proyectos comenzó a afianzarse en sus formas modernas. Aunque varios modelos empresariales distintos evolucionaron durante este período, todos comparten una estructura subyacente común: un administrador del proyecto guía el proyecto, reúne un equipo y garantiza la integración y comunicación horizontal del flujo de trabajo en los diferentes departamentos.

Durante los últimos diez años, la administración de proyectos no ha dejado de evolucionar. Existen dos tendencias importantes emergentes:

- *Planeación ascendente*: Esta tendencia enfatiza el uso de diseños de proyectos más sencillos, ciclos más breves, colaboración eficiente entre los miembros del equipo, participación más sólida de los miembros del equipo y toma de decisiones. Este enfoque se conoce ampliamente como administración de proyectos ágil e incluye varias metodologías relacionadas, como Scrum, Crystal, Extreme Programming, Unified Process y muchas otras.
- *Planeación descendente y revisión*: Esta tendencia se caracteriza por la toma de decisiones en toda la empresa sobre la cartera de proyectos que una organización debería tener y por permitir que las tecnologías de minería de datos hagan más transparente la información de la cartera.

2.1.2. Antecedentes Referenciales

Centro de Investigación Científica y Tecnológicas (Espol- CICYT)



La siguiente información la podemos encontrar detallada en la página web del CICYT (www.cicyt.espol.edu.ec): La Escuela Superior Politécnica del Litoral es una institución de educación superior, sin fines de lucro cuya facultad es buscar la verdad en todos los campus académicos entre los cuales se encuentra el Centro de Investigación Científica y Tecnológicas (Espol- CICYT)

El Centro de Investigación Científica y Tecnológica de la Espol (CICYT), creado el 21 de junio de 1983, es la unidad encargada de promover, coordinar y evaluar la investigación en la ESPOL y asesorar al Consejo Politécnico. Durante sus veinticuatro años de funcionamiento ha coordinado más de 250 proyectos de investigación en especialidades de biotecnología, ambiente, marítima, electricidad, mecánica, física, agropecuaria, economía, turismo, ciencias de la tierra.

El CICYT es un ente facilitador que opera bajo óptica del servicio en todas las actividades de los investigadores, les brinda apoyo logístico, técnico y asesoramiento en publicaciones científicas. Tiene a su cargo las siguientes publicaciones: Revista TECNOLÓGICA, Revista INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO, y Memorias de ESPOL ciencia. El CICYT también desarrolla actividades de: capacitación, difusión, auspicio de pequeños proyectos y tesis de grado, promoción de eventos de investigación y pasantías.

La cual pide a los investigadores guardar una comunicación perenne en términos de cooperación para los proyectos de investigación, la realización de eventos relacionados a estos proyectos, y la difusión de la investigación mediante los órganos de publicación escritos (revistas y WEB) u otras formas posibles, para que sus acciones tengan el eco y soporte que favorezca mantener latente su slogan institucional "Impulsando la sociedad del conocimiento".

Cuadro 1. Personal administrativo del CICYT

PERSONAL ADMINISTRATIVO		
FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA	NOMBRE	TELÉFONO
Director	PhD. Jorge Calderón Velásquez	2269761
Asistente Técnico-Académico	Msc. Clara Segarra Vera	2269762
Asistente Técnico-Administrativo	M.A.D. Edmundo Aguilar Navarro	2269764
Asistente Financiero	Eco. Catalina Vera Moscoso	2269763
Coordinadora Calidad	M.P.C. Johanna Ponce Chilán	2269760
Auxiliar de Servicios	Sr. Nelson Carrera Minda	2269760

Fuente: Centro de Investigación Científica y Tecnológicas (Espol- CICYT)

El CICYT es el hogar de los investigadores en la ESPOL, donde encontrará un clima de apertura, motivación, diálogo. La investigación es un patrimonio que nos permitirá ver el futuro con optimismo y esperanza.

Lineamientos para la ejecución financiera de proyectos de investigación

Los procesos de contratación pública (Adquisición de bienes, prestación de servicios, consultorías y obras) para los proyectos de investigación probados por el Consejo de Investigación y coordinados por el CICYT son realizados a través de las Vicepresidencias Administrativa, Jurídica y Financiera de la ESPOL basándose en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento, así como en los reglamentos y formularios establecidos por la Administración de ESPOL www.finanzas.espol.edu.ec o www.administracion.espol.edu.ec.

Esto implica que toda obra, bien, servicio o consultoría solicitado debe constar en el Plan Anual de Contratación (PAC). Referido a esto, el artículo 25 del Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública indica lo siguiente: “Hasta el 15 de enero de cada año, la máxima autoridad de cada entidad contratante o su delegado, aprobará y publicará el Plan Anual de Contratación (PAC), el mismo que contendrá las obras, bienes o servicios incluidos los de consultoría que se contratarán durante ese año, en función de sus respectivas metas institucionales y de conformidad a lo dispuesto en el artículo 22 de la Ley”. Por este motivo, será conveniente que los Directores de Proyectos adjunten a sus propuestas de investigación aprobadas, el formato que el Departamento de Adquisiciones y

Suministros de la ESPOL ha establecido para actualizar el PAC general de la Institución. Adicionalmente, en todo trámite se revisará que se cumplan los requerimientos legales, tributarios y aquellos establecidos por el Departamento Financiero y la Vicepresidencia Jurídica de ESPOL.

El CICYT, se encarga de autorizar los pagos previos a una verificación de que la actividad fue planificada en la propuesta originalmente presentada y el acatamiento con el flujo de caja que se entregó en el CICYT al momento del anuncio.



Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) Deloitte

Esta oficina está ubicada en Av. Amazonas N3517 y Juan Pablo Sanz Quito-Ecuador, Telf.: (593 2) 225 1319, la información presentada a continuación sobre Deloitte la podemos encontrar en su pagina web www.deloitte.com.

Los servicios profesionales de Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) de Deloitte, han sido especialmente diseñados para suministrar a los clientes metodologías enfocadas en el control y balance de recursos en el manejo del portafolio de proyectos, con el propósito de evolucionar de una simple gestión de administración a un liderazgo de proyectos.

¿Qué es una PMO?: La Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) es el elemento integrador entre el negocio y los diferentes proyectos de la empresa, consolidando iniciativas individuales en un solo portafolio; cuantificable, de fácil seguimiento y alineado con las estrategia de largo plazo de la organización. Provee de herramientas, metodologías y estructuras comunes para todo el portafolio de proyectos, permitiendo estandarizar la evaluación/cuantificación de resultados de los proyectos y el flujo de información entre las diferentes áreas involucradas y la dirección de la empresa.

El trabajo de la oficina de gestión ayuda a identificar, evaluar y mitigar riesgos potenciales para el éxito de los proyectos, brindando dirección y balance en el uso de recursos (humanos, monetarios y tiempo) en todo el portafolio de proyectos, asegurando resultados exitosos integrales y no solo iniciativas aisladas.

Misión

Contribuir a la excelencia de nuestros clientes y de nuestra gente. Tan simple como parece, esta misión no puede ser alcanzada sin una dedicación básica de cada persona en cada país, de la forma en que pensamos y hacemos negocios.

Visión

Ser modelo de excelencia.

¿Cuáles son nuestros valores compartidos?

Nuestros valores compartidos son una expresión del enfoque común de relacionarnos y conducir nuestro negocio; son los pilares básicos de lo que creemos y de lo que hacemos como individuos y como organización, local y global:

- Integridad
- Valor superior a los mercados y a los clientes
- Compromiso mutuo
- Fortaleza de nuestra diversidad cultural.

Responsabilidad Social Corporativa

La visión de Deloitte como estándar de excelencia en servicios profesionales se basa en la confiabilidad que tienen las firmas miembros como asesores de negocios, de comunidades y de gobiernos alrededor del mundo; así como el compromiso con la Responsabilidad Social Corporativa.

Nuestro modelo de éxito va más allá del servicio al cliente; uno de nuestros principios éticos es actuar responsablemente con la sociedad contribuyendo en organizaciones internacionales, nacionales y locales:

- Deloitte a nivel mundial patrocina y participa en foros sobre cuestiones como la lucha contra la pobreza, el desarrollo económico de África, y otros lugares del mundo.

- La Firma contribuye desde el punto de vista financiero a la mejora de las comunidades locales y globales participando en proyectos y actividades que ayudan a mejorar problemas sociales, medioambientales y educativos. En varias prácticas de los 140 países en los que se encuentra Deloitte, se realiza una vez al año el IMPACT DAY, día en el cual se realizan diferentes aportes a los más necesitados de la sociedad.

Deloitte en el Mundo

Cuenta con un equipo humano compuesto por 165,000 profesionales en 140 países satisfaciendo las necesidades de sus clientes en todo el mundo. Su amplia cobertura geográfica nos permite trabajar para cientos de corporaciones multinacionales, empresas nacionales de alto nivel, entidades públicas y compañías que han registrado un veloz crecimiento en los últimos años.

Su visión global les permite ofrecer a sus clientes las más amplias fortalezas por industria, lo mejor en recursos humanos y servicios excepcionales entregados consistentemente. Eso significa que Deloitte puede anticipar y cumplir las necesidades de los clientes en cualquier país, dar soluciones innovadoras enfrentando retos en ambientes dramáticamente cambiantes a problemas complejos de negocios.

“El crecimiento de Deloitte Touche Tohmatsu es una clara evidencia que su estrategia global, es decir el compromiso de servicio a sus clientes y la determinación de mantenernos como una organización unida y multidisciplinaria, a hecho que nos distingamos como la Firma de Profesionales preferida a nivel mundial para la prestación de servicios”.

Deloitte en Ecuador

En Ecuador se estableció desde 1966. Cuenta con oficinas en Quito y Guayaquil, un grupo gerencial formado por más de 280 profesionales al servicio de nuestros clientes. Su servicio se basa en la experiencia de escuchar a los clientes, comprender sus necesidades y ofrecerles soluciones reales y oportunas; liderando las prácticas de Auditoría, Enterprise Risk Services y Soluciones Gerenciales.

Su portafolio de clientes asciende a más de 300 empresas, incluyendo multinacionales así como empresas locales de rápido crecimiento.

“Deloitte” es la marca bajo la cual decenas de miles de profesionales comprometidos alrededor del mundo se unen para brindar servicios de auditoría, consultoría, manejo del riesgo, asesoramiento financiero y en impuestos para selectos clientes. Estas firmas son miembro de Deloitte Touche Tohmatsu, una asociación suiza (“DTT”). Cada una de las Firmas miembro brinda servicios en un área geográfica específica y está sujeta a las leyes y regulaciones profesionales del país o países en los que opere. DTT ayuda a coordinar las actividades de las firmas miembro, pero no brinda servicios por sí misma. DTT y las Firmas miembro son entidades separadas legales e independientes, sin intervención alguna sobre las demás. DTT y cada una de las Firmas miembro de DTT son las únicas responsables por sus propios actos u omisiones, y no por los de las demás. Cada Firma miembro de DTT está estructurada de forma diferente, de acuerdo con las leyes, prácticas aduaneras y regulaciones nacionales, entre otros, y son libres de prestar los servicios profesionales en sus territorios a través de sus respectivas subsidiarias o entidades afiliadas.

Servicios que ofrece.

Estudios estadísticos indican que en promedio, solamente el 2% de los proyectos de una empresa se implementan y utilizan sin necesidad de cambios significativos. Por este motivo hemos creado dos líneas de servicio como respuesta a la problemática del manejo de proyectos.

Talleres de Diseño e Implementación de PMO In-House

Sus talleres están diseñados para asesorar y apoyar a sus clientes en la implementación una Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) In-House.

Este producto está dirigido a empresas que manejan de forma recurrente y simultánea varios proyectos e iniciativas de corta duración de baja/mediana inversión que deseen:

- Aprender metodologías para el manejo e implementación efectiva de proyectos.
- Estandarizar procesos de toma de decisiones, evaluación, seguimiento y control de cambios en sus proyectos.
- Optimizar la asignación de recursos económicos y humanos antes y durante la duración de sus proyectos.

Outsourcing de PMO

Este servicio está dirigido a empresas que planean o están próximas a iniciar proyectos o iniciativas de larga duración y/o alta inversión que deseen:

- Administrar profesional externa en manejo, desarrollo y documentación del proyecto.
- Seguimiento y monitoreo constantemente de retrasos, avances y cambios del proyecto.
- Apoyo profesional para la coordinación y facilitación de reuniones de trabajo y directivas.
- Objetividad e imparcialidad en información para evaluar el desempeño del proyecto en términos de costo, calidad y tiempo de entrega.

2.1.3. Fundamentación

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

¿QUÉ ES UN PROYECTO?

Un proyecto es un conjunto de ideas, datos, cálculos y documentación útil, que se recopila para dar solución al planteamiento de un problema, el mismo que surge de una necesidad humana, ya sea esta de salud, educación, alimentación, cultura, etc.

Los proyectos nacen de necesidades ya sean individuales o colectivas, se deben llevar a cabo en un período de tiempo previamente determinado, optimizando recursos para así cumplir los objetivos planteados, sin dejar de tener en cuenta la realidad social, cultural y política en la que este se desarrollará.

Cuando se elabora un proyecto se realiza un proceso sistemático, el cual requiere de la metodología pertinente y disponibilidad de tiempo, dinero y tecnología, se considera que un proyecto llegó a su fin cuando se ha obtenido el resultado

deseado, y se puede decir que colapsa cuando los recursos disponibles se agotan o si la necesidad inicial desaparece. Es así que un proyecto de inversión se define según Gabriela Baca como: “un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general”.¹

CARACTERÍSTICAS DE UN PROYECTO SEGÚN EL PMI

De acuerdo con la Guía del Project Management Institute (PMI) las características de un proyecto son:²

- 1. Temporal:** significa que cada proyecto tiene un comienzo definido y un final definido. El final se alcanza cuando se han logrado los objetivos del proyecto o cuando queda claro que los objetivos del proyecto no serán o no podrán ser alcanzados, o cuando la necesidad del proyecto ya no exista y el proyecto sea cancelado. Además, temporal no es aplicable generalmente al producto, servicio o resultado creado por el proyecto ya que la mayoría de los proyectos se emprenden para obtener un resultado duradero.

- 2. Productos, servicios o resultados únicos:** Un proyecto crea productos entregables únicos. Productos entregables son productos, servicios o resultados. Los proyectos pueden crear:
 - Un producto o artículo producido, que es cuantificable, y que puede ser un elemento terminado o un componente.
 - La capacidad de prestar un servicio como, por ejemplo, las funciones del negocio que respaldan la producción o la distribución.
 - Un resultado como salidas o documentos. Por ejemplo, de un proyecto de investigación se obtienen conocimientos que pueden usarse para determinar si existe o no una tendencia o si un nuevo proceso beneficiará a la sociedad.

¹BACA URBINA, Gabriela: *Evaluación de proyectos*, Pág. 2.

²Guía de los **Fundamentos de la Dirección de Proyectos** Tercera Edición (Guía del PMBOK®)

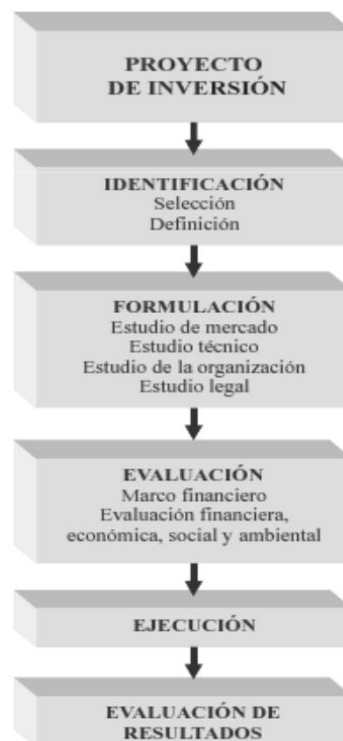
La singularidad es una característica importante de los productos entregables de un proyecto. Por ejemplo, se han construido muchos miles de edificios de oficinas, pero cada edificio individual es único: diferente propietario, diferente diseño, diferente ubicación, diferente contratista, etc. La presencia de elementos repetitivos no cambia la condición fundamental de único del trabajo de un proyecto.

3. Elaboración gradual: La elaboración gradual es una característica de los proyectos que acompaña a los conceptos de temporal y único. “Elaboración gradual” significa desarrollar en pasos e ir aumentando mediante incrementos.

PROYECTO DE INVERSIÓN

Etapas de los proyectos de inversión

Figura 3. Etapas de los proyectos de inversión



Fuente: CÓRDOBA PADILLA, Marcial: *Formulación y Evaluación de Proyectos*

La dinámica económica exige la permanente identificación, formulación y evaluación de proyectos en sus diferentes sectores, ya sea de organismos públicos o privados, en los diferentes sectores agrícola, industrial y de servicios.

La **identificación de un proyecto** es determinar un problema que esté presente en un sector, básicamente que lo origina e intentar darle un solución inteligente con probabilidades de éxito, no surge de ninguna técnica en particular, es un proceso que combina imaginación, información y sentido común. En general el proyecto surge de la causa a corregir.

El esfuerzo primordial en la identificación del proyecto debe estar en generar alternativas de solución visiblemente encaminadas a influir en las variables clave del problema identificado. El árbol de problemas es una herramienta que ayuda a surgir ideas de varios proyectos y se refiere a toda el área bajo estudio.

La **formulación** es el conjunto de acciones encaminadas a levantar y procesar información sobre todos los aspectos relacionados con el proyecto, para después realizar un documento donde se plasme de manera sistemática, sus principales características, definiendo clara y coherentemente sus objetivos en relación con la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de una sociedad, optimizando los recursos disponibles.

La **evaluación** de proyectos se encarga de construir toda la metodología necesaria para reducir al máximo cualquier posibilidad de pérdida financiera y contar con una base científica que sustente las inversiones realizadas. Según Marcial Padilla: “Dicha metodología incluye diversos estudios tales como análisis de la demanda, de la oferta, del mercado, etc. y se utilizan diversas herramientas matemáticas para realizar los pronósticos necesarios, los cuales se basan en técnicas estadísticas entre las que se consideran las series de tiempo, la regresión lineal, el análisis por mínimos cuadrados, etc.”³

Se debe diseñar un **plan de ejecución** cuando se toma la decisión de llevar a cabo un proyecto, el mismo que contenga las actividades a desarrollar, con indicación de los respectivos momentos de realización.

³CÓRDOBA PADILLA, Marcial: *Formulación y evaluación de proyectos*, pág. XXV

La **evaluación de resultados** de un proyecto, permite conocer si los objetivos propuestos se están cumpliendo después de llevar a cabo el proyecto, estos deben estar relacionados con la solución del problema previamente planteado en la etapa de identificación.

Los proyectos se pueden utilizar como instrumento para intervenir de manera social, con los cuales se debe:

- Tener presente cual es el efecto si se realiza o no el proyecto, esto le permite a determinar a la persona encargada sondear cuales son los costos y beneficios que se le atribuyen al proyecto con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados.
- Tener los objetivos definidos y explícitos esto le permitirá focalizar las actividades, acciones encaminarlas de la mejor manera lo que también permite ahorrar recursos.
- Tener bien definido el horizonte del tiempo, esto permitirá cumplir los objetivos en el tiempo previsto además ayuda a corregir las falencias a presentarse.
- Definir bien las actividades a realizarse, para que el resultado del proyecto sea el deseado si la formulación y evaluación está bien planteadas de seguro no va a ver grandes cambios al realizar los proyectos.
- Estimar los costos que se requieren para realizar el proyecto lo cual beneficia porque permite prever si el proyecto será rentable o no.
- Incentivar a seleccionar solo los subproyectos que mediante el análisis de costo-beneficio sean los más rentables.

En definitiva el proyecto tiene que pasar por los siguientes procesos:

- Identificación y formulación.- de manera metódica y muy cuidadosa
- Evaluado.- según los criterios de los objetivos planteados en el inicio.
- Ejecutado de manera eficaz y eficiente.

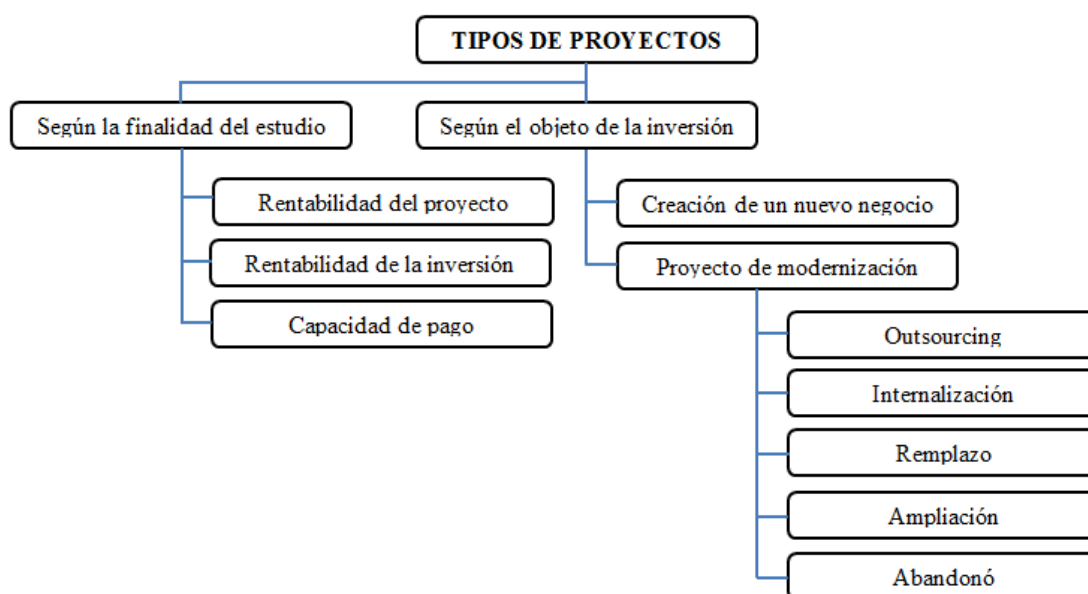
TIPOS DE PROYECTOS

Dentro de la selección se debe considerar que existen proyectos: dependientes, independientes y excluyentes.

- *Dependientes.*- son aquellos que se lo realizan porque es el complemento o depende de otro proyecto.
- *Independientes.*- no tiene poder de afectación en otro proyecto.
- *Excluyentes.*- son aquellos que se lo lleva a cabo excluyendo a otro proyecto.

También se puede clasificar a los proyectos de la siguiente manera: según la finalidad del estudio y según la inversión.

Figura 4. Tipos de proyectos



Fuente: CÓRDOBA PADILLA, Marcial: *Formulación y Evaluación de Proyectos*

Además de los tipos de proyectos mencionados anteriormente, tenemos los siguientes:

- *Productivos:* como su nombre lo indica son aquellos que están destinados a la producción de bienes intermedios o finales.
- *Infraestructura económica:* son las que benefician de manera global al desarrollo de las actividades de un país (carreteras, puentes, etc.).
- *Infraestructura social:* se enfoca en solucionar los problemas que afectan el rendimiento de la mano de obra (deficiencias en la salud, educación, etc.)
- *Regulación y fortalecimiento de mercados:* pues son encaminados a controlar y hacer cumplir los principios generales universales sobre el mercado.

- *De apoyo a base:* Son proyectos de asistencia es decir están encaminados a apoyar a los proyectos de las tipologías anteriores.

Cada uno de los proyectos mencionados se relaciona en que buscan solucionar determinadas necesidades que impiden el desarrollo, que tienen costos y beneficios asociados. El objetivo de un proyecto de inversión es optimizar recursos para mejorar la calidad de vida de una comunidad, este puede ser a corto, mediano o largo plazo. Comprende desde el propósito de ejecutar algo hasta la puesta en marcha de la idea generada. Los proyectos también puede ser clasificados de la siguiente manera: privado, público o social.

- **Proyecto de inversión privada:** Este es elaborado por un empresario para satisfacer sus necesidades individuales mediante los beneficios que se espera obtener de la venta de productos (bienes o servicios) que generará el proyecto.
- **Proyecto de inversión público o social:** Son elaborados por entes gubernamentales, los cuales buscan cumplir con objetivos sociales estos pueden ser de salud, vivienda, educación, etc.

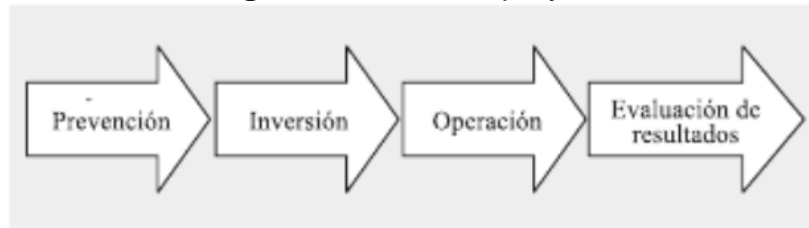
IMPORTANCIA DE LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS

Para que un país o región se desarrolle se necesita la ejecución de proyectos productivos que ayuden a mejorar la calidad de vida de sus habitantes es por ello que muchas instituciones financieras regionales, nacionales o internacionales destinan sus recursos para financiar inversiones que aporten al crecimiento económico y dar beneficios a la sociedad en la cual fueron aplicados.

Ciclo de vida de los proyectos

El ciclo de vida de un proyecto de inversión inicia con un problema originado de una necesidad a la cual se le debe buscar una solución inteligente. Por lo general, los proyectos de inversión pasan por cuatro fases:

Figura 5. Fases del proyecto



Fuente: CÓRDOBA PADILLA, Marcial: *Formulación y Evaluación de Proyectos*

A su vez estas fases de proyectos pueden desglosarse en etapas de la siguiente manera:

- **1era fase: PRE-INVERSIÓN**

La pre-inversión consiste en identificar, formular y evaluar el proyecto para establecer como se llevaría a cabo, para dar solución a un problema o atender la necesidad que le dio origen. Esta fase tiene las siguientes etapas:

Etapas de IDEA: En esta fase se identifica la necesidad a satisfacer o el problema que se va a solucionar mediante un proceso sistemático de búsqueda de las posibles soluciones. Se realiza a partir de la opinión que da la experiencia, el juicio común y la información existente; aun no se comienza a realizar investigaciones profundas, solo cálculos globales que permitan dar una perspectiva de si el proyecto será viable o no.

La recopilación de información. Se refiere principalmente a todas aquellas investigaciones de primera mano que se realizarán de entrevistas, documentos, datos, etc. que serán utilizados para analizar detalladamente el proyecto de inversión. Consta de los siguientes momentos:

- Determinación de las fuentes de información.
- Entrevistas preliminares.
- Recopilación de información y datos
- Definición de estrategias y características del proyecto.

Etapas de PERFIL: El estudio de perfil es preliminar basado en información secundaria y cualitativa es decir en opiniones de expertos. Nos permite tener una

gran visión o identificación de la idea, se elabora a partir de información que ya existe, del juicio y la opinión que da la experiencia. No se adentra en investigaciones de campo solo presenta cálculos globales de inversiones, costos e ingresos. Por lo general, la información se obtiene de las siguientes fuentes: encuestas, cuestionarios, etc., en esta etapa se evalúan las diferentes alternativas descartando las que no son viables.

Etapa de PRE-FACTIBILIDAD: Conocida también como ANTEPROYECTO, es un análisis que profundiza la investigación en fuentes primarias y secundarias en el estudio de mercado, se detalla la tecnología a emplearse, determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto, y se convierte en la base en que los inversionistas se apoyan para tomar una decisión, los aspectos que se deben considerar en esta etapa son:

- Antecedentes del proyecto.
- Aspectos de mercado y comercialización.
- Aspectos técnicos.
- Aspectos financieros.
- Evaluación del proyecto.
- Aspectos organizativos.

Etapa de FACTIBILIDAD: es conocida como PROYECTO DEFINITIVO o PROYECTO simplemente. La factibilidad está enfocada al análisis de los puntos más atractivos estudiados en la etapa de pre factibilidad, analizando los mismos aspectos, pero con mayor profundidad y encaminados a la opción más recomendable.

Etapa de DISEÑO: Decidida la ejecución del proyecto, en esta etapa se realiza el diseño definitivo. Se debe, por lo menos verificar tres aspectos:

- Que el proyecto sea la mejor solución para el problema que fue planteado.
- La alternativa seleccionada para resolver el problema debe ser más conveniente que las que fueron desechadas y a su vez que no haya otra mejor alternativa.
- Que el proyecto visualice estándares técnicos e indicadores de rentabilidad eficientes con respecto a proyectos similares.

Se debe estar atento que no haya factores que influyan en la desviación del proyecto de los objetivos que fueron planteados inicialmente.

2da fase: INVERSIÓN O EJECUCIÓN:

Esta fase se refiere a la implementación del proyecto, dando lugar a la materialización de todas las inversiones previas a su puesta en marcha. En este contexto se debe considerar lo siguiente:

- Compra de terreno, construcción de la planta de producción, oficinas e instalaciones.
- Compra e instalación de maquinaria, equipos y herramientas.
- Selección y administración de sistemas operacionales y administrativos.
- Selección, contratación, inducción y capacitación de personal
- Operación inicial del negocio.

Concluida esta etapa se debe continuar con la comparación y medición de los resultados reales contra los presupuestados, el objetivo es mejorar o corregir el desarrollo del proyecto de inversión, para así obtener resultados más cercanos a los planes originales, este control se lo debe aplicar durante la vida total del proyecto.

Una forma de controlar esta etapa es mediante la elaboración de presupuestos y el establecimiento de un sistema de control presupuestal asignando la responsabilidad a la administración existente.

Etapa de EJECUCIÓN: en esta etapa el proyecto se materializa, se efectúan las inversiones físicas, culmina cuando se entrega una unidad en condiciones de iniciar la producción de bienes o servicios con la cual el proyecto debe cumplir sus objetivos específicos.

3era Fase OPERACIÓN: La fase de operación se da cuando el proyecto pasa a ejecutarse con las inversiones ya materializadas. Una vez implementado, este entra en operación y se inicia la generación de productos o servicios, orientado a resolver el problema o satisfacer la necesidad que dio origen al proyecto.

A medida que esta fase avanza, la gerencia debe estar atenta para introducir modificaciones o mejoras que aumenten la eficiencia del sistema. Además también hay otras dos situaciones que se van presentando con el tiempo:

- Surge la necesidad de ampliar el sistema para extender cobertura a nuevos usuarios, y
- Las instalaciones y equipos se van desgastando o se vuelven obsoletos, esto implica la necesidad de renovación o reposición.

4ta Fase EVALUACIÓN DE RESULTADOS:

Si el proyecto es la acción o solución que se le da a un determinado problema, es necesario verificar después de un tiempo prudente de su operación, que efectivamente el proyecto ha solucionado el problema que se planteó inicialmente.

De no ser así se deben aplicar medidas correctivas pertinentes para que esto se dé: la evaluación de resultado *cierra el ciclo*. Por último la evaluación de resultados tiene dos objetivos importantes:

- Sugerir acciones correctivas convenientes, si al evaluar el proyecto ya en operación, el impacto real no aquel que se esperaba obtener al elaborar el proyecto.
- Mejorar el proyecto, una vez asimilada la experiencia, enriqueciendo el nivel de conocimientos y la capacidad.

PROYECTOS COMUNITARIOS O DE INVERSIÓN SOCIAL

Dentro de la categoría de proyectos encontramos los proyectos comunitarios o de inversión social se lo define como: *“conjunto de actividades concretas orientadas a lograr uno o varios objetivos, para dar respuesta a las necesidades, aspiraciones y potencialidades de las comunidades”*⁴ partiendo de esta definición podemos apreciar que estos proyectos se enfocan mas a la parte de ayudar a un sector específico de la población. Dentro del mismo encontramos diferentes tipos de proyectos dirigidos según la necesidad que desean satisfacer, los más usuales son:

⁴ CRESPO, Marco: *Guía de proyectos sociales comunitarios bajo el enfoque lógico*, p.1.

- Los dirigidos a establecer espacios de encuentro, reforzar identidad de la comunidad como las bibliotecas, grupos educativos culturales etc.
- Los orientados a satisfacer las necesidades de atención social indispensable y básica de la comunidad como ejemplo. Niños abandonados, discapacitados, atender a los de tercera edad, etc.
- Los que sirven de sostén, creando situaciones que faciliten las actividades de producción como: desarrollo viales, sistema de riego, mercado mayoristas etc.
- También existen los proyectos endógenos, para aprovechar la potencialidad productiva como los proyectos agroindustriales cacao etc.
- Proyectos integrales esto es como fusionar en un proyecto cubrir dos necesidades o más al mismo tiempo como por ejemplo: un proyecto social en unión con un proyecto comunitario.

Como hemos analizado las mismas etapas de elaboración son para todas las clases de proyectos, pero siempre se debe primero identificar muy bien el problema a investigar, para enunciar el problema comunitario se debe identificar dos realidades:

Situación actual es la que se presenta de manera insatisfactoria por la falta de atención como: Las carencias que afectan a la calidad de vida de la comunidad (bajos ingresos, la baja calidad de las viviendas, elevado índice de malaria, desnutrición, etc.), circunstancias que afectan a la sociabilización o aprendizaje de un grupo como tenemos los analfabetos, desconocimiento de enfermedades, etc.), La poca relación entre diversos sectores como la discriminación, descalificación.

La otra situación es la *situación deseada* esta surge después que se satisface la necesidad de la comunidad mediante la realización a corto, mediano o largo plazo la ejecución del proyecto.

Podemos dividir en tres aspectos estos proyectos: primero aspectos básicos, segundo el enfoque del marco lógico y tercero elementos de reestructuración del proyecto.

Aspectos básicos

Dentro de la parte de aspectos básicos tenemos: la enunciación del problema idónea debe estar expresado como condición negativa y tener determinado su ubicación, en la primera podría ser una apreciación cualitativa, cuantitativa o mixta expresando la naturaleza del problema en cambio la segunda permite que un grupo determinado sea asociado con problemas que se den en otras comunidades.

Además para identificar muy bien el problema se emplea la herramienta de diagnóstico participativo, donde se realiza asambleas o reuniones con las personas de dicha comunidad para realizar lluvias de ideas y así conocer los problemas reales de que mas aquejan a estos ciudadanos, pero este diagnóstico tiene pasos a seguir como: el tomar fotografías de la comunidad, revisión de documentos, entrevistas, recorridos, mapas, conversaciones informales; la priorización de las necesidades se la realiza en base a la magnitud del problema, zona afectada, posibilidad de resolver el problema eficazmente, costo social y económico de postergar la solución del problema. Se conoce el problema central después que se haya realizado una matriz de puntuación y luego se procede al marco lógico.

El enfoque del marco lógico.

Este marco lógico se lo conoce como el instrumento para estructurar el proyecto de manera que tenga coherencia entre sus componentes o elementos, dicho marco lógico satisface tres requisitos de calidad para un proyecto de desarrollo: coherencia, viabilidad y evaluabilidad. Desarrollado dentro del ciclo del proyecto que comprende las cuatro fases determinadas: Identificación, formulación, ejecución y evaluación.

Identificación

En esta fase se incluye el análisis de las partes interesadas del proyecto, del problema que es la razón de su proyecto, de los objetivos que se desean alcanzar y de las estrategias que se plantean para encontrar la mejor solución.

Las partes interesadas son tanto los financistas, ejecutores, organizaciones civiles políticas todas las que tengan parte dentro del proyecto, para ello se elaboran tablas donde se ponen a todos los involucrados juntos con los problemas percibidos.

Para el análisis del problema se emplea las causas-efectos siendo las primeras el origen o responsable de donde se origina el problema dichas causas pueden ser directas e indirectas, en cambio los efectos son aquellas consecuencias de haber realizado una acción, este instrumento metodológico es como el árbol de problemas.

Formulación.

Consiste en determinar los aspectos que se han detallado, indicadores sobre el logro de los objetivos, las fuentes de verificación, los distintos factores que pueden afectar la proyecto, estudios de viabilidad económica, ambiental ,legal etc. actividades específicas claras.

Dentro de la formulación existe la estructura analítica del proyecto se da a partir de haber elegido la solución óptima del problema del proyecto, realizando una esquematización del proyecto como forma de un árbol de objetivos donde se especifica fin, objetivos, componentes y actividades.

Ejecución y seguimiento.

Una vez q se pone en marcha el proyecto según las especificaciones realizadas en la parte de formulación se realiza el seguimiento que permite hacer correctivos necesarios para el logro de los objetivos. Dentro de la ejecución se dan diversas modalidades de ejecución:

- *Ejecución directa.*- Cuando la misma institución que la ejecuta realiza el financiamiento.
- *Ejecución indirecta.*- se da cuando la institución que ejecuta es ajena.
- *Ejecución mixta.*- cuando se mezclan las dos modalidades anteriores.

Evaluación.

En esta fase se hace una apreciación sobre el proyecto terminado, verificando si los objetivos se cumplieron, la eficiencia, eficacia etc. para obtener información útil que permita mejorar la gestión de proyectos. Pero el marco lógico también tiene sus fases que se presentan en cada una de las cuatro fases antes mencionadas:

- Análisis de las partes involucradas en el proyecto.
- Análisis de la situación actual.
- Análisis de los objetivos.
- Análisis de las alternativas para el logro de los objetivos
- Estructura analítica del proyecto.
- Diseño de la matriz de puntuación.
- Evaluación.

Elementos básicos para la estructuración de un proyecto

Es la fuente de información para las solicitudes de financiamiento ante los diferentes organismos, los elementos son los siguientes:

- Población que es beneficiada.
- Localización del proyecto.
- Tamaño del proyecto.
- Actividades.
- Presupuesto.
- Análisis ambiental.

PROYECTO AMBIENTAL

A causa de las múltiples acciones que el hombre ha venido realizando a lo largo de la historia sin considerar los efectos que podrían traer a futuro sobre el medio ambiente, en la actualidad esta dando sus frutos. Una serie de cambios en el ambiente muestran los resultados de sucesos como la contaminación del aire mediante las chimeneas de industrias que año tras año han venido aumentando sin tener un debido control y normas sobre el cuidado que deben tener hacia el medio ambiente, de esta forma también los gases emitidos por vehículos y motos que día a día son mucho mas utilizados en la vida diaria como un recurso indispensable para movilizarse en los diferentes hogares a nivel mundial, entre otros.

Otro suceso es la contaminación del agua, muchos residuos orgánicos e industriales han sido arrojados sin ningún control o contemplación de los daños que estas acciones podrían causar a un recurso tan importante y vital como lo es el agua, con

la cual nos hidratamos, cocinamos, bañamos, etc. Un claro ejemplo de ello es la contaminación de ríos ya sea con desechos que industrias han arrojado sin ningún control o los desechos arrojado por personas con poca cultura ambiental es decir que no fueron instruidos en cuanto a cultura ambiental o que peor aun si fueron instruidos pero creyeron que un desecho más o un desecho menos no causaría mayor impacto en el ambiente, otro caso es la contaminación de las playas que se empiezan a explotar como lugares turísticos y en cada feriado o fin de semana después de la visita de una gran cantidad de personas quedan los desechos regados tanto en la arena como en el agua, los derrames de petróleo en alta mar que causan la muerte de miles de especies marinas además de la contaminación del agua, también un impacto en el ambiente es la caza indiscriminada de especies marina sin respetar sus vidas algunas veces hasta por diversión y así podremos seguir detallando muchos casos y sucesos que se han venido dando sin conciencia del cuidado del agua.

También tenemos la contaminación del suelo, tierras que fueron fértiles hace algunos años han dejado de serlo, debido al descontrol en cuanto a periodos de cultivo o al uso indiscriminado de químicos para hacer que la cosecha sea más rápida, otra causa es la deforestación que se da cuando hay una tala indiscriminada de arboles afectando hábitats enteras de animales que se encontraban en la zona, también tenemos el descuido de muchas personas que arrojan sus desechos en carreteras, calles o lugares fijos donde dejan su basura sin tomar en consideración las afectaciones que este tipo de costumbre trae al medio ambiente.

Otro hecho que afecta al medio ambiente es la caza indiscriminada de animales cuya consecuencia es que varias especies estén en peligro de extinción debido a ello, todos estos sucesos que se están viviendo actualmente que han sido nombrados y aquellos que a pesar de no haber sido nombrados son igual de importantes, hacen que en la actualidad muchas instituciones, organismos, empresas y personas en general diseñen, realicen y ejecuten proyectos ambientales que ayuden a conservarlo.

Actualmente el cuidado y conservación del medio ambiente a tomado mucha importancia ya que se empieza a ver las consecuencias que el descuido del mismo tiene, como cambios climáticos más notorios, deshielo de la zona polar, desastres naturales con mayor intensidad como fuertes terremotos, huracanes, etc., el agujero de la capa de ozono mucha más pronunciado, aparición de nuevas enfermedades, etc., por estas razones hemos visto ya en televisión, en algunos lugares de trabajo, en instituciones educativas que se implementan proyectos ambientales, para empezar a culturizar a la gente en cuanto a conservación del medio ambiente, usando campañas llamativas e interesantes que llamen la atención de las personas para que reflexionen y actúen de la mejor manera para contrarrestar un poco los efectos de la contaminación en el ambiente aunque a pesar de ello existe mucha gente que aún no capta el mensaje y sigue destruyéndolo.

Otra medida que también han adaptado algunos países, para empezar a darle una solución al problema, es implementar leyes y normas ambientales que ayuden a regular de la mejor manera los excesos en cuanto a la contaminación general del medio ambiente, uno de los incentivos que hacen que la gente sea mas ordenada es la sanción o multa que en algunos casos pueden tener por dejar sus desechos en lugares públicos, otro proyecto implementado es el proceso de reciclaje que se empieza a ver en instituciones o empresas, que con una buena estrategia de marketing llega a dar los resultados esperados.

Diseño de proyectos ambientales

Un proyecto ambiental es la recopilación de información y datos útiles para resolver un determinado problema en este caso un problema ambiental, en él se especifican objetivos, estrategias, actividades a realizarse y los resultados esperados de la ejecución del mismo. El diseño de este tipo de proyectos no difiere tanto de los otros, es decir es lo mismo pero con un enfoque ambiental.

1. Evaluación de la realidad

Para iniciar con nuestro proyecto primeramente debemos identificar y plantear el problema al cual nos enfocaremos a buscarle solución, para ello debemos realizarnos muchas preguntas entre ellas tenemos: ¿Qué problema deseamos

solucionar con la elaboración de este proyecto? ¿Cuáles son las causas y efectos que conlleva esa problemática? ¿Por qué consideramos que es necesario este proyecto? ¿Es importante realizarlo?, entre otras muchas preguntas. Para hacer la problemática contamos con herramientas como el árbol de problemas o el diagrama de causa y efecto, entre otros, que serán muy útiles al momento de plantear nuestra problemática. Mientras realizamos la problemática vamos delimitando la ubicación en el cual se desarrollo este proyecto, quienes serán los beneficiarios, las necesidades, intereses, recursos y las posibles soluciones que se le dé al mismo.

2. Justificación

La justificación del proyecto se trata de establecer las razones que motivan a realizarlo, en que información nos basamos para suponer que el problema que plateamos es relevante y que ventajas o beneficios le daría a la comunidad beneficiaria la resolución del mismo.

3. Objetivos

Plantear objetivos nos ayuda a concretar básicamente qué queremos hacer, los cambios que queremos lograr, a donde queremos llegar y cuál queremos que sea la realidad con la población que se va a trabajar cuando el proyecto culmine. Usualmente en los proyectos se plantean dos tipos de objetivos:

- **Objetivo general:** Establece que se desea conseguir con el proyecto que se está realizando (¿Qué? ¿Cómo? y ¿Para qué?), para cumplirlo se necesitarán realizar varias acciones.
- **Objetivos específicos:** Representan los pasos que se deben seguir para lograr el objetivo general, deben ser medibles y poco ambiciosos para que se puedan cumplir por esta razón son concretos y serán determinados según la actividad propuesta.

4. Contenidos

Se refiere básicamente a todo lo relacionado con los conceptos más relevantes del tema del proyecto (qué son), procedimientos (cómo se hace) y a actitudes (valores). Es la investigación que se realiza para recalcar que el tema de nuestro proyecto es

relevante y por ello debe ser investigado, se tomara en consideración los temas más importantes acordes a la investigación que estamos efectuando.

5. Metodología

Se refiere al ¿Cómo lo vamos hacer?, se determina dos cosas por un lado las actividades que se realizarán y por otro las técnicas concretas (o métodos) que se utilizarán en el procedimiento para realizar las tareas vinculadas al proyecto. La metodología depende de los fundamentos que el investigador o investigadores consideren válidos, ya que será mediante la acción metodológica como obtenga, ordene y analice la realidad que se esta estudiando.

Una vez establecida la metodología que se va a seguir se concretará las actividades a desarrollar, las mismas que son las acciones que vamos a llevar a cabo para cumplir los objetivos antes propuestos, deberán tener un orden lógico y coherente.

6. Temporización

Es decir cuanto tiempo nos tomará realizar el proyecto y su ejecución, detallar cada actividad con su respectiva fecha y duración, cuanto demoraremos en realizar cada una, para una mejor presentación usaremos cronogramas donde se detallarán respectivamente.

7. Recursos

Una vez que hemos realizado todo lo anterior descrito debemos decidir que recursos se necesitarán, debemos utilizar solo los recursos necesarios ya que una mala previsión puede inducir que el proyecto fracase.

Tomaremos en cuenta los siguientes recursos:

- Recursos humanos: se trata del personal que trabajará en la ejecución del proyecto, el cual variará según el tipo de proyecto.
- Recursos materiales: se refiere a infraestructura y todos los materiales que se utilizarán para el proyecto.

8. Presupuesto

Se debe realizar un presupuesto para determinar cuanto costará la elaboración e implementación del proyecto, aquí detallaremos los recursos con sus respectivos valores en dólares obteniendo así el total del costo. Recordemos que no porque el proyecto tenga un alto presupuesto debe ser mejor que uno bajo en presupuesto, ya que también los de bajo presupuesto pero ingeniosos y efectivos suelen tener éxito.

9. Evaluación

Se refiere a conocer si el proyecto se lo hizo bien y si se consiguió los objetivos establecidos, es una parte fundamental en el proceso y una herramienta valiosa para el buen funcionamiento del proyecto, para lo cual se recomienda una evaluación continua del mismo para que el proyecto no se desvíe de sus objetivos. Distinguiremos tres momentos en los cuales se evaluará el proyecto:

- **Evaluación inicial:** se realiza previamente al comienzo del proyecto a realizar, nos permite conocer si estamos enfocados de la mejor manera para desarrollar el proyecto.
- **Evaluación de proceso:** se realiza durante el desarrollo del proyecto, nos permite evaluar si estamos realizando el proyecto de acuerdo al tema de investigación.
- **Evaluación posterior:** una vez llegado a este punto se verifica el cumplimiento de los objetivos, si se han cumplido las actividades planteadas y si se pueden introducir mejoras o cambios al proyecto.

¿QUÉ ES LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS?

Es utilizar correctamente los conocimientos, habilidades, técnicas y herramientas aplicadas en las diferentes actividades de un proyecto. Por reglas generales dirigir un proyecto involucra: reconocer los requisitos, satisfacer las necesidades e inquietudes de los interesados mientras se efectúa el proyecto y el equilibrio de las restricciones opuestas al proyecto que se relacionan (calidad, presupuesto, recursos, cronograma, el alcance, riesgo). Todo lo anterior expuesto está dentro de los cinco procesos de la dirección de proyectos:

- Formulación,
- Planificación,

- Ejecución,
- Seguimiento y Control,
- Cierre.

Gestión de proyectos

Es también conocida como administración o gerencia de proyectos podríamos definirla como todo un proceso de planificación, organización dirección y control que realizan una serie de actividades con la finalidad de cumplir los proyectos dentro de un tiempo determinado.

Es una de las disciplinas más olvidadas, la mayoría de los profesionales realizan los proyectos para cumplir como requisito para su incorporación pero no hay un rama dedicada a la gestión de proyectos, pero actualmente tiene mucha importancia porque permite a las personas obtener herramientas que le permitan mejorar y orientar los resultados (sociales-privados) para cumplir con los objetivos planteado en sus proyectos; todos los logros de la humanidad desde el más pequeño al más grande se originaron con un proyecto es por eso que la demanda de administración de proyectos puede observarse en la expansión del Project management Institute (PMI, Instituto de Administración de Project) la cual es una organización para profesionales gerentes de proyectos que otorga membresías.

La importancia de la gestión de proyectos

La administración de proyectos se ha transformado en la forma común de las organizaciones de hacer negocios, permite comprender mejor el ciclo de vida de los proyectos originando una ventaja competitiva para las organizaciones con respecto al tiempo de entrega de sus proyectos, además reconoce la competencia asignando las debidas responsabilidades a los integrantes de los proyectos para alcanzar los objetivos planteados dentro de un presupuesto determinado en un tiempo limitado.

La administración de proyectos se enfoca en el costo, tiempo y desempeño, manifestando la manera más eficiente, eficaz y flexible para que se realicen las actividades.

Figura 1. Triángulo del proyecto



Fuente: HAROLD, Kerzner: *Project Management*.

El tiempo

Es el total de horas-personas que requiere un proyecto para ir enlazando cada uno de sus componentes y actividades, por eso a ciertas personas le desagrada la gran inversión de tiempo que se requiere para llevar a cabo a un proyecto.

El costo

Este dependerá totalmente a la cantidad de variables necesarias que han sido asociadas al proyecto que sean manejables y no desperdiciar recursos.

El alcance

Es todo el proceso de administración para llevar a cumplir con los objetivos planteados y requeridos por los clientes.

Es por ello que en la actualidad la gerencia de proyectos da un enfoque importante e integrador “hacerlo bien desde la primera vez” esto es un gran reto para los gerentes o equipos que se dedican a elaborar proyectos, reforzando el dominio de las herramientas/técnicas y las capacidades interpersonales que son indispensables para organizar la terminación con gran éxito de los proyectos.

Gestión del portafolio

Portafolio es la agrupación de algunos proyectos buscando facilitar la guía eficaz del trabajo y así cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa/cliente. Por lo tanto la gestión de portafolio se refiere a la manera centralizada de uno o más portafolio que va desde el inicio hasta el control del proyecto para alcanzar los objetivos definidos.

Sistema de Administración del portafolio.- La finalidad de este sistema es que todos los proyectos tengan coordinación entre las metas estratégicas y las jerarquías de forma idónea.

Este sistema de administración tiene los siguientes beneficios:

- Añade disciplina dentro del proceso de selección de proyectos.
- Relaciona el proyecto elegido con las estrategias.
- Selecciona los proyectos según las propuestas mediante los criterios en común.
- Equilibrar los riesgos entre todos los proyectos seleccionados
- Comunicación eficaz.

Previo a estos beneficios se debe clasificar el proyecto .Las empresas tienen diferentes proyectos con el cual podemos conformar un portafolio: proyectos de cumplimiento, emergencia, operativos y estratégicos.

Se denomina proyectos de cumplimiento a aquellos que las empresas deben hacerlo para evitar las consecuencias de penalidades. Por otro lado los proyectos de emergencia se dan para dar solución a algún imprevisto. Los proyectos operativos y estratégicos estos buscan eficiencia en los procesos de la empresa.

Dirección de los programas

Se la puede definir como las actividades que se dirigen de manera coordinada y centralizada de un grupo de proyectos para lograr los beneficios mutuos entre las partes interesadas. Los programas están interrelacionados mediante la capacidad colectiva lo cual permite determinar el enfoque preciso para gestionarlos

Los proyectos y los planes estratégicos

Tanto los portafolios como los programas de proyectos se utilizan como medios para alcanzar el plan estratégico de la organización. Cuando se gestionan los portafolios y programas teniendo como base un plan estratégico pueda dar como resultado una jerarquía y maximizando el valor de los mismos mediante el estudio cuidadoso de sus componentes, si uno de estos componentes no contribuye en los objetivos estratégicos fácilmente puede ser excluido.

El administrador de proyectos

Es la persona designada por la organización para que cumpla las responsabilidades asignadas al cargo. Todo administrador debe tener conocimiento sobre la dirección de proyectos, desempeño (como se comporta mediante la ejecución del proyecto). Este cumple funciones similares a los gerentes de cualquier compañía, pero se diferencia en:

- Administran actividades temporales diferentes para crear un proyecto finito.
- Crea un equipo y organización de proyectos.
- Satisface las expectativas de sus clientes.
- Administran procesos variables.
- Decide que va hacer y como lo va hacer.
- Responsable en el desempeño (garantizar el trabajo del equipo).
- Tenaz al vencer las diferentes problemas que se presenten en cada una de las fases del proyecto.
- Supervisa y corrige las operaciones planteadas.

Se presenta el reto al administrador de proyectos cuando tiene que encontrar el equilibrio entre las dimensiones técnicas (representa la ciencia) y socioculturales (representa el arte) durante el proceso de administrarlos. Además es indispensable que los gerentes de proyectos entiendan muy bien la misión y estrategias de una empresa para que puedan tomar decisiones adecuadas, realizar los ajustes necesarios y defender eficientemente el proyecto para poder explicar los puntos más relevantes de cada parte del mismo. Cabe recalcar que al administrador debe encontrar satisfacción en lo que hace, porque así al finalizar los proyectos se sentirá satisfecho de sus logros y más aun por su buena recompensa monetaria ya que existe buena demanda de gerentes de proyectos.

Aspectos importantes del seguimiento en la gestión.

El seguimiento constante es necesario en la gestión de proyectos porque le permite al gestor tener los siguientes aspectos:

Visibilidad: esta actitud es de gran beneficio para el administrador ya que le permite estar muy bien informado sobre lo que acontece en los proyectos

Imprevistos: cuando existen desviaciones, se debe cuantificar los recursos como: tiempo, dinero y talentos, para que el proyecto vuelva a su camino.

Constancia: entre más revisiones se realicen al proyecto mejores ajustes se realizarán.

Decisiones: cuando se identifica las falencias del proyecto se debe dar los correctivos indispensables para ello se necesita que el gestor analice y decida lo mejor y adecuado para el proyecto.

Técnicas: para un buen seguimiento es necesario utilizar técnicas como evaluaciones, reuniones, simulaciones, etc.

Comunicación: la comunicación es importantísima porque esta será la base del proyecto desde principio a fin, se debe definir la frecuencia de comunicación con los miembros del equipo, a quien informar y cuando.

Un sistema integrado que sea útil en la administración de proyectos se da cuando todas las partes están interrelacionadas, los proyectos buscan satisfacer las necesidades de los involucrados en proyectos cumpliendo sus objetivos, comprobando sus hipótesis y a la vez dando credibilidad a quienes desarrollaron y ejecutaron los proyectos.

Grupos de interés en el proyecto.

También conocido como partes interesadas el cual puede ser un individuo, grupo, organización, patrocinadores, ejecutantes, público que beneficie o perjudique la elaboración del proyecto. Los interesados tienen diferentes jerarquizaciones de las responsabilidades y por ende autoridad para realizar el proyecto.

Clientes/usuarios

Es la persona, grupo, entidad a quienes se pretende satisfacer con el proyecto.

Equipo del proyecto

Se establece a cada miembro una responsabilidad que tendrá que cumplir de la manera eficiente y eficaz, tenemos a los siguientes:

- ✓ *Jefe del proyecto:* debe conseguir que las cosas se hagan en el tiempo previsto.
- ✓ *Administrativo:* responsable de verificar la documentación.

- ✓ *Patrocinador*: es el encargado de proporcionar los recursos financieros, inicialmente el patrocinador defiende el proyecto.
- ✓ *Comité de revisión de portafolio*: son los responsables de la gobernabilidad, en realidad todos estos ejecutivos se encargan de revisar desde el punto de vista que retorne la inversión y la seleccionan de los proyectos.
- ✓ *Directores de programas*: buscan obtener el beneficio de asociar los proyectos en vez que estuvieran dispersos.

Gestionar los riesgos en proyectos

Administrar el riesgo en un proyecto es indispensable para todo gestor porque entiende que hay riesgos inherentes para ello debe tener presente el proceso de administración del riesgo:

- *Identificar el riesgo*: procedencia de los riesgos.
- *Evaluar el riesgo*: según los términos de gravedad del efecto, ocurrencia y como controlarlos.
- *Desarrollo de respuesta al riesgo*: estrategias para minimizar los daños, y realizar planes de contingencia.
- *Control de repuesta al riesgo*: Monitorear y modificar la administración en contra de los riesgos.

FUNDAMENTACIÓN EMPRESARIAL

Organización

La organización la define Schermerhorn de la siguiente manera” Organización es el proceso de coordinar personas y recursos para trabajar y alcanzar un propósito común”⁵ según este concepto destaca la importancia de la relación que debe existir entre los miembros de la organización, claro está se debe realizar la división de trabajo para que todos sepan que le corresponde hacer para cumplir con los objetivos planteados al inicio del funcionamiento de la empresa.

Pero la acción de organizar es de suma importancia para el proceso administrativo, luego de crearse los planes le compete al gerente controlar que estas se efectúen, a partir de la misión, objetivos, estrategias, valores, también delimitando los puestos y

⁵ SCHERMERHORN, JHON: *Administración*, p.202.

funciones de trabajo (que tarea va a realizar, a quien debe reportarse, etc.); es obvio que todo esto se lo puede ejecutar según convenga a cada empresa.

¿Qué es la estructura Organizacional?

Según Schermerhorn la “Estructura organizacional es el sistema de tareas, relaciones jerárquicas y canales de comunicación que vinculan el trabajo de todos los individuos y grupos en la organización” ⁶ , es decir, son todas las partes que componen la organización, para que una estructura sea bien realizada es necesario que cumpla con las funciones de repartir las tareas mediante la división de trabajo y pronosticar la coordinación de los resultados de desempeño, pudiendo ser una ventaja importante en la empresa, recordemos que no existirá una estructura única que satisfaga cabalmente las necesidades en todas las circunstancias en la organización. El gerente deberá estructurar la organización conforme al ambiente y situaciones, familiarizado con las tendencias y los cambios constantes.

La función de la organización esta muy unida a las demás funciones de administración como son:

- *La Planeación:* Es el proceso mediante el cual se halla el camino para implantar los objetivos, dentro del cual se tomarán las decisiones con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados.
- *La Organización:* También es un proceso para crear las estructuras de una empresa. Realizándose la división de trabajo, ordenando los recursos existentes y sistematizando las diferentes actividades de los individuos.
- *La Dirección:* Es todo un proceso con la finalidad de lograr el entusiasmo en los individuos para trabajar y así cumplir los planes y alcanzar los objetivos de la empresa.
- *El Control:* Es el proceso de evaluar el desempeño laboral mediante la comparación de los resultados obtenidos con el logro de los objetivos y realizar los correctivos necesarios siempre que amerite el caso.

⁶“ Idem”

Estructura formal

Este tipo de estructura es cuando se representa gráficamente de manera formal los puestos de trabajo en la organización.

Por ello todos en la organización deben conocer lo siguiente sobre los organigramas:

- *La división de trabajo.*- se destaca según los títulos y puestos mostrando las responsabilidades a cumplir en el trabajo.
- *Relaciones de supervisión.*- se demuestra mediante las líneas como es la supervisión (quién supervisa a quién).
- *Canales de comunicación.*- las mismas líneas destacan como son los flujos de manera formal en la comunicación.
- *Subunidades principales.*- Demuestran los cargos que son responsabilidad de un o algún gerente.
- *Niveles de administración.*- propiamente dicho muestra los niveles de manera vertical de administración.

Estructura informal

Básicamente esta estructura se da cuando las relaciones laborales no existen de manera oficial, aquí no se toma en cuenta quien se comunica con quien, no se tiene en cuenta los títulos y relaciones, etc. Es muy útil para lograr que el trabajo necesario se realice y se da con frecuencia cuando la empresa esta realizando las nuevas estructuras formales debido a que la anterior estructura quedo obsoleta y por no poder enfrentar a las situaciones nuevas.

Estructuras tradicionales de organización

El principio tradicional de las organizaciones es permitir a las personas especializarse en su área de trabajo lo cual dará como resultado que su desempeño mejore constantemente, para ello se deben tomar las decisiones que llevan el proceso de la departamentalización: funcional, divisional y matricial; para agrupar los puestos de trabajo en equipos o los departamentos formales y así vincularlos con toda la organización.

Organización de proyectos vs. Organización funcional

Cuando una empresa decide realizar un proyecto los segmentos de este, se le da autoridad a las unidades funcionales adecuadas por lo cual cada una de ellas es responsable de terminar la parte asignada en cada proyecto, claro la coordinación se efectúa mediante los habituales canales de administración, por ende el proyecto general se efectuará mediante la jerarquía normal y será parte integral de la agenda de alta gerencia. Para utilizar la organización funcional existente para elaborar un proyecto existe ventajas:

- *No existen cambios*: no se da alteraciones a la estructura funcional básica.
- *Flexibilidad*: se asignan a los especialistas a diversas unidades funcionales dentro del proyecto y luego retornan a su trabajo habitual.
- *Habilidad profunda*: se trabajará en conjunto con un personal que demuestre sus habilidades en cada aspecto del proyecto.

La organización de proyectos con equipos dedicados.

Al final del organigrama estructural se encuentra la creación de los equipos independientes de proyecto, cuya función es muy aparte en las unidades del resto de la matriz, se debe destacar sus fortalezas:

- *Sencillo*: la organización se mantiene intacta y el equipo del proyecto trabaja independiente.
- *Rápido*: hay una mayor probabilidad que los proyectos se lo realicen con mayor rapidez porque los participantes le dedican toda su atención a realizarlo y no se distraen con otras obligaciones o deberes.
- *Cohesivo*: todas trabajan en quipo para alcanzar la misma meta compartiendo las responsabilidades respecto al proyecto.
- *Integración interfuncional*: distintos profesionales de diferentes áreas se comprometen a la optimización del proyecto no con el área de habilidad.

Organización por departamentalización de división

Es esta estructura se la realiza agrupando a los individuos que trabajan en un mismo producto o proyecto con clientes similares, siendo esta estructura la mas popular para las organizaciones que tiene muchos zonas geográficas, clientes, producto, etc.

Las ventajas que se dan es que son más flexibles al momento de enfrentarse a los cambios de su entorno, también se tiene mejor coordinación entre los departamentos según sus funciones, además es más fácil para las modificaciones del tamaño de la organización. Pero también tienen sus desventajas como reducir las economías escalas, incrementa los recursos y esfuerzos en cada una de las divisiones, etc.

Organizaciones de proyectos con arreglo matricial

Esta es la forma organizacional en la que una administración estructural horizontal de proyectos está por encima de la jerarquía funcional normal, dentro de las cuales existe dos líneas o cadenas de mando: una sobre las líneas funcionales y la otra sobre la de proyectos.

En este tipo de estructura matricial se utilizan los recursos en forma óptima induciendo a que las personas trabajen en proyectos múltiples y que también estén capacitados para desempeñarse en sus funciones ordinarias, existen tres tipos de matrices:

- **Matriz débil:** existe un gerente de proyecto que es el responsable de coordinar las distintas actividades del proyecto con autoridad de decisión para encaminar el proyecto.
- **Matriz equilibrada:** en esta matriz el gerente de proyecto determina las necesidades a satisfacer, como fijar los programas y supervisar el avance.
- **Matriz fuerte:** esta forma trata de crear la sensación al equipo de proyectos en un ambiente matricial, controlando la gran mayoría de los aspectos del proyecto y quienes tienen la última palabra en el proyecto.

Innovación en la estructura organizacional

A medida que la organización se desenvuelve diariamente surgen cambios como la hipercompetencia que obliga a las empresas a innovar sus estructuras que confronten a las demandas del entorno cada vez más complejo, lo que pretende la innovación estructural es buscar la mayor productividad y ventajas en el desempeño en el lugar de trabajo, tomando en consideración las tecnologías que facilita la comunicación en las organizaciones.

Fundamentos para el diseño organizacional

El objetivo de crear los diseños organizacionales es formar estructuras que faciliten la implementación de las estrategias, recordando que se diseñarán de manera única para que se adapten a las necesidades de la organización. Estos diseños pueden ser: burocráticos y adaptativos.

Diseños burocráticos.- Es la forma de organización que se fundamenta en la lógica, y el uso exclusivo de la autoridad formal, entre las características se encierra una clara división de trabajo, la autoridad es estricta, los procedimientos son formales y por cuando se realiza los ascensos se basan en las aptitudes, es indispensable recordar que la burocracia también tiene sus límites porque cuando una organización se posa demasiado a las reglas y procedimientos, da como resultado una organización poco eficiente y muy rígida, respondiendo de manera lenta a su entorno que se vuelve cada vez más cambiante. También es conocido por el diseño mecanicista.

Diseños adaptativos.- Los gerentes bien informados son apoyo de las organizaciones adaptativas que funcionan con características mínimas burocráticas, estimulan a delegar autoridad y la división de trabajo (equipo), muestran claramente las características de los diseños orgánicos que involucran una autoridad más descentralizada, menor cantidad de reglas y procedimientos, divisiones menos precisas del trabajo, medios personales para coordinar. Este diseño funciona excelentemente en organizaciones que se enfrentan a ambientes dinámicos que requieren flexibilidad para sobrellevar las condiciones cambiantes.

Contingencias en el diseño organizacional

Entorno.- Es todo el ambiente externo de la empresa y el grado de incertidumbre, son de importancia al realizar el diseño de la organización.

Puede ser un ambiente de certidumbre que tiene elementos que se encuentran estables y son predecibles, cuando ocurre este ambiente como resultado la organización tiene éxito al hacer mínimos cambios en los bienes y servicios realizados o en la forma de producción del tiempo. Es decir, la incertidumbre

ambiental es baja en las estructuras verticales y diseños burocráticos que están direccionadas hacia la rutina y son predecibles en cambio en las estructuras horizontales con diseños adaptativos se orientan al cambio y la flexibilidad la incertidumbre ambiental se torna alta. En definitiva la creciente incertidumbre en los ambientes organizacionales necesita de diseños que sean horizontales y adaptativos.

Estrategia.- la naturaleza tanto de los objetivos y estrategias de la organización debería tenerse en consideración al elegir la estructura. Según Alfred D. Chandler llegó a la conclusión “la estructura sigue a la estrategia”⁷ por lo cual es de importancia para el diseño de la organización que se apoye en la estrategia y así se alcancen los resultados deseados. Por ejemplo cuando se desea una estrategia que sea estable debe elegirse una estructura en donde se van a realizar pocos cambios de importancia en el ambiente, con planes y operaciones rutinarios. En cambio si la estrategia se orienta hacia el crecimiento, la situación se torna compleja y también incierta, por eso incluye dentro de los objetivos la innovación con respuestas flexibles frente a un entorno cambiante con operaciones que se realizan cambios considerables en el transcurso del tiempo.

Tecnología.- Para Schermerhorn la tecnología “es la combinación de conocimientos, equipos y métodos de trabajo, que se utilizan para transformar entradas de recursos en salidas organizacionales”⁸ como apreciamos la tecnología es importante en la organización que son progresistas realizan todo lo que esta a su alcance para aprovechar la tecnología de la información para que el trabajo se simplifique mejorando la eficiencia en las operaciones y el desempeño general.

Ciclo de vida de las organizaciones.

Las organizaciones en general deben reconocer que es muy importante el ciclo de vida de la organización al elaborar el diseño de la estructura, este ciclo de vida son las diferentes etapas por la que atraviesa la organización durante el tiempo, debe ser de consideración que cada etapa dependerá o variará dependiendo de cada organización.

⁷ CHANDLER, ALFRED JR.: *Su estrategia y estructura: capítulos de la historia de la Empresa Industrial*, p.173.

⁸ SHERMERHORN, JHON: *Administración*, p.226.

- ❑ *Etapa de nacimiento:* Cuando un emprendedor siendo el fundador dirige la organización, se podría decir cuando recién se inicia la empresa siendo esta pequeña y cuya estructura es simple.
- ❑ *Etapa de juventud:* Aquí la organización tiende a crecer de manera rápida, las responsabilidades son delegadas a más personas y la estructura que era simple comienza a tener la presión del cambio.
- ❑ *Etapa de vida media:* La estructura de la organización se convierte en muy compleja y mas formal con niveles en las cadenas de mando superiores, saliendo el control de las manos del fundador necesitando apoyo de trabajo.
- ❑ *Etapa de madurez:* Dentro de esta etapa la organización se estabiliza en un tamaño grande, normalmente con una estructura mecanicista, se tiene el riesgo que se vuelva lenta en el mercado competitivo, se debe estar muy alerta a las tendencias del entorno para dar capacidad a la creatividad e innovación que sean necesarias a la organización.

Análisis FODA

El análisis foda o también conocido como SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) se establece como una herramienta que provee lo necesario para que se implante las acciones necesarias y se tome medidas dentro de la planificación estratégica que se utiliza en el diseño y desarrollo de los proyectos, analizando las fuerzas y debilidades organizacionales (interno) y el análisis de la oportunidades y amenazas (externo). Tomando en consideración los factores económicos, políticos, sociales, culturales.

- Fortalezas: son aquellas ventajas que posee la organización.
- Oportunidades: aquellas ventajas que el entorno las brinda.
- Debilidades: Son las desventajas que tiene la organización
- Amenazas: desventajas que el entorno atenta contra la organización.

El resultado del análisis recae en la elaboración de una matriz DOFA de balance tanto interno como externo, a continuación se muestra en la gráfica el ejemplo de la matriz:

Figura 6. Matriz DOFA

Factores Externos	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	FO Estrategia para Maximizar F y O	DO Estrategia para Minimizar D y Maximizar O
Oportunidades	FA Estrategia para Maximizar F y Minimizar A	DA Estrategia para Minimizar D y A
Amenazas		

Fuente: adm-ujcv.blogspot.com

Estrategias Fortaleza - Oportunidades (Maxi-Maxi): Estas estrategias se las realiza con la finalidad que la organización utilice sus fortalezas para aprovechar las oportunidades que se presentan, toda organización anhela tener bien planteadas estas estrategias.

Estrategias Fortaleza - Amenazas (Maxi-Mini): se procura que las fortalezas internas de la organización permitan minimizar las amenazas que ofrece el entorno.

Estrategias Debilidades - Oportunidades (Mini-Maxi): se deben vencer o reducir las debilidades mientras se aprovecha las oportunidades.

Estrategias Debilidades - Amenazas: las estrategias que se usan pretenden reducir las debilidades y evitar las amenazas del ambiente.

Cuando se desarrolla un verdadero análisis de la matriz Dofa que identifique la ventaja competitiva (valor agregado de la organización en relación a otras) se convierte en una herramienta de gran utilidad para obtener una visión general de la unidad operativa para que el proyecto continúe.

Oficina de dirección de proyectos

Una oficina de dirección de proyectos es una corporación o entidad dentro de una organización que tiene varias responsabilidades encomendadas que guarda afinidad con la dirección centralizada y coordinada de aquellos proyectos que se encuentran bajo su cargo.

Las responsabilidades de una oficina de gestión de proyectos pueden ir desde proveer funciones de apoyo para la dirección de proyectos hasta la responsabilidad de la dirección proyectos directamente.

Los proyectos a los que esta oficina brinda apoyo pueden no estar relacionados, salvo por el hecho de ser dirigidos en conjunto. La forma, función y estructura específicas de una oficina de dirección de proyectos dependen de las necesidades de la organización que ésta apoya.

Puede darle la autoridad necesaria para proceder como un interesado integral y tomar decisiones claves al inicio de cada proyecto, para hacer sugerencias o para terminar proyectos o tomar otras medidas, según se requiera, a fin de mantener la conexión con los objetivos de negocio. De esta manera, la oficina de dirección de proyectos consigue participar en la selección, gestión e implementación de recursos de proyectos compartidos o dedicados.

Una función esencial de esta oficina es ofrecer apoyo a los directores del proyecto de distintas formas, entre ellas:

- Gestionar recursos compartidos por todos los proyectos guiados por la oficina de dirección de proyectos;
- Determinar y desarrollar una metodología, mejores prácticas y normas para la dirección de proyectos;
- educar, orientar, capacitar y vigilar;
- Supervisar el cumplimiento de las políticas de normas, procedimientos y plantillas de la dirección de proyectos mediante auditorías del proyecto;
- Desarrollar y gestionar plantillas, procedimientos, políticas y otra documentación publicada del proyecto (activos de los procesos de la organización),
- Coordinar la comunicación entre proyectos.

Los directores del proyecto y las agencias de gestión de proyectos persiguen objetivos diferentes y, por lo tanto, responden a necesidades diferentes. Aunque,

todos estos esfuerzos tienen que estar alineados con las necesidades estratégicas de la organización. Las diferencias que se dan entre el rol de los directores del proyecto y una oficina de dirección de proyectos pueden incluir lo siguiente:

- El director del proyecto pone su atención en los objetivos específicos del proyecto, mientras que esta oficina gestiona cambios importantes relativos al alcance del programa que pueden considerarse oportunidades potenciales de alcanzar mejor los objetivos de negocio.
- El director del proyecto inspecciona los recursos asignados al proyecto a fin de cumplir mejor con los objetivos; por su parte, la oficina de dirección de proyectos optimiza el uso de los recursos de la organización que son compartidos entre todos los proyectos.
- El director del proyecto tramita las restricciones (alcance, cronograma, costo y calidad, entre otras) de los proyectos individuales, mientras que la oficina de dirección de proyectos gestiona las metodologías, normas, oportunidad/riesgo global e interdependencias entre proyectos a nivel empresarial.

FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA

Se debe tener bien definidos los conceptos comerciales:

- **Servicio:** Velar por los intereses y satisfacer las necesidades de algún público/entidad.
- **Servicio al Cliente:** cultura en los negocios que se involucra a la dirección y empleados con su única finalidad de satisfacer y mantener la relación con el cliente para beneficio de ambas partes.

Una vez definido lo que es servicio al cliente se debe conocer a las personas que dan la atención al cliente, pueden ser proactivo se lo define con un actitud positiva y el reactivo una actitud perdedora.

Figura 7. Servicio al cliente



Fuente: atencionalclienteimportancia.blogspot.com

La actitud positiva.- es la predisposición de ánimo para realizar las cosas desde el principio, por lo que da resultados excelentes, esta es la frase que debe identificar a toda persona que trate con un cliente.

Un modo práctico de ofrecer una buena atención y poder concretar una venta, es conociendo de antemano el tipo o clase de cliente con el que estamos tratando. Sea cual sea el negocio o clientes que tengamos, por lo general, los clientes pueden ser clasificados básicamente en 4 tipos o clases según su conducta en el momento de compra. Detallamos a continuación cuáles son estos 4 tipos de clientes, y cómo debemos tratar a cada uno de ellos:

1. El cliente difícil: Es aquel cliente exigente, que siempre está quejándose de todo, continuamente encuentra un defecto hasta en el más mínimo detalle, jamás queda satisfecho, cree tener siempre la razón, no le gusta que lo contradigan, y hasta puede llegar a ponerse prepotente y agresivo.

Lo primero que debemos realizar para tratar con este tipo de cliente, es tener paciencia y mantener la calma, no caer en sus provocaciones, ni discutir con él. Debemos manifestar un genuino interés por él, escuchando atentamente sus quejas y resolviéndolas lo más pronto posible, aceptando elegantemente sus críticas, dándole la razón aunque en realidad no la tenga, satisfaciendo en lo posible sus reclamos, etc. Una forma útil para lidiar con este tipo de cliente, es ofreciéndole un buen servicio al cliente, de tal manera que sobrepase lo que él esperaba de nosotros.

- 2. El cliente amigable:** Es el cliente cordial, simpático, atento, que todo negocio siempre quiere tener, aunque en ocasiones puede llegar a ser muy hablador, haciéndonos perder tiempo.

Para relacionarnos con este tipo de cliente, tenemos que ser cordiales y amigables con él, aunque siempre tratando de mantener cierta distancia, es decir, no darle demasiada confianza. Debemos intentar seguirlo en su conversación y en sus bromas, pero interrumpirlo cortésmente cuando la conversación se haya prolongado demasiado.

- 3. El cliente tímido:** Es el cliente cohibido, mudo, en la mayoría de los casos, inseguro e indeciso. Este tipo de cliente en ocasiones tiene problemas para decidir su compra, por lo que debemos procurar darle tiempo para que elija el producto indicado, sin interrumpirlo o forzarlo. O, en todo caso, ofrecerle productos precisos y pocas alternativas, de tal manera que se facilite su decisión. De igual forma, este tipo de cliente suele tener problemas para comunicar con claridad lo que está buscando, por lo que debemos inspirarle confianza y hacerle las preguntas indicadas que lo ayuden a comunicarse mejor.

Por lo general, este tipo de clientes, acostumbra ser fácil de persuadir, pero si logramos venderle un producto que no le satisface, puede que si lo compre, pero lo más posible es que no regrese a visitarnos más. Por lo que debemos ser siempre cuidadosos en venderle aquello que realmente estaba buscando, y siempre procurar asegurarnos de que haya quedado satisfecho. No debemos aprovecharnos de él.

- 4. El cliente impaciente:** Es el cliente que siempre tiene prisa, es aquel que desea entrar al negocio, comprar y salir lo más rápido posible. Este tipo de cliente requiere una atención rápida, sin importar que haya otros clientes que llegaron antes que él, y, por lo general, se tensa cuando lo hacen esperar. Al tratar con este tipo de cliente, nos conviene hacerle conocer que hemos entendido que tiene prisa, y debemos procurar atenderlo o venderle lo más pronto posible.

La atención al cliente es primordial además le permite desarrollar al empleado destrezas para satisfacer al cliente con diplomacia, relaciones humanas, psicología, etc., ponerse en el lugar del cliente es fundamental. Se debe recordar que el cliente va a buscar soluciones puede llegar frío u hostil, por lo cual se debe seguir las siguientes sugerencias:

- El saludo
- Como vestir
- Higiene personal
- El comportamiento
- Ayudar al cliente
- Mejoramiento
- Como cerrar el contacto

El saludo

Debe ser espontáneo y siempre sonreír de manera atenta, si recibe la visita ponerse de pie darle la bienvenida y presentarse ante la persona, se le debe ofrecer el asiento y preguntar ¿en qué le puedo ayudar? Y escuchar atentamente.

Como vestir e higiene

Mantener las políticas de la empresa si es que tienen uniformes, cuidar la conservación de la vestimenta de manera pulcra, limpia. Se debe relacionar la personalidad del empleado con la función que desempeña, el cliente no espera ver personajes sino a la empresa bien representada por quien lo atiende.

El comportamiento

Toda institución indica las normas y políticas, que el empleado está en la obligación de cumplirlas obligando a no perturbar las relaciones comerciales con los clientes, por lo general el empleado debe tener un comportamiento recomendado.

Ayudar al cliente

Cuando el cliente no cumple con las normas de comportamiento definidas se le debe explicar de manera educada y atenta el desacato con la precaución de no herir las susceptibilidades del mismo.

Cerrar contacto

Para averiguar si ha dejado una impresión grata sería bueno preguntarle al cliente si ha sido satisfactoria su atención, concretar los acuerdos de manera verbal y por escrito, acompañe al cliente hasta la puerta si está en su oficina.

2.2. MARCO LEGAL



Constitución de la República del Ecuador

Capítulo quinto

Derechos de participación

Art. 61.- Las ecuatorianas y ecuatorianos gozan de los siguientes derechos:

1. Elegir y ser elegidos.
2. Participar en los asuntos de interés público.
3. Presentar proyectos de iniciativa popular normativa.
4. Ser consultados.
5. Fiscalizar los actos del poder público.
6. Revocar el mandato que hayan conferido a las autoridades de elección popular.
7. Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático, que garantice su participación, con criterios de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional.
8. Conformar partidos y movimientos políticos, afiliarse o desafiliarse libremente de ellos y participar en todas las decisiones que éstos adopten.

Las personas extranjeras gozarán de estos derechos en lo que les sea aplicable.

Art. 102.- Las ecuatorianas y ecuatorianos, incluidos aquellos domiciliados en el exterior, en forma individual o colectiva, podrán presentar sus propuestas y proyectos a todos los niveles de gobierno, a través de los mecanismos previstos en la Constitución y la ley.

Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

Art. 291.- Los órganos competentes que la Constitución y la ley determinen realizarán análisis financieros, sociales y ambientales previos del impacto de los proyectos que impliquen endeudamiento público, para determinar su posible financiación. Dichos órganos realizarán el control y la auditoría financiera, social y ambiental en todas las fases del endeudamiento público interno y externo, tanto en la contratación como en el manejo y la renegociación.

Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Sección octava

Ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales

Art. 385.- El sistema nacional de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, en el marco del respeto al ambiente, la naturaleza, la vida, las culturas y la soberanía, tendrá como finalidad:

1. Generar, adaptar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos.
2. Recuperar, fortalecer y potenciar los saberes ancestrales.
3. Desarrollar tecnologías e innovaciones que impulsen la producción nacional, eleven la eficiencia y productividad, mejoren la calidad de vida y contribuyan a la realización del buen vivir.

Art. 386.- El sistema comprenderá programas, políticas, recursos, acciones, e incorporará a instituciones del Estado, universidades y escuelas politécnicas,

institutos de investigación públicos y particulares, empresas públicas y privadas, organismos no gubernamentales y personas naturales o jurídicas, en tanto realizan actividades de investigación, desarrollo tecnológico, innovación y aquellas ligadas a los saberes ancestrales.

El Estado, a través del organismo competente, coordinará el sistema, establecerá los objetivos y políticas, de conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo, con la participación de los actores que lo conforman.

Art. 387.- Será responsabilidad del Estado:

1. Facilitar e impulsar la incorporación a la sociedad del conocimiento para alcanzar los objetivos del régimen de desarrollo.
2. Promover la generación y producción de conocimiento, fomentar la investigación científica y tecnológica, y potenciar los saberes ancestrales, para así contribuir a la realización del buen vivir, al sumak kawsay.
3. Asegurar la difusión y el acceso a los conocimientos científicos y tecnológicos, el usufructo de sus descubrimientos y hallazgos en el marco de lo establecido en la Constitución y la Ley.
4. Garantizar la libertad de creación e investigación en el marco del respeto a la ética, la naturaleza, el ambiente, y el rescate de los conocimientos ancestrales.
5. Reconocer la condición de investigador de acuerdo con la Ley.

Art. 388.- El Estado destinará los recursos necesarios para la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación, la formación científica, la recuperación y desarrollo de saberes ancestrales y la difusión del conocimiento. Un porcentaje de estos recursos se destinará a financiar proyectos mediante fondos concursables. Las organizaciones que reciban fondos públicos estarán sujetas a la rendición de cuentas y al control estatal respectivo.

Ley de compañías

Es el ordenamiento jurídico principal que regula a las sociedades mercantiles y cuya normativa define a la compañía como el “contrato mediante el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades”.

De la compañía anónima

Concepto, características, nombre y domicilio

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no.

La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima", o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determina la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de una compañía anónima, no podrán usar anuncios, membretes de carta, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o siglas que indiquen o sugieran que se trata de una compañía anónima.

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Salud para la recaudación correspondiente.

De la fundación de la compañía

Art. 150.- La escritura de fundación contendrá:

- 1.- El lugar y fecha en que se celebre el contrato;
- 2.- El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla;
- 3.- El objeto social, debidamente concretado;

- 4.- Su denominación y duración;
- 5.- El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital;
- 6.- La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado;
- 7.- El domicilio de la compañía;
- 8.- La forma de administración y las facultades de los administradores;
- 9.- La forma y las épocas de convocar a las juntas generales;
- 10.- La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía;
- 11.- Las normas de reparto de utilidades;
- 12.- La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; y,
- 13.- La forma de proceder a la designación de liquidadores.

Art. 151.- Otorgada la escritura de constitución de la compañía, se presentará al Superintendente de Compañías tres copias notariales solicitándole, con firma de abogado, la aprobación de la constitución.

La Superintendencia la aprobará, si se hubiere cumplido todos los requisitos legales y dispondrá su inscripción en el Registro Mercantil y la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura y de la razón de su aprobación.

La resolución en que se niegue la aprobación para la constitución de una compañía anónima debe ser motivada y de ella se podrá recurrir ante el respectivo Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo, al cual el Superintendente remitirá los antecedentes para que resuelva en definitiva.

Art. 152.- El extracto de la escritura será elaborado por la Superintendencia de Compañías y contendrá los datos que se establezcan en el reglamento que formulará para el efecto.

Art. 153.- Para la constitución de la compañía anónima por suscripción pública, sus promotores elevarán a escritura pública el convenio de llevar adelante la promoción y el estatuto que ha de regir la compañía a constituirse. La escritura contendrá además:

- a) El nombre, apellido, nacionalidad y domicilio de los promotores;
- b) La denominación, objeto y capital social;
- c) Los derechos y ventajas particulares reservados a los promotores;
- d) El número de acciones en que el capital estuviere dividido, la clase y valor nominal de cada acción, su categoría y series;
- e) El plazo y condición de suscripción de las acciones;
- f) El nombre de la institución bancaria o financiera depositaria de las cantidades a pagarse en concepto de la suscripción;
- g) El plazo dentro del cual se otorgará la escritura de fundación; y,
- h) El domicilio de la compañía.

El Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Es el sistema de identificación por el que se asigna un número a las personas naturales y sociedades que realizan actividades económicas, que generan obligaciones tributarias.

Información que consta en el RUC

En el RUC se registra un cúmulo de información relativa al contribuyente, entre la que se destaca: su identificación, sus características fundamentales, la dirección y ubicación de los establecimientos donde realiza su actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo y las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas.

Estructura del número de RUC

El RUC contiene una estructura que es validada por los sistemas del SRI y de otras entidades que utilizan este número para diferentes procesos, para conocer el detalle de dicha validación por favor acceda al siguiente documento.

¿Quiénes y cuándo deben inscribirse en el RUC?

Deben inscribirse todas las personas naturales, las instituciones públicas, las organizaciones sin fines de lucro y demás sociedades, nacionales y extranjeras, dentro de los treinta primeros días de haber iniciado sus actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional y que dispongan de bienes por los cuales deban pagar impuestos.

Se puede obtener el RUC en cualquier oficina del Servicio de Rentas Internas a nivel nacional.

Ley Orgánica de Régimen Municipal, Codificación

Impuesto de Patentes Municipales

Art. 363.- Establécese el impuesto de patentes municipales que se aplicará de conformidad con lo que se determina en los artículos siguientes.

Art. 364.- Están obligados a obtener la patente y, por ende, el pago del impuesto de que trata el artículo anterior, todos los comerciantes e industriales que operen en cada cantón, así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

Art. 365.- Para ejercer una actividad económica de carácter comercial o industrial se deberá obtener una patente, anual, previa inscripción en el registro que mantendrá, para estos efectos, cada municipalidad. Dicha patente se deberá obtener dentro de los treinta días siguientes al día final del mes en el que se inician esas actividades, o de los treinta días siguientes al día final del mes en que termina el año.

El concejo mediante ordenanza, establecerá la tarifa del impuesto anual en función del capital con el que operen los sujetos pasivos de este impuesto dentro del cantón. La tarifa mínima será de diez dólares de los Estados Unidos de América y la máxima de cinco mil dólares de los Estados Unidos de América.

Art. 366.- Cuando un negocio demuestre haber sufrido pérdidas conforme a declaración aceptada en el Servicio de Rentas Internas, o por fiscalización efectuada por la predicha entidad o por la municipalidad, el impuesto se reducirá a la mitad. La reducción será hasta de la tercera parte, si se demostrare un descenso en la utilidad

de más del cincuenta por ciento en relación con el promedio obtenido en los tres años inmediatos anteriores.

Art. 367.- Estarán exentos del impuesto únicamente los artesanos calificados como tales por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.



Guía general para la presentación de proyectos de inversión y de cooperación externa no reembolsable

La presente Guía tiene por objeto orientar a las entidades en la preparación del documento del proyecto que deberán presentar a SENPLADES, MEF y AGECI para la priorización de los proyectos y asignación de recursos, respectivamente, tomando como referencia la estructura en el Anexo No. 1 “Estructura para la Presentación de Proyectos de Inversión y de Cooperación Externa no Reembolsable”.

Ley de propiedad intelectual

Art.1. El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las Decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador.

La propiedad intelectual comprende:

- Los derechos de autor y derechos conexos.
- La propiedad industrial, que abarca, entre otros elementos, los siguientes:
 - a. Las invenciones;
 - b. Los dibujos y modelos industriales;
 - c. Los esquemas de trazado (topografías) de circuitos integrados;
 - d. La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales;
 - e. Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales;
 - f. Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio;
 - g. Los nombres comerciales;
 - h. Las indicaciones geográficas; e,
 - i. Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.
- Las obtenciones vegetales.

Las normas de esta Ley no limitan ni obstaculizan los derechos consagrados por el Convenio de Diversidad Biológica, ni por las leyes dictadas por el Ecuador sobre la materia.

Art. 2. Los derechos conferidos por esta Ley se aplican por igual a nacionales y extranjeros, domiciliados o no en el Ecuador

Art. 3. El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), es el Organismo Administrativo Competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la presente Ley y en los tratados y convenios internacionales, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que sobre esta materia deberán conocerse por la Función Judicial.

Titulares de los Derechos

Art. 11. Únicamente la persona natural puede ser autor. Las personas jurídicas pueden ser titulares de derechos de autor, de conformidad con el presente Libro. Para la determinación de la titularidad se estará a lo que disponga la ley del país de origen de la obra, conforme con los criterios contenidos en el Convenio de Berna, Acta de París de 1971.

Art. 12. Se presume autor o titular de una obra, salvo prueba en contrario, a la persona cuyo nombre, seudónimo, iniciales, sigla o cualquier otro signo que lo identifique aparezca indicado en la obra.

Art. 13. En la obra en colaboración divisible, cada colaborador es titular de los derechos sobre la parte de que es autor, salvo pacto en contrario.

En la obra en colaboración indivisible, los derechos pertenecen en común y proindiviso, a los coautores, a menos que se hubiere acordado otra cosa.

De los Delitos y de las Penas

Art. 324. Serán reprimidos con prisión de tres meses a tres años y multa de quinientas a cinco mil unidades de valor constante (UVC), tomando en consideración

el valor de los perjuicios ocasionados, quienes en violación de los derechos de autor o derechos conexos:

- a) Alteren o mutilen una obra, inclusive a través de la remoción o alteración de información electrónica sobre el régimen de derechos aplicables;
- b) Inscriban, publiquen, distribuyan, comuniquen o reproduzcan, total o parcialmente, una obra ajena como si fuera propia;
- c) Reproduzcan una obra;
- d) Comuniquen públicamente obras, videogramas o fonogramas, total o parcialmente;
- e) Introduzcan al país, almacenen, ofrezcan en venta, vendan, arrienden o de cualquier otra manera pongan en circulación o a disposición de terceros reproducciones ilícitas de obras;
- f) Reproduzcan un fonograma o videograma y en general cualquier obra protegida, así como las actuaciones de intérpretes o ejecutantes, total o parcialmente, imitando o no las características externas del original, así como quienes introduzcan al país, almacenen, distribuyan, ofrezcan en venta, vendan, arrienden o de cualquier otra manera pongan en circulación o a disposición de terceros tales reproducciones ilícitas; y,
- g) Introduzcan al país, almacenen, ofrezcan en venta, vendan, arrienden o de cualquier otra manera pongan en circulación o a disposición de terceros reproducciones de obras, fonogramas o videogramas en las cuales se ha alterado o removido información sobre el régimen de derechos aplicables.

Art. 327. Son circunstancias agravantes, además de las previstas en el Código Penal, las siguientes:

- a) El haber recibido el infractor apercibimiento sobre la violación del derecho;
- b) El que los productos materia de la infracción puedan provocar daños a la salud; y,
- c) El que las infracciones se cometan respecto de obras inéditas.

Art. 328. Las infracciones determinadas en este Capítulo son punibles y perseguibles de oficio.

Art. 329. Las acciones civiles y penales prescriben de conformidad con las normas del Código Civil y del Código Penal, respectivamente, salvo las acciones por violación a los derechos morales, que son imprescriptibles.

Salvo prueba en contrario y, para los efectos de la prescripción de la acción, se tendrá como fecha de cometimiento de la infracción, el primer día del año siguiente a la última edición, reedición, reproducción, comunicación, u otra utilización de una obra, interpretación, producción o emisión de radiodifusión.

Art. 330. En todos los casos comprendidos en este capítulo, se dispondrá el comiso de todos los objetos que hubieren servido directa o indirectamente para la comisión del delito, cuyo secuestro podrá ser ordenado por el juez penal en cualquier momento durante el sumario y obligatoriamente en el auto de apertura del plenario.

Art. 331. El producto de las multas determinadas en éste Capítulo será destinado en partes iguales a la Función Judicial y al IEPI, el que lo empleará al menos en un cincuenta por ciento, en programas de formación y educación sobre propiedad intelectual.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

- **Administración o gestión de proyectos:** Es la disciplina que involucra la planificación, organización, dirección y control de las actividades de un proyecto mediante la aplicación de herramientas y técnicas en determinado tiempo.
- **Árbol de problemas.-** Es una técnica que utiliza la relación causa y efecto para identificar un problema que esté afectando al entorno, al cual se pretende darle solución mediante la elaboración de un proyecto.
- **Diagrama de Gantt:** es la herramienta gráfica que relaciona el tiempo proyectado de una actividad y el tiempo real que se invirtió en la misma.
- **Diagrama de PERT:** es la representación gráfica de la relación entre las actividades de un proyecto calculando su tiempo de manera sencilla.

- **Eficiencia:** se refiere a la optimización de recursos disponibles en un proceso productivo para cumplir los objetivos planteados.
- **Eficacia:** es hacer las actividades necesarias que ayuden al cumplimiento de los objetivos deseados.
- **Factibilidad:** son los recursos necesarios disponibles que tiene un proyecto para cumplir con sus metas y objetivos.
- **Flexible:** es la capacidad de adaptarse a los cambios que se presenten en el entorno en el cual se está desarrollando el individuo.
- **Gestión de financiamiento:** es todo un proceso sistemático que se implementa para conseguir y utilizar el dinero dentro de un proyecto.
- **Indicadores de rentabilidad:** son indicadores financieros que se utilizan para medir la efectividad de la administración de la empresa y así controlar los costos y gastos que convertirán ventas en utilidades.
- **Investigación Científica:** Búsqueda intencionada de conocimientos o de soluciones a problemas de carácter científico, que se desarrolla mediante un proceso sistemático y metódico.
- **Liderazgo de proyectos:** es la capacidad de influir en la conducta del grupo de personas que elaboran proyectos para que lo trabajen con entusiasmo y cumplan las metas y objetivos.
- **Metodología:** es el conjunto de métodos escogidos dentro de un proyecto.
- **Necesidad:** es la sensación que siente una persona de carencia de algo que va ligado con el deseo de satisfacerlo.
- **Optimización:** Es aprovechar al máximo los recursos para mejorar el rendimiento de algo.

- **Outsourcing/subcontratación:** es la contratación de los servicios profesionales exógenos con la finalidad de satisfacer necesidades determinadas y específicas de la empresa.
- **Portafolio de proyectos:** es el conjunto de todos los proyectos dentro de una organización.
- **Project Management Institute (PMI):** Es una entidad internacional sin fines de lucro que agrupa a profesionales involucrados con la gestión de proyectos.
- **Propiedad intelectual:** Es un derecho que se le otorga al autor o titular de una determinada obra que fue creada por él.
- **Recursos:** son los elementos que otorgan beneficios dentro de cualquier actividad.
- **Riesgo:** es una amenaza que yace en cada momento y que en un determinado momento puede materializarse, trayendo consigo resultados favorables o desfavorables.
- **Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES):** es una entidad gubernamental que orienta la inversión pública y la transformación necesaria de instituciones dentro de la función ejecutiva que permita alcanzar el buen vivir.
- **Sistemático:** Proceso ordenado que se sigue paso a paso para lograr algo.
- **Subproyectos:** son aquellos nuevos proyectos que surgen de uno ya elaborado.
- **Triángulo de proyecto:** es la combinación del tiempo, dinero y alcance como soporte en la ejecución del proyecto.
- **Variables:** son las características que surgen de observar un determinado problema que puede ser medible.

2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1. Hipótesis General

El desconocimiento y el bajo nivel de interés por parte de las personas en realizar proyectos ocasionan la poca producción de los mismos.

2.4.2. Hipótesis Particulares

- Las personas se desmotivan a elaborar proyectos debido a las múltiples exigencias que conlleva realizarlos.
- El desconocimiento que tiene la población sobre formatos y estructuras establecidos en el diseño de proyectos es ocasionado por la insuficiente instrucción para elaborarlos.
- El proceso de fortalecimiento del área de investigación y elaboración de proyectos en centros de educación superior es afectado gravemente por la escasa cultura investigativa existente en los centros educativos de nivel medio.
- La escasa visión de emprendimiento de los milagreños impide la identificación de los problemas sociales, económicos y ambientales.
- La implementación del centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos fomentará e impulsará a la colectividad milagreña a producir proyectos.

2.4.3. Declaración de Variables

Variables independientes:

- Conocimiento
- Interés
- Exigencias
- Instrucción
- Cultura investigativa
- Visión de emprendimiento
- Centro de gestión

Variables dependientes:

- Producción de proyectos
- Motivación
- Proceso de fortalecimiento
- Identificación de problemas

2.4.4. Operacionalización de las Variables**Cuadro 2.** Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADORES
Variables Independientes		
Conocimientos	Capacidad del ser humano para entender los motivos, cualidades y relaciones de las cosas.	✓ Aplicación de test de conocimientos.
Interés	Predisposición a escoger determinado objeto, persona o situación.	✓ Cantidad de proyectos realizados.
Exigencias	Requisito ineludible para realizar algo.	✓ Listado de requisitos.
Instrucción	Abundancia de conocimientos obtenidos por una persona.	✓ Número de Títulos, certificados y diplomas obtenidos.
Cultura investigativa	Conjunto de actitudes, valores, técnicas y métodos que utiliza el investigador para indagar sobre determinado asunto.	✓ Cantidad de producción investigativa realizada.
Visión de emprendimiento	Capacidad de detectar e interpretar lo que ocurre en el entorno.	✓ Encuesta y entrevista.
Centro de gestión	Oficina en la cual se realizan diversos trámites para concretar proyectos.	✓ Centro en funcionamiento.

Variables Dependientes		
Producción de proyecto	Conjunto de actividades sistemáticas para elaborar los planes establecidos.	✓ Número de proyectos elaborados e implementados.
Motivación	Tener ánimo para realizar alguna cosa.	✓ Test de nivel de motivación.
Proceso de fortalecimiento	Diversas actividades sistematizadas que apoyan un determinado fin.	✓ Número de investigaciones y proyectos ejecutados.
Identificación de problemas	Entendimiento de un punto discutible que se intenta dar solución.	✓ Entrevista.

Fuente: Elaboración propia, con información de Wordreference.com

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

- **Investigación Aplicada:** se orienta al estudio y aplicación del proceso de investigación en problemas determinados, esta investigación se la utilizó cuando identificamos el problema de la poca producción de proyectos, esto nos permitirá tomar medidas correctivas.

- **Investigación Explicativa:** determina las causas-efecto de un fenómeno o hecho que se investiga, este tipo de investigación se la aplicó cuando se encontró las causas y efectos de la poca producción de proyectos que fue plasmado mediante el diagrama causa-efecto y fue redactado en la problematización.

- **Investigación Correlacional:** es la relación que se realiza de dos o más variables para medir el grado de dependencia que tienen entre ellas, se la emplea cuando se realiza el análisis de los datos obtenidos de las encuestas efectuadas.

- **Investigación Documental:** se la realiza mediante la consulta de documentos que sirvan como base para el estudio del fenómeno o hecho, la cual fue implementada al buscar y determinar la información bibliográfica que se utilizó para realizar el marco teórico.

- **Investigación de Campo:** es trasladarse al lugar de los hechos para comprender y resolver el problema involucrando solo a quienes les interesa encontrar la solución, esta investigación se la emplea al encuestar a la muestra de la población que se obtuvo mediante fórmula y entrevistar a los profesionales que tienen relación directa con proyectos.

- **Investigación Cuantitativa:** en este tipo de investigación se acumulan y analizan datos con medición numérica sobre las variables planteadas, se la aplica en la ejecución de las encuestas, la tabulación y análisis de los datos que se obtuvieron de la misma.
- **Investigación Cualitativa:** se analizan datos sin medición numérica como pueden ser criterios, opiniones, etc. que fueron recogidos mediante una técnica o herramienta de investigación, este tipo de investigación es inductiva ya que va de conocimientos particulares a generales, se la aplica en la ejecución y análisis de las entrevistas que se realizarán a los profesionales involucrados con la elaboración y gestión de proyectos.

3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1. Características de la población

La población determinada para el estudio es la población económicamente activa (PEA) del Cantón Milagro, la misma que está compuesta por 68,54% de fuerza laboral masculina y el restante 31,46% que constituyen a la fuerza laboral femenina, sus principales actividades económicas son el Comercio al por mayor y menor (21,66%), Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (20,94%), No declarado (8,44%), Industrias manufactureras (8,33%), Construcción (5,81%) y Transporte y almacenamiento (5,41%).

3.2.2. Delimitación de la población

La población se caracteriza por ser finita, y está dividida según ramas de actividad, las cuales son: agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (13.724 hab.), explotación de minas y canteras (46 hab.), industrias manufactureras (5.460 hab.), suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado (312 hab.), distribución de agua, alcantarillado y gestión de desechos (220 hab.), construcción (3.807 hab.), comercio al por mayor y menor (14.190 hab.), transporte y almacenamiento (3.542 hab.), actividades de alojamiento y servicio de comidas (2.301 hab.), información y comunicación (486 hab.), actividades financieras y de seguros (234 hab.), actividades inmobiliarias (62 hab.), actividades profesionales, científicas y técnicas (729 hab.), actividades de servicios administrativos y de apoyo (1.220

habs.), administración pública y defensa (2.007 habs.), enseñanza (3.148 habs.), actividades de la atención de la salud humana (1.365 habs.), artes, entretenimiento y recreación (323 habs.), otras actividades de servicios (1.399 habs.), actividades de los hogares como empleadores (2.268 habs.), no declarado (5.530 habs.) y trabajador nuevo (3.153 habs.), en total suman 65.526 habitantes, según el Censo Poblacional del 2010, ésta se encuentra ubicada en su mayoría en el sector urbano, seguido por el sector rural, periferia y las parroquias que conforman al Cantón, para facilitar el estudio se enfocará en aquellos que habitan en el sector urbano del Cantón.

3.2.3. Tipo de muestra

En este estudio se utilizará la muestra no probabilística para establecer el número de personas a quienes estará destinada la encuesta, tomadas en base al criterio personal de las investigadoras.

3.2.4. Tamaño de la muestra

Se empleará la siguiente fórmula para establecer el tamaño de la muestra ya que la población es finita y se conoce con certeza su tamaño:

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

donde:

n: tamaño de la muestra.

N: tamaño de la población.

p: posibilidad de que ocurra un evento, p=0,5

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, q=0,5

E: error, se considera el 5%; E=0,05

Z: nivel de confianza, que para el 95%, Z=1,96

Solución:

$$n = \frac{65.526 \times 0,5 \times 0,5}{\frac{(65.526 - 1) \times 0,05^2}{1,96^2} + (0,5 \times 0,5)}$$

$$n = \frac{16.381,5}{\frac{65.525 \times 0,0025}{3,8416} + 0,25}$$

$$n = \frac{16.381,5}{\frac{163,81}{3,8416} + 0,25}$$

$$n = \frac{16.381,5}{42,6417 + 0,25}$$

$$n = \frac{16.381,5}{42,8917}$$

$$n = 382$$

La fórmula dio como resultado que se deberán tomar como muestra a 382 personas de la población total que en este caso fue de 65.526 habitantes que conforman a la Población Económicamente Activa (PEA) del Cantón Milagro.

3.2.5. Proceso de selección

Para la mejor aplicación de la encuesta se realiza el siguiente muestreo por cuotas tomando como referencia a la población económicamente activa de 5 años y más según ramas de actividad, se ha agrupado las actividades económicas de la siguiente manera según el criterio de las autoras:

Cuadro 3. Muestra dividida por actividad y sexo

Rama de actividad	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
Comercio al por mayor y menor	60	45	105
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	92	20	112
Industrias manufactureras	26	6	32
Construcción	22	0	22
Enseñanza	6	13	19
Servicios	56	36	92
Total	262	120	382

Fuente: Elaboración propia, con información del Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC

3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1. Métodos teóricos

Histórico-lógico: El método histórico identifica los cambios que se han realizado con respecto a la investigación sobre los proyectos y el método lógico procura mantener los procedimientos de la investigación de manera coherente y entendida, este método fue implementado en los antecedentes históricos y referenciales de la investigación sobre proyectos.

Analítico-sintético: es utilizado para procesar la información de la investigación realizada, este método ha sido utilizado en cada una de las actividades del proyecto, pero cabe destacar que fue muy implementado al momento de realizar el marco teórico porque en estas actividades tiene que conocer todo lo implicado con el problema en estudio y para ello se debe analizar la información y dar un conocimiento resumido y entendible de lo leído para que sirvan como soporte de la investigación.

Inductivo-deductivo: se utiliza la inducción cuando se investiga y plantea las hipótesis generales y particulares que se originaron en base a la relación directa con los hechos y fenómenos de la poca producción de proyectos. El deductivo se aplicó en la ejecución de las encuestas y el resultado de los datos que comprobarán las hipótesis para ser aceptadas o rechazadas.

3.3.2. Métodos empíricos

El método de la observación se lo utilizó desde el inicio de esta investigación, primero se lo implemento para encontrar un problema para someterlo a estudio y darle una solución, en este caso el problema es la poca producción de proyectos en el Cantón Milagro. Posteriormente se observará si en realidad esta dificultad afecta al medio en que nos desenvolvemos las investigadoras mediante una investigación de campo que verificará las hipótesis planteadas para darle una óptima solución.

3.3.3. Técnicas e instrumentos

Para este estudio se utilizará las siguientes técnicas: La encuesta se la empleará para obtener los datos cuantitativos que se necesita para verificar aquellas hipótesis

que fueron planteadas, mediante un cuestionario de preguntas cerradas que deberán ser contestadas con toda la seriedad que corresponde.

La entrevista se la utiliza para obtener información cualitativa de interés para el investigador mediante la cual se obtienen datos importantes que ayuden a verificar las hipótesis, mediante un formulario de preguntas abiertas que son realizadas a personas que se encuentren especializadas en el tema de la investigación.

3.4. PROCESAMIENTO ESTADÍSTICOS DE LA INFORMACIÓN.

Una vez aplicada la encuesta a la muestra obtenida, la información será tabulada en el programa Microsoft Excel en el cual se creará una base de datos que ayudará a presentarlos de la mejor manera.

Para la presentación de los datos obtenidos se realizarán cuadros que contengan la información con los datos tabulados y para una mejor comprensión se realizarán gráficos circulares.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

En el Cantón Milagro aún no se ha popularizado la definición proyecto, ya que la mayoría de los ciudadanos no sienten el interés y no tienen el suficiente conocimiento para elaborarlos y mucho menos tienen la inversión que se requiere para ejecutarlos, esto lo hemos comprobado a través de la aplicación de encuestas a una muestra significativa de la población económicamente activa del Cantón.

Elaborar un proyecto conlleva una serie de exigencias como lo son: tiempo, dedicación y recursos tanto tecnológicos como económicos, esto influye al momento de elaborar un proyecto ya que desmotiva a que se continúe realizándolo, si analizamos la cultura en cuanto a negocios que manejan la mayoría de comerciantes, vendedores, empleados entre otros, en Milagro, se refleja que la puesta en marcha de negocios muchas veces es a la suerte sin considerar un previo estudio de mercado que ayude a conocer si es factible o no en un futuro.

La poca importancia que se denota en instituciones educativas a incentivar a sus alumnos a ser investigadores y siempre estarse actualizando, influye en que no se preste atención a materias relacionadas con proyectos, ya que en un proyecto se necesita de personas dispuestas a investigar.

La mayoría de ciudadanos desconocen como diseñar un proyecto en base a las directrices establecidas, además no tienen conocimiento de la variedad de fuentes de financiamiento que les ayudarán a ejecutarlos, también su poca visión emprendedora con respecto a proyectos influye en que no quieran realizarlos, estos factores ocasionan la poca producción de proyectos del Cantón.

4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.

Pregunta 3.

Considera usted que la colectividad Milagreña, para hacer proyectos demuestra:

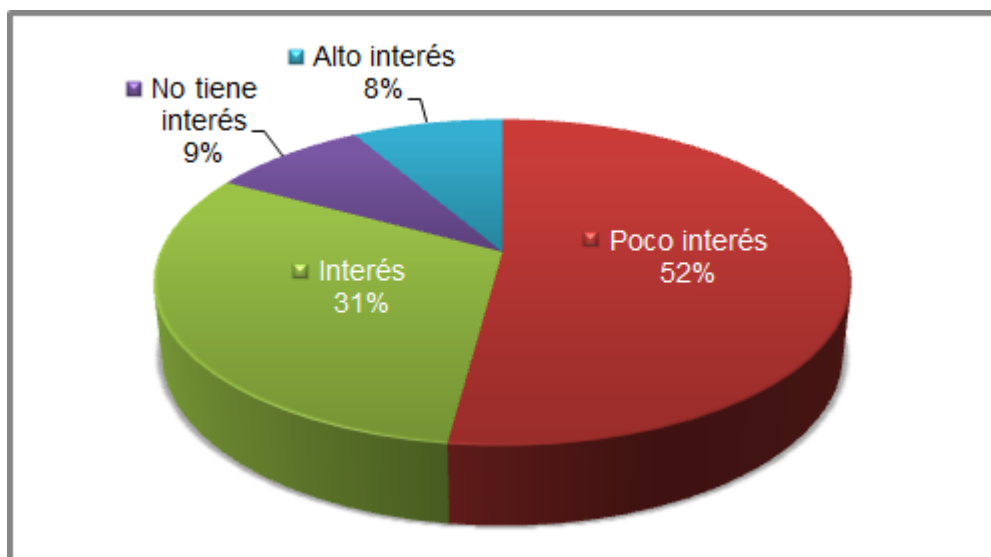
Cuadro 4. Interés de los milagreños para realizar proyectos

Interés para realizar proyectos	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Poco interés	68	131	199	52%
Interés	29	89	118	31%
No tiene interés	14	19	33	9%
Alto interés	9	23	32	8%
Total	120	262	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 8. Interés de los milagreños para realizar proyectos



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Según los resultados obtenidos de la muestra a la cual se encuestó, 52% respondieron que los milagreños para realizar proyectos demuestran poco interés y el 9% respondió que no tiene interés la colectividad para realizarlos, cierta cantidad de personas encuestadas manifestaban que esto se debía al poco incentivo financiero para ejecutar el proyecto, por ello recomendamos dar a conocer las diferentes fuentes de financiamiento tanto nacionales como internacionales a través de conferencias que permitan que se incentive a las personas a elaborar y ejecutar proyectos dentro del Cantón.

Pregunta 4.

Cree usted que el nivel de conocimiento de los milagreños sobre proyectos es:

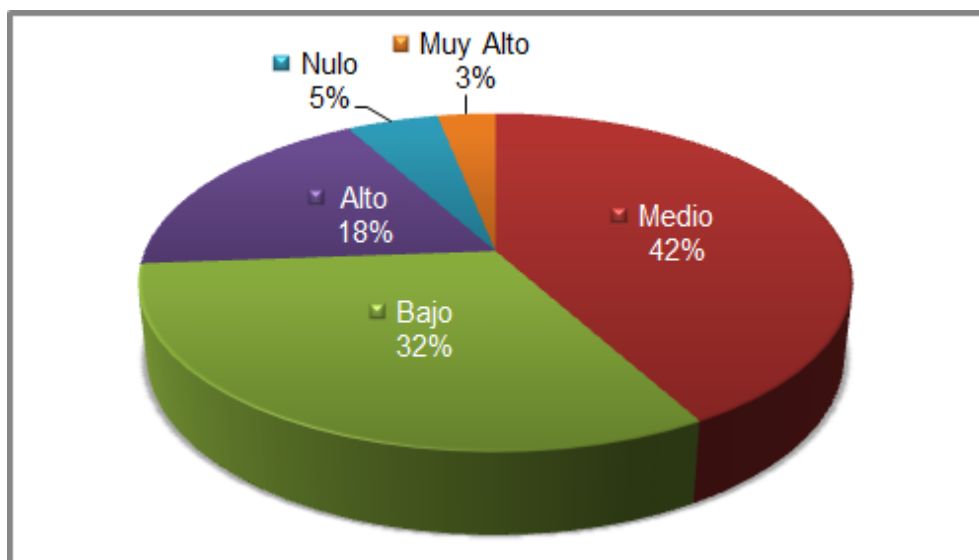
Cuadro 5. Nivel de conocimiento de los milagreños sobre proyectos

Nivel de conocimiento	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Medio	55	105	160	42%
Bajo	42	80	122	32%
Alto	15	54	69	18%
Nulo	6	13	19	5%
Muy Alto	2	10	12	3%
Total	120	262	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 9. Nivel de conocimiento de los milagreños sobre proyectos



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Del total de ciudadanos encuestados, 32% respondió es bajo el nivel de conocimiento de los milagreños sobre proyectos, 5% indicó es nulo y 42% alegó es medio, pero la mayoría de los que eligieron esta última alternativa agregaban es medio bajo, también mencionaron no haber recibido capacitación sobre elaboración de proyectos; por ello si deseamos aumentar la producción de proyectos debemos capacitar e incentivar a los ciudadanos a conocer las principales directrices para diseñar y realizar un proyecto, ya que la presentación también influye cuando las instituciones deciden otorgar financiamiento a determinado proyecto.

Pregunta 5.

Piensa usted que el número de proyectos que se elaboran en Milagro es:

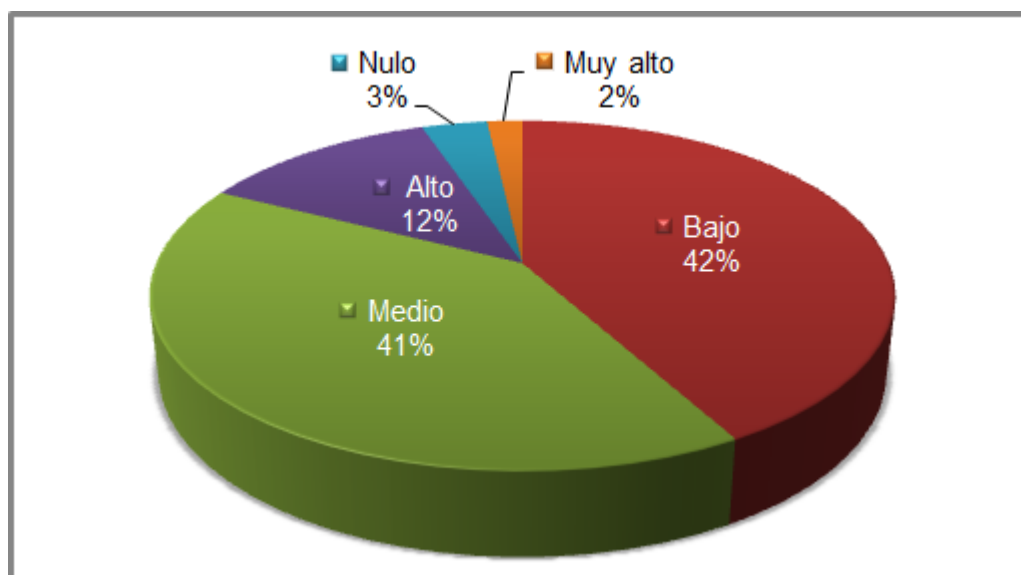
Cuadro 6. Producción de proyectos en el Cantón Milagro

Producción de proyectos	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Bajo	52	108	160	42%
Medio	48	107	155	41%
Alto	12	35	47	12%
Nulo	3	10	13	3%
Muy alto	5	2	7	2%
Total	120	262	382	56%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 10. Producción de proyectos en el Cantón Milagro



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

42% de los encuestados respondieron es bajo el número de proyectos elaborados en el Cantón, 3% es nulo y 41% es medio, pero la mayoría de los que eligieron esta ultima alternativa acotaban es medio bajo, los resultados obtenidos están vinculados con los resultados de la mayoría de preguntas realizadas en la encuesta, ya que si la mayoría de ciudadanos no tienen capacitación y por ende conocimiento sobre proyectos, y además no se sienten motivados e interesados en realizarlos a causa de las múltiples exigencias que implica un proyecto, dará como resultado la poca cantidad de proyectos elaborados y ejecutados dentro del Cantón.

Pregunta 6.

La elaboración de proyectos conlleva:

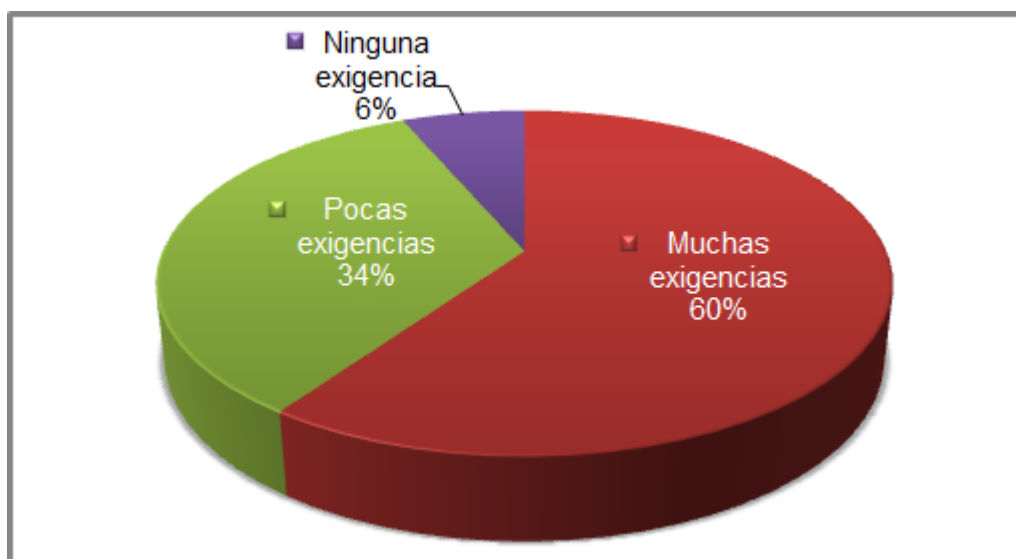
Cuadro 7. Cantidad de exigencias que conlleva la elaboración de proyectos

Exigencia de proyectos	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Muchas exigencias	76	152	228	60%
Pocas exigencias	34	95	129	34%
Ninguna exigencia	10	15	25	6%
Total	120	262	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 11. Cantidad de exigencias que conlleva la elaboración de proyectos



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

60% de los encuestados respondieron que la elaboración de proyectos conlleva muchas exigencias, 34% eligieron pocas exigencias y 6% ninguna exigencia. Al elaborar un proyecto debemos dedicarle tiempo, dinero y paciencia para cumplir con las directrices establecidas, esto llega a desmotivar a la o las personas que lo están realizando, ya que estamos acostumbrados a encontrar soluciones rápidas y fáciles a un determinado problema. Por ello se debe resaltar la importancia que tiene actualmente realizar e implementar un proyecto, las utilidades que obtienen él o los involucrados en el proyecto y los beneficios a la sociedad en la cual se implementará el mismo.

Pregunta 7.

Para la elaboración de proyectos, ¿considera usted que las personas se sienten?

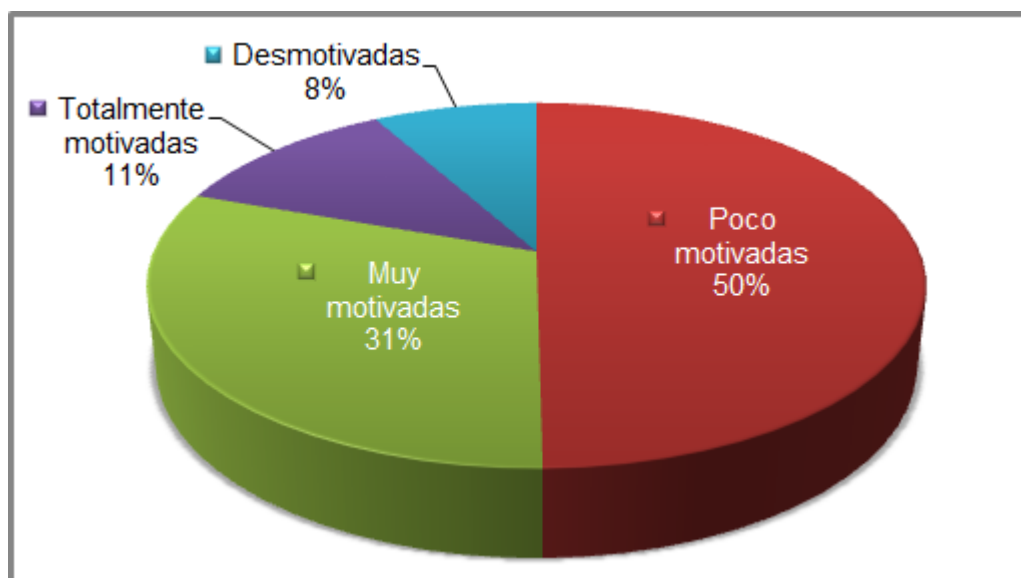
Cuadro 8. Motivación de los milagreños para hacer proyectos

Motivación para hacer proyectos	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Poco motivadas	63	127	190	50%
Muy motivadas	26	91	117	31%
Totalmente motivadas	15	29	44	11%
Desmotivadas	16	15	31	8%
Total	120	262	382	50%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 12. Motivación de los milagreños para hacer proyectos



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Según el levantamiento de información realizado a los milagreños, demuestra que el 50% considera que las personas se sienten poco motivadas y un 8% opina que están desmotivadas al momento de elaborar proyectos, siendo estos los datos mas relevantes de la muestra con respecto a esta pregunta, consideramos indispensable ayudar a los ciudadanos con sus proyectos para que se ejecuten, de esta manera se genera motivación entre los milagreños.

Pregunta 8.

El nivel de instrucción sobre el diseño de proyectos en Milagro es:

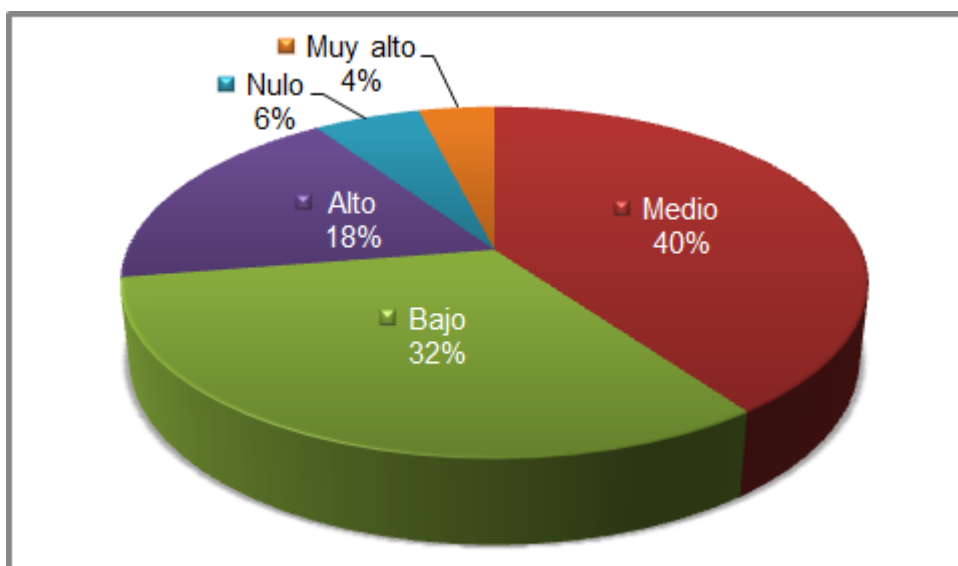
Cuadro 9. Nivel de Instrucción sobre diseño de proyectos en el Cantón Milagro

Nivel de instrucción	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Medio	45	108	153	40%
Bajo	37	87	124	32%
Alto	26	43	69	18%
Nulo	7	14	21	6%
Muy alto	5	10	15	4%
Total	120	262	382	96%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 13. Nivel de instrucción sobre diseño de proyectos en el Cantón Milagro



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Los resultados obtenidos mediante las encuestas exponen, que el 40% de los milagreños piensan que el nivel de instrucción sobre el diseño de proyectos es medio, cabe destacar que las encuestas fueron dirigidas a los milagreños y como es obvio no consideran abiertamente que su nivel sea muy desfavorable, además un 30% cree que el nivel de instrucción es bajo y un 6% lo considera nulo, debido a estos resultados sería conveniente que se replantee o se cumplan con las normas exigidas sobre la modalidad de instrucción en la elaboración de proyectos en las instituciones educativas.

Pregunta 9.

Para usted la cultura investigativa que existe en lo centros de nivel medio es:

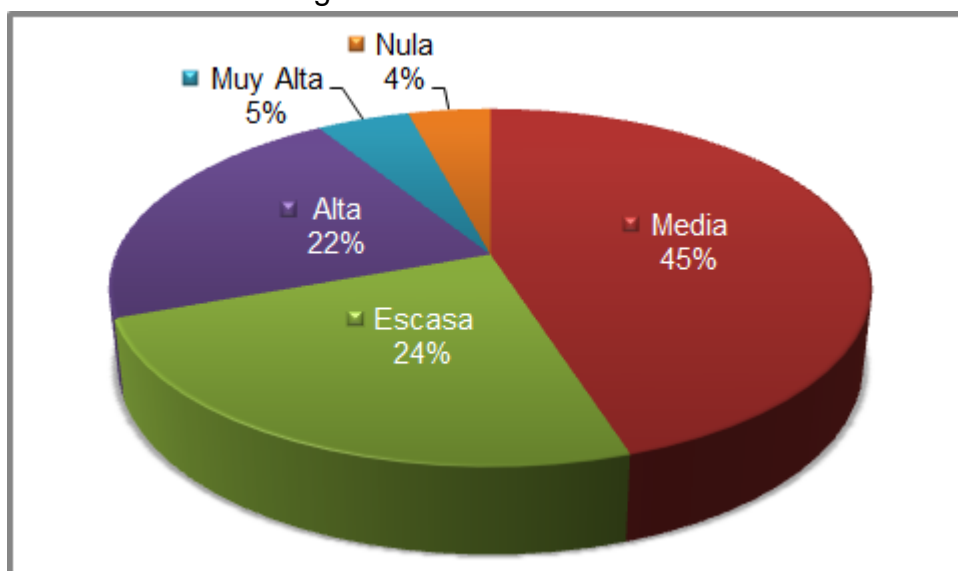
Cuadro 10. Cultura investigativa de los centros de educación de nivel medio.

Cultura investigativa	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Media	50	122	172	45%
Escasa	30	63	93	24%
Alta	31	52	83	22%
Muy Alta	3	15	18	5%
Nula	6	10	16	4%
Total	120	262	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 14. Cultura investigativa de los centros de educación de nivel medio.



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

24% de los ciudadanos encuestados respondieron que la cultura investigativa de los centros de nivel medio es escasa, 4% respondió es nula y 45% respondió es media, en esta última alternativa la mayoría se inclinaba hacia la media escasa. Algunos de los que respondieron es alta o muy alta comparaban la educación de hace muchos años con la actual y veían las facilidades que ahora se tienen, lo cual se desvía un poco del contenido de la pregunta. Para lograr que los alumnos de colegios aumenten su cultura investigativa se les debe incentivar a leer y estar siempre informados sobre los hechos relevantes que ocurren a nivel nacional e internacional.

Pregunta 10.

El proceso de fortalecimiento investigativo de las universidades es afectado por la cultura investigativa, de manera:

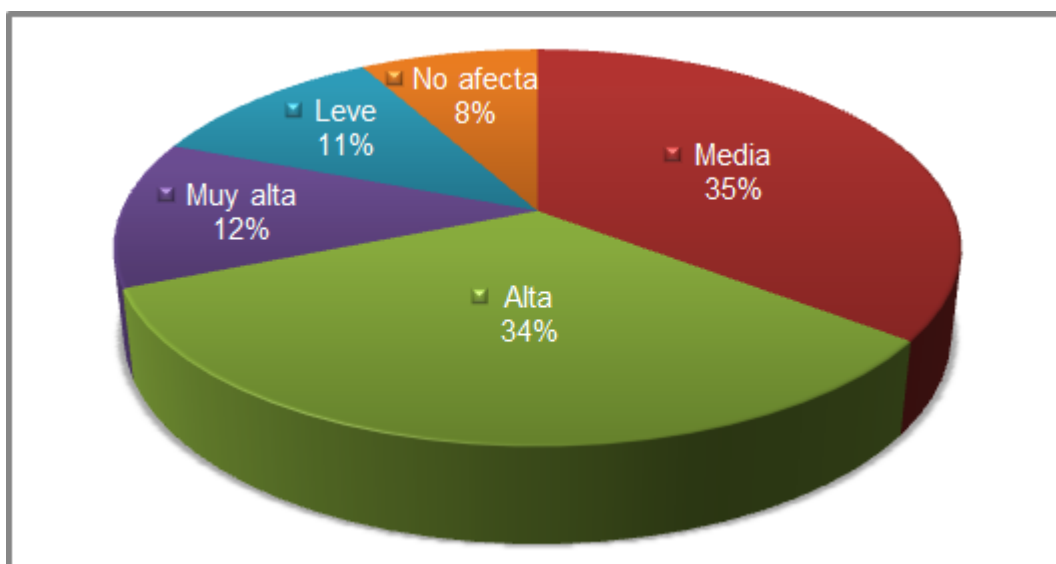
Cuadro 11. Proceso de fortalecimiento afectado por la cultura investigativa.

Proceso de fortalecimiento	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Media	41	94	135	35%
Alta	37	91	128	34%
Muy alta	15	31	46	12%
Leve	13	29	42	11%
No afecta	14	17	31	8%
Total	120	262	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 15. Proceso de fortalecimiento afectado por la cultura investigativa.



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

La herramienta estadística aplicada demuestra que los milagreños opinan en un 81% desde media a muy alta, que el proceso de fortalecimiento investigativo de las universidades se ve afectado por la cultura de investigación que tienen los alumnos al momento de ingresar a la universidad, siendo esto de seria consideración porque la investigación es la parte fundamental del desarrollo y para la elaboración de proyectos es muy importante que las instituciones educativas se preocupen por mejorar en sus alumnos esta cultura de investigación.

Pregunta 11.

Considera usted que la visión emprendedora de los milagreños para proyectos es:

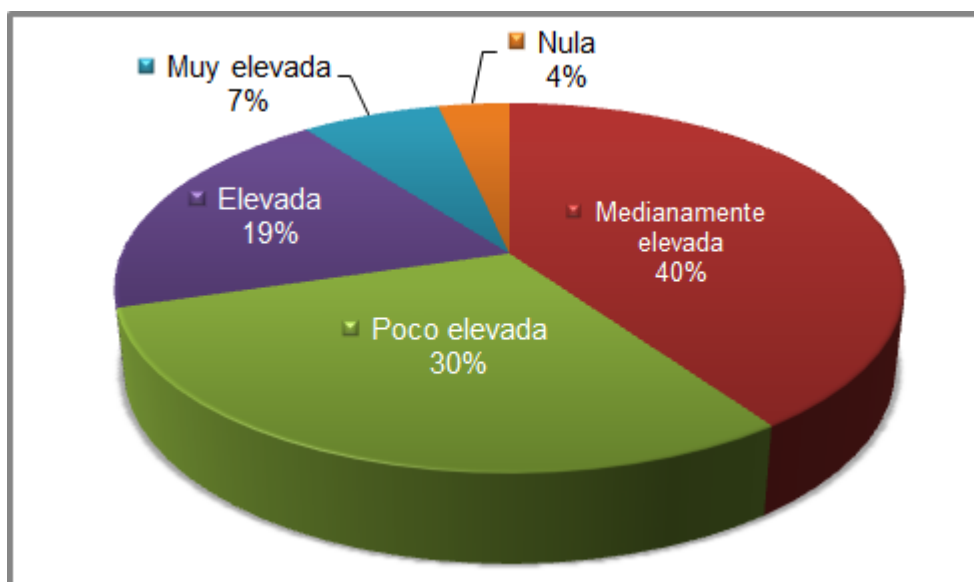
Cuadro 12. Visión emprendedora de los milagreños para hacer proyectos

Visión emprendedora	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Medianamente elevada	48	106	154	40%
Poco elevada	36	79	115	30%
Elevada	25	49	74	19%
Muy elevada	7	19	26	7%
Nula	4	9	13	4%
Total	120	262	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 16. Visión emprendedora de los milagreños para hacer proyectos



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Los datos obtenidos en las encuestas demuestran, que el 74% (medianamente a nula) de los milagreños consideran que su visión emprendedora para realizar proyectos no es muy alentadora, esto es un factor que incide en el desarrollo económico de Milagro y para ello se debe apoyar la elaboración y ejecución de proyectos en los negocios que han sido establecidos de manera empírica, para que comiencen a involucrarse desde una perspectiva de investigación científica.

Pregunta 12.

Cree usted que la forma de identificar los problemas de tipo social, económico y ambiental por parte de los ciudadanos es:

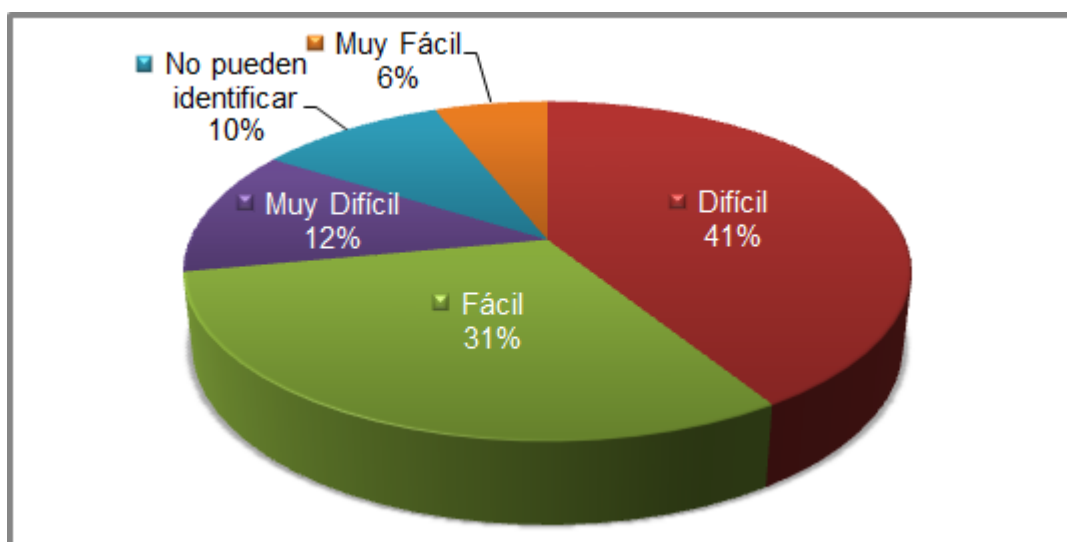
Cuadro 13. Identificación de problemas para realizar proyectos.

Identificación de problemas	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Difícil	52	105	157	41%
Fácil	38	80	118	31%
Muy Difícil	11	35	46	12%
No pueden identificar	15	23	38	10%
Muy Fácil	4	19	23	6%
Total	120	262	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 17. Identificación de problemas para realizar proyectos.



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro

Autores: Magaly López & Diana Naula

41% de los encuestados respondieron que a los milagreños se les hacía difícil identificar problemas de tipo social, económico y ambiental, 12% respondieron que era muy difícil y 10% respondió que no podían identificar. El fin de realizar un proyecto es solucionar un problema que tenga determinado sector, es por ello que para poder identificar fácilmente un problema debemos estar involucrados con el sector al cual se va a enfocar el proyecto además se debe tener conocimiento del tema a tratarse en el proyecto, para ello se realizará la investigación respectiva que se necesite hacer para desarrollarlo.

Pregunta 13.

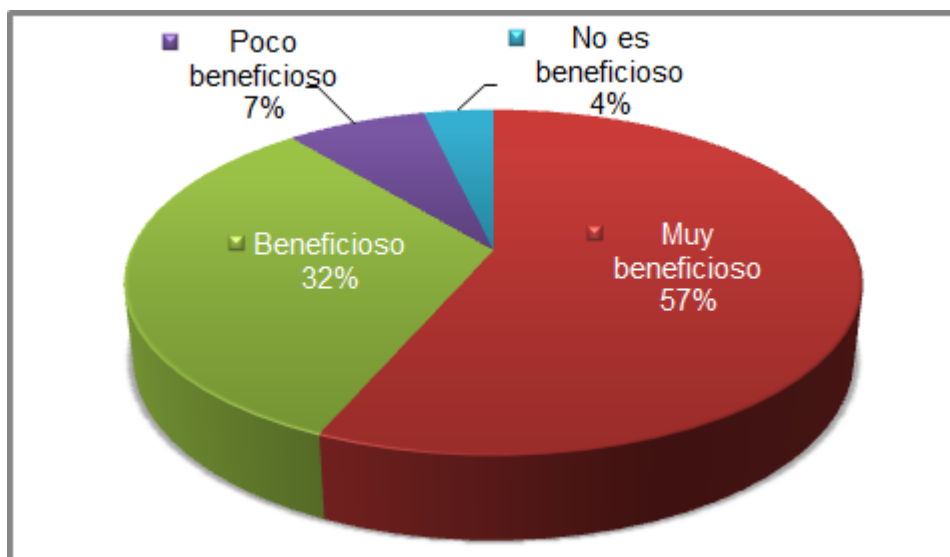
Cuan beneficioso es para el desarrollo de Milagro un centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos:

Cuadro 14. Centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos.

Beneficio del centro	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Muy beneficioso	72	144	216	57%
Beneficioso	37	87	124	32%
Poco beneficioso	5	23	28	7%
No es beneficioso	6	8	14	4%
Total	120	262	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro
Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 18. Centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos.



Fuente: Encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro
Autores: Magaly López & Diana Naula

57% de los encuestados respondieron que sería muy beneficio la implementación de un centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos en el Cantón Milagro y 32% respondió que es beneficioso. En este caso el centro ayudaría a incentivar a los ciudadanos a realizar e implementar aquellos proyectos que siempre quisieron realizar pero por falta de recursos o asesoría no los hicieron, además la implementación de este centro beneficia tanto al desarrollo económico, ambiental y social del Cantón.

4.3. RESULTADOS.

Una vez aplicada totalmente la herramienta estadística podemos determinar que el 61% de los milagreños encuestados tienen poco interés o casi nada para hacer proyectos, además admitieron en un 79% que el nivel de conocimientos para diseñar proyectos llega hasta término medio considerando así que en Milagro no existen suficientes proyectos factibles y viables y peor el apoyo requerido para ejecutar los proyectos.

Por una parte se determinó que el 60% de los ciudadanos razonan sobre las múltiples exigencias como la dedicación, tiempo y recursos que se emplean en la elaboración de proyectos son demasiadas, y por ello concuerdan un 58% que están poco motivados para diseñar proyectos.

Además el 78% de los resultados demuestran que el nivel de instrucción sobre el diseño de proyectos solo llega a un nivel medio asegurando la insuficiente instrucción. Por otra parte la cultura investigativa que existe en los centros educativos de nivel medio es escasa, cabe destacar que la cultura de investigación es muy necesaria para la elaboración de proyectos.

Por consiguiente el proceso de fortalecimiento de investigación que se lleva a cabo en las universidades es afectado por la escasa cultura investigativa de manera considerable en un 81% de los encuestados lo expresan. Por otra parte el 74% opina que la visión emprendedora de los milagreños para realizar proyectos llega hasta medianamente elevada, obstaculizando su identificación de los problemas de tipo social, económico y ambiental así lo manifiestan los encuestados en un 63%.

Una vez analizados todos estos resultados obtenidos en las encuestas, se demuestra claramente que es muy beneficioso un centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos que se efectúen en el Cantón Milagro así lo expresan los ciudadanos en un 89%.

4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.

Cuadro 15. Verificación de hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS
<p>El desconocimiento y el bajo nivel de interés por parte de las personas en realizar proyectos ocasionan la poca producción de los mismos.</p>	<p>Los resultados obtenidos en las preguntas 3, 4 y 5 de la encuesta, donde se hace referencia al interés de los milagreños para realizar proyectos, al nivel de conocimiento sobre proyectos de los milagreños y al número de proyectos elaborados en el Cantón respectivamente, verificaron esta hipótesis ya que la mayoría respondió a la primera pregunta entre poco interés a no tienen interés y en las dos últimas preguntas entre medio a nulo.</p>
<p>Las personas se desmotivan a elaborar proyectos debido a las múltiples exigencias que conlleva realizarlos.</p>	<p>Los resultados obtenidos en las preguntas 6 y 7 de la encuesta, donde se hace referencia a las exigencias que conlleva un proyecto y a la motivación que sienten los milagreños para elaborarlos respectivamente, verificaron esta hipótesis ya que la mayoría respondió a la primera pregunta muchas exigencias y a la segunda entre poco motivadas a desmotivadas.</p>
<p>El desconocimiento que tiene la población sobre formatos y estructuras establecidos en el diseño de proyectos es ocasionado por la insuficiente instrucción para elaborarlos.</p>	<p>Los resultados obtenidos en las preguntas 4 y 8 de la encuesta, donde se hace referencia al nivel de conocimiento y al nivel de instrucción que los milagreños tienen sobre proyectos respectivamente, verificaron esta</p>

	hipótesis ya que la mayoría respondió en las dos preguntas entre medio a nulo.
El proceso de fortalecimiento del área de investigación y elaboración de proyectos en centros de educación superior es afectado gravemente por la escasa cultura investigativa existente en los centros educativos de nivel medio.	Los resultados obtenidos en las preguntas 9 y 10 de la encuesta, donde se hace referencia a la cultura investigativa en los colegios y al proceso de fortalecimiento investigativo de universidades afectado por esta cultura investigativa respectivamente, verificaron esta hipótesis ya que la mayoría respondió a la primera pregunta entre media a nula y a la segunda entre muy alta a media.
La escasa visión de emprendimiento de los milagreños impide la identificación de los problemas sociales, económicos y ambientales.	Los resultados obtenidos en las preguntas 11 y 12 de la encuesta, donde se hace referencia a la visión emprendedora para proyectos y a la forma de identificar problemas de los milagreños respectivamente, verificaron esta hipótesis ya que la mayoría respondió a la primera pregunta entre medianamente elevada a nula y entre difícil a no pueden identificar.
La implementación del centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos fomentará e impulsará a la colectividad milagreña a producir proyectos.	Los resultados obtenidos en la pregunta 13 de la encuesta, donde se hace referencia a los beneficios de implementar el centro en el Cantón, verificaron esta hipótesis ya que la mayoría respondió entre muy beneficio y beneficio.

Fuente: Elaboración propia, con información de la encuesta aplicada a la PEA del Cantón Milagro.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. TEMA

Propuesta para la Implementación de un Centro de Gestión de Desarrollo y Financiamiento de Proyectos que sean Factibles, localizado en la Ciudad de Milagro.

5.2. JUSTIFICACIÓN

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada a la población económicamente activa del Cantón Milagro, la población tiene poco conocimiento del diseño, elaboración y fuentes de financiamiento para proyectos a causa de la poca capacitación que hay sobre estos temas, además aquellas exigencias como el tiempo, dedicación y dinero que conlleva realizar y ejecutar un proyecto son factores que inciden en la desmotivación de los milagreños para elaborarlos.

El bajo interés para realizar proyectos se debe a las causas antes mencionadas además de la poca cultura investigativa adquirida desde niños hasta adultos que también influye al momento de realizar proyectos, ya que es un requisito indispensable, otra causa que interviene es la poca visión emprendedora para proyectos que tienen los milagreños. Por los motivos antes mencionados es muy importante dar solución a los requerimientos de los ciudadanos, proponiendo implementar un centro de gestión de desarrollo y financiamiento de proyectos que sean factibles dentro del Cantón Milagro, para ello se debe realizar capacitaciones que permitan conocer y a la vez motivar a los ciudadanos a comprender la importancia de elaborar y diseñar proyectos de acuerdo a los estructuras establecidas; de igual forma impulsará la cultura investigativa en los milagreños estimulando el interés debido para realizar proyectos.

Otro beneficio del centro antes mencionado es fortalecer la elaboración y diseño de los proyectos porque actualmente es un requisito indispensable para toda inversión o actividad de emprendimiento presentar proyectos bien diseñados de acuerdo a los parámetros establecidos según el tipo de proyectos y que sean factibles aumentando de esta forma el número de proyectos competitivos en el cantón y por ende aumentará la calidad de proyectos que se elaboren; De igual importancia contribuirá de manera significativa al desarrollo del cantón en sus ámbitos sociales, económicos y ambientales permitiendo desarrollar la visión emprendedora de los ciudadanos al momento de encontrar la mejor solución para sus problemas de forma sistemática mediante proyectos.

5.3. FUNDAMENTACIÓN

¿QUÉ ES UN PROYECTO?

Un proyecto es un conjunto de ideas, datos, cálculos y documentación útil, que se recopila para dar solución al planteamiento de un problema, el mismo que surge de una necesidad humana, ya sea esta de salud, educación, alimentación, cultura, etc. Los proyectos nacen de necesidades ya sean individuales o colectivas, se deben llevar a cabo en un período de tiempo previamente determinado, optimizando recursos para así cumplir los objetivos planteados, sin dejar de tener en cuenta la realidad social, cultural y política en la que este se desarrollará.

Cuando se elabora un proyecto se realiza un proceso sistemático, el cual requiere de la metodología pertinente y disponibilidad de tiempo, dinero y tecnología, se considera que un proyecto llegó a su fin cuando se ha obtenido el resultado deseado, y se puede decir que colapsa cuando los recursos disponibles se agotan o si la necesidad inicial desaparece. Es así que un proyecto de inversión se define según Gabriela Baca como: “un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general”.⁹

⁹BACA URBINA, Gabriela: *Evaluación de proyectos*, Pág. 2.

CARACTERÍSTICAS DE UN PROYECTO SEGÚN EL PMI

De acuerdo con la Guía del Project Management Institute (PMI) las características de un proyecto son:¹⁰

1. Temporal: significa que cada proyecto tiene un comienzo definido y un final definido. El final se alcanza cuando se han logrado los objetivos del proyecto o cuando queda claro que los objetivos del proyecto no serán o no podrán ser alcanzados, o cuando la necesidad del proyecto ya no exista y el proyecto sea cancelado. Además, temporal no es aplicable generalmente al producto, servicio o resultado creado por el proyecto ya que la mayoría de los proyectos se emprenden para obtener un resultado duradero.

2. Productos, servicios o resultados únicos: Un proyecto crea productos entregables únicos. Productos entregables son productos, servicios o resultados. Los proyectos pueden crear:

- Un producto o artículo producido, que es cuantificable, y que puede ser un elemento terminado o un componente.
- La capacidad de prestar un servicio como, por ejemplo, las funciones del negocio que respaldan la producción o la distribución.
- Un resultado como salidas o documentos. Por ejemplo, de un proyecto de investigación se obtienen conocimientos que pueden usarse para determinar si existe o no una tendencia o si un nuevo proceso beneficiará a la sociedad.

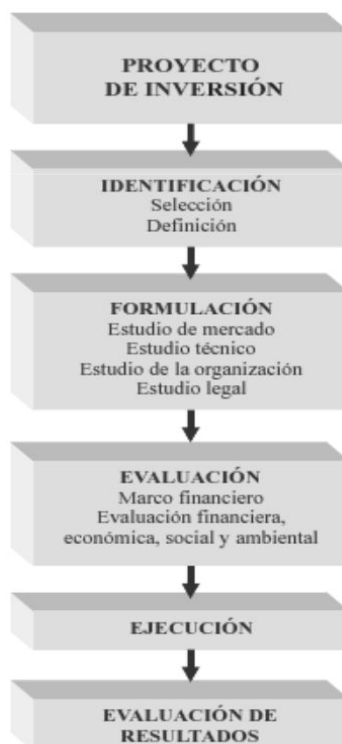
La singularidad es una característica importante de los productos entregables de un proyecto. Por ejemplo, se han construido muchos miles de edificios de oficinas, pero cada edificio individual es único: diferente propietario, diferente diseño, diferente ubicación, diferente contratista, etc. La presencia de elementos repetitivos no cambia la condición fundamental de único del trabajo de un proyecto.

3. Elaboración gradual: La elaboración gradual es una característica de los proyectos que acompaña a los conceptos de temporal y único. “Elaboración gradual” significa desarrollar en pasos e ir aumentando mediante incrementos.

¹⁰Guía de los *Fundamentos de la Dirección de Proyectos Tercera Edición (Guía del PMBOK®)*

ETAPAS DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

Figura 3. Etapas de los proyectos de inversión



Fuente: CÓRDOBA PADILLA, Marcial: *Formulación y Evaluación de Proyectos*

La dinámica económica exige la permanente identificación, formulación y evaluación de proyectos en sus diferentes sectores, ya sea de organismos públicos o privados, en los diferentes sectores agrícola, industrial y de servicios.

La **identificación de un proyecto** es determinar un problema que esté presente en un sector, básicamente que lo origina e intentar darle un solución inteligente con probabilidades de éxito, no surge de ninguna técnica en particular, es un proceso que combina imaginación, información y sentido común. En general el proyecto surge de la causa a corregir.

El esfuerzo primordial en la identificación del proyecto debe estar en generar alternativas de solución visiblemente encaminadas a influir en las variables clave del problema identificado. El árbol de problemas es una herramienta que ayuda a surgir ideas de varios proyectos y se refiere a toda el área bajo estudio.

La **formulación** es el conjunto de acciones encaminadas a levantar y procesar información sobre todos los aspectos relacionados con el proyecto, para después realizar un documento donde se plasme de manera sistemática, sus principales características, definiendo clara y coherentemente sus objetivos en relación con la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de una sociedad, optimizando los recursos disponibles.

La **evaluación** de proyectos se encarga de construir toda la metodología necesaria para reducir al máximo cualquier posibilidad de pérdida financiera y contar con una base científica que sustente las inversiones realizadas. Según Marcial Padilla: “Dicha metodología incluye diversos estudios tales como análisis de la demanda, de la oferta, del mercado, etc. y se utilizan diversas herramientas matemáticas para realizar los pronósticos necesarios, los cuales se basan en técnicas estadísticas entre las que se consideran las series de tiempo, la regresión lineal, el análisis por mínimos cuadrados, etc.”¹¹

Se debe diseñar un **plan de ejecución** cuando se toma la decisión de llevar a cabo un proyecto, el mismo que contenga las actividades a desarrollar, con indicación de los respectivos momentos de realización.

La **evaluación de resultados** de un proyecto, permite conocer si los objetivos propuestos se están cumpliendo después de llevar a cabo el proyecto, estos deben estar relacionados con la solución del problema previamente planteado en la etapa de identificación.

Los proyectos se pueden utilizar como instrumento para intervenir de manera social, con los cuales se debe:

- Tener presente cual es el efecto si se realiza o no el proyecto, esto le permite a determinar a la persona encargada sondear cuales son los costos y beneficios que se le atribuyen al proyecto con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados.

¹¹CÓRDOBA PADILLA, Marcial: *Formulación y evaluación de proyectos*, pág. XXV

- Tener los objetivos definidos y explícitos esto le permitirá focalizar las actividades, acciones encaminarlas de la mejor manera lo que también permite ahorrar recursos.
- Tener bien definido el horizonte del tiempo, esto permitirá cumplir los objetivos en el tiempo previsto además ayuda a corregir las falencias a presentarse.
- Definir bien las actividades a realizarse, para que el resultado del proyecto sea el deseado si la formulación y evaluación está bien planteadas de seguro no va a ver grandes cambios al realizar los proyectos.
- Estimar los costos que se requieren para realizar el proyecto lo cual beneficia porque permite prever si el proyecto será rentable o no.
- Incentivar a seleccionar solo los subproyectos que mediante el análisis de costo-beneficio sean los más rentables.

En definitiva el proyecto tiene que pasar por los siguientes procesos:

- Identificación y formulación.- de manera metódica y muy cuidadosa
- Evaluado.- según los criterios de los objetivos planteados en el inicio.
- Ejecutado de manera eficaz y eficiente.

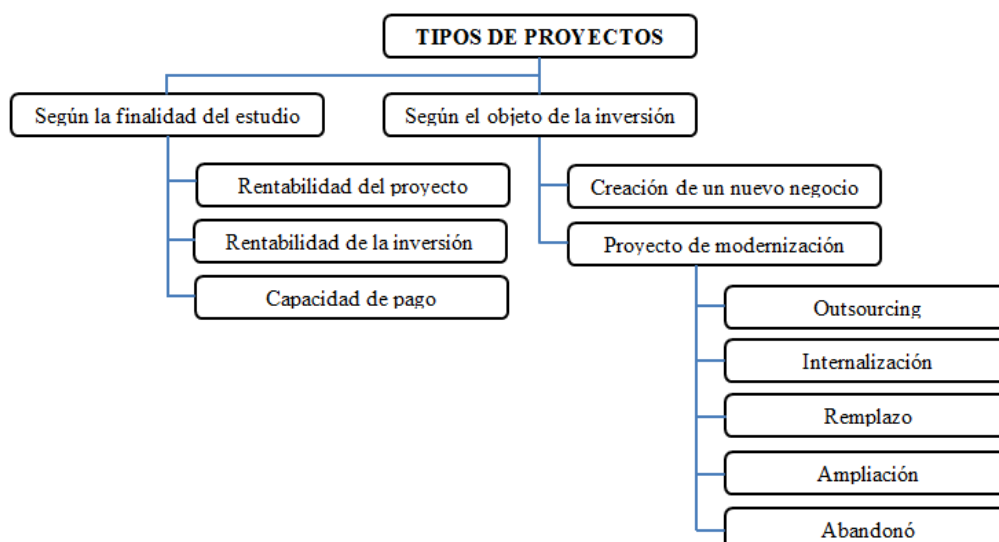
TIPOS DE PROYECTOS

Dentro de la selección se debe considerar que existen proyectos: dependientes, independientes y excluyentes.

- *Dependientes.*- son aquellos que se lo realizan porque es el complemento o depende de otro proyecto.
- *Independientes.*- no tiene poder de afectación en otro proyecto.
- *Excluyentes.*- son aquellos que se lo lleva a cabo excluyendo a otro proyecto.

También se puede clasificar a los proyectos de la siguiente manera: según la finalidad del estudio y según la inversión.

Figura 4. Tipos de proyectos



Fuente: CÓRDOBA PADILLA, Marcial: *Formulación y Evaluación de Proyectos*

Además de los tipos de proyectos mencionados anteriormente, tenemos los siguientes:

- *Productivos*: como su nombre lo indica son aquellos que están destinados a la producción de bienes intermedios o finales.
- *Infraestructura económica*: son las que benefician de manera global al desarrollo de las actividades de un país (carreteras, puentes, etc.).
- *Infraestructura social*: se enfoca en solucionar los problemas que afectan el rendimiento de la mano de obra (deficiencias en la salud, educación, etc.)
- *Regulación y fortalecimiento de mercados*: pues son encaminados a controlar y hacer cumplir los principios generales universales sobre el mercado.
- *De apoyo a base*: Son proyectos de asistencia es decir están encaminados a apoyar a los proyectos de las tipologías anteriores.

Cada uno de los proyectos mencionados se relaciona en que buscan solucionar determinadas necesidades que impiden el desarrollo, que tienen costos y beneficios asociados. El objetivo de un proyecto de inversión es optimizar recursos para mejorar la calidad de vida de una comunidad, este puede ser a corto, mediano o largo plazo. Comprende desde el propósito de ejecutar algo hasta la puesta en marcha de la idea generada. Los proyectos también puede ser clasificados de la siguiente manera: privado, público o social.

- **Proyecto de inversión privada:** Este es elaborado por un empresario para satisfacer sus necesidades individuales mediante los beneficios que se espera obtener de la venta de productos (bienes o servicios) que generará el proyecto.
- **Proyecto de inversión público o social:** Son elaborados por entes gubernamentales, los cuales buscan cumplir con objetivos sociales estos pueden ser de salud, vivienda, educación, etc.

IMPORTANCIA DE LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS

Para que un país o región se desarrolle se necesita la ejecución de proyectos productivos que ayuden a mejorar la calidad de vida de sus habitantes es por ello que muchas instituciones financieras regionales, nacionales o internacionales destinan sus recursos para financiar inversiones que aporten al crecimiento económico y dar beneficios a la sociedad en la cual fueron aplicados.

¿QUÉ ES LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS?

Es utilizar correctamente los conocimientos, habilidades, técnicas y herramientas aplicadas en las diferentes actividades de un proyecto. Por reglas generales dirigir un proyecto involucra: reconocer los requisitos, satisfacer las necesidades e inquietudes de los interesados mientras se efectúa el proyecto y el equilibrio de las restricciones opuestas al proyecto que se relacionan (calidad, presupuesto, recursos, cronograma, el alcance, riesgo. Todo lo anterior expuesto está dentro de los cinco procesos de la dirección de proyectos:

- Formulación,
- Planificación,
- Ejecución,
- Seguimiento y Control,
- Cierre.

Gestión de proyectos

La gestión de proyectos también conocida como gerencia o administración de proyectos podríamos definirla como todo un proceso de planificación, organización dirección y control que realizan una serie de actividades con la finalidad de cumplir los proyectos dentro de un tiempo determinado.

Es una de las disciplinas más olvidadas, la mayoría de los profesionales realizan los proyectos para cumplir como requisito para su incorporación pero no hay un rama dedicada a la gestión de proyectos, pero actualmente tiene mucha importancia porque permite a las personas obtener herramientas que le permitan mejorar y orientar los resultados (sociales-privados) para cumplir con los objetivos planteado en sus proyectos; todos los logros de la humanidad desde el más pequeño al más grande se originaron con un proyecto es por eso que la demanda de administración de proyectos puede observarse en la expansión del Project management Institute (PMI, Instituto de Administración de Project) la cual es una organización para profesionales gerentes de proyectos que otorga membresías.

La importancia de la gestión de proyectos

La administración de proyectos se ha convertido en la forma común de las organizaciones de hacer negocios, permite comprender mejor el ciclo de vida de los proyectos originando una ventaja competitiva para las organizaciones con respecto al tiempo de entrega de sus proyectos, además reconoce la competencia asignando las debidas responsabilidades a los integrantes de los proyectos para alcanzar los objetivos planteados dentro de un presupuesto determinado en un tiempo limitado.

La administración de proyectos se enfoca en el costo, tiempo y desempeño, manifestando la manera más eficiente, eficaz y flexible para que se realicen las actividades.

Figura 1. Triángulo del proyecto



Fuente: HAROLD, Kerzner: *Project Management*.

El tiempo

Es el total de horas-personas que requiere un proyecto para ir enlazando cada uno de sus componentes y actividades, por eso a ciertas personas le desagrade la gran inversión de tiempo que se requiere para llevar a cabo a un proyecto.

El costo

Este dependerá totalmente a la cantidad de variables necesarias que han sido asociadas al proyecto que sean manejables y no desperdiciar recursos.

El alcance

Es todo el proceso de administración para llevar a cumplir con los objetivos planteados y requeridos por los clientes. Es por ello que en la actualidad la gerencia de proyectos da un enfoque importante e integrador “hacerlo bien desde la primera vez” esto es un gran reto para los gerentes o equipos que se dedican a elaborar proyectos, reforzando el dominio de las herramientas/técnicas y las capacidades interpersonales que son indispensables para organizar la terminación con gran éxito de los proyectos.

Aspectos importantes del seguimiento en la gestión.

El seguimiento constante es necesario en la gestión de proyectos porque le permite al gestor tener los siguientes aspectos:

Visibilidad: esta actitud es de gran beneficio para el administrador ya que le permite estar muy bien informado sobre lo que acontece en los proyectos

Imprevistos: cuando existen desviaciones, se debe cuantificar los recursos como: tiempo, dinero y talentos, para que el proyecto vuelva a su camino.

Constancia: entre más revisiones se realicen al proyecto mejores ajuste se realizaran.

Decisiones: cuando se identifica las falencias del proyecto se debe dar los correctivos indispensables para ello se necesita que el gestor analice y decida lo mejor y adecuado para el proyecto.

Técnicas: para un buen seguimiento es necesario utilizar técnicas como evaluaciones, reuniones, simulaciones, etc.

Comunicación: la comunicación es importantísima porque esta será la base del proyecto desde principio a fin, se debe definir la frecuencia de comunicación con los miembros del equipo, a quien informar y cuando.

Un sistema integrado que sea útil en la administración de proyectos se da cuando todas las partes están interrelacionadas, los proyectos buscan satisfacer las

necesidades de los involucrados en proyectos cumpliendo sus objetivos, comprobando sus hipótesis y a la vez dando credibilidad a quienes desarrollaron y ejecutaron los proyectos.

5.4. OBJETIVOS

5.4.1. Objetivo General de la propuesta

Fomentar el diseño, la elaboración y ejecución de proyectos factibles, mediante la implementación de un centro que gestione su desarrollo y financiamiento para contribuir al crecimiento económico, social y ambiental del Cantón Milagro.

5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta

- Realizar el diseño y distribución de las oficinas que se adecuen oportunamente a las necesidades del centro de gestión de desarrollo y financiamiento de proyectos que sean factibles para su eficaz funcionamiento.
- Elaborar la estructura administrativa y los perfiles de cada cargo que se requieran en el centro para establecer el personal idóneo con sus respectivas funciones.
- Crear una base de datos de instituciones tanto nacionales como internacionales dispuestas a otorgar financiamiento para facilitar la accesibilidad a las mismas.
- Elaborar un plan de marketing para proponer y desarrollar estrategias que ayuden al crecimiento del centro.

5.5. UBICACIÓN

El Centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos estará ubicado en el área céntrica del Cantón Milagro para mayor facilidad de nuestros clientes y que logren acceder fácilmente con nosotros, su dirección será: Av. Juan Montalvo Ejallos y Gral. Eloy Alfaro Delgado, para mayor facilidad de ubicación realizamos el siguiente croquis:

Figura 19. Croquis de la ubicación del centro



Fuente: Google Maps

5.6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

❖ **Nombre de la empresa:**

Centro Activo de Proyectos.

❖ **Razón social:**

CENAPRO

❖ **Logotipo:**



❖ **Slogan:**

“Proyecta tu futuro”

❖ **Misión:**

Somos un centro de gestión de desarrollo y financiamiento de proyectos, que coordina todas sus actividades para lograr la factibilidad administrativa de los proyectos y cuenta con fuentes de financiamiento que resuelve de manera eficiente los problemas y requerimientos de la comunidad.

❖ **Visión:**

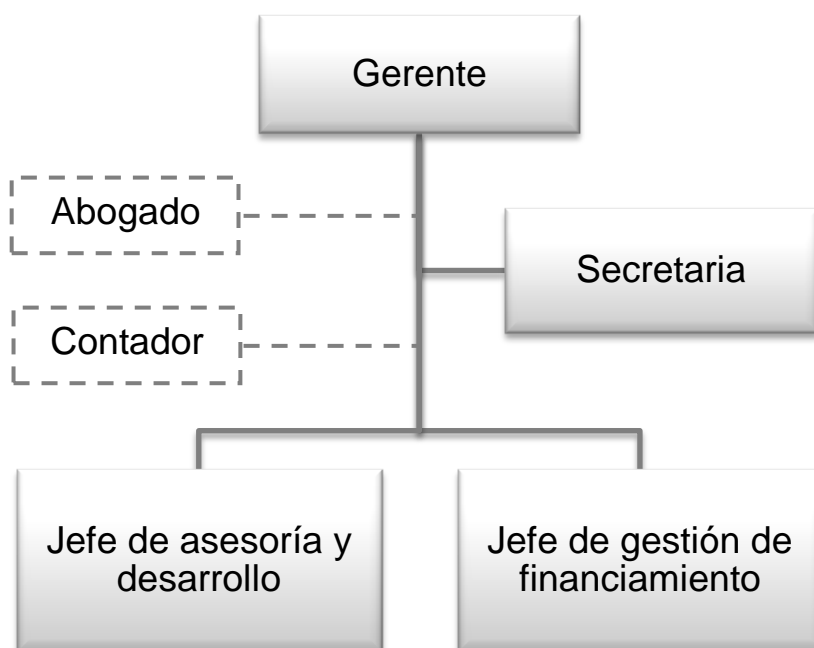
Ser una organización líder en el desarrollo y gestión de financiamiento de proyectos del Cantón Milagro, comprometidos con los clientes a trabajar con ética y profesionalismo mediante personal altamente capacitado que logra los objetivos propuestos.

❖ **Valores:**

- *Nuestro cliente es importante:* nuestra regla de oro será "Atendamos a otros como quisiéramos que nos atendieran".
- *Disciplina y profesionalismo* de nuestros empleados como de nosotros mismos.
- *Ser éticos y honestos* en nuestras relaciones con clientes, empleados y proveedores.
- *Capacidad de Innovación y de siempre estar actualizados:* De esta manera garantizaremos alta calidad y satisfacción a nuestros clientes.
- *Perseverancia:* Ser inquebrantables hasta cumplir con los objetivos planteados.

❖ **Estructura organizacional:**

Cuadro 16. Organigrama estructural



Autores: Magaly López & Diana Naula

❖ Manual de funciones de los principales cargos:

Denominación del cargo:	Gerente General
Área:	Departamento de Gerencia General
Supervisa:	Secretaria; Depto. asesoría y desarrollo. Depto. Gestión de Financiamiento.
Reporta:	Socios.

Naturaleza del trabajo:

El gerente general es el responsable de la representación de la compañía en los negocios contraídos, además de dirigir de manera eficaz, eficiente, ética y oportuna los recursos y talentos de la organización. Supervisando los puesto mencionados para dar resultados a los socios de la empresa.

Funciones:

Interpersonal

- ✓ El gerente general debe asegurar la representación de la empresa.
- ✓ Parte de las funciones del gerente general es dirigir a los subalternos.
- ✓ Asegurar el enlace entre los organismos.

Informacional

- ✓ El gerente general debe actuar como vocero de la organización.
- ✓ Esta en la obligación de comunicar los objetivos de la organización.
- ✓ Debe controlar la implementación de la estrategia dentro de la organización.

Decisional

- ✓ El gerente general toma la iniciativa al cambio en la organización.
- ✓ Resolver los problemas cuando se presentan.
- ✓ Asignar los recursos de la empresa.
- ✓ Apoya en la elaboración de proyectos.
- ✓ Es el encargado de llevar la contabilidad del centro.

Requisitos mínimos:

- ✓ Poseer el título de Economista, Ingeniero Comercial o carreras administrativas afines.
- ✓ Experiencia mínima 4 años en cargos administrativos.
- ✓ Edad mínima 28 años.
- ✓ Alto capacidad para relacionarse con las personas.
- ✓ Liderazgo participativo, fluidez verbal, buena presencia, ser muy responsable.

Denominación del cargo: Secretaria

Área: Asistente de Gerencia

Supervisa: A nadie

Reporta: Gerente General.

Naturaleza del trabajo:

La secretaria es la responsable de coordinar todas las actividades que susciten en el centro de gestión, y verificar el cumplimiento y servicios de las instituciones al realizar los negocios, se reporta a su jefe inmediato el Gerente General.

Funciones:

- ✓ La secretaria debe ser puntual en todas sus actividades.
- ✓ Evaluación para verificar el cumplimiento y servicios de los Ministerios.
- ✓ Recibir e informar de asuntos que tenga que ver con el departamento el centro, mantener informados al resto.
- ✓ Mantener discreción sobre todo lo que respecta al centro.
- ✓ Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.

Requisitos mínimos:

- ✓ Egresada en carrera afines al cargo.
- ✓ Experiencia mínima 2 años en cargos similares
- ✓ Personalidad atrayente y cortés;
- ✓ Carácter discreto y responsable, destreza manual, fluidez verbal, memoria asociativa de nombres
- ✓ Alta capacidad de interrelaciones personales
- ✓ Excelente noción del tiempo y capacidad para prevenir.

Denominación del cargo: Jefe de asesoría y desarrollo.

Área: Departamento de asesoría y desarrollo

Supervisa: A nadie

Reporta: Gerente General.

Naturaleza del trabajo:

El jefe de asesoría y desarrollo tiene la responsabilidad del control y análisis de los proyectos de cada cliente y brindarle la ayuda necesaria con respecto al proyecto, adhiriéndose a las directrices establecidas.

Funciones:

- ✓ Asesorar al cliente sobre el diseño de su proyecto.
- ✓ Guiar al cliente de acuerdo a las indicaciones que exija el inversionista que otorgara el dinero.
- ✓ Mantenerse en contacto con el cliente después de un tiempo prudencial de otorgarle el financiamiento para seguir brindándole asesoría.
- ✓ Se encarga de la elaboración de proyectos en conjunto con el gerente y el jefe de gestión de financiamiento.

Requisitos mínimos:

- ✓ Titulo en carreras a fines de cargos en administración
- ✓ Certificados de cursos en proyectos, demostración de proyectos antes realizados y ejecutados.
- ✓ Experiencia mínima 4 años en cargos similares.
- ✓ Alta capacidad en interrelaciones personales
- ✓ Alta noción del tiempo en proyectos.
- ✓ Persona responsable, honesta y ética.
- ✓ Capacidad de trabajar en grupo.
- ✓ Buena presencia.

Denominación del cargo: Jefe de gestión de financiamiento.

Área: Departamento de gestión de financiamiento.

Supervisa: A nadie

Reporta: Gerente General.

Naturaleza del trabajo:

El jefe de gestión de financiamiento es el responsable realizar todas las gestiones de vinculación del proyecto con fuentes financieras nacionales e internacionales según los proyectos y coordinar que se efectuó de manera transparente los depósitos de las instituciones hacia los responsables del proyecto.

Funciones:

- ✓ Buscar las mejores fuentes de financiamiento según los tipos de proyectos.
- ✓ Realizar las negociaciones financieras por el trabajo realizado por el centro.
- ✓ Relaciones interpersonales con las fuentes de manera electrónica y personal.
- ✓ Verificar que los requisitos para proyectos sean honestos.
- ✓ Constatar que se presenten los requisitos de cada proyecto en el tiempo previsto.
- ✓ Apoya en la elaboración de proyectos.

Requisitos mínimos:

- ✓ Título de Economista, Ingeniero comercial, CPA o carreras a fines de cargos en administración.
- ✓ Experiencia mínima 4 años en áreas financieras.
- ✓ Alta capacidad en interrelaciones personales en fuentes financieras.
- ✓ Persona responsable, Honesta y ética.
- ✓ Capacidad de trabajar con otros.
- ✓ Buena presencia.

❖ **Análisis FODA:**

Cuadro 17. Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura adecuada. • Personal idóneo y capacitado. • Ética profesional. • Estructura financiera y organizacional sólida. • Autonomía administrativa. • Personal comprometido a brindar un buen servicio. • Tecnología de punta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa nueva en el medio. • Desconocimiento del servicio en el mercado. • Desconocidos para el nicho del mercado. • Carencia de proyectos viables. • Desconfianza de los clientes para mostrar sus proyectos. • Plan de marketing no probados. • Incertidumbre ante la respuesta del mercado. • Limitada disponibilidad del espacio físico para el funcionamiento de la empresa.
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	<ul style="list-style-type: none"> • Cartera amplia de clientes. • Poca competencia en el mercado. • Instituciones dispuestas a vincularse con la empresa. • Leyes que respaldan el servicio que ofrece la empresa. • Nicho de mercado identificado. • Exigencias de proyectos en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de interés de la población hacia el servicio que ofrece la empresa. • Entrada de empresas con el mismo servicio al mercado. • Crisis económicas. • Cambios políticos. • Fenómenos naturales. • Competidores indirectos.

Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 18. Matriz FODA – estrategia ofensiva

Áreas de Iniciativa Estratégica Ofensiva

Alta:9 Media:3 Baja:1 Nula:0

	O P O R T U N I D A D E S	Nicho de mercado no atacado.	Poca competencia en el mercado.	Cartera amplia de clientes.	Exigencias de proyectos en el mercado.	Instituciones dispuestas a vincularse con la empresa.	Leyes que respaldan el servicio que ofrece la empresa.	TOTAL
FORTALEZAS								
Personal idóneo y capacitado.	9	9	9	9	9	3		48
Ética profesional.	9	9	9	3	3	3		36
Estructura financiera y organizacional solida.	9	9	9	9	9	0		45
Extensa cartera de instituciones de financiamiento.	9	3	9	9	9	3		42
Personal comprometido a brindar un buen servicio.	9	9	3	9	1	3		34
Tecnología de punta.	9	9	9	1	1	1		30
Autonomía administrativa.	3	1	9	3	9	3		28
Infraestructura adecuada.	3	9	0	0	1	0		13
TOTAL	60	58	57	43	42	16		

FOCO DE LAS ACCIONES OFENSIVAS

Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 19. Matriz FODA – estrategia defensiva

Áreas de Iniciativa Estratégica Defensiva

Alta:9 Media:3 Baja:1 Nula:0

	D E B I L I D A D E S	Empresa nueva en el mercado	Desconocimiento del servicio en el mercado	Desconocidos para el nicho del mercado	Carencia de proyectos viables	Desconfianza de los clientes para mostrar sus proyectos	Plan de marketing no probado	Incertidumbre ante la respuesta del mercado	Limitada disponibilidad del espacio físico	TOTAL
AMENAZAS										
Falta de interés de la población hacia el servicio que ofrece la empresa	9	9	9	9	9	9	3	3		60
Entrada de empresas con el mismo servicio al mercado	9	9	9	9	9	9	9	9		72
Crisis económicas	9	9	9	9	3	1	1	1		42
Cambios políticos	9	9	9	9	3	1	1	1		42
Fenómenos naturales	9	9	1	9	3	1	1	9		42
Competidores indirectos	3	3	9	1	3	0	0	1		84
TOTAL	48	48	46	46	30	21	15	24		

FOCO DE LAS ACCIONES DEFENSIVAS

Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

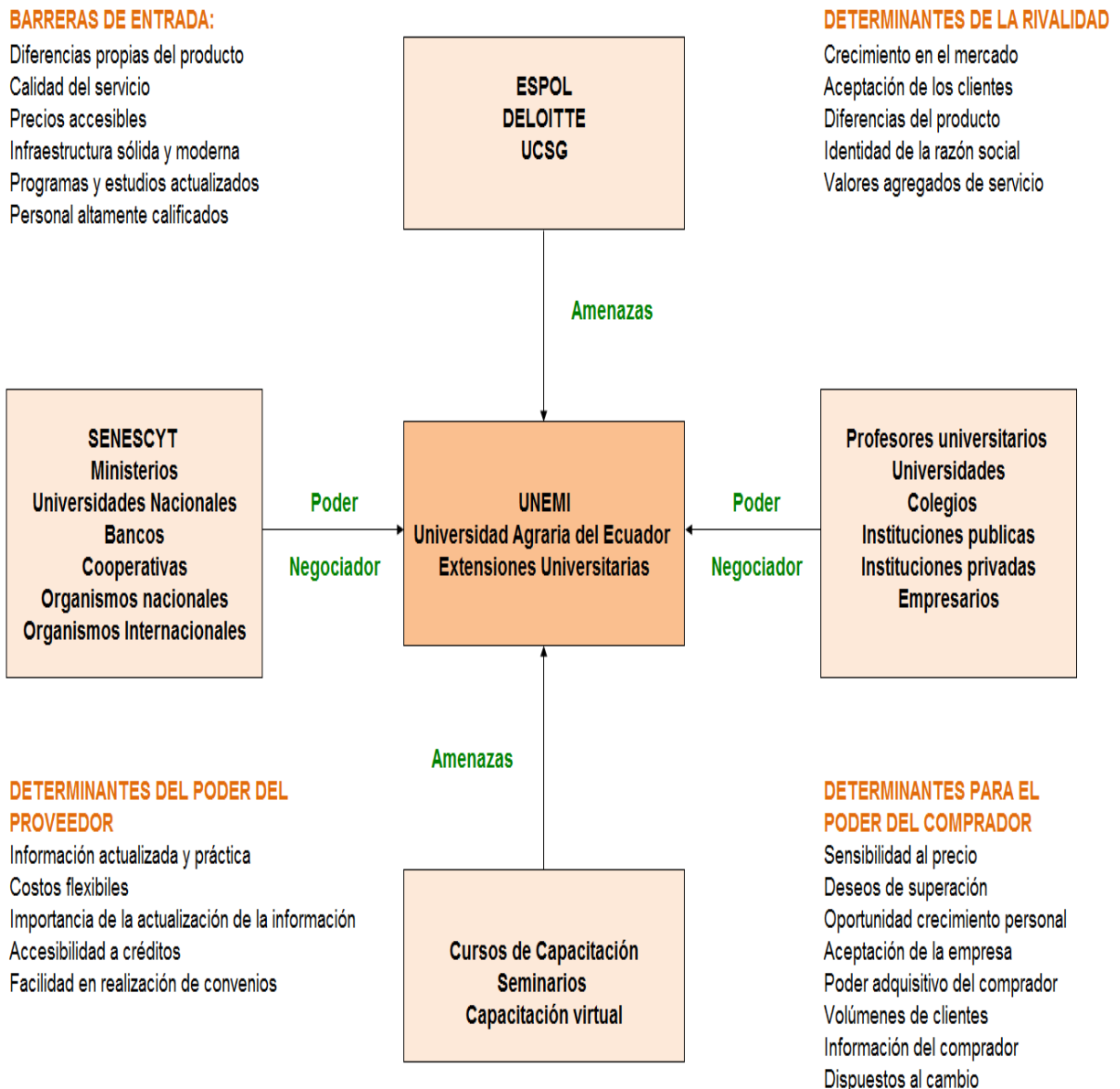
Cuadro 20. Matriz FODA ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA

ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS Personal idóneo y capacitado Ética profesional Estructura financiera y organizacional solida Personal comprometido a brindar un buen servicio Tecnología de punta Autonomía administrativa Infraestructura adecuada	FO 1.- Realizar visitas periódicas a los potenciales clientes, siendo estas las instituciones en donde se elaboren proyectos. 2.- Ejecutar los proyectos utilizando la tecnología de punta optima. 3.-Capacitar al personal cada 3 meses con respecto a atención al cliente y así mejoren sus habilidades para atacar al nicho objetivo. 4.- Ejecutar la base de datos sobre las instituciones financieras para que la extensa cartera de clientes sea atendidas durante un mismo periodo de tiempo de manera oportuna.	FA 1.- Elaborar el plan de visitas dando a conocer el beneficio de participar en proyectos para que ellos se interesen por el servicio. 2.- Realizar auditorias financieras y de organización, para controlar la estructura financiera y ética que tiene la empresa. 3.- Elaborar planes de contingencia del negocio para minimizar los riesgos con respectos a amenazas ambientales que son de gran importancia actual.
DEBILIDADES Empresa nueva en el medio Desconocidos para el nicho del mercado Plan de marketing no probados Carencia de proyectos viables Incertidumbre ante la respuesta del mercado Limitada disponibilidad del espacio físico para el funcionamiento de la empresa Desconfianza de los clientes para mostrar sus proyectos Desconocimiento del servicio en el mercado	DO 1.-Efectuar publicidad utilizando todos los medios para difundir el servicio que ofrece el centro. 2.-Elaborar programas de difusión de información destinadas a empresas con mayor incidencia en realizar proyectos para darles a conocer las leyes que los respaldan como dueños de sus ideas. 3.- Informarse periódicamente sobre las exigencias de las instituciones sobre proyectos para conocer cuales cumplen con sus expectativas.	DA 1.- Establecer convenios con instituciones que realizan proyectos y así tener fuerza en el mercado. 2.- Realizar sondeos de mercado para conocer las nuevas empresas que ingresan con el mismo servicio y así estar preparados para la respuesta de los clientes. 3.-Planear cursos de motivación para que las personas se interesen y a la vez tengan confianza en el centro de gestión de desarrollo y financiamiento.

Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

❖ Fuerzas de Porter:

Cuadro 21. Las cinco fuerzas de Porter del Centro Activo de Proyectos



Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1. Actividades

Área de atención al cliente.

1. El cliente ingresa al centro.
2. La secretaria lo atiende aplicando las reglas del servicio al cliente.
 - 2.1. Fija fecha en que vuelva.
 - 2.2. Puede ser atendido inmediatamente.
3. La secretaria ingresa los datos del cliente en la computadora.
 - 3.1. Apuntándolo en la agenda electrónica para fecha posterior.

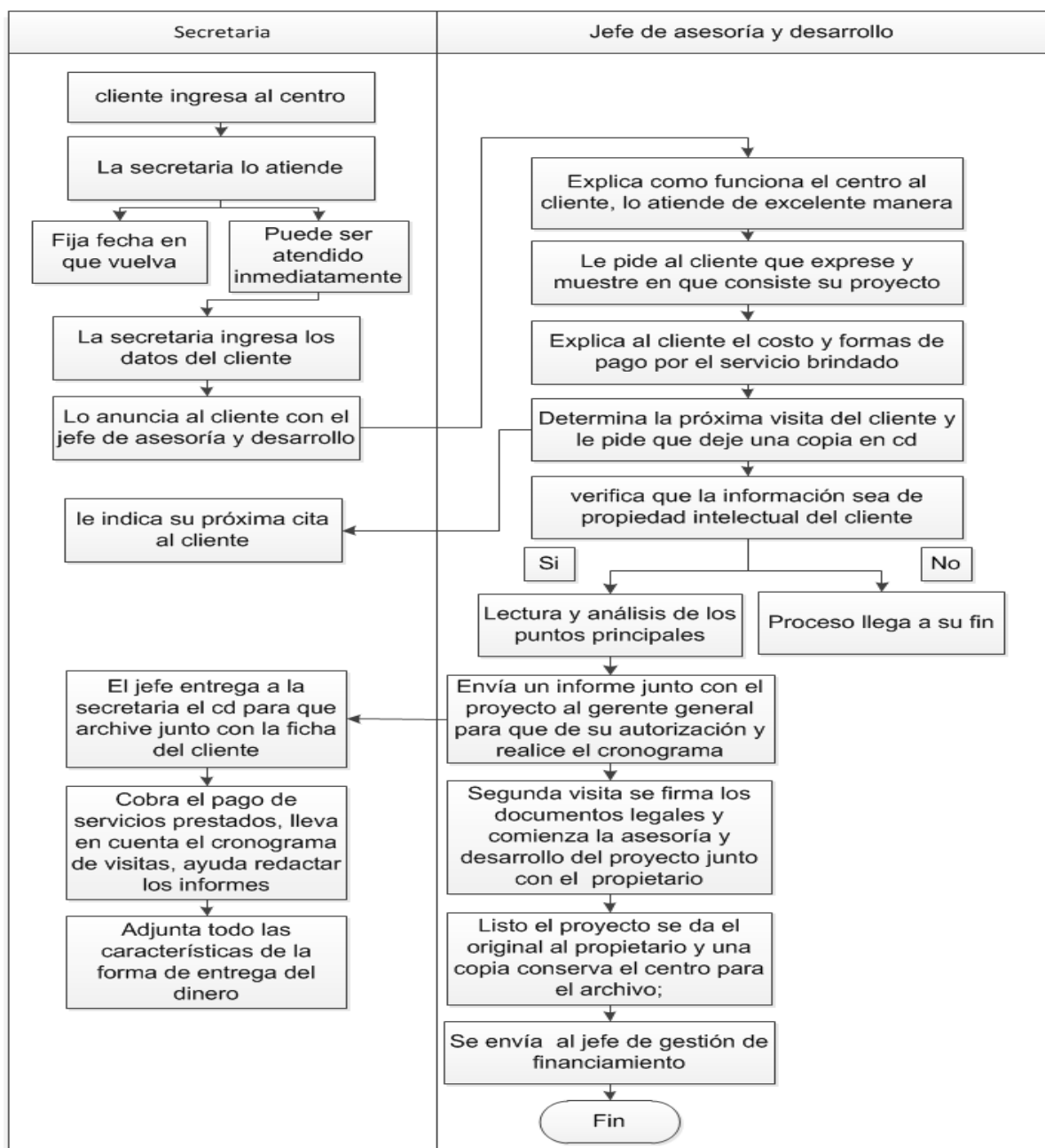
- 3.2. Ingresar los datos en la computadora y se lo envía al jefe de desarrollo.
4. La secretaria anuncia al cliente con el jefe de asesoría y desarrollo.
5. Luego que el cliente es atendido, la secretaria le indica su próxima cita.
6. El jefe entrega a la secretaria el cd para que archive junto con la ficha del cliente.
7. Cobra el pago de servicios prestados, lleva en cuenta el cronograma de visitas y ayuda redactar los informes.
8. Adjunta todas las características de la forma de entrega del dinero (copia de los cheques/copias de la papeleta de los depósitos) en el historial del cliente dentro del centro.
9. Fin

Área de asesoría y desarrollo.

1. Recibe los datos del cliente mediante agenda electrónica.
2. Ingresar el cliente.
3. El jefe de asesoría y desarrollo lo atiende de excelente manera, explicándole en la primera visita como funciona el centro (destacando el respeto por la propiedad intelectual).
4. Le pide al cliente que exprese y muestre en que consiste su proyecto.
5. Explica al cliente el costo y formas de pago por el servicio brindado (una vez que se apruebe para la asesoría se realiza el primer pago y el último al finalizar y así también se hará con los demás servicios).
6. El jefe determina la próxima visita del cliente y le pide que deje una copia en cd para analizar el proyecto, en la siguiente visita firmará los papeles que determina el abogado, esto es indispensable para empezar el proceso de asesoría y desarrollo.
8. El jefe de desarrollo la copia en cd o pen-drive verifica que la información sea de propiedad intelectual del cliente mediante el programa Approbo.
 - 8.1. Si es propiedad del cliente se da paso a la lectura de los puntos principales o totales según determine el jefe de asesoría y desarrollo del proyecto.
 - 8.2. No es propiedad intelectual del cliente el proceso llega a su fin.
9. El jefe de asesoría envía un informe junto con el proyecto al gerente general para que de su autorización y realice el cronograma para este proyecto.

10. Estando ya en la segunda visita se firma los documentos legales y comienza la asesoría y desarrollo del proyecto junto con el propietario (quien realiza las correcciones indicadas), completando el cronograma establecido con informes periódicos al gerente.
11. Listo el proyecto se da el original al propietario y una copia conserva el centro para el archivo;
12. Se envía al jefe de gestión de financiamiento.
13. Fin

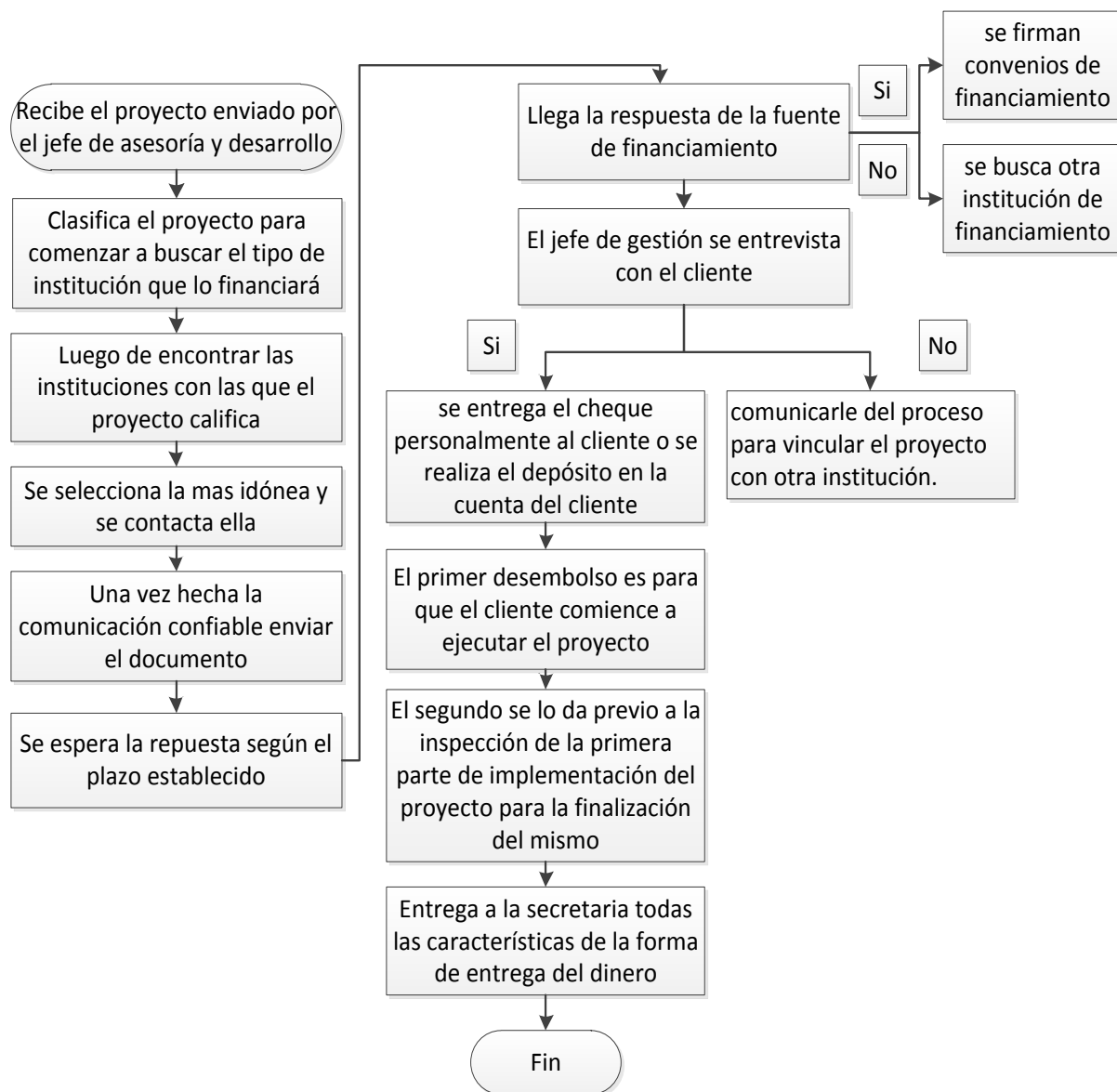
Cuadro 22. Proceso de la secretaria en conjunto con el jefe de asesoría y desarrollo



Área de gestión de financiamiento

1. Recibe el proyecto listo que le envía el jefe de asesoría y desarrollo.
2. Clasifica el proyecto para comenzar a buscar el tipo de institución que lo financiará, mediante la base de datos que este mismo se ha encargado de elaborar junto con el gerente.
3. Luego de encontrar las instituciones con las que el proyecto califica.
 - 3.1. Se redacta un informe para obtener un entrevista con la institución de manera personal si la institución esta dentro de los perímetros del país.
 - 3.2. Comunicación virtual mediante videoconferencia o e-mail con la institución.
4. Una vez hecha la comunicación confiable enviar el documento cumpliendo los requisitos establecidos por la institución de financiamiento.
5. Se espera la repuesta según el plazo establecido.
6. Llega la respuesta de la fuente de financiamiento.
 - 6.1. Respuesta positiva se firman convenios de financiamiento mediante el centro al cliente.
 - 6.2. Respuesta negativa se busca otra institución de financiamiento.
7. El jefe de gestión se entrevista o mediante comunicación tecnológica con el cliente para dar la respuesta.
 - 7.1. Negativa comunicarle del proceso para vincular el proyecto con otra institución.
 - 7.2. Afirmativa se entrega el cheque personalmente al cliente o se realiza el depósito en la cuenta del cliente mediante dos desembolsos obviamente cobrando el servicio prestado por centro.
 - 7.2.1. El primer desembolso es para que el cliente comience a ejecutar el proyecto.
 - 7.2.2. El segundo se lo da previo a la inspección de la primera parte de implementación del proyecto para la finalización del mismo.
8. Entrega a la secretaria todas las características de la forma de entrega del dinero (copia de los cheques/copias de la papeleta de los depósitos) en el historial del cliente dentro del centro.
9. Fin.

Cuadro 23. Proceso del área de gestión de financiamiento



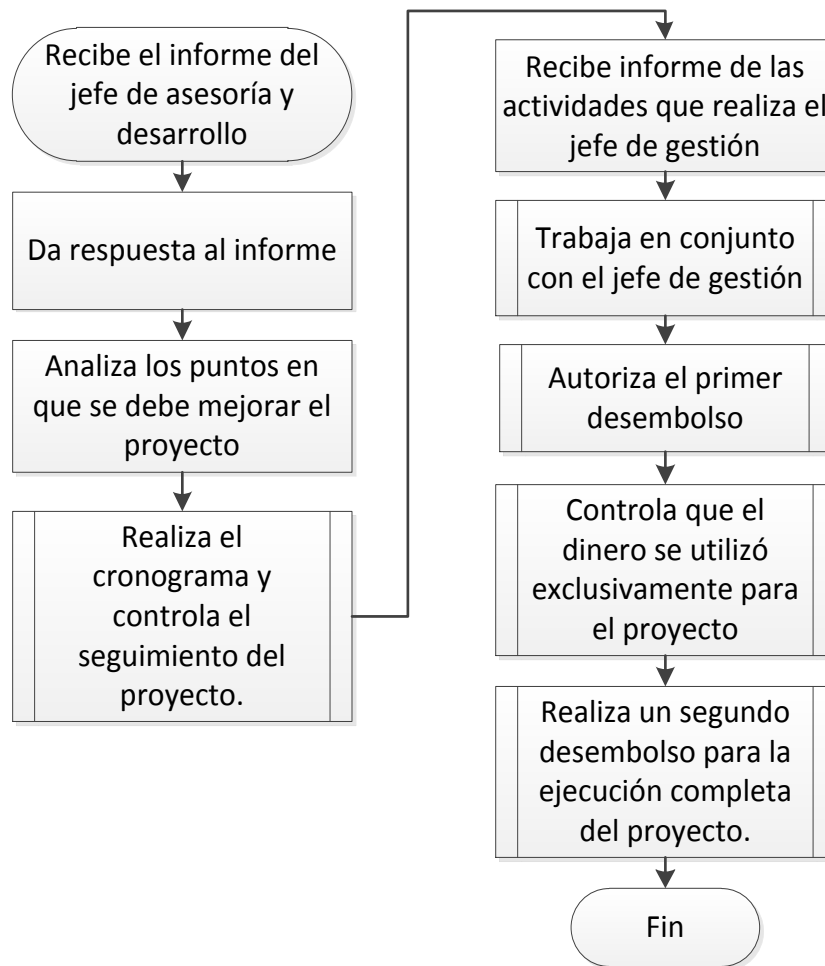
Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

Área de gerencia.

1. Recibe el informe del jefe de asesoría y desarrollo.
2. Da respuesta al informe
3. Analiza los puntos en que se debe mejorar con el proyecto para realizar el cronograma y controlará el seguimiento del mismo.
4. Recibe informe de las actividades que realiza el jefe de gestión.
5. Trabaja en conjunto con el jefe de gestión para decidir la mejor fuente de financiamiento para cada proyecto y resolver problemas que puedan surgir.
6. Autoriza para el primer desembolso.

7. Controla que el dinero se utilizó exclusivamente para el proyecto dependiendo lo estipulado en el proyecto.
8. Realiza un segundo desembolso para la ejecución completa del proyecto.
9. Fin.

Cuadro 24. Proceso del área de gerencia



Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

Políticas:

- La hora de ingreso es a las 08:00 a.m. y la hora de salidas es a las 16:00 p.m.
- El personal debe tratar cordialmente a los clientes, responder oportunamente sus inquietudes y estar dispuestos a atender sus requerimientos.
- El personal debe vestir de manera semi-formal.
- Reunión del personal viernes de todas las semanas.

Marketing Mix

▣ **Producto:** Nuestra materia prima son los proyectos los cuales para mayor facilidad hemos clasificado de la siguiente manera:

- ✓ *Proyectos productivos*, los cuales son aquellos que buscan generar ganancias económicas a un individuo o empresa, mediante una actividad productiva.
- ✓ *Proyectos sociales*, son aquellos que no necesariamente generan dinero sino más bien buscan mejorar la calidad de vida de la sociedad, los realizan el estado, organismos y empresas.
- ✓ *Proyectos escolares y universitarios*, son aquellos realizados por estudiantes de colegios y universidades para mejorar la calidad de vida o ganancias.
- ✓ *Proyectos de investigación*, son aquellos realizados para conseguir todo tipo de información mediante el uso del método científico, formulando distintas hipótesis sobre un fenómeno social o científico.
- ✓ *Proyectos empresariales*, son aquellos que realizan las empresas ya sea para crear, mejorar o innovar algún producto, servicio o la infraestructura de la empresa.

Además de la materia también consideramos los siguientes servicios que el Centro ofrece a la comunidad: Desarrollo de proyectos, este servicio se refiere a plasmar en papeles las ideas o perspectivas de nuestros clientes, además de los que ya lo tengan realizado enfocarlos según los requerimientos de las instituciones para que cumplan con los formatos establecidos por las mismas, otro servicio es financiar proyectos, en donde se captaran los fondos disponibles de las distintas instituciones ya sean nacionales o internacionales para ejecutar proyectos y por ultimo dar seguimiento a los proyectos que sean presentados al centro, para que se cumpla con lo establecido en los mismos y no ocurra el riesgo de que el dinero sea utilizado para otra actividad.

Para que podamos ofrecer un producto de calidad en este caso debemos actualizarnos constantemente en cuando a los formatos que establezca en esta caso el SENESCYT que es aquel organismo gubernamental encargado para realizar esta actividad , por ello se debe tener un vinculo directo con el mismo. También debemos estar vinculados directamente con los organismos en los cuales se realizar los créditos, debemos ser conocidos y clientes fijos para que nos sea proporcionada la información que necesitamos sin barreras.

- ▣ Precio: Los precios serán fijados conforme estén en el mercado, adaptándolos a las necesidades de los clientes, además variarán según la inflación, es por ello que hemos realizado la siguiente tabla:

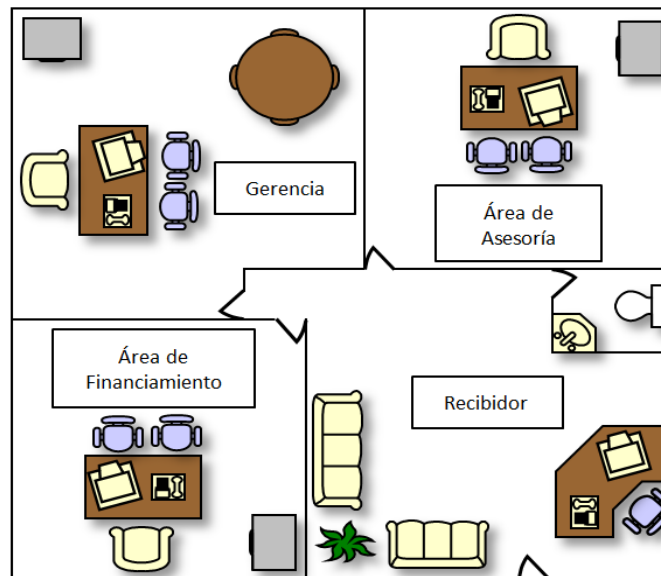
Cuadro 25. Precios designados para cada servicio

Tipos de Proyectos	PVP de asesoraría	PVP. de elaboración	PVP. de gestión de financiamiento
Proyectos productivos	400.00	600.00	400.00
Proyectos sociales	400.00	600.00	400.00
Proyectos escolares y universitarios	300.00	500.00	300.00
Proyectos Empresariales	400.00	600.00	400.00
Proyectos de Investigación	300.00	500.00	300.00

Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

- ▣ Plaza: Para que nuestros clientes se sientan cómodos debemos adecuar el local con un ambiente favorable, debe ser amplio, estar pintado con colores llamativos, contar con equipos actualizados, los muebles deben estar en buen estado, es decir un lugar al cual el cliente desee volver. Para ello el mantenimiento de equipos es importante, así como la limpieza del mismo, si se deben sustituir muebles por causa del deterioro se lo hará, el internet debe ser el adecuado es decir uno rápido que ayude a agilizar los tramites.

Figura 20. Plano de CENAPRO



Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

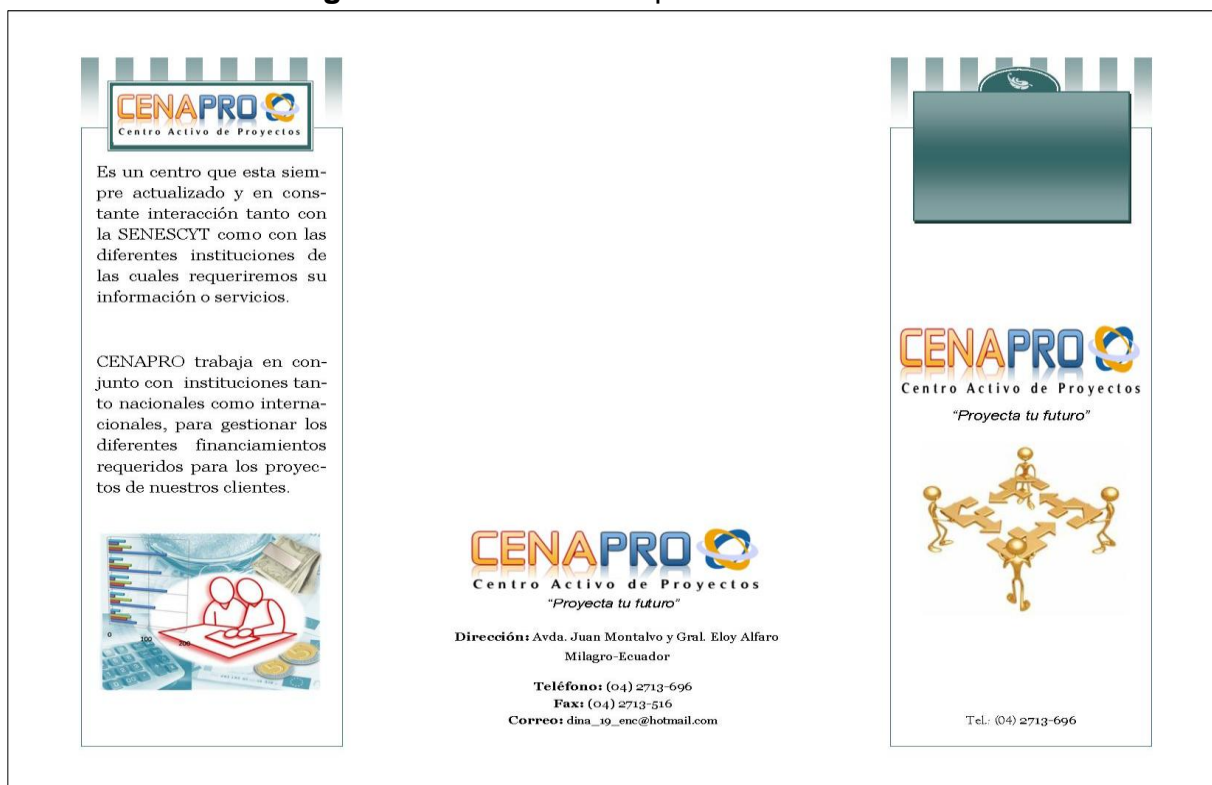
- ❑ **Promoción:** Al ser un negocio que recién se va a introducir al mercado necesita de mucha publicidad para darse a conocer al nicho al cual nos hemos enfocado, para ello se realizará publicidad tanto en radio como en prensa escrita de la localidad, en el periódico "La Verdad", entre otros. Otra estrategia también es dar a conocer nuestro servicio organizando visitas a instituciones publicas y privadas interesadas en nuestro servicio ya sean estas colegios, universidades, pequeña y mediana empresas, entre otros, dando así tarjetas de presentación para que logren contactarnos. Y por ultimo pero no menos importantes otra forma de dar a conocer nuestro servicio es dando volantes o trípticos a nuestros posibles clientes para que conozcan un poco de lo que realizamos.

Figura 21. Tarjeta de presentación de la gerente de CENAPRO



Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

Figura 22. Portada del tríptico de CENAPRO



Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

Figura 23. Interior del tríptico de CENAPRO



Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

Figura 24. Volante de CENAPRO

CENAPRO Centro Activo de Proyectos
"Proyecta tu futuro"

CENAPRO es un centro creado para brindar un servicio óptimo y de calidad a estudiantes, profesionales, microempresarios o a la ciudadanía en general en el diseño, elaboración y ejecución de los distintos proyectos que deseen realizar.

CENAPRO ofrece a la comunidad los siguientes servicios:

- ⇒ Asesoría y desarrollo de proyectos.
- ⇒ Gestión de financiamiento para proyectos.
- ⇒ Seguimiento de proyectos.

**Dirección: Avda. Juan Montalvo y Gral. Eloy Alfaro
Milagro-Ecuador**

Teléfono: (04) 2713-696
Fax: (04) 2713-516
Correo: dina_enc_19@hotmail.com

Elaborado por: Magaly López & Diana Naula

5.7.2. Recursos, análisis financiero

VARIACIÓN INGRESOS	5%
VARIACIÓN GASTOS	5%

Cuadro 26. Detalle de suministros y adecuación de local

DATOS			
CANT.	SUMINISTROS DE OFICINA	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Cartón de Resmas papel A4	32,00	32,00
5	Carpetas de oficina	2,50	12,50
3	grapadoras	2,45	7,35
2	Perforadoras	3,60	7,20
1	Caja de Clip de hojas	1,10	1,10
2	Sellos y tintas	13,00	26,00
100	Sobres manilas	0,07	7,00
1	Cajita de grapas	1,35	1,35
2	Saca grapas	1,00	2,00
12	Bolígrafos	0,25	3,00
1	Liquipaper	1,50	1,50
2	Tinta para impresora	17,00	34,00
132		75,82	135,00
CANT.	ADECUACIONES DEL LOCAL	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Pintura	900	900
1	Instalación eléctrica	500	500
2	Instalación del Aire acondicionado	300	600
1	Instalación de Cubículos	3000	3000
1	Letrero publicitario	150	150
6		4850	5150
CANT.	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	VALOR UNITARIO	TOTAL
2	Escoba plástica cerda suave	2,46	4,92
1	Recogedor	2,05	2,05
1	Trapeador	2,46	2,46
1	Cepillo Sanitario	2,49	2,49
1	Balde común 10 litros	4,50	4,50
2	Desinfectante olimpia 900 cc campina floral	1,85	3,70
1	Guante de afelpado de latex	2,30	2,30
2	Esponja multiuso	0,47	0,94
2	Franela	1,72	3,44
2	Cestos de basura	5,40	10,80
1	Paquete de Jabón protex x3	2,87	2,87
1	Papel higiénico scott plus jumbo x4 rollos 440 g	2,03	2,03
17		30,60	42,50

Autores: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 27. Inversión en activos fijos

CENAPRO ACTIVOS FIJOS			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	C. UNITARIO	C. TOTAL
	<u>MUEBLES Y ENSERES</u>		
4	ESCRITORIOS	670,00	2.680,00
10	SILLAS DE OFICINA	39,99	399,90
3	ARCHIVADORES	138,00	414,00
2	ESTANTERÍAS	40,00	80,00
4	CUADROS	40,00	160,00
1	TELEVISOR	579,99	579,99
2	MUEBLES DE SALA	675,00	1.350,00
	TOTAL MUEBLES Y ENSERES		5.663,89
	<u>EQUIPOS DE OFICINA</u>		
3	TELÉFONOS	50	150
2	AIRE ACONDICIONADO	600	1200
1	TELEFAX	150	150
	TOTAL EQUIPOS DE OFICINA		1.500,00
	<u>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</u>		
3	EQUIPO DE COMPUTO (LAPTOPS)	700	2100
1	COMPUTADORA DE OFICINA	700	700
1	IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	300	300
1	SISTEMAS	500	500
	TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN		3.600,00
	<u>EDIFICIOS</u>		
1	LOCAL	5.150,00	5.150,00
	TOTAL EDIFICIO		5.150,00
TOTAL INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			15.913,89

Autores: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 28. Depreciación de los activos fijos

DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCIÓN	VALOR DE ACTIVO	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
MUEBLES Y ENSERES	5.663,89	10%	47,20	566,39
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	3.600,00	33%	99,00	1.188,00
EDIFICIO	5.150,00	5%	21,46	257,50
EQUIPO DE OFICINA	1.500,00	10%	12,50	150,00
TOTAL	15.913,89		180,16	2.161,89

Autores: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 29. Detalle de gastos

CENAPRO																		
DETALLE DE GASTOS																		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	GERENTE ADMINISTRATIVO	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	9.600,00	10.080,00	10.584,00	11.113,20	11.668,86
1	JEFE DE ASESORÍA Y DESARROLLO	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00	7.560,00	7.938,00	8.334,90	8.751,65
1	JEFE DE GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00	7.560,00	7.938,00	8.334,90	8.751,65
1	SECRETARIA	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
	APORTE PATRONAL	279,45	279,45	279,45	279,45	279,45	279,45	279,45	279,45	279,45	279,45	279,45	279,45	3.353,40	3.521,07	3.697,12	3.881,98	4.076,08
	DÉCIMO CUARTO				1.168,00									1.168,00	1.226,40	1.287,72	1.352,11	1.419,71
	DÉCIMO TERCERO												2.300,00	2.300,00	2.415,00	2.535,75	2.662,54	2.795,66
	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	2.579,45	2.579,45	2.579,45	3.747,45	2.579,45	2.579,45	2.579,45	2.579,45	2.579,45	2.579,45	2.579,45	4.879,45	34.421,40	36.142,47	37.949,59	39.847,07	41.839,43
GASTOS DE GENERALES		ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	AGUA	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00	252,00	264,60	277,83	291,72
	ENERGÍA ELÉCTRICA	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
	TELÉFONO	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
	SERVICIOS DE INTERNET	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00	504,00	529,20	555,66	583,44
	CAPACITACIÓN	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04
	HONORARIOS PROFESIONALES	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43
	SUMINISTROS DE OFICINA	135,00	118,45	118,45	118,45	118,45	118,45	118,45	118,45	118,45	118,45	118,45	118,45	1.437,95	1.509,85	1.585,34	1.664,61	1.747,84
	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	42,50	9,54	9,54	9,54	9,54	9,54	9,54	9,54	9,54	9,54	9,54	9,54	147,44	154,81	162,55	170,68	179,21
	RENTA DE ESPACIO FÍSICO	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52
	DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	47,20	47,20	47,20	47,20	47,20	47,20	47,20	47,20	47,20	47,20	47,20	47,20	566,39	566,39	566,39	566,39	566,39
	DEPRECIACIÓN DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	1.188,00	1.188,00	1.188,00	-	-
	DEPRECIACIÓN DE EDIFICIO	21,46	21,46	21,46	21,46	21,46	21,46	21,46	21,46	21,46	21,46	21,46	21,46	257,50	257,50	257,50	257,50	257,50
	DEPRECIACIÓN DE EQUIPO DE OFICINA	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
	TOTAL GASTOS GENERALES	1.642,66	1.593,15	1.593,15	1.593,15	1.593,15	1.593,15	1.593,15	1.593,15	1.593,15	1.593,15	1.593,15	1.593,15	19.167,28	20.017,55	20.910,33	20.659,75	21.644,05
GASTO DE VENTAS		ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	PRENSA POR RADIO	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00	252,00	264,60	277,83	291,72
	PRENSA ESCRITA	240,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	1.780,00	1.869,00	1.962,45	2.060,57	2.163,60
100	TRÍPTICOS	20,00			20,00			20,00			20,00			80,00	84,00	88,20	92,61	97,24
	VIÁTICO DE GESTIONES	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22
	TOTAL GASTOS DE VENTAS	480,00	360,00	360,00	380,00	360,00	360,00	380,00	360,00	360,00	380,00	360,00	360,00	4.500,00	4.725,00	4.961,25	5.209,31	5.469,78
TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS		4.702,11	4.532,60	4.532,60	5.720,60	4.532,60	4.532,60	4.552,60	4.532,60	4.532,60	4.552,60	4.532,60	6.832,60	58.088,68	60.885,02	63.821,17	65.716,14	68.953,25
	GASTOS PARA EL FLUJO DE CAJA	4.564,87	4.395,36	4.395,36	5.583,36	4.395,36	4.395,36	4.415,36	4.395,36	4.395,36	4.415,36	4.395,36	6.695,36	56.441,79	59.238,13	62.174,29	65.257,25	68.494,36
	GASTOS GENERALES	1.462,50	1.412,99	1.412,99	1.412,99	1.412,99	1.412,99	1.412,99	1.412,99	1.412,99	1.412,99	1.412,99	1.412,99	17.005,39	17.855,66	18.748,44	19.685,86	20.670,16
	DEPRECIACIÓN	180,16	180,16	180,16	180,16	180,16	180,16	180,16	180,16	180,16	180,16	180,16	180,16	2.161,89	2.161,89	2.161,89	973,89	973,89
														2.161,89	4.323,78	6.485,67	7.459,56	8.433,45

Autores: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 30. Costo de venta

COSTO DE VENTAS																		
CANT.	DETALLE	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	GASTOS EN LA ELABORACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04
TOTAL		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6000,00	6300,00	6615,00	6945,75	7293,04

Autores: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 31. Presupuesto de ingresos

CENAPRO PRESUPUESTO DE INGRESOS																			
INGRESOS POR VENTA	UNIDADES	P.U.	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Proyectos Productivos	1	2650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	31.800,00	33.390,00	35.059,50	36.812,48	38.653,10
Proyectos Sociales	1	1400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	16.800,00	17.640,00	18.522,00	19.448,10	20.420,51
Proyectos Escolares y Universitarios	1	1100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	13.200,00	13.860,00	14.553,00	15.280,65	16.044,68
Proyectos Empresariales	1	2650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	2.650,00	31.800,00	33.390,00	35.059,50	36.812,48	38.653,10
Proyectos de Investigación	1	2350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	28.200,00	29.610,00	31.090,50	32.645,03	34.277,28
TOTAL DE INGRESOS			10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	10.150,00	121.800,00	127.890,00	134.284,50	140.998,73	148.048,66

TIPOS DE PROYECTOS	PVP. DE ASESORÍA	PVP. DE ELABORACIÓN	PVP. DE GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO	% COMISIÓN POR EJECUCIÓN	VALOR PROYECTO
Proyectos Productivos	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 400,00	\$ 1.250,00	\$ 2.650,00
Proyectos Sociales	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 400,00		\$ 1.400,00
Proyectos Escolares y Universitarios	\$ 300,00	\$ 500,00	\$ 300,00		\$ 1.100,00
Proyectos Empresariales	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 400,00	\$ 1.250,00	\$ 2.650,00
Proyectos de Investigación	\$ 300,00	\$ 500,00	\$ 300,00	\$ 1.250,00	\$ 2.350,00

Autores: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 32. Financiamiento del proyecto

INVERSIÓN DEL PROYECTO		
MUEBLES Y ENSERES		5.663,89
EQUIPO DE COMPUTACIÓN		3.600,00
EDIFICIO		5.150,00
EQUIPO DE OFICINA		1.500,00
CAJA - BANCO		4.500,00
TOTAL DE LA INVERSIÓN		20.413,89

FINANCIACIÓN DEL PROYECTO		
INVERSIÓN TOTAL		20.413,89
Financiado	76%	15.413,89
Aporte Propio	24%	5.000,00
		20.413,89

TASA		
TASA ANUAL INTERÉS PRÉSTAMO	15,00%	0,15
		0,15

PRÉSTAMO BANCARIO		
Préstamo Bancario	15.413,89	2.312,08

FINANCIAMIENTO				
TABLA DE AMORTIZACIÓN				
PERÍODO	CAPITAL	INTERÉS	PAGO	SALDO
-				15.413,89
1	3.082,78	2.312,08	5.394,86	12.331,11
2	3.082,78	1.849,67	4.932,44	9.248,33
3	3.082,78	1.387,25	4.470,03	6.165,56
4	3.082,78	924,83	4.007,61	3.082,78
5	3.082,78	462,42	3.545,19	-
	15.413,89	6.936,25	22.350,14	

FINANCIAMIENTO				
TABLA DE AMORTIZACIÓN				
PERIODO	CAPITAL	INTERÉS	PAGO	SALDO
-				15.413,89
1	256,90	192,67	449,57	15.156,99
2	256,90	192,67	449,57	14.900,09
3	256,90	192,67	449,57	14.643,20
4	256,90	192,67	449,57	14.386,30
5	256,90	192,67	449,57	14.129,40
6	256,90	192,67	449,57	13.872,50
7	256,90	192,67	449,57	13.615,60
8	256,90	192,67	449,57	13.358,70
9	256,90	192,67	449,57	13.101,81
10	256,90	192,67	449,57	12.844,91
11	256,90	192,67	449,57	12.588,01
12	256,90	192,67	449,57	12.331,11
	3.082,78	2.312,08	5.394,86	

Autores: Magaly López & Diana Naula

Financiamiento

El financiamiento del proyecto está determinado de la siguiente manera: El 76% de la inversión total \$ 15.413,89 estará financiado mediante crédito realizado en el Banco Nacional del Fomento; mientras que el 24% de la inversión \$ 5.000, será aportado por las Srtas. que realizan el proyecto.

Detalle del Crédito (Esta Información se encuentra en www.bnf.fin.ec)

Sujetos de crédito: Todas las personas naturales o jurídicas legalmente constituidas, que se encuentren relacionadas con la producción, comercio, o servicios. **Financiamiento:** Se financiará hasta el 100% del proyecto de inversión a realizarse. **Interés:** La tasa de interés será del 11% para producción y del 15% anual para el sector de comercio y servicio. **Monto:** Desde USD \$ 100 Hasta USD \$ 20.000. **Plazo:** Hasta 5 años. **Destino del crédito:** Capital de trabajo y activos fijos. **Garantía:** Quirografarias (personal) hasta USD \$ 15.000, Prendaria o Hipotecaria (Opcional) hasta USD \$ 20.000.

Requisitos Básicos:

- ✓ Copia (B/N o a Color) legible y no deteriorada de la Cédula de Ciudadanía vigente del solicitante, garante y cónyuges (si son casados).
- ✓ Copia (B/N o a Color) legible y no deteriorada del certificado de votación del solicitante, garante y cónyuges (si son casados) del último proceso electoral.
- ✓ Copia legible del Registro Único de Contribuyentes RUC o Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano RISE del Solicitante.
- ✓ Comprobante de pago de agua, luz, o teléfono o un documento que permita la verificación del domicilio con una validez de tres meses del solicitante y garante.
- ✓ Original de Pro forma o cotizaciones verificables de casas comerciales o proveedores de las inversiones a realizar con el préstamo (Obligatorio cuando se adquisición de Activos Fijos e Inventario). En el caso de obras de infraestructura deberá presentarse el presupuesto de construcción.
- ✓ Para créditos superiores a USD\$3.000: Copia legible del titulo de propiedad o pago del impuesto predial ó contrato de arrendamiento del lugar de la inversión o certificado actualizado de posesión o del trámite de adjudicación conferido por el Organismo Competente.

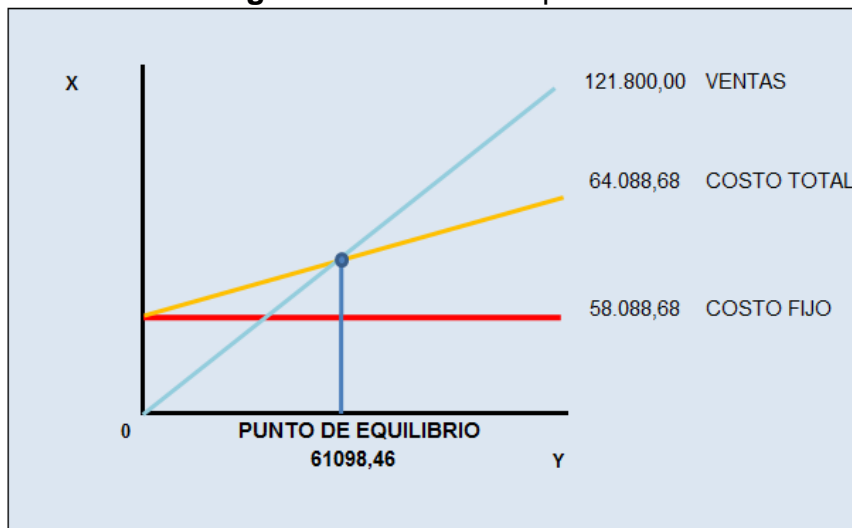
Cuadro 33. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO		Y	X
DATOS			
Ventas	121.800,00		121.800,00
Costo fijos	58.088,68		64.088,68
Costos variables	6.000,00		6.000,00

PE=	$\frac{CF}{1 - CV}$	=	$\frac{58088,68}{0,95074}$
PE		=	61.098,46

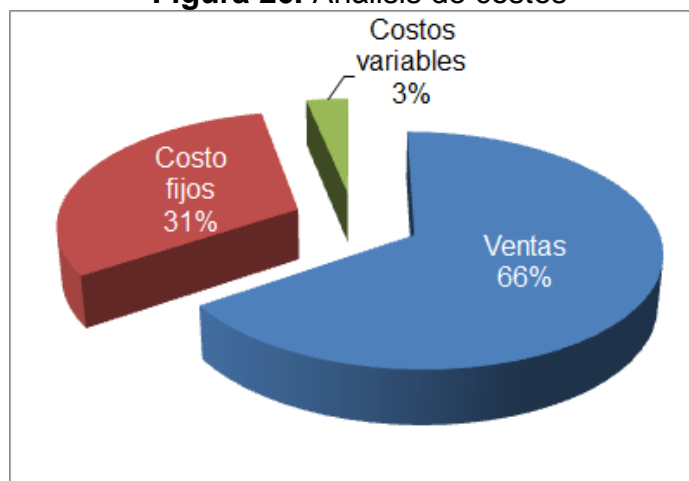
Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 25. Punto de equilibrio



Autores: Magaly López & Diana Naula

Figura 26. Análisis de costos



Autores: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 34. Estado de pérdidas y ganancias proyectado

CENAPRO						
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
VENTAS	121.800,00	127.890,00	134.284,50	140.998,73	148.048,66	673.021,89
(-) COSTO DE VENTAS	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04	33.153,79
UTILIDAD BRUTA	115.800,00	121.590,00	127.669,50	134.052,98	140.755,62	639.868,10
COSTOS INDIRECTOS	58.088,68	60.885,02	63.821,17	65.716,14	68.953,25	317.464,26
UTILIDAD OPERACIONAL	57.711,32	60.704,98	63.848,33	68.336,84	71.802,37	322.403,84
(-) GASTOS FINANCIEROS	2.312,08	1.849,67	1.387,25	924,83	462,42	6.936,25
UTILIDAD ANTES PART. IMP	55.399,24	58.855,31	62.461,07	67.412,00	71.339,96	315.467,58
PARTICIPACIÓN EMPLEADOS	8.309,89	8.828,30	9.369,16	10.111,80	10.700,99	47.320,14
UTILIDAD ANTES DE IMPTO	47.089,35	50.027,02	53.091,91	57.300,20	60.638,96	268.147,45
IMPUESTO RENTA	11.772,34	12.506,75	13.272,98	14.325,05	15.159,74	114.357,00
UTILIDAD NETA	35.317,01	37.520,26	39.818,94	42.975,15	45.479,22	201.110,59

Autores: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 35. Balance General

CENAPRO						
BALANCE GENERAL						
CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA -BANCOS	4.500,00	58.978,35	96.830,55	137.035,68	179.696,66	224.490,87
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	4.500,00	58.978,35	96.830,55	137.035,68	179.696,66	224.490,87
ACTIVOS FIJOS	15.913,89	15.913,89	15.913,89	15.913,89	15.913,89	15.913,89
DEPRECIAC. ACUMULADA		2.161,89	4.323,78	6.485,67	7.459,56	8.433,45
TOTAL DE ACTIVO FIJO	15.913,89	13.752,00	11.590,11	9.428,22	8.454,33	7.480,45
TOTAL DE ACTIVOS	20.413,89	72.730,35	108.420,66	146.463,91	188.150,99	231.971,32
PASIVO						
CORRIENTE						
PRÉSTAMO	15.413,89	12.331,11	9.248,33	6.165,56	3.082,78	-
PARTICIPACIÓN EMPL. POR PAGAR	-	8.309,89	8.828,30	9.369,16	10.111,80	10.700,99
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	-	11.772,34	12.506,75	13.272,98	14.325,05	15.159,74
TOTAL PASIVO	15.413,89	32.413,34	30.583,39	28.807,70	27.519,63	25.860,73
PATRIMONIO						
APORTE CAPITAL	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-	35.317,01	37.520,26	39.818,94	42.975,15	45.479,22
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES	-	-	35.317,01	72.837,28	112.656,21	155.631,36
TOTAL PATRIMONIO	5.000,00	40.317,01	77.837,28	117.656,21	160.631,36	206.110,59
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	20.413,89	72.730,35	108.420,66	146.463,91	188.150,99	231.971,32
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Autores: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 36. Flujo de caja

CENAPRO							
FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
INGRESOS OPERATIVOS							
VENTAS	-	121.800,00	127.890,00	134.284,50	140.998,73	148.048,66	673.021,89
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS		121.800,00	127.890,00	134.284,50	140.998,73	148.048,66	673.021,89
EGRESOS OPERATIVOS							
INVERSIÓN INICIAL	20.413,89	-	-	-	-	-	-
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-	34.421,40	36.142,47	37.949,59	39.847,07	41.839,43	190.199,96
GASTO DE VENTAS	-	4.500,00	4.725,00	4.961,25	5.209,31	5.469,78	24.865,34
GASTOS GENERALES	-	17.005,39	17.855,66	18.748,44	19.685,86	20.670,16	93.965,51
GESTIÓN DE PROYECTOS	-	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04	33.153,79
PAGO PARTICIP. EMPLEADOS	-	-	8.309,89	8.828,30	9.369,16	10.111,80	10.700,99
PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	-	11.772,34	12.506,75	13.272,98	14.325,05	15.159,74
TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS	20.413,89	61.926,79	85.105,35	89.609,34	94.330,14	99.709,25	368.045,34
FLUJO OPERATIVO	-20.413,89	59.873,21	42.784,65	44.675,16	46.668,59	48.339,41	242.341,01
INGRESOS NO OPERATIVOS	-		-	-	-	-	-
PRÉSTAMO BANCARIO	15.413,89	-	-	-	-	-	-
TOTAL ING. NO OPERATIVOS	15.413,89	-	-	-	-	-	-
EGRESOS NO OPERATIVOS							
INVERSIONES							
PAGO DE CAPITAL	-	3.082,78	3.082,78	3.082,78	3.082,78	3.082,78	15.413,89
PAGO DE INTERESES	-	2.312,08	1.849,67	1.387,25	924,83	462,42	6.936,25
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	-	5.394,86	4.932,44	4.470,03	4.007,61	3.545,19	22.350,14
FLUJO NETO NO OPERATIVO	15.413,89	-5.394,86	-4.932,44	-4.470,03	-4.007,61	-3.545,19	-22.350,14
FLUJO NETO	-5.000,00	54.478,35	37.852,20	40.205,13	42.660,97	44.794,22	219.990,87
SALDO INICIAL	-	4.500,00	58.978,35	96.830,55	137.035,68	179.696,66	
FLUJO ACUMULADO	-	58.978,35	96.830,55	137.035,68	179.696,66	224.490,87	

Autores: Magaly López & Diana Naula

Cuadro 37. Índices financieros

ÍNDICES FINANCIEROS						
DESCRIPCIÓN	INV. INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujos netos	-20.413,89	59.873,21	42.784,65	44.675,16	46.668,59	48.339,41
TASA DE DESCUENTO						
TASA DE DESCUENTO	11,00%					
TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO MAYOR AL 12%						
SUMATORIA DE FLUJOS	242.341,01					
AÑOS	5					
INVERSIÓN INICIAL	20.413,89					
TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO	237,43%					
SUMA DE FLUJOS DESCONTADOS						
VAN	POSITIVO	160.346,14				
ÍNDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	1,13				
RENDIMIENTO REAL	MAYOR A 12	12,73				
TASA INTERNA DE RETORNO		271,32%				

RATIOS FINANCIEROS	
VENTAS	121800,00
COSTO DIRECTO	6.000,00
COSTO INDIRECTO	58088,68
FLUJO NETO	54478,35
PAGO DE DIVIDENDOS	3082,78
GASTOS FINANCIEROS	2312,08
GASTOS PERSONAL	34421,40
ACTIVOS FIJOS NETOS	13.752,00

PUNTO DE EQUILIBRIO	
EN DÓLARES	61098,46
EN PORCENTAJE	50,16%

CAPITAL DE TRABAJO		
	POSITIVO	40205,13
ÍNDICE DE LIQUIDEZ	MAYOR A 1	18,67
VALOR AGREGADO SOBRE VENTAS	MENOR A 50%	30,16 %
ÍNDICE DE EMPLEO		2,50

DATOS	
ACTIVO CORRIENTE	58.978,35
ACTIVOS TOTALES	72.730,35
UTILIDAD NETA	35.317,01

RENDIMIENTO DE LIQUIDEZ			
RIESGO DE LIQUIDEZ	MENOR AL 50%	0,1891	18,91%

RENDIMIENTO CORRIENTE			
RENDIMIENTO CORRIENTE	MAYOR A 12%	0,4856	48,56%

RAZONES	
UTILIDAD OPERATIVA	242.341,01
GASTOS FINANCIEROS	6.936,25
INVERSIÓN INICIAL	20.413,89
UTILIDAD NETA	201.110,59
VALOR DEL CRÉDITO	15.413,89
VENTAS	673.021,89
COSTO DE VENTA	350.618,05
TOTAL DEL ACTIVO	7.480,45

Autores: Magaly López & Diana Naula

5.7.3. Impacto

Fortalecer la cultura investigativa de los ciudadanos, recalcando su importancia y utilidad a lo largo de las distintas etapas de la vida, ya sea desde niños hasta adultos, al realizar esto se tendrá personas capacitadas e instruidas dispuestas a mejorar su entorno dando solución a los distintos problemas que se pueden presentar mediante la elaboración y ejecución de proyectos, que es lo que falta en el Cantón.

De esta manera se fortalecerá el diseño, elaboración y ejecución de proyectos factibles en el Cantón y en los sectores aledaños, dando paso a que los ciudadanos elaboren la solución para el problema que les preocupa, mediante un proyecto ya sea productivo, social, empresarial, entre otro, que ayude a satisfacer no solo las necesidades del ejecutor o ejecutores sino de la sociedad, mejorando así su calidad de vida.

El servicio que ofrece CENAPRO ayudará al crecimiento económico del Cantón ya que muchas de las ideas planteadas en proyectos tienen este fin, y además de crear, mejorar o innovar un producto o servicio, ayuda a dar fuentes de trabajo, y genera actividad económica, lo cual fomentará el desarrollo económico del mismo, también son importantes la distintas investigaciones a realizarse para encontrar los problemas que en realidad acontecen en el Cantón aunque algunos ya saltan a la vista con facilidad. Además los beneficios de ejecutar los proyectos no solo serán para Milagro sino también para los sectores aledaños, ya que nuestro servicio no solo se enfocará al Cantón sino también a otros cantones, ciudades, o recintos cercanos.

El centro busca proteger el medio ambiente, considerando como requisito imprescindible que los proyectos además de ser factibles también cuenten con diferentes opciones para que la ejecución del mismo afecte poco o nada al ambiente donde se va a ubicar, hoy en día cuidar el ambiente ya no es un asunto que esta a la moda, sino que es deber de todos protegerlo.

5.7.4. Cronograma

Cuadro 38. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	SEMANAS																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Remodelación del local	■	■	■	■	■	■																		
Implementación del local							■	■	■	■	■	■												
Tener la documentación del local lista.											■	■												
Selección del personal													■	■										
Capacitación del personal															■									
Contactar con las fuentes de financiamiento.																■								
Visitar a las fuentes de financiamiento.																	■	■	■					
Búsqueda de clientes																				■				
Elaboración de una base de datos de clientes																				■				
Visita a nuestros futuros clientes.																					■	■	■	
Publicidad																						■	■	■
Inauguración del Centro																								■

Autores: Magaly López & Diana Naula

5.7.5. Lineamiento para evaluar la propuesta

Los siguientes temas de la presente tesis, evalúan que la propuesta realizada es la mejor para solucionar el problema de la poca producción de proyectos en el Cantón:

- Problematización
- Sistematización del problema
- Estructura de los objetivos
- Los temas del marco teórico relacionados con las variables
- Estructura de las hipótesis
- La muestra sea la correcta
- Selección de los métodos y técnicas más adecuados
- Estructura de las encuestas
- Resultados de la encuesta
- Verificación de hipótesis.

CONCLUSIONES

- Según las investigaciones realizadas se concluyó que es muy importante la realización de proyectos para el desarrollo económico, social y ambiental del lugar donde se los ejecute.
- La ciudadanía milagreña concuerda que existe poca elaboración de proyectos, debido a la falta de cultura investigativa, incluyendo el desconocimiento de los formatos de los proyectos, a la desmotivación que tienen y a lo cual le agregan la cantidad de requisitos para elaborarlos, por estas razones prefieren trabajar empíricamente.
- Las instituciones educativas de nivel medio deben preocuparse más por la parte investigativa de los estudiantes, lo cual ayudará a las universidades en el proceso de fortalecimiento que están empezando, esto permitirá ejecutar proyectos de calidad.
- La ciudadanía milagreña esta de acuerdo con la implementación de un centro que vincule proyectos bien elaborados con fuentes de financiamiento que permita el desarrollo personal y colectivo.
- La visión emprendedora de la colectividad milagreña es limitada porque no es de interés para ellos reconocer los problemas que existen en su entorno y peor buscar una solución bien planificada.

RECOMENDACIONES

- Para incentivar a los ciudadanos a diseñar, elaborar y ejecutar una mayor cantidad de proyectos, se debe implementar el centro de gestión de desarrollo y financiamiento en un futuro no tan lejano.
- Desarrollar y ejecutar un plan de marketing agresivo, que llame la atención de los futuros clientes para que conozcan las actividades y beneficios que les ofrece el centro.
- La capacitación constante del personal que laborará dentro del centro, en cuanto a todo lo relacionado con proyectos y los formatos que se requieren para realizarlos, hará que el servicio sea mucho más eficiente.
- En vista de la poca importancia en cuanto a la elaboración de proyectos que demuestran los ciudadanos milagreños, se recomienda que en las instituciones educativas ya sean estas colegios o universidades se le de mayor importancia a las materias relacionadas con el tema.
- La implementación de proyectos que beneficien al Cantón no sea obstaculizada por el municipio del mismo, ya que esto generará que se pierda el interés para realizarlos.

BIBLIOGRAFÍA

ARMSTRONG, Gary, KOTLER, Philip, CAMARA, Dionisio y CRUZ, Ignacio: Marketing, Prentice Hall, Madrid, 2004.

BACA URBINA, Gabriel: Evaluación de proyectos, McGraw-hill Interamericana, Corea, 2006

BERNAL, Cesar: Metodología de la Investigación, para la Administración y Economía, Prentice, Santa Fe de Bogotá, 2000.

CÓRDOBA PADILLA, Marcial: Formulación y evaluación de proyectos, Ecoe Ediciones, Colombia, 2010.

ETZEL, Michael J, STATON, William y WALKER, Bruce: Fundamentos de Marketing, McGraw-Hill, México, 2007.

FLORES, Miguel, RIBET, María, HERNÁNDEZ, Flor: Fundamentos teórico-metodológicos para la evaluación económica-financiera de proyectos de inversión. EL Cid editor, Argentina, 2007.

GRAY, Clifford y LARSON, Erik: Administración de proyectos, McGraw-Hill, México, 2009.

HAIR, Joseph, BUSH, Robert y ORTINAU, David: Investigación de mercados, McGraw-Hill, México, 2007.

HERNÁNDEZ GARNICA, Clotilde y MAUBERT VIVEROS, Claudio: Fundamentos de Marketing, Pearson Educación de México, México, 2009.

HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar: Metodología de la Investigación, McGraw-Hill, México, 2006

HILL, Charles y JONES, Gareth: Administración Estratégica, McGraw-Hill, México, 2009.

HITT, Michael, IRELAND, Duane y HOSKISSON, Robert: Competitividad y conceptos de globalización Administración Estratégica, International Thomson, México, 1999.

JANY CASTRO, José: Investigación integral de mercados: McGraw-Hill, Colombia, 2009.

KINNEAR, Thomas y TAYLOR, James: Investigación de mercados, McGraw-Hill, Colombia, 2000.

KOONTZ, Harold, WEIHRICH, Heinz: Administración una perspectiva global, Mc Graw Hill, México, 2004.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG Gary: Principios de Marketing, Prentice Hall, Madrid, 2008.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin, CAMARA, Dionisio, MOLLÁ, Alejandro: Marketing, Prentice Hall, Madrid, 2006.

LOVELOCK, Christopher, REYNOSO, Javier, D'ANDREA, Guillermo y HUETE, Luis: Administración de Servicios, Pearson Educación, México, 2004.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK®), Project Management Institute, EEUU, 2008.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Diccionario de la lengua española, Real Academia Española, España, 2001.

WERTHER, William, DAVIS, Keith: Administración de Recursos Humanos, Mc Graw Hill, México, 2007.

ZEITHAML, Valerie, BITNER, Mary Jo y GREMLER, Dwayne: Marketing de servicios, McGraw-Hill, México, 2009.

LINCOGRAFÍA:

ACHING, Cesar: *Guía rápida ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*, <http://cesaraching.blogspot.com/>, pdf, extraído 8 de septiembre de 2011.

Apuntes de Administración: *Administración financiera*
http://www.apuntesyama.galeon.com/van_y_tir.html, extraído 5 de febrero de 2012.

BANCO NACIONAL DE FOMENTO: *Microcrédito*,
https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=15&Itemid=18#información, extraído 15 de marzo de 2012.

COMA VIÑAS, Xavier: *Manual de gestión de comercio (segunda parte)*,
<http://www.mailxmail.com/curso-manual-gestion-comercio-segunda-parte/tipos-clientes>, extraído 19 de julio de 2011.

CRESPO, Marco: *Guía de diseño de proyectos sociales comunitarios bajo el enfoque del marco lógico*, <http://www.eumed.net/libros/2009c/575/index.htm>, pdf, extraído 23 de julio de 2011.

Maestría en Investigación de Operaciones (primer ciclo): *Matriz foda y los objetivos estratégicos*, http://umgadmonc.files.wordpress.com/2008/06/leccion_no_52.pdf, extraído 19 de febrero de 2012.

Microsoft Office Project 2007, *Historia breve de la administración de proyectos*, <http://office.microsoft.com/es-es/project-help/historia-breve-de-la-administracion-de-proyectos-HA001135342.aspx>, extraído 14 de junio de 2011.

PMI: *Project Management Institute (PMI)*, <http://pmiecuador.org/pmi/index.php/p-m-i/>, extraído 16 de julio de 2011.

REYES, Raúl: *cinco consejos de Michael Porter*, <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/644859/Michael-Porter-Cinco-topicos-acerca-de-Estrategia-Competitiva.html>, extraído 10 de febrero de 2012.

RODRÍGUEZ ALARCÓN, José Guillermo: *Tipos de clientes*, <http://www.slideshare.net/sirxion/tipos-de-clientes>, extraído el 18 de agosto de 2011.

RONDAN RAMÍREZ, Vidal: *Guía del Educador Ambiental "Identificación y Diseño de Proyectos Ambientales"*, <http://www.condesan.org/ppa/sites/default/files/recursos/archivos/Gu%C3%ADa%20de%20Educaci%C3%B3n%20Ambiental.pdf>, extraído 27 de enero de 2012.

RUIZ VALERO, Caridad: *Diseños de proyectos de educación ambiental*, http://www.juntadeandalucia.es/medioambiente/educacion_ambiental/disenosProyectos.pdf, extraído 25 de enero de 2012.

SÁNCHEZ, Alejandra: *Historia del abp*, <http://www.slideshare.net/haru131191/historia-del-abp>, extraído 20 de agosto de 2011.

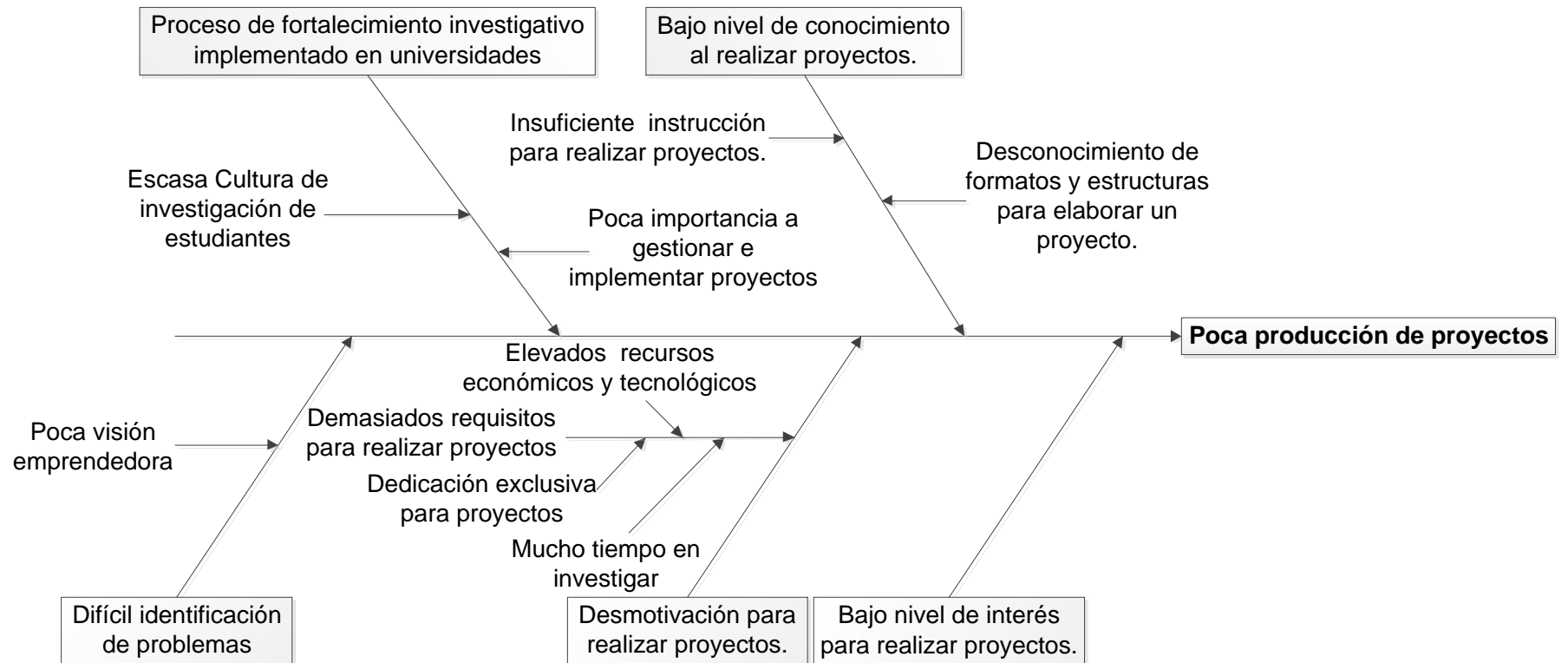
VAN DE MOORTELE, Nicolás: *Contaminación*, <http://www.monografias.com/trabajos10/contam/contam.shtml>, extraído el 27 de enero de 2012.

ZURITA, Mauricio: *Guía para el análisis financiero*, http://www.esPOCH.edu.ec/Descargas/vicinvestigacionpub/Analisis_Financiero.pdf, extraído 22 de marzo de 2012.

ANEXOS

ANEXO 1

Diagrama de causa y efecto.



ANEXO 2

Formato de la Encuesta.

		UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES Tesis previa a la obtención del título de Economista		Encuesta Número: <input style="width: 100px;" type="text"/>	
La presente encuesta se la realiza con el objetivo de recolectar información útil para determinar el nivel de conocimiento con respecto al diseño y elaboración de proyectos y grado de aceptación con respecto a la creación de un centro de gestión de desarrollo y financiamiento de proyectos en el Cantón. ES IMPORTANTE QUE LA INFORMACION SUMINISTRADA SEA CIERTA Y VERDADERA ENCUESTA A LA POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA MILAGREÑA					
1) Sexo: Femenino <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/>	5) Piensa usted que el número de proyectos que se elaboran en Milagro es: Muy alto <input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/> Nulo <input type="checkbox"/>	8) El nivel de instrucción sobre el diseño de proyectos en Milagro es: Muy alto <input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/> Nulo <input type="checkbox"/>	11) Considera usted que la visión emprendedora de los milagreños para proyectos es: Muy elevada <input type="checkbox"/> Elevada <input type="checkbox"/> Medianamente elevada <input type="checkbox"/> Poco elevada <input type="checkbox"/> Nula <input type="checkbox"/>		
2) Actividad: Comercio al por mayor y menor <input type="checkbox"/> Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca <input type="checkbox"/> Industrias manufactureras <input type="checkbox"/> Construcción <input type="checkbox"/> Enseñanza <input type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/>	6) La elaboración de proyectos conlleva: Muchas exigencias <input type="checkbox"/> Pocas exigencias <input type="checkbox"/> Ninguna exigencia <input type="checkbox"/>	9) Para usted la cultura investigativa que existe en los centros de nivel medio es: Muy alta <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Escasa <input type="checkbox"/> Nula <input type="checkbox"/>	12) Cree usted que la forma de identificar los problemas de tipo social, económico y ambiental por parte de los ciudadanos es: Muy fácil <input type="checkbox"/> Fácil <input type="checkbox"/> Difícil <input type="checkbox"/> Muy difícil <input type="checkbox"/> No pueden identificar <input type="checkbox"/>		
3) Considera usted que la colectividad Milagreña, para hacer proyectos demuestra: Alto interés <input type="checkbox"/> Interés <input type="checkbox"/> Poco Interés <input type="checkbox"/> No tiene interés <input type="checkbox"/>	7) Para la elaboración de proyectos, ¿considera usted que las personas se sienten? Totalmente motivadas <input type="checkbox"/> Muy motivadas <input type="checkbox"/> Poco motivadas <input type="checkbox"/> Desmotivadas <input type="checkbox"/>	10) El proceso de fortalecimiento investigativo de las universidades es afectado por la cultura investigativa, de manera: Muy alta <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Leve <input type="checkbox"/> No afecta <input type="checkbox"/>	13) Cuan beneficioso es para el desarrollo de Milagro un centro de gestión de desarrollo y financiamiento para proyectos: Muy beneficioso <input type="checkbox"/> Beneficioso <input type="checkbox"/> Poco beneficioso <input type="checkbox"/> No es beneficioso <input type="checkbox"/>		
4) Cree usted que el nivel de conocimiento de los milagreños sobre proyectos es: Muy alto <input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/> Nulo <input type="checkbox"/>					

ANEXO 3
Fotos de la encuesta.



ANEXO 4
Base de datos.

BASE DE DATOS DE INSTITUCIONES DE FINANCIAMIENTO NACIONALES E INTERNACIONALES.						
Instituciones	Sede	Sucursal	Dirección	Teléfono	Correo Electrónico	
Internacionales						
ACRA	Aso. De Cooperación Rural en África y América Latina	Italia	Quito	Juan Vayas 142 y Av. 10 de Agosto	(593)02 225 4884	acraecu@hoy.net
ACCRI	Aso. De Cooperación Cristiana Internacional	Italia	Babahoyo, Los Ríos	Calle 10 de Agosto y Rocafuerte	(593) 05 732 950	acriecu@telconet.net
AFSC	American Friends Service Committe	E.E.U.U.	Quito	Vicente Aguirre Oe1-21 y Av. 10 de Agosto.	(593) 02 2505 616	casafsc@e.net.ec
ANSEI	Nueova Frontiera in Alisei	Italia	Quito	Av. Coruña E25 32 y 12 de Octubre.	(593) 02 2559 375	ecuador.quito@alisei.org
APN	Ayuda Popular Noruega	Noruega	Quito	El comercio 116 y 6 de Diciembre.	(593) 02 2438 849	apnecu@access.net.ec
CARE	Care Internacional en Ecuador	E.E.U.U.	Quito	El Sol N37-209 y Gaspar de Villarreal.	(593) 02 2921 710	care@care.org.ec
CCF ECUADOR	Christhian Children's Fund Inc.	E.E.U.U.	Quito	El Batán 350 y 6 de Diciembre	(593) 02 2240 840	cmontufar@ccfecuador.ec
CECI	Centro canadiense de Estudios y Coop. Internacional	E.E.U.U.	Quito	Pontevedra # 509 y Guipúzcoa	(593) 02 2507 363	ceciyec@andinanet.net
CI	Children International	E.E.U.U.	Quito	Amazonas 4430 y Villalengua oficina 702	(593) 02 2252 153	manager@ro.children.org.ec
CICDA	Centro de Cooperación para el desarrollo Agrícola	Francia	Quito	Calle Juan Bayas 142 entre Av. 10 de Agosto y Av Atahualpa.	(593) 02 2242 404	cicda.ecuador@hoy.net
CISP	Comitato Internazionale per lo Sviluppo del Popoli	Roma	Quito	E.Noboa Caamaño 186 y Humbolt	(593) 02 2521 467	cips-ecu@uiosalnet.net
COOPI	Cooperazione Internazionale	Italia	Quito	Últimas noticias N39-127 y El Universo	(593) 02 2922 015	quito@coopi.org
COSV	Comité de Coordinación de las Organizaciones para el servicio voluntario	Italia	Quito	Últimas noticias N39-178 y El Universo	(593) 02 2922 033	covs@hoy.net
CRS	Catholic Relief Service-USCC	E.E.U.U.	Quito	América 1830 y Mercadillo	(593) 02 2567 183	ege@crsecuador.org.ec
DED	Servicio Alemán de Cooperación Social -Técnica	Alemania	Quito	Carrion E9-41 y Tamayo	(593) 02 2550 359	dedecu@porta.net
FDW	Fundación de Waal	Holanda	Quito	Calle La niña s/n y Av. 6 de Diciembre piso 3	(593) 02 2235 813	fdw@fdwaaal.org
HOLT	Holt International Children's Service	E.E.U.U.	Quito	Av. Amazonas 258 y Washington piso 1	(593) 02 2232 018	hichser@uio.satnet.net
HOPE	The people to people Health fundation Inc project.	E.E.U.U.	Quito	Av. Amazonas y La Granja	(593) 02 2543 645	phope@interactive.net.ec
HORIZONT 3000	Organización Austriaca de Coop. para el desarrollo	Austria	Quito	Sevilla 142 y Guipúzcoa	(593) 02 2236 648	oficina_ecu@horizont3000.org.ec
INTERCOOPERATION	Delegación para la Región Andina	-	Quito	EL Zurriago 100 y Los Shyris	(593) 02 2430 349	camachop@intercooperation.com.ec
INTERMON OXFAM	Intermon Oxfam	España	Quito	Av.9 de Octubre 1714 y Eloy Alfaro	(593) 02 2522 843	itmox-ec@uio.satnet.net
LWR	Lutheran World Relief	E.E.U.U.	Quito	Tamayo 597 N0.2	(593) 02 2526 102	edwards@rdyec.net

BASE DE DATOS DE INSTITUCIONES DE FINANCIAMIENTO NACIONALES E INTERNACIONALES.

Instituciones		Sede	Sucursal	Dirección	Teléfono	Correo Electrónico
MMA	Médicos Mundi Andalucía	España	Quito	Av. 10 de Agosto 536 y Arenas	(593) 02 2561 238	lancelot76ec@yahoo.es
MAN-E	Misión Alianza de Noruega en Ecuador	Noruega	Guayaquil	Vía Perimetral, Isla Trinitaria	(593) 04 2600 100	contacto@misionalianza.org
MSF	Médicos sin Frontera España	España	Quito	Checoslovaquia 361 y 6 de Diciembre	(593) 02 2465 458	msfe-quito@barcelona.msf.org
OVCI	Organismos de Voluntariado para la cooperación internacional	Italia	Esmeraldas	Olmedo y Juan Montalvo	(593) 06 721 027	ovcinf@ecua.net.ec
OXFAM	The Oxford Committee For Famine Relief	España	Guayaquil	AV. 9 de Octubre 2009 Y Los Ríos	(593) 04 2580 980	oportalu@ecua.net.ec
PLAN	Foster Parents Plan International Inc,	E.E.U.U.	Quito	Av. República OE1-99 y 10 de Agosto	(593) 02 2444 941	planecuador@hotmail.com
PyD	Asociación por la Paz y el Desarrollo	España	Quito	Calle Reina Victoria y Colón	(593) 02 2550 239	pydec@andinanet.net
S.I.	Solidaridad Internacional	España	Quito	Últimas noticias N39-127 y El Universo	(593) 02 2444 941	solinec@porta.net
SNV	Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo	Holanda	Quito	Julio Zaldumbide y Miravalle	(593) 02 2560 031	snv-ec@org.ec
SOS KDI	SOS Kinderdorf Internacional	Austria	Quito	Veracruz y América	(593) 02 2556 610	oncecuador1@porta.net
SWISSCONTACT	Fundación Suiza de Coop. Para el Desarrollo Técnico	Suiza	Quito	Francisco Casanova 168 y Portugal	(593) 02 2923 101	swisscon@uio.satnet.net
TDHI	Fundación Terre des Hommes	Italia	Quito	El Vengado 168 y El Zurriago	(593) 02 2263 308	molinari@impsal.net.ec
UBV	Cooperación Técnica Sueca	Suecia	Quito	Calle Presidente Wilson 547 y Diego de Almagro	(593) 02 2923 101	ecuador@ubv.se
UCODEP	Unidad para la Coop. Y el Desarrollo de los pueblos	Italia	Quito	Últimas noticias N39-127 y El Universo	(593) 02 2922 015	ucodep@hoy.net
VECO	Veco Ecuador	Bélgica	Quito	Toledo N 24 -660 y La Coruña	(593) 02 2900 318	veco@veco.org.ec
VME	Visión Mundial Internacional Ecuador	Ecuador	Quito	Japón N39-236 y Gaspar de Villarreal	(593) 02 2260 344	ecuador@wvi.org
WCS	Wildlife Conservation Society	E.E.U.U.	Quito	San Francisco 441 y Manuel Echeverría	(593) 02 2240 702	wcs@wcsecuador.org
Nacionales						
CFN	Corporación Financiera Nacional	Ecuador	Guayaquil	Av. 9 de Octubre y Pichicha	(593) 04 2560 888	concepcioncredito@g.cf.fin.ec
BNF	Banco Nacional de Fomento	Ecuador	Guayaquil	Panama 704 y Roca	(593) 04 2560 508	marcoruales@bnf.fin.ec
Emprendecuador	Emprende Ecuador	Ecuador	Guayaquil	Av. Francisco de Orellana Y Justino	(593) 04 2680 214	mpec.gob.ec
INP	Instituto Nacional de Preinversión	Ecuador	Quito	Av. República de El Salvador	(593) 02 3829 660	postulantes@preinversion.gob.ec
SETECI	Secretaría Técnica de Cooperación Internacional	Ecuador	Quito	6 de Diciembre N31-89, entre Whimper y Alpallana	(593) 02 255 9755	info@seteci.gob.ec
BID	Banco Interamericano de desarrollo	E.E.U.U.	Quito	Avda. 12 de Octubre N24-528 y Cordero	(593) 02 2996 900	BIDEcuador@iadb.org
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina	Venezuela	Quito	Av. 12 de Octubre N. 24-562 y Cordero	(593) 02 3988 411	ecuador@caf.com