



Administrative Processes of the District Units: Supporting Educational Inclusion in Tourism in Zone 1 of Ecuador

PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LAS UNIDADES DISTRITALES DE APOYO A LA INCLUSIÓN EDUCATIVA EN TURISMO EN LA ZONA 1 DEL ECUADOR

Rossana Estefana Rosales Mnde 1
Miguel Naranjo Toro 2
Luis Clemente Calderón Ayala 3
Rosa Elena Rodríguez Trejo 4
Bolívar Hernán Cadena Ruano 5

- 1 Docente de la Carrera de Ingeniería Comercial, Universidad Técnica del Norte,
Email: reosales@utn.edu.ec
- 2 Vicerrector Administrativo, Universidad Técnica del Norte. Email: menaranjo@utn.edu.ec
- 3 Docente de la Carrera de Ingeniería Comercial, Universidad Técnica del Norte,
Email: lccalderon@utn.edu.ec
- 4 Docente de la Carrera de Ingeniería Comercial, Universidad Técnica del Norte,
Email: rerodriguez@utn.edu.ec
- 5 Docente de Contabilidad, Ministerio de Educación
Email: bolivar.cadena@educación.gob.ec

RESUMEN

El presente artículo constituye uno de los productos obtenidos a partir de una investigación realizada en el año 2015, sobre los procesos administrativos de apoyo a la Inclusión Educativa que regenta el Ministerio de Educación de la Zona 1 del territorio ecuatoriano, cuyos beneficiarios son los niños con capacidades cognitivas especiales. Se utilizaron técnicas e instrumentos propios del método científico aplicado a las Ciencias Sociales, de donde sobresalieron la encuesta y la entrevista, las cuales arrojaron datos que fueron interpretados desde un marco teórico de amplia capacidad heurística, para posteriormente arribar a conclusiones consistentes. Los resultados reflejaron el desconocimiento del Plan de Desarrollo Estratégico de la institución, por parte de los empleados de nivel jerárquico superior, medio e inferior, además de otras herramientas del proceso administrativo como: objetivos, estrategias, actividades y el plan de desarrollo institucional. Finalmente, esta información constituyó la propuesta de mejoramiento de los procesos y articulación de los mismos que actualmente se están llevando a cabo.

PALABRAS CLAVE: Procesos administrativos, Unidades distritales, Inclusión Educativa en Turismo.

ABSTRACT

This article constitutes one of the products obtained from a research carried out in 2015, on the administrative processes of support for Educational Inclusion that is run by the Ministry of Education of Zone 1 of the Ecuadorian territory, whose beneficiaries are children with special cognitive abilities. Techniques and instruments of the scientific method applied to the Social Sciences were used, from which the survey and the interview stood out, which yielded data that were interpreted from a theoretical framework of wide heuristic capacity, to later arrive at consistent conclusions. The results reflected the lack of knowledge of the Strategic Development Plan of the institution, by employees at the top, middle and lower hierarchical level, as well as other administrative process tools such as: objectives, strategies, activities and the institutional development plan. Finally, this information constituted the proposal to improve the processes that are currently being carried out.

KEYWORDS:

Administrative processes, district units, educational inclusion tourism.

INTRODUCCIÓN

El Plan Nacional del Buen Vivir indica claramente con el objetivo Nro. 2, Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad, más prioritario en la Educación, al buscar el mejoramiento de procesos cotidianos que se dan en las Unidades de Apoyo a la Inclusión Educativa del Ministerio de Educación se cumple con este objetivo, de esta manera se articuló un servicio a la ciudadanía más oportuno y eficiente, desempeñando la inclusión educativa en Instituciones Fiscales, los Niños/as y adolescentes con capacidades especiales en Educación han sido vulnerados por décadas y con este estudio se trató de incluir a niños con capacidades educativas especiales al sistema de educación regular que maneja el Gobierno Nacional.

Es prioritario mencionar que la desorganización administrativa, la deficiente planificación institucional, el desconocimiento de los diferentes procesos de gestión y el débil conocimiento de roles y funciones básicas de los funcionarios de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión, de la Coordinación del Ministerio de Educación de la Zona 1, incidió en forma negativa en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, relacionadas fundamentalmente con la incorporación gratuita de niños, niñas y adolescentes con necesidades educativas especiales, que actualmente constituyen parte consustancial de la actual sociedad, que en muchas situaciones

conlleva ciertas desigualdades sociales en cuanto a inequidad, niveles de pobreza, desigualdad en oportunidades de desarrollo, analfabetismo, entre otros.

Lo expresado permite abordar en forma y contenido la vulnerabilidad institucional de las organizaciones gubernamentales que en determinadas situaciones deslegitiman su contexto administrativo que influyen de manera objetiva en los diversos contextos sociales, en tal sentido de correr el riesgo de su extinción por no organizarse adecuadamente.

El propósito de este trabajo es denotar la importancia de mejorar los procesos administrativos de las Unidades de Apoyo a la Inclusión Educativa ya que los procesos son conjuntos de actividades relacionadas entre sí y que interactúan dando paso a la eficiencia, eficacia y efectividad de las tareas de la organización, en este caso debe ser realizada cada tarea de esta unidad con celeridad para poder incluir a más niños con capacidades educativas especiales en el sistema de educación pública regular.

DESARROLLO

Esta investigación se orienta a fortalecer la comprensión y transformación de la dinámica administrativa de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión, a fin de dar cumplimiento a sus objetivos institucionales y en la posibilidad de contribuir de manera efectiva al desarrollo sostenible del país, en el marco del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017 y de la Constitución de la República del Ecuador (2008). En esto radica el trabajo y ayuda al mejor funcionamiento de las mencionadas dependencias para la incorporación al sistema nacional de educación de la zona 1 del territorio, de miles de niños con diversos grados de discapacidad, en la posibilidad de que dejen de ser una carga para sus familias y para el estado, y se conviertan en niños autónomos para su posterior incorporación a la sociedad como ciudadanos conscientes y productivos.

Concretamente se quiere dar la inclusión en que puedan obtener el título técnicos en Turismo por que 1 de cada 15 empleos en el Ecuador son de actividades turísticas, por cada 10 visitantes se genera un empleo asalariado (Ministerio de Turismo, 2017) y por qué no mejorar la calidad de vida de estas personas incluyéndoles en el mercado laboral ¿Un sordo puede hacer guianza? con capacitación claro que sí.

Utilizando los aportes de varios autores considerados como representantes de la administración empresarial en la actualidad, se construyó varias categorías teóricas de amplia capacidad interpretativa, que permitió, no solamente el análisis y la comprensión del problema central de esta investigación procesos deficientes, sino sobre todo la elaboración de una propuesta objetivamente

posible de aplicación, orientada al mejoramiento administrativo. Así pues, conjuntamente Carlos Dávila (2010), afirma que los procesos administrativos son determinados por la propia realidad, misma que de acuerdo a un contexto, circunstancias y características, exige un determinado enfoque administrativo, que de manera ineludible debe cimentarse en principios científicos de acuerdo a Idalberto Chiavenato (2001), se pueden resumir en Planeación, Organización, Dirección, Ejecución, Evaluación y Control.

La Planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientar a la gestión administrativa, (Reyes, 2001, citado en Montufar, 2013). La Organización es considerada como la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa, con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue (Guzmán 2004, citado en Montufar 2013). La Dirección en cambio permite orientar las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad, mediante la motivación y la supervisión (Lerner y Baker 2001, citados en Montufar 2013). La Ejecución se refiere al cumplimiento de actividades para el inicio y continuación de las acciones para que los miembros del grupo ejecuten la tarea.

Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner al grupo en acción están: dirigir, desarrollar, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse, lo mismo que su trabajo, mediante su propia creatividad (Montufar 2013). Finalmente, el Control concebido como un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarias (Scanlan 2004, citado en Montufar 2013).

Las personas con responsabilidades empresariales que se quieran mantener activas no pueden perder el “ojo clínico”, ni carecer de la información necesaria. La institución es igual que un organismo vivo, que nace, tiene que crecer y que morirá cuando a sus responsables les falte información y ese “ojo clínico” (Sevilla 2009) por tanto, los procesos al estar orientados al cliente su cadena de valor inicia y finaliza en ellos, propiciando un trabajo en equipo con sentido de pertenencia, que destaca su aporte y responsabilidad en función de los resultados del proceso, el hecho de incorporar medidas de valor en variables como tiempo, costo y calidad les da la posibilidad de mejorar adaptándose a los requerimientos de la empresa, prevenir errores, detectar problemas asociados a cada proceso, y confirmar su propósito.

La accesibilidad Universal es una cualidad imprescindible que deben tener los entornos, en especial la educación, los productos y servicios turísticos para que puedan ser utilizados de forma autónoma, segura y normalizada como fuente de trabajo es el resultado final del proceso de inclusión educativa, según la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad de

la ONU, (2013), “La accesibilidad es imprescindible para el 10% de la población, necesaria para el 40% y cómoda para el 100%”.

Por otra parte se justifica el levantar los procesos y a la vez graficarlos en flujogramas considerando que motivan a un cumplimiento de las actividades en forma eficiente y eficaz además todas las instituciones ejecutan de una u otra manera procesos, mismos que no se encuentran documentados. El hecho de levantar los procesos permite llegar a un nivel de detalle que la organización requiera, permitiendo que cada uno de los colaboradores se encuentre totalmente informado de sus responsabilidades, los requerimientos para su cumplimiento y los productos a obtener, comprometiendo a cada líder a ser partícipe directo de la gestión por procesos, sin embargo según (Bonilla Castillo, 2009) El Principal de la empresa debe asumir públicamente la implantación de la calidad total en la empresa, de la misma manera en la gestión por procesos el Gerente debe hacer pública la decisión de la implementación y dirigir como un proceso gradual pero definitivo que tiene dificultades para consolidarse durante el período inicial, pero que después una vez alcanzada esta, se transforma en un proceso irresistible, el tiempo que se requiere no es corto por lo que no se debe perder el tiempo y se debe establecer políticas que definan las directrices básicas. Los factores que motivan la orientación al enfoque por procesos:

- Estar conscientes de que somos parte de la cadena de valor, en la que nuestro accionar impacta en otros y que por lo tanto esta interacción determina la existencia o no de un cliente satisfecho y contento, cuya responsabilidad corresponde a todos quienes formamos las instituciones.
- Poder identificar el objetivo del proceso, comprender que nuestro trabajo es importante para otros y con pleno conocimiento comprometernos en que nuestro accionar genere valor agregado al proceso en el cual participamos.
- Desarrollar la competencia de trabajo en equipo con el único objetivo de lograr la satisfacción del cliente interno y externo mediante el cumplimiento de las actividades delineadas en forma precisa, con responsabilidades claras, en los tiempos establecidos y con eficiencia.
- Identificar a los líderes de los procesos y responsables de la ejecución de las diferentes actividades.
- Establecer como política institucional la gestión por procesos evidenciando el pleno compromiso por parte de la dirección de la institución.
- Documentar la metodología de la implementación de la gestión por procesos con la participación de los actores de los procesos y estableciendo las entradas y salidas de los mismos, así como su producto final.
- Monitorear la ejecución de los procesos para establecer falencias que permitan aplicar medidas correctivas, esto con la participación directa de los actores del proceso, buscando al mismo tiempo las mejores prácticas.
- Estandarizar la ejecución de las diferentes actividades, como producto del entendimiento del

proceso desarrollado, es decir el saber hacer, sin embargo esta estandarización está sometida a la evolución del proceso como parte del mejoramiento continuo y como dice (Placencia Soler, 2007) la mejora comprende disminuir pérdidas, la ampliación de la capacidad del proceso mediante la adquisición de elementos administrativos que permitan mejorar el trabajo y mejoramiento del ambiente laboral al mantener una adecuada ergonomía.

- La gestión por procesos pretende ejecutar las cosas de manera distinta, incorporando las mejores prácticas

Una **óptima gestión basada en procesos** incluye poder representar, a través de un mapa de procesos, la cadena de valor de una institución sus subprocesos, relaciones y vinculaciones, indicadores y profesionales responsables a lo largo del proceso productivo, incluyendo la generación de un entorno o marco organizativo propicio para desarrollar y ejecutar planes de mejora continua con el máximo aprovechamiento de recursos y optimización de gastos, manteniendo el criterio lineal y general.

La inclusión y la no discriminación de las personas con discapacidad desde la educación media o bachillerato técnico en turismo, este grupo de personas tiene el derecho a tener un trabajo digno no tecnificado pero especializado ¿Por qué No?.

Según Maldonado (2011) no estaremos hablando realmente de un Sistema de Gestión Integrado hasta que no se sistematice todos los procesos claves y relevantes, la gestión por procesos permite gestionar integralmente cada uno de los procesos que la empresa realiza.

Los sistemas coordinan las funciones, independientemente de quien las realiza sin embargo el líder del proceso es quien tiene la responsabilidad y debe estar pendiente del cumplimiento de todas las actividades delegadas, la dirección general participa en la coordinación y solución de conflictos entre procesos pero no en el proceso concreto, salvo por excepción. Los colaboradores involucrados en un proceso no deben pensar siempre en cómo hacer mejor lo que está haciendo de manera individual, sino por qué y para quién lo hacen pues el desarrollo lógico y ordenado del proceso con la participación de todos finaliza en la satisfacción del cliente interno y externo.

La gestión por procesos implica concebir a la empresa como un sistema integral de procesos, en el que éstos son la base para los cambios estratégicos en la organización, son cambiantes para adaptarse a los nuevos requerimientos de los usuarios, los procesos constituyen la base de la gestión estratégica y la palanca más importante para actuar sobre resultados, orientan al cumplimiento de la misión y visión institucional. Todo esto requiere incluso según (Santos, 2007) de la gestión del conocimiento que es un nuevo enfoque gerencial y se basa en el reconocimiento y la utilización del valor más importante de las organizaciones que es los recursos humanos, su conocimiento y su disposición a colocarlos a su servicio.

Russo (2009) hace referencia a que es pertinente desarrollar, mantener y actualizar el contenido de los procesos, actividad que generalmente va asociada a una herramienta tecnológica (Gestión de la calidad). Por otra parte es pertinente hacer referencia a aspectos vivenciales que al momento se están dando respecto al servicio que nos ocupa. Las diferentes instituciones de educación en el nivel básico y bachillerato han aceptado a estudiantes con necesidades de educación especial cuyo nivel de dificultad sea manejable puesto que no están preparadas para atender las necesidades de educación especial, algunas instituciones han expresado la voluntad de apoyar en éste ámbito en primera instancia cumpliendo con la normativa y queriendo demostrar su calidad humana, sin embargo la falta de apoyo a este sector de la población estudiantil torna más difícil el cumplimiento de este ámbito de formación especial, son los padres los que realizando esfuerzos muy grandes han insertado a sus hijos en instituciones particulares, asumiendo el costo de contratar tutores que ayuden en la actividad académica, al no existir una orientación, planificación adecuada, formación y recursos indispensables, el éxito es poco notorio, se torna necesario un apoyo más decidido por parte de las unidades distritales hacia las instituciones educativas que de alguna manera buscan dar solución a la problemática.

El turismo accesible no se limita a la eliminación de barreras físicas sensoriales o de la comunicación, sino tiene la finalidad de lograr en todos los entornos turísticos la igualdad de condiciones por cualquier persona con o sin discapacidad.

MÉTODO

En el proceso de investigación se aplicaron varias técnicas y procedimientos correspondientes a la investigación descriptiva, exploratoria y bibliográfica, entre los que se destacan:

1. Diseño de una matriz de relación diagnóstica, en la que fue posible identificar indicadores, fuentes, técnicas y herramientas para la recolección de información.
2. Construcción de categorías teóricas, relacionadas con la planeación de los procesos, la organización funcional de la empresa, la dirección estratégica institucional, y la evaluación y control de procesos y resultados, mismas que fueron desarrolladas utilizando aportes de varios representantes actuales de las ciencias administrativas, que permitieron una interpretación científica de la problemática administrativa del objeto de estudio. Para su estructuración varios procedimientos correspondientes a la investigación bibliográfica se realizó entre los que sobresalieron la técnica del fichaje, subrayado, mapas conceptuales, etc.
3. Identificación de las fuentes de información: 16 coordinadores administrativos de las Unidades Distritales, 1 Coordinador Zonal, 8 Profesionales especializados, 2 Psicólogos clínicos y pedagogos, 42 funcionarios y 90 usuarios del servicio.

Población de análisis.

Tabla N° 1: Recursos Humanos con funciones específicas dentro de las UDAI.

Personal empleado UDAI Zona 1	Carchi	Imbabura	Esmeraldas	Sucumbíos	Total Zona 1
Coordinadores administrativos Unidades Distritales	3	3	6	4	16
Coordinador Zonal		1			1
Profesional especializado Psicólogos clínicos y pedagogos	2	2	2	2	8
Personal Administrativo	3	7	10	3	23
Funcionarios	8	12	15	7	42
Usuarios	30	40	35	20	90
Total Personal					180

Fuente: Observación UDAI 2015

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{P.Q.N.}{(N - 1) [E^2/K^2] + P.Q.}$$

$$n = 73$$

$$N = 90$$

$$K = 1,96$$

$$E = 0,05$$

$$P = 0,5$$

$$Q = 0,5$$

Aplicación del FODA.

Tabla N° 2: Matriz FODA

Fortalezas Cálida atención a usuarios Adecuada infraestructura física Marco legal favorable a la inclusión educativa Presupuesto a favor de las capacidades especiales.	Debilidades Insuficiente gestión de procesos administrativos definidos Limitado liderazgo en la gestión institucional y cumplimiento de su misión. Escasa cobertura en atención al universo de niños con capacidades especiales. Deficiente compromiso de los docentes en las Unidades Distritales. Limitada promoción de la inclusión educativa.
Oportunidades Posibilidad de realizar talleres inclusivos Ampliar la cobertura del servicio de capacidades diferentes Fomento de la asociatividad con institutos de educación especial. Mejoramiento de los procesos para el encadenamiento de educación especial	Amenazas Discriminación a niños y niñas con capacidades especiales Marginar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la región. Postergar la limitada calidad de vida de los niños con capacidades especiales.

Fuente: Taller Coordinadores Administrativos UDAI 2015

Aplicación de instrumentos

En las encuestas se puede evidenciar los siguientes resultados que revelan la importancia del manejo de procesos en las Unidades de Apoyo a la Inclusión Educativa UDAI.

Resultados Personal de UDAI

Tabla N° 3.
Necesidad de mejoramiento de los procesos administrativos

Alternativa	Personal Administrativo de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje
Si	61	100
No	0	0
Total:	61	100

Fuente: UDAI 2015



Tabla N° 4.
Número de niños atendidos diariamente

Rango	Personal Administrativo de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje
De 0 a 5	42	69
De 6 a 10	19	31
De 11 a 20	0	0
Más de 20	0	0
Total:	61	100

Fuente: UDAI 2015

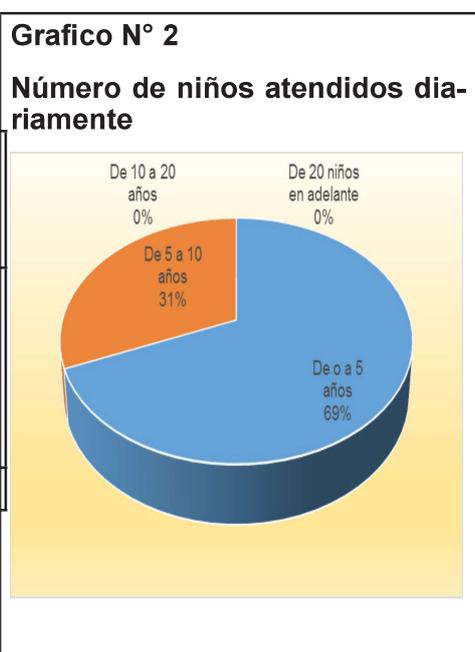


Tabla N° 5.			Grafico N° 3
Uso de herramientas administrativas y productividad			Uso de herramientas administrativas y productividad
Alternativa	Personal Administrativo de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje	
Si	42	69	
No	19	31	
Total:	61	100	
Fuente: UDAI 2015			

Tabla N° 6.			Grafico N° 4
La organización ha establecido un manual de procesos			La organización ha establecido un manual de procesos
Alternativa	Personal Administrativo de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje	
Si	0	69%	
No	61	31%	
Total:	61	100%	
Fuente: UDAI 2015			

Tabla N° 7.			Grafico N° 5
Debe existir mapeo y un manual de procesos			Debe existir mapeo y un manual de procesos
Alternativa	Personal Administrativo de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje	
Si	61	100	
No	0	0	
Total:	61	100%	
Fuente: UDAI 2015			

Tabla N° 8.			Grafico N° 6
Tiempo invertido en las funciones propias a su cargo			Tiempo invertido en las funciones propias a su cargo
Alternativa	Personal Administrativo de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje	
8 horas	19	31	
De 8 a 10 horas	27	44	
10 horas en adelante	15	25	
Total:	61	100	
Fuente: UDAI 2015			

Tabla N° 9.			Grafico N° 7
Función que ocupa la mayoría de su tiempo			Función que ocupa la mayoría de su tiempo
Alternativa	Personal Administrativo de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje	
Adopción programas Microcurriculares	27	44	
Evaluaciones Unilaterales	23	38	
Evaluaciones	12	19	
Total:	61	100	
Fuente: UDAI 2015			

Tabla N° 10. Dificultades que dan retrasos en sus funciones			Grafico N° 8 Dificultades que dan retrasos en sus funciones		
Alternativa	Personal Administrativo de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje			
Excesivas actividades repetitivas	0	0			
Actividades innecesarias	12	19			
Formularios mal diseñados	4	6			
Falta de recursos	35	56			
Exceso de movimientos y traslados	0	0			
Entre otras dificultades: por lo menos citar una	12	19			
Total:	61	100			
Fuente: UDAI 2015					

Resultados usuarios de UDAI

Tabla N° 11. Atención a los usuarios de la UDAI Zona 1			Grafico N° 9 Atención a los usuarios de la UDAI Zona 1		
Alternativa	Usuarios de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje			
Excelente	9	15			
Muy Buena	48	78			
Buena	3	5			
Ni Buena ni Mala	1	2			
Regular	0	0			
Mala	0	0			
Total:	61	100			
Fuente: UDAI 2015					

Tabla N° 12.			Grafico N° 10	
Infraestructura física de las UDAI Zona 1			Infraestructura física de las UDAI Zona 1	
Alternativa	Usuarios de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje		
Excelente	17	27		
Muy Buena	40	65		
Buena	5	8		
Ni Buena ni Mala	0	0		
Regular	0	0		
Mala	0	0		
Total:	61	100		
Fuente: UDAI 2015				

Tabla N° 13.			Grafico N° 11	
Mejoramiento de las Unidades Distritales Zona 1			Mejoramiento de las Unidades Distritales Zona 1	
Alternativa	Usuarios de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje		
Talleres inclusivos	4	7		
Paliar la discriminación a niños y niñas	2	3		
Calidad de docentes	18	30		
Regular Promoción de la inclusión educativa	17	28		
Ampliar la cobertura de atención a niños con capacidades diferentes	20	32		
Total:	61	100		
Fuente: UDAI 2015				

Tabla N° 14.			Grafico N° 12
Comunicación y promoción del servicio que brinda las Unidades Distritales Zona 1			Comunicación y promoción del servicio que brinda las Unidades Distritales Zona 1
Alternativa	Usuarios de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje	
Excelente	3	5	
Muy Buena	6	10	
Buena	9	15	
Ni Buena ni Mala	12	20	
Regular	25	40	
Mala	6	10	
Total:	61	100	
Fuente: UDAI 2015			

Tabla N° 15.			Grafico N° 13
Percepción de compromiso de los docentes en la Unidades Distritales Zona 1			Percepción del compromiso de los docentes en las Unidades Distritales de la Zona 1
Alternativa	Usuarios de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión	Porcentaje	
Excelente	3	5	
Muy Buena	12	20	
Buena	12	20	
Ni Buena ni Mala	9	15	
Regular	12	20	
Mala	12	20	
Total:	61	100	
Fuente: UDAI 2015			

Discusión

Con los resultados obtenidos se puede observar que el personal administrativo de las Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión Educativa de la Zona 1 afirman que es un imperativo el mejoramiento de los procesos administrativos de estas dependencias, coincidiendo con tratadistas como Luna González que en el año 2015 sentenciaba “los mencionados procesos constituyen la columna vertebral para el logro de los objetivos de cualquier institución, pues su planificación, organización, integración de recursos, dirección y control dependen de la mencionada condición”. De la misma manera, Lowental Jeffrey, en el año 2005 indicaba que es fundamental repensar y rediseñar los aspectos de la estructura organizacional y la operación de los procesos, encaminados hacia los

aspectos de mayor ventaja competitiva de la organización, para lograr mejoras espectaculares en el desempeño de la organización.

Es importante enfocar a los procesos administrativos precisamente desde la perspectiva teórica de proceso, en razón de que permite abordar el funcionamiento de la empresa no únicamente desde el punto de vista funcional sino además considerando sus procesos. Esto significa un cambio de paradigma relacionado con el enfoque al cliente y no al servicio como tal, a la satisfacción y no la parte financiera únicamente, estructura organizacional plana y liderazgo, empoderamiento de los empleados en la toma de decisiones, información compartida, mejora de procesos e innovación, asunción del riesgo y reconocimiento grupal, permitirá determinar fortalezas, debilidades y una comunicación más efectiva, para ello, se debe identificar prioritariamente los procesos críticos de la institución, mismos que de alguna manera soportan la estrategia institucional y que a pesar de no estar totalmente documentado estas prácticas formarán parte de la cultura organizacional. Debiendo entonces la empresa complacer a los clientes, y no conformarse con librarlos de sus problemas inmediatos, sino ir más allá para entender a fondo sus necesidades presentes y futuras, a fin de sorprenderlos con productos y servicios que ni siquiera imaginaban (Lefcovich, 2009).

Respecto a la cobertura del programa, en el cuadro número 2 relacionado con el número de niños atendidos diariamente, se puede evidenciar que el esfuerzo es totalmente insuficiente, pues de un total de 16.912 niños en condiciones especiales, que pertenecen a las provincias de Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Sucumbíos, apenas se atienden a dos niños por día, 40 al mes y 480 al año. De esta manera, es mínima la contribución de las Unidades Distritales para la Inclusión Educativa, a la materialización de la meta 2.6 del Plan Nacional del Buen Vivir, que textualmente indica “Universalizar la cobertura de programas de primera infancia para niños/as menores de 5 años en situación de pobreza y alcanzar el 65,0% a nivel nacional. Se entiende por universalización una tasa neta de asistencia de 95% o mayor “.

En relación a las herramientas administrativas y de productividad, en la tabla número 3, se puede afirmar que existe un uso general de las herramientas administrativas en la UDAI. Pero hace falta la especialización y trabajo apegado a una administración moderna que tenga como propósito realizar el mejor servicio desde la institucionalidad; es decir cumpliendo con la misión empresarial. Para lograr una buena administración y productividad de una organización, Taylor determinó la necesidad de estudiar científicamente los procesos de la empresa para lograr una eficiencia productiva, por ello entre otros principios identificó que la gerencia debe seleccionar, entrenar, educar y desarrollar a cada trabajador para la realización de su específica actividad laboral (Falcón, 2004, pág. 10). Parafraseando a Fayol, citado en Falcón, quien recomienda que la gerencia administrativa condujo a la necesidad de conocer ejecutivos de alto nivel y experiencia para que pudieran dirigir las estrategias fundamentales de la organización. Sólo conociendo las estrategias será posible lograr los objetivos de administración y productividad. Así mismo, Chiavenato describe a la misión de la organización como la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y mercado, y

responde a la pregunta. ¿Cuál es el negocio de la organización? Se refiere al papel en la sociedad donde actúa y explica su razón de ser o de existir. La misión de la organización se debe definir en términos de la satisfacción de alguna necesidad del entorno externo y no en términos de la oferta de un producto o servicio. (Chiavenato, 2011, pág. 73).

En la pregunta 4 se refiere a disponer de un Manual de Procesos en la UDAI. Falcón manifiesta que, desde la antigüedad, el hombre, acostumbrado a vivir en comunidades o grupos, se ha visto en la necesidad de gerenciar sus procesos vitales, incluso las sociedades más primitivas estuvieron obligadas a administrar los procesos más cotidianos de vida. No es sino hasta la llegada de la revolución industrial cuando el hombre se ve en la imperiosa necesidad de perfeccionar esos procesos de control y planificación de actividades productivas, lo cual da lugar a la gerencia moderna. (Falcón, 2004, pág. 7). En la pregunta 5 se analiza el mapeo y Manual de Procesos que contribuya a la secuencia e interrelación que existen entre ellos; hace visible la necesidad de una estructura de procesos de la organización, el entramado metodológico que permita el funcionamiento interno y la generación de los productos y servicios. Para configurar un mapa de procesos se debe determinar una tipología de procesos (por ejemplo, procesos estratégicos, procesos operativos y procesos auxiliares) y representarla utilizando los niveles de despliegue (niveles de detalle) necesarios. A través del mapa de procesos se pueden articular toda una serie de iniciativas que pueden contribuir a mejorar la gestión de una organización. En un mapa de procesos se puede encontrar, entre otras, las siguientes utilidades: facilita la selección de procesos prioritarios ligados a la definición de la estrategia, la innovación de procesos, la mejora de procesos, etc. (Alvarez, 2012, pág. 49).

En la pregunta 6 se analiza el número de horas que laboran los funcionarios fuera del horario de trabajo, justamente por las necesidades de la institución en el cumplimiento de su misión organizacional. Aunque se ha determinado que son actividades de carácter secundarios y que no presentan ningún valor agregado a la organización. Un aporte más que corrobora al descuido en el cumplimiento de la misión institucional, dejando aún lado el cumplimiento de la misión para el que fue creada la institución.

En la pregunta 7 se hace referencia a la función que ocupa la mayor carga de su tiempo. Hay varias actividades y de importancia que absorben gran cantidad de tiempo de los funcionarios. Sin embargo, se nota ausencia de tratamiento de las competencias que tienen relación con el cumplimiento de la misión institucional. Por otra parte, el sentido común indica que es conveniente seleccionar a la mejor persona para cada puesto, por lo que el funcionario debe disponer de conocimiento, talento y competencia para cumplir con éxito su función dentro de la organización, tomando en cuenta la definición de competencias, éstas se conforman por las características de personalidad que vehiculizan el éxito; no representan cualquier característica de personalidad sino sólo aquellas que llevarán a una persona a tener una performance superior o de éxito. (Alles, 2010, págs. 20 - 25).

En la pregunta 8 se analiza las dificultades que generan retrasos en el cumplimiento de las funciones

del personal administrativo que labora en la UDAI. Todas importantes pero que no contribuyen a la mejora del servicio de la UDAI, en lo referente a la mejora de atención a los niños, ampliación de la cobertura del servicio, así como la atención oportuna a los niños y padres de familia, estos retrasos no únicamente se deben a la falta de dedicación del funcionario; que básicamente incluye elegir misiones y objetivos, y las acciones para lograrlas. Todas estas deficiencias se observan en los resultados, cuyas características deben ser calidad y en cumplimiento en el tiempo estipulado.

Por lo tanto se reflejó el desconocimiento del orgánico funcional de la institución, por parte de los empleados de nivel jerárquico superior, medio e inferior, además de otros elementos del proceso administrativo como la misión, objetivos, estrategias y el plan de desarrollo institucional.

El mejoramiento de los procesos administrativos de las unidades distritales de apoyo a la inclusión, en la Zona 1 del Ecuador es posible lograrlos si existe integración del conocimiento, talento y competencias.

CONCLUSIONES

Se focalizó primero en realizar un diagnóstico situacional para, posteriormente, elaborar un inventario de subprocesos operativos que permitieron el correspondiente mapeo que posibilitó la identificación de la cadena de valor y la graficación de los flujogramas de cada uno de los procesos. Finalmente, el propósito se completó con el diseño de estrategias de mejoramiento, así como de indicadores para evaluar la gestión institucional.

Es importante que el liderazgo incida en el cumplimiento de la misión institucional para lo que debe potenciar el desarrollo de los aspectos definitivos que midan el desarrollo de los procesos como debe ser, el qué, cómo y para qué de cada proceso, que represente la intensidad del hacer bien las cosas tarea de todos, en especial de los mandos altos, ya que con el ejemplo se incentiva.

Es vital para el Ministerio de Educación en Especial para las UDAI, un manejo sistematizado de procesos, que coadyuve al desenvolvimiento de sus actividades cotidianas, lo cual dará resultados óptimos que impulsen la eficacia y la eficiencia en la institución.

Si se mejoran los procesos en las Unidades de Apoyo a la Inclusión Educativa, habrá más inclusión, niños con capacidades diferentes que serán posteriormente bachilleres y adolescentes adultos con competencias para ejercer turismo, podrán trabajar en el sector turístico de nuestro país, mejorando su calidad de vida y aportando al sector hotelero.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bonilla Castillo, J. A. (2009). *Gestión de la calidad total en el servicio público*. Córdoba: El Cid Editor.

Bendezú U., R. (2006). *Los dominios de la comunicación empresarial*. Santiago de Chile: Red PHARO.

Chaparro González, F. V. (2015). *Dirección por objetivos*. Valencia: Universidad Politécnica Salesiano.

Cipriano Luna González, A. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Larousse - Editorial Patria.

Espinosa. (2009). *Calidad total*. Córdoba: El Cid Editor.

Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. México: PEARSON Prentice Hall.

Gutierrez Tobar, E. (2010). *Competencias Gerenciales*. Colombia: ECOE EDICIONES.

Hilar Fernández, G. (2011). *Planeación Estratégica La visión Prospectiva*. México: LIMUSA.

José Antonio, P. F. (2010). *Gestión por procesos*. España: ALFAOMEGA.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración*. Perú: Empresa Editora El Comercio.

Lowenthal, Jeffrey N. *DEFINICIÓN Y ANÁLISIS DE UN PROCESO DE NEGOCIOS: UNA GUÍA BREVE DE SIX SIGMA* México: Panorama, 2005. 87p. (TS156.8.L62E).

Lefcovich, M. L. (2009). *Calidad total*. Córdoba: El Cid Editor.

Mano Carrillo, M. (2009). *Organigramas*. Córdoba: Cid Editor.

Maldonado, Á. (2011). *Gestión de procesos*. Madrid: EUMED.

Maldonado, Á. (2011). *Gestión de procesos*. Madrid: EUMED.

Martínez Guillén, M. d. (2003). *La Gestión Empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Martínez Pedrós, D., & Milla Gutierrez, A. (2012). *Metas Estratégicas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Ocampo Villegas, M. C. (2014). *Comunicación empresarial*. España: UOC.

Pazmiño Cruzatti, I. (2010). *Liderazgo*. Quito: EDITEKA Ediciones.

Placencia Soler, J. A. (2007). *Gestión de procesos*. Buenos Aires: El Cid Editor.

Russo, P. (2009). *Gestión documental en las organizaciones*. Barcelona: UOC.

Sánchez Delgado, M. (2014). *Administración 1*. México: Grupo Editorial Patria.

Santos León, M. (2007). *Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento*. La Habana: Scielo Cuba.

Sevilla Siglo XXI, S. (2009). *Gestión de la calidad total*. Córdoba: El Cid Editor.

Recinatur International Journal of Applied Sciences, Nature and Tourism 1(1), January-July 2019.
Ibarra/Ecuador – Boa Vista/Brazil

<http://www.recinatur.periodikos.com.br/>

