



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

**CREACIÓN DE UN CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y
ASESORAMIENTO EN GESTIÓN PÚBLICA, DIRIGIDO A LOS
GOBIERNOS SECCIONALES DE LA PROVINCIA DE
CHIMBORAZO 2009.**

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
ADMINISTRACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTORA:

JURADO ORNA BLANCA EDITH

DIRECTOR:

ING.VANEGAS V. MEDARDO A.

**CENTRO UNIVERSITARIO RIOBAMBA
2011**

CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Blanca Edith Jurado Orna, declaro ser autor (a) del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica particular e Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

.....

Blanca Edith Jurado Orna

CERTIFICACIÓN

Ing. Medardo Venegas V.
DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA

Que el presente trabajo de investigación realizado por Blanca Jurado, con el tema: “CREACIÓN DE UN CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ASESORAMIENTO EN GESTIÓN PÚBLICA, DIRIGIDO A LOS GOBIERNOS SECCIONALES DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO” ha sido elaborado bajo mi dirección, la misma que luego de haberla revisado prolijamente cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Escuela de Gestión Pública, por lo cual autorizo su presentación para su calificación y defensa.

Loja, Enero del 2011

Ing. Medardo Vanegas V.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis maestros por sus enseñanzas y apoyo incondicional así como su actitud positiva, de igual forma agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja de manera especial al Ing. Medardo Vanegas, Director de Tesis y a los distinguidos miembros del tribunal.

Blanca

DEDICATORIA

A mi madre quien sembró en mí la constancia, humildad, emprendimiento y lucha continúa por alcanzar ideales, a mis familiares por su amor, confianza y apoyo. A todos y cada uno de mis amigos que saben de algún modo crear el éxito y superación en mí, gracias por su mano amiga en cada momento de mi vida.

Blanca

ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA	i
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	ii
CERTIFICACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
INDICE	vi
RESUMEN EJECUTIVO	viii
PROPUESTA DEL PROYECTO	x

CONTENIDOS PÁGINAS

CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL

1.1	ANTECEDENTES	1
1.1.1	GESTIÓN PÚBLICA	1
1.2	LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA	2
1.3	EL GOBIERNO EMPRESARIAL	3
1.4	COMPETENCIA LABORAL	4
1.5	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	5
1.5.1	ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	5
1.6	REALIDAD DE LA GESTIÓN PÚBLICA EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO	6
1.7	ECONOMÍA PROVINCIAL	6
1.8	CONDICIONES DE VIDA	13
1.9	CONDICIONES INSTITUCIONALES	18
1.10	PARTICIPACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA	20

CAPÍTULO II. ESTUDIO DE MERCADO

2.1	ANTECEDENTES	22
2.2	OBJETIVOS	23
2.2.1	CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO	23
2.3	METODOLOGÍA	24
2.3.3	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	28
2.4	ANÁLISIS DE LA DEMANDA – OFERTA	33
2.4.1	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	33
2.4.2	ANÁLISIS DE LA OFERTA	34
2.4.3	ANÁLISIS DE PRECIOS	36
2.4.4	ANÁLISIS DE COMERCIALIZACIÓN	36

CAPÍTULO III. LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO

3.1	LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO	37
3.2	FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO	38
3.3	CAPACIDAD INSTALADA	39

CAPÍTULO IV. INGENIERIA DEL PROYECTO

4.1	PORTAFOLIO DE SERVICIOS	40
4.2	PROCESO DE PRODUCCIÓN	41
4.3	DIAGRAMA DE PROCESO DE SERVICIOS	42
4.4	NECESIDADES DEL PROYECTO	43
4.4.1.	INFRAESTRUCTURA	43

4.4.2	EQUIPAMIENTO DEL CENTRO	43
4.4.3	MANO DE OBRA	44
4.5	DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA	44
CAPÍTULO V. ORGANIZACIÓN Y MARCO LEGAL DE LA EMPRESA		
5.1	TIPO DE EMPRESA	45
5.1.2	MISIÓN	45
5.1.3	VISIÓN	45
5.1.4	VALORES	46
5.2	MARCA	47
5.3	LOGOTIPO	47
5.4	ESLOGAN	48
5.5	RECURSOS HUMANOS (ORGANIZACIÓN)	48
CAPÍTULO VI. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO		
6.1	INVERSIONES DEL PROYECTO	57
6.2	NECESIDADES DE CAPITAL	57
6.3	CLASIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES	59
6.4	PRONÓSTICO DE INGRESOS Y EGRESOS	60
6.5	ESTRUCTURA DE COSTOS	66
6.6	PUNTO DE EQUILIBRIO	72
CAPÍTULO VII. EVALUACIÓN DEL PROYECTO		
7.1	INDICADORES DE RENTABILIDAD	74
7.2	ESTADO DE RESULTADOS	74
7.3	FLUJO DE CAJA	76
7.4	VALOR ACTUAL NETO	77
7.5	TASA INTERNA DE RETORNO	78
7.6	RELACIÓN BENEFICIO COSTO	78
7.7	PERIODO DE RECUPERACIÓN	78
	CONCLUSIONES	80
	RECOMENDACIONES	83
	BIBLIOGRAFIA	84
	ANEXOS	85

RESUMEN EJECUTIVO

Como un aporte al desarrollo de la actividad económica y productiva del país y en especial de la provincia la cual atraviesa una difícil situación económica debido a la baja producción agrícola y la migración, se ha desarrollado el presente proyecto, “CREACIÓN DE UN CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ASESORAMIENTO EN GESTIÓN PÚBLICA, DIRIGIDO A LOS GOBIERNOS SECCIONALES DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO”, con la finalidad de aprovechar las habilidades competitivas de los recursos humanos de los gobiernos seccionales de los 10 cantones, de las 45 juntas parroquiales y del mismo gobierno provincial, a través del asesoramiento y capacitación en gestión pública.

La importancia que tiene en nuestro país el desarrollo de actividades de gestión pública es de muy poca relevancia por la falta de confianza en el sector público y en sus funcionarios, en tal virtud se ha tornado necesario presentar como una alternativa de buena administración y desarrollo, al CENTRO DE INVESTIGACIÓN que implicará una mejora en los niveles de gestión que además se obtendrá una rentabilidad de competencias que contribuirá a mejorar la calidad de vida de la población y la generación de nuevas plazas de trabajo a través de iniciativas de nuevos proyectos.

Al momento de desarrollar esta investigación se inició conociendo los antecedentes del sector público de la provincia de Chimborazo, se investigó el mercado potencial del servicio, realizando encuestas, se conoció el proceso de gestión pública y además se realizó una evaluación económica – financiera para determinar la rentabilidad del proyecto. Al analizar la demanda insatisfecha se pudo visualizar que la ciudad de Riobamba y la provincia no cuentan con servicios que cumplan las expectativas de los gobiernos seccionales.

Este proyecto tiene como finalidad demostrar y ofrecer un servicio de buena calidad, alcanzando niveles de competitividad adecuados, dentro de una organización empresarial que asegura rentabilidad para los inversionistas.

Para la ejecución del proyecto se ha propuesto una debida organización en el que se contará con ambientes considerables para ofertar asesoramientos y capacitaciones.

Dentro del estudio económico y financiero se determina el plan de inversiones estableciendo un punto de equilibrio al comparar la inversión frente al ingreso del proyecto.

El análisis financiero permitió identificar que el proyecto es rentable, se ha obtenido una TIR de 57%, un VAN de 111.305,11, con un período de recuperación de 3 años, lo que indica que es un proyecto que tiene la capacidad de atraer la inversión porque su tasa supera el costo de oportunidad.

1. PROPUESTA DEL PROYECTO.

“CREACIÓN DE UN CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ASESORAMIENTO EN GESTIÓN PÚBLICA, DIRIGIDO A LOS GOBIERNOS SECCIONALES DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO”

2. ANTECEDENTES

Según el último Censo del 2001, la provincia de Chimborazo tenía una población de 403, 632 habitantes; alrededor de 38.000 más que en 1990, con un ritmo de crecimiento promedio anual de 0.9% (INEC, 1990 y 2002). De mantenerse este crecimiento, menor que el registrado en el período 1990/1982 (1.4%), la población de la provincia en el 2006 es de 422.125 habitantes, cabe esperar que la provincia duplique su tamaño demográfico aproximadamente en 77 años. Chimborazo alberga tan sólo al 3.3% de la población nacional.

La población de Chimborazo sigue siendo predominantemente rural, seis de cada diez habitantes chimboracenses (60.91%) residen en las zonas rurales y cerca del 80% de la población urbana en la ciudad de Riobamba (124.478 hab.). De los diez cantones de la provincia, cinco concentran al 88% de la población.

Concomitante a todo lo anteriormente dicho, cabe mencionar que el escenario para la implementación de un presupuesto participativo en los gobiernos locales (10 municipios de la provincia de Chimborazo) están en construcción y registran varios obstáculos.

Por lo que la tendencia de gestión pública debe estar encaminada a la capacidad de liderazgo reconocida en el gobierno municipal y provincial, disponibilidad de equipos técnicos locales, gubernamentales e institucionales para asistir la planificación, ejecución y cultura participativa instalada y desarrollada en la ciudadanía.

Las Juntas Parroquiales no han logrado activar permanentemente la participación de las comunidades y barrios. En muchos casos, mantienen

contradicciones y disputan de representación con las OSGs sobrevivientes. Los planes de desarrollo parroquiales están fuertemente atrapados en las demandas urgentes y en las visiones tradiciones del desarrollo; muchas de ellas mantienen relaciones clientelares con los Municipios y el Gobierno Provincial; y en general, no han logrado reactivar al movimiento social de las zonas rurales. Por su parte, las OSGs, que como hemos dicho, canalizaban en la década anterior las demandas étnicas, económicas, sociales y culturales de la población rural, especialmente indígena, se han desactivado por la competencia de funciones que supuso la nominación de las Juntas Parroquiales y la conversión de éstas en el interlocutor privilegiado de los poderes seccionales y del estado. Las OSGs y OTGs sobrevivientes, son aquellas que han cambiado sus líneas de trabajo a los servicios (financieros, sociales) o las que no tienen competencia de las Juntas Parroquiales porque están ubicadas en las parroquias matrices donde no hay Juntas. El debilitamiento de las OSGs y OTGs ha disminuido las relaciones entre la dirigencia regional y nacional de las grandes organizaciones indígenas con sus bases. También las bases comunitarias y barriales han sido tocadas por la politización partidista que produjo la elección de las Juntas Parroquiales, cuestión que se añade a las antiguas divisiones religiosas y a los impactos de la migración y la pobreza. Sin embargo, de este panorama en reconstitución, existe la posibilidad de rearticular al movimiento social rural e indígena sobre la base de su participación pública en lo local.

La difícil situación política económica y social por la que atraviesa el país actualmente limita la generación de suficientes recursos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los habitantes. La situación se vuelve más crítica cuando los gobiernos provinciales y municipales no visualizan aspectos claves como visión estratégica y compartida del desarrollo de la economía lo cual no permite un enfoque claro de la producción local, no se identifican sectores dinámicos y potenciales de la economía, pues no poseen un plan estratégico territorial que desarrolle enfoques de promoción del desarrollo económico como estrategia válida de generación de empleo.

La falta de innovación y el compromiso de los actores locales en el desarrollo

de su propio territorio, la falta de alianzas entre actores públicos y privados para la coordinación de diferentes actividades de desarrollo son poco efectivos, el individualismo y la ilegitimidad de las alianzas son procesos que acarrearán un retraso en el desarrollo, sumado a esto el estancamiento de recursos locales para alentar las inversiones, la sostenibilidad del proceso se viene abajo.

Como se puede apreciar, los desafíos de los procesos de descentralización que deben enfrentar los gobiernos locales, requiere de personal técnico preparado y sobre todo competitivo, ya que en la actualidad se cuenta con exagerado personal administrativo y hace falta personal técnico que presenten propuestas alternativas que permitan hacer frente a los cambios que propone el gobierno central.

Aunque se presentan algunos avances, como la suscripción de contratos y convenios, en descentralización y desconcentración las acciones se encuentran aún en una fase muy insipiente. Se ha avanzado en la identificación de los sectores y áreas de agricultura y ganadería, riego, ambiente, turismo, obras públicas y comunicaciones como los que entrarían en una primera fase de transferencia hacia los gobiernos seccionales. Los sectores de salud y educación han sido ubicados en una segunda fase de transferencias, a pesar de haber constituido prioridades gubernamentales en la última década. En cuanto a las funciones del Estado, se ha previsto la creación de las secretarías técnicas de planificación provincial, con sede en los consejos provinciales, con el propósito de mantener y actualizar la información provincial para orientar los planes de desarrollo de las provincias, así como las decisiones sobre inversiones.

La inflexibilidad en la gestión deja poco margen de maniobra a los directivos, asimismo, en términos de financiamiento se mantienen altos niveles de dependencia con respecto al gobierno central y, por tanto, existe alta vulnerabilidad de los gobiernos locales frente a las crisis políticas y fiscales nacionales. La elaboración de los presupuestos se fundamenta en datos

históricos de años anteriores, es decir que no necesariamente se encuentra en relación con las actividades ni con los resultados esperados. Los mecanismos de control de gestión muy frágiles y una misma unidad puede encargarse de ser juez y parte.

La tendencia general del país apunta hacia la profundización de los procesos de transferencia de competencias, funciones y atribuciones hacia los niveles locales y provinciales. Sin embargo, aún se encuentran sistemas de gestión no articulados y la toma de decisiones responden más a opciones personales coyunturales que a prioridades de acción determinadas en torno a objetivos de mediano y largo plazo.

3. JUSTIFICACIÓN.

Debido a las nuevas competencias que los gobiernos seccionales deben cumplir de acuerdo a la nueva Constitución Política del Estado, y a la problemática existente en los gobiernos seccionales es necesaria la creación de espacios donde el asesoramiento en distintos ejes sea lo primordial con el único objetivo de mejorar la productividad y competitividad de la provincia.

En tal virtud, el propósito fundamental es aportar decididamente a través de este estudio al desarrollo y progreso de la provincia viabilizando la descentralización, pensando siempre en mejorar la calidad de vida de sus habitantes, tanto en lo económico, político y social, para lo cual será necesario formar dirigentes con visión, para que manejen con conocimiento de causa herramientas de gestión, enmarcadas en una práctica ética profesional y política.

4. OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

Diseñar e implementar un centro de investigaciones y asesoramiento en Gestión Pública, dirigido al personal de los gobiernos seccionales de la provincia de Chimborazo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del objeto de estudio, con el propósito de identificar la realidad actual por la que atraviesa.
- Efectuar el estudio de mercado, para determinar la demanda potencial existente.
- Realizar el estudio técnico, para determinar el tamaño, localización y la ingeniería del proyecto.
- Realizar el estudio administrativo legal determinar la estructura organizacional de la empresa.
- Elaborar el estudio financiero, con el propósito de determinar costos de producción y márgenes de utilidad.
- Realizar la evaluación económica - financiera con el propósito de definir la viabilidad del proyecto.
- Realizar la evaluación del proyecto.

CAPÍTULO I

LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

1.1 ANTECEDENTES

Según la nueva constitución del año 2008, en el art. 263 y art. 264, se establecen las nuevas competencias de los gobiernos provinciales y municipales del Ecuador, en donde se definen actividades que contribuyan al desarrollo y progreso de los habitantes de cada región. Por tal razón se iniciará con información clara sobre la gestión pública y la importancia en el manejo y dirección de los gobiernos seccionales.¹

1.1.1 GESTIÓN PÚBLICA.

El estado está obligado a reconceptualizar su papel en función de las necesidades urgentes de la población; consecuentemente la Gestión Pública se reestructura para cumplir nuevos retos y proveer servicios de calidad, unido a una óptima utilización de los recursos asignados, que trae consigo mayores exigencias para los funcionarios y servidores públicos.²

Cada administración pública individual debe quedar uniformada bajo un patrón universal, formado por cinco rasgos prominentes: el mimetismo organizativo de la empresa privada; la incorporación del mercado como proceso de confección de los asuntos públicos; el fomento a la competitividad mercantil; el reemplazo del ciudadano por el consumidor, y la reivindicación de la dicotomía política-administración, sublimada como la evolución de la sociedad ha mostrado la incapacidad de avanzar en soluciones nuevas ante los problemas que enfrenta el capitalismo contemporáneo preservando las bases sobre las que se sustenta y apoya ese régimen socioeconómico.

¹ Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 263, art 264.

² Manual de la Auditoría de Gestión, nov 2001. Pág 6-10

Se puede decir entonces que el modelo parte de una realidad administrativa que desea transformar, es decir, un esquema burocrático que se juzga está en quiebra, estando paralizada su burocracia pública, la sociedad permanece inmóvil y sin fuerzas para avanzar. Es patente aquí un problema de implementación, pues la administración pública es incapaz de continuar sus labores. La propuesta central del modelo gestor radica en hacer implementables los propósitos de una "buena" administración gerencial, esto, luego de desechar un modelo de "mala" administración burocrática, eliminando la desconexión entre principios y resultados, observable bajo el modelo burocrático. Este modelo debe ser reemplazado en el curso de la actividad de la administración pública, pues toda acción iniciada es lo que da lugar a la implementación, que se encamina hacia "el punto final". Debido a que la administración pública debe adaptarse a las nuevas realidades de la economía mundial, aunque está en marcha continua y no puede detenerse, su nivel de implementabilidad sólo puede elevarse cambiando de modelo de operación. En última instancia sus problemas de implementación radican en su incapacidad para continuar, más que por la ineptitud para comenzar.³

1.2 LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA.

La innovación de la Administración Pública en el siglo XXI, propone una metodología de cuatro fases, en las que primero se establece la situación actual de la Gestión Pública en Ecuador, luego se da una visión de las nuevas formas de Gestión a las que se podría aspirar, en una tercera fase se analizan las características mínimas necesarias para innovar y finalmente algunas reflexiones y recomendaciones en cuanto a las posibilidades y restricciones a que se enfrenta la nueva gestión pública, todo ello conlleva a la posibilidad de implementar un cambio que traiga beneficios para todos y no sólo para unos cuantos.

³ BITTE L. *"Enciclopedia de Management, pág 263 – 266.*

Se analizan las causas de la necesidad de cambio en la gestión pública a nivel nacional, por el triunfo del neoliberalismo, la caída del comunismo, la experiencia en los ajustes estructurales y el ascenso de los movimientos democráticos y cómo han influido en la gestión pública ecuatoriana, sin descontar los factores internos, que han ocasionado que el servidor público se convierta en funcionario estratega, más que operativo, esto aunado a la mayor participación de la ciudadanía. Se analizan también las etapas para el cambio en la organización pública (origen, canalización, instrumentación e innovación), mismas que operan con una serie de criterios que hacen su análisis complicado.

1.3 EL GOBIERNO EMPRESARIAL.

El gobierno empresarial se está gestando dentro de un panorama, en el que los regímenes emergen bajo una visión inédita del mundo administrativo, donde nuevos entes aparecen por doquier, menos en el gobierno burocrático, cuando esos entes son el único remedio para sus males. Sin embargo, hay esperanzas en favor de que el gobierno asuma una reforma hacia nuevos estilos administrativos, porque lenta, silente y quietamente emergen otras clases de instituciones públicas que son frugales, descentralizadas e innovadoras. Paralelamente, siendo flexibles y adaptativas, están prontas a aprender nuevos métodos cuando cambien las condiciones donde operan. Modeladas en las empresas que operan en el mercado, ellas laboran con base en la competencia, la libre elección de los consumidores y otros mecanismos no burocráticos. Esas entidades hacen su trabajo con creatividad y eficiencia, y constituyen el mejor futuro del gobierno.⁴

El gobierno y la empresa son instituciones esencialmente diversas porque, entre otras cosas, los líderes empresariales están motivados por la ganancia, en tanto que los dirigentes gubernamentales tienen el deseo de reelegirse. Otra diferencia central es que las empresas obtienen la mayor parte de sus recursos de su clientela, mientras que los

⁴ BITTE L. *“Enciclopedia de Management, pág 263 – 266.*

gobiernos lo hacen de los contribuyentes. En suma, la empresa privada está animada por la competencia, mientras que los gobiernos recurren a los monopolios. Sin embargo, no siendo el gobierno una empresa, ello no obsta para que no se pueda transformar en más empresarial. Cualquier institución pública o privada puede ser empresarial, del mismo modo que como cualquier institución puede ser burocrática. Los autores razonan que muy pocos estadounidenses desearían que su gobierno actuara como una empresa, tomando decisiones rápidas a puerta cerrada para obtener ganancias privadas, porque de tal modo la democracia sería abolida. Y sin embargo, a los ciudadanos les gustaría tener un gobierno menos burocrático; y debido a que existe un ancho continuo entre el comportamiento burocrático y el empresarial, es indudable que el gobierno puede mover su posición dentro de tal espectro.⁵

1.4 COMPETENCIA LABORAL.

La competencia laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino también –y en gran medida- mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

Definitivamente, un perfil de competencias en el tiempo presente, dependerá fundamentalmente de las funciones que desarrolle el puesto de trabajo en cuestión, y por supuesto de la estrategia y la cultura de cada organización en particular. Por esta razón cualquier modelo a desarrollar debe ser flexible y adaptable, de forma tal que sea capaz de describir comportamientos observables, además de ser conciso, fiable y válido para predecir el éxito en el puesto de trabajo.

⁵ “El Gobierno Local como promotor del Desarrollo” El Salvador 2008, pág 35-39.

1.5 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La administración pública pone en contacto directo a la ciudadanía con el poder político, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste con los poderes legislativo y judicial.

Está integrada principalmente por el poder ejecutivo y los organismos que dependen de éste. Por excepción, algunas dependencias del poder ejecutivo no integran la noción de "administración pública" (como las empresas estatales), a la vez que pueden existir áreas de "administración pública" en los otros dos poderes o en organismos estatales que no dependan de ninguno.⁶

1.5.1 ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- Medios personales o personas físicas
- Medios económicos, los principales son los tributos
- Organización, ordenación racional de los medios
- Fines, principios de la Entidad administrativa
- Actuación, que ha de ser lícita, dentro de una competencia de órgano actuante.

La administración pública significa ante todo estudiar, para mejorar la marcha, el funcionamiento de los organismos públicos, el desarrollo de las políticas públicas, la gestión de las finanzas públicas, los principios de la gestión y la gobernanza. Podemos enunciar también que ésta administración es una puesta por el futuro, el producto de un compromiso de renovación de los conceptos de administración y gestión pública. En él están presentes las preocupaciones fundamentales y las respuestas más novedosas que desde la administración se dan a los retos de la denominada sociedad postmoderna.⁷

⁶ Rafael Bañón y Ernesto Castillo. La nueva Administración Pública, 1997, pag 18-23

⁷ Rafael Bañón y Ernesto Castillo,. La nueva Administración Pública, 1997, pag 10-12

1.6 REALIDAD DE LA GESTIÓN PÚBLICA EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

La provincia de Chimborazo se caracteriza por ser una zona netamente agrícola y su ubicación es estratégica está en la zona centro del país cuenta con una población de 427517 habitantes distribuida en sus diez cantones como son Riobamba, Colta, Guamote, Cumandá, Chunchi, Alausí, Chambo, Penipe, Guano y Pallatanga en tales circunstancias se cuenta con 10 alcaldías y 45 juntas parroquiales todo ello direccionado por el concejo provincial de Chimborazo, en los últimos años se ha visto una ineficiente gestión pública por parte de las diferentes autoridades que se han hecho cargo de la dirección de estos organismos gubernamentales recayendo todo este desentendimiento en un mal servicio a la colectividad y por ende un retraso social y productivo de los sectores en especial de los más vulnerables de la provincia.⁸

1.7 ECONOMÍA PROVINCIAL.

El Producto Interno Bruto de la Provincia de Chimborazo (incluidos producción y consumo intermedio) representa menos del 2% del total nacional (1.89% para 1993 y 1.66% en 1996). Si se considera el PIB per cápita, éste es un 50% inferior a su correspondiente nacional (828,64 USD frente a 1638 USD/persona para 1996), lo que revela el mayor nivel de pobreza y la baja productividad de la provincia. El sector de los servicios (incluyendo la administración pública y servicio doméstico) tiene el mayor peso dentro del PIB provincial, contribuyendo con el 24,4% en el año 1996. En éste se inserta el 14% de la población económicamente activa, lo que constituye un porcentaje relativamente bajo en relación con el que se observa en el resto del país. Si a éste se añade el sector comercio, que aporta con el 13% del PIB, se observa que el sector terciario representa el 37,4% del PIB y agrupa al 29% de la PEA, ya que en comercio se inserta el 15% de ésta. Frente a lo que ocurre en el resto del país y, en general, con respecto a la tendencia de la economía contemporánea, se trata de una participación

⁸ Presupuesto Participativo de Chimborazo 2006. Pág. 47-55.

bastante baja, lo que constituye un indicador de las características de la economía provincial.

El sector agropecuario representaba el 21% del PIB en el mismo año. En este sector se agrupa la mayor proporción de la población económicamente activa, con el 51,3% del total provincial. Sin embargo, la capacidad de agregar valor de este sector es ostensiblemente baja, ya que a pesar de que la producción agropecuaria ha dado origen al desarrollo de ciertas agroindustrias (procesamiento y conservación de carnes, producción de derivados lácteos, molinería y panadería, producción alimenticia), en 1996 apenas representaron conjuntamente el 5,5% del PIB provincial. Esto se traduce en las bajas remuneraciones de la mayoría de la población que se inserta en este sector, y cuyos ingresos provienen casi exclusivamente de actividades primarias que no están sujetas a un proceso mínimo de transformación. Como contraparte que concurre a la conformación de una economía principalmente primaria, la industria manufacturera apenas ocupaba al 10% de la PEA y aportaba con el 7% al PIB del año 1996.

La provincia presenta un bajo grado de formalización de su economía, si por éste se entiende al registro legal de las empresas. Dentro del total nacional, menos del 1% de empresas están registradas en esta provincia, lo que expresa una combinación del bajo grado de desarrollo empresarial con la informalidad de la actividad y con el subregistro. Una expresión de este último aspecto es la ausencia de empresas en el sector minas y canteras, a pesar de que allí se asienta la empresa "Cemento Chimborazo", una de las más grandes del país en su rama.

El alto grado de informalización se expresa también en el campo de las relaciones laborales a través de la proporción de trabajadores por cuenta propia, que en la provincia alcanza al 48% de la PEA en el año 2002. En el área rural es levemente más alta, con el 52%, mientras en el área urbana llega al 45%. En términos generales, estas cifras son la expresión de una economía basada en las unidades campesinas y en

micro y pequeñas empresas. Por consiguiente, gran parte de la ocupación de la PEA se reproduce bajo la forma de autoempleo, lo que siguiendo la tendencia nacional, equivale a establecimientos de baja productividad (de subsistencia y acumulación simple), con bajos grados de especialización y de división del trabajo.

Esta alta proporción de trabajadores por cuenta propia y de establecimientos informales se encuentra asociada a los bajos ingresos que reciben las personas que participan en ellos. Los estudios a nivel nacional demuestran que los trabajadores de las micro y pequeñas empresas reciben alrededor del 63% del ingreso de los trabajadores del sector formal en las actividades consideradas como modernas. Los del sector de subsistencia, que son la mayoría de los trabajadores de la provincia incluidos en estas condiciones, apenas alcanzan al 29% de la remuneración de un trabajador del sector formal. Asimismo, sólo un bajo porcentaje de ellos se encuentra afiliado a la seguridad social (12% a nivel nacional).⁹

La Provincia de Chimborazo aporta con menos del 0.4% de los impuestos recaudados a escala nacional. Esto revela el bajo nivel de producción de la economía provincial, pero también los problemas de informalidad y de registro. En enero-febrero del 2002, los impuestos por concepto de IVA constituyeron la principal fuente de recaudación tributaria (70% del total). El impuesto a la renta contribuyó con el 25% del total recaudado, mientras que la participación de los impuestos de consumos especiales fue mínima (0,04%), lo que puede reflejar una baja propensión de la población provincial al consumo de bienes suntuarios. Si se relaciona el total de impuestos pagados respecto a la PEA -considerada como la que efectúa el pago de tributos-, el aporte per cápita de la PEA de Chimborazo es inferior al de su correspondiente nacional: 451.86 USD y 523.61 USD, respectivamente.

⁹ Plan Minga 2009 -2013. Gobierno Provincial de Chimborazo. Pág 98-112.

Los créditos para desarrollo captados por la provincia son aún más bajos que la proporción en que ella participa en el PIB nacional, ya que no llegan al 1% de los otorgados por la Corporación Financiera Nacional en todo el país. Las principales líneas de crédito se orientaron hacia la pequeña industria, la artesanía y la microempresa. Asimismo, la presencia de la banca privada es limitada, a pesar de que la provincia cuenta con los principales bancos del país. Un indicador en este sentido son los montos de captación per cápita, que alcanzaron a US \$ 184 frente a US \$ 836 en el nivel nacional.

De acuerdo con el censo agropecuario del año 2000, el 84% de la superficie total de la provincia (563.700 Has) tuvo uso agropecuario, frente a una superficie bajo UPAs del 48% a nivel nacional. La superficie bajo UPAs en la provincia se distribuye de la siguiente manera: cultivos transitorios 20,6%, cultivos permanentes 1,2%, pastos cultivados 11,5%, pastos naturales 11,4%, descanso 6%, páramos 33,4%, montes y bosques 14% y otros usos 2%. Los mayores cambios durante el período intercensal 1974-2000 fueron: la casi duplicación de la superficie bajo pastizales, asociada a una mayor dedicación de la provincia a la producción ganadera (pecuaria); y la extensión de la frontera agrícola hacia zonas boscosas, resultando en una incorporación de más de 40.000 has. de bosques a las UPAs.

Como se ha visto, el sector agropecuario de la Provincia de Chimborazo presenta baja productividad en la medida en que agrupa a más del 50% de la población y apenas aporta con el 20 o 25% del PIB provincial. Entre los factores determinantes de esta situación se cuenta el alto número de minifundios, lo que se traduce en una sobreexplotación de recursos y, por ende, en el agotamiento de los suelos, así como las inadecuadas prácticas de cultivo asociadas a la falta de inversión. También contribuye a ello el bajo nivel educativo de los productores, la falta de tecnologías apropiadas, las

dificultades de comercialización, la insuficiente asistencia técnica y la débil organización de los productores.¹⁰

La presencia extendida de minifundios, como efecto de la subdivisión permanente de la tierra a través de las herencias sucesivas, se traduce en una sobreexplotación del suelo que conlleva a una pérdida de fertilidad y a la disminución de la productividad. De acuerdo con los censos agropecuarios, durante el período 1974-2000 hubo una duplicación del número de unidades de producción agropecuaria, al pasar de 40.838 a 81.662. Paralelamente la superficie con uso agropecuario se extendió en más del 25%, de 377.114 a 472.378 Ha en el 2000. El mayor incremento en el número de UPAs se dio en las explotaciones de menos de 1 ha, que se triplicaron durante el período intercensal 1974-2000, pasando de 11.769 a 30.204 UPAs. El incremento de las UPAs de entre 1 y 2 Ha también fue considerable, pasando de 7.158 a 17.815 unidades.

De acuerdo con estos datos, actualmente más de 48.000 familias poseen propiedades inferiores a 2 Has, de manera que el 59% de los propietarios concentra apenas el 8,1% de las tierras de uso agropecuario. Al otro extremo, 224 familias con propiedades superiores a 200 has acaparan en conjunto 180.916 has, equivalentes al 38,3% de la superficie agropecuaria. Por tanto, hay un alto grado de polaridad en la estructura agraria, que se mantiene hasta la actualidad a pesar de la aplicación de medidas de reforma agraria. La gran propiedad se concentra principalmente en los puntos extremos de la provincia, mientras que en la región central se ha dado un acelerado proceso de minifundización. Así, existe un alto número de campesinos con economías de subsistencia, que cuentan con parcelas mínimas, en laderas, erosionadas y sin riego. Buena parte de estas familias se ven obligadas de recurrir a la migración y a la venta de su fuerza de trabajo. Se trata de un modelo cuya viabilidad está en riesgo, debido a la presión demográfica y a la degradación de los recursos, a menos que se invierta en

¹⁰ Plan Minga 2. Gobierno Provincial de Chimborazo. Pág. 98 – 112.

riego, recuperación y conservación de tierras o compra de nuevos terrenos agrícolas, cultivos bajo cubierta e integración de unidades de producción.

El uso de tecnología para labores agropecuarias varía considerablemente en función del nivel educativo de los productores y de las posibilidades de acceso al mercado. Existe un alto porcentaje de productores sin instrucción (43%), lo que dificulta la adopción de tecnologías y su participación en el mercado. El 50% terminó la primaria, y sólo el 2% tiene educación superior. En promedio los años de escolaridad de la PEA rural es de solo 3,3 años frente a 5 años para el promedio de la PEA provincial y de 7 años a nivel nacional. El porcentaje de UPAs de Chimborazo que posee equipos, maquinarias e instalaciones es significativamente inferior al nacional. Las UPAs que cuentan con tractores representan apenas el 0,65% del total y sólo el 4% tiene vehículo. Además, la falta de crédito y de asistencia técnica impide que los pequeños agricultores accedan a tecnologías apropiadas. Sólo el 3,2% de los productores había obtenido un crédito para financiar parte de las actividades de su explotación agropecuaria en el año anterior al censo. Las principales fuentes de crédito fueron las ONGs (27% del total de créditos otorgados), las Cooperativas de Ahorro y Crédito (25%) y el Banco Nacional de Fomento que otorgó 448 préstamos (17,3%). En cuanto a la asistencia técnica, ésta benefició al 7% de la UPAs y provino en su mayoría (53%) de las ONGs y del MAG-INIAP (13%).¹¹

Paralelamente, existe falta de coordinación entre las agencias del gobierno central involucradas en el sector y el gran número de ONGs nacionales y extranjeras con acciones localizadas en la provincia, lo que conlleva a la ausencia de una propuesta técnica compartida en cuanto al manejo de los recursos naturales y a programas y proyectos desarticulados con muy pocos resultados. Además, no se cuenta con sistemas de información y con estudios de mercado que permitan orientar la producción en función de los requerimientos de la demanda tanto nacional como extranjera.

¹¹ Plan Minga 2. Gobierno Provincial de Chimborazo.2008, pág 45- 56.

Los problemas de minifundización, baja tecnología y escaso acceso al crédito se traducen en inadecuadas prácticas de cultivo. Entre éstas se destacan el uso indiscriminado de agroquímicos y la tendencia al monocultivo, inclusive en los predios pequeños. A esto se acompaña la falta de rotación de cultivos que conduce al mal manejo de la fertilidad de los suelos y a su agotamiento.

Si bien la provincia presenta una mejor situación en el acceso al riego que la región sierra y el país (24% de la superficie bajo cultivos y pastos cuenta con riego frente al 13% en la Sierra y 12% a nivel nacional), aún persisten problemas en cuanto a las eficiencias de captación, conducción, reparto, gestión de las fuentes, además de las condiciones necesarias para la administración, operación y mantenimiento de los sistemas por parte de las comunidades.

Chimborazo presenta una variada geografía cuya altitud oscila entre los 1.000 y 4.000 metros. La multiplicidad de pisos ecológicos y la variedad de climas (de glacial a subtropical en la región Costa de la provincia) potencia sus posibilidades productivas ya que propicia la producción de una gran variedad de alimentos. Por esta condición, la provincia es una de las principales proveedoras de verduras para la Costa, principalmente para Guayaquil. Esta ventaja se relaciona también con la disponibilidad de amplias fuentes de agua que pueden ser aprovechadas en obras de riego. La riqueza natural de la provincia potencia el desarrollo sustentable de actividades agropecuarias y forestales.

Los principales cultivos transitorios de la provincia son la papa, hortalizas, cebada, maíz, leguminosas de grano y trigo. Estos se cultivan principalmente en la zona Sierra de la provincia. Durante la última década, la producción de la mayoría de estos cultivos se ha incrementado y existen alrededor de 15 productos para los cuales la producción de Chimborazo se encuentra entre los 4 primeros lugares en volumen respecto a la producción de otras provincias del país. De acuerdo con los datos del censo agropecuario del 2000, casi el 70% de la producción de maíz, de leguminosas y de

cebada se destina a la venta. En el caso de la papa, el porcentaje colocado en el mercado alcanza el 84%. Los principales cultivos permanentes son el banano, cacao, café caña de azúcar y frutales (manzana, durazno, tomate de árbol, cítricos), los cuales provienen principalmente en la zona Costa de la provincia. Durante las dos últimas décadas la producción de los cultivos permanentes ha sido muy irregular.

La provincia de Chimborazo también cuenta con una importante producción pecuaria, principalmente en lo relativo a ganado ovino, caprino y caballos y mulares, contribuyendo con el 26%, 14% y 15% de la producción nacional, respectivamente. Durante el período intercensal la producción pecuaria presentó una tendencia al alza. Por otra parte, de acuerdo con el censo agropecuario del 2000, la provincia produjo 277.000 litros diarios de leche, aportando con cerca del 8% de la producción nacional.¹²

1.8 CONDICIONES DE VIDA

La vivienda, los servicios básicos asociados a ella (agua potable, energía eléctrica, alcantarillado, recolección de basura), así como la educación y los servicios públicos son los indicadores más apropiados para estimar el nivel de vida de una comunidad.

En Chimborazo los cantones que presentan las peores condiciones de vivienda en función del tipo y materiales de construcción son Guamote y Colta, donde el 35% y el 20% de las viviendas, respectivamente, son chozas frente a un promedio provincial donde la choza representa el 8% de las viviendas. Paralelamente, estos dos cantones, conjuntamente con Alausí, tienen el mayor porcentaje de viviendas con piso de tierra y casi duplican el promedio provincial.

Un factor determinante en las condiciones de vivienda es la disponibilidad de servicios básicos adecuados, los cuales tienen una relación directa con las condiciones de vida

¹² Plan Minga 2. Gobierno Provincial de Chimborazo. 2008. Pág. 45-56.

de la población. Al comparar la situación del censo de 1990 con la actual, se observa que si bien ha habido ciertas mejoras en cuanto al acceso a servicios básicos, éstas han sido insuficientes. El 44% de los hogares de la provincia dispone de servicio higiénico conectado a la red de alcantarillado, porcentaje que se ha incrementado en 13 puntos porcentuales respecto a 1990. El porcentaje de hogares que cuenta con abastecimiento de agua por red pública se incrementó en el curso de la última década de 35% a 56%. Los que disponen del servicio de recolección de basura por carro recolector se incrementaron en 10 puntos porcentuales. La mayor inequidad en el acceso a servicios se da en el área rural; así por ejemplo, solo el 7% de los hogares rurales se benefician de la recolección de basura frente al 68% de los urbanos. El 27% de los hogares rurales siguen arrojando la basura en el patio o río y un 58% la quema, con lo que incrementa la contaminación del aire.

Otro indicador que refleja las condiciones en que viven las familias es el hacinamiento (más de 3 personas por cuarto). En 1990 el 21,8% de los hogares de Chimborazo se encontraba en esa condición, porcentaje que se incrementó para el 2002 al 24% de los hogares. Al igual que en 1990, los cantones de Guamote (53%) y Alausí (52%) presentan las peores condiciones (Encuesta DYA-Proyectos /ODEPLAN 2002). Esta precaria situación tiene repercusiones directas sobre las condiciones de higiene, salud e índices de mortalidad de la población, especialmente la infantil.

Los indicadores analizados revelan que si bien en el transcurso de la última década se produjo un incremento en el acceso a servicios básicos, las coberturas siguen siendo muy deficitarias, excepto en cuanto al servicio eléctrico (93% de los hogares). Las carencias de infraestructura básica son particularmente agudas en el área rural, especialmente en los cantones de Guamote, Colta y Alausí que presentan las peores condiciones de acceso.

Un indicador básico de las condiciones de vida y de la potencialidad de desarrollo es el de la educación. La asignación de recursos por alumno es superior al promedio nacional: para todos los niveles educativos (166 USD/alumno en 1999 frente a 110 USD/alumno a nivel nacional). Las relaciones de número de alumnos con respecto a plantel y profesor en Chimborazo (alrededor de 91 alumnos por plantel y entre 14 y 15 por profesor) son más bajas que a nivel nacional (115 y 17, respectivamente); por tanto, Chimborazo no presenta problemas de carencia de planteles, de sobrepoblación en éstos o de escasez de profesores. El porcentaje de planteles regidos por el MEC (91%) supera el del nivel nacional (74%), mientras que el 9% restante corresponde a planteles particulares. No existe participación de los municipios en el área educativa.

Considerando que la provincia mantiene el mayor índice de ruralidad a nivel nacional (61%), así como un alto porcentaje de población indígena, son bastante aceptables sus cifras de educación bilingüe (30% de planteles, 16% de profesores y 20% de alumnos frente a sólo el 3% de los alumnos a nivel nacional). También guarda relación la presencia de estos establecimientos en zonas rurales (80% de los planteles se encuentran en esta área, así como también el 45% de los maestros y el 50% de los alumnos). (SIISE 2009).

A pesar de que en la provincia la asignación de recursos por alumno es bastante superior a la del país, Chimborazo presenta mayores tasas de reincidencia y deserción que a nivel nacional (10.2% y 8.7%, respectivamente para el año lectivo 1999-2000), lo que pone de manifiesto los problemas de calidad del sistema educativo, así como también la ineficiencia en el uso de los recursos.

Otro indicador que refleja la poca calidad del sistema educativo es que la tasa de escolarización por edad supera la tasa neta de escolaridad en todos los niveles educativos. Esto demuestra la existencia de alumnos repetidores o que tienen retraso escolar (edad mayor a la reglamentaria). Los problemas más graves se dan en la secundaria, puesto que la mayor diferencia entre tasa de escolarización neta y por edad

ocurre en este nivel (51% y 73%, respectivamente; y para la primaria: 89,6% y 94,7%). (SIISE 2009).

Los cantones de Colta, Alausí y Guamote presentan las tasas más altas de analfabetismo con niveles superiores al 25%. Igualmente estos cantones tienen los promedios más bajos de años de escolaridad: menos de 4 años frente a 9 años para Riobamba. Es importante señalar que el promedio de años de escolaridad de la población provincial se incrementó en 2 años durante la última década, alcanzando 6,6 años. (SIISE, 2009)

Las diferencias de acceso a la educación por área se amplían a medida que se avanza en los niveles educativos: para la primaria la diferencia en la tasa de asistencia entre el área urbana y rural es de alrededor de 4 puntos porcentuales. En el caso de la secundaria la tasa de asistencia urbana supera en 20 puntos porcentuales la del área rural (61% y 41%); mientras que para la tasa de asistencia superior (21%) la tasa urbana triplica la rural (29% frente a 9 %, respectivamente). Los cantones de Guamote, Alausí y Colta presentan las tasas de asistencias más bajas, tanto para la primaria como para la secundaria.

En síntesis, la educación en la provincia enfrenta problemas de mala calidad de la enseñanza, ineficacia en el uso de los recursos asignados, inequidad en el acceso con claro perjuicio para el área rural y altas tasas de analfabetismo. Los cantones con mayor incidencia de estos problemas son Guamote, Colta y Alausí, que son a la vez los de mayor concentración de la población indígena.

Otros indicadores básicos de las condiciones de vida son los que se refieren a la salud de la población. En este campo se mantienen problemas como la falta de control prenatal y de atención profesional del parto que llevan a un mayor riesgo de muerte infantil. El 22% de las mujeres no ha tenido control prenatal y de las que se realizaron controles durante el parto sólo el 59% tuvo un número de controles aceptables (4 controles y más). El 61% de las mujeres recibió atención profesional en el parto

(médico, obstetra o enfermera). Para la atención profesional del parto existe una amplia brecha entre áreas: la cobertura urbana casi duplica la del área rural. Los cantones de Guamote, Colta y Alausí son los que presentan las más bajas coberturas con el 15%, 34% y 36%, respectivamente. Esto no solo se debe a la menor cobertura de servicios de salud en el área rural, sino también al hecho de que la oferta existente no responde a las necesidades de la demanda, ya que generalmente ésta no considera los factores culturales. Por tal razón las poblaciones indígenas prefieren no acudir a la atención profesional. Los dos problemas mencionados, la falta de control prenatal y la baja cobertura en la atención del parto, tienen repercusiones negativas también sobre la mortalidad materna. (SIISE, 2009).

Un problema sumamente grave en la provincia es la alta tasa de desnutrición infantil, que alcanza uno de los niveles más elevados del país. El 61,5% de los niños menores de 5 años tiene desnutrición crónica frente al 45% a nivel nacional. El 44% de los niños presentan desnutrición global, frente al 34% en el ámbito nacional. Este problema se concentra en el área rural, particularmente en los cantones indígenas de Guamote, Colta y Alausí.

Todos los problemas antes mencionados se reflejan en los altos niveles de pobreza existentes en la provincia que la sitúan como una de las más pobres del Ecuador. De acuerdo a la perspectiva de la línea de pobreza (LP), que mide las condiciones de la población desde la perspectiva de su ingreso, en 1995 el 78,6% de la población tenía un consumo que no le permitía satisfacer sus necesidades básicas, mientras que a nivel nacional el porcentaje de población en estas condiciones era de 58,4%. La pobreza se concentra en las áreas rurales, donde el índice de necesidades básicas insatisfechas casi duplica su correspondiente urbano: 62% y 34%, respectivamente. Los cantones indígenas de Guamote, Colta y Alausí son los más afectados, mientras que

los cantones que cuentan con las mejores condiciones de vida son por orden de importancia Riobamba, Chambo y Cumandá.¹³

En términos generales, la pobreza es el problema central que debe enfrentar la provincia, ya que la mayor parte de su población se encuentra en esa condición. Como lo señalan los especialistas en el tema, la pobreza es un resultado pero a la vez una causa del bajo desarrollo relativo, de manera que se conforma un círculo extremadamente difícil de romper. Por ello, los esfuerzos que se realizan en comunidades con altos niveles de pobreza siempre enfrentan el riesgo de obtener resultados muy poco positivos e incluso de terminar en fracaso. Esto obliga a considerar a la superación de la pobreza como un objetivo central y específico dentro de las acciones que se busca desarrollar.

1.9 CONDICIONES INSTITUCIONALES.

La existencia de instituciones adecuadas al entorno social y económico, así como aptas para enfrentar los desafíos del desarrollo es una condición importante para los procesos de cambio de las sociedades. En un contexto de diversidad, como es el de la provincia, es imprescindible que esas instituciones reflejen adecuadamente a los diversos grupos y orientaciones que conviven en ese espacio social, cultural y económico. Así mismo, los desafíos de los procesos de descentralización deben enfrentarse con instituciones fuertes y dotadas de alta capacidad de respuesta.

En Chimborazo existen alrededor de 220 instituciones públicas y privadas que participan de actividades vinculadas al desarrollo provincial. De éstas, 36 son instituciones públicas o delegaciones del gobierno central (16.4%), 71 son organizaciones no gubernamentales ONGs (32.3%), 92 son organizaciones populares (41.8%) y 21 se ubican en otros tipos como son las iglesias o las agencias

¹³ Plan Minga 2. Gobierno Provincial de Chimborazo. 2008. Pág. 45-56.

internacionales de cooperación. Los organismos gubernamentales asumen, evidentemente, actividades del sector público como planificación, supervisión, control, asistencia y ejecución de programas de interés público. Las organizaciones populares se dedican fundamentalmente a la coordinación, capacitación y desarrollo organizacional, mientras las ONGs a la ayuda financiera, capacitación y ejecución de programas y proyectos.

Las organizaciones dedicadas al desarrollo comunitario son las más representativas (24.6%), seguidas por las que realizan actividades en temas relacionados con asesoría jurídica, coordinación institucional y desarrollo organizacional (17.3%). Las organizaciones que apoyan el sector educativo se ubican en tercer lugar de importancia con 12.7%, mientras las organizaciones en el sector agropecuario representan el 8.6%. Los sectores mencionados en conjunto representan más del 60% del total; otros sectores y actividades tienen menor relevancia.

Por otro lado, el personal administrativo representa altos porcentajes con respecto al personal técnico; los sistemas de gestión de personal no reconocen la productividad ni los resultados, es decir que no hay incentivos ni incitaciones al cumplimiento de los objetivos institucionales; los salarios no tienen niveles competitivos en el mercado; la inflexibilidad en la gestión deja poco margen de maniobra a los directivos. Asimismo, en términos de financiamiento se mantienen altos niveles de dependencia con respecto al gobierno central y, por tanto, existe alta vulnerabilidad de los gobiernos locales frente a las crisis políticas y fiscales nacionales. La elaboración de los presupuestos se fundamenta en datos históricos del año anterior, es decir que no necesariamente se encuentra en relación con las actividades ni con los resultados esperados. Los mecanismos de control de gestión muy frágiles y una misma unidad puede encargarse de ser juez y parte.

1.10 PARTICIPACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA¹⁴

La provincia de Chimborazo ha experimentado cambios importantes en los procesos socio-organizativos que contextualizan el actual escenario de las experiencias participativas de gestión pública. El primero es la tendencia entre las organizaciones indígenas y campesinas de pasar hacia el mundo de lo público sin perder la dimensión comunitaria de base, que si bien es la expresión actual de un proceso histórico de al menos cincuenta años de duración, por el que los pueblos indígenas a través de luchas agrarias y democráticas han pasado desde la comuna a la parroquia, luego al cantón y actualmente a la provincia, pero que tiene una característica singular y es la dispersión y reducción del papel de las organizaciones de segundo grado, el principal medio de acción social del movimiento indígena. La provincia de Chimborazo hasta comienzos de los años noventa contenía el mayor índice organizativo del país, concentraba el mayor número de federaciones de representación territorial, y las experiencias participativas estaban relacionadas con la movilización social del desarrollo rural; una década más tarde, en el año 2006, las federaciones activas son pocas, están distantes de la gestión pública, y las experiencias de participación giran en torno a los gobiernos municipales, parroquiales y provincial, la participación es de carácter público y está relacionada con el desarrollo local y territorial.

El segundo cambio, en parte consecuencia del anterior, es que se registra una tendencia de colaboración en los procesos gubernamentales y asociativos que tiene como fecha clave el año 2000, por lo que se trata de un conjunto de experiencias colaborativas relativamente nuevas, aunque hay casos de experiencias con doce años de duración como el municipio de Guamote. Lo fundamental de los procesos participativos no está en las organizaciones intermedias, sino en los gobiernos locales y en los espacios de convergencia de la sociedad civil, ahora son los municipios, juntas

¹⁴ Esta sección ha sido reelaborada completamente, con los nuevos elementos investigados en la construcción de la metodología del PPCH. Se basa en el documento denominado “De lo comunitario a lo público”, escrito por el equipo de consultores del PPCH.

parroquiales, foros y redes temáticas los vectores de la movilización social, la participación se concentran en los gobiernos y las redes.

Puede decirse que la participación social está pasando desde el ámbito particular y privado al ámbito público colectivo, del mundo de las intervenciones transitorias al mundo de los procesos, desde los proyectos a las políticas públicas, con una característica propia y es que son protagonizados por los mismos líderes y dirigentes que antes estaban en las federaciones y comunas, ahora están al frente de los gobiernos y las asociaciones. El tercer cambio, derivado de una orientación estratégica nacional hacia la descentralización, es que en la provincia de Chimborazo los gobiernos locales están involucrados, unos más otros menos, en la reorganización de la prestación de servicios con una visión territorial que significa el paso de una lógica sectorial a una lógica territorial. Es una tendencia inicial vinculada con la amplitud de competencias gubernamentales, que implica incorporar nuevas atribuciones y funciones con la participación social.

Estos tres cambios delimitan un escenario relativamente favorable para la implementación del Presupuesto Participativo Provincial como política pública, porque la mitad de los municipios de la provincia están incursionando en dispositivos de presupuesto participativo, numerosas juntas parroquiales también exploran mecanismos participativos, las redes y foros provinciales sectoriales están buscando aterrizar en las dinámicas territoriales a través de la participación y la descentralización, al tiempo que se mantiene con fuerza la vida comunitaria de base como soporte de la movilización social. El desarrollo de competencias profesionales en cuanto a gestión pública es un tema poco conocido para la gran mayoría de actores de las mencionadas instituciones. Los alcaldes y sus concejales son los llamados a la mejora continua de los procesos pero se ha conceptualizado en otro sentido esta obligación, pues de hecho en ir y venir de rendición de cuentas se estanca las posibilidades de regeneración social y productiva.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO

2.1. ANTECEDENTES.

Con la investigación de mercados se consigue información referente a las actitudes, intereses y opiniones del mercado meta en este caso el recurso humano de los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia como Gobierno Provincial, 10 municipios y 45 juntas parroquiales de la provincia, quienes se consideran como clientes potenciales. Con las nuevas competencias que les otorga la ley a los gobiernos autónomos descentralizados se hace imprescindible generar capacitación y asesoramiento basadas en la competitividad territorial, que permitan desarrollar proyectos productivos y de carácter social que a la postre se convertirán en fuentes de empleo para los habitantes, una buena gestión pública basada en la planificación, organización, dirección y control servirá de sustento para cambiar la opinión de la ciudadanía respecto al quehacer del sector público que hoy en día es muy criticado por sus mismos intereses políticos que no benefician a la ciudadanía, lo cual ha permitido generar desconfianza y poca credibilidad por el ineficiente servicio que estas entidades otorgan a la sociedad.

La ciudad de Riobamba capital de la provincia de Chimborazo cuenta con una población de 124.807 habitantes de los cuales un porcentaje considerable trabajan en el sector público (municipios, juntas parroquiales, gobiernos provinciales), cada una de estas instituciones con trabajadores entre fijos y eventuales, con un sistema de gestión de procesos no adecuado que lleva al estancamiento de procesos y de labores provocando malestar y descontento en la población al momento de recibir un servicio.

2.2 OBJETIVOS.

- Determinar la demanda potencial insatisfecha sobre investigación y asesoramiento en gestión pública local, previo a la inversión.
- Analizar cualitativa y cuantitativamente el mercado para determinar el perfil de competencias del personal y orientar, sus actitudes, comportamientos y necesidades del servicio.

El Centro se dedicará a la investigación y asesoramiento en materia de política pública fomentando la planificación y administración del desarrollo económico y social. Prestará sus servicios a los gobiernos seccionales e instituciones interesadas basándose en la calidad y garantía del servicio.

2.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA ASISTENCIA DEL CENTRO

El centro otorgará los siguientes servicios: Capacitación en temas de gestión pública, desarrollo local, Investigación y asesoramiento los cuales serán otorgados como consultoría para las instituciones que requieran.

CAPACITACIÓN:

- Desarrollo local y gestión pública
- Fortalecimiento y desarrollo de capacidades
- Relaciones laborales
- Emprendimiento
- Eficiencia laboral

INVESTIGACIÓN:

- Levantamiento de diagnósticos de vulnerabilidad, amenazas y riesgos en los diferentes cantones de la Provincia.
- Estudios de mercado, estudios de factibilidad.

ASESORAMIENTO:

- Formulación de estrategias generales para el desarrollo social, productivo – económico territorial.
- Generación de ideas de proyectos para generar economía local y autogestión.
- Optimización de los recursos públicos.
- Conformación y capacitación de comités locales de gestión.
- Elaboración de planes comunitarios de gestión.
- Asesoramiento a gobiernos seccionales y locales.

2.3 METODOLOGÍA.

El procedimiento que seguiremos para dar respuesta a los problemas y expectativas encontrados y para lograr los resultados esperados necesitamos situar a nuestro objeto de estudio dentro del método inductivo que es un proceso analítico, sintético mediante el cual se parte del estudio de casos particulares para llegar al descubrimiento de un principio, mientras que el método deductivo es todo lo contrario.

Para la realización y ejecución del presente trabajo investigativo seguiremos una secuencia de pasos y que cada uno de ellos se irán desarrollando según avance la investigación, para lo cual necesitamos de información primaria y secundaria.

La información primaria se levantará mediante la aplicación de encuestas y entrevistas según requiera el caso, al hablar de la identificación del problema se aplica encuestas a los trabajadores de los diferentes municipios (anexo 1).

Una vez obtenida la información que se requiere procedemos a la tabulación e interpretación de resultados que permitan conocer las conclusiones y analizar por qué la ineficiente gestión y servicio en los gobiernos seccionales de la localidad.

Además, utilizaremos información secundaria como datos estadísticos para conocer la oferta de los diferentes centros de capacitación existentes en la ciudad de Riobamba, con el propósito de identificar los segmentos o público objetivo el cual nos servirá para formular las estrategias adecuadas para el cumplimiento de nuestros objetivos.

Las actividades que se realizarán en el transcurso de la investigación y que permitirán cumplir con éxito los objetivos planteados serán múltiples y variadas, los recursos que se requieren son los que generalmente se emplean en un trabajo de investigación: el humano y material, en cuanto a recurso humano contamos con el apoyo del maestro tutor de la investigación, empleados y trabajadores de los diferentes municipios y gobierno provincial de Chimborazo , quienes muestran gran interés por nuestra propuesta y están prestos al cambio.

2.3.2 TÉCNICAS.

Los Instrumentos investigativos que utilizaremos en el desarrollo de la investigación para alcanzar los objetivos propuestos serán mediante las siguientes técnicas:

2.3.2.1 Observación de campo: Con esta técnica podremos obtener mayor información de hechos reales, los cuales nos servirán para realizar comparaciones. La mencionada técnica será aplicada a los trabajadores de los gobiernos seccionales, con el objetivo de verificar la calidad del servicio prestado.

2.3.2.2 Encuestas: Esta técnica se aplicará este caso a los trabajadores de los gobiernos seccionales (Anexo1) lo cual nos permite definir si le gustaría adquirir los servicios y con qué frecuencia, cuál es el motivo de capacitación, con el propósito de identificar alguna característica especial del servicio, también es importante determinar

las necesidades de investigación o asesoramiento, que requieren las diferentes instituciones, es decir la intención que tiene el cliente potencial en adquirir los servicios y acudir al Centro.

2.2.3.3 Entrevistas: Se aplicarán a las autoridades, alcaldes, concejales con el propósito de conocer hacia donde se encamina o proyecta su gestión esto para generar un diagnóstico situacional de la realidad local.

2.2.3.4 Muestreo: Esta técnica se utilizará, para analizar a la población, tanto a trabajadores y empleados de las 10 municipalidades de la provincia, juntas parroquiales y gobierno provincial lo cual corresponde a 7820 empleados y trabajadores, esto según las estadísticas del número de trabajadores con nombramientos respectivos, contratos ocasionales y contratos de servicios, registrados en la Dirección de Recursos Humanos de cada Gobierno Seccional.

a.- CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Población: Empleados y trabajadores de los 10 Municipios de la provincia, juntas parroquiales, gobierno provincial de Chimborazo, 7820 personas.

Cálculo del Tamaño de la Muestra:

$$n = \frac{Z^2(N)(P)(Q)}{K^2(N-1) + Z^2(P)(Q)} = 312$$

Descripción de la formula:

N = Población (7820)

n = Tamaño de la Muestra.

P = Probabilidad de Ocurrencia (0.5)

Q = Probabilidad de No ocurrencia (0.5)

K = Error aceptable (5%)

Z = Nivel de Confianza (1.96)

$$n = 312.$$

b.- TRABAJO DE CAMPO

Una vez determinado el tamaño de la muestra, procedemos a la aplicación de las encuestas a la población objeto de estudio; efectuándoles en los diez municipios de los cantones de la provincia distribuyéndolas de acuerdo al número de trabajadores de cada uno de los municipios, gobierno provincial y juntas parroquiales.

Tabla Nº. 1

Distribución de las encuestas

CANTONES	TOTAL DE ENCUESTAS
RIOBAMBA	65
COLTA	30
GUAMOTE	35
ALAUÍ	30
PENIPE	20
CHAMBO	20
CUMANDA	30
PALLATANGA	27
CHUNCHI	25
GUANO	30
GOBIERNO PROVINCIAL	30
JUNTAS PARROQUIALES	30
total	312

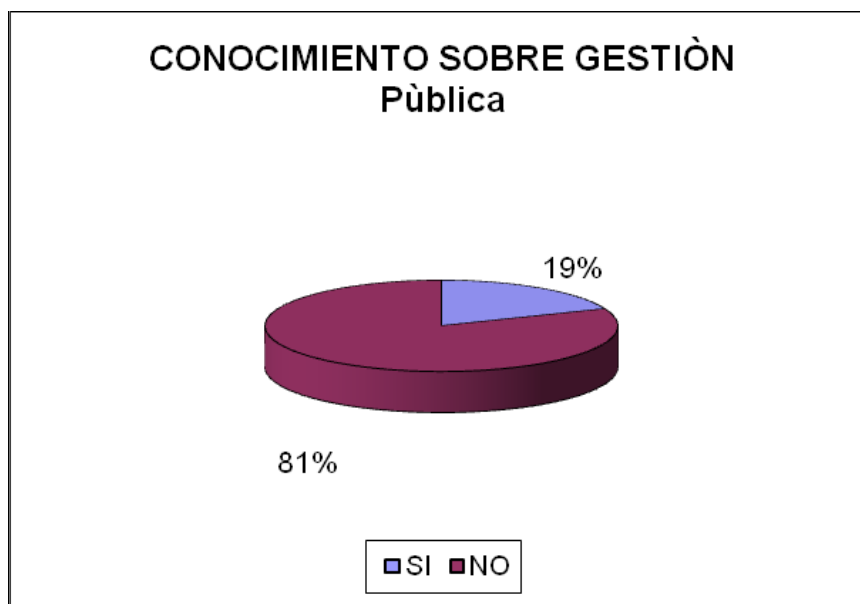
Fuente: Investigación directa Municipios – Diciembre 2009.
Elaborado por: La Autora.

2.3.3 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados y la información obtenidos en las encuestas, aplicados en las diferentes municipalidades, juntas parroquiales, gobierno provincial, se presentan en un análisis de temas o aspectos relacionados que servirán de base para la propuesta final.

1.-) ¿Sabe usted que es gestión pública?.

Gráfico N° 1.

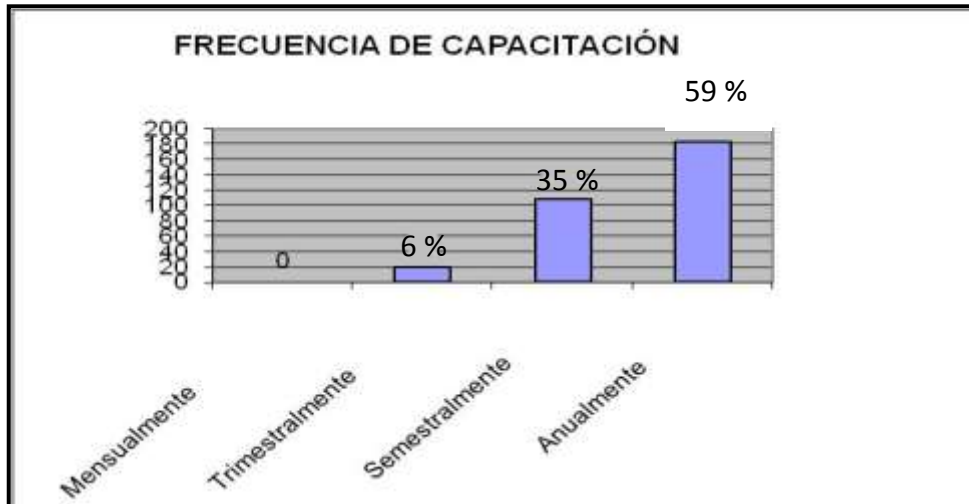


Fuente: Encuestas aplicadas a municipios /Enero 2010
Elaborado: Blanca Jurado

La gráfica demuestra que el 81% de la población no tiene conocimiento sobre gestión pública.

2.- ¿Con qué frecuencia Ud. Se asesora o capacita?

Gráfico N° 2

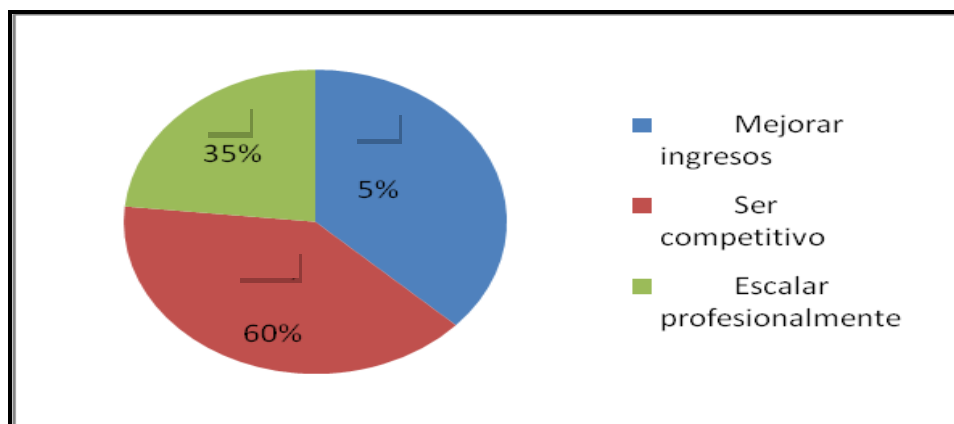


Fuente: Encuestas aplicadas a municipios /Enero 2010
Elaborado: Blanca Jurado.

Se puede determinar que la capacitación es anual en las instituciones así lo acreditan el 59% de la población y semestralmente lo hacen el 35% y solo el 6% trimestralmente.

3.- ¿Por qué razones Ud. Se capacita o busca asesoramiento?.

Gráfico N° 3

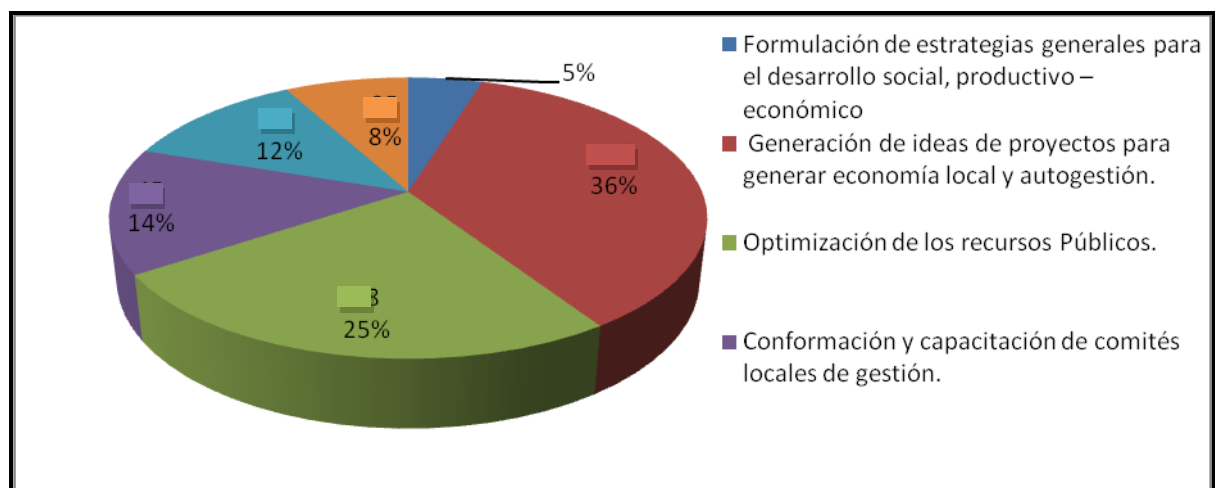


Fuente: Encuestas aplicadas a municipios /Enero 2010
Elaborado: Blanca Jurado

Del total de la población se establece que los trabajadores de las diferentes instituciones encuestadas buscan asesoramiento o se capacitan para ser competitivos en un 60% a si lo demuestra la gráfica, en un 35 % los trabajadores se capacitan por acceder a un mejor escalafón dentro de la ley laboral, el 5 % busca mejorar sus ingresos.

4.- De las siguientes opciones de Asesoramiento, señale cuál es la que más utiliza o utilizaría.

Gráfico N° 4.

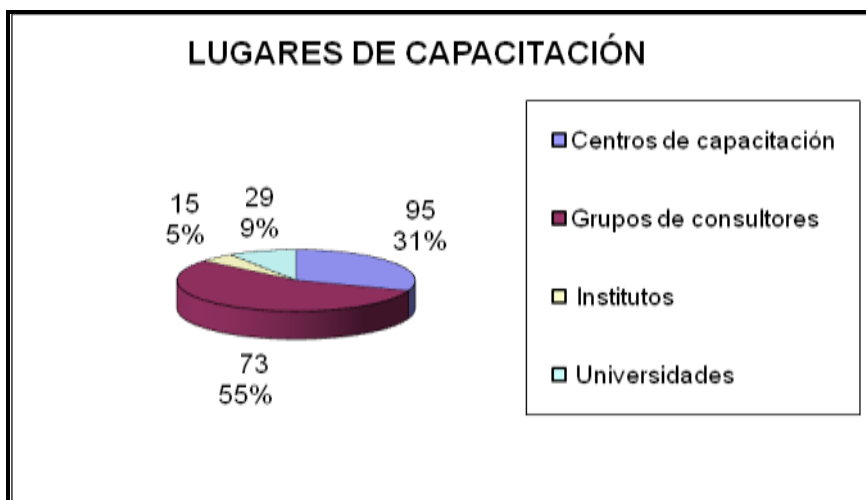


Fuente: Encuestas aplicadas a municipios /Enero 2010
Elaborado: Blanca Jurado

Se puede apreciar que en su gran mayoría utilizaría la asesoría en generación de ideas de proyectos para generar economía local y autogestión. A si lo representa el 36%, mientras que el 25% opina sobre la optimización de recursos públicos, y el 14% está interesado en conformación y capacitación de comités locales de gestión

5.- ¿Qué instituciones realizan investigaciones y asesoramientos para la organización en la que usted trabaja?

Gráfico N° 5

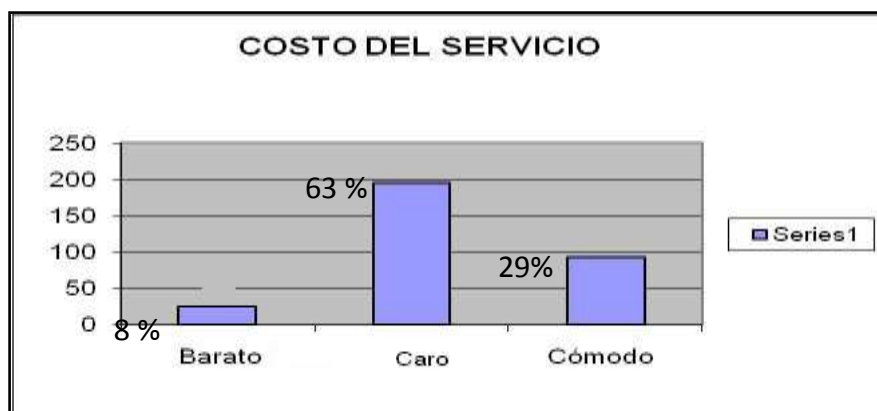


Fuente: Encuestas aplicadas a municipios /Enero 2010
Elaborado: Blanca Jurado

Mediante la gráfica se puede apreciar que el 55% de apoyo que recibe las instituciones en cuanto a asesoramiento es de grupos o equipos de consultorías, el 31% es de centros de capacitación, con un porcentaje del 9% lo recibe de universidades y el 5% de Institutos.

6.-) ¿Cómo valorar los costos que usted recibe?.

Gráfico N° 6

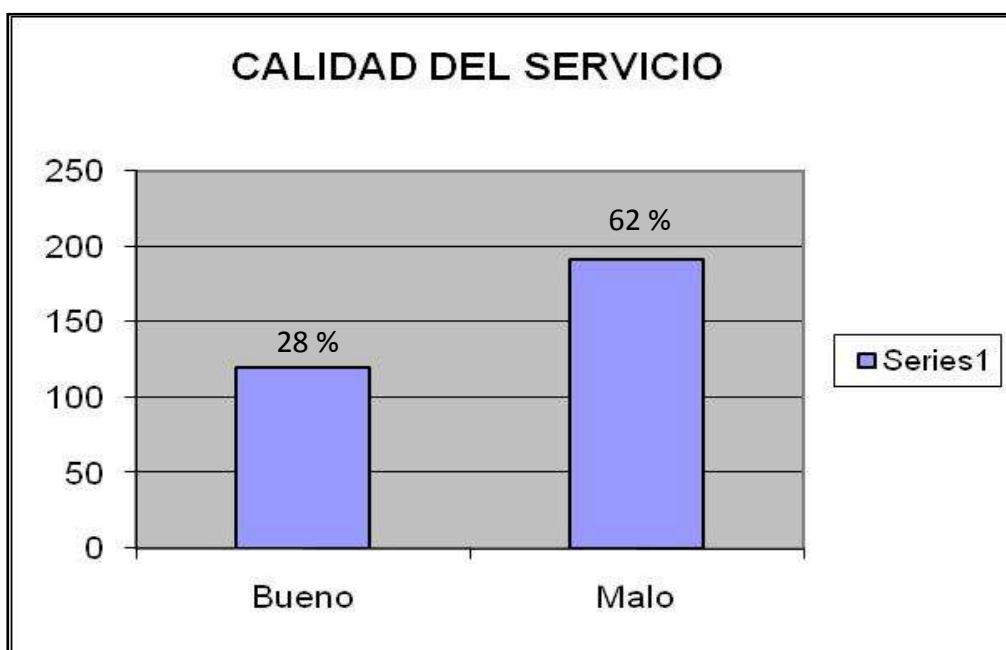


Fuente: Encuestas aplicadas a municipios /Enero 2010
Elaborado: Blanca Jurado

Mediante la gráfica se puede apreciar el criterio de la población en cuanto a precios y estos manifiestan en un 63% que el precio es caro. Mientras que el 29% de la población encuestada opina que es cómodo y el 8% menciona que es barato.

7.- ¿La calidad del servicio que presta a la organización las diferentes Instituciones de investigación y asesoramiento es?

Gráfico N° 7

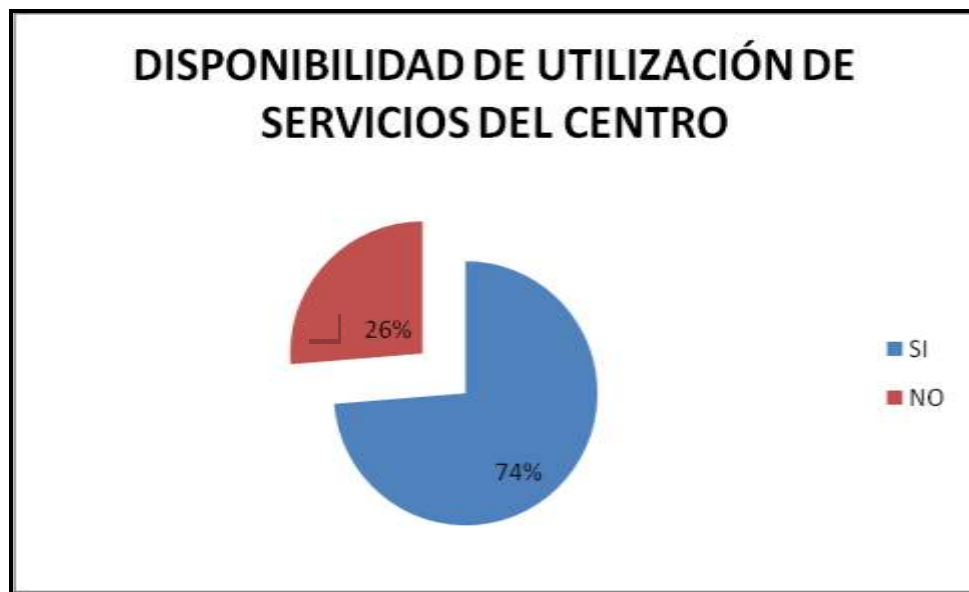


Fuente: Encuestas aplicadas a municipios /Enero 2010
Elaborado: Blanca Jurado

La grafica demuestra que la calidad del servicio que prestan a las organizaciones las diferentes instituciones es de mala calidad así lo representa el 62% mientras que el 28% opina que es de buena calidad.

8- ¿Estaría usted dispuesto/a a utilizar los servicios de Investigación y Asesoramiento de un centro innovador?

Gráfico N° 8



Fuente: Encuestas aplicadas a municipios /Enero 2010
Elaborado: Blanca Jurado

El 74%, de la población están dispuestos a adquirir los servicios de Asesoramiento y Capacitación del Centro, mientras que el 26% no le interesa los servicios del centro. Anexo 1. Formato de encuesta.

2.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA - OFERTA

2.4.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.

La demanda permite conocer el comportamiento del mercado mediante esta herramienta se puede determinar las estrategias de comercialización del proyecto es decir se puede realizar algún cambio o renovación sobre la marcha o luego de su ejecución.

Mediante el estudio de mercado y con la pregunta número 8 del cuestionario se puede establecer que la demanda por el servicio que prestará el Centro es de un 74% debido a la innovación de este.

2.4.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La principal competencia de manera indirecta para el Centro de Investigación y asesoramiento son los grupos de consultores que ofertan servicios similares a los propuestos. Mientras que a los centros de capacitación y otras entidades como institutos y universidades los trabajadores acuden muy poco así lo refleja la pregunta número 5 de la encuesta aplicada. Por lo que la oferta del Centro de capacitación será otorgar un servicio confiable y de calidad basado en la política pública e institucional del estado que beneficie al desarrollo social y económico de los cantones de la provincia. Entonces la oferta se determina de la siguiente manera:

MERCADO OBJETIVO

El mercado potencial para la comercialización de los productos del centro constituye los 7820 empleados y trabajadores de los gobiernos locales, provinciales de Chimborazo. Esta cantidad de personas constituye el mercado objetivo. El Centro plantea captar el 28,2% como cuota objetivo de mercado, se tiene como resultado a **2201** clientes por año.

Tabla No. 2

Capacitaciones	No. de Capacitaciones al mes	No. de Capacitaciones al año	No. de Personas
8 horas / 1 día	12	144	30
16 horas /2 días	10	120	30
32 horas /4 días	2	24	30
TOTAL	24 MES	288 /AÑO	

* Las 24 capacitaciones al año se determino en función al mercado objetivo (7820 tomando el 28,2% para nuestro estudio.)

CONSULTORIAS Y ASESORAMIENTOS

Para determinar cual sería nuestra oferta en consultorías y asesoramiento se tomo como base el tiempo de duración de cada una de ellas.

Tabla No. 3

Consultorías y Asesoramiento	No. de Consultorías y asesoramiento
3 MESES	4
6 MESES	2
12 MESES	1
TOTAL	7 AÑO

Las 7 capacitaciones al año se determino en función al mercado objetivo (7820 tomando el 28,2% para nuestro estudio.)

2.4.3 ANÁLISIS DE PRECIOS

El establecimiento del precio del servicio está orientado hacia los objetivos que se han planteado los socios del Centro y de acuerdo al análisis de costos de los servicios que prestará el Centro.

2.4.4 ANÁLISIS DE COMERCIALIZACIÓN

Las nuevas demandas y necesidades de las instituciones públicas, por servicios de asesoramiento y capacitación, son cada vez más crecientes debido al nivel de competitividad que exigen las mismas.

En la ciudad de Riobamba la oferta de servicios de estas características no son visibles los centros existentes se dedican a realizar actividades de capacitación y asesoramiento en temas distintos como tributación pero no existen centros que oferten servicios de asesoría en desarrollo local.

La estrategia comercial determina un mercado meta, la aplicación de estrategias de marketing permite el posicionamiento del Centro de Asesoramiento e Investigación en el mercado esto mediante un proceso de sensibilización sobre la importancia de la gestión pública Las estrategias se ajustan a los requerimientos y recursos de la organización es decir optimizar al máximo sin incurrir en mayores gastos.

CAPÍTULO III

LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO

3.1. FACTORES QUE DETERMINAN LA LOCALIZACIÓN.

Los factores, se resumen en saber si la unidad de producción debe localizarse cerca de las materias y demás insumos o cerca del mercado consumidor; comúnmente se habla de empresas orientadas al mercado o a los insumos.

La localización óptima será aquella que permite obtener una máxima producción, maximizando los beneficios, y reduciendo a lo mínimo posible los costos, además define cual será el mejor sitio para ubicar la unidad de producción; es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital.

Para iniciar la parte correspondiente a la localización del Centro debemos tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Características del entorno.
- Infraestructura socio – económica del sitio seleccionado.
- Infraestructura de servicios del entorno a localizar.

El análisis de estos aspectos, determinaron las características óptimas de la localización de la unidad de producción, descrita en los siguientes parámetros.¹⁵

3.1.1 MACRO LOCALIZACIÓN

El Centro de Investigación y Asesoramiento en Gestión Pública se localizará en la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Lizarzaburu, donde se

¹⁵ Tomado de la guía para la elaboración de proyectos del ILPES.

encuentra disponibilidad de las materias primas y demás insumos que comprenden el proceso de oferta del servicio, cercanía a los principales centros de ubicación de los diferentes cantones además de las facilidades que brinda el centro.

3.1.2 MICRO LOCALIZACIÓN

Para el estudio de micro localización debemos enfocarnos en cuatro aspectos que son:

- a) En la zona que se localizará el Centro de Investigación y Asesoramiento, es un sector urbano, que cuenta con todo tipo de medios de transporte terrestre.
- b) En la Parroquia Lizarzaburu específicamente el barrio la Georgina se cuenta con una organización que tiene una fortaleza socio – organizativa importante para llevar adelante el proceso.
- c) El Centro se encontrará ubicada en un sector donde existe facilidad de acceso para los vehículos, lo cual garantizará y facilitará su acceso y eficiente entrega en el servicio.
- d) En el proceso de oferta del servicio del Centro no se utilizara ningún tipo de material ni maquinaria que atente con la ecología, ni la salud de los moradores del sector, por lo tanto no existirá contaminación ambiental.

3.2 FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO

A fin de impulsar este Centro de Investigación y Asesoramiento que se encargará de ofertar servicios de asesoría e investigación en temas de Gestión Pública; la capacidad del centro tomará en cuenta el mejor aprovechamiento tanto de los insumos necesarios para ofertar como el recurso humano necesarios para obtener un servicio de calidad.

Para los fines los factores son:

- Recursos Humanos.
- Recursos financieros.

- Infraestructura
- Tecnología

3.3 CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad instalada del Centro de Investigación y Asesoramiento se detalla con la demanda potencial insatisfecha objetiva es decir el porcentaje que el Centro puede cubrir con sus servicios que en este caso será de un 28,2% que corresponde a 31 servicios prestados por año a 2201 personas, al inicio pero en el proceso de fortalecimiento del Centro se irá incrementando paulatinamente hasta cumplir con el objetivo del 100%.

El Centro de Investigación y Asesoramiento operará en la oferta de sus servicios 5 días de la semana, durante los 12 meses del año, laborando en horarios de 8 horas diarias de lunes a viernes.

Se puede mencionar algunos parámetros que se tomaron en cuenta para definir el tamaño del proyecto:

- Cuando la demanda es superior al tamaño del proyecto; para reducir el riesgo se recomienda cubrir un bajo porcentaje de la demanda no más del 10%. En el presente caso se estima el 28,2%.

CAPÍTULO IV INGENIERÍA DEL PROYECTO

4.1 EL SERVICIO (PORTAFOLIO DE SERVICIOS)

Los aspectos relacionados con la ingeniería del proyecto son probablemente los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos e inversión que deberán efectuarse si se implementa el proyecto. De aquí la importancia de estudiar con especial énfasis la valoración económica de todas sus variables técnicas.

El centro otorgará los siguientes servicios:

- 1.- Capacitación
- 2.- Investigación y Asesoramiento (Consultorías)

Tabla N° 4

PORTAFOLIO DE SERVICIOS DEL CENTRO

<u>INVESTIGACIÓN Y ASESORAMIENTO:</u>	<u>CAPACITACIÓN</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de estrategias generales para el desarrollo social, productivo – económico • Generación de ideas de proyectos para generar economía local y autogestión. • Optimización de los recursos Públicos. • Conformación y capacitación de comités locales de gestión. • Elaboración de planes comunitarios de gestión. • Levantamiento de diagnósticos de vulnerabilidad, amenazas y riesgos en los diferentes cantones de la Provincia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones en temas de desarrollo local y gestión productiva. • Eficiencia laboral • Fortalecimiento de capacidades. • Emprendimiento • Gestión de procesos.

Elaborado por: Blanca Jurado

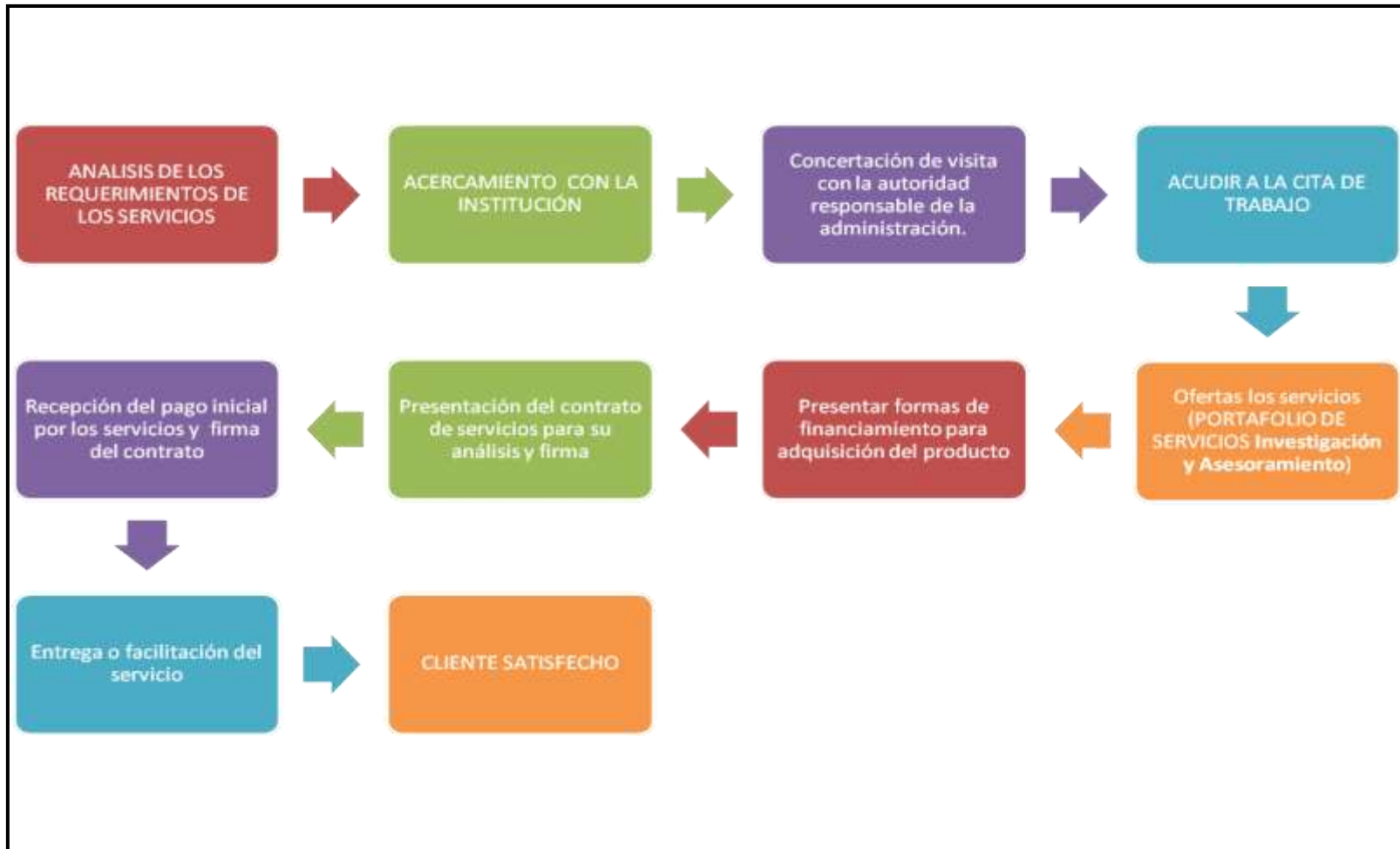
4.2 PROCESO DE PRODUCCIÓN.

Previo a la elaboración del diagrama de flujo, se describe con palabras la manera en que se desarrollará el proceso productivo, para luego proceder a la gráfica respectiva esto como segunda etapa en la forma integral se presenta el proceso.

Como se detalla a continuación es la forma como se realizaría la oferta del servicio:

Los diagramas de flujo son la representación gráfica de todo un proceso esto a fin de contar con un apoyo gráfico de cumplimiento de actividades y tareas que conllevarán al cumplimiento de objetivos previstos en una organización.

4.3 DIAGRAMA DE FLUJO DE PRESTACIÓN DE SERVICIO.



Elaborado por: Blanca Jurado

4.4 NECESIDADES DEL PROYECTO

Para el proceso se necesita de recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales pero en este caso el recurso más relevante es el recurso humano, el cual va a estar conformado por un grupo selecto de especialistas en el área, al igual que economistas, administradores de empresas todos ellos con títulos de cuarto nivel y una vasta experiencia en el sector público.

En cuanto a recursos materiales y tecnológicos serán utilizados los existentes en el mercado tales como computadoras, proyectores (infocus), cámaras fotográficas, suministros de oficina.

4.4.1 INFRAESTRUCTURA

El Centro de Investigación y Asesoramiento, estará ubicado en la ciudad de Riobamba en la parroquia Lizarzaburu en las calles Condorazo 19-65 y Reina Pacha, su extensión total es de 127 m².

Cuadro No. 1 Necesidades de infraestructura.

CONSTRUCCION DEL CENTRO JURADO Y ASOCIADOS			
CONCEPTO	CANTID.	V. UNIT	V.TOTAL
COSTO M2 CONSTRUCCIÓN	270	150	40500
TOTAL 1			40458,29

4.4.2 EQUIPAMIENTO DEL CENTRO.

El Centro de investigación contará con el equipamiento integral de todos sus ambientes: Aulas de capacitación, cafetería. Cada uno de estas áreas contará con equipos, menaje, utensilios: en el área de Capacitación cada una de las aulas contará con infocus y su computador portátil, sillas acorde a las necesidades del cliente. En el área administrativa se contará con computadoras que almacene la

base de datos de los clientes, una copiadora, una impresora, una cámara de fotos. El área de la cafetería estará totalmente equipada para dar el servicio que se merecen todos los clientes que accedan al servicio del Centro de Investigación y Asesoría. En el anexo 2 se muestra claramente el desglose de todas las necesidades de equipamiento.

4.4.3 MANO DE OBRA

Para la operación del centro de Investigación y Asesoría se requiere de capacidades y talentos que garanticen un servicio acorde a la calidad que requieren los gobiernos seccionales por tanto es imprescindible que se cuente con perfiles profesionales eficientes.

TALENTO HUMANO	CANTIDAD
GERENTE – ADMINISTRADOR	1
COORD. MARKETING Y VENTAS	1
SECRETARIA / CONTADOR	1
CONSERJE	1

* Para impartir la capacitación se tomó en cuenta la hora capacitación y se contratará al personal según la frecuencia de capacitaciones que tenga el Centro de Investigación y Asesoramiento.

4.5 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.

El Centro de Investigaciones estará distribuido de la siguiente forma:

- Una sala de recepción e información.
- Dos oficinas (una para el gerente – ventas)
- Tres aulas equipadas para impartir las capacitaciones.
- Dos baños independientes
- Una cafetería.

Esto se debe que cada zona de trabajo tiene una actividad específica con condiciones ambientales diferentes. La edificación contará con los respectivos servicios básicos (agua, luz, teléfono, internet). Ver Anexo 3. Planos de distribución de la planta.

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN Y MARCO LEGAL DE LA EMPRESA.

5.1 TIPO DE EMPRESA

5.5.1 Nombre de la Empresa.

El Centro de Investigación y Asesoramiento tiene el nombre comercial de:

“JURADO & ASOCIADOS”

Esto como estrategia de competencia.

5.1.2 Misión

“Ser una organización, orientada a la investigación, asesoramiento que permita el desarrollo social, económico y político; para lograr que las familias de la provincia, tengan acceso a sus legítimos y colectivos derechos, fomentando el Desarrollo Agropecuario, Artesanal y la comercialización, buscando la sostenibilidad de los recursos naturales, basados en la capacitación y asesoramiento de un modelo de gestión empresarial con responsabilidad Social.”

5.1.3 Visión

“Ser líderes en asesoramiento y capacitación en temas de gestión pública, con conciencia de desarrollo social, solidario y equitativo, basados en el apoyo de la administración pública, a los gobiernos seccionales e instituciones públicas con presencia social, económica y política importante en la Provincia de Chimborazo, como también fuera de la Provincia, logrando crear en su gente un liderazgo competitivo a todo nivel.

5.1.4 Valores

Los valores corporativos son la base del crecimiento empresarial por lo que el Centro siempre inculcará en su personal estos valores, en tal virtud los valores prioritarios son, la solidaridad, responsabilidad, respeto entre el personal y hacia la colectividad especialmente a usuarios y clientes quienes son la razón de existencia de la institución. Los valores son cualidades que tienen los individuos que integran una empresa.

RESPECTO POR LAS PERSONAS

Este valor cumplido a carta cabal permitirá generar un ambiente laboral propicio óptimo para el trabajo esto se viene a constituir una fortaleza para la institución.

LEALTAD Y COMPROMISO

Constituye el soporte de la institución la lealtad y compromiso para con la empresa y con las colectividades representadas en acciones de servicio social, “*JURADO & ASOCIADOS*” tiene como política transmitir a sus trabajadores estos valores comprometiéndoles a poner en práctica.

HONESTIDAD Y JUSTICIA

Este valor es uno de los más apreciados por la humanidad es la base de soporte de la institución, honestidad en todas los ámbitos y actividades dentro y fuera de la institución. La justicia se contempla mediante la aplicación del estatuto y reglamentos de la Compañía “*JURADO & ASOCIADOS*”.

COMPETITIVIDAD

“*JURADO & ASOCIADOS*” tiene un enfoque de cambio basado en la competencia en beneficio de la colectividad mejorando y ampliando los servicios para satisfacer los requerimientos del mercado.

INNOVACIÓN

Innovación es la clave en el crecimiento de las empresas por lo que este debe ser constante y diversificado.

Siempre se busca innovaciones y soluciones ante diferentes vicisitudes que se presenten en el Centro, pero la principal innovación y creatividad esta aplicada a la gestión pública.

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

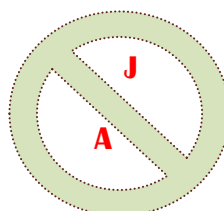
El recurso humano es uno de los elemento de mayor importancia para las empresas bajo esta consideración “*JURADO & ASOCIADOS*” realiza todos los esfuerzos por mejorar el nivel académico de sus integrantes, esto en capacitación en relaciones públicas, motivación, legislación, administración y talleres.

5.2 Marca

La marca es el nombre de la empresa que en este caso como todos los elementos sirve de identificación ante la competencia, la marca es: “*JURADO & ASOCIADOS*”

5.3 Logotipo

Es la gráfica o símbolo que identifica a la institución, empresa u organización en este caso para “*JURADO & ASOCIADOS*” es:



5.4 Eslogan.

Es una frase que identifica a la empresa en este caso el eslogan de “*JURADO & ASOCIADOS*” es:

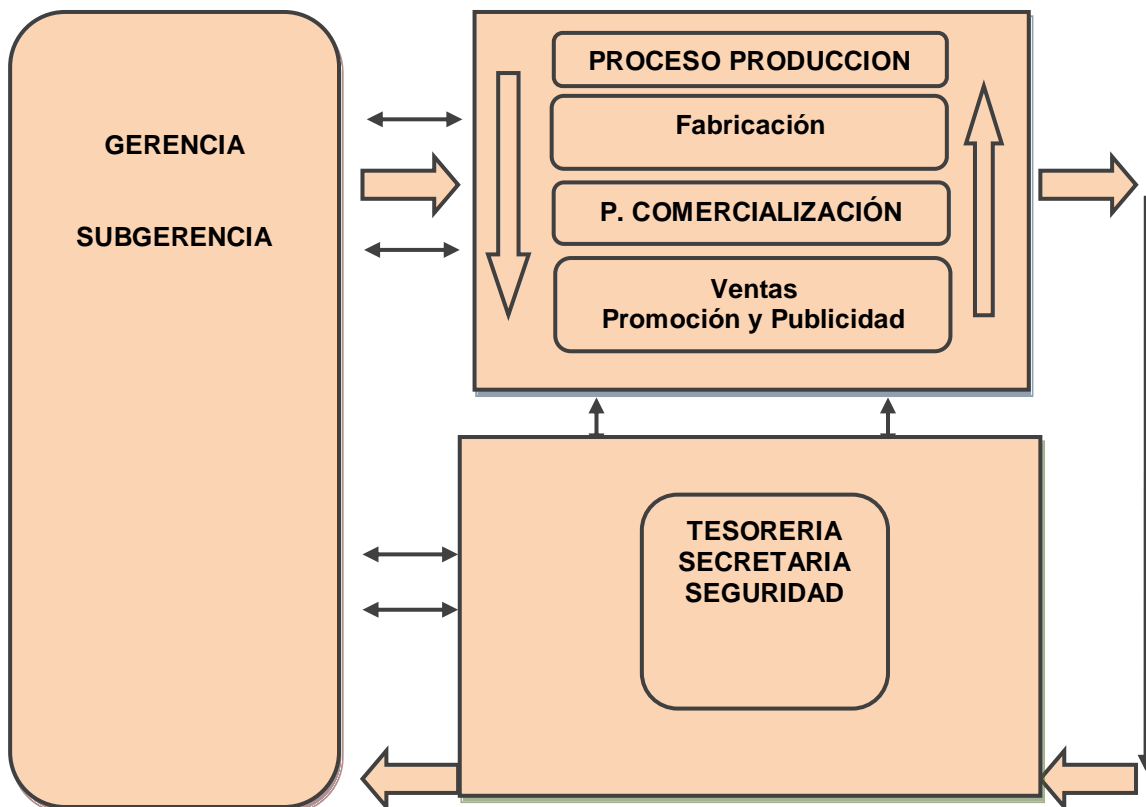
“SERVICIOS DE CALIDAD PARA GENTE COMPETITIVA”

5.5 RECURSOS HUMANOS (ORGANIZACIÓN)

5.5.1 Organización.

La estructura organizacional de una empresa tiene como finalidad identificar como está estructurada internamente, con el propósito de mejorar sus procesos a todo nivel esto se lo puede representar gráficamente mediante organigramas ya sean estos estructurales y funcionales. La organización de una empresa, organización o grupo social es fundamental para el crecimiento de la misma.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Mediante la descripción de puestos se indica las labores y el perfil requerido para cada cargo, a continuación se detalla cada uno de ellos mediante fichas explicativas: Para la contratación se tomará en cuenta las formas de contratación existentes en el país derechos y obligaciones consagrados en las leyes laborales, régimen de prestaciones y beneficios de ley.

I.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO:	
Nombre del Puesto: GERENTE	Código: Categoría Salarial:
Empresa: CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ASESORAMINETO EN GESTIÓN PÚBLICA JURADO Y ASOCIADOS	Unidad: DIRECTIVA
Reporta a: N.A	Supervisa a: Macro Proceso Generador de Valor y Habilitante
II.- MISIÓN u OBJETIVO DE LA POSICIÓN:	
Responsable de asegurar la eficiencia de la organización a través de estrategias que permitan un crecimiento sistemático acelerado.	
NATURALEZA Y ALCANCE (Principales Responsabilidades)	
<ul style="list-style-type: none"> • Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones generales de la empresa • Representar legalmente judicial y extrajudicial a su empresa, de acuerdo a las leyes establecidas a nivel nacional e internacional. 	
III.- PERFIL OCUPACIONAL	
Edad:	Sin Restricción
Género:	Sin Restricción
Estado Civil:	Sin Restricción

Disponibilidad para viajar:	Disponibilidad para viajar dentro del país más del 30% de su tiempo
------------------------------------	---

V.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO:

Educación:	Área de Estudios: Ciencias Administrativas		
	Nivel: Economista, Administradora de Empresas, Gestión pública, afines		
Experiencia Laboral:	Mínimo 2 años de experiencia coordinando centros de capacitación o en instituciones públicas.		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Administración y gestión • Técnicas de Liderazgo • Manejar programas, MS Office, . 		
Idiomas: INGLES	Lectura	Escritura	Comunicación
Básico	X	X	X
Intermedio			
Avanzado			
Conocimientos Habilidades destrezas	Innovación		
	Capacidad de planeación y organización		

I.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO:

Nombre del Puesto: SUBGERENTE	Código: Categoría Salarial:
Empresa: CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ASESORAMINETO EN GESTIÓN PÚBLICA JURADO Y ASOCIADOS	Unidad: DIRECTIVA
Reporta a: GERENTE	Supervisa a: Macro Proceso Generador de Valor y Habilitante

II.- MISIÓN u OBJETIVO DE LA POSICIÓN:

Brindar asistencia, coordinar y dar seguimiento a la planificación y estrategias de la organización y actividades de la presidencia para lograr los objetivos.

NATURALEZA Y ALCANCE (Principales Responsabilidades)

- Participar en las sesiones de la asociación y asesorar.
- Deberes y Responsabilidades en coordinación con la presidencia
- Brindar información a la presidenta. Y realizar otras funciones que le delega la presidenta afín a su labor.

III.- PERFIL OCUPACIONAL

Edad:	Sin Restricción
Género:	Sin Restricción
Estado Civil:	Sin Restricción
Disponibilidad para viajar:	Disponibilidad para viajar dentro del país más del 30% de su tiempo

IV.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO:

Educación:	Área de Estudios: Ciencias Administrativas Nivel: Economista, Administradora de Empresas, Marketing, afines
-------------------	--

Experiencia Laboral:	Mínimo 1 años de experiencia en funciones públicas en entidades gubernamentales.		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Administración y gestión • Técnicas de Liderazgo • Manejar programas, MS Office, . 		
Idiomas: INGLES	Lectura	Escritura	Comunicación
Básico	X	X	X
Intermedio			
Avanzado			
Conocimientos Habilidades destrezas	Organización Innovación Capacidad de planeación y organización		

I.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO:

Nombre del Puesto: COORDINADOR DE MARKETING	Código:
	Categoría Salarial:
Empresa: CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ASESORAMINETO EN GESTIÓN PÚBLICA JURADO Y ASOCIADOS	Unidad: EJECUTIVA
Reporta a: SUBGERENTE	Supervisa a: N/A

II.- MISIÓN u OBJETIVO DE LA POSICIÓN:

Estudiar y evaluar la situación del mercado y la aceptación de los servicios que oferta la empresa que permitan formular estrategias para el crecimiento de la organización.

NATURALEZA Y ALCANCE (Principales Responsabilidades)

- Promover las ventas en grandes volúmenes.
- Presentar reportes de ventas semanales y mensuales.
- Diseñar las políticas de venta que serán empleados en la empresa.
- Búsqueda de nuevos mercados.
- Analizar la competencia

III.- PERFIL OCUPACIONAL

Edad:	Sin Restricción
Género:	Sin Restricción
Estado Civil:	Casado/a
Disponibilidad para viajar:	Disponibilidad para viajar dentro del país más del 30% de su tiempo.

IV.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO:

Educación:	Área de Estudios: Ciencias Administrativas		
	Nivel: Marketing, publicidad y ventas, comercial		
Experiencia Laboral:	Mínimo 1 años de experiencia en venta de productos de consumo masivo		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Mercadeo • Publicidad • Ventas • Manejar programas, MS Office, . 		
Idiomas: INGLES	Lectura	Escritura	Comunicación
Básico			
Intermedio	X	X	X
Avanzado			

Conocimientos	
Habilidades	Monitoreo y control
destrezas	Identificación de problemas
	Iniciativa

I.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO:	
Nombre del Puesto: SECRETARIA - CONTADORA	Código: Categoría Salarial:
Empresa: CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ASESORAMIENTO EN GESTIÓN PÚBLICA JURADO Y ASOCIADOS	Unidad: ADMINISTRATIVA
Reporta a: SUBGERENTE	Supervisa a: N/A
II.- MISIÓN u OBJETIVO DE LA POSICIÓN:	

Facilitar el cumplimiento oportuno y adecuado de información sobre actividades además las obligaciones tributarias y la generación de información contable y reportes financieros

NATURALEZA Y ALCANCE (Principales Responsabilidades)	
Realizar los contactos con las instituciones.	
Preparar la información para declaración de impuestos	
Revisar los reportes de gastos	
Revisar que las facturas recibidas cumplan con la ley de facturación	
III.- PERFIL OCUPACIONAL	
Edad:	Sin Restricción
Género:	Sin Restricción
Estado Civil:	Sin Restricción

Disponibilidad para viajar:	Sin Restricción
------------------------------------	-----------------

IV.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO:

Educación:	Área de Estudios: Secretariado o Ciencias Administrativas		
	Nivel: CPA		
Experiencia Laboral:	Mínimo 1 años de experiencia en cargos similares		
Conocimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad • Tributación • Manejar programas, MS Office, . 		
Idiomas: N/A	Lectura	Escritura	Comunicación
Básico			
Intermedio			
Avanzado			
Conocimientos Habilidades destrezas	Organización de la información Pensamiento Analítico Asertividad / Firmeza		

ESTRATEGIA DE LEGALIZACIÓN

El Centro de Investigación y Asesoramiento en Gestión Pública, se constituirá en una compañía de Responsabilidad Limitada de acuerdo a los intereses del Centro.

Compañía de Responsabilidad Limitada

- Solicitud de denominación dirigida a la Dra. Leonor Holguín Bucheli Intendente de Compañías Ambato.
- Aprobación de la denominación.
- Copias de las cédulas de identidad de los accionistas y copia del certificado de la cuenta de integración de capitales.
- Ejemplares de la escritura de constitución (3 copias).
- Resolución aprobatoria de las escrituras.

- Extracto de la prensa.
- Marginación notario
- Inscripción de la escritura ante el Registro Mercantil.

Cuadro No. 2 Costos de Constitución

REQUISITO	COSTO
Solicitud de denominación	\$ 1,00
Aprobación de la denominación	\$ -
Copias de las cédulas de identidad de los accionistas	\$ 8,00
Ejemplares de la escritura de constitución	\$ 250,00
Resolución aprobatoria de las escrituras	\$ -
Extracto de la prensa	\$ 32,00
Marginación notario	\$ 10,00
Inscripción de la escritura ante el Registro Mercantil	\$ 30,00
Capital de constitución	\$ 3669,00
TOTAL	\$ 4000,00

CAPÍTULO VI

ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO

6.1 Inversiones del Proyecto

Cubre la totalidad de los rubros considerados para la construcción el equipamiento y adecuación del Centro de Operaciones Jurado y Asociados. Esto permitirá la realización de la operación del mismo.

Hay que anotar que para esta área se destino un lugar específico donde se construirá una infraestructura adecuada, y se invertirá en el equipamiento de la misma.

Cuadro No. 3 Inversiones del proyecto

INVERSIONES DEL PROYECTO	
CONCEPTO	V.TOTAL
* Construcción del Centro Jurado & Asociados	40458,29
Equipamiento del centro de operaciones (área administrativa)	15645,00
Equipamiento del área de servicios (aulas y cafetería)	12232,00
TOTAL	68355,13

*Fuente: * CIA de construcción RODKO Riobamba. Ver Anexo 2. Cuadro de necesidades de equipamiento del centro. (Ferretería el FOCO; Ver Anexo 3. Planos arquitectónicos y planillas.*

Elaborado por: Blanca Jurado

6.2 Necesidades de capital para la operación del Centro

Cubre la totalidad de los rubros considerados para la operación del centro en los primeros tres meses. Para definir los sueldos y salarios del personal se tomo en

cuenta los derechos y obligaciones contempladas en la ley laboral y el régimen de prestaciones y beneficios de ley.

Cuadro No. 4 Necesidades de capital para la operación del centro

RUBRO		TIEMPO	
		MES	MESES
CAPITAL DE TRABAJO			
Personal *			
GERENTE – ADMINISTRADOR	1	1.040	3.120
COORD. MARKETING Y VENTAS	1	650	1.950
SECRETARIA / CONTADOR	1	520	1.560
CONSERJE	1	315	945
Subtotal 1			7.575
Puesta en marcha			
CONSTITUCIÓN COMO EMPRESA	1	4000	4.000
Subtotal 2			4.000
Operación			
SERVICIOS BÁSICOS	1	140	420
UTILES DE OFICINA	1	100	300
UTILES DE ASEO	1	20	60
Subtotal 3			780
INVERSIONES			
Construcciones y Equipamiento			
EQUIP. CENTRO DE OPERACIONES JURADO Y ASOCIA	1	15.645	15.645
CONSTRUCCIÓN CENTRO DE CAPACITACIONES	1	40.458,29	40.458,29
EQUIP. CENTRO DE CAPACIT. Y CAFETERIA		12.232	12.232
Subtotal 4			68.335
TOTAL			80.690

Elaborado por: Blanca Jurado

6.3 Clasificación de las inversiones

Para llevar a cabo la actividad productiva del Centro de Investigación y Asesoramiento necesita hacer inversiones en activos fijos y circulantes que demanden tener un capital mínimo para sus actividades.

Cuadro 5. Inversión de activos fijos

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	
DETALLE	VALOR USD
EQUIP. CENTRO DE OPERACIONES JURADO Y ASOCIA	15.645
CONSTRUCCIÓN CENTRO DE CPACITACIONES	40.458
EQUIP. CENTRO DE CAPACIT. Y CAFETERIA	12.232
TOTAL ACTIVOS FIJOS	68.335

Fuente: Cuadro No.3 Inversiones del proyecto. Ver anexo 2 y 3.

Elaborado por: Blanca Jurado

Cuadro No. 6 Inversión en activos diferidos

INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS	
DETALLE	VALOR USD
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	4000,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	4000,00

Fuente: Cuadro No. 2 Costos de constitución; Cuadro No. 4 Necesidades de capital.

Elaborado por: Blanca Jurado

Cuadro No. 7 Total de la inversión

TOTAL DE LA INVERSIÓN	
DETALLE	VALOR
ACTIVOS FIJOS	\$ 68.335,00
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 4000,00
CIRCULANTE	\$ 8355,00
TOTAL	\$ 80690,00

Fuente: Cuadro 5 y 6.

Elaborado por: Blanca Jurado

El monto total de la inversión para que el Centro de Investigación y Asesoría opere es de \$ 80690,00, mismo que será cubierto por los aportes de los socios en porcentajes iguales.

6.4 Pronóstico de Ingresos y Egresos

Permiten cuantificar los ingresos y egresos para el primer año de operación y en función de ello se realizan las proyecciones para 5 años.

6.4.1. Ingresos por ventas en el primer año

De acuerdo con los datos del estudio de mercado se estima que los clientes son 2201, de los cuales el 65% optaría por la capacitación 1, el 26% por la capacitación 2, el 9% por la capacitación 3.

Cuadro 8. Ingresos por capacitaciones

INGRESOS ANUALES POR CAPACITACIONES				
CONCEPTO	PRECIO	VOLUMEN	UNIDADES	INGRESO
		VENTAS	VENTA	ANUAL
8 HORAS / 1 DIA	785,82	65%	144	113158
16 HORAS/ 2 DIAS	1193,80	26%	120	143256
32 HORAS/ 4 DIAS	2009,87	9%	24	48237
TOTAL		100%	288	304650

Elaborado por: Blanca Jurado

De acuerdo con los datos del estudio de mercado se estima que los clientes son 2201 (10 municipios, gobiernos provinciales, juntas parroquiales de los cuales el 57% optaría por la opción 1, el 29% por opción 2, el 14% por la opción 3.

Cuadro 9. Ingresos por consultorías

INGRESOS ANUALES POR CONSULTORIAS				
CONCEPTO	PRECIO	VOLUMEN	UNIDADES	INGRESO
		VENTAS	VENTA	ANUAL
3 MESES	21575,03	57%	4	86300
6 MESES	35244,32	29%	2	70489
12 MESES	68703,47	14%	1	68703
TOTAL		100%	7	225492

Fuente: Elaborado por: Blanca Jurado (*Estructura de costos*)

6.4.2 Pronóstico de ingresos para cinco años

Se estima el incremento de ingresos y unidades vendidas para los capacitaciones y consultorías para el segundo año es de 6,5% para el tercer año, el 7,5% para el cuarto, el 8,5 % para el quinto año 9,5%. Estos incrementos corresponden a un aumento de clientes y un incremento del precio de los productos.

Cuadro No.10 Ingresos para cinco años

PRONÓSTICO DE INGRESOS PARA CINCO AÑOS DE LA OPERACIÓN

	AÑO 1	INCR.	AÑO 2	INCR.	AÑO 3	INCR.	AÑO 4	INCR.	AÑO 5
		VTAS.		VTAS.		VTAS.		VTAS.	
CAPACITA 8 HORAS	113158	6,5%	120513	7,5%	129551	8,5%	140563	9,5%	153917
CAPACITA 16 HORAS	143256	6,5%	152568	7,5%	164010	8,5%	177951	9,5%	194856
CAPACIT 32 HORAS	48237	6,5%	51372	7,5%	55225	8,5%	59919	9,5%	65612
CONSULTORIA 3 MESES	86300	6,5%	91910	7,5%	98803	8,5%	107201	9,5%	117385
CONSULTORIA 6 MESES	70489	6,5%	75070	7,5%	80701	8,5%	87560	9,5%	95878
CONSULTORIA 12 MESES	68703	6,5%	73169	7,5%	78657	8,5%	85343	9,5%	93450
TOTAL	530143		564602		606947		658538		721099

Elaborado por: Blanca Jurado

Cuadro 11. Pronóstico de incremento de clientes

PRONÓSTICO DEL INCREMENTO DE CLIENTES PARA CINCO AÑOS									
	AÑO 1	INCR.	AÑO 2	INCR.	AÑO 3	INCR.	AÑO 4	INCR.	AÑO 5
		TURI.		VTAS.		VTAS.		VTAS.	
CAPACIT 8 HORAS	144	6,0%	153	7,0%	163	8,0%	176	9,0%	192
CAPACIT 16 HORAS	120	6,0%	127	7,0%	136	8,0%	147	9,0%	160
CAPACIT 32 HORAS	24	6,0%	25	7,0%	27	8,0%	29	9,0%	32
CONSULT 3 MESES	4	6,0%	4	7,0%	5	8,0%	5	9,0%	5
CONSULT 6 MESES	2	6,0%	2	7,0%	2	8,0%	2	9,0%	3
CONSULT 12 MESES	1	6,0%	1	7,0%	2	8,0%	2	9,0%	2
TOTAL	295		313		335		362		395

Elaborado por: Blanca Jurado

6.4.3 Egresos por operación en el primer año

Los egresos comprenden la totalidad de costos y gastos que se realizan para la operación, en las diferentes áreas con las que contaría el Centro. La estimación es mensual y en función de ello se proyecta para un año. Se toma como referencia valores de mercado y todas las prestaciones que por ley se deben pagar a los trabajadores.

Cuadro No. 12 Egresos por año

EGRESOS AL AÑO		
CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
COSTOS ADMINISTRATIVOS		
Sueldos y salarios		
Gerente / Administrador	1040	12.480
Sub- gerente	910	10.920
Coordinador de Marketing / Ventas	650	7.800
Secretaria / Contadora	520	6.240
Subtotal 1	3120	37.440
ÁREA DE MANTENIMIENTO		
Personal de limpieza , conserje	315	3.780
COSTO DE PRODUCCIÓN		
CAPACITACIONES		
8 HORAS	584,64	84.188
16 HORAS	888,24	106.589
32 HORAS	1495,44	35.891
CONSULTORIAS		
3 MESES	16052,85	64.211
6 MESES	26223,45	52.447
12 MESES	51118,65	51.119
Subtotal 2	96363,27	398.224
COSTOS DE OPERACIÓN		
Servicios básicos	400	4.800
Útiles de oficina	200	2.400
Útiles de aseo y limpieza	100	1200
Constitución como empresa		4000
COSTOS DE PROMOCION		
Publicidad y promoción		3.000
subtotal 3		15.400
IMPUESTOS 12%		37.343
TOTAL GASTOS		488.408

Fuente: Cuadro No. 3 Necesidades de capital para la operación del Centro.
 Elaborado por: Blanca Jurado

6.4.4 Pronóstico de egresos para cinco años

En función al monto para el primer año se han proyectado los egresos para cinco años. Se considera un incremento en gastos del 1% para el segundo año, 2% para el tercer año, % para el cuarto y 4% para el quinto año.

Cuadro No. 13 Egresos de cinco años

PRONÓSTICO DE EGRESOS PARA CINCO AÑOS					
AÑOS	GASTOS ÁREA FUNCIONAL		GASTOS OPERACIÓN		TOTAL
	ADMINISTRATIVA	PRODUCCIÓN	OPERACIÓN	IMPUESTOS	
1	37.440	398.224	15.400	37.343	488.408
INCR. EGRE	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	
2	37.814	402.207	15.554	37.716	493.292
INCR. EGRE	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	
3	38.571	410.251	15.865	38.471	503.157
INCR. EGRE	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	
4	39.728	422.558	16.341	39.625	518.252
INCR. EGRE	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	
5	41.317	439.461	16.995	41.210	538.982

Fuente: Cuadro No. 12 Egresos al año.

Elaborado por: Blanca Jurado

6.5 Estructura de costos

Para definir la estructura de costos de cada uno de los servicios (capacitación, consultorías se dividió en costos fijos, costos variables determinando el precio de cada uno de los servicios con precios competitivos.

Cuadro No. 14 Costo de Capacitaciones 8 horas.

CAPACITACIONES 8 HORAS / 1 DÍA							
	CONCEPTO		30	PERSONAS A CAPACITARSE			
				10	20	30	
			COSTO	COSTO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
			SERV.	TOTAL	UNITARIO	UNITARIO	UNITARIO
	COSTOS FIJOS		3875,00	387,50	193,75	129,17	
1	SERVICIOS BASICOS	400,00	400,00	40,00	20,00	13,33	
1	SUELDOS	3435,00	3435,00	343,50	171,75	114,50	
1	MANTENIMIENTO	40,00	40,00	4,00	2,00	1,33	
	COSTOS VARIABLES 1		9990,00	319,00	333,00	333,00	
8	HORA CAPACITADOR	30,00	7200,00	240,00	240,00	240,00	
2	REFRIGERIO	14,00	840,00	14,00	28,00	28,00	
1	MATERIAL CARPETAS HOJAS	45,00	1350,00	45,00	45,00	45,00	
1	UTILES CERTIFICADOS	20,00	600,00	20,00	20,00	20,00	
	COSTOS DE OPERACIÓN 2		3674,23	187,22	139,59	122,47	
	GASTOS ADMINISTRATIVOS (10%)		1386,50	70,65	52,68	46,22	
	GASTOS DE VENTAS (15%)		2287,73	116,57	86,91	76,26	
	TOTAL COSTOS VARIABLES (1+2)		13664,23	506,22	472,59	455,47	
	COSTO TOTAL		17539,23	893,72	666,34	584,64	
	UTILIDAD (20%)		3507,85	178,74	133,27	116,93	
	IMPUESTOS (12%)		2525,65	128,70	95,95	84,19	
	PRECIO DE VENTA		23572,72	1201,16	895,56	785,76	

Fuente: Elaborado por: Blanca Jurado

El precio de venta de la capacitación de 8 horas / 1 día es de 785,76 con un grupo de 30 personas, en función a la capacidad de operación del recurso humano y la capacidad de la planta instalada del centro. El costo incluye la alimentación, el material.

Cuadro 15. Costo capacitaciones 16 Horas

CAPACITACIONES 16 HORAS						
C	CONCEPTO		30	CAPACITACIONES		
A				10	20	30
N		COSTO	COSTO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
T		SERV.	TOTAL	UNITARIO	UNITARIO	UNITARIO
	COSTOS FIJOS		3875,00	387,50	193,75	129,17
1	SERVICIOS BASICOS	400,00	400,00	40,00	20,00	13,33
1	SUELDOS	3435,00	3435,00	343,50	171,75	114,50
1	MANTENIMIENTO	40,00	40,00	4,00	2,00	1,33
	COSTOS VARIABLES 1		17190,00	559,00	573,00	573,00
16	HORA CAPACITADOR	30,00	14400,00	480,00	480,00	480,00
4	REFRIGERIO	14,00	840,00	14,00	28,00	28,00
1	MATERIAL CARPETAS HOJAS	45,00	1350,00	45,00	45,00	45,00
1	UTILES CERTIFICADOS	20,00	600,00	20,00	20,00	20,00
	COSTOS DE OPERACIÓN 2		5582,23	250,82	203,19	186,07
	GASTOS ADMNISTRATIVOS (10%)		2106,50	94,65	76,68	70,22
	GASTOS DE VENTAS (15%)		3475,73	156,17	126,51	115,86
	TOTAL COSTOS VARIABLES (1+2)		22772,23	809,82	776,19	759,07
	COSTO TOTAL		26647,23	1197,32	969,94	888,24
	UTILIDAD (20%)		5329,45	239,46	193,99	177,65
	IMPUESTOS (12%)		3837,20	172,41	139,67	127,91
	PRECIO DE VENTA		35813,87	1609,20	1303,60	1193,80

Elaborado por: Blanca Jurado

El precio de venta de la capacitación de 16 horas / 2 días es de 1193,80 con un grupo de 30 personas, en función a la capacidad de operación del recurso humano y la capacidad de la planta instalada del centro. El costo incluye la alimentación, el material.

Cuadro 16. Costo capacitaciones 32 horas

CAPACITACIONES 32 HORAS						
C	CONCEPTO		30	CAPACITACIONES		
A			PAX	10	20	30
N		COSTO	COSTO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
T		SERV.	TOTAL	UNITARIO	UNITARIO	UNITARIO
	COSTOS FIJOS		3875,00	387,50	193,75	129,17
1	SERVICIOS BASICOS	400,00	400,00	40,00	20,00	13,33
1	SUELDOS	3435,00	3435,00	343,50	171,75	114,50
1	MANTENIMIENTO	40,00	40,00	4,00	2,00	1,33
	COSTOS VARIABLES 1		31590,00	1039,00	1053,00	1053,00
32	HORA CAPACITADOR	30,00	28800,00	960,00	960,00	960,00
8	REFRIGERIO	14,00	840,00	14,00	28,00	28,00
1	MATERIAL CARPETAS HOJAS	45,00	1350,00	45,00	45,00	45,00
1	UTILES CERTIFICADOS	20,00	600,00	20,00	20,00	20,00
	COSTOS DE OPERACIÓN 2		9398,23	378,02	330,39	313,27
	GASTOS ADMNISTRATIVOS (10%)		3546,50	142,65	124,68	118,22
	GASTOS DE VENTAS (15%)		5851,73	235,37	205,71	195,06
	TOTAL COSTOS VARIABLES (1+2)		40988,23	1417,02	1383,39	1366,27
	COSTO TOTAL		44863,23	1804,52	1577,14	1495,44
	UTILIDAD (20%)		8972,65	360,90	315,43	299,09
	IMPUESTOS (12%)		6460,30	259,85	227,11	215,34
	PRECIO DE VENTA		60296,17	2425,28	2119,67	2009,87

Elaborado por: Blanca Jurado

El precio de venta de la capacitación de 32 horas / 4 días es de 2009,87 con un grupo de 30 personas, en función a la capacidad de operación del recurso humano y la capacidad de la planta instalada del centro. El costo incluye la alimentación, el material.

Cuadro No17 Costo consultorías.

CONSULTORIAS 3 MESES						
C	CONCEPTO		1	CONSULTORIAS		
A			PAX	1	1	1
N		COSTO	COSTO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
T		SERV.	TOTAL	UNITARIO	UNITARIO	UNITARIO
	COSTOS FIJOS		4650,00	4650,00	4650,00	4650,00
1	COORDINADOR	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
2	TECNICOS	1000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00
1	SISTEMATIZADOR	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
5	EQUIPO DE CAMPO	150,00	750,00	750,00	750,00	750,00
1	MATERIAL DE OFICINA	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
1	MATERIAL DE CAMPO	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
	COSTOS VARIABLES 1		8040,00	8040,00	8040,00	8040,00
90	TRANSPORTE	6,00	540,00	540,00	540,00	540,00
90	VIATICOS	20,00	1800,00	1800,00	1800,00	1800,00
270	ALIMENTACIÓN	10,00	2700,00	2700,00	2700,00	2700,00
90	HOSPEDAJE	20,00	1800,00	1800,00	1800,00	1800,00
10000	IMPRESIONES	0,12	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
	COSTOS DE OPERACIÓN 2		3362,85	3362,85	3362,85	3362,85
	GASTOS ADMINISTRATIVOS (0%)		1269,00	1269,00	1269,00	1269,00
	GASTOS DE VENTAS (15%)		2093,85	2093,85	2093,85	2093,85
	TOTAL COSTOS VARIABLES (1+2)		11402,85	11402,85	11402,85	11402,85
	COSTO TOTAL		16052,85	16052,85	16052,85	16052,85
	UTILIDAD (20%)		3210,57	3210,57	3210,57	3210,57
	IMPUESTOS (12%)		2311,61	2311,61	2311,61	2311,61
	PRECIO DE VENTA		21575,03	21575,03	21575,03	21575,03

Fuente: Cuadro 14. Costo de capacitaciones.

El precio de venta de la consultoría por 3 meses es de **21575,03**, en función a la capacidad de operación del recurso humano y la capacidad de la planta instalada del centro.

Cuadro No. 18 Costo consultorías 6 meses

CONSULTORIAS 6 MESES						
C	CONCEPTO		1	CONSULTORIAS		
A			PAX	1	1	1
N		COSTO	COSTO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
T		SERV.	TOTAL	UNITARIO	UNITARIO	UNITARIO
	COSTOS FIJOS		4650,00	4650,00	4650,00	4650,00
1	COORDINADOR	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
2	TECNICOS	1000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00
1	SISTEMATIZADOR	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
5	EQUIPO DE CAMPO	150,00	750,00	750,00	750,00	750,00
1	MATERIAL DE OFICINA	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
1	MATERIAL DE CAMPO	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
	COSTOS VARIABLES 1		16080,00	16080,00	16080,00	16080,00
180	TRANSPORTE	6,00	1080,00	1080,00	1080,00	1080,00
180	VIATICOS	20,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00
540	ALIMENTACIÓN	10,00	5400,00	5400,00	5400,00	5400,00
180	HOSPEDAJE	20,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00
20000	IMPRESIONES	0,12	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00
	COSTOS DE OPERACIÓN 2		5493,45	5493,45	5493,45	5493,45
	GASTOS ADMINISTRATIVOS (0%)		2073,00	2073,00	2073,00	2073,00
	GASTOS DE VENTAS (15%)		3420,45	3420,45	3420,45	3420,45
	TOTAL COSTOS VARIABLES (1+2)		21573,45	21573,45	21573,45	21573,45
	COSTO TOTAL		26223,45	26223,45	26223,45	26223,45
	UTILIDAD (20%)		5244,69	5244,69	5244,69	5244,69
	IMPUESTOS (12%)		3776,18	3776,18	3776,18	3776,18
	PRECIO DE VENTA		35244,32	35244,32	35244,32	35244,32

Fuente: Cuadro 14. Costo de capacitaciones.

El precio de venta de la consultoría por 3 meses es de **35244,32**, en función a la capacidad de operación del recurso humano y la capacidad de la planta instalada del centro.

Cuadro No.19 Costo consultorías 12 meses

CONSULTORIAS 12 MESES						
C	CONCEPTO		1	CONSULTORIAS		
A				1	1	1
N		COSTO	COSTO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
T		SERV.	TOTAL	UNITARIO	UNITARIO	UNITARIO
	COSTOS FIJOS		4650,00	4650,00	4650,00	4650,00
1	COORDINADOR	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
2	TECNICOS	1000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00
1	SISTEMATIZADOR	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
5	EQUIPO DE CAMPO	150,00	750,00	750,00	750,00	750,00
1	MATERIAL DE OFICINA	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
1	MATERIAL DE CAMPO	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
	COSTOS VARIABLES 1		35760,00	35760,00	35760,00	35760,00
360	TRANSPORTE	6,00	2160,00	2160,00	2160,00	2160,00
360	VIATICOS	20,00	7200,00	7200,00	7200,00	7200,00
1080	ALIMENTACIÓN	10,00	10800,00	10800,00	10800,00	10800,00
360	HOSPEDAJE	20,00	7200,00	7200,00	7200,00	7200,00
70000	IMPRESIONES	0,12	8400,00	8400,00	8400,00	8400,00
	COSTOS DE OPERACIÓN 2		10708,65	10708,65	10708,65	10708,65
	GASTOS ADMINISTRATIVOS (0%)		4041,00	4041,00	4041,00	4041,00
	GASTOS DE VENTAS (15%)		6667,65	6667,65	6667,65	6667,65
	TOTAL COSTOS VARIABLES (1+2)		46468,65	46468,65	46468,65	46468,65
	COSTO TOTAL		51118,65	51118,65	51118,65	51118,65
	UTILIDAD (20%)		10223,73	10223,73	10223,73	10223,73
	IMPUESTOS (12%)		7361,09	7361,09	7361,09	7361,09
	PRECIO DE VENTA		68703,47	68703,47	68703,47	68703,47

Fuente: Cuadro 14.Costo de capacitaciones.

El precio de venta de la consultoría por 3 meses es de **68703,47**, en función a la capacidad de operación del recurso humano y la capacidad de la planta instalada del centro.

6.6 Punto de Equilibrio

Permite conocer en nivel en el que los ingresos son iguales a los egresos, es decir con cuantas unidades o turistas no existen ni pérdidas ni ganancias, punto en el que la rentabilidad es cero.

$$CF = Q1 (P1 - Cvm1) + Q2 (P2 - Cvm2) + Q3 (P3 - Cvm3) + Q4 (P4 - Cvm4)$$

$Q =$ Costo $P =$ Precio Unitario $CVM =$ Costo variable medio (HERNANDEZ, 2006)

Cuadro 20. Ingresos y costos capacitaciones

DETALLE DE INGRESOS Y COSTOS AL AÑO CAPACITACIONES						
PAQUETE	UNIDADES	INGRESOS	PRECIO	Cvmedio	Cfijos	Q
	VENDIDAS	VENTAS				
8 HORAS	144	113158	785,82	455,47	18600	65%
16 HORAS	120	143256	1193,80	759,07	15500	26%
32 HORAS	24	48237	2009,87	1366,27	3100	9%
TOTAL	288	304650			37201	100%

Fuente: Cuadro No. 7. Ingreso por Capacitaciones

Elaborado por: Autora.

$$Q = 96$$

PUNTO DE EQUILIBRIOCAPACITACIONES			
PTO. EQUIL.	PAQ. 1	PAQ. 2	PAQ. 3
96	63	25	9

El resultado muestra que para cubrir los costos totales de producción se deberá vender 96 capacitaciones. Corresponden: 63 capacitaciones del paquete 1, 25 capacitaciones No. 2, 9 capacitaciones de la opción 3. Este volumen de ventas consigue cubrir los costos y gastos que la operación generará.

Cuadro 21. Ingresos y costos consultorías

DETALLE DE INGRESOS Y COSTOS AL AÑO CONSULTORIAS						
PAQUETE	UNIDADES	INGRESOS	PRECIO	Cvmedio	Cfijos	Q
	VENDIDAS	VENTAS				
3 MESES	4	86300	21575,03	11402,00	13950	57%
6 MESES	2	70489	35244,32	21573,45	27900	29%
12 MESES	1	68703	68703,47	46468,65	55800	14%
TOTAL	7	225492			97650	100%

Fuente: Cuadro No. 8. Ingreso por Consultorías.

Elaborado por: Autora.

$$CF = Q1 (P1 - Cvm1) + Q2 (P2 - Cvm2) + Q3 (P3 - Cvm3) + Q4 (P4 - Cvm4)$$

$$Q = 3$$

PTO. EQUIL.	PAQ. 1	PAQ. 2	PAQ. 3
3	1	1	1

El resultado muestra que para cubrir los costos totales de producción se deberá vender 3 consultorías. Corresponden: 1 consultoría del paquete 1, 1 consultoría No. 2, 1 consultoría de la opción 3. Este volumen de ventas consigue cubrir los costos y gastos que la operación generará.

CAPÍTULO VII

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Permite conocer la rentabilidad del proyecto en el medio - largo plazo. Los indicadores más utilizados son la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto, variables que consideran el valor del dinero en el tiempo y toman en consideración una tasa de rentabilidad mínima del proyecto.

7.1 Indicadores de rentabilidad

Permiten conocer la situación financiera y económica esperada con el funcionamiento del proyecto, se consideran indicadores económicos, de corto plazo (1 año) y financieros de medio y largo plazo (5 años).

7.2 Estado de Resultados

Permite conocer el resultado de la operación en un ejercicio fiscal, considerando ingresos y egresos, para determinar si existen pérdidas o ganancias. Se ha realizado sobre la estimación del primer año y con proyección para 5 años de funcionamiento del proyecto. Se considera el pago del impuesto a la renta, el reparto de utilidades a los trabajadores y la reserva legal, en los porcentajes que determina la ley de Régimen tributario Interno.

Cuadro 22. Estado de Resultados

DESCRIPCIÓN	AÑOS DE OPERACIÓN					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos x ventas		530.143	564.602	606.947	658.538	721.099
(-) Costos y gastos operacionales		488.408	493.292	503.157	518.252	538.982
(=) UTILIDAD BRUTA		41.735	71.310	103.790	140.285	182.116
(-) Depreciación		5693	5693	5693	5693	5693
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO		36.042	65.617	98.096	134.592	176.423
(-) 15% Utilidad Trabajadores		5.406	9.843	14.714	20.189	26.463
(=) Utilidad antes de Impuestos		30.636	55.774	83.382	114.403	149.960
(-) 25% Impuesto a la renta		7.659	13.944	20.845	28.601	37.490
(=) UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		22.977	41.831	62.536	85.802	112.470
(-) 10% Reserva Legal		2.298	4.183	6.254	8.580	11.247
Utilidad neta del ejercicio		20.679	37.648	56.283	77.222	101.223

Elaborado por: Blanca Jurado

7.3 Flujo de caja

El flujo de Caja busca establecer entradas y salidas de efectivo que ha tenido o puede tener el Centro en el futuro.

Cuadro 23. Flujo de caja

DESCRIPCIÓN	AÑOS DE OPERACIÓN					
	0	1	2	3	4	5
Inversiones						
Activos Fijos	-68.335,00					
Activos Diferidos	-4000					
K. Operación	-8355					
Ingresos x ventas		530.143	564.602	606.947	658.538	721.099
(-) Costos y gastos operacionales		488.408	493.292	503.157	518.252	538.982
(=) UTILIDAD BRUTA		41.735	71.310	103.790	140.285	182.116
(-) Depreciación		5693	5693	5693	5693	5693
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO		36.042	65.617	98.096	134.592	176.423
(-) 15% Utilidad Trabajadores		5.406	9.843	14.714	20.189	26.463
(=) Utilidad antes de Impuestos		30.636	55.774	83.382	114.403	149.960
(-) 25% Impuesto a la renta		7.659	13.944	20.845	28.601	37.490
(=) UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		22.977	41.831	62.536	85.802	112.470
(-) 10% Reserva Legal		2.298	4.183	6.254	8.580	11.247
Utilidad neta del ejercicio		20.679	37.648	56.283	77.222	101.223
Depreciación y amortización		6.493	6.493	6.493	6.493	6.493
Recuperación K Trabajo						8355
Valor de Salvamento						38197,5
FLUJO NETO EFECTIVO	-80.690,00	27.172,31	44.141,08	62.776,09	83.715,54	154.268,5

Fuente: Cuadro 11, cuadro 12. (*) Cuadro de depreciaciones Anexo5).

Elaborado por: Blanca Jurado

Durante los cinco años que se toman como referencia para el proyecto presenta un flujo de caja positivo, desde el primer año.

7.4 Valor actual neto

El resultado de la inversión es igual a la diferencia entre los ingresos actualizados y los egresos actualizados, se considera a la inversión inicial sin actualización.

Al tratarse de un proyecto nuevo se estima una tasa de rendimiento mínima que permita penetrar en el mercado y competir con otros centros de las mismas características, se estima 20%

Para estimar la tasa de rendimiento se utilizó la siguiente fórmula (Baca Urbina) para calcular la TMAR que es igual a $i + f + i*f$

i = premio al riesgo; f = inflación.

Cuadro 24. Valor actual neto

INVERSION	Valor actual neto
80.690,00	$VAN=(tasa;valor1;(valor2);(valor3);+valor\ 1$

Elaborado por: La Autora.

VAN= Sumatoria de Ingresos Descontados – Sumatoria de Desembolsos descontados.

VAN= 111.305,11

La sumatoria de los ingresos descontados corresponde al flujo neto descontado entre el primero y el quinto año, mientras que la suma de los desembolsos descontados es el flujo neto descontado durante el año 0, es decir la inversión inicial.

7.5 Tasa interna de retorno

Se calcula a partir del VAN y consiste en encontrar la tasa de descuento que permite igualar a cero el valor actual neto. Además conocer el límite mínimo de rentabilidad “k” que se el conoce como condición de efectividad de una inversión.

TIR = 57%

Para el cálculo de la Tasa Interna de Retorno, se efectuó una serie de tanteos de la tasa de descuento, donde el VAN se hace 0 a una tasa del 57 %.

7.6 Relación Beneficio – Costo

$$b/c \quad \frac{\text{VP ingresos}}{\text{VP egresos}} \quad 1,085451489$$

De acuerdo a los criterios planteados anteriormente se puede establecer que la relación beneficio / Costo es mayor que 1; hace que el proyecto sea viable. A la vez que el valor de 1, 085 define que por cada \$1 de inversión el proyecto consigue pagar ese dólar y ganar \$0,09 adicionales.

7.7 Periodo de recuperación de la inversión

Indica cuanto tiempo tarda en recuperarse la inversión inicial.

PRI = 3 años

El período de recuperación de la inversión nos resulta aproximadamente al cuarto año, el cual representa un tiempo favorable.

TOTAL INVERSION		
80690.00		
FLUJO DE CAJA		SUMAS
1	27172,31	27172,31
2	44141,08	71.370,76
3	62776,09	134.146,85
4	83715,54	
5	156268,5	



**AÑO 3
RECUPERADA LA
INVERSION**

CONCLUSIONES

- La oferta del Centro de Investigaciones y Asesoramiento se fundamentará en impartir asesoría y capacitación en desarrollo local y gestión pública, fortalecimiento y desarrollo de capacidades, relaciones laborales, emprendimiento, eficiencia laboral, en el área de investigación se levantarán diagnósticos de vulnerabilidad, amenazas y riesgos, estudios de factibilidad.
- El Centro de Investigaciones y Asesoramiento en gestión pública contribuirá al mejoramiento de competencias del personal que labora en los distintos municipios o gobiernos seccionales de la provincia.
- Del universo encuestado el 74 % estará dispuesto a utilizar los servicios del centro generando una perspectiva positiva de apostar por esta idea. El gobierno provincial, municipios y juntas parroquiales serán los principales clientes.
- De acuerdo al análisis de la demanda se determinó que la cuota objetivo de mercado que se propone captar es el 28, 2 % estimando 2201 clientes al año.
- El marketing mix que permitirá acercarse al segmento del mercado con la oferta de servicios para satisfacer las necesidades y deseos de los futuros consumidores involucra el desarrollo de dos productos: Capacitaciones, asesorías, consultorías.
- Capacitaciones de un día (ocho horas), de dos días (dieciséis horas), cuatro días (treinta y dos horas, al año el centro podrá captar 288 capacitaciones y el punto de equilibrio para las capacitaciones es 96 capacitaciones: 63 de un día, 25 de dos días, 9 de cuatro días.
- Consultorías de tres meses, seis meses y doce meses y el punto de equilibrio para consultorías es de siete una de cada una de los productos.

- La ubicación centralizada de la provincia de Chimborazo, específicamente de la ciudad de Riobamba, hace de este lugar estratégico para la ubicación de las oficinas de la empresa, ya que existe una buena disponibilidad de servicios básicos.
- Se proyecta generar 5 plazas de trabajo, entre el equipo operativo, administrativo.
- Los esfuerzos de promoción deberán realizarse en los nichos identificados, fundamentalmente a través de publicidad en revistas especializadas y la web.
- La figura jurídica bajo al cual operara legalmente la empresa es Compañía de Responsabilidad Limitada.
- Se establece la estructura Orgánico – Funcional para el Centro de Investigación y Asesoramiento, los requerimientos y competencias para el recurso humano, el staff del nivel administrativo deben ser técnicos profesionales.
- Los procesos productivos de cada una de las unidades operativas del Centro están basados en estándares mínimos de calidad y capacidad de la planta.
- La inversión necesaria para este proyecto es de \$ 80690 dólares americanos, de los cuales se ha cubierto el 100%, por el aporte de los cuatro socios del centro.
- La Tasa de Rentabilidad considerada para el proyecto es del 20 % debido a que es un proyecto nuevo y esta tasa nos permitirá penetrar en el mercado y competir con otros centros con similares características.
- Los indicadores financieros VAN= **111.305,11** TIR= 57%, respaldan que la inversión es viable y será rentable en el tiempo, a los 3 años de operar el centro se recupera la inversión.

- Al ser la Tasa Interna de Retorno positiva en este caso 57% y superar el costo de capital 20% se recomienda realizar la inversión.
- El presente plan concluye que, es viable la instalación del Centro de Asesoramiento e Investigación.
- La implementación del Centro de Investigación y Asesoramiento en Gestión Pública beneficiará a todos los gobiernos locales, provinciales e intermedios, principalmente en temas de desarrollo local, gestión territorial, capacitación en gestión de procesos.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implementación de este proyecto, porque a más de la viabilidad financiera representada en los correspondientes índices, la demanda insatisfecha que existe para este tipo de productos es altísima, proporcionando un vasto campo de crecimiento y expansión de la empresa a la cual podría acceder.
- Crear un plan de marketing con la finalidad de promocionar y posicionar la imagen del Centro de Investigación y asesoramiento.
- Se debe ofertar el servicio resaltando los la calidad y la responsabilidad demostrando un producto competitivo a los clientes a fin de abarcar mayor mercado.
- Motivar a los trabajadores del sector o del área de influencia de los gobiernos seccionales para la generación de iniciativas productivas en beneficio de la población

BIBLIOGRAFÍA.

1. Baca German, (2006): "Evaluación de proyectos" Pág. 39, 254
2. Baca German,(2006): "Evaluación de proyectos" Pág. 137, 138, 139, 143, 148,151.
3. Bitte, L, (2007 : "Enciclopedia de Management" Pág. 380
4. Buarque C, (2003): "Elementos para la evaluación de proyectos" Pág. 19, 20
5. Charlan, Jesús, (2004): Investigación de Mercados en base a Desfragmentación y Análisis de Series de Tiempo, Segunda Edición, España.
6. Gobierno Provincial de Chimborazo, (2006- 2008) Plan Minga 1 y 2.
7. Hargadon, Bernard Jr. y MUNERA, C. Armando, (1983): Principios de Contabilidad. Edición. 1era.
8. Munuera, J, (1998): Marketing Estratégico. Teoría y Casos, Piramide, Madrid.
9. Kotler, Philip, (2006) : Investigación de Mercados, Quinta Edición.
10. Sistema integrado de Indicadores Sociales del Ecuador. SIISE 4.5. 2007
11. Saaty, T (1959): Mathematical Methods of operations Research. Ed. Mc Graw Hill. New York, USA.
12. Tamares R. "Diccionario de economía" Pág. 132
13. Tamales R. "Diccionario de economía y finanzas" Pág. 56
14. Tblank L. "Ingeniería económica" Pág. 136, 166
15. www.inec.gov.ec

ANEXOS

Anexo 1.

UNIVERSIDAD DE LOJA
MODALIDAD A DISTANCIA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

OBJETIVO: La presente encuesta tiene por objeto conocer la opinión de los trabajadores de los diferentes departamentos de los municipios de la provincia del Chimborazo, respecto a necesidades de capacitación

INSTRUCCIONES GENERALES:

- a.-Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso.
- b.-Marque con una (X) el cuadro que indique su respuesta.
- c.- Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo. Le agradecemos su colaboración.

1.- ¿Sabe ud que es gestión pública?

SI NO

2.- ¿Con qué frecuencia Ud. Se capacita?

Mensualmente

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

3.- ¿Por qué razones Ud. Se capacita o busca asesoramiento?

Mejorar ingresos

Ser competitivo

Escalar profesionalmente

4.- De las siguientes opciones de Asesoramiento, señale cuál es la que más utiliza o utilizaría.

OPCIONES	SEÑALE
Formulación de estrategias generales para el desarrollo social, productivo – económico	
Generación de ideas de proyectos para generar economía local y autogestión.	
Optimización de los recursos Públicos.	
Conformación y capacitación de comités locales de gestión.	
Elaboración de planes comunitarios de gestión.	
Otros	

5.- ¿Qué instituciones realiza investigaciones y asesoramientos para la organización en la que ud trabaja?

Centros de capacitación Grupos Consultores
 Institutos Universidades

6.- ¿Cómo valora los servicios que usted recibe?

Barato Caro Cómodo

7.-¿La calidad del servicio que presta a la organización las diferentes Instituciones de Investigación y Asesoramiento es:?.

Bueno Malo

8- ¿Estaría ud dispuesto/a a utilizar los servicios de Investigación y Asesoramiento de un centro innovador?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Cuadro Necesidades de equipamiento.

EQUIPAMIENTO DEL CENTRO DE OPERACIONES JURADO Y ASOCIACIONES			
CONCEPTO	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
MUEBLES			
Silla Giratoria tipo secretaria, con base neumática de 5 puntas, tapizada en cuerina negra	1	85	85,00
Escritorio Ejecutivo de 1,60 x 1,70, estructura en melamínico de 25 mm con 3 gavetas, con porta teclado color cerezo	1	240	240,00
Escritorios de estudiante	90	120	10800
Counter de recepción	1	350	350
Mesas de cafetería	10	70	700
Sillas	40	15	600
Sillas Metálicas	90	30	2700,00
Archivador Metálico con pedestal en melamínico color negro, con 3 gavetas.	1	170	170,00
TOTAL			15645,00

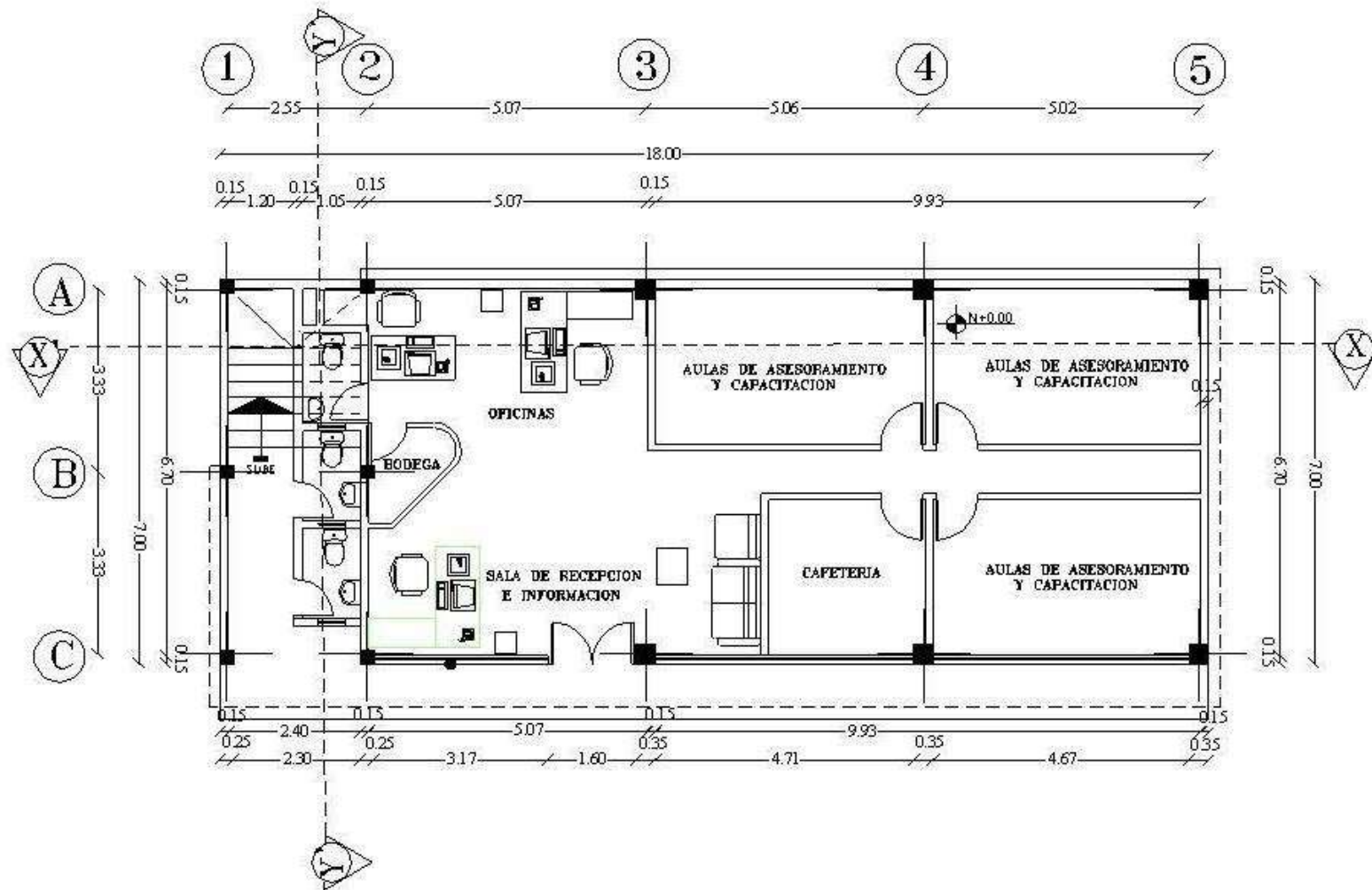
EQUIPAMIENTO DEL AREA DE CAFETERIA Y SALAS DE CAPACITACION JURADO Y ASOCIADOS			
CONCEPTO	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
MAQUINAS Y EQUIPOS			
Equipo Informático computador Core 2 Quad Q9400/DG41TY/Doble núcleo/4096Mb DDR2/800 Mhz/750 gb/20XDVD RW/19. Case: ATX Pentium power suply 600 watts. Mother board: DG 41TY Socket 775/2PCI/1PCI express x 16 Graphics/1PCI express X1 /2 slots para DDR 2 800/667/4 USB puerto paralelo /red 10/100/1000. Procesador: Q9400 Core 2 Quad 2,66 Ghz/LGA 775 Pkg/6 MCache			
Total/1333 MHz FSB. Memoria: DDR2 2GB 800 MHz para un total de 4 Gb. Tarjeta de video (256 MB)	2	860	1720
1 Copiadora	1	900	900

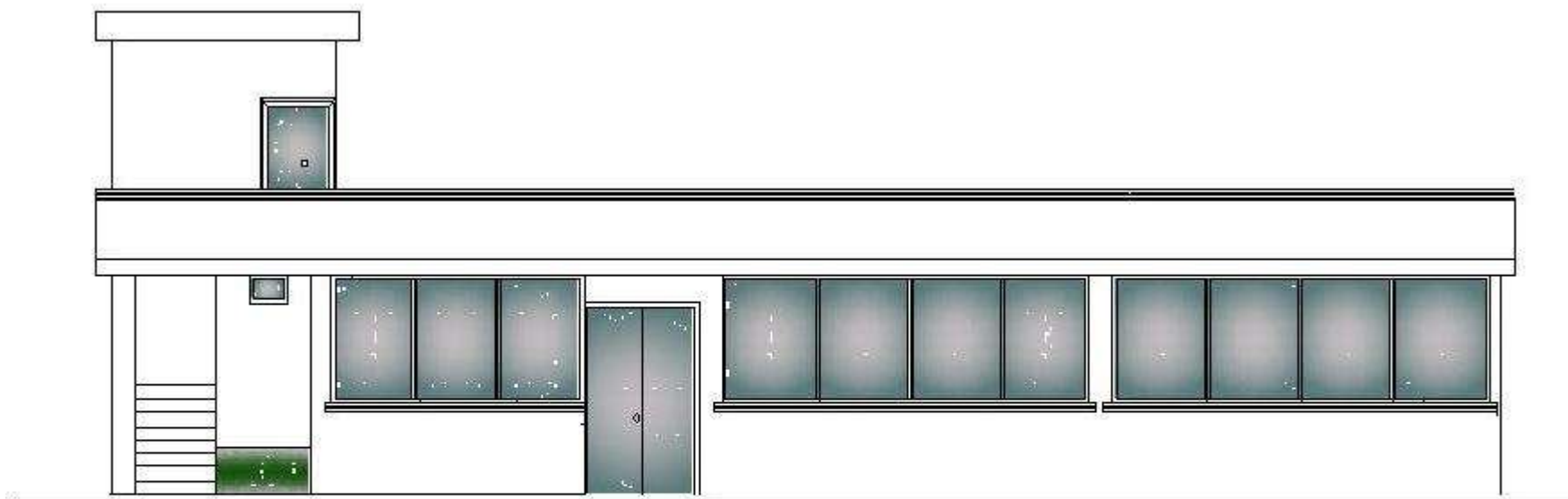
Cámara de Fotos (Panasonic)	1	350	350
Impresora	2	150	300
Infocus	4	700	2800
Computadoras Portátiles (DELL)	4	800	3200
Refrigeradora, modelo 10WJ VEBO 10 pies, no frost, dispensador de agua, hielo fácil. Color Blanco, garantía 1 año	1	460	460
Cocina industrial de 3 quemadores, cabezote pequeño, 100 % acero inoxidable, alto 72 ancho 1,20 ,fondo 40	1	220	220
Campana extractora de olores, acero inoxidable 70 x 40	1	163	163
Licuadaora Modelo 4655, 3 velocidades (1,25 litros) cromada	1	84	84
Sanduchera, modelo 3858 - 12, 4 compartimientos, color blanco.	2	46	92
Microondas, modelo 770 sk, digital con 12 opciones de uso, cromado	1	106	106
Cilindro de gas (15 kg)	3	36	108
Máquina de café y capuchino, modelo 3215 DR- 240TM, color negro, capacidad 4 tazas	2	62	124
Subtotal 1			10627
MENAJE			
Kits de Aseo (Recogedor con mango, escoba, balde plástico, reforzado, trapeador, cepillo para inodoro, atomizador, cepillo plumex man para baldosas	4	40	160
Toallas (juego 3 piezas; 12x12; 16x25;24x48) de algodón , color café	18	15	270
Accesorios de mesa (recipiente de vidrio sal, pimienta, azucarera), porta -servilletas, porta cucharas (plástico reforzado)	10	9	90
Tachos para clasificación de basura (tamaño grandes, plástico reforzado con tapa, de color negro con tapa gris	2	12	24
Basureros medianos de plástico reforzado, color beige	2	7	14

Legumbreira, plástico reforzado, 4 pisos desarmables, color blanco	4	4,41	17,64
Recipientes para almacenar productos, plástico reforzado, con tapa de tamaño mediano	5	3	15
Baldes, plástico reforzado, color verde, asa metálica (capacidad 16 litros)	6	5	30
Subtotal 2			620,64
UTENSILLOS DE COCINA (VAJILLA)			
Juego de ollas (5 piezas) aluminio extra grueso	3	20	60
Olla de presión, aluminio extra grueso (capacidad 8 litros)	2	40	80
Cucharas para soperas (acero inoxidable)	80	0,9	72
Tenedores (acero inoxidable)	80	0,9	72
Cuchillos (acero inoxidable)	80	0,9	72
Cucharas pequeñas (acero inoxidable)	80	0,42	33,6
Vajilla (20 piezas, 4 personas, porcelana, color anaranjado.	10	30	300
Kit cocina, 6 piezas (espátula, cucharones, tenedores de carne, espátula	5	12	60
cuchillos de cocina (20 piezas) acero inoxidable , mango de madera	1	61,6	61,6
Tetera, aluminio extra grueso (3 litros)	4	9,25	37
Sartenes aluminio extra grueso (capacidad 10 pedazos)	4	15	60
Tamalera aluminio extra grueso (capacidad 38 litros)	2	38	76
Subtotal 3			984,2
TOTAL (Subt 1+Subt 2+Subt3)			12231,84
TOTAL EQUIPAMIENTO			27876,84

Fuente: Centro Comercial El Foco – Riobamba

Anexo 3. Planos de Distribución de la Planta





FACHADA PRINCIPAL

ESCALA ————— 1/100

INSTITUCION .. JURADO Y ASOCIADOS
 PROYECTO CENTRO DE INVESTIGACION Y ASESORAMIENTO EN GESTION PUBLICA
 UBICACION RIOBAMBA - CHIMBORAZO - ECUADOR
 OFERENTE
 ELABORADO POR: ING. ALEXANDER RODRIGUEZ
 FECHA MAYO DEL 2010

P R E S U P U E S T O

ITEM	DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT	PRECIO TOTAL
CA01	LIMPIEZA DEL TERRENO	M2	180.00	0.85	153.00
CA03	REPLANTEO	M2	126.00	1.06	133.56
CA04	EXCAVACION PARA CIMIENTOS/PLINTOS	M3	65.56	5.31	348.12
CE07	HIERRO ESTRUCTURAL	KG	3984.81	1.76	7,013.27
CE08	HORMIGON SIMPLE 180Kg/cm2 PARA REPLANTILLO	M3	2.63	118.27	311.05
CE09	HORMIGON ESTRUCTURAL 210Kg/cm2 PARA PLINTOS	M3	12.47	120.64	1,504.38
CE11	HORMIGON ESTRUCTURAL 210Kg/cm2 PARA COLUMNAS	M3	5.34	238.56	1,273.91
CE10	HORMIGON ESTRUCTURAL 210Kg/cm2 PARA CADENAS	M3	2.00	184.07	368.14
CE12	HORMIGON ESTRUCTURAL 210Kg/cm2 PARA VIGAS	M3	7.77	209.12	1,624.86
CB03	HORMIGON ESTRUCTURAL 210Kg/cm2 PARA GRADAS	M3	1.94	226.16	438.75
CA13	LOSA ALIVIANADA DE HORMIGON E=20CM.+ACELER/CHAMPEA	M2	119.66	27.99	3,349.28
CB02	LOSA ALIVIANADA DE HORMIGON E=15CM.+ACELER/CHAMPEA	M2	9.62	27.49	264.45
CA08	HORMIGON CICLOPED 60%PIEDRA, 40%H.S. 180KG/CM2.	M3	6.00	76.86	461.16
CA05	RELLENO COMPACTADO	M3	38.32	5.25	201.18
CE21	CONTRAPISO PIEDRA H.S. 180Kg/cm2 E=5cm PALETEADO	M2	128.45	13.74	1,764.90
CE19	MASILLADO DE PISO E=3cm MORTERO 1:3(INCLUYE GRADA)	M2	148.88	6.12	911.15
CB04	MASILLADO DE LOSA E=3cm MORTERO 1:3+IMPERMEABILIZN	M2	151.15	6.73	1,017.24
CE15	MAMPOSTERIA DE LADRILLO MAMBRON	M2	258.27	12.90	3,331.68
CE16	ENLUCIDO VERTICAL PALETEADO FINO PASTEADO	M2	568.19	9.29	5,278.49
CE17	ENLUCIDO HORIZONTAL PALETEADO FINO PASTEADO	M2	158.88	10.38	1,649.17
CE34	PINTURA LATEX INTERIOR/EXTERIOR	M2	568.19	3.50	1,988.67
CA24	INSTALACION SANITARIA PVC 50MM./REJILLA ALUMINIO	PTO	5.00	9.59	47.95
CA25	INSTALACION SANITARIA PVC 110MM.	PTO	1.00	15.18	15.18
CB05	INSTALACION SANITARIA PVC 75MM	PTO	4.00	12.68	50.72
CA26	TUBERIA PARA AGUAS SERVIDAS PVC 50MM	ML	9.00	3.24	29.16
CA27	TUBERIA PARA AGUAS SERVIDAS PVC 75MM	ML	13.80	5.61	77.42
CB06	TUBERIA PARA AGUAS SERVIDAS PVC 110MM	ML	33.00	6.43	212.19
CB07	TUBERIA PARA AGUAS SERVIDAS 160MM	ML	35.00	15.56	544.60
CA28	CAJA DE REVISION 0.6x0.6x0.6M.	U	2.00	43.99	87.98
CA29	INSTALACION ELECTRICA: ILUMINACION	PTO	7.00	20.66	144.62
CA40	INSTAL. ELECTRICA: LAMPARA FLUORESCENTE 1.2M/2x40W	PTO	6.00	50.52	303.12
CA30	INSTALACION ELECTRICA: TOMACORRIENTE DOBLE	PTO	5.00	21.36	106.80
CB08	INSTALACION RED DE INTERNET	PTO	10.00	233.36	2,333.60
CA31	CAJA DE DISTRIBUCION SQD MONOFASICA 4 BREAKERS	U	1.00	50.41	50.41
CA61	INSTALACIONES DE AGUA POTABLE PVC1/2"	PTO	10.00	26.05	260.50
CA62	TUBERIA DE AGUA POTABLE PVC1/2"	ML	70.90	2.71	192.14
CA33	JUEGO DE BARRO: INODORO/LAVABO BLANCO FV/PRESSMATIC	U	1.00	288.49	288.49
CA35	REVESTIMIENTO DE CERAMICO 40x40CM A/T EMPORADO=7MM	M2	11.43	20.48	234.09
CA36	PUERTA DE MADERA PANELADA 0.90x2.05M./CERR. LL-B	U	1.00	135.30	135.30
CB10	PUERTA DE MADERA PANELADA 0.70x2.05M./CERR. LL-B	U	1.00	122.80	122.80
CA42	PUERTA METALICA 1.60x2.50MTS./TOOL 1/32/PICAP/DISE	U	1.00	456.26	456.26
CE25	VENTANA DE ALUMINIO CON PROTECCION	M2	23.13	47.20	1,091.74
CE26	VIDRIO CLARO E=3mm	M2	23.13	12.40	286.81

TOTAL = 40,458.29

Anexo 5. Depreciaciones

DEPRECIACIÓN DE INFRAESTRUCTURA

CONCEPTO		
	VALOR	DEP. AÑO
		(20 AÑOS)
INFRAESTRUCTURA	40500	2025
SUBTOTAL	40500	2025

Valor de salvamento 40500 – 10125 = 30375

DEPRECIACIONES MUEBLES Y ENCERES

CONCEPTO		
	VALOR	DEP. AÑO
		(10 AÑOS)
MUEBLES	15645	1564,5
SUBTOTAL	15645	1564,5

Valor de salvamento 15645 – 7822,5 = 7822,5

DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS

CONCEPTO		
	VALOR	DEP. AÑO
		(5 AÑOS)
EQUIPOS	10519	2103,8
SUBTOTAL	10519	2103,8

Valor de salvamento 10519 – 10519 = 0

VALOR TOTAL DEPRECIACIÓN = 5693,3

VALOR DE SALVAMENTO= 38197,5

VALOR DE AMORTIZACIÓN

ACTIVOS DIFERIDOS

AÑOS DE PROYECTO

Gastos de constitución
5 años

$$\frac{4000}{5} = 800$$

TOTAL DEPRECIACION Y AMORTIZACIÓN = 6493