



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:

PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA
FEDERACIÓN INTERPROVINCIAL DE CENTROS SHUAR (FICSH),
DE LA PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO DEL PERIODO, 2018.

AUTOR:

SALVADOR MARCELO SENSU ANTUNISHA

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el Sr. Salvador Marcelo Senu Antunisha, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Econ. Marco Antonio González Chávez

DIRECTOR

Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Salvador Marcelo Senu Antunisha, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados plasmados son auténticos y originales. Los diferentes conceptos en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 09 de mayo de 2018

Salvador Marcelo Senu Antunisha

C.C. 140076809-7

DEDICATORIA

El presente trabajo le dedico a Dios por permitirme culminar mi carrera con éxito, por guiarme con su inmensa sabiduría en el camino correcto y por darme las fuerzas necesarias para lograr mi objetivo.

A mis padres Salvador Senu y Jenni Antunisha igualmente a mis hermanos Karen, Yamaram, Nayaimp y Adam por creer en mí y sobre todo por su inmenso amor, confianza por haberme guiado por el camino correcto e inculcado los valores que hoy me permiten ser una persona de bien y luchar por alcanzar mis objetivos, gracias por todo el esfuerzo que han hecho por mí y así permitirme ser un profesional.

A mi hijo, Johan quien sin duda ha sido mi mayor bendición, el motor por ser mi fuente de inspiración y superación en cada paso de mi vida y carrera profesional, quien me ha acompañado en los buenos y malos momentos de mi vida, y motivarme a seguir adelante, sobre todo por su inmenso amor y cariño.

Por último, a mi esposa y familia política y a todas las personas que de una u otra manera me han ayudado y han sido partícipes en momentos difíciles, pero también de alegría de mi vida y que gracias a sus consejos y aliento me han ayudado a afrontar todos los obstáculos que se han presentado en este largo camino.

Con mucho amor y siempre positivo.

Salvador Marcelo Senu Antunisha

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitirme seguir firme ante todo y conseguir mi anhelado título profesional.

A mis padres que han sido el pilar fundamental para la consecución de este título, al brindarme su confianza y ayuda incondicional.

A la Federación Interprovincial de Centros Shuar, Al Abg. Elvis Nantip, presidente de la FICSH por permitirme desarrollar mi trabajo de titulación y a todo el personal que labora en la institución por brindarme todo su apoyo y colaboración para realizar este trabajo de investigación.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Ingeniería de Empresas, y a mis queridos docentes quienes impartieron sus conocimientos en las aulas.

Al Econ. Marco González, Director de Tesis, mis más sinceros agradecimientos por su inmensa paciencia, dedicación y esfuerzo en la revisión de mi trabajo de titulación y sobre todo por su generosidad y amistad al brindarme la oportunidad de recurrir a sus conocimientos y poder guiarme a lo largo de la construcción de este trabajo.

Al Ing. Juan Carlos Pomaquero, Miembro de Tesis, quien supo guiarme y brindarme su ayuda en mi trabajo de tesis.

Mi gratitud a todas las personas que me brindaron su apoyo y colaboración para que yo culmine mi trabajo y carrera universitaria.

Salvador Marcelo Sensus Antunisha

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificado del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Antecedentes Históricos	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10
2.2.1 Fundamentación filosófica.....	13
2.2.2 Fundamentación axiológica	13
2.2.3 Fundamentación legal	14
2.2.4 Administración.....	14
2.2.5 Objetivos de la administración	15
2.2.6 Elementos del proceso administrativo	15
2.2.7 Plan	16

2.2.8	Plan estratégico	16
2.2.9	Plan de finanzas	16
2.2.10	Plan de personal	16
2.2.11	Plan de fortalecimiento	17
2.2.12	Objetivos del plan de fortalecimiento	17
2.2.13	Elementos del plan de fortalecimiento.....	17
2.3	IDEA A DEFENDER	20
2.4	VARIABLES	20
2.4.1	Variable Independiente	20
2.4.2	Variable Dependiente	20
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		21
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	21
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	21
3.2.1	Investigación Descriptiva	21
3.2.2	Investigación – Documental	22
3.2.3	Investigación- Bibliográfica	22
3.2.4	Investigación- Campo	22
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	23
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	23
3.4.1	Métodos de Investigación	23
3.4.2	Técnicas	24
3.4.3	Instrumentos.....	25
3.5	RESULTADOS	25
3.6	VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER.....	36
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		37
4.1	TITULO	37
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	37
4.2.1	Datos generales de la Asociación	38
4.2.2	Reseña histórica	38
4.2.3	Conformación jurídica	39
4.2.4	Objetivo de la Federación Interprovincial de Centro Shuar	39
4.2.5	Misión	39
4.2.6	Visión.....	40
4.2.7	Valores Corporativos	41

4.2.8 Organigrama estructural	42
4.2.9 Manual de funciones	44
4.2.10 Diagnostico según la matriz FODA	49
4.2.11 Objetivos estratégicos	58
4.2.12 Estrategias	77
4.2.13 Presupuesto	88
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91
BIBLIOGRAFIA	92
ANEXOS	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Planificación estratégica	26
Tabla 2: Actividades que realiza la organización	27
Tabla 3: Objetivos y metas	28
Tabla 4: Organigrama estructural	29
Tabla 5: Cuenta con manual de funciones	30
Tabla 6: Evaluaciones al cumplimiento de metas y objetivos	31
Tabla 7: Plan de fortalecimiento	32
Tabla 8: Beneficios del plan de fortalecimiento	33
Tabla 9: Planes para alcanzar los objetivos	34
Tabla 10: Participaría en un plan de fortalecimiento	35
Tabla 11: Datos generales de la Federación Interprovincial de Centros Shuar	38
Tabla 12: Elaboración de la misión	40
Tabla 13: Construcción de la visión	41
Tabla 14: Nómina del personal FICSH.....	42
Tabla 15: Funciones del Presidente	44
Tabla 16: Funciones del Vicepresidente	46
Tabla 17: Funciones de Secretaría	47
Tabla 18: Funciones del Financiero.....	48
Tabla 19: Lista de diagnóstico matriz FODA.....	49
Tabla 20: Análisis del impacto interno	50
Tabla 21: Análisis interno.....	51
Tabla 22: Análisis del impacto externo	54
Tabla 23: Análisis externo	55
Tabla 24: Determinación de los objetivos estratégicos	59
Tabla 25: productos Ancestrales	62
Tabla 26: Proyectos para la producción.....	63
Tabla 27: Ferias de emprendimiento	65
Tabla 28: Promover políticas para el desarrollo económico.....	67
Tabla 29: Promulgar políticas.....	68
Tabla 30: políticas áreas Prioritarias.....	69
Tabla 31: Diagnostico de áreas vulnerables	70

Tabla 32: Planes, programas y proyectos de grupos vulnerables	72
Tabla 33: Convenios con organismos	73
Tabla 34: Convenios para la atención de grupos vulnerables.....	74
Tabla 35: Promover los derechos del pueblo Shuar	75
Tabla 36: Difusión de la cultura	76
Tabla 37: Estrategias para la contratación de productos Ancestrales	77
Tabla 38: Estrategia de proyectos para la producción	78
Tabla 39: Estrategias para ferias de emprendimiento	79
Tabla 40: Estrategias para promover políticas para el desarrollo económico	80
Tabla 41: Estrategias para la firma de convenios de desarrollo económico	81
Tabla 42: Estrategias de políticas áreas Prioritarias	82
Tabla 43: Estrategia en el diagnóstico de áreas vulnerables.....	83
Tabla 44: Estrategias para planes, programas y proyectos de grupos vulnerables	84
Tabla 45: Estrategias de convenios con organismos	85
Tabla 46: Estrategias para promover los derechos del pueblo Shuar	85
Tabla 47: Estrategia de difusión de la cultura.....	86
Tabla 48: Manual de funciones.....	86
Tabla 49: Estrategia de difusión de la cultura.....	87
Tabla 50: Estrategia de difusión de la cultura.....	87
Tabla 51: Presupuesto	88
Tabla 52: Funciones del Asistente de Secretaría	96
Tabla 53: Funciones de la comisión de economía y trabajo	97
Tabla 54: Funciones de la comisión de territorio	98
Tabla 55: Funciones de la comisión de salud	99
Tabla 56: Funciones de la comisión de mujer	100
Tabla 57: Funciones de la comisión de educación	102
Tabla 58: Funciones de la Recepcionista de la emisora	103
Tabla 59: Funciones de los Locutores	104
Tabla 60: Funciones del encargado de servicios generales	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Planificación estratégica	26
Gráfico 2: Actividades que realiza la organización	27
Gráfico 3: Objetivos y metas	28
Gráfico 4: Organigrama estructural	29
Gráfico 5: Cuenta con manual de funciones	30
Gráfico 6: Evaluaciones al cumplimiento de metas y objetivos	31
Gráfico 7: Plan de fortalecimiento	32
Gráfico 8: Beneficios del plan de fortalecimiento	33
Gráfico 9: Planes para alcanzar los objetivos	34
Gráfico 10: Participaría en un plan de fortalecimiento	35
Gráfico 11: Organigrama estructural	43

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta	94
Anexo 2: Manual de funciones	96
Anexo 3: Ferias Internacionales Alimenticias	106

RESUMEN

La Federación interprovincial de centros Shuar fue creada el 22 de octubre de 1964, con la finalidad de agrupar a 500 comunidades de esta etnia, ha venido funcionando con ciertas limitaciones por lo que hizo necesario la realización del trabajo de titulación con el siguiente objetivo general; Elaborar un Plan de Fortalecimiento Organizacional de la Federación Interprovincial de Centros Shuar (FICSH), de la provincia de Morona Santiago del periodo, 2018, que permitirán el mejoramiento de los procesos internos. Para cumplir con lo propuesto se definieron cuatro capítulos; en el primero se establecieron los problemas que originaron el tema y su respectiva justificación, posteriormente se realizó la consulta bibliográfica de los términos relacionados con el tema, se definió que para la recolección de datos se empleó el tipo de investigación descriptiva, con el método inductivo deductivo, apoyado en la encuesta, entrevista y observación. Dentro del marco propositivo se desarrollaron cada uno de los elementos del plan de fortalecimiento, se elaboró la misión, visión y objetivos partiendo inicialmente de un diagnóstico en la matriz FODA, donde se conoció que por su estructura pueden acceder a nuevos recursos por ende apoyar al desarrollo de proyectos productivos, los mismo que forman parte de las estrategias, uno de las debilidades reportadas es la falta de identificación de funciones por lo que se diseñó como parte del trabajo el manual de funciones. Para concluir no se han aplicado evaluaciones a las actividades que se realizan dentro de la organización, por lo que se recomienda la aplicación de dicha herramienta a fin de tomar medidas correctivas a tiempo.

Palabras Clave: < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS > < FICSH >
<CENTROS SHUAR > < PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL >
<OBJETIVOS > < ESTRATEGIAS > < MORONA SANTIAGO (PROVINCIA) >

Econ. Marco Antonio González Chávez

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The Interprovincial Federation of Shuar Centers (FICSH) was created on October 22nd, 1964 to unite 500 Shuar communities. It has been running with some limitations, and for that reason, in this work an organization strengthening plan for FICSH of Morona Santiago province during 2018 was elaborated to improve the internal process. In order to achieve the objectives, four chapters were established. In the second chapter, the literature review was done. In the third chapter, data were collected using a descriptive research, the inductive and deductive method, surveys, interviews and observation. In the proposal, all the elements of the strengthening plan were developed. Mission, vision, and objectives were determined based on strength, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) analysis. Thus, it was possible to determine that due to its structure, new resources can be used to develop productive projects that are part of the strategies. One of the problems found was the lack of job description, so an organization and job description handbook was designed. It is concluded that the organization activities were evaluated and therefore, it is recommended to apply the proposal to take corrective actions on time.

Key words: <ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <FICSH>, <SHUAR CENTER>, <ORGANIZATION STRENGTHENING PLAN>, <OBJECTIVES>, <STRATEGIES>, <MORONA SANTIAGO (PROVINCE)>

INTRODUCCIÓN

La importancia del plan de fortalecimiento Organizacional responde a una serie de necesidades de las instituciones donde se partirá de un diagnóstico general de la organización, identificando las fortalezas y debilidades institucionales, que posteriormente permitirán elaborar estrategias para procurar el crecimiento sostenido de la entidad, se analizará su entorno, identificando sus amenazas y oportunidades propias del mercado, partiendo de la aplicación de la normativa interna, este proceso permitirá que la Federación Interprovincial de Centros Shuar mejore sus procesos internos de manera eficaz y eficiente.

Los contextos dinámicos, tanto económicos, sociales, políticos y tecnológicos de la sociedad hacen necesario que toda empresa lleve a cabo funciones de planeación, organización, ejecución y control para así cumplir exitosamente con los objetivos que la Empresa tiene trazados. El proceso dinámico que rodea el ambiente administrativo y las exigencias de un mundo cambiante, las organizaciones deben incorporar nuevas herramientas administrativas que le permitan hacer uso efectivo de los recursos propios o asignados. En el transcurso de la carrera Ingeniería en Administración de Empresas, se recibieron cátedras que permiten el desarrollo del tema propuesto, dichas cátedras fueron impartidas por profesionales del área académica, donde se realizaron ejercicio práctico para la resolución de problemática similares.

El proyecto consta de 4 capítulos el CAPÍTULO I constituido por el problema, su planteamiento, su limitación; por la justificación y los objetivos. El CAPÍTULO II constituido por el Marco Teórico que está integrado por Antecedentes fundamentación Filosófica, Fundamentación Legal, Teórica y conceptual definición de términos, idea a defender, variables. El CAPÍTULO III en donde consta la modalidad de investigación, así mismo también del tipo de investigación utilizada, la población y muestra de la presente investigación y los resultados es decir la comprobación de la idea a defender. Finalmente, el CAPÍTULO IV constituido por la propuesta de mejora de la problemática en cuestión.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ecuador es un país diverso, donde viven varias culturas, su territorio conocido mundialmente por la diversidad en su flora y fauna, ha dejado conocer que existen lugares sin apoyo que se han mantenido lejos del desarrollo y del bienestar de sus habitantes, por lo que se han conformado varios organismos de apoyo a los habitantes de dichos sectores, una de esas entidades la Federación Interprovincial de Centros Shuar.

La Federación interprovincial de centros Shuar fue creada el 22 de octubre de 1964, conocida por sus siglas FICSH, es una institución cuya finalidad es velar por los derechos de la nacionalidad Shuar, como marca en el art. 96 de la constitución del Ecuador, pertenecen socios de las provincias de Zamora Chinchipe, Sucumbíos, Orellana, Pastaza, y Esmeraldas, con un total de 200.000 Shuar, en 500 comunidades asentadas en sus territorios. Su sede se encuentra en Sucúa, provincia de Morona Santiago.

Laboran en la Federación 15 funcionarios que realizan diversas actividades encabezado por el presidente, vicepresidente y dirigentes que apoyan a la distribución de las tierras, la salud, educación, comunicación social, trabajo, mujer y la familia. Como parte de su patrimonio cuenta con una emisora de radio “Arutam”, tres casas en Quito, una avioneta y una granja “Kim” que hace mucho tiempo fue abandonada y dejó de producir recursos para la organización.

En una entrevista con el presidente Elvis Nantip se pudo conocer que tienen varios problemas como son:

- En lo político existen desacuerdos y la organización no cumple con los objetivos por los que fue creado, esto afectado al bienestar de los socios de la federación.
- Falta de recursos económicos por no contar con el personal idóneo para cumplir con las actividades planificadas por la entidad.

- Los territorios shuar no son debidamente evaluados por lo que no pueden acceder a créditos; cuentan con un área física y ubicación de la granja privilegiada, pero fue abandonada dejando de presentar réditos a la organización.
- Se ha establecido la existencia de una normativa y un ámbito de aplicación amplio para la gestión de los recursos y el crecimiento organizacional.

Por lo que es necesaria la elaboración de un plan de fortalecimiento organizacional donde se definan los objetivos que deben ser alcanzados a largo plazo, procurando el desarrollo económico sostenible de los participantes.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera el Plan de Fortalecimiento Organizacional permitirá mejorar los procesos internos de la Federación Interprovincial de centros shuar (FICSH), de la provincia de Morona Santiago del periodo, 2018?

1.1.2 Delimitación del Problema

El plan de fortalecimiento organizacional será aplicado a la Federación Interprovincial de centros shuar (FICSH), de la provincia de Morona Santiago, cuya delimitación es la siguiente:

Campo:	Administración
Área:	Fortalecimiento organizacional
Aspecto:	Plan de fortalecimiento organizacional
Espacial:	Federación Interprovincial de centros shuar (FICSH)
Cantón:	Sucúa
Provincia:	Morona Santiago
Tiempo:	Período 2018

1.2 JUSTIFICACIÓN

Se ha planteado la realización de un plan de fortalecimiento organizacional para la Federación interprovincial de centros Shuar, donde se partirá de un diagnóstico general de la organización, identificando las fortalezas y debilidades institucionales, que posteriormente permitirán elaborar estrategias para procurar el crecimiento sostenido de la entidad, se analizará su entorno, identificando sus amenazas y oportunidad propias del mercado, partiendo de la aplicación de la normativa interna, este proceso permitirá el desarrollo de un plan de fortalecimiento organizacional.

Para la realización de presente trabajo de titulación se cuenta con el apoyo de los directivos de la federación, quienes están dispuestos a entregar la información y participar activamente en la discusión de las estrategias empresariales.

Para la construcción del marco teórico se revisará varias fuentes de consultas bibliográficas, de diversos autores quienes presentan sus obras actualizadas del tema o similares que reposan dentro de la biblioteca de la Facultad de Administración de empresas.

El tipo de investigación es descriptiva y de campo, conoce cómo funciona la federación y se conoce la realidad de su funcionamiento participando en sus actividades cotidianas, los métodos que serán empleados son el inductivos deductivo, parte del conocimiento teórico para ser puesto en práctica en el desarrollo de la propuesta, las técnicas a ser empleadas son la entrevista, encuesta y observación directa.

En el transcurso de la carrera Ingeniería en Administración de Empresas, se recibieron cátedras que permiten el desarrollo del tema propuesto, dichas cátedras fueron impartidas por profesionales del área académica, donde se realizaron ejercicio práctico para la resolución de problemática similares.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un Plan de Fortalecimiento Organizacional de la Federación Interprovincial de Centros Shuar (FICSH), de la provincia de Morona Santiago del periodo, 2018, que permitirá el mejoramiento de los procesos internos.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los conceptos relacionados directamente con el tema, consultados de varias fuentes bibliográficas y que serán incluidos en el marco teórico.
- Establecer los tipos, métodos, técnicas e instrumentos donde se aplicarán en el proceso investigación para la obtención de información indispensable para la elaboración de la propuesta.
- Diseñar las estrategias para alcanzar el crecimiento esperado en base a las condiciones del entorno en el que funciona la federación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

El plan de fortalecimiento Organizacional surge en los años de 1957, como un intento por aplicar algunos de los méritos e ideas del entrenamiento de laboratorio a la organización en general.

Douglas Mc Gregor, investigador en la Unión Cardibe, es considerado como uno de los primeros científicos que estudio el comportamiento que habló sistemáticamente acerca de establecer un programa de P.F. otros investigadores a quienes se asocia con tales esfuerzos son Herbert, Shepard como Robert Blake, mismo que, en colaboración con el departamento de Relaciones Industriales de la Esso Company, diseñaron un programa de entrenamiento de laboratorio (sensitivity training) en varias refinerías de la compañía.

El programa surgió en 1957, después de que los pioneros en investigaciones de las relaciones humanas empezaron a verse como un grupo de consultores internos que ofrecían capacitación a gerentes, en vez de considerarse como un grupo de investigación que elaboraba reportes a una gerencia. (Ferrer, Desarrollo organizacional, 2000, pág. 15)

Objetivos más comunes del P.F.

Desarrollar un sistema viable y capaz de autorrenovarse, que se puede organizar de varias maneras dependiendo de las tareas la función debe determinar a la forma y no a las tarreas encajar en las estructuras existentes.

Hacer óptima tanto del sistema estable, como de los sistemas temporales mediante los cuales se lleva acaba gran parte del trabajo de la organización.

Avanzar hacia la colaboración y competencia regulada entre las unidades interdependientes.

Crear condiciones en las que se haga aparecer el conflicto inevitable y se maneje adecuadamente.

Encontrar soluciones cinérgicas a problemas frecuentes. (Ferrer, Desarrollo organizacional, 2000, pág. 17)

Tema:

Plan de fortalecimiento institucional como herramienta de direccionamiento estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Manta, período 2015 – 2016.

Autora:

Piedra Vera, Shubert Enrique

Resumen:

(Piedra, S, 2016)El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Manta, es una entidad de gobierno seccional autónoma al gobierno central. Está organizada por la separación de poderes de carácter ejecutivo representado por el alcalde y otro de carácter legislativo conformado por los miembros del concejo cantonal. El alcalde es la máxima autoridad administrativa y política del cantón, la cabeza del cabildo y representante del Municipio. La autonomía política que tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Manta se fundamenta en su capacidad de impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias de su circunscripción territorial, por lo que la implementación de un Plan de Fortalecimiento Institucional permitirá desarrollar las capacidades existentes a efectos de maximizar la calidad institucional, a través del diseño de herramientas estratégicas que posibiliten una mejor coordinación, flexibilidad, innovación, calidad, evaluación y el seguimiento permanente de la gestión. El Plan de Fortalecimiento Institucional se presenta como un apoyo para la reflexión y acción que conduzca a fortalecer los procesos de planeación estratégica, cuyos objetivos son la mejora continua de la capacidad y competitividad, calidad de la gestión y capacitación, mediante el establecimiento de políticas, objetivos estratégicos, estrategias, proyectos y metas compromiso que permitan proteger las fortalezas institucionales, atender los principales

problemas e incidir en el cierre de brechas de calidad entre sus dependencias.

Título:

Elaboración de un plan de desarrollo sustentable para el fortalecimiento del proyecto de producción caprina en la comunidad El Guzo, cantón Penipe, provincia de Chimborazo

Autor:

Pilco Lluilema, Diego Marcelo

Resumen:

(Pilco, D, 2015) En la Comunidad “El Guzo”, perteneciente al Cantón Penipe, provincia de Chimborazo, se elaboró de un Plan de Desarrollo Sustentable para el fortalecimiento del Proyecto caprino ejecutados en dicha Comunidad por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe en el año 2012, como apoyo social ante la presencia de una alta incidencia de problemas óseos en los pobladores, para ello se realizó el levantamiento de información de pobladores y animales para elaborar estrategias encaminadas al desarrollo sustentable, producción y maximización de los recursos existentes. Se evaluaron 39 Unidades Productivas Caprinas, las mismas que fueron sometidas a análisis de estadística descriptiva.

Analizado el componente social se determinó que las personas responsables de las Unidades Productivas registran una edad promedio de 65 años, constituido su núcleo familiar entre 1 y 3 hijos. El análisis del componente agrícola determinó que el 82,05% de los pobladores producen cultivos únicamente para el autoconsumo, en el componente pecuario se encontró que el 51% de pobladores tienen 1 a 2 caprinos con una edad media de 2,29 años, donde se registran producciones de leche de 0,8 litros diarios, en el componente económico financiero se determinó que actualmente las Unidades Productivas son de autoconsumo con una relación B/C de 1,04 USD, lo cual al aplicar un Plan de Desarrollo Sustentable se logrará una relación B/C de 1,83 USD, por lo que se recomienda realizar investigaciones sociales acerca de los beneficios que provee el consumo de leche caprina.

Para la construcción del marco teórico, se toma de sustento los siguientes conceptos partiendo de lo que es la administración, plan de fortalecimiento y sus elementos, consultado de varios autores, quienes incluyeron en sus obras estos valiosos aportes.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

De acuerdo al libro del autor (Ferrer, Desarrollo organizacional, 2000, págs. 188,189,190) y fundamentación de entidades gubernamentales del país se toma el siguiente ejemplo o modelo para poder realizar el marco teórico, en la cual están definidas los procesos, sus respectivas actividades y estrategias a seguir.

Esquema General del plan de Fortalecimiento Organizacional

Procesos	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Documento del plan</i> 	<p>Documentos de respaldo entregados por la FICSH donde se evidencia que mantenían una estructura previo a la realización del plan de fortalecimiento institucional.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Plan de acción</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Antecedentes: en este punto se incluye la información de la Federación como; datos generales, reseña histórica y conformación jurídica, necesarias para conocer cómo funciona la empresa. • Filosofía institucional: Se deben elaborar aspectos claves como son la misión, visión institucional y valores. • Información general y específica: dentro de la información general se incluyen puntos clave que permite su funcionamiento de la manera más adecuada, en este

	<p>punto tenemos el organigrama estructural y manual de funciones, para identificar el alcance de cada uno de los funcionarios de la Federación.</p> <ul style="list-style-type: none">• Diagnostico institucional: Se elaboró en base a la matriz FODA, donde se realizó el análisis interno y externo de la institución con la finalidad de conocer las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que afectan a la institución.• Objetivos estratégicos: Para la elaboración de los objetivos estratégico se basa en los resultados del diagnóstico basados en la Matriz FODA, y la intersección entre los cuatro parámetros, a fin de potencializar los fortalezas y oportunidades dadas para la institución y superar con éxito o minimizar el impacto de las debilidades y amenazas a las que enfrenta la institución.• Objetivos operativos: Son los objetivos que se cumplirán en un período máximo de un año, y debe ser incluido en el plan de acción, hay que tomar en cuentas que en la planificación se deben elaborar este tipo de objetivos.• Estrategias: Son las acciones necesarias para alcanzar los objetivos operativos, las mismas que podrán alcanzar las metas institucionales y cumplir con las pautas fijadas dentro de la misión y visión institucional.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades: Para el cumplimiento de las estrategias se deben realizar actividades para poderlas poner en práctica y alcanzar los resultados esperados. • Cronograma: En base al tiempo que se estima para el cumplimiento de los objetivos operativos se ha elaborado el cronograma institucional, se aplicará dentro del tiempo estimado para el desarrollo en la visión. • Indicadores: son el método de evaluación de los objetivos planteados dentro del plan de acción, se elaboraron en base de la planificación y de los resultados de la misma en un período determinado, mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Evaluación metodológica de planes</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Evaluación del documento del plan.</i> ✓ <i>Evaluación del plan de acción.</i>

Se revisaron varios trabajos de titulación presentados en centro de educación superior, con temas similares, los cuales sirven de sustento para la realización del presente trabajo. A continuación, se registró los resúmenes de dichos temas:

2.2.1 Fundamentación filosófica

Para (Choque, Planeamiento estratégico, 2015, pág. 18) "La cultura empresarial es la traducción al español de la expresión entrepreneurship y hace referencias a una serie de valores, creencias, actitudes, reacciones y forma de actuar que necesita tener los líderes empresariales". Todo emprendedor deberá contar con:

- Tener suficiente energía para conseguir y sacar adelante una idea.
- Poseer la suficiente capacidad para la identificación de oportunidades.
- Ser una persona con visión futurística.
- Contar con habilidades creadoras e innovadoras.
- Ser flexible y estar dispuesto los cambios frecuentes.
- Tener iniciativa para crear algo antes que otros lo realicen.
- Contar con autonomía suficiente para tomar las decisiones que sean necesarias para implementar.
- Ser una persona optimista para vencer las dificultades y así salir adelante.
- Debe estar enfocado al logro de los objetivos que se proponga.
- Tener la habilidad suficiente para el manejo de los recursos escasos con los que puedan contar.
- Encontrar siempre una alternativa de solución a una dificultad que se le presente en la vida diaria.
- Ser una persona con principios éticos y conciencia social que le permita comprender y llevar a cabo la idea respetando al ser humano y la naturaleza.

Además, y lo más importante, contar con el suficiente liderazgo para que las personas acepten de buena forma, las ideas que sean necesarias implementar para la obtención de los resultados expuestos. (pág. 19)

2.2.2 Fundamentación axiológica

(Ríos, 2005) El objeto principal de la axiología son los valores, este proceso investigativo aplicará valores como el respeto, honestidad, coherencia, veracidad y responsabilidad en la búsqueda de información acerca de las actividades y la manera que inciden en la rentabilidad, contando con la colaboración de todos los involucrados

en este problema. Axiología representa el estudio de la naturaleza y criterio de valores y juicios de valores en términos generales. El enfoque principal de la axiología es la sociedad y sus valores. Dos extensiones de la axiología son la ética y la estética. La axiología es la ciencia que estudia como pensamos y como las personas determinan el valor de las cosas.

2.2.3 Fundamentación legal

La investigación es un proceso que incorpora el desempeño administrativo y económico de la empresa por ello es importante exponer las normas legales y reglamentarias que sustentan el control de inventarios y la rentabilidad empresarial.

FICSH como una empresa privada de carácter apolítica debe acatar disposiciones emanadas para su regulación existen leyes que amparan a la presente investigación son señaladas a continuación:

Teniendo como referencia la Constitución del Ecuador, referéndum; en el año 2008 en el Título VI, capítulo sexto, sección quinta, intercambios económicos y comercio justo.

Art. 335.- El estado regulará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos.

Art. 336.- El estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad.

2.2.4 Administración

Según (Münch, Fundamentos de administración, 2012, pág. 27) afirma que la Administración es “Proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de una organización formal para lograr sus objetivos a través de otros”.

2.2.5 Objetivos de la administración

Según (Lourdes, 2012) menciona que los principales objetivos de la administración son:

- Conseguir de manera eficiente y eficaz los objetivos de la organización.
- Admitir a la empresa tener una figura más amplia del medio en el cual se desarrolla.
- Certificar que la empresa produzca o preste sus servicios de calidad.
- Ser responsable en aspectos sociales y ambientales.
- Conseguir la sostenibilidad en un mercado cambiante. (pág. 72)

2.2.6 Elementos del proceso administrativo

Planeación

Según (Lourdes, 2012, pág. 72) manifiesta que la planeación es “La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro”.

Organización

Según (Münch, Fundamentos de administración, 2012, pág. 123) indica que la organización es “El establecimiento de la estructura necesaria para la coordinación racional de las actividades, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social”.

Dirección

Según (Münch, Fundamentos de administración, 2012, pág. 178) menciona que la dirección es, “La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación y la supervisión”

Control

Según (Münch, Fundamentos de administración, 2012, pág. 203), manifiesta que el control es, “La evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias.

2.2.7 Plan

Según (Münch, Planeación estratégica, 2005) menciona que, “El plan es el diseño o esquema detallado de lo que habrá de hacerse en el futuro, son el resultado del proceso de planeación”, estos en cuanto a su realización son de distintos tipos:

Corto plazo: Se establece para realizarse en un término menor o igual a un año

Mediano plazo: Son aquellos que abarcan un periodo de uno a tres años.

Largo plazo: Se determinan y se proyectan a un tiempo mayor a tres años.

2.2.8 Plan estratégico

El plan estratégico es el documento guía que congruente con la razón de ser de la organización, le muestra el camino a seguir para que en forma integral y coordinada logre lo que desea ser y hacer a largo plazo, de 3 a 5 años; dicho plan es desarrollado desde el más alto nivel jerárquico. (Lerma , 2012, pág. 30)

2.2.9 Plan de finanzas

Según (Lerma , 2012, pág. 251) menciona que, “Es el documento que guía las acciones de la empresa o monetarios necesarios para su operación y desenvolvimiento, garantizando la generación y aplicación de los recursos económicos con el fin de garantizar su operación y generación de utilidades”.

2.2.10 Plan de personal

Según (Lerma , 2012, pág. 205) afirma que, “Es el documento que guía las acciones de la empresa o institución, con el fin de asegurar que la organización siempre cuente con personal suficiente en número e idóneos para la realización de las tareas que la

organización”, requiere, en su operación y desenvolvimiento, al tiempo que promueva el desarrollo integral de los trabajadores.

2.2.11 Plan de fortalecimiento

(TÉCNICO-ADMINISTRATIVA, UNIDAD DE COOPERACIÓN, 2005) El Plan de Fortalecimiento Organizacional, permite desarrollar las condiciones suficientes y necesarias para que la organización atendida por el Proyecto tenga éxito en el logro de sus objetivos y metas, así como en el cumplimiento de sus compromisos, a fin de asegurar su continuidad existencial y la proyección de perspectivas para su crecimiento y desarrollo.

2.2.12 Objetivos del plan de fortalecimiento

(TÉCNICO-ADMINISTRATIVA, UNIDAD DE COOPERACIÓN, 2005), los objetivos del plan de fortalecimiento dados por esta unidad son:

- Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos con el fin de potencializar el espíritu de equipo y la integración de todos los involucrados.
- Integrar y buscar el equilibrio entre las necesidades y objetivos de la empresa y del personal que la conforma.
- Perfeccionar los sistemas de información y comunicación.
- Desarrollar el sentido de pertenencia en las personas para incrementar su motivación y lealtad a la empresa.
- Desarrollar las potencialidades de los individuos en 5 las áreas técnicas, administrativas e interpersonales.
- Establecer un clima de confianza y de receptividad con el fin de conocer las realidades organizacionales para de esta manera diagnosticar y solucionar problemas.

2.2.13 Elementos del plan de fortalecimiento.

Los elementos del plan de fortalecimiento son los siguientes elementos según (Bedoya, J & Ugarte, À, 2012), son:

Intercambio de capacidades.

Se sustenta en la transferencia interactiva de capacidades para una permanente disponibilidad local de los recursos humanos y las competencias necesarias para la gestión los ejes estratégicos priorizados para impulsar el desarrollo regional y local.

Sostenibilidad.

Se basa en las potencialidades y limitaciones territoriales para definir las capacidades a construir, con el liderazgo necesario para articular y racionalizar la demanda y la oferta de las acciones de capacitación.

Pertinencia

Reconoce los procesos locales en curso y no sustituye a las entidades locales en gestión del desarrollo y los convoca a participar.

Análisis FODA

Según (Choque, Planeamiento estratégico, 2015, pág. 55) El análisis FODA es, “Una herramienta muy importante en la planificación estratégica, ya que permite efectuar un cuadro de la situación actual de la organización”, lo que hace posible obtener un diagnóstico exacto con el fin de tomar decisiones en relación con las políticas y objetivos de la organización.

Análisis externo (oportunidades y amenazas)

Oportunidades.

Según (Choque, 2015) “Son los factores que resultan positivos, favorables y explotables los cuales se deben identificar y descubrir en el entorno en el que actúa la organización”. Al saber las oportunidades, se obtendrá ideas claras de lo que el exterior puede ofrecer con una conveniente elección de estrategias para el aprovechamiento. En las oportunidades, es necesario tener en cuenta factores económicos, sociales, políticos, demográficos, productivos, de mercados, de competencias, entre otros. (pág. 55)

Amenazas. Según (Choque, 2015) menciona, “Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que puedan atentar contra el cumplimiento de los objetivos institucionales”. Las amenazas se encuentran en el entorno de la organización y, de manera directa o indirecta, afecta negativamente al quehacer organizacional. En las amenazas, se deben tener en cuenta factores económicos, sociales, políticos, demográficos, productivos, de mercados, de competencias, entre otros. (pág. 55)

Análisis interno (fortalezas y debilidades)

Fortalezas. Según (Choque, 2015) define como la, “parte positiva de la organización, de carácter interno. Asimismo, las fortalezas son las capacidades especiales con que cuenta la organización. En las fortalezas, se encuentran los recursos controlables, las capacidades y habilidades”. Un aspecto significativo es que las fortalezas se detectan a través de los resultados que se obtiene en la organización. (pág. 55)

Debilidades. Según (Choque, 2015) define como, “Aquellos factores que provocan una posición desfavorable en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Una característica de las debilidades es que pueden afectar de forma negativa y directa al desempeño de la organización.” En esta categoría se carece recursos como habilidades y competencias que no se tienen y actividades que no se desarrollan debidamente, etc. (pág. 55)

Misión

Según (Choque, 2015) afirma, “La misión organizacional se traduce en una declaración duradera de los objetivos que distingue a una organización de otras similares. Es un resumen de la razón de ser de una organización, esencial para determinar objetivos y estrategias”. Asimismo, la misión promueve unidad de pensamiento en la organización, aspecto esencial para la unidad de acción (pág. 51)

Visión

Para (2015) “Comprende un futuro realista, creíble, y atractivo para la organización. Es la articulación de un destino hacia el cual debe orientarse la organización: un futuro mejor y más deseable para ella”. Por tal razón, se dice que la visión siempre se ocupa

del futuro. De hecho, es el punto donde comienza el futuro, ya que expresa aquello que los que comparten la visión se esforzarán por crear. La visión juega un papel importante no solo en la fase inicial de una institución, sino también a lo largo de su ciclo de vida. (pág. 52)

Valores

Para (Choque, 2015) En la planificación estratégica, es fundamental definir colectivamente los valores que se promoverán en todo nivel. Estos comprenden los principios, las premisas de valor que se encuentran a nuestro alcance, las declaraciones y todo aquello que permita que la organización sea competitiva e innovadora, además, que logre sus objetivos y genere valor público.. (pág. 53)

2.3 IDEA A DEFENDER

Con la elaboración de un Plan de Fortalecimiento Organizacional de la Federación Interprovincial de Centros Shuar (FICSH), de la provincia de Morona Santiago del periodo, 2018, se logrará obtener el fortalecimiento organizacional.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Plan de Fortalecimiento Organizacional.

2.4.2 Variable Dependiente

Procesos internos.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En el trabajo realizado a la Federación Interprovincial de centros shuar (FICSH), de la provincia de Morona Santiago del periodo, 2018, se aplicó dos tipos de investigación, cualitativo y cuantitativo. Esta investigación posee un enfoque cuantitativo, pues se comparte la idea de (Hernández, 2010, págs. 4,5,6,7) donde indica que “la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.”

Con respecto a la idea anterior, en la presente investigación se realizó la recolección de datos para probar la idea a defender, con base en la medición numérica de los indicadores de gestión.

Al tratar de la investigación cualitativa los mismos autores menciona que “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”.

Aplicando este concepto se realizó la evaluación integral de sistema de control interno, con el fin de verificar la gestión administrativa, gestión financiera y cumplimiento de las normativas vigentes.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de la presente investigación se aplicó los siguientes tipos de investigación:

3.2.1 Investigación Descriptiva

Según (Hernández, 2010, pág. 80), la investigación descriptiva “busca propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno.

De acuerdo a la idea expuesta se utilizará el tipo de investigación descriptiva que consistirá en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la Federación Interprovincial de centros shuar (FICSH).

3.2.2 Investigación – Documental

Según el autor (Muñoz C. , 2011) manifiesta que la investigación documental se “concentra en la recopilación de datos documentales que aparecen en libros, textos, apuntes, revistas, sitios web o cualquier otros documentos gráficos, icnográficos y electrónicos”; a través de investigación documental se realiza la revisión de los libros, revistas y sitios web, con el fin de profundizar en teorías, leyes y conceptos sobre el tema que es el objeto de estudio. (pág. 14)

3.2.3 Investigación- Bibliográfica

Según (Muñoz C. , 2011, pág. 223) indica que, ” las fuentes de información bibliográfica se utilizan para obtener antecedentes, conceptos y aportaciones que sirven para el estudio y la fundamentación del conocimiento”.

Mediante la utilización de esta investigación se desarrolló el capítulo II en la cual se fundamentó la ciencia de la Administración, Plan de Fortalecimiento organizacional, etc. además se adquirió datos informativos sobre los recursos y de los procesos administrativos de la Federación Interprovincial de centros shuar (FICSH).

3.2.4 Investigación- Campo

Según (Muñoz C. , 2011, pág. 14) menciona que, “La Investigaciones de campo es la recopilación de información que se realiza en un ambiente específico en donde se presenta el hecho o fenómeno de estudio”.

Esta investigación permitió conocer directamente la realidad problemática evidenciada en la Federación Interprovincial de centros shuar (FICSH), interactuando y recabando información en cuanto a la gestión administrativa, financiera y el cumplimiento de las

normativas vigentes; para lo cual se utilizará un cuestionario conformado con preguntas cerradas que serán dirigidas a autoridades y colaboradores.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población considerada para el presente trabajo de titulación son los funcionarios de la Federación Interprovincial de Centros Shuar de la Provincia de Morona Santiago, siendo 15 personas que laboraban en las diferentes áreas de la organización. Al ser un número mínimo no es necesario el cálculo de la muestra estadística.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos de Investigación

3.4.1.1 Método deductivo

El autor (Bernal, 2010), manifiesta que Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, por lo tanto consiste en la aplicación de leyes universales o de los casos generales a los singulares o particulares”, se utilizará el método deductivo, ya que en la realización del Plan de fortalecimiento, se debe investigar la situación actual de la entidad, en el aspecto económico, para lo cual se solicitará los estados financieros para el respectivo análisis. (pág. 59)

3.4.1.2 Método Inductivo

El autor (Bernal, 2010), manifiesta que; Este método de razonabilidad para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptando como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general”. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (pág. 60)

Se aplicará el método inductivo, ya que se seguirá un proceso para la obtención de resultados, partiendo de aspectos que sustenten un problema y que lo justifique; un

marco teórico que argumente con definiciones las fases del Plan de Fortalecimiento Organizacional, un marco propositivo en el cual se evalúe a la entidad en su totalidad.

3.4.2 Técnicas

A continuación, se detalla las técnicas e instrumentos de investigación que se utilizará en el desarrollo de trabajo de investigación para poder sustentar y poder emitir conclusiones y recomendaciones:

3.4.2.1 Observación

Según (Münch, Métodos y técnicas de investigación , 2009, pág. 40) menciona que “Al realizar la observación de campo requiere contar con una guía de información para recolectar los datos y para investigar los indicadores y relaciones entre las variables”.

En el registro de las observaciones se utiliza un diario de campo y cámaras fotográficas o video, para complementar con material audiovisual la investigación. Después se transcriben las observaciones a las fichas de campo.

3.4.2.2 Encuestas

Según (Münch, Métodos y técnicas de investigación , 2009, pág. 68) “La encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista”.

3.4.2.3 Entrevista

Según (Münch, Métodos y técnicas de investigación , 2009, pág. 75). “Es la técnica más en la investigación mediante ésta, una persona solicita información a otra se obtiene información primaria a través de la aplicación de cuestionarios a las servidoras y servidores, con la finalidad de comprobar la idea a defender”.

3.4.3 Instrumentos

3.4.3.1 Cuestionarios

Según (Münch, Métodos y técnicas de investigación , 2009, pág. 69) dice que, “El cuestionario es un formato redactado en forma de interrogatorio en donde se obtiene información acerca de las variables que se van a investigar”.

3.4.3.2 Registro de Observación

Según (Münch, 2009) menciona que, “Es un formato de tipo matricial, integrado por reglones y columnas e la que cada uno se refiere a diferentes graduaciones de la variable observada y los reglones son los factores observados”. Sirven para manejar datos de forma estadísticamente guía que sirve para el observador de los factores que se van a investigar sirven para registrar hechos, objetivos, actitudes y opiniones que servirán para registrar y validar la información. (pág. 77)

3.5 RESULTADOS

Dentro del estudio investigativo se aplicó la siguiente encuesta a los funcionarios de la asociación.

A continuación, le presento los resultados de la aplicación de la encuesta a los funcionarios de la asociación:

PREGUNTA N° 1 ¿la FICSH cuenta con una planificación estratégica?

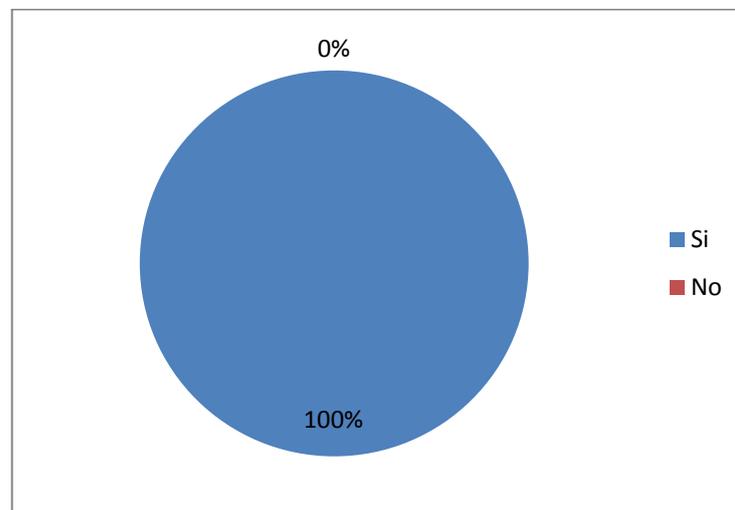
Tabla 1: Planificación estratégica

	Respuestas	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Gráfico 1 Planificación estratégica



Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Interpretación:

El 100% de los funcionarios de la Asociación FICSH dice conocer de la existencia de una planificación estratégica, adicionalmente varios de ellos tienen acceso a dicha información.

PREGUNTA N° 2 ¿Conoce usted las actividades para las cuales fue creado la institución?

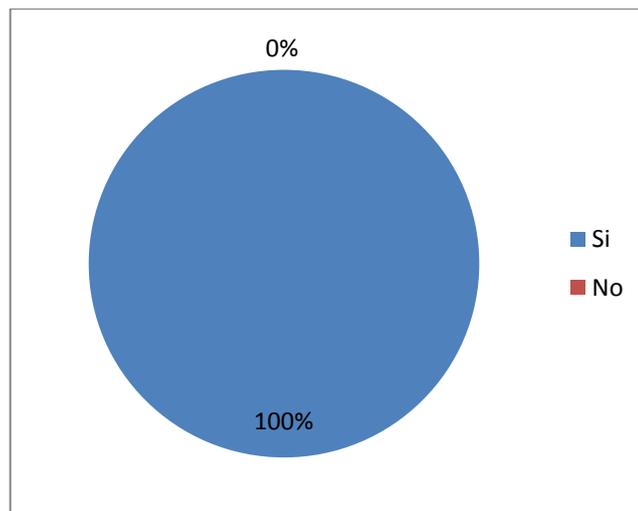
Tabla 2: Actividades que realiza la organización

	Respuestas	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Gráfico 2: Actividades que realiza la organización



Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Interpretación:

Se les interrogo sobre si conocían las actividades que realiza la Asociación, los empleados contesto el 100% que tienen claro porque fue constituida, y que resultados se esperan de su gestión.

PREGUNTA N° 3 ¿Se han fijado en la organización objetivos y metas?

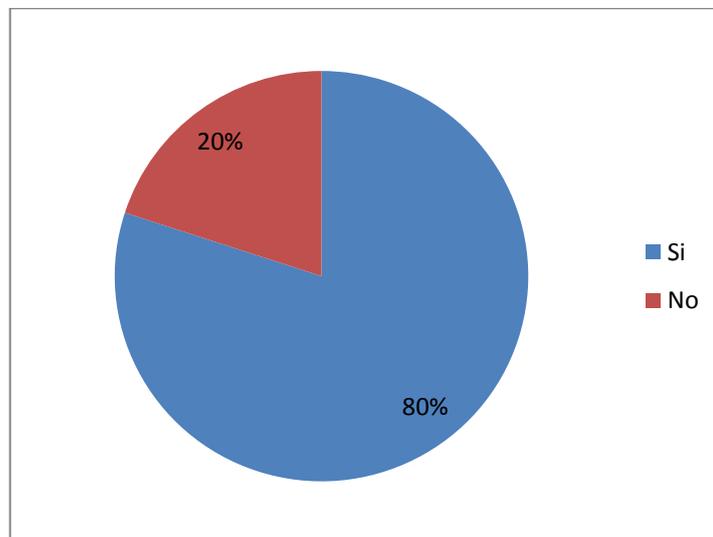
Tabla 3: Objetivos y metas

	Respuestas	Porcentaje
Si	12	80%
No	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Gráfico 3: Objetivos y metas



Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Interpretación:

Según las respuestas dadas a la existencia de objetivos y metas en el desarrollo de las actividades de la organización, contestando el 80% que conocen de los mismos y la diferencia no los puede identificar claramente.

PREGUNTA N° 4 ¿la organización pose un organigrama estructural?

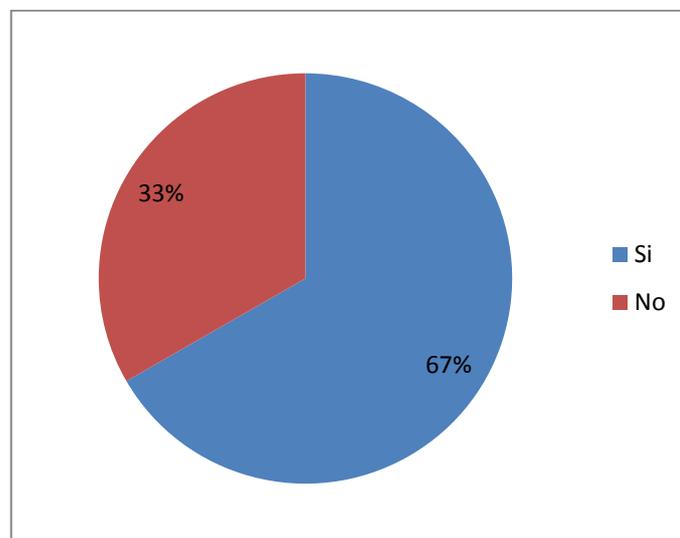
Tabla 4: Organigrama estructural

	Respuestas	Porcentaje
Si	10	67%
No	5	33%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Gráfico 4: Organigrama estructural



Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Interpretación:

Se consultó a los funcionarios si conocían de las existencia del organigrama estructural de la entidad, donde el 67% lo ha observado mientras que el 33% no lo ha visto ni conoce cuál es su posición dentro de la pirámide jerárquica.

PREGUNTA N° 5 ¿La organización cuenta con un manual de funciones?

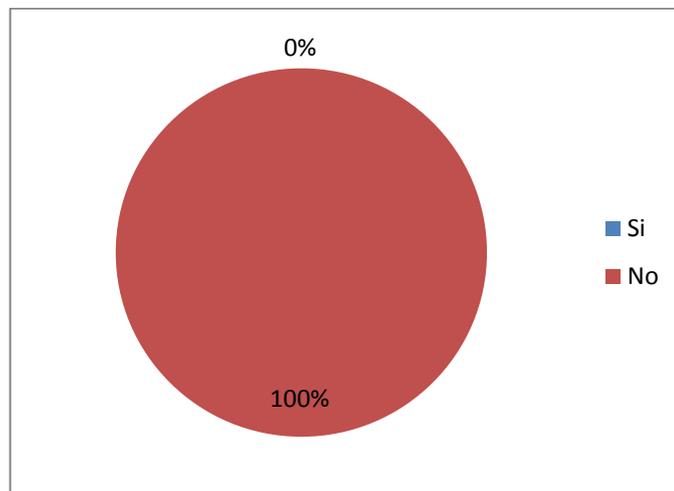
Tabla 5: Cuenta con manual de funciones

	Respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Gráfico 5: Cuenta con manual de funciones



Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Interpretación:

La organización no cuenta con un manual de funciones donde incluya la totalidad de los cargos y actividades que se deben desarrollar a fin de cumplir con los objetivos fijados en la creación de la entidad.

PREGUNTA N° 6 ¿La FICSH ha sido objeto de procesos evaluatorios en el cumplimiento de metas y objetivos?

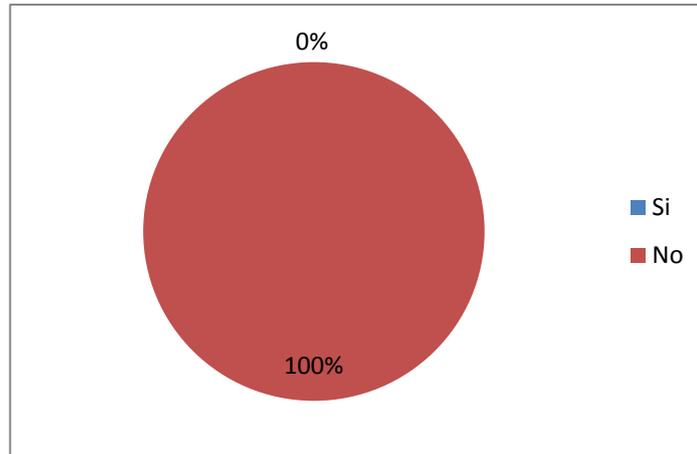
Tabla 6: Evaluaciones al cumplimiento de metas y objetivos

	Respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Gráfico 6: Evaluaciones al cumplimiento de metas y objetivos



Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Interpretación:

Dentro de la organización no se aplicó evaluaciones al cumplimiento de metas y objetivos como lo pudo definir en base a las encuestas donde el 100% afirma su no realización.

PREGUNTA N° 7 ¿La organización cuenta con un plan de fortalecimiento?

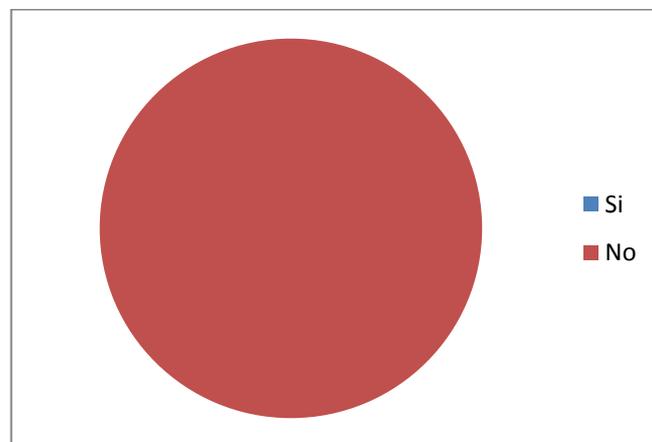
Tabla 7: Plan de fortalecimiento

	Respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Gráfico 7: Plan de fortalecimiento



Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Interpretación:

El 100% de los encuestados dice que los organización no cuenta con un plan de fortalecimiento, que permita direccionar sus esfuerzos al cumplimiento de nuevas tareas de la entidad.

PREGUNTA N° 8 ¿Conoce usted los beneficios del plan de fortalecimiento?

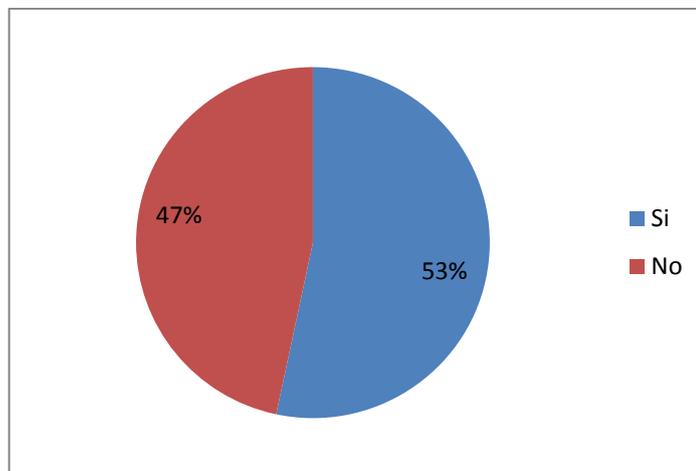
Tabla 8: Beneficios del plan de fortalecimiento

	Respuestas	Porcentaje
Si	8	53%
No	7	47%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Gráfico 8: Beneficios del plan de fortalecimiento



Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Interpretación:

Se interrogó si conocen cuáles son los beneficios del contar con un plan de fortalecimiento donde se pudo definir que el 53% dice conocer cuáles con estos, mientras que el 47% no identifica los mismos.

PREGUNTA N° 9: ¿Considera que la organización ha aplicado planes para alcanzar los objetivos propuestos?

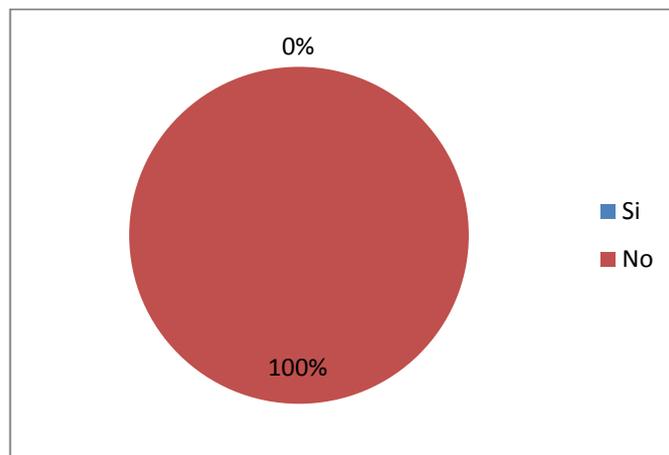
Tabla 9: Planes para alcanzar los objetivos

	Respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Gráfico 9: Planes para alcanzar los objetivos



Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Interpretación:

La organización no ha aplicado planes para alcanzar los objetivos institucionales, según lo reporta el 100% de los encuestados.

PREGUNTA N° 10: ¿Usted participaría activamente en las acciones que fomenten el crecimiento institucional?

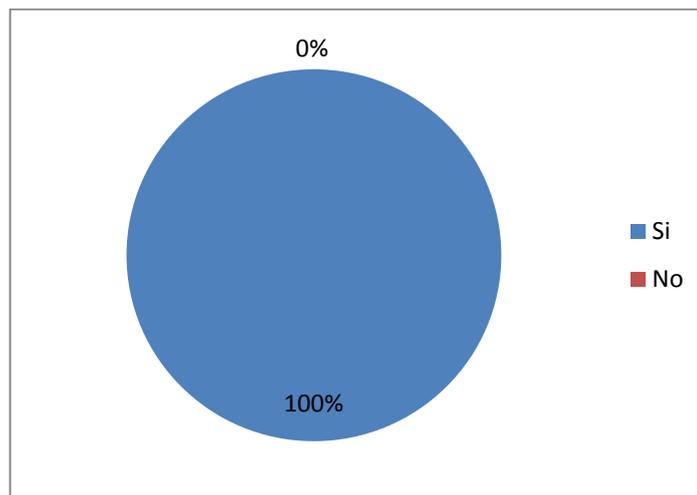
Tabla 10: Participaría en un plan de fortalecimiento

	Respuestas	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Gráfico 10: Participaría en un plan de fortalecimiento



Fuente: Tabulación de datos

Elaborado por: El Autor

Interpretación:

El 100% de los funcionarios dice que participaría activamente en la realización de un plan de fortalecimiento que apoye al desarrollo de las actividades y se alcance nuevas metas institucionales.

3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

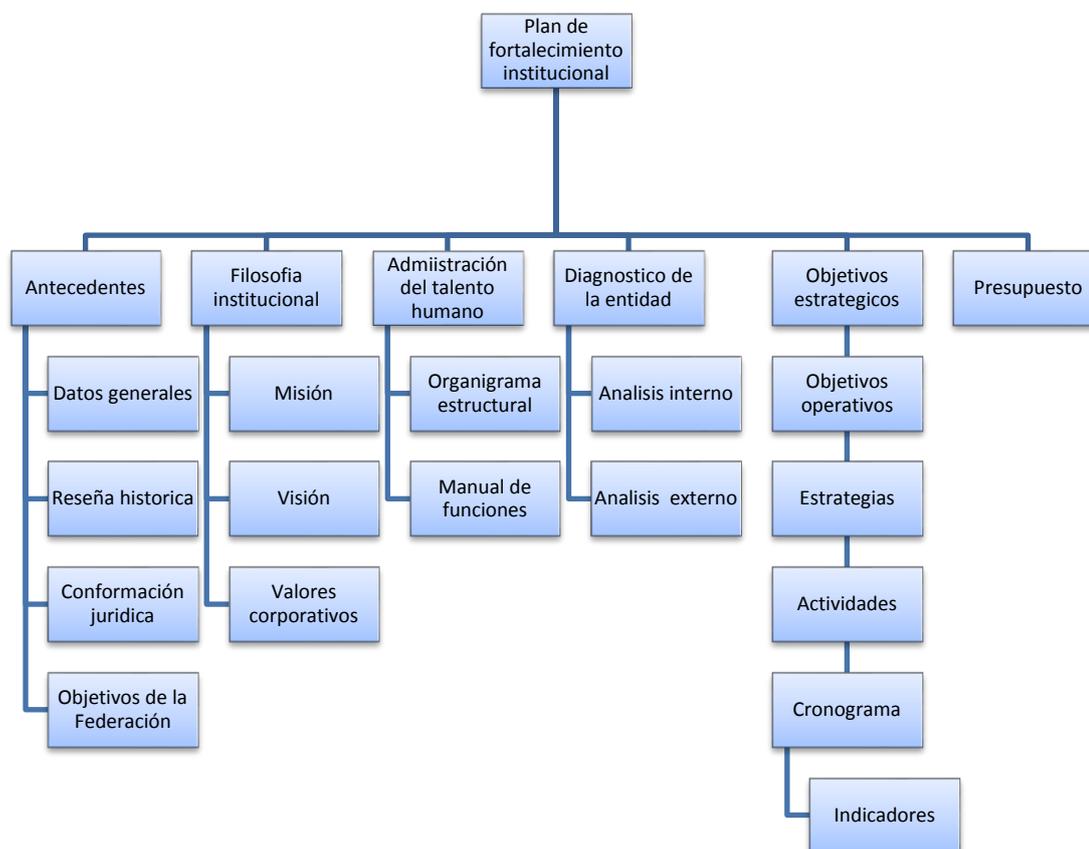
En base a la aplicación de la encuesta se pudo establecer que cuenta con una planificación estratégica realizada hace tiempo, la misma que no fue aplicada, otras herramientas administrativas no fueron realizada por lo que se hace indispensable en la actualidad elaborar un plan de fortalecimiento que permita incluir planes para el desarrollo organizacional e instrumentos de medida para su aplicación.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA FEDERACIÓN INTERPROVINCIAL DE CENTROS SHUAR (FICSH), DE LA PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO DEL PERIODO, 2018.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA



4.2.1 Datos generales de la Asociación

En base al proceso investigativo se definieron los siguientes datos generales propios de la organización:

Tabla 11: Datos generales de la Federación Interprovincial de Centros Shuar

Razón social	Federación Interprovincial de Centros Shuar FICSH
Representante legal	Elvis Nantip
Beneficiarios	Las comunidades atendidas son 500 de las provincias de Morona Santiago, Zamora Chinchipe, Sucumbios, Orellana, Pastaza y Esmeraldas.
Presupuesto	
Actividades de atención	Atención de la identidad cultural, Cuidado medio ambiente La recuperación del idioma y la educación La medicina tradicional La producción Las formas propias de gobierno y justicia.
Dirección	Provincia de Morona Santiago Cantón Sucua Av. Domingo Comín 17 – 39 y Vitoriano Abarca.

Fuente: Federación Interprovincial de Centros Shuar FICSH.

Elaborado por: El Autor.

4.2.2 Reseña histórica

La Federación Interprovincial de Centro Shuar nace el 22 de octubre de 1964, debido al avance de la reforma agraria y la colonización en la provincia de Morona Santiago con la finalidad de apoyar al desarrollo integral del pueblo shuar de las provincias de Morona Santiago, Zamora Chinchipe, Sucumbíos, Orellana, Pastaza y Esmeraldas, siendo aproximadamente unas 500 comunidades.

Para el desarrollo de las actividades se diseñó un plan de Vida para la Nacionalidad Shuar, sustentado en los derechos de los indígenas ya que en él se consolidan las propuestas de cada una de las comunidades de base para la supervivencia frente a la

defensa y protección del territorio. Buscando el desarrollo de las comunidades en base a la identidad cultural y el medio ambiente; la recuperación del idioma y la educación; la medicina tradicional, la producción y las formas propias de gobierno y justicia.

La Federación Interprovincial de Centros Shuar FICSH, en la actualidad busca orientar sus esfuerzos para alcanzar una transformación permanente, que ordena y organiza a las comunidades de base para alcanzar niveles de calidad y condiciones de vida, acoplando la administración interna de la organización a las nuevas exigencias políticas y económicas que vive el país¹.

4.2.3 Conformación jurídica

La Federación Interprovincial de Centros Shuar, fue creada, con la participación de 45 líderes Shuar, mediante estatutos aprobados por el Ministerio de Bienestar Social, nació el 22 de Octubre de 1964, desde aquel entonces no se ha realizado ninguna reforma a sus estatutos y estructura organizacional.

4.2.4 Objetivo de la Federación Interprovincial de Centro Shuar

El objetivo general con el cual se fundó la Federación es; “Contribuir a la implementación de mecanismos de adaptación y mitigación del cambio climático a nivel nacional, para la vida plena”.

4.2.5 Misión

Se solicitó información general de la Federación, donde se pudo establecer que la organización carecía de una misión institucional que define lo que se van a realizar dentro de la institución.

Dentro del trabajo de titulación se elaboró una misión institucional basada en las interrogantes elementales para la construcción de la misma.

¹ Federación Interprovincial de Centros Shuar (FICSH)

Tabla 12: Elaboración de la misión

¿Quiénes somos?	Federación Interprovincial de Centros Shuar
¿Qué buscamos?	Apoyar a las comunidades Shuar en mantener su cultura y mejorar la calidad de vida de los habitantes.
¿Qué hacemos?	Diseñar y aplicar programas de atención a la comunidad basados en: Idioma Educación Cultura Salud Desarrollo económico productivo.
¿Dónde lo hacemos?	En las provincias con presencia Shuar
¿Por qué lo hacemos?	Mantener vigente la cultura shuar
¿Para quién trabajamos?	500 Comunicades Shuar del Ecuador

Elaborado por: El Autor.

Fuente: (Choque, Planeamiento estratégico, 2015)

“La Federación Interprovincial de Centros Shuar es una institución que se dedica a apoyar a las comunidades Shuar en mantener su cultura y mejorar la calidad de vida de los habitantes, diseñando y aplicando programas de atención a la comunidad basados en mantener el idioma, fortalecer la educación y la cultura, procurando la atención en salud y la elaboración de proyectos de desarrollo económico productivo, en las provincias con presencia Shuar, a fin de mantener vigente la cultura en el Ecuador”.

4.2.6 Visión

La organización entrego la visión institucional por la que labora en la actualidad:

“El pueblo Shuar para el 2023, se ha consolidado como “Nación Shuar” poseedores de un territorio, libre de contaminación con un desarrollo económico sustentable, a través de la producción, tecnificación, industrialización y comercialización asociativa con `profesionales altamente competitivos que promueven el “Buen Vivir”.

Tabla 13: Construcción de la visión

¿Qué tratamos de conseguir?	Mantener vigente a la cultura shuar procurando el desarrollo económico y social de la comunidad.
¿Cuáles son nuestros valores?	Respeto a la diversidad cultural, cuidado medio ambiental, honestidad y responsabilidad.
¿Cómo produciremos resultados?	Con la capacitación y evaluación permanente a los planes, programas y proyectos de la entidad.
¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?	Aplicando la normativa, procesos de motivación y capacitación constante.
¿Cómo conseguiremos ser competitivos?	Con el apoyo de medio tecnológico y nuevas formas de comunicación global.

Elaborado por: El Autor.

Fuente: (Choque, Planeamiento estratégico, 2015)

“Para el 2023 la Federación Interprovincial de Centros Shuar mantendrá vigente a la cultura Shuar procurando el desarrollo económico social de la comunidad, realizando sus actividades con respeto a la diversidad cultural, cuidado medio ambiental, honestidad y responsabilidad, para lo cual capacitará y evaluará sobre la aplicación de planes, programas y proyectos de la entidad, aplicando la normativa, y motivación constante, con el apoyo de medio tecnológico y nuevas formas de comunicación global.”

4.2.7 Valores Corporativos

La Federación Interprovincial de Centros Shuar se deben cimentador son los siguientes:

- **Compromiso**, en la realización de las actividades priorizando el interés de la comunidad a los de los dirigentes y funcionarios de la Federación.
- **Confianza**, esperando que sea el sentimiento de los miembros de la comunidad tengan en el trabajo que se realiza desde la Federación a fin de contar con todo su apoyo.
- **Ética**, en todas las actividades que se desarrollan en la Federación a fin de que se priorice el bien común.

- **Respeto**, donde se establece que los derechos del individuo terminan donde inicia los de otro o de la comunidad.
- **Responsabilidad**, cumplir cada una de las actividades encomendadas a cada uno de los funcionarios, teniendo en cuenta que de su realización se podrá alcanzar las metas y objetivos previstos.

4.2.8 Organigrama estructural

Para la elaboración del organigrama estructural se solicitó el listado de los funcionarios de la organización:

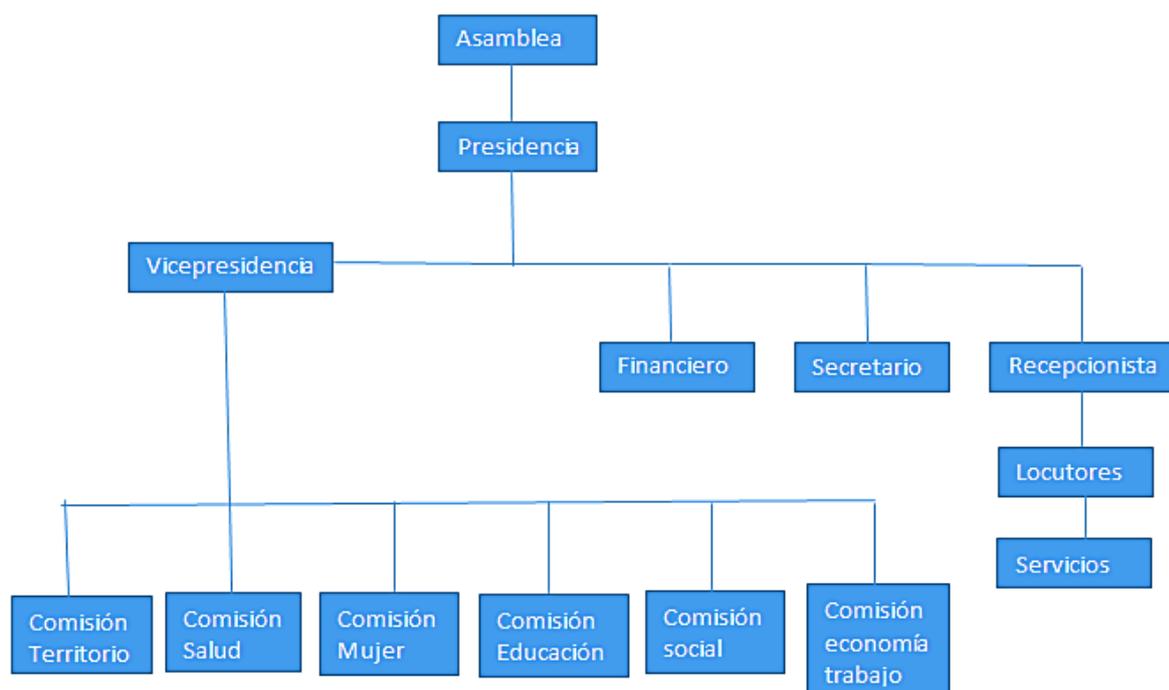
Tabla 14: Nómina del personal FICSH

No.	Nombre y apellido	Cargo
1	Elvis Nantip	Presidente
2	Franco Chumpi	Vicepresidente
3	Salvador Wisum	Dirigente de Economía y Trabajo
4	Galo Puwanchir	Dirigente de Territorio
5	Guísela Senu	Dirigente de la mujer
6	Luis Chumbi	Dirigente de Salud
7	Jose Juank	Dirigente de Educación
8	Esteban Kuash	Dirigente de Comunicación
9	Felipe Tsenkush	Asesor Político
10	Bolívar Granda	Asesor jurídico
11	José Ankuash	Asesor Técnico
12	Dr. Fernando Martínez	Consultor

Fuente: Federación Interprovincial de Centros Shuar FICSH.

Elaborado por: El Autor.

Gráfico 11: Organigrama estructural



Fuente: Federación Interprovincial de Centros Shuar FICSH.

Elaborado por: El Autor.

4.2.9 Manual de funciones

En base a las actividades que se desarrolla en la Federación se elaboró el manual de funciones que incluye la misión de cada uno de los cargos, cuáles son las funciones elementales que deben realizar, las habilidades y destrezas que deben tener los funcionarios, los requisitos que permitan a los empleados aplicar las actividades propias de su puesto de trabajo, a continuación, se presenta el manual:

Según Montalván, (1999, pág. 25), el manual de funciones debe contener la siguiente información, Nombre del puesto, descripción genérica (misión del cargo), funciones y tareas, relaciones de los puestos (aspectos necesarios para la realización del cargo), finalmente la línea de autoridad

Tabla 15: Funciones del Presidente

Cargo	Presidente de la FICSH									
Misión	Responsable de todas las decisiones relacionadas con la Federación manejando aspectos administrativos, técnicos, financieros, contratación, planeación, organización y ejecución de los proyectos a fin de cumplir con los objetivos de la organización.									
Posición jerárquica	Se encuentra ubicado en la posición más alta del organigrama estructural, todos los funcionarios de la Federación son sus subordinados.									
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Elegido por la Asamblea dentro de una reunión ordinaria para un período definido de tiempo.									
Nivel de responsabilidad	5 E		4 MB		3 B		2 R		1 M	
Funciones a realizar:										
Representar legalmente a la FICSH ante los organismos nacionales e internacionales que apoyan a las organizaciones indígenas.										
Organizar, ejecutar y administrar las políticas y los programas de la federación, siempre enfocados en los preceptos de creación de la misma.										

Coordinar con las diferentes comisiones las actividades a realizar partiendo de la planificación y elaboración de un presupuesto para el tiempo definido por accionar.
Es el encargado de la contratación de bienes materiales, tecnológicos, asesoramientos y cualquier otro aspecto que permita el desarrollo de las actividades de la FICSH.
Solicitar y aprobar los informes financieros que serán presentados a la Asamblea.
Formular y ejecutar propuestas a los organismos nacionales e internacionales procurando mantener las costumbres de la población Shuar.
Participar activamente en las políticas que fortalecen la entidad Shuar.
Contribuir con responsabilidad al desarrollo integral de los programas y proyectos de la asociación.
Aprobar los gastos que son incluidos en el presupuesto de la FICSH.
Habilidades y destrezas
Manejo de herramientas informáticas
Desarrollo de las habilidades gerenciales
Conocimiento de las funciones y responsabilidades de la administración.
Conocimientos en planeación estratégica.
Requisitos
Elegidos por la asamblea, sin requisitos.
Experiencia:
No necesita experiencia.

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor.

Tabla 16: Funciones del Vicepresidente

Cargo	Vicepresidente de la FICSH									
Misión	Es el funcionario que realiza las actividades de apoyo a la Presidencia y participa activamente en todas las acciones encaminadas a la correcta administración de la Federación.									
Posición jerárquica	Jerárquicamente se encuentra ubicado después de la presidencia, en caso que sea necesario debe asumir las responsabilidades del principal.									
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Elegido por la Asamblea dentro de una reunión ordinaria para un período definido de tiempo.									
Nivel de responsabilidad	5		4		3		2		1	
	E		MB		B		R		M	
Funciones a realizar:										
Apoyar activamente en la emisión y aplicación de políticas que por de las actividades esenciales de la Federación.										
Encargarse de la administración de las comisiones delegadas por la presidencia.										
Participar activamente en la elaboración de programas, proyectos y talleres empresariales.										
Realizar acciones encaminadas al desarrollo económico social de los centro Shuar.										
Aplicar las evaluaciones a las comisiones de las cuales se encarga de su administración, a fin de establecer los puntos críticos en su aplicación.										
Habilidades y destrezas										
Manejo de herramientas informáticas										
Conocimiento de las funciones y responsabilidades.										
Conocimientos de administración general.										
Don de gente y ser una persona que motiva al personal.										
Requisitos										
Elegidos por la asamblea, sin requisitos.										
Experiencia:										
No necesita experiencia.										

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor.

Tabla 17: Funciones de Secretaría

Cargo	Secretaría								
Misión	Es el encargado de apoyar en la administración de la federación, siendo el filtro para la realización de los procesos, responsable de custodiar los archivos de la organizacional.								
Posición jerárquica	Es subordinado de la presidencia de la federación, es el conector entre las diferentes comisiones.								
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Su contratación se realiza bajo el código de trabajo.								
Nivel de responsabilidad	5 E		4 MB		3 B		2 R		1 M
Funciones a realizar:									
Coordinar las reuniones de la Asamblea y de llevar el libro de actas al día.									
Recibir, clasificar y distribuir la correspondencia de cada una de las comisiones de la federación.									
Encargado del archivo documental de la federación bajo las normas de codificación.									
Mantener actualizado el cronograma de actividades aprobadas por la Presidencia y /o la Asamblea.									
Se encarga de la custodia de los bienes de control administrativo entregados para el desempeño de las actividades encargadas según el cargo.									
Realizar todas las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la Federación.									
Habilidades y destrezas									
Manejo de herramientas informáticas									
Don de gente									
Trabajar bajo presión									
Capacidad de trabajar en equipo									
Requisitos									
Ser mayor de edad.									
Mantener vigentes todos los derechos de ciudadanía.									
Licenciada en Secretariado Gerencial.									
Experiencia:									
Dos años en cargos similares									

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor.

Tabla 18: Funciones del Financiero

Cargo	Financiero								
Misión	Es el encargado de manejar los recursos financieros - económicos de la federación, procurando un uso adecuado de los mismos, y mantener vigentes los planes, programas y proyectos institucionales.								
Posición jerárquica	Es subordinado de la presidencia de la federación, entrega recursos para la realización de las actividades de las diferentes comisiones								
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Su contratación se realiza bajo el código de trabajo.								
Nivel de responsabilidad	5 E		4 MB		3 B		2 R		1 M
Funciones a realizar:									
Elaborar el presupuesto de la organización en base a las actividades planificadas para cada una de las comisiones y el financiamiento recibido para las mismas.									
Llevar la contabilidad de la federación, con todos los libros y documentos de respaldos que sustenten las transacciones.									
Aplicar indicadores financieros a los estados financieros que tiene la organización.									
Elaborar informes financieros para ser presentados al Presidente y la Asamblea.									
Realizar arquezos de caja y conciliaciones bancarias									
Encargado de la administración de los activos fijos de la federación y su custodia.									
Liquidar las cuentas con los proveedores de la federación con la finalidad de mantener provista a las mismas para cada actividad.									
Apoya en las actividades esenciales de la administración de la federación de centros Shuar.									
Habilidades y destrezas									
Manejo de herramientas informáticas									
Trabajar bajo presión									
Capacidad de trabajar en equipo									
Organizado y capaz de dar soluciones a los inconvenientes encontrados.									
Requisitos									
Ser mayor de edad.									
Mantener vigentes todos los derechos de ciudadanía.									
Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA.									
Experiencia:									
Dos años en cargos similares									

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor.

4.2.10 Diagnostico según la matriz FODA

Para la elaboración del diagnóstico FODA, se aplicó una entrevista al Presidente de la Federación Interprovincial de Centros Shuar, donde se pudo establecer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de las cuales se partirá para la propuesta del presente trabajo de titulación:

Tabla 19: Lista de diagnóstico matriz FODA

No.	Detalle	Definición
1	Normativa interna que les regula.	F
2	Recursos disponibles gracias a entidades gubernamentales y no gubernamentales.	F
3	Falta de seguimiento a la ejecución de los proyectos.	D
4	Cada dirigente se maneja de manera autónoma.	D
5	Infraestructura propia.	F
6	Rescate de cultura y tradición de sus tierras.	F
7	Convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales.	O
8	Personal sin la experiencia necesaria.	D
9	Área geográfica definida	O
10	Incumplimiento en las planificaciones establecidas.	D
11	Inestabilidad política	A
12	. Alianzas estratégicas	O
13	Inestabilidad económica.	A
14	Alta diversidad de productos agrícolas de la zona	O
15	Alto índice de migración.	A
16	Desastres naturales que afecten a la entidad.	A
17	Apoyo de los beneficiarios a los proyectos de la organización.	F
18	Falta de compromiso por parte del personal contratado para el desarrollo de las actividades.	D
19	Ausencia de evaluaciones al desempeño del personal.	D
20	Uso de los nuevos medios de comunicación que impulsa el desarrollo de las actividades.	F
21	Conflictos culturales que afectan las negociaciones entre los pueblos.	A
22	Tendencias de consumo de alimentos saludables.	O
25	Empresas interesadas en comercializar productos de las zonas orientales.	O
24	Cambios en las políticas que regulen la diversificación en la zona.	A

Fuente: (Choque, Planeamiento estratégico, 2015)

Elaborado por: El Autor.

Tabla 20: Análisis del impacto interno

No.	Detalle	Nivel de impacto			
		4	3	2	1
	FORTALEZAS				
1	Normativa interna que les regula.	•			
2	Recursos disponibles gracias a entidades gubernamentales y no gubernamentales.	•			
3	Infraestructura propia.		•		
4	Rescate de cultura y tradición de sus tierras.	•			
5	Apoyo de los beneficiarios a los proyectos de la organización.		•		
6	Uso de los nuevos medios de comunicación que impulsa el desarrollo de las actividades.	•			
	DEBILIDADES				
1	Falta de seguimiento a la ejecución de los proyectos.			•	
2	Cada dirigente se maneja de manera autónoma.			•	
3	Personal sin la experiencia necesaria.			•	
4	Incumplimiento en las planificaciones establecidas.				•
5	Falta de compromiso por parte del personal contratado para el desarrollo de las actividades.				•
6	Ausencia de evaluaciones al desempeño del personal.				•

Fuente: (Choque, Planeamiento estratégico, 2015)

Elaborado por: El Autor.

Tabla 21: Análisis interno

No.	Detalle	Ponderación	Calificación	Total
	FORTALEZAS			
1	Normativa interna que les regula.	0,11	4	0,44
2	Recursos disponibles gracias a entidades gubernamentales y no gubernamentales.	0,11	4	0,44
3	Infraestructura propia.	0,09	3	0,27
4	Rescate de cultura y tradición de sus tierras.	0,09	3	0,27
5	Apoyo de los beneficiarios a los proyectos de la organización.	0,11	3,5	0,385
6	Uso de los nuevos medios de comunicación que impulsa el desarrollo de las actividades.	0,09	3	0,27
	DEBILIDADES			
1	Falta de seguimiento a la ejecución de los proyectos.	0,08	2	0,16
2	Cada dirigente se maneja de manera autónoma.	0,08	1	0,08
3	Personal sin la experiencia necesaria.	0,06	2	0,12
4	Incumplimiento en las planificaciones establecidas.	0,06	1	0,06
5	Falta de compromiso por parte del personal contratado para el desarrollo de las actividades.	0,06	2	0,12
6	Ausencia de evaluaciones al desempeño del personal.	0,06	2	0,12
	Total	1		2,74

Fuente: (Choque, Planeamiento estratégico, 2015)

Elaborado por: El Autor.

Bajo		Moderado		Alto		Muy alto	
0,01	1	1,01	2	2,01	3	3,01	4

Interpretación:

Siendo una fortaleza menor afectada principalmente por la descoordinación en el trabajo entre la dirigencia de la Federación, esto se fijó en base de la aplicación del árbol del análisis FODA elaborado por el Dr. Raúl Choque. .

FORTALEZAS

- **Normativa interna que le regula.** - La Federación cuenta con leyes, políticas y reglamentos internos mismos que se encuentran elaborados y aprobados por la autoridad competente, estos regulan la gestión y administración de todos los departamentos de la federación, así como sus procesos en cada una de las etapas, pretendiendo así cumplir en lo posible con lo establecido.
- **Recursos disponibles gracias a entidades gubernamentales y no gubernamentales.** - La FICSH dispone de recursos económicos mismos que son financiados tanto por entidades gubernamentales y no gubernamentales, gracias a los cuál ha podido funcionar correctamente durante todo este tiempo y cumplir con las actividades que se tienen planificadas en favor de la comunidad.
- **Infraestructura propia.** - La federación cuenta con una infraestructura propia, con instalaciones adecuadas para el correcto desenvolvimiento de las actividades, donde se encuentran correctamente ubicados todos los departamentos para su correcto funcionamiento.
- **Rescate de cultura y tradición de sus tierras.** - La federación pretende rescatar la cultura y tradición de sus comunidades mediante la planificación de proyectos de inserción cultural y capacitación a las comunidades sobre temas de identidad y tradiciones, tema que ha sido acogido en gran manera y ha dado los resultados esperados en un corto tiempo.
- **Apoyo de los beneficiarios a los proyectos de la organización.**- Se ha establecido que existe entusiasmo por parte de la comunidad por la aplicación de los proyectos,

por esa razón tratan de informarse y participar activamente, lamentablemente esta energía no ha sido bien empleada.

- **Uso de los nuevos medios de comunicación que impulsa el desarrollo de las actividades.-** Con el uso de teléfonos satelitales, paquetes de datos que permiten el uso del internet en todo momento se ha podido conocer de las necesidades de los Centros en tiempo real y de tal manera dar soluciones rápidas para su uso.

DEBILIDADES

- **Falta de seguimiento a la ejecución de los proyectos.** - Dentro de las debilidades que se pueden evidenciar en la federación es la falta de control y seguimiento que se da a los proyectos, por lo que los mismos en su mayoría no son ejecutados en un 100% quedando los mismos incompletos y por ende sin cumplir a cabalidad con el fin para el que fueron creados.
- **Cada dirigente se maneja de manera autónoma.** - No existe dentro de la organización una correcta comunicación entre los dirigentes, ya que cada uno de ellos se maneja de manera autónoma, lo que provoca que exista un incorrecto ambiente laboral y por ende un incumplimiento en los objetivos y metas institucionales porque cada uno de los dirigentes trabaja por su propia cuenta.
- **Personal sin la experiencia necesaria.** - Un alto porcentaje del personal que trabaja en la federación no cuenta con la experiencia necesaria para desempeñar la funciones que requieren el cargo, los procesos de selección del personal no obedecen las políticas establecidas dentro de la federación, por tal motivo no existe una correcta administración dentro de la federación.
- **Incumplimiento en las planificaciones establecidas.** - Las planificaciones establecidas dentro de la federación no se cumplen de manera eficiente, ya que el personal a cargo no realiza las funciones como deben realizarlo y además de ellos no se realiza seguimientos ni controles para medir el avance de las planificaciones, la federación no maneja indicadores de gestión para esta medición.
- **Falta de compromiso por parte del personal contratado para el desarrollo de las actividades.-** los empleados contratados por la Federación no están

comprometidos con los objetivos que tiene la organización, debido a que solo ven su beneficio económico y no el desarrollo de la comunidad Shuar a nivel nacional.

- **Ausencia de evaluaciones al desempeño del personal.-** esta herramienta de gestión no ha sido puesta en práctica en la Federación, por lo que se desconoce cuáles son los puntos en los que se deben enfocar para superar los puntos críticos que afectan el desarrollo de las actividades.

Tabla 22: Análisis del impacto externo

No.	DETALLE	PUNTAJE			
		4	3	2	1
	OPORTUNIDADES				
1	Convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales.	•			
2	Área geográfica definida.		•		
3	Alianzas estratégicas		•		
4	Alta diversidad de productos agrícolas de la zona	•			
5	Tendencias de consumo de alimentos saludables.	•			
6	Empresas interesadas en comercializar productos de las zonas orientales.		•		
	AMENAZAS				
1	Inestabilidad política			•	
2	Inestabilidad económica.			•	
3	Alto índice de migración.				•
4	Desastres naturales que afecten a la entidad.			•	
5	Conflictos culturales que afectan las negociaciones entre los pueblos.				•
6	Cambios en las políticas que regulen la diversificación en la zona.			•	

Fuente: (Choque, Planeamiento estratégico, 2015)

Elaborado por: El Autor.

Tabla 23: Análisis externo

No.	Detalle	Ponderación	Calificación	Total
OPORTUNIDADES				
1	Convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales.	0,11	4	0,44
2	Área geográfica definida.	0,09	3,5	0,315
3	Alianzas estratégicas	0,09	3,5	0,315
4	Alta diversidad de productos agrícolas de la zona	0,11	3,5	0,385
5	Tendencias de consumo de alimentos saludables.	0,11	3	0,33
6	Empresas interesadas en comercializar productos de las zonas orientales.	0,09	3	0,27
AMENAZAS				
1	Inestabilidad política	0,07	2	0,14
2	Inestabilidad económica.	0,07	1	0,07
3	Alto índice de migración.	0,06	2	0,12
4	Desastres naturales que afecten a la entidad.	0,07	1,5	0,105
5	Conflictos culturales que afectan las negociaciones entre los pueblos.	0,06	2	0,12
6	Cambios en las políticas que regulen la diversificación en la zona.	0,07	2	0,14
Total		1		2,75

Fuente: (Choque, Planeamiento estratégico, 2015)

Elaborado por: El Autor.

Bajo		Moderado		Alto		Muy alto	
0,01	1	1,01	2	2,01	3	3,01	4

Interpretación:

En lo referente al análisis externo se estableció que existe una oportunidad menor de la organización, debido a que existen convenios con organismos no gubernamentales que apoyan el desarrollo de las actividades de los centros étnicos.

OPORTUNIDADES

- **Convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales.**- La federación mantiene convenios con instituciones gubernamentales y no gubernamentales mismos que apoyan el desarrollo de la federación y apoyo a una mayor cobertura mediante convenios que apoyen el desarrollo de las comunidades del sector.
- **Área geográfica definida.** - La federación trabaja dentro de un área geográfica definida, lo que le proporciona una gran oportunidad porque conocen claramente a quienes van dirigidos sus esfuerzos, y conocen todas sus fortalezas y debilidades, lo que les facilita conocer sus necesidades y así es más fácil poder direccionar la ayuda que se necesita.
- **Alianzas estratégicas.** - La federación se encuentra siempre en busca de alianzas estratégicas, mismas que contribuyan con su contingente para mejorar la calidad de vida de las personas que viven en las comunidades mediante el apoyo con capacitaciones y proyectos que les ayuden a realizar de mejor manera sus actividades.
- **Alta diversidad de productos agrícolas en la zona.** - En la región amazónica existe una alta diversidad de productos agrícolas, lo que les proporciona una gran oportunidad de poder ofertar todos sus productos dentro del mercado tanto nacional como internacional y a cambio de ello obtener ingresos económicos, mejorando así su calidad de vida. Además de ello se debe tener en cuenta que gracias a las capacitaciones impartidas estos productos son de mejor calidad.
- **Tendencias de consumo de alimentos saludables.** – Con el incremento de las enfermedades, la población a nivel mundial a puesto su vista en la forma de alimentarse, que consume de forma ordinaria, y por tal razón busca nuevas formas de consumo de productos que procuren su bienestar físico.
- **Empresas interesadas en comercializar productos de las zonas orientales.**- Al representar a los consumidores, negocian con asociaciones capaces de mantener

surtidas sus tiendas, siempre y cuando estas cumplan con los requisitos fijados por los organismos de control para ser consideradas aptos para su consumo.

AMENAZAS

- **Inestabilidad política.** - La crisis que atraviesa la actual administración gubernamental afecta a la federación, así como a otras entidades ya que existe una desestabilización por lo que no se tienen claras las directrices bajo las cuales se deben manejar, por lo que la federación se encuentra trabajando para que se respeten los acuerdos y decisiones de las comunidades.
- **Inestabilidad económica.** - Con la inestabilidad económica es evidente que la tasa de desempleo a nivel nacional registra un incremento en todas las regiones del país, y la región amazónica no está exenta de esta inestabilidad, por lo que la federación incentiva y capacita a sus comunidades en temas sobre recursos no renovables, derecho minero, políticas ambientales y liderazgo.
- **Alto índice de migración.** - A causa de la crisis económica y por ende la disminución de empleo, el índice de migración ha crecido y por ende los problemas sociales dentro del núcleo familiar, por lo que la federación busca generar espacios para que las comunidades puedan compartir un comercio justo y economía colaborativa con el único fin de mejorar la calidad de vida.
- **Conflictos culturales que afectan las negociaciones entre los pueblos.** – Las poblaciones Shuar no están solas en las zonas definidas conviven con colonos y otras étnicas, se han dado ocasiones en las que existen enfrentamiento por la forma en la que desarrollan las actividades y atienden los problemas de la comunidad.
- **Cambios en las políticas que regulen la diversificación en la zona.** - En el anterior gobierno se fijó mecanismos políticos para la atención a las zonas Shuar, estas han sido modificadas según la consulta popular, y en la actualidad todavía no se han establecido las nuevas medidas de forma clara para la administración de estos sectores.

4.2.11 Objetivos estratégicos

En base al diagnóstico FODA se procedió a definir los objetivos estratégicos que son presentados dentro del presente trabajo con la finalidad de responder a las deficiencias y riesgos encontrados, apoyándonos en las fortalezas y ventajas que aparecen en el mercado de intervención.

Para cada uno de los objetivos se procede a fijar las estrategias para poder alcanzarlos en el tiempo definido para cada una de las actividades:

Tabla 24: Determinación de los objetivos estratégicos

	OPORTUNIDADES
	<p>Convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales.</p> <p>Área geográfica definida.</p> <p>Alianzas estratégicas</p> <p>Alta diversidad de productos agrícolas de la zona</p> <p>Tendencias de consumo de alimentos saludables.</p> <p>comercializar productos de las zonas orientales.</p> <p>AMENAZAS</p> <p>Inestabilidad política</p> <p>Inestabilidad económica.</p> <p>Alto índice de migración.</p> <p>Desastres naturales que afecten a la entidad.</p> <p>Conflictos culturales que afectan las negociaciones entre los pueblos.</p> <p>Cambios en las políticas que regulen la diversificación en la zona.</p>
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Promover un sistema económico social, solidario y sostenible que permita el mejoramiento de los ingresos de los habitantes de los Centros Shuar a nivel nacional. • Gestionar el mejoramiento e implementación de programas de atención prioritaria en las áreas de atención servicios de calidad ante los organismos competentes del Estado Ecuatoriano. • Precautelar la vigencia de los derechos de los integrantes de los Centros Shuar a nivel nacional, promoviendo políticas y eventos en pro de su idioma, cultura y educación.
Normativa interna que les regula.	
Recursos disponibles gracias a entidades gubernamentales y no gubernamentales.	
Infraestructura propia.	
Rescate de cultura y tradición de sus tierras.	
Apoyo de los beneficiarios a los proyectos de la organización.	
Uso de los nuevos medios de comunicación que impulsa el desarrollo de las actividades.	
DEBILIDADES	
Falta de seguimiento a la ejecución de los proyectos.	
Cada dirigente se maneja de manera autónoma.	
Personal sin la experiencia necesaria.	
Incumplimiento en las planificaciones establecidas.	
Falta de compromiso por parte del personal contratado para el desarrollo de las actividades.	
Ausencia de evaluaciones al desempeño del personal.	

Fuente: <http://www.ceaaces.gob.ec>

Elaborado por: El Autor.

A continuación, se presenta el desarrollo de los objetivos estratégicos:

- Promover un sistema económico social, solidario y sostenible que permita el mejoramiento de los ingresos de los habitantes de los Centros Shuar a nivel nacional.
- Realizar un estudio de los productos ancestrales que se dan en el sector, para el conocimiento si este tendría acogida en el mercado.
- Elaborar proyectos que permita la industrialización y comercialización de diversos productos que se dan en la zona geográfica Shuar.
- Participar en ferias de emprendimientos que promuevan la diversidad de productos de las zonas geográficas de la Federación.
- Apoyar en la promulgación de políticas que fomenten las actividades económicas en el sector y genere fuentes de trabajo,
- Efectuar convenios con organismos nacionales e internacionales que permitan la obtención de recursos para la realización de actividades productivas y nuevos emprendimientos.

- Gestionar el mejoramiento e implementación de programas de atención prioritaria en las áreas de atención servicios de calidad ante los organismos competentes del Estado Ecuatoriano.
- Promover políticas que permitan la atención de las áreas prioritarias de la Federación.
- Realizar un diagnóstico del manejo de las áreas prioritarias de atención para el establecimiento puntos críticos que deben ser resueltos para el mejoramiento de estos servicios.
- Elaborar planes, programas y proyectos que permitan la atención prioritaria a los grupos vulnerable.
- Realizar convenios con diversos organismos para la obtención de atención a los grupos vulnerables de la organización.

- Precautelar la vigencia de los derechos de los integrantes de los Centros Shuar a nivel nacional, promoviendo políticas y eventos en pro de su idioma, cultura y educación.

- Promover los derechos de los habitantes de nacionalidad Shuar a nivel nacional, aplicando programas que identifiquen su cultura y tradiciones.
- Participar activamente en movimientos que promuevan la cultura e identidad Shuar, y la integridad de su territorio nacional.
- Apoyar activamente la difusión de su idioma y cultura, haciendo uso de la emisora radial de la federación.

A continuación, se incluye el plan de acción para la aplicación de los objetivos, en los que se incluyen las actividades, cuáles son las comisiones que intervienen, el cronograma para su realización y el presupuesto.

Tabla 25: Productos Ancestrales

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Realizar un estudio de los productos ancestrales que se dan en el sector, para el conocimiento si este tendría acogida en el mercado.	Economía y trabajo	Contratar a la empresa que se encargue de este proceso y que cumpla con todas las condiciones fijadas para su presentación.	10.000,00														Total de estudios de productos ancestrales entregados con informe / Total de estudios de productos ancestrales * 100
		Realizar el proceso de pago del servicio profesional contratado.															
		Presentar el informe para su revisión en la comisión de trabajo y economía.															
		Después de su análisis será presentado a la Presidencia y Asamblea conjuntamente con las propuestas de proyectos.															
		Elaborar el acta de Asamblea en la que se deje en claro la aceptación de la información entregada por la empresa contratada.															

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 26: Proyectos para la producción

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Elaborar proyectos que permitan la industrialización y comercialización de diversos productos de las zonas geográficas de la Federación.	Economía y trabajo	Los temas que fueron elaborados a partir del estudio de los productos ancestrales son colocados en prioridades para elaboración del respectivo proyecto.	15.000,00														Total de proyectos contratados para la producción y comercialización de un producto / Total de estudios de productos requeridos * 100
		Contratar al Asesor que se encargue de la elaboración del proyecto para ser presentado a la Comisión.															
		Analizar el proyecto y su presupuesto previo a su presentación a la Presidencia.															
		Establecer si la Asamblea aprueba o no la ejecución del proyecto, según el direccionamiento que se de en base a sus lineamientos															

		administrativos.																
		Poner en ejecución el proyecto y aplicar los métodos de evaluación fijados en el proyecto.																
		Presentar el informe de la ejecución del proyecto para la toma de decisiones por parte del Presidente.																

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 27: Ferias de emprendimiento

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Participar en ferias de emprendimientos que promuevan la diversidad de productos de las zonas geográficas de la Federación.	Economía y trabajo	Investigar sobre la realización de ferias que promuevan la comercialización de productos nativos de las zonas amazónicas.	24.000,00														Total de ferias a la que asistieron / Total de ferias planificadas * 100
		Establecer convenios para la participación en ferias realizadas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados y demás instituciones que impulsan el desarrollo del sector.															
		Elaborar el cronograma para la participación en ferias y determinar cuáles son los productos que sean presentados															

		en los mismos.																
		Evaluar la participación de la Federación en las ferias y cuáles son los resultados obtenidos.																
		En base a los resultados de la evaluación se tomen medidas para alcanzar mejores rendimientos.																
		Presentar el informe a la Presidencia para su análisis y posteriormente se publicación a la Asamblea.																

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 28: Promover políticas para el desarrollo económico

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Apoyar en la promulgación de políticas que fomenten las actividades económicas en el sector y genere	Economía y trabajo	Participar en los eventos políticos en los cuales se hablarán sobre aspectos que impulsan el desarrollo económico y social.	6.000,00														Eventos políticos a los que participa / Total de eventos políticos que se dieron a nivel nacional sobre el tema con participación abierta * 100
		Elaborar propuestas de ley a las comisiones legislativas que establecen este tipo de normativas.															
		Realizar reuniones con las bases de los Centros Shuar a nivel nacional a fin establecer la postura de la organización ante las autoridades nacionales.															
		Elaborar informes conjuntamente con la Presidencia para la toma de decisiones de la organización.															

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 29: Promulgar políticas

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Efectuar convenios con organismos nacionales e internacionales que permitan la obtención de recursos para la realización de actividades productivas y nuevos emprendimiento.	Economía y trabajo	Establecer cuáles son los organismos nacionales e internacionales que pueden aportar a la realización de proyectos productivos y nuevos emprendimientos.	2.000,00														Total de convenios firmados / Total convenios planificados * 100
		Efectuar conversaciones con los diferentes organismos a fin de conocer los puntos de encuentro para la firma de convenios.															
		Redactar los convenios en base a los compromisos dados con los diferentes organismos.															
		Firma y publicación del convenio hecho con los diversos organismos.															

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 30: políticas áreas Prioritarias

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación			
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Promover políticas que permitan la atención de las áreas prioritarias de la Federación.	Salud, Mujer y Educación.	Elaborar un informe para establecer cuáles son los puntos críticos que afectan a las áreas de atención prioritaria.	3.000,00															Total de encuentros en los que participó la Federación / Total encuentros que fueron planificados asistir * 100	
		Determinar en base al informe presentado las medidas que se tomaran y como serán presentadas ante los organismos de control, a fin de superar los puntos críticos detectados.																	
		Participar activamente en los debates a los que fueron invitados por los gremios que luchan por los derechos establecidos en la Constitución de la Republica.																	

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 31: Diagnostico de áreas vulnerables

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Realizar un diagnóstico del manejo de las áreas prioritarias de atención para el establecimiento puntos críticos que deben ser resueltos para el mejoramiento de estos servicios.	Salud, Mujer y Educación.	En los Centro Interprovincial Shuar, cuenta con áreas destinadas para las áreas de salud, mujer y educación por lo que debe realizar un diagnóstico general para conocer si se cumple o no con los objetivos propuestos.	1500,00														Total de informes por áreas presentadas / Total de áreas prioritarias atendidas * 100
		Elaborar informes de cada una de las áreas de atención de la Federación enfocados en el cumplimiento de los objetivos planteados en el momento de su realización.															

		<p>Analizar los informes presentados y condensarlos en un documento final que será presentado ante la Asamblea para la toma de decisiones.</p>																	
		<p>Tomar las medidas correctivas con la finalidad de cumplir con los objetivos previstos en el momento de la planificación.</p>																	

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 32: Planes, programas y proyectos de grupos vulnerables

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Elaborar planes, programas y proyectos que permitan la atención prioritaria a los grupos vulnerables.	Salud, Mujer y Educación.	En base a los diagnósticos dados a las áreas de atención prioritaria, y definir las medidas correctivas como son planes, programas y proyectos.	30.000,00														Total de planes, programas y proyectos de las áreas prioritarias ejecutados / Total de planes, programas y proyectos de las áreas prioritarias planificadas * 100
		Presentar cada uno de los planes, programas y proyectos con su respectivo presupuesto para ser incluido en la planificación anual del siguiente período.															
		Poner los planes, programas y proyectos a disposición de la Asamblea, a fin de ser aprobado y solicitar el presupuesto necesario para su ejecución.															
		Aplicar procesos de evaluación a los planes, programas y proyectos a las áreas de atención prioritaria.															

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 33: Convenios con organismos

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación		
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Realizar convenios con diversos organismos para la obtención de atención a los grupos vulnerables de la organización.	Salud, Mujer y Educación.	Los planes, programas y proyectos que fueron aprobados por la Asamblea deben tener un presupuesto, el mismo que debe ser financiado, por un organismo que pueden entregar dichos recursos.	1.500,00															Total de planes, programas y proyectos de las áreas prioritarias con convenios firmados ejecutados /
		Establecer las condiciones en las que redactará el convenio y los mecanismos que será consignado los recursos.																Total de planes, programas y proyectos de las áreas prioritarias planificadas *
		Firmar los convenios y poner en marcha las actividades pactadas dentro de la Federación.																100

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 34: Convenios para la atención de grupos vulnerables

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Realizar convenios con diversos organismos para la obtención de atención a los grupos vulnerables de la organización.	Salud, Mujer y Educación.	Identificar los organismos nacionales o internacionales que apoyen a las atenciones de los grupos vulnerables.	1.500,00														Total, de convenios firmados / Total de convenios planificados * 100
		Realizar conversaciones con dichos organismos para establecer en que puntos se podrían firmar los convenios interinstitucionales.															
		Firma legal de los convenios para que se pueda financiar los planes, programas y proyectos para atención de los grupos vulnerables.															

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 35: Promover los derechos del pueblo Shuar

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Promover los derechos de los habitantes de nacionalidad Shuar a nivel nacional, aplicando programas que publiquen su cultura y tradiciones.	Mujer y Educación.	Establecer cuáles son los derechos y aspectos relevantes de la nacionalidad Shuar para iniciar un proceso de publicación de los mismos en los Centros Shuar a nivel nacional.															Total de actividades que promueva los derechos, cultura y tradiciones ejecutadas / Total de actividades que promueva los derechos, cultura y tradiciones planificadas * 100
		Dentro de los Centros Shuar se incentive la cultura y tradiciones de la comunidad.	2000,00														
		Participar en actividades a nivel nacional e internacional para promover su cultura y la diversidad de su territorio.	12.000,00														

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

Tabla 36: Difusión de la cultura

Objetivos operativos	Comisión responsable	Actividades de cada uno de los objetivos	Presupuesto	Cronograma de aplicación												Indicadores para la evaluación	
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Apoyar activamente la difusión de su idioma y cultura, haciendo uso de la emisora radial de la federación.	Educación.	Diseñar programas radiales que se enfoquen a la difusión cultural, idioma y tradiciones de la nacionalidad Shuar.															Total de programas radiales con contenido cultural / Total programas radiales * 100
		Participar activamente con los medios de comunicación a nivel nacional proporcionando información sobre la nacionalidad Shuar.	2000,00														

Fuente: <http://www.cualificaciones.gob.ec>

Elaborado por: El Autor

4.2.12 Estrategias

Se procede a detallar las estrategias necesarias para la realización del trabajo de titulación.

La estrategia que a continuación se presenta en una competitiva o de negocio, como se define Franco Maiolini.

Tabla 37: Estrategias para la contratación de productos Ancestrales

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Realizar un estudio de los productos ancestrales que se dan en el sector, para el conocimiento si este tendría acogida en el mercado.	Contratar a la empresa que se encargue de este proceso. Presentar el informe para su revisión en la comisión de trabajo y economía Análisis de la información y aceptación a través de un acta de aceptación por la Asamblea.	Contratar la elaboración de proyectos sobre los productos ancestrales que tienen mayor acogida en el mercado.	GFK ECUADOR MARKOP LOGIKA Profesionales independientes.

Fuente: (Maiolini, 2017)

Elaborado por: El Autor

Cabe recalcar que de los resultados del diagnóstico serán considerados para la determinación de los productos a ser comercializados, por el volumen y calidad, y que podrán tener mayor acogida tanto en el mercado nacional como internacional, con la posterior selección se podrá solicitar la elaboración de proyectos.

Tabla 38: Estrategia de proyectos para la producción

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Elaborar proyectos que permitan la industrialización y comercialización de diversos productos de las zonas geográficas de la Federación.	Contratar la elaboración de proyectos para la industrialización y comercialización de productos ancestrales.	Investigar sobre profesionales que puedan realizar el estudio para la comercialización de productos ancestrales.	GFK ECUADOR MARKOP LOGIKA
	Analizar el proyecto y su presupuesto para determinar si este funciona o no.	Buscar apoyo de organizaciones que permitan la ejecución de los proyectos, tanto en la parte técnica como económica.	MAGAP GAD CFN JICA
		Realizar el trabajo de supervisión de las formas de recabar la información sobre el estudio solicitado.	Personal Técnico

Fuente: (Maiolini, 2017) Estrategia competitiva o de negocio.

Elaborado por: El Autor

Los proyectos deben cumplir con parámetros técnicos tanto para su producción como para su comercialización, debido que de su aplicación se generará recursos económicos para los participantes en los mismos. Se debe establecer que las actividades productivas deben ser autosustentables y con técnicas para el cuidado del medio ambiente.

Tabla 39: Estrategias para ferias de emprendimiento

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Participar en ferias de emprendimientos que promuevan la diversidad de productos de las zonas geográficas de la Federación.	Establecer las ferias que promueven la comercialización de productos nativos. Establecer convenios para la participación en ferias. Definir la agenda de participación. Proceso de evaluación de la participación de la Federación en las ferias.	Identificar cuáles son los organismos que desarrollan estas ferias sea a nivel nacional e internacional. En base a un análisis determinar cuáles fueron los resultados después de participar en la feria.	MIES MAGAP GAD Ferias internacionales (Anexos)
	Redactar un informe sobre la participación y resultados.	Colocar en las redes sociales sobre la participación de la Federación en las ferias y sus productos con la finalidad de direccionar a las personas a las ferias.	Facebook

Fuente: (Maiolini, 2017) Estrategia competitiva o de negocio.

Elaborado por: El Autor

La participación en las ferias sean estas nacionales e internacionales, marcan la presencia de la Federación en el mercado, a fin de cumplir con las metas de comercialización prevista por la Comisión y que fueron aprobados por la Asamblea. El internet se ha convertido en una herramienta internacional ideal para el marketing.

Tabla 40: Estrategias para promover políticas para el desarrollo económico

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Apoyar en la promulgación de políticas que fomenten las actividades económicas en el sector.	Participar en los eventos políticos y establecer cuáles serían las mejores alianzas para la Federación Interprovincial de Centros Shuar. Realizar reuniones con las bases y establecer una postura definida presentada en el informe.	Establecer la posición política de los diferentes partidos y tomar la mejor decisión.	Partidos, movimientos y gremios políticos. (Anexos)

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor

Para participar activamente en la promulgación de las políticas que apoyen al desarrollo económico de la amazonia, los dirigentes deben llegar a un consenso y establecer a donde quieren llegar y cuál es el movimiento o partido político que permita llegar a la meta prevista.

Tabla 41: Estrategias para la firma de convenios de desarrollo económico

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Efectuar convenios con organismos nacionales e internacionales que permitan la obtención de recursos para la realización de actividades productivas y nuevos emprendimiento.	Establecer cuáles son los organismos nacionales e internacionales que apoyen emprendimientos. Elaborar los convenios y establecer el uso de los recursos obtenidos con estos organismos.	Participar en los programas que promueven los emprendimientos. Unirse con otras organizaciones para solicitar mejores beneficios en la ejecución de emprendimientos.	CNF Ban Ecuador GAD
		Establecer alianzas con supermercados, distribuidores y mayoristas a nivel nacional para poder presentar los productos dentro de sus locales, con la respectiva publicidad que le permita llegar al mercado objetivo.	TIA Supermercados La Favorita Corporación El Rosado.

Fuente: (Maiolini, 2017) Estrategia Corporativa

Elaborado por: El Autor

La firma de los convenios no solo debe ser para el financiamiento de los proyectos, sino también para se proceda a la comercialización de los productos de la Federación, por lo que es importante tener presencia en grandes cadenas comerciales que dentro de sus preceptos tengan el apoyo a organización de productores y emprendedores que cumplan con las normas sanitarias para poderlos incluir en sus estanterías.

Tabla 42: Estrategias de políticas áreas Prioritarias

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
<p>Promover políticas que permitan la atención de las áreas prioritarias de la Federación.</p>	<p>Elaborar un informe para establecer cuáles son los puntos críticos de las áreas de atención prioritaria. Participar activamente en las políticas que afecten a las áreas vulnerables.</p>	<p>Participar activamente en la aplicación de políticas en las áreas prioritarias. Solicitar material publicitario en el idioma Shuar para que puedan informar a la población sobre los programas de atención prioritaria.</p>	<p>Ministerio de Educación Ministerio de Salud Pública. Organización Mundial de Salud. Otros.</p>

Fuente: (Maiolini, 2017) Estrategia Corporativa

Elaborado por: El Autor

No solo se puede buscar el desarrollo económico de la población Shuar, sino también el que sean atendidos en las áreas críticas como son la salud, educación y el desarrollo de la mujer como un igual en derechos dentro de los Centros de la Federación.

Tabla 43: Estrategia en el diagnóstico de áreas vulnerables

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
<p>Realizar un diagnóstico del manejo de las áreas prioritarias de atención para el establecimiento puntos críticos que deben ser resueltos para el mejoramiento de estos servicios.</p>	<p>Elaborar un diagnóstico del funcionamiento de los programas en las áreas de salud, mujer y educación.</p> <p>Presentar un informe y tomar las medidas correctivas a fin de superar las deficiencias en las áreas críticas.</p>	<p>Realizar supervisiones a los programas en las áreas vulnerables de la Federación.</p> <p>Comparar la planificación de los programas con la ejecución de los mismos.</p> <p>Aplicar indicadores de la atención dada por los responsables de cada área vulnerable.</p> <p>Determinar los niveles de satisfacción de los participantes en los programas de atención a las áreas vulnerables.</p>	<p>Proceso interno.</p>

Fuente: (Maiolini, 2017) Estrategia Corporativa

Elaborado por: El Autor

Para determinar las acciones que se deben ejecutar se debe contar con un informe de cómo se han realizado las actividades en los programas, planes y programas en las áreas vulnerables. Después de obtener el documento se procederá a la elaboración de nuevas medidas para alcanzar los objetivos sociales previstos.

Tabla 44: Estrategias para planes, programas y proyectos de grupos vulnerables

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Elaborar planes, programas y proyectos que permitan la atención prioritaria a los grupos vulnerables.	En base a las deficiencias encontradas se planifico los planes, programas y proyectos con su respectivo presupuesto.	Contratar al profesional que se encargue de la aplicación de los planes, programas y proyectos para las áreas vulnerables de la Federación.	Profesionales independientes que conozcan de la elaboración de proyectos en las áreas vulnerables.
	Aplicar procesos de evaluación a los planes, programas y proyectos a las áreas de atención prioritaria.	Realizar la comunicación a los habitantes de los Centros Shuar sobre las nuevas iniciativas que les permita mejorar sus condiciones de vida.	Redes sociales como es el Facebook. Material publicitario impreso.
		Realizar campañas publicitarias dirigidas a los centros Shuar.	
		Aplicar la supervisión de las áreas vulnerables en cada uno de sus proyectos.	Personal interno de la Federación.

Fuente: (Maiolini, 2017) Estrategia Corporativa

Elaborado por: El Autor

La aplicación de planes, programas y proyectos en las áreas vulnerables deben mantener una ardua campaña publicitaria, a fin de que todas las personas conozcan de su existencia y participan activamente en su aplicación.

Tabla 45: Estrategias de convenios con organismos

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Realizar convenios con diversos organismos para la obtención de atención a los grupos vulnerables de la organización.	Definir los organismos de financiamiento para los planes, programas y proyectos de la Federación. Firmar los convenios para cubrir proyectos de la Federación.	Realizar un acercamiento con los organismos que financian proyectos para las áreas vulnerables. Solicitar apoyo técnico para la atención de las áreas vulnerables de la población Shuar.	Ministerio de Educación Ministerio de Salud Pública. Organización Mundial de Salud. GAD Otros.

Fuente: (Maiolini, 2017) Estrategia Corporativa

Elaborado por: El Autor

Los organismos de atención a las áreas vulnerables a nivel nacional deben ser visitados y establecer la forma en la que puedan apoyar a la población Shuar.

Tabla 46: Estrategias para promover los derechos del pueblo Shuar

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Promover los derechos de los habitantes de nacionalidad Shuar a nivel nacional, aplicando programas que publiquen su cultura y tradiciones.	Realizar las actividades encaminadas a promover la identidad cultural Shuar. Participar en actividades a nivel nacional e internacional para promover su cultura y la diversidad de su territorio.	Realizar actividades dentro de los Centros de educación que marque lo es ser Shuar y su historia. Crear una página Web con información precisa sobre la población Shuar. Contratar material publicitario que marque los aspectos principales que hacen a un Shuar.	Proveedores de Internet. Varias empresas que se encargan de la impresión publicitaria.

Fuente: (Maiolini, 2017) Estrategia Corporativa

Elaborado por: El Autor

Se debe entregar a la población Shuar material publicitario donde ellos se puedan reconocer, tanto en cultura como tradiciones, generando el orgullo y la identidad que mantendrá viva a los Shuar pueblo amazónico.

Tabla 47: Estrategia de difusión de la cultura

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Promover los derechos de los habitantes de nacionalidad Shuar a nivel nacional, aplicando programas que publiquen su cultura y tradiciones.	Diseñar programas radiales que se enfoquen a la difusión cultural, idioma y tradiciones de la nacionalidad Shuar. Entregar a los medios de comunicación información de la cultura Shuar,	En base a una encuesta aplicada a la población Shuar determinar las horas en las que escuchan la radio y cuáles son los programas que ellos esperan sintonizar.	Contratación de un profesional independiente que realice el estudio. Los programas radiales son diseñados por los locutores.

Fuente: L (Maiolini, 2017) Estrategia Corporativa

Elaborado por: El Autor

Uno de los medios de comunicación efectivos es el radial, se cuenta con una emisora, la misma que puede presentar una programación basada en su cultura.

Tabla 48: Manual de funciones

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Promover los derechos de los habitantes de nacionalidad Shuar a nivel nacional, aplicando programas que publiquen su cultura y tradiciones.	Diseñar un manual de funciones donde se establezca hasta qué punto debe realizar las actividades cada uno de los funcionarios y poder cumplir con los objetivos previstos.	Una vez revisado los documentos entregados por la Federación se pudo determinar que no cuentan con un manual de funciones como parte del presente trabajo de titulación se entrega dicho documento para su inclusión en la gestión administrativa.	El autor de trabajo de titulación lo entrega como parte de la propuesta.

Fuente: L (Maiolini, 2017) Estrategia Corporativa

Elaborado por: El Autor

Considerando que uno de los problemas es la identificación de la responsabilidad de cada uno de los funcionarios dentro de la administración el manual de funciones garantiza la identificación de las responsabilidades de cada uno de ellos para llegar a los objetivos previstos.

Tabla 49: Estrategia de difusión de la cultura

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Promover los derechos de los habitantes de nacionalidad Shuar a nivel nacional, aplicando programas que publiquen su cultura y tradiciones.	Realizar la difusión en redes sociales de parte de la cultura shuar. Elaboración de documentos culturales para ser presentados en los medios digitales.	Incluir dentro de las redes sociales aspectos que dejen conocer la cultura de los Shuar.	Los encargados de cada comisión con el personal se encargará de realizar el material.

Fuente: L (Maiolini, 2017) Estrategia Corporativa

Elaborado por: El Autor

Quien puede hablar más de la comunidad que no sea el pueblo Shuar, el que identifica aspectos propios de su etnia, convirtiéndose en una etapa de motivación de orgullo, donde el personal sienta la pertenencia a la Federación y lo que este representa.

Tabla 50: Estrategia de difusión de la cultura

Objetivos operativos	Actividades de cada uno de los objetivos	Estrategias	Proveedor
Promover los derechos de los habitantes de nacionalidad Shuar a nivel nacional, aplicando programas que publiquen su cultura y tradiciones.	Diseñar concursos para las diferentes edades enfocándose a la cultura y tradiciones de la comunidad Shuar.	Logar la inclusión de la colectividad haciendo que sean parte de la difusión cultural y de sus tradiciones, aplicando concursos para las diferentes edades de la población.	Concursos diseñados por los locutores. Se receptan propuestas de las diferentes comisiones de la Federación.

Fuente: L (Maiolini, 2017) Estrategia Corporativa

Elaborado por: El Autor

Una forma de inclusión donde participará activamente la comunidad Shuar, tanto en la difusión cultural como en la de los programas de cada una de las comisiones. Este proceso no tiene costo debido que lo realizan los locutores de la emisora radial.

4.2.13 Presupuesto

El presupuesto es expresado en dólares, y permite la realización de las actividades planificadas dentro de la Federación para alcanzar los objetivos previstos.

Tabla 51: Presupuesto

Objetivos operativos	Presupuesto	Observación
Realizar un estudio de los productos ancestrales que se dan en el sector, para el conocimiento si este tendría acogida en el mercado.	. 10.000,00	Este costo permitirá cubrir el pago al profesional que se haga parto del estudio de los productos ancestrales.
Elaborar proyectos que permitan la industrialización y comercialización de diversos productos de las zonas geográficas de la Federación.	15.000,00	Este valor representa el pago de la elaboración de los proyectos, para su ejecución se basará en los recursos necesarios para cada una de las actividades.
Participar en ferias de emprendimientos que promuevan la diversidad de productos de las zonas geográficas de la Federación.	24.000,00	Se estima el costo de logística para asistir a las ferias, si se debe pagar una inscripción dependerá de los recursos autorizados por la Asamblea.
Apoyar en la promulgación de políticas que fomenten las actividades económicas en el sector y genere	6.000,00	Se basa en la logística para que los delegados de cada uno de los Centros Shuar puedan participar en la promulgación de las políticas
Efectuar convenios con organismos nacionales e internacionales que permitan la obtención de recursos para la realización de actividades productivas y nuevos emprendimientos.	2.000,00	Son los costos para poder realizar los acercamientos con los organismos que se necesitan plantear un convenio para el desarrollo económico del sector.

Promover políticas que permitan la atención de las áreas prioritarias de la Federación.	3.000,00	Acercamiento con los organismos gubernamentales y el pago de material publicitario.
Realizar un diagnóstico del manejo de las áreas prioritarias de atención para el establecimiento puntos críticos que deben ser resueltos para el mejoramiento de estos servicios.	1500,00	Pago de viáticos para la movilización para el diagnóstico de las actividades en áreas prioritarias.
Elaborar planes, programas y proyectos que permitan la atención prioritaria a los grupos vulnerables.	30.000,00	Este presupuesto se asumió en base al presupuesto de proyectos anteriores.
Realizar convenios con diversos organismos para la obtención de atención a los grupos vulnerables de la organización.	1500,00	Movilización de los dirigentes de cada uno de los centros Shuar.
Promover los derechos de los habitantes de nacionalidad Shuar a nivel nacional, aplicando programas que publiquen su cultura y tradiciones.	14.000,00	Pago de los costos de movilización a los diferentes lugares de expresión turística.
Apoyar activamente la difusión de su idioma y cultura, haciendo uso de la emisora radial de la federación.	2.000,00	Diseño de los programas radiales turísticos.

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor

CONCLUSIONES

- La Federación Interprovincial de Centros Shuar FICSH, es una institución cuya finalidad es velar por los derechos de la nacionalidad Shuar, sus socios pertenecen a las provincias de Zamora Chinchipe, Sucumbíos, Orellana, Pastaza, y Esmeraldas, dentro de las principales deficiencias encontradas tenemos, la falta de cooperación entre los dirigentes lo mismo que afectado el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Para la realización de las actividades en las diferentes áreas de la organización no se han firmado convenios que permitan financiar las acciones propias de la FICSH y generar desarrollo económico social de los socios, por lo que la entidad ha quedado solo en papeles su misión.
- No se han aplicado evaluaciones a las actividades que se realizan dentro de la organización, por lo que no se conocen el estado de los planes, programas y proyectos que fueron financiados, perdiendo recursos y la correcta imagen de la FICSH.
- Como estudiante de la carrera de Ingeniería de empresas perteneciente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo puedo mencionar que durante la estancia en esta institución he desarrollado los conocimientos necesarios como para ser un profesional competitivo e innovador de tal manera que es pertinente contar con un profesional formado en la ESPOCH, ya que contribuirá al desarrollo de la sociedad.

RECOMENDACIONES

- Al Presidente de la Federación interprovincial de centros Shuar FICSH, se le recomienda iniciar un conjunto de conversaciones con los dirigentes de los Centros Shuar, fijando un punto en común para el desarrollo de las actividades con la finalidad de que todos luchen para alcanzar los objetivos previstos para los próximos períodos.
- Realizar convenios con los diferentes organismos nacionales e internacionales a fin de obtener recursos para la realización de las actividades o técnico para la ejecución de los planes, programas y proyectos que sean de base económica o social.
- Aplicar evaluaciones a las actividades que se realizan dentro de la organización, presentar informes a la comisión responsable, para que tomen las medidas correctivas en el tiempo previsto y de esta manera mejorar el rendimiento en las diferentes áreas de la FICSH.

BIBLIOGRAFIA

- Bedoya, J & Ugarte, À. (2012). *Experiencias prácticas de fortalecimiento institucional*. Recuperado de:
<http://www.hmasd.org/hmasd/10Eloyweb.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. 3ª ed. Bogotá: Pearson Educación.
- Choque, R. (2015). *Plan estratégico*. Lima: Macro EIRI.
- Ferrer, L. (2000). *Desarrollo organizacional*. 3ª ed. México: Trillas.
- Hernández, S. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ª ed. México: McGraw-Hill.
- Lerma, A. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcional*. México: Alfaomega Grupo editor, S.A.
- Malioni, F. (2017). *Los tres tipos de estrategia empresarial*. Recuperado de:
<https://www.gestion.org/los-tres-tipos-de-estrategia-empresarial/>
- Münch, L. (2005). *Planeación estratégica*. México: Rodefi impresores.
- Münch, L. (2009). *Métodos y técnicas de investigación*. 4ª ed. México: Trillas.
- Münch, L. (2012). *Fundamentos de administración*. 9ª ed. México: Trillas.
- Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de Tesis*. 2ª ed. México: Pearson Educación.
- Piedra, S. (2016, febrero). *Plan de fortalecimiento institucional como herramienta de direccionamiento estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Manta, período 2015 – 2016*. (Tesis de pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí). Recuperado de:
<http://repositorio.iaen.edu.ec/xmlui/handle/24000/3851>
- Pilco, D. (2015). *Elaboración de un plan de desarrollo sustentable para el fortalecimiento del proyecto de producción caprina en la comunidad El Guzo, cantón Penipe, provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/5237>
- Ríos, L. (2005). *Primacía de los valores en las relaciones internacionales en el siglo XXI*. Recuperado de:
Dialnet-PrimaciaDeLosValoresEnLasRelacionesInternacionales-1986394.pdf

Unidad de cooperación, Técnico-administrativa. (2005, Septiembre). *Organización y fortalecimiento organizacional de productores rurales del proyecto mag/prodert*. Recuperado de:
<http://repiica.iica.int/docs/B0370e/B0370e.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS

La presente encuesta es realizada como instrumento de investigación de tesis de grado, a fin de optar por el Título de Ingeniera de Empresas.

Las respuestas que usted consigne se mantendrán en absoluta reserva y serán utilizadas sólo para fines de la presente investigación.

MARQUE CON UNA X

PREGUNTA N° 1 ¿la FICSH cuenta con una planificación estratégica?

SI NO

PREGUNTA N° 2 ¿Conoce usted las actividades para las cuales fue creado la institución?

SI NO

PREGUNTA N° 3 ¿Se han fijado en la organización objetivos y metas?

SI NO

PREGUNTA N° 4 ¿la organización posee un organigrama estructural?

SI NO

PREGUNTA N° 5 ¿La organización cuenta con un manual de funciones?

SI NO

PREGUNTA N° 6 ¿La FICSH ha sido objeto de procesos evaluatorios en el cumplimiento de metas y objetivos?

SI NO

PREGUNTA N° 7 ¿La organización cuenta con un plan de fortalecimiento?

SI NO

PREGUNTA N° 8 ¿Conoce usted los beneficios del plan de fortalecimiento?

SI NO

PREGUNTA N° 9 ¿Considera que la organización ha aplicado planes para alcanzar los objetivos propuestos?

SI NO

PREGUNTA N° 10 ¿Usted participaría activamente en las acciones que fomenten el crecimiento institucional?

SI NO

Anexo 2: Manual de funciones

Tabla 52: Funciones del Asistente de Secretaría

Cargo	Asistente de Secretaría								
Misión	Es el apoyo de la secretaria dentro de la Federación, se encarga de las acciones de coordinación necesarias entre las diferentes comisiones y realizar despacho de documentos requeridos por su principal.								
Posición jerárquica	Es subordinado de la Secretaría de la Federación, es el conector entre las diferentes comisiones.								
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Su contratación se realiza bajo el código de trabajo.								
Nivel de responsabilidad	5 E		4 MB		3 B		2 R		1 M
Funciones a realizar:									
Llevar el archivo de los documentos internos y externos que tengan relación directa con la Federación.									
Recepta y hace llamadas solicitadas por su Jefe Inmediato o el Presidente.									
Llevar el registro de asistencia del personal administrativo de la Federación.									
Registro de los permisos, sanciones u otro acto administrativo de la organización.									
Realizar todas las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la Federación.									
Habilidades y destrezas									
Manejo de herramientas informáticas									
Trabajar bajo presión									
Capacidad de trabajar en equipo									
Requisitos									
Ser mayor de edad.									
Mantener vigentes todos los derechos de ciudadanía.									
Egresada o Licenciada en Secretariado Gerencial.									
Experiencia:									
Un año en cargos similares									

Tabla 53: Funciones de la comisión de economía y trabajo

Cargo	Presidente de la comisión de economía y trabajo									
Misión	Es el responsable de la aplicación de los proyectos, programas y talleres de la comisión de economía y trabajo, a fin de que cumplan con los objetivos marcados en la planificación.									
Posición jerárquica	Es subordinado de la presidencia de la federación, entrega recursos para la realización de las actividades de la comisión a su cargo.									
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Designado por la Asamblea en reunión ordinaria.									
Nivel de responsabilidad	5		4		3		2		1	
	E		MB		B		R		M	
Funciones a realizar:										
Elaboración de proyectos, planes y programas destinados a la realización de actividades productivas de la federación y de esta manera mejorar la calidad de sus funcionarios										
Realizar convenios con organismos nacionales e internacionales con la finalidad de incrementar los recursos de los participantes en cada uno de los centros.										
Se encarga de la realización de evaluaciones al cumplimiento de los preceptos fijados dentro de los proyectos, planes y programas elaborados.										
Coordinar los estudios de formulación necesarios para la ejecución de proyectos.										
Convocar a reuniones con los beneficiarios de los proyectos y las entidades cooperantes siempre que sea necesario.										
Elabora informes que serán presentados a la presidencia y la asamblea.										
Se encarga de la administración de los recursos para los proyectos de esta comisión siendo el responsable legal si se considera que hay un mal uso de los mismos.										
Participar activamente en las actividades fijadas por la Presidencia.										
Habilidades y destrezas										
Manejo de herramientas informáticas										
Trabajar bajo presión										
Capacidad de trabajar en equipo										
Organizado y capaz de dar soluciones a los inconvenientes encontrados.										

Requisitos
Los que sean fijados por la Asamblea en el momento de su elección.
Experiencia:
Si es requerido por la Asamblea al momento de su elección

Fuente: La investigación
Elaborado por: El Autor.

Tabla 54: Funciones de la comisión de territorio

Cargo	Presidente de la comisión de territorio								
Misión	Es el responsable de aplicar políticas que permitan mantener el territorio intacto, del centro Shuar en las provincias donde está ubicado, e impulsar normativas que protejan el sector.								
Posición jerárquica	Es subordinado de la presidencia de la federación, entrega recursos para la realización de las actividades de la comisión a su cargo.								
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Designado por la Asamblea en reunión ordinaria.								
Nivel de responsabilidad	5 E		4 MB		3 B		2 R		1 M
Funciones a realizar:									
Se encarga de la aplicación de la normativa que proteja el territorio, procurando mantener sus límites intactos.									
Promover políticas que beneficien a los lugares geográficos definidos ancestralmente para los Shuar.									
Realizar convenios con organismos gubernamentales o no gubernamentales para realizar acciones que permitan impulsar la actividad turística en el sector.									
Realizar reuniones con los participantes a fin de establecer mecanismos que beneficien la aplicación de los programas y permitan superar las deficiencias encontradas en su ejecución.									
Promover el uso de medios tecnológicos para velar por la integridad territorial y promover las acciones turísticas dentro de los Centro Shuar,									
Elabora informes que serán presentados a la presidencia y la asamblea.									

Se encarga de la administración de los recursos para los proyectos de esta comisión siendo el responsable legal si se considera que hay un mal uso de los mismos.
Participar activamente en las actividades fijadas por la Presidencia.
Habilidades y destrezas
Manejo de herramientas informáticas
Trabajar bajo presión
Capacidad de trabajar en equipo
Organizado y capaz de dar soluciones a los inconvenientes encontrados.
Requisitos
Los que sean fijados por la Asamblea en el momento de su elección.
Experiencia:
Si es requerido por la Asamblea al momento de su elección

Fuente: La investigación
 Elaborado por: El Autor.

Tabla 55: Funciones de la comisión de salud

Cargo	Presidente de la comisión de salud								
Misión	Es el responsable de aplicar políticas y convenios que beneficien la atención en salud de los habitantes de los centros pertenecientes a la federación.								
Posición jerárquica	Es subordinado de la presidencia de la federación, entrega recursos para la realización de las actividades de la comisión a su cargo.								
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Designado por la Asamblea en reunión ordinaria.								
Nivel de responsabilidad	5 E		4 MB		3 B		2 R		1 M
Funciones a realizar:									
Realizar reuniones con los dirigentes de cada centro a fin de establecer las necesidades inmediatas para la atención de salud de los Centros.									
Promover políticas que beneficien a los habitantes permitiendo acceso a planes de salud									

general.
Velar la aplicación de los convenios con el Ministerio de Salud, a fin de entregar atención prioritaria a la comunidad.
Realizar actividades de supervisión para establecer el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de atención prioritaria de salud, o preventiva.
Elabora informes que serán presentados a la presidencia y la asamblea.
Se encarga de la administración de los recursos para los proyectos de esta comisión siendo el responsable legal si se considera que hay un mal uso de los mismos.
Participar activamente en las actividades fijadas por la Presidencia.
Habilidades y destrezas
Manejo de herramientas informáticas
Trabajar bajo presión
Capacidad de trabajar en equipo
Organizado y capaz de dar soluciones a los inconvenientes encontrados.
Requisitos
Los que sean fijados por la Asamblea en el momento de su elección.
Experiencia:
Si es requerido por la Asamblea al momento de su elección

Fuente: La investigación
Elaborado por: El Autor.

Tabla 56: Funciones de la comisión de mujer

Cargo	Presidente de la comisión de mujer								
Misión	Es el responsable de aplicar políticas y convenios que protejan a la mujer, evitando casos que atenten con su seguridad o su vida.								
Posición jerárquica	Es subordinado de la presidencia de la federación, entrega recursos para la realización de las actividades de la comisión a su cargo.								
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Designado por la Asamblea en reunión ordinaria.								
Nivel de	5		4		3		2		1

responsabilidad	E		MB		B		R		M	
Funciones a realizar:										
Realizar reuniones con las dirigentes de cada uno de los Centros para fijar un frente común para la atención de las necesidades de la mujer y las formas en las que se puede participar en la comunidad.										
Aplicar la normativa que protege a las mujeres y velar por sus derechos dentro de la comunidad.										
Elaborar proyectos, planes y programas que permitan un desarrollo integral de la mujer, dándoles herramientas para la participación activa en la economía de los centros Shuar.										
Realizar convenios con organismos gubernamentales o no gubernamentales para realizar acciones que protejan a la mujer y le permitan participar en la comunidad sin restricciones.										
Aplicar procesos de supervisión a la realización de las acciones de esta comisión con la finalidad de conocer si se han cumplido con los objetivos previstos.										
Elabora informes que serán presentados a la presidencia y la asamblea.										
Se encarga de la administración de los recursos para los proyectos de esta comisión siendo el responsable legal si se considera que hay un mal uso de los mismos.										
Participar activamente en las actividades fijadas por la Presidencia.										
Habilidades y destrezas										
Manejo de herramientas informáticas										
Trabajar bajo presión										
Capacidad de trabajar en equipo										
Organizado y capaz de dar soluciones a los inconvenientes encontrados.										
Requisitos										
Los que sean fijados por la Asamblea en el momento de su elección.										
Experiencia:										
Si es requerido por la Asamblea al momento de su elección										

Fuente: La investigación
Elaborado por: El Autor.

Tabla 57: Funciones de la comisión de educación

Cargo	Presidente de la comisión de educación							
Misión	Está comisión define los esfuerzos para mejorar el nivel de educación dado a los habitantes de los Centros de Shuar a nivel nacional, procurando la profesionalización y los emprendimientos que impulsen el desarrollo de la zona.							
Posición jerárquica	Es subordinado de la Presidencia de la Federación, entrega recursos para la realización de las actividades de la comisión a su cargo.							
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Designado por la Asamblea en reunión ordinaria.							
Nivel de responsabilidad	5 E		4 MB		3 B		2 R	1 M
Funciones a realizar:								
Elaborar proyectos, programas y talleres que impulsan al desarrollo efectivo de los habitantes de la comunidad.								
Apoyar a los organismos que se encargan de la administración de los servicios de educación a nivel nacional.								
Firmar convenios con organizaciones no gubernamentales que fomenten la educación dentro de los Centros Shuar.								
Planificar la adquisición de materiales, insumos y activos fijos que sean entregados a Centros Educativos para impulsar este derecho constitucional.								
Aplicar procesos de supervisión a la realización de las acciones de esta comisión con la finalidad de conocer si se han cumplido con los objetivos previstos.								
Elabora informes que serán presentados a la presidencia y la asamblea.								
Se encarga de la administración de los recursos para los proyectos de esta comisión siendo el responsable legal si se considera que hay un mal uso de los mismos.								
Participar activamente en las actividades fijadas por la Presidencia.								
Habilidades y destrezas								
Manejo de herramientas informáticas								
Trabajar bajo presión								
Capacidad de trabajar en equipo								
Organizado y capaz de dar soluciones a los inconvenientes encontrados.								
Requisitos								
Los que sean fijados por la Asamblea en el momento de su elección.								
Experiencia:								
Si es requerido por la Asamblea al momento de su elección								

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor.

Tabla 58: Funciones de la Recepcionista de la emisora

Cargo	Recepcionista								
Misión	Se encarga del servicio al cliente, siendo el primer filtro con las personas que visitan la radio de la Federación Interprovincial de Centro Shuar.								
Posición jerárquica	Es subordinado de la Presidencia de la Federación, encargado del servicio al cliente.								
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Código de trabajo								
Nivel de responsabilidad	5 E		4 MB		3 B		2 R		1 M
Funciones a realizar:									
Recepta las contrataciones publicitarias de diversas empresas del sector.									
Recibe y hace llamadas según las necesidades de la radio.									
Mantiene un archivo ordenado de la emisora radial, procurando salvaguardar los recursos.									
Elabora un cronograma de los programas y pautas contratados dados por la organización.									
Llevar un registro de asistencia de los locutores de la emisora radial.									
Es el responsable de la administración de caja chica de la radio.									
Participar activamente en las actividades fijadas por la Presidencia.									
Habilidades y destrezas									
Manejo de herramientas informáticas									
Trabajar bajo presión									
Capacidad de trabajar en equipo									
Organizado y capaz de dar soluciones a los inconvenientes encontrados.									
Requisitos									
Estudiante de la carrera de comunicación social.									
Haber sido capacitado en atención al cliente									
Experiencia:									
Seis meses de experiencia									

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor.

Tabla 59: Funciones de los Locutores

Cargo	Locutores								
Misión	Es el responsable de los programas de la emisora radial, con contenidos firmes y que apoyan a la causa de la Federación Interprovincial de Centro Shuar.								
Posición jerárquica	Es subordinado de la Presidencia de la Federación, encargado de los programas de la emisora radial.								
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Código de trabajo								
Nivel de responsabilidad	5 E		4 MB		3 B		2 R		1 M
Funciones a realizar:									
Elaborar los contenidos de los programas radiales en base a los contenidos fijados por la Federación.									
Realizar entrevista pautadas en los tiempos y los temas previstos dentro de la Federación.									
En los programas planificados efectuar las pautas publicitarias contratadas por las empresas auspiciantes.									
Participar activamente en las actividades fijadas por la Presidencia.									
Habilidades y destrezas									
Manejo de herramientas informáticas									
Trabajar bajo presión									
Capacidad de trabajar en equipo									
Organizado y capaz de dar soluciones a los inconvenientes encontrados.									
Requisitos									
Estudiante de la carrera de comunicación social.									
Experiencia:									
Un año de experiencia en cargos similares.									

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor.

Tabla 60: Funciones del encargado de servicios generales

Cargo	Servicios Generales								
Misión	Encargado de las actividades de aseo, guardianía y mensajería de la Federación Interprovincial de Centros Shuar.								
Posición jerárquica	Es subordinado de la Presidencia de la Federación.								
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Código de trabajo								
Nivel de responsabilidad	5		4		3		2		1
	E		MB		B		R		M
Funciones a realizar:									
Mantener las instalaciones de la Federación en perfectas condiciones de aseo y mantenimiento.									
Realizar las actividades de guardianía, salvaguardar los recursos de la Federación.									
Apoyar con las actividades de mensajería si es solicitados por la Secretaría y las comisiones de la organización.									
Participar activamente en las actividades fijadas por la Presidencia.									
Habilidades y destrezas									
Trabajar bajo presión									
Capacidad de trabajar en equipo									
Requisitos									
Bachiller									
Experiencia:									
Seis meses en cargos similares									

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor.

Anexo 3: Ferias Internacionales Alimenticias

> **MOSTRA INTERNAZIONALE DEL GELATO ARTIGIANALE 2017 - MIG**

Feria Internacional del Helado Artesanal

Longarone - Italia - Predio: Longarone Fiere

03 de Dic de 2017 al 06 de Dic de 2017 (Anual)

> **HORECAVA 2018**

Exhibición para la Industria Hotelera, Restaurantes y Catering conjuntamente con WINE PROFESSIONAL

Amsterdam - Holanda - Predio: RAI International Exhibition & Conference Centre

08 de Ene de 2018 al 11 de Ene de 2018 (Anual)

> **SIVAL 2018**

Salón Internacional de Equipamiento y Tecnología para Vitivinicultura, Arboricultura, Horticultura y Desarrollo de Vegetales

Angers - Francia - Predio: Angers Parc Expo

16 de Ene de 2018 al 18 de Ene de 2018 (Anual)

> **FOOD HOSPITALITY WORLD INDIA 2018**

Feria Internacional de Alimentos, Bebidas, Industria de la Hospitalidad, Canal HoReCa y Retail

FHW India es un evento enfocado B2B para la creciente industria de alimentos y hospitalidad con el objetivo puesto en crear mayores oportunidades y negocios para las empresas

y profesionales del sector en la India.

Food % Hospitality World India en síntesis; Esperados 250 expositores de 18 países, 8.000 visitantes profesionales

Bombay - India - Predio: MMRDA Ground -Bandra Kurla Complex Mumbai

18 de Ene de 2018 al 20 de Ene de 2018 (Anual)

> **IITT 2018**

India International Travel & Tourism Exhibition

Bombay - India - Predio: MMRDA Ground -Bandra Kurla Complex Mumbai

18 de Ene de 2018 al 20 de Ene de 2018 (Anual)

> IGW INTERNATIONAL GREEN WEEK BERLIN 2018

Exhibición para la industria de alimentos, agricultura y horticultura

Berlín - Alemania - Predio: Messe Berlín

19 de Ene de 2018 al 28 de Ene de 2018 (Anual)

> SIGEP 2018

Salón internacional de heladería, pastelería y panificados artesanales

Rimini - Italia - Predio: Rimini Fiera

20 de Ene de 2018 al 24 de Ene de 2018 (Anual)

> WINTER FANCY FOOD SHOW 2018- San Francisco

Delikatessen , Alimentos Naturales, Kosher y Servicios

San Francisco - Estados Unidos - Predio: Moscone Convention Center

21 de Ene de 2018 al 23 de Ene de 2018 (Anual)

> EMITT 2018

Feria de Viajes y Turismo del Este Mediterráneo

1

Estambul - Turquía - Predio: Tuyap, Convention & Congress Ctr

25 de Ene de 2018 al 28 de Ene de 2018 (Anual)

> ISM 2018

Feria Internacional de Golosinas, Confitería e Industria de Helados Conjuntamente con PROSWEETS , proveedores de éstas industrias

Colonia - Alemania - Predio: KölnMesse

28 de Ene de 2018 al 31 de Feb de 2018 (Anual)

> INTERNATIONAL MEAT EXPO 2018

Convención y Exposición de Carnes,

Atlanta - Estados Unidos - Predio: Georgia World Congress Center

30 de Ene de 2018 al 01 de Feb de 2018 (Anual)

> IPPE 2018, International Production and Processing Expo

International Poultry Expo, International Feed Expo, and International Meat Expo

Atlanta - Estados Unidos - Predio: Georgia World Congress Center

30 de Ene de 2018 al 01 de Feb de 2018 (Anual)

> ORGANIC EXPO 2018 conjuntamente con BIOFACH JAPAN 2018 - fecha a confirmar

Feria Internacional de Alimentos Orgánicos y Naturales

Tokio - Japón - Predio: Tokio Big Sight (Ariake) Tokio International Exhib

00 de Feb de 2018 al 00 de Feb de 2018 (Bienal)

> EUROPAIN & INTERSUC 2018

Salon Internacional de la Panadería, Pastelería y la Industria de Helados

París - Francia - Predio: Parc d'expositions de PARIS-NORD Villepinte

03 de Feb de 2018 al 06 de Feb de 2018 (Bienal)

> INTERGASTRA 2018

Feria Internacional para la Industria del Catering, Hotelería y Confitería

Stuttgart - Alemania - Predio: Messe Stuttgart

03 de Feb de 2018 al 07 de Feb de 2018 (Bienal)

> HOTELYMPIA 2018

Exhibición de todos los Rubros Alimentarios, Equipamiento y Servicios para las Industrias de Hotelería, Catering y Foodservice

Londres - Reino Unido - Predio: ExCeL International Exhibition Centre

05 de Feb de 2018 al 08 de Feb de 2018

> FRUIT LOGISTICA 2018

Feria Internacional para el Marketing de Frutas y Hortalizas

Berlín - Alemania - Predio: Messe Berlín

07 de Feb de 2018 al 09 de Feb de 2018 (Anual)

> SUPERMARKET TRADE SHOW 2018

Feria internacional de Supermercados de Japón

Organizada por New Supermarket Association of Japan (NSAJ)

(NSAJ) Es la asociación más grande de alimentos de supermercados en Japón con más de 8000 supermercados y otras empresas como miembros en todo Japón representando con un ingreso de cercanos a los 10 billones de yenes. Luego de las catástrofes del terremoto y tsunami las compras al exterior de alimentos no han dejado de crecer.

Tokio - Japón - Predio: Tokio Big Sight (Ariake) Tokio International Exhib

14 de Feb de 2018 al 16 de Feb de 2018 (Anual)

> BIOFACH 2018

Feria Internacional de Productos Orgánicos

Nuremberg - Alemania - Predio: NürnbergMesse

14 de Feb de 2018 al 17 de Feb de 2018 (Anual)

> BOSTON WINE EXPO 2018

Exposición Internacional de Bebidas Alcohólicas

Boston - Estados Unidos - Predio: Seaport World Trade Center

18 de Feb de 2018 al 19 de Feb de 2018 (Anual)

PARTIDOS POLÍTICOS





Casa de la Federación interprovincial de centros shuar FICSH.



Junto al presidente luego de la entrevista.



Conociendo el funcionamiento de la Radio Arutam.



Realizando la encuesta a la dirigente de la Mujer.



Archivos y documentos de la FICSH.



Desfile por el aniversario de la FICSH, Presidente, Vicepresidente y dirigentes.