



1859

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA A LA CORPORACIÓN UNIÓN
SOLIDARIA PALANDA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA
CHINCHIPE, 2011 - 2015”**

Tesis previa a optar el grado de
Ingeniera en Contabilidad y
Auditoría, Contador Público Auditor.

AUTORA:

Miriam Manuela Cordero Guerrero

DIRECTOR:

Dr. Richard Alexey Banda Poma

LOJA - ECUADOR

2010

Dr. Richard Alexey Banda Poma,

DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA, CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA Y DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de investigación, “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA A LA CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIA PALANDA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, 2011 – 2015”, autoría de Miriam Manuela Cordero Guerrero, previo a optar el Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría; Contador Público-Auditor, ha sido realizado bajo mi dirección basado en el Reglamento Académico de la Universidad Nacional de Loja y luego de haber revisado minuciosamente autorizo su presentación ante el tribunal respectivo.

Loja, 14 de Diciembre de 2010

Dr. Richard Banda Poma
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

El contenido del presente trabajo así como las opiniones, criterios, conclusiones y recomendaciones vertidas, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

MIRIAM MANUELA CORDERO GUERRERO

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo, lo dedico a mi Dios, por estar conmigo a cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente. A mi familia, a mis padres Alfredo Cordero Alberca y Hermelinda Guerrero Pintado, que a pesar de haber tenido dificultades siempre han estado apoyándome y brindando todo su amor, por creer en mí, porque han dado todo lo que soy como persona, los valores, los principios y la perseverancia; a mis hermanos; Emérita, Gloria, Esteban, María y Diego quienes procuran mi bienestar. De manera especial le dedico a mi querida madre, quien me dio la vida y fue motivo de inspiración y razón de culminar mis estudios universitarios, Gustavo Cueva un apoyo incondicional. Este trabajo investigativo es para ustedes, y para mí por tener la valentía de cumplir uno de los objetivos planteados en mi vida.

Miriam Manuela

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento a la carrera de Contabilidad y Auditoría, Área Jurídica Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja, y por ende a sus Docentes, que en mi vida de estudiante me guiaron en ésta área de conocimiento junto con la posibilidad de poder plasmarla en el presente trabajo y así transmitir a futuras generaciones que se interesen en el campo de la Planificación Estratégica.

Mi agradecimiento al Dr. Richard Banda Poma, Director de Tesis, por ser la persona que con sus sabios conocimientos y dedicación me orientó en cada paso de la realización del presente trabajo investigativo.

Expreso mi gratitud a la Corporación Unión Solidaria Palanda, a su directiva y socios por brindarme la información requerida para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

LA AUTORA

TÍTULO

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA A LA
CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIA
PALANDA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA
CHINCHIPE, 2011 – 2015”**

RESUMEN

B. RESUMEN

La Corporación Unión Solidaria Palanda, actualmente fomenta la organización comunitaria desarrollando actividades para la integración y participación de la sociedad en los diferentes eventos de carácter social, y; solidario en el cantón. A ello se suma la importancia vital de incorporar criterios, orientaciones estratégicas para adecuarse al nuevo ámbito competitivo y perseverante, a lo que es necesario incorporar la misión, visión, valores y principios corporativos, líneas de acción con la proyección a largo plazo, es por ello que el presente trabajo de investigación titulado, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA A LA CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIA PALANDA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, 2011- 2015, se realizó en base a los objetivos planteados tanto general como específico, que tienen como finalidad contribuir con el fortalecimiento organizacional de la corporación; propuesta que fue factible para su ejecución, con el apoyo y aplicación de una metodología coherente a cada fase del proceso investigativo, basada en el método científico y su posterior utilización de métodos auxiliares como: deductivo, inductivo, estadístico, matemático, sintético y técnicas como la observación, entrevista y encuestas, que permitieron desarrollar las etapas de la herramienta administrativa desde la determinación del análisis de la situación actual, hasta la formulación de la Planificación Estratégica como iniciativa de desarrollo organizacional.

El resultado de la Planificación Estratégica, está relacionado con la definición de los ejes de desarrollo, en la primera instancia y posterior los objetivos tanto generales como específicos, a ello se incorpora las estrategias, actividades con sus respectivas responsabilidades, indicadores estratégicos que contribuyeron para la estructuración del Plan Operativo Anual "POA".

La presente Planificación Estratégica está orientada a fortalecer la Gestión administrativa, Capacitación y Responsabilidad hacia la sociedad, ejes que se consideran muy importantes para el sostenimiento y continuidad de la Corporación Unión Solidaria Palanda de la provincia de Zamora Chinchipe.

ABSTRACT

Corporacion Union Solidaria de Palanda is currently developing further community organizing activities for the integration and participation of society in various social and jointly liable events in the canton. Then, there is the vital importance of incorporating criteria, strategic orientations for the new competitive environment and persevering, to what is necessary to incorporate the mission, vision, values and corporate principles, lines of action with long-term projection is for why the present paper titled, STRATEGIC PLANNING TO "CORPORACION UNION SOLIDARIA PALANDA" OF THE Zamora Chinchipe PROVINCE, 2011 -2015, was based on the objectives both general and specific, that aim to contribute to strengthening organizational of the corporation; proposal was feasible for implementation, with support and implementation of a consistent methodology for each phase of the research process, based on the scientific method and subsequent use of helper methods as deductive, inductive, statistical, mathematical, synthetic techniques such as observation, interviews and surveys, which allowed the development stages of the administrative tool of the determination of the current situation analysis to the design of strategic planning and organizational development initiative.

The result of strategic planning is related to the definition of development lines in the first instance and further the objectives of both general and

specific to that incorporated the strategies, activities with their respective responsibilities, strategic indicators that contributed to the structuring of the Annual Operating Plan "POA".

This strategic planning is aimed at strengthening the administrative, training and responsibility toward society, axes that are considered very important for the maintenance and continuity of the Corporacion Union Solidaria Palanda in the province of Zamora Chinchipe.

INTRODUCCIÓN

C. INTRODUCCIÓN

Es necesario que toda organización diseñe Planificaciones Estratégicas para el logro de sus objetivos y metas planteadas; pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la entidad para una mejor contribución en el desarrollo interno y externo.

Las corporaciones sin fines de lucro están determinadas por ley a la dedicación y prestación de servicios benéficos de carácter social por lo que están sujetas a innovaciones permanentes para su mejoramiento, ejecutando procesos de Planificación Estratégica que permitan a los directivos medir el grado de desenvolvimiento y motivación tanto socios como usuarios, identificando debilidades y amenazas así como aprovechar oportunidades y fortalezas para su progreso en la sociedad, reconociendo la actividad a desarrollar y la estrategia a seguir.

La Planificación Estratégica a la Corporación Unión Solidaria Palanda de la provincia de Zamora Chinchipe, 2011-2015, está basada en un enfoque metodológico básico que consistió en la construcción de las dos etapas de la herramienta administrativa. En su primera etapa fue preciso realizar un análisis de la situación actual de la organización como referencia y direccionamiento de la Planificación. En la segunda etapa consistió en la definición de la propuesta a través de los fundamentos y objetivos

estratégicos, matriz de programación y el Plan Táctico Operativo para el periodo de la Planificación Estratégica.

El presente trabajo investigativo pretende dar un aporte a los directivos de la Corporación Unión Solidaria Palanda “COUSPAL”, cuyos resultados permitirán proyectar planes futuros que permitan el sostenimiento y cumplimiento de los objetivos propuestos para la toma de decisiones, de esta manera aprovechen las oportunidades y así ofrecer los servicios de carácter social a las personas consideradas de prioridad en el cantón Palanda.

La estructura del presente trabajo se encuentra sujeta al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja lo cual consta de los siguientes elementos: **Título** de investigación; **Resumen** es una visión global del trabajo con incidencia en los resultados; **Introducción** detalla la importancia del tema, el aporte al sector y la estructura del trabajo de investigación, **Revisión de Literatura** en donde se presentan los referentes teóricos en relación con el tema de investigación; **Materiales y Métodos** que se utilizaron en el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos de la investigación.

Resultados que abarca el desarrollo de la Planificación Estratégica; y **Discusión** que permite visualizar la realidad encontrada a través del diálogo con dirigentes y socios de la Corporación.

Finalmente las **Conclusiones y Recomendaciones** a las que se llegó para que sean puestos a consideración de los dirigentes y su posterior expansión interna como iniciativa de cambio y fortalecimiento organizacional; posterior **la Bibliografía** en la que se detallan las fuentes de donde se obtuvo la información para la elaboración de la revisión de la literatura y; los **Anexos** que sirvieron como soporte para la elaboración de la presente propuesta estratégica.

REVISIÓN DE
LITERATURA

D. REVISIÓN DE LITERATURA

CORPORACIÓN

DEFINICIÓN

Entidad legal, conformada por un grupo de individuos que trabajan juntos en la dirección de una serie de objetivos siendo el principal de ellos conseguir beneficios cuantiosos, crecientes, sostenibles y legales para los usuarios, tiene los derechos de un individuo ya que puede demandar y ser demandada, realizar contratos y participar de ellos, y adquirir propiedad a su nombre.

“Proceso de reflexión sobre el que hacer para pasar de un proceso conocido a un futuro deseado”¹

CARACTERÍSTICAS DE LA CORPORACIÓN

Las características fundamentales de una corporación son:

- ✓ Persona jurídica independiente en forma absoluta de la persona del fundador.
- ✓ No deben subsistir exclusivamente de asignaciones del Estado y su fundación requiere la autorización de la autoridad competente. No requieren pluralidad de personas.

¹ MIKLOS, Tomas. Y TELLO, Ma. Elena. Planeación Interactiva: Nueva Estrategia el Logro Empresarial. México, 1993. Pág. 13.

- ✓ El fundador no puede ser uno de los favorecidos directos de la corporación porque se destruiría el espíritu y su razón de ser.
- ✓ El capital inicial debe posibilitar razonablemente el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- ✓ Es imprescindible un acto constitutivo escrito.
- ✓ La denominación social debe contener el tipo societario adoptado por el ente, es decir la corporación.

ADMINISTRACIÓN

DEFINICIÓN

Es el proceso de planificar, organizar dirigir y controlar el uso de los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, materiales, de información) y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz, es decir lograr los objetivos con la mínima cantidad de recursos.

PROCESO ADMINISTRATIVO

Planeación

“Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan

alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos.”²

Organización

Una organización es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que forma una estructura sistemática de relaciones, tendientes a producir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión.

Integración de personal

Los directivos deben considerar a los empleados como el recurso más valioso de la organización e invertir en ellos, proporcionándoles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades. Esto se

² MINTZBERG Henry, Planeación Estratégica. Universidad Nacional de Colombia, Sede Palmira Fundamentos de la Administración 2007. Pág. 4

conoce como desarrollo de personal e incluye aquellas actividades designadas a capacitar y motivar al empleado para ampliar sus responsabilidades dentro de la organización.

Proceso participativo

Es tan importante como el resultado, el cual es una Planificación Estratégica bien documentado. Cuanto mayor sea el grado de participación del personal en el proceso, mayor validez tendrá el Plan Estratégico como documento que refleja la visión de la organización en general. Para ser válido, un ejercicio de planificación debe generar consenso sobre la dirección organizacional, dando oportunidad para un diálogo abierto entre todos aquéllos que quieren llegar una conclusión conjunta.

Proceso sistematizado

El uso de una metodología va a determinar el acceso a recursos y la experiencia previa que tenga el personal con cualquiera de las metodologías (Todos los métodos involucran un proceso que sigue una serie de pasos específicos para desarrollar un plan estratégico, desarrollar elementos clave (misión, metas y objetivos), contemplar las fortalezas y debilidades de la organización y considerar los factores externos que influyen sobre la manera en que funciona la organización.

Proceso continuo

Permite a la organización monitorear y evaluar el avance y reflejar cualquier cambio interno o externo que pueda influir sobre la habilidad de la organización para implementar el plan o su necesidad de ajustarlo. La planificación estratégica debe ser capaz de incorporar, acomodar y reflejar los cambios en el ambiente organizacional. Si el proceso de planificación no es revisado periódicamente, el plan en sí puede convertirse en obsoleto o de poca utilidad como guía para dirigir a la organización.

Fernández Güell considera que los instrumentos de su evaluación más utilizados en la Planeación Estratégica son:

- ✓ Sistema de indicadores para evaluar el progreso de los programas y proyectos estratégicos.
- ✓ Sistema de indicadores para evaluar el grado de impacto de la puesta en marcha de las actuaciones de la Planificación Estratégica sobre el desarrollo socioeconómico de la localidad, en éste caso en el cantón Palanda.
- ✓ Sistema de indicadores para evaluar la evolución de los factores eternos a la ciudad y para explorar escenarios futuros.
- ✓ Seminarios anuales para efectuar una evaluación global del progreso de la Planificación.

Los Propósitos de la Planificación Estratégica

“La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo. El propósito protector consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada.

El propósito afirmativo de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional. Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones. El propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos de la empresa.

Implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán ejecutarse las acciones planificadas. Uno de los resultados más significativos del proceso de planificación es una estrategia para la organización”³

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

“Es la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna. Proceso que trata del conjunto de acciones y tareas que involucra a los miembros de la organización en la búsqueda de las claridades respecto al que hacer y estrategias adecuadas que orienta a la toma de decisiones”⁴.

³ <http://www.monografias.com/trabajos66/planificacion.shtml.?monosearch>

⁴ <http://es.oocities.com/angelcontreras01/pype/pype8.htm>

“Dentro del sistema de seguimiento y evaluación de los indicadores de gestión permiten la valoración de al menos los siguientes elementos:

- La utilización de los recursos humanos, físico financiero, ecológicos y de tiempo.
- El cumplimiento de actividades, tareas o metas intermedias.
- El rendimiento físico promedio (productividad) medido este como la relación que existe entre los logros y los recursos utilizados.
- El costo promedio / efectividad o mejor esfuerzo / resultado o costo/ beneficio.
- El grado de eficiencia.
- El tiempo”⁵.

IMPORTANCIA

Es importante ya que ayuda a las entidades a realizar una reflexión sobre su situación actual, mejora el desempeño y permitiendo enfrentar los principales problemas de las organizaciones.

Objetivos

- Convertir los proyectos en acciones (tendencias metas, objetivos, reglas, verificación y resultados).

Establecer lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados los resultados.

⁵ UNL. Texto guía para el estudio del módulo 9. Auditoría para el Sector Público y Empresas Privadas” 2009. Pág. 61.

PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Democrática

La planificación es democrática y participativa en la medida que fomenta la elaboración de todos los integrantes de la comunidad educativa en la formulación, ejecución y evaluación del plan.

Lo importante es que los actores de la planificación se sientan parte del plan y como tal, asuman el compromiso de apoyarlo y respaldarlo.

Integral

La Planificación Estratégica, propone una nueva actitud hacia el futuro posible mediante la aplicación de normas que incluyan la razón organizacional, la relación de actores antagónicos, las cualidades del proceso y las perspectivas de cambio.

Flexible

La planificación no es perfecta, requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución ciertas alternativas estratégicas de cambio no previstas inicialmente, como son las generadas por adelantos científicos, tecnológicos, administrativos, políticos, directrices generales, entre otras. Requiere entonces de una revisión constante.

Operativa

Procura la cristalización de acciones concretas y específicas en los planes, programas y proyectos que se planteen para el desarrollo institucional. Es decir que la planificación debe tener un alto grado de facilidad y viabilidad en hechos reales y concretos. Para ello debe estar en correspondencia directa con el presupuesto y los niveles de dirección.

Crítica y autocrítica

La planificación fomenta la crítica y autocrítica profunda y cuestionadora de la realidad y el statu que de la organización con miras a que se constituya en la base de los planteamientos estratégicos de cambio de innovación.

Sistemática

Este elemento se asocia al principio de integridad, dado que es fundamental considerar a la organización como un todo, que analice sus componentes: entradas, procesos y productos así como sus interacciones y la retroalimentación, con el fin de lograr mayor calidad en su función y servicio.

Prospectiva

Determinar en forma crítica y dinámica el futuro deseado de la institución, susceptible no solo de ser diseñado sino también construido. Este futuro

aporta una serie de elementos para la toma de decisiones, ya que identifica amenazas y oportunidades que a la postre sirven para identificar políticas y acciones alternativas.

Evaluativa

La planificación incorpora en sus procesos a la evaluación, en el propósito de comprender y confrontar lo ejecutado respecto de lo planificado y recomendar correctivos cuando fuere del caso o simplemente para perseverar en los aciertos, mediante acciones de seguimiento y retroalimentación.

Líder

Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación.”⁶

Pensamiento estratégico

“El pensamiento estratégico comienza con la reflexión sobre la naturaleza más profunda de un proyecto y sobre los desafíos que plantea. Definir qué es lo esencial y que es lo secundario y que factores no pueden ignorarse sin poner en peligro el éxito de la organización.

- ❖ El pensamiento estratégico individual involucra la aplicación de un juicio experimentado para determinar la dirección futura.

⁶ ARANDA, A. Alcides. Planificación Estratégica Educativa. Primera edición. 2000 Págs. 28 – 30.

- ❖ El pensamiento estratégico organizacional es la coordinación de mentes creativas con una perspectiva común que permita a la organización avanzar hacia el futuro de una manera constructiva para todos los involucrados.
- ❖ La aplicación del juicio experimentado que permita la definición de la dirección futura.
- ❖ El conocimiento generalizado en toda la organización de esa dirección.
- ❖ El conocimiento individual del aporte propio hacia esa dirección.
- ❖ Sentirse partícipe de los logros de la organización.

El pensamiento estratégico implica la participación y el compromiso de todas las áreas de la organización:

- ❖ Operativas
- ❖ Administrativas
- ❖ Técnicas
- ❖ De control

Y requiere la participación de todos los niveles organizacionales”⁷

⁷ MINTZBERG, Henry. Planeación Estratégica. Universidad Nacional de Colombia, Sede Palmira Fundamentos de la Administración 2007. Pág. 10

ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PRIMERA ETAPA: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Análisis interno de la organización

FODA

DEFINICIÓN

Es la forma estructurada de analizar los principales hechos y tendencias de la organización y elaborar un diagnóstico concreto de la realidad interna de la Institución y su relación con el medio externo en el cual se desenvuelve.

El FODA tiene 4 componentes:

F= Fortalezas (lo positivo, interno)

O= Oportunidades (lo positivo, externo)

D= Debilidades (lo negativo, interno)

A= Amenazas (lo negativo, externo)

Formato del "FODA"

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL FODA		
	FORTALEZAS F	DEBILIDADES D
		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA

Fortalezas y Debilidades

“Para ayudar a su organización a definir exactamente cómo debe funcionar, es esencial que se tenga una idea de cómo su situación actual (Incluyendo habilidades y deficiencias) afecta su capacidad de implementar actividades. Este análisis interno permite a la organización capitalizar sus fortalezas y ver qué debilidades necesitan ser enfrentadas. Los siguientes puntos pueden ser evaluados, pero en ningún sentido representan una lista completa de los que la organización debe incluir en su evaluación.

- La capacidad de la Junta Directiva,
- Capacidad y experiencia del personal,

- Voluntarios,
- Reputación de la organización y sus programas,
- Calidad de los programas,
- Manejo de información,
- Sistemas financieros y de contabilidad,
- Contactos y
- Fuentes financieras. El análisis organizacional permite identificar las fortalezas para impulsarlas y las debilidades para eliminarlas o corregirlas.

Análisis externo de la organización

Oportunidades y Amenazas

El análisis externo ayuda a determinar qué factores externos pueden afectar a la organización. Un beneficio agregado al evaluar el ambiente externo es la posibilidad de determinar asociaciones estratégicas con otros grupos que pudieran ser capaces de ayudar a la organización a alcanzar sus metas más eficientemente. Se debe considerar:

- Las tendencias de las fuentes financieras (muchos donantes cambian sus enfoques cada cierto tiempo);
- Cambios o tendencias en el área de trabajo de la organización;

- Ambiente político, social y económico;
- Factores demográficos;
- Innovaciones tecnológica;
- Cambios regulativos o legislativos; y
- Competencia (por financiamiento y por número y calidad de los servicios prestados al beneficiario)".⁸

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Este instrumento resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una organización y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

La matriz EFI se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos en donde se incluye las debilidades y fortalezas.
2. Se asigna un peso relativo a cada factor, de 0.00 (no es importante), a 1.0 (muy importante) La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

⁸ LEOD, Mac Paige; LEÓN Patricia y ESQUIVIAS, Pedro. Planificación Estratégica y Financiera Integrada para Organizaciones no Gubernamentales- Arlington, VA 22203 USA. Pág. 29

3. La calificación es de 1 a 4 por cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la organización están respondiendo con eficacia al factor. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la corporación.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de fortalezas y debilidades clave incluidas en la Matriz EFI, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL			
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Debilidades			
Fortalezas			
TOTAL			

CALIFICACIÓN

Debilidad mayor: 1 Debilidad menor: 2 Fortaleza menor: 3 Fortaleza mayor: 4

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

El objetivo de esta matriz es permitir a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la organización bajo estudio. La elaboración de una Matriz EFE es similar a la MEFI.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la Matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL			
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Amenazas			
Oportunidades			
TOTAL			

CALIFICACIÓN

Amenaza mayor: 1 Amenaza menor: 2 Oportunidad menor: 3 Oportunidad mayor: 4

EJES DE DESARROLLO

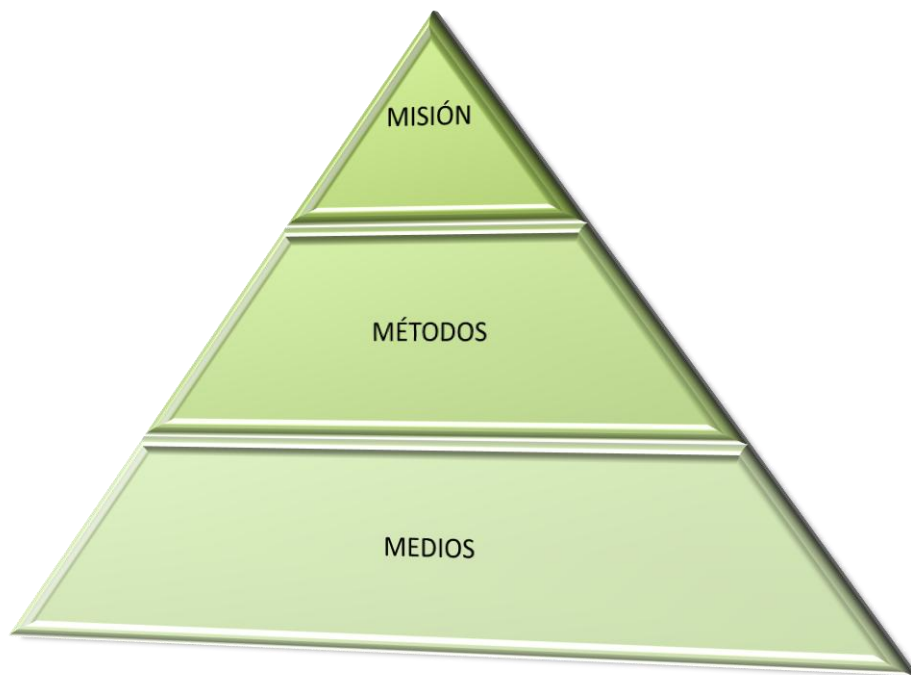
Los ejes de desarrollo tienen una serie de objetivos estratégicos con diferentes líneas de actuación, que definen de forma clara y precisa las MEDIDAS que deben de tomar la corporación, de tal forma que estas medidas forman una parte importante dentro del Planificación Estratégica, no son por tanto medidas cogidas sin objetivos claros ó bien para solucionar objetivos independientes entre sí, sino que forman parte de una planificación de desarrollo organizacional.

SEGUNDA ETAPA: ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

MISIÓN

“Es una afirmación que describe el concepto de la organización, la naturaleza del negocio, la razón para que exista la organización, la gente a la que le sirve y los principios y valores bajo los que pretende funcionar.

Fundamento que permite explicar a los demás el sentido de nuestra organización en la sociedad. Una organización sin misión sería como un grupo de amigos que se reúnen porque no tienen nada más que hacer, que no puedan dar cuenta del por qué se han reunido. La Misión es el presente, nos da identidad y razón de ser.



La misión describe:

1. El concepto de la organización.
2. La naturaleza del negocio.
3. La razón para que exista la organización.
4. La gente a la que le sirve.
5. Los principios y valores bajo los que pretende funcionar

La misión debe constituirse bajo el esquema de 5 elementos:

1. La historia de la misma.
2. Las preferencias actuales de la administración y de los propietarios.
3. El entorno del mercado.

4. Los recursos con los que cuenta la administración.

5. Las competencias distintivas

VISIÓN

La Visión es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección. Es una representación de cómo creemos que deba ser el futuro para nuestra organización ante los ojos de:

- ❖ Los clientes
- ❖ Los proveedores
- ❖ Los empleados
- ❖ Los propietarios

Son los sueños de la organización que se piensan concretar en un período determinado. Nos preguntamos: ¿Para dónde queremos ir? ¿Hacia dónde debe dirigirse la organización? Es conveniente utilizar la imaginación, pues los grandes cambios históricos han comenzado con un sueño.

La visión ayuda a ver el futuro de una manera más clara. La visión se proyecta, respondiendo con claridad a la pregunta: ¿Hacia dónde queremos llegar? Es importante que fijemos una visión optimista con objetivos y metas alcanzables, con un compromiso de todos para ejecutar las acciones en una sola dirección.

“Una organización que busca la calidad sin una misión, visión y objetivos claros, es como un barco en el que todo funciona bien, pero no sabe a dónde va”. Alfredo Acle

¿Por qué una Visión?

- ❖ Permite la toma de decisiones estratégicas coherentes entre sí, al apuntarse objetivos comunes.
- ❖ En la mayoría de los casos, rompe con el paso al establecer un nuevo fundamento competitivo para las organizaciones.
- ❖ Enfoca los esfuerzos de las distintas unidades/organizaciones hacia una meta específica conocida por todos.

Elementos de la visión

1. Panorama del Futuro

El entorno regulatorio, económico y competitivo en el cual se anticipa que la organización deberá competir.

2. Marco Competitivo

Los negocios y lugares en que la organización competirá.

3. Objetivos Fundamentales

Definición del rol que la organización adoptará; una descripción de lo que espera lograr; referencias para evaluar el grado de éxito futuro.

4. Fuentes de Ventajas Competitivas

Las habilidades que la organización desarrollara como apoyo fundamental para lograr su visión; una descripción de cómo la corporación lograra el éxito.

Diferencia entre la Misión y la Visión

Misión	Visión
<ul style="list-style-type: none">➤ Capturar la razón de ser de una organización➤ Describe una realidad que perdura en el tiempo	<ul style="list-style-type: none">➤ Expresa una aspiración de la organización➤ Describe un cambio que motiva al personal➤ Se desarrolla en un lapso de tiempo específico➤ Motiva a actuar⁹

⁹ MINTZBERG, Henry. Planeación Estratégica. Universidad Nacional de Colombia, Sede Palmira Fundamentos de la Administración 2007. Págs. 11-15

VALORES CORPORATIVOS

Son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión. Constituyen la filosofía institucional y el soporte cultura organizacional; por lo tanto estos deben ser analizados, ajustados o redefinidos y luego divulgados”

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Le dan un sentido ético a la planificación y ayudan, en momentos de mucha incertidumbre y turbulencia, a actuar desde los principios, a desarrollar una política de principios, la que constituye una potente reserva y guía para esas situaciones.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

“Es una ayuda importante para entender las dificultades a resolver en el expresan, en encadenamiento tipo causa – efecto, las condiciones negativas percibidas por los involucrados en relación con el problema en razón”¹⁰

Los pasos a seguir para elaboración del árbol de problemas son:

- 1^o. Paso: Identificar los principales problemas en la situación que se está analizando “situación negativa existente”, con un enunciado claro y conciso.

¹⁰ DAVID, Fred. La Gerencia Estratégica. Segunda Edición. Editorial Legis. Santa Fe de Bogotá Colombia, 1998. Pág. 113

- 2º. Paso: De entre todos los problemas enunciados se decide , cuál es el central.
- 3º. Paso: Discusión sobre las causas directas que lo provocan, colocar tarjetas hacia abajo.
- 4º. Paso: Hacia arriba se colocan los efectos del problema.
- 5º. Paso: Elaborar un esquema que muestre las relaciones de causa a efecto en forma de un árbol de problemas.
- 6º. Paso: Revisar el esquema completo y verificar su validez e integralidad.

ÁRBOL DE OBJETIVOS

Conjunto de técnicas para describir la situación futura que será alcanzada mediante la solución de los problemas, identificar posibles alternativas para el proyecto.

Los pasos a seguir para elaboración del árbol de objetivos son:

- 1º. Paso: Formular todas las condiciones negativas, del árbol de problemas, en forma de condiciones positivas que son: deseables y realizables en la práctica.
- 2º. Paso: Examinar las relaciones “ medios - fines” establecidas para garantizar la validez e integridad del esquema.
- 3º. Paso: Si es necesario:

- ✓ Modificar formulaciones.
- ✓ Añadir nuevos objetivos si estos son relevantes y necesarios para alcanzar el objetivo propuesto en el nivel inmediato superior.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos definen qué impactos se busca lograr y el período en que se los espera alcanzar. Los objetivos estratégicos deben ser pocos y referidos expresamente a áreas estratégicas relacionadas con el logro de la misión, el crecimiento y desarrollo de las capacidades institucionales, lo conforman los objetivos generales y los objetivos específicos.

ESTRATEGIAS

“Son el conjunto de políticas y planes de acciones que partiendo de lo que la organización es hoy, muestran lo que se propone ser en un mañana concreto”¹¹

MATRIZ POR CADA EJES DE DESARROLLO

Es de vital importancia para alcanzar los resultados previstos mediante la descripción del Objetivo General y el Objetivo Específico, sumado las

¹¹ RODRIGUEZ, P. Manual de Planificación Estratégica para Instituciones Universitarias, Primera Edición. Bogotá- Colombia, 1997. Pág. 118.

Estrategias a seguir, el responsable las actividades y la verificación según los indicadores generados de cada eje de desarrollo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 1:			
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 1.1:			
ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	INDICADORES

RESPONSABLES

Es la causa directa o indirecta de un hecho o actividad y que, por lo tanto, es imputable por las consecuencias de ese hecho, además es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de la moral. Una vez que pasa al plano ético (puesta en práctica), persisten estas cuatro ideas para establecer la magnitud de dichas acciones y afrontarlas de la manera más prepositiva e integral, siempre en pro del mejoramiento laboral, social, cultural y natural.

ACTIVIDADES

“Las actividades son las acciones concretas importantes que realizará el equipo responsable de la planificación dentro de la institución los cuales

contribuirán a producir los resultados o metas a proponerse. Para lograr plantear las actividades dentro de un plan estratégico o planificación organizacional hay que primero listar las actividades más importantes, revisar si son suficientes para producir los resultados y finalmente colocarlos en orden cronológico”¹²

INDICADORES

“Los indicadores son la base para el monitoreo y evaluación estratégica, es decir es el estándar de cumplimiento que se debe alcanzar y que dice cuánto, para quién y cuándo se debe haber ofrecido o alcanzado algo.

Los indicadores deben ser:

- Válidos
- Confiables
- Pertinentes
- Sensibles
- Específicos
- Oportunos
- Eficaces”

POLÍTICA

“Las políticas constituyen el elemento que da direccionalidad y orientación al plan y su formulación será a partir de la misión y los objetivos

¹² PAREDES, A. Manual de Planificación. Segunda Edición. Bogotá – Colombia, 2004. Pág. 65

institucionales. La mayor responsabilidad y compromiso en su estructuración recae en los máximos directivos. Por ello es que las políticas son el conjunto de directrices que definen el énfasis con que deberán ejecutarse las acciones para asegurar la consecución de los objetivos del plan propuesto”¹³

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Los pasos en el análisis de factores de éxito están expresados en los siguientes factores:

- Identificar asuntos estratégicos potenciales
- Priorizar
- Analizar
- Resumir
- Actuar
- Dar seguimiento

SUPUESTOS ESTRATÉGICOS

Los supuestos estratégicos a nivel de resultados van desde factores muy concretos como la disponibilidad oportuna de recursos, hasta el compromiso de los directivos y condiciones de la cobertura de los servicios.

¹³CONESUP. Perfil del Plan Nacional de Desarrollo de Universidad y Escuelas Politécnicas. PLANUE. Quito – Ecuador, 2003. Pág. 15.

PLAN TÁCTICO – OPERATIVO

DEFINICIÓN

- “Determina resultados de corto plazo necesarios para llevar a cabo la misión, visión y estrategia de la organización.

- Permite producir documentos prácticos para identificar resultados específicos así como acciones y recursos necesarios para lograrlos. En él se define con claridad QUÉ se desea, CÓMO y CUÁNDO se realizará y QUIÉN será el encargado.

ÁREAS DE RESULTADOS CRÍTICOS.- Son las áreas vitales hacia donde se deben dirigir los esfuerzos prioritarios de la organización.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS CRÍTICOS.- Incorpora la evaluación del rendimiento de cada área, la identificación de los problemas más importantes, su priorización y su análisis.

METAS.- Representan el punto focal de cualquier plan táctico y son los factores principales mediante los cuales se puede medir el rendimiento de cada área.¹⁴

¹⁴ [http://www.slideshare.net/jcfdezmxestra/el-concepto de planeación-estratégica](http://www.slideshare.net/jcfdezmxestra/el-concepto-de-planeación-estratégica)

LÍNEAS DE ACCIÓN

“Una vez fijados los objetivos estratégicos, se debe forjar un campo para lograrlos. Aquí se entra en el ámbito de las estrategias.

Los objetivos son los fines, la estrategia es el medio para alcanzarlos. A estos medios llamamos “Líneas de Acción”.

En general existen tipos de “acciones” en las cuales la organización o el grupo estratega deben trabajar para alcanzar sus objetivos estratégicos:

- Programas
- Proyectos

EJES DE DESARROLLO	PROGRAMA	PROYECTO

PROGRAMAS

Son acciones que pueden ser implementadas de inmediato sin exigir grandes inversiones, gestiones y decisiones, sino más bien la voluntad política y la coordinación para concretarlas en el menor tiempo posible. Pueden empezar a ser ejecutadas mientras se continúa con el proceso de elaboración de proyectos y mientras se difunde el Plan Operativo anual POA.

PROYECTOS

Son conjuntos de actividades relacionadas y coordinadas, ejecutado por un equipo humano definido, para alcanzar un objetivo específico, resolver un problema identificado en un tiempo determinado y con un financiamiento específico.

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

Instrumento de monitoreo y evaluación; el POA es un instrumento fácil y muy práctico de gestión, coordinación y dirección: cada uno sabe exactamente QUIÉN debe hacer QUÉ, CUÁNDO y con QUÉ.

Monitoreo o seguimiento es la verificación del cumplimiento de las actividades planificadas, del uso de los recursos y la introducción de las correcciones necesarias que se derivan de esta constatación.

Evaluación es la verificación del resultado esperado como consecuencia de la acción inmediata y del nivel de satisfacción de la gente a quien estaba dirigida la acción”¹⁵

EJES DE DESARROLLO	PROYECTO	COSTO O INSUMOS	TIEMPO	RESPONSABLES

¹⁵ BURGWAL, Gerrit y CUELLAR, Juan Carlos. Planificación Estratégica y Operativa. Edición Abya Yala.1999. Págs. 198 – 200

MATERIALES Y MÉTODOS

E. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Los materiales utilizados para el desarrollo de la Tesis fueron los que se detallan a continuación:

Bibliográfico, libros, artículos, documentos e información de internet

Documental, Estatutos.

Material de oficina, papel bond, esferográficos, tinta, lápiz.

Informático, CDS, flash memory, calculadora

MÉTODOS

MÉTODO CIENTÍFICO.- al ser un método racional, objetivo, claro y preciso se utilizó en el desarrollo global de la investigación por cuanto permitió abordar la realidad de los procesos administrativos y de gestión de la corporación, lo cual permitió verificar el cumplimiento de los objetivos partiendo desde la estructura del trabajo hasta la comunicación de resultados.

MÉTODO DEDUCTIVO.- método muy importante que permitió realizar la clasificación recopilada de la corporación, particularizando de la gestión

administrativa, capacitación y responsabilidad hacia la sociedad, además permitió presentar conceptos, principios, definiciones en la Revisión de Literatura así como criterios de los socios de la corporación siendo fuente de información bibliográfica que justifica la sustentación del problema planteado.

MÉTODO INDUCTIVO.-Al ser un método de tipo analítico - sintético, permitió conocer la situación que atraviesa la corporación para conocer sus aspectos relevantes, para el diagnóstico situacional realizado, determinar las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas.

MÉTODO ANALÍTICO.- Sirvió para analizar la información recolectada y estudiarla detalladamente de esta manera desarrollar la interpretación de los resultados, además se lo utilizó al definir los objetivos estratégicos para la realización de la Planificación Estratégica de la COUSPAL.

MÉTODO SINTÉTICO.- Este método que va desde lo abstracto a lo concreto, canalizó la definición de la misión, visión, objetivos como herramientas básicas del fundamento estratégico; y de la propuesta misma de la Planificación Estratégica de la Corporación Unión Solidaria Palanda; además en formulación y redacción del resumen, introducción, conclusiones y recomendaciones como resultado final del trabajo de investigación.

MÉTODO DESCRIPTIVO.- Se lo aplicó en la descripción del análisis del entorno interno y externo de la COUSPAL explicitas en la matriz FODA; como en la redacción de las actividades y estrategias que fueron validadas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos.

MÉTODO ESTADÍSTICO.- Ayudó a la representación gráfica de los resultados de las encuestas aplicadas a los socios y usuarios de la corporación mediante la utilización de la estadística descriptiva; que permitieron obtener los resultados de las variables expuestas por los informantes internos y externos de la corporación.

TÉCNICAS

Entre las técnicas que se utilizó de conformidad al presente trabajo de investigación se detalla las siguientes:

OBSERVACIÓN

Permitió realizar el acercamiento directo a la corporación objeto de estudio, para evidenciar los procesos de gestión administrativa; así como también conocer los beneficios y servicios que ofrece la COUSPAL, los mismos que son visualizados y detallados en el Diagnóstico de la Situación actual y en la matriz FODA.

ENTREVISTA

Se la aplicó a los directivos y socios de la corporación para conocer los fines organizacionales, su estructura y así también conocer las actividades que realiza la COUSPAL a fin de contar con elementos que ayuden a llevar a cabo la Planificación estratégica.

ENCUESTA

Técnica que permitió recabar información muy relevante de los beneficiarios para extraer información acerca de los servicios que reciben de la corporación y determinar el grado de satisfacción de los mismos.

MUESTRA

Sirvió para determinar el número de personas a ser encuestadas para la obtención de la información referente a las actividades que realiza y los servicios que ofrece la Corporación Unión Solidaria Palanda, para ello una vez establecido el universo se determina el tamaño de la muestra mediante la siguiente fórmula:

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

DATOS			SIMBOLOGÍA		
<i>n</i>	=	?	<i>n</i>	=	Tamaño de la muestra
<i>PQ</i>	=	0,25	<i>PQ</i>	=	Valor constante (0,25)
<i>K</i>	=	2	<i>K</i>	=	Correlación de error (2)
<i>N</i>	=	300 beneficiarios	<i>N</i>	=	Población
<i>E</i>	=	12% (0,12)	<i>E</i>	=	Error estadístico

$$n = \frac{0,25 \times 200}{(200 - 1) \frac{0,12^2}{2^2} + 0,25}$$

$$n = \frac{0,25 \times 200}{199 \frac{0,0144}{4} + 0,25}$$

$$n = \frac{50}{0,9664}$$

$$n = 51,73$$

$$n = 52$$

PROCEDIMIENTOS

- ✓ Se realizó el acercamiento conceptual a las variables del tema propuesto con la intencionalidad de argumentar criterios y direccionamientos de carácter investigativo y técnico propios de la Planificación Estratégica.

- ✓ Se recopiló datos e información necesaria desde una perspectiva interna y externa mediante entrevistas y encuestas a los actores internos y usuarios para la construcción del Diagnóstico de la realidad investigada.

- ✓ Posteriormente se programaron los talleres con los actores de la institución objeto de la Planificación Estratégica como mecanismo de programación, seguimiento y socialización de las tareas y resultados esperados como soporte interno que definieron las perspectivas estratégicas que fueron consideradas en la estructuración de la herramienta administrativa.

- ✓ Para sustentar la fundamentación teórica así como los argumentos que sustentaron el problema, se procedió de la estructuración práctica mediante la formulación de la Planificación Estratégica a la Corporación Unión solidaria Palanda de la provincia de Zamora Chinchipe, 2011-2015.

- ✓ El resultado obtenido en el proceso investigativo fue respaldado por las respectivas conclusiones y recomendaciones propuestas orientadas a posibles soluciones y aplicaciones de carácter administrativo y de gestión organizacional.

RESULTADOS

F. RESULTADOS

DIAGNÓSTICO DE LA REALIDAD EMPÍRICA INVESTIGADA

De las encuestas aplicadas a los socios y beneficiarios de la Corporación Unión Solidaria Palanda, provincia Zamora Chinchipe, permitió recolectar información para establecer opiniones que se detallan en el siguiente diagnóstico:

Manifiestan y se verificó que no existe una Planificación Estratégica orientada a cimentar bases que permitan el sostenimiento y proyecciones futuras de la corporación; a esto se suma la ausencia de una misión y visión claramente definida, motivo de la reciente creación de la corporación, además pese a la falta de disponibilidad de tiempo de sus integrantes si cuenta con un buen sistema administrativo para su debido manejo organizacional.

En cuanto a la elaboración del POA, aún no se ha realizado, también expresaron que la gestión administrativa en el fortalecimiento organizativo es muy buena ya que se ha avanzado a tramitar varios asuntos legales en tan poco tiempo. En cuanto al servicio que presta la corporación, destacaron que es muy bueno, aunque se debería poner en marcha la totalidad de las actividades programadas de conformidad a su organización legal; la misma que está representada con su debida

documentación; la cual permitirá realizar una estructura orgánica y funcional correspondiente, además se pronunciaron que se debería mejorar la responsabilidad con la sociedad por la cual plenamente fue creada, y brindar capacitación que responda y se complemente a una atención al usuario promoviendo y fomentando los servicios que ofrece la COUSPAL. En cuanto a la difusión de los servicios comentaron que se ha dado a conocer por medio de la emisora radial de la localidad ya que mayormente no se ha difundido en otro medio por falta de políticas de difusión.

Las personas encuestadas manifestaron que las principales fortalezas son: La existencia jurídica de la corporación, cobertura de carácter cantonal, desarrollo socio comunitario, directiva con capacidad de gestión y como debilidad resalta la inexistencia de una estructura orgánica, inexistencia de una Planificación Estratégica, escasos recursos financieros propios, carencia de manuales de procedimientos.

Expresaron que ellos aportarían para la elaboración de la Planificación Estratégica con la sugerencia de que se incluya las estrategias para el sostenimiento, progreso organizativo y social de las personas consideradas de prioridad del cantón Palanda. Situación similar ocurre con la gestión que se debería realizar para el financiamiento externo.

Con estos antecedentes lógicos, los actores involucrados de la gestión de la COUSPAL están de acuerdo en aplicar la Planificación Estratégica de la Corporación Unión Solidaria Palanda, para mejorar las falencias y aprovechar las fortalezas siempre en beneficio de los usuarios y en cumplimiento de los objetivos por la que fue creada.

PROPUESTA

“Planificación Estratégica a la Corporación Unión Solidaria Palanda, de la provincia de Zamora Chinchipe, 2011 – 2015”

PRESENTACIÓN

Desde algunas décadas atrás nuestro Ecuador por medio de sus gobernantes y constituciones vigentes se ha visto de cierta forma comprometido a trabajar con los grupos más vulnerables o de prioridad pero lamentablemente por las inequidades, juego de intereses, ambiciones y poderes de grupos económicos, se ha olvidando que el desarrollo es también bienestar de las familias como tal, incluso no se podría hablar de bienestar si se fragmenta a la población y las personas que reciben servicio, por lo que las organizaciones no Gubernamentales como es el caso de la Corporación Unión Solidaria Palanda; intentan coadyuvar con el desarrollo del sector considerado de prioridad, para ello

es necesario que se planifique estratégicamente las acciones a emprender en procura de llegar con servicios sociales a un importante número de beneficiarios cumpliendo con los objetivos para los cuales son creadas este tipo de organizaciones o corporaciones.

La Planificación Estratégica forma parte de una herramienta de gestión muy importante como alternativa para enfrentar los retos tanto internos como externos que se presentan diariamente en las instituciones, proponiendo objetivos institucionales medibles y alcanzables, desarrollando estrategias que garanticen el éxito deseado y en cumplimiento de la misión y visión de la corporación, enfocada al mejoramiento continuo de los servicios sociales que se relacionen directamente con la sociedad Palandence.

JUSTIFICACIÓN

La propuesta es dar un servicio social de alta calidad a través de la capacitación y nuevos programas de servicio social, para que los beneficios que presta la corporación mejoren en su totalidad e influya en el beneficio de los usuarios; además que permita aprovechar adecuadamente los recursos humanos para que contribuyan a mejorar el servicio y lograr una excelencia en sus distintas actividades, con el correcto uso y direccionamiento correcto de sus recursos, a fin de cumplir con la misión y estrategias del plan, acciones que serán objeto de seguimiento y control al final del periodo para lo cual fueron planificadas.

Todo esto con la finalidad de fortalecer a la Corporación Unión Solidaria Palanda, generando redes de interacción, espacios activos y dinámicos, demostrando los valores humanos y culturales, consolidando espacios de participación, atención, orientación masiva y equitativa.

OBJETIVO

- ❖ Promover la integración de las personas consideradas de prioridad mediante la participación activa en el desarrollo socio-comunitario, económico, social y cultural del cantón Palanda de la provincia de Zamora Chinchipe.

CONTEXTO INSTITUCIONAL A LA CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIA PALANDA

Al considerar que en nuestro país la pobreza representa una escala muy creciente, la migración y un sin número de problemas sociales que afecta directamente al sector más vulnerable, especialmente a los adultos mayores, niños, personas con discapacidad y las madres solteras la cual representan el sector desprotegido y carente de servicios de atención integrales que les permita satisfacer las necesidades básicas. Ante estas circunstancias y considerando el contexto en que se desarrolla la vida de

las personas del cantón Palanda, como líderes la Srta. Miriam Cordero en calidad de Reina del cantón, Sr. Edwin Correa, Concejal del cantón, Victoria Alverca y Enid Abad y más voluntarios de apoyo social; se organiza en el mes de febrero del año 2010 formando un grupo de once personas y se inicia la tramitación la cual ventajosamente, el Área Legal de la Dirección Provincial del MIES de Zamora Chinchipe, Informe N°. 068-2010 de fecha 30 de marzo de 2010, informa favorablemente para la aprobación del Estatuto u concesión de Personería Jurídica a favor de la **CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIA PALANDA, “COUSPAL”**, domiciliada en la ciudad de Palanda, cantón Palanda, provincia de Zamora Chinchipe, constituida al amparo del acuerdo Ministerial N° 1667 de 30 de noviembre del 2000 y Decreto Ejecutivo N° 3054 de 30 de agosto del 2002, SUS FINES EMINENTEMENTE SOCIALES.

Base legal

“Las actividades administrativas, financieras e institucionales de la Corporación Unión Solidaria Palanda están regidas y reguladas por:

- ❖ La Constitución de la República del Ecuador
- ❖ Estatutos de Corporación
- ❖ Reglamento Interno
- ❖ Derechos del Buen Vivir.

- ❖ Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria (PcD)
- ❖ El Código de Niñez y Adolescencia y las mujeres embarazadas.
- ❖ La Ley de la Juventud

OBJETIVOS DE LA CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIA PALANDA

GENERAL

Contribuir equitativamente al desarrollo socio-comunitario por medio de elaboración de proyectos, la coordinación de acciones con el sector público y privado en el cantón Palanda, para beneficio del sector considerado de prioridad.

ESPECIFICOS:

- Agrupar en su seno a todos sus socios y socias, estimulando el espíritu de cooperación y las buenas relaciones entre los miembros y la comunidad.
- Trabajar activamente en defensa de los intereses de los integrantes de la Corporación.
- Fomentar la solidaridad y compañerismo entre los asociados y velar para que sus intereses no sean conculcados.
- Coordinar con instituciones públicas y privadas como las ONG,s para efectos de capacitación y financiamiento de proyectos y otros

apoyos, que permitan mejorar las condiciones de vida de los grupos considerados de prioridad.

- Establecer sistemas de ayuda mutua entre todos los miembros de la Corporación.
- Defender a los socios en el ejercicio de sus derechos económicos y sociales que asiste de conformidad con la constitución y leyes específicas que rigen la agrupación.
- Fomentar la educación corporativa a fin de lograr que cada asociado sea un elemento positivo en beneficio de la Corporación y la sociedad.
- Realizar actividades que vayan en beneficio de los miembros de la Corporación y sociedad, incentivando al trabajo organizado, la solidaridad y la prestación de servicios de calidad de ser el caso.
- Promover acciones por el rescate de valores humanos, culturales, ancestrales, ambientales y turísticos.

ORGANISMOS DE DIRECCIÓN

Las gestiones administrativas y financieras estarán a cargo de los organismos representativos como la Asamblea General y el Directorio.

De la Asamblea General

- ✓ La Asamblea General estará integrada por todos los miembros activos de la Asociación y sesionara 1 vez al año de carácter

Ordinario, y **extraordinariamente**, cuando fuera convocada por el Directorio o a petición escrita de la tercera parte de los socios, haciendo costar en la petición el orden del día o el motivo de la convocatoria.

- ✓ La Convocatoria para la Asamblea General extraordinaria deberá hacerla el presidente/a, utilizando los medios disponibles y por lo menos con 48 horas de anticipación.
- ✓ Todas las resoluciones de la Asamblea General serán por mayoría simple de la mitad más uno de los asistentes previo el Quórum establecido, en caso de empate el presidente tendrá voto dirimente.

Son atribuciones de la Asamblea General

Las atribuciones de la Asamblea general son:

- ✓ Elegir democráticamente los miembros del Directorio.
- ✓ Aprobar o reformar los estatutos en dos sesiones diferentes y con el voto de las dos terceras partes de sus socios.
- ✓ Aprobar el Reglamento Interno de la Corporación.
- ✓ Aprobar los Planes Operativos anuales de la Corporación.
- ✓ Designar y posesionar a en sus cargos a los directivos.
- ✓ Expulsar o rehabilitar a sus miembros de conformidad a los estatutos y reglamento interno.

- ✓ Resolver los conflictos y asuntos que se susciten y que no estén previstos en estos Estatutos o Reglamento Interno.
- ✓ Ejercer todas las atribuciones que los estatutos y los reglamentos le confieren.
- ✓ La Asamblea general y el Directorio estarán presididos por el presidente de la Corporación.
- ✓ La Asamblea General podrá exigir información de las actividades desarrolladas y por desarrollarse.
- ✓ La Asamblea General y del Directorio estará presididos por el Presidente de la Corporación.

Del Directorio

El Directorio es el Órgano Rector de los destinos organizativos y administrativos de la Corporación y estará constituido por:

- a.** Presidente,
- b.** Vicepresidente
- c.** Secretario.
- d.** Tesorero.
- e.** Vocales.
- f.** Coordinador General.

Los miembros del Directorio serán elegidos mediante votación nominal por los socios reunidos en Asamblea General, de la misma manera serán elegidos los suplentes en el caso de ser necesario.

El Directorio de la Asociación durará un año con derecho a reelección en sus funciones y se elegirá en el mes de Febrero de cada año.

Es deber del directorio presentar el Plan Anual de Acción, en los primeros 30 días después de su posesión así como la Pro-forma Presupuestaria para conocimiento de la Asamblea General, los mismos que entrarán en vigencia con la aprobación de la mitad más uno de los socios activos de la Corporación.

El Directorio convocará a sesión una vez cada dos meses en forma Ordinaria y de forma extraordinaria cuando fuere convocado por el Presidente o a petición escrita de sus miembros.

Son atribuciones del Directorio

- ✓ Realizar las actividades administrativas de la Corporación.
- ✓ Elaborar el Plan de Acción y el Presupuesto Anual que será presentado a la Asamblea General para su estudio y aprobación.

- ✓ Aprobar el ingreso de nuevos socios a la Corporación.
- ✓ Ejecutar las resoluciones que fueren acordadas por la Asamblea General.
- ✓ Estudiar y formular los proyectos de reforma de los estatutos y el Reglamento Interno.
- ✓ Ejecutar las multas y sanciones en los casos contemplados por estos Estatutos y Reglamento Interno.
- ✓ Presentar el informe anual de labores ante la Asamblea General.
- ✓ Presentar informes técnicos y contables sobre los avances conjuntamente con los delgados y comisiones de ser el caso.
- ✓ Asignar comisiones.

Del Presidente

Son obligaciones del Presidente:

- a.** Representar a la Asociación en actos públicos como privados, así como judicial y extrajudicialmente.
- b.** Convocar al Directorio y Asamblea General a las diferentes sesiones y presidir las mismas.
- c.** Controlar y coordinar las actuaciones de cada uno de los miembros de la Directiva.
- d.** Convocar a sesiones extraordinarias cuando el caso lo amerite.
- e.** Firmar la correspondencia oficial y más documentos de la Corporación.

- f.* Autorizar pagos, revisar roles e intervenir en todo lo relacionado con inversiones económicas.
- g.* Tomar decisiones y resolver problemas en los casos considerados urgentes.
- h.* Suscribir convenios, contratos y más compromisos en bien de la Corporación.
- i.* Solicitar el apoyo de técnicos o profesionales externos siempre y cuando las acciones vayan en beneficio de la Corporación.
- j.* Delegar comisiones si el caso lo amerita.

Del Vice-Presidente

Corresponde al Vice-Presidente.

- a.* Subrogar al Presidente en caso de ausencia o Renuncia, con las mismas atribuciones que le competen al presidente.
- b.* Participar activamente de la sesiones convocadas por el presidente.
- c.* Coordinar acciones conjuntamente con las comisiones.
- d.* Otras funciones que fueren delegados por el Directorio.

Del Secretario de Actas y Comunicaciones

Son atribuciones del Secretario de Actas y Comunicaciones.

- a.* Coordina y convoca a reuniones conjuntamente con el presidente/a

- b.** Asistir puntualmente a la sesiones convocadas por el presidente.
- c.** Conjuntamente con el presidente elaborar el orden del día de las sesiones.
- d.** Elaborar ordenadamente los libros de actas y resoluciones de la Corporación.
- e.** Redactar y firmar la correspondencia oficial.
- f.** Certificar la correspondencia de la Asociación y otorgar copias certificadas de la documentación solicitada previa autorización del presidente.
- g.** Mantener en forma organizada el archivo, el registro de los miembros de la Corporación y más documentos habilitantes.
- h.** En caso de no poder asistir a reuniones podrá delegar a otro miembro del directorio previa anticipación.

Del Tesorero/a Contador/a

Son funciones de Tesorero/a

- a.** Manjar los fondos de la Corporación, los mismos que se establecerán bajo su responsabilidad, y para el desempeño de su cargo deberá presentar una caución a criterio de Directorio.
- b.** Presentar informes económicos-contables en reunión de directorio, Asamblea General o a su vez cuando el caso lo amerite.

- c. Efectuar el pago de todos los rubros que estén debidamente autorizados y con los fondos correspondientes de haberlos.
- d. Registrar su firma y la del presidente en las cuentas de la Corporación, para efectos de movilización de fondos.
- e. Informar mensualmente al secretario de Actas y Comunicaciones la nómina de los socios que se encuentran en mora de sus obligaciones.

De los vocales principales y suplentes:

Son atribuciones de los vocales principales y suplentes:

- a.** Participar de las reuniones de la directiva y Asamblea General.
- b.** Reemplazar dignidades que les atribuya la Asamblea.
- c.** Mantener el ambiente necesario para las buenas relaciones humanas dentro y fuera de la Corporación.

Del Coordinador general:

Son atribuciones del Coordinador General.

- a.** Asesorar al Directorio en los diferentes aspectos.
- b.** Tomar parte activa en todas las decisiones del Directorio.

- c.** Servirá de enlace entre la Corporación y otras instituciones públicas o privadas.
- d.** Planificar conjuntamente con Presidente y secretario reuniones de Directorio y Asamblea General.
- e.** Apoyar en el cumplimiento de iniciativas y decisiones resueltas en el Directorio y Asamblea General.
- f.** Apoyar a la elaboración de proyectos y otros convenios

Requisitos para ser miembros del directorio

Pertenecer a la corporación por lo menos con seis meses antes del proceso de elecciones, encontrarse al día en el pago de sus obligaciones y no haber incurrido en faltas de procedimiento y deslealtad con la **Corporación** y sus miembros.

Para ser miembro del Directorio, el candidato demostrará sus capacidades, aptitud, constancia y conocimiento de las funciones para las que fuera elegido, debiendo la Asamblea calificar estas cualidades a través de la comisión electoral.

La Comisión Electoral se elegirá en Asamblea General y constará de un número impar de integrantes sin que sea menor a tres, se elegirá á por lo menos con quince días antes de las elecciones del nuevo directorio; para

efecto, el directorio saliente facilitará de cualquier modo el proceso. Los miembros del directorio cesaran en sus funciones por los siguientes casos.

- a.** Cuando sean legalmente reemplazados.
- b.** Cuando faltaren injustificadamente a tres sesiones seguidas durante el periodo para el cual fue elegido.
- c.** Manifestar incompetencia en el ejercicio de sus funciones.

Por violación a los presentes estatutos y reglamento interno de la organización o reglamentos aplicables a la organización”¹⁶.

EQUIPO DE TRABAJO

El proceso de planificación estratégica involucra a personas dentro de la Corporación Unión Solidaria Palanda de la provincia de Zamora Chinchipe; se conformó el equipo de trabajo integrado por la Presidenta, Vicepresidente, Secretario, Tesorera, y vocales, quienes se encargaron del desarrollo de los talleres que hicieron posible obtener los resultados para la presente estructuración.

COMISION TÉCNICA

Para desarrollar un trabajo eminentemente técnico esta comisión se integra con los socios y directivos actuando como informantes, lo cual se establecieron las siguientes áreas para la planificación.

¹⁶ Corporación Unión Solidaria Palanda. Estatutos 2010.

Área Directiva

Presidenta:	Miriam Manuela Cordero Guerrero
Vicepresidente:	Urbano Eduardo Alberca Heredia
Coordinadora:	Victoria Angélica Alverca Peña
Vocales del Directorio:	Carmen Argelia Tamayo Calva

Área Administrativa

Secretario:	Edwin Correa Pardo
Tesorera:	Enid Isolina Abad Alverca

CRONOGRAMA DE TRABAJO

- Tiempo: La planificación duró 4 días, contados a partir del 19 de junio hasta el 10 de julio del 2010.
- Horario de Trabajo: Sábado de 9H00 a 12H00
- Periodos de trabajo: sábados 19, 26 de mayo y 03, 10, de junio del 2010.

RECURSOS UTILIZADOS

Materiales

- Pizarra

- Diapositivas
- Marcadores
- Proyector
- Computadora
- Papel periódico

Local

Oficinas de la corporación

ESTRATEGIA DE TRABAJO

Para el desarrollo de los Talleres se aplicó una diversidad de técnicas y procedimientos que según la necesidad y los resultados esperados fueron trabajados por el Directorio, quienes actuaron como informantes internos; y Beneficiarios en calidad de informantes externos; los cuales brindaron una perspectiva y nivel de concepción externa de la corporación. Información que fue analizada en los talleres y luego de ser consensuada y consolidada en cada evento de socialización, se fue construyendo los diferentes pasos de las dos etapas de la Planificación Estratégica según la direccionalidad y estilo utilizado; resultados que son proyectados y reflejados en los ejes de desarrollo seleccionados.

RESULTADO DE LOS TALLERES

TALLER Nro. 1

1. ASUNTOS TRATADOS

- Introducción a la Planeación Estratégica
- Conocimiento de la Entidad

Conocimiento de la normatividad vigente

Documentos de estudio

- Constitución de la República del Ecuador.
- Derechos de las personas con discapacidad.
- Estatutos de la corporación.
- Reglamento Interno.
- Derechos del Buen vivir.
- Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria (PcD).
- El código de la Niñez y Adolescencia y las mujeres embarazadas.
- La Ley Orgánica de Participación Ciudadana.

2. LOGISTICA

- Documentos preparados con información referente al tema
- Diapositivas Prediseñadas (Planificación Estratégica)

TAREA REALIZADA

Análisis del alcance de la normativa vigente

- Comprensión de la normativa que ampara su gestión y desarrollo organizacional.
- Construcción de criterios y alcances no explícitos en la normativa.

Construcción del Diagnóstico como resultado del instrumento de medición aplicado

- Estructuración del Instrumento de Medición.
- Aplicación del Instrumento de Medición.
- Interpretación de las variables expuestas en el instrumento.

RESUMEN DE RESULTADOS

- Seleccionar los alcances de la gestión institucional basada en los ejes de desarrollo.
- Definición del Diagnóstico inicial desde la perspectiva interna y externa.

3. CONCLUSIONES

- Articulación de la normativa inmersa en los ejes de desarrollo.
- Diagnóstico primario de la gestión organizacional.

TALLER Nro. 2

1. ASUNTOS TRATADOS

- Análisis Situacional de la Institución
- Ejes de Desarrollo

2. LOGÍSTICA

- Documentos de trabajo del taller anterior.
- Diapositivas prediseñadas referentes al tema.
- Matrices e instrumentos.

TAREA REALIZADA

Construcción de la Matriz FODA

- Definición de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- Determinación de las Estrategias FO – FA – DO – DA.

Análisis Organizacional: Evaluación de Factores Internos - Externos

- Ponderación y calificación de las matrices de evaluación de factores internos y externos.

- Análisis e interpretación de la evaluación de factores internos y externos.

Definición de los Ejes de Desarrollo

- Análisis de escenarios del entorno interno
- Análisis de escenarios del entorno externo

RESUMEN DE RESULTADOS

- Se seleccionó las manifestaciones de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Las manifestaciones fueron evaluadas mediante el direccionamiento del análisis organizacional.
- Según la incidencia y perspectivas internas y externas se definieron los ejes de desarrollo.

3. CONCLUSIONES

- Estructuración del Análisis FODA Institucional
- Aplicación y evaluación del Análisis Organizacional
- Determinación de los Ejes de Desarrollo

TALLER Nro. 3

1. ASUNTOS TRATADOS

- Fundamentos Estratégicos

2. LOGÍSTICA

- Documentos de trabajo del taller anterior
- Diapositivas prediseñadas referentes al tema
- Matrices e instrumentos estratégicos

TAREA REALIZADA

Construcción de la Misión

- Identificación de la naturaleza, servicios de la corporación
- Descripción de las cualidades para enunciar la misión.

Construcción de la Visión

- Identificación de los escenarios deseados
- Análisis del panorama futuro, marco competitivo, objetivos fundamentales y fuentes de ventajas competitivas.

Construcción de los Valores y Principios Corporativos

- Diagnóstico de las convicciones y aptitudes del personal
- Determinación de la personalidad de la institución.

Definición de los Objetivos Estratégicos

- Determinación de la posición organizacional
- Aplicación de instrumentos y matrices para identificar los problemas y objetivos de cada eje de desarrollo.
- Identificación de las demandas de los usuarios internos y externos.
- Argumentación de los Objetivos Estratégicos de la Planificación Estratégica.

Asignación de Estrategias a los objetivos estratégicos

- Orientación de acciones de la institución
- Articulación de la institución con organismos, gobierno y personas naturales y jurídicas.

RESUMEN DE RESULTADOS

- En base a la identificación y proyecciones institucionales se definió la Misión y Visión de la Planificación Estratégica.

- Con las manifestaciones internas se estructuró y definió los valores y principios corporativos.
- Mediante la determinación problemática de los ejes de desarrollo seleccionados y demandas de los usuarios se sintetizó los objetivos estratégicos.
- Se establecieron las estrategias como orientaciones para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

3. CONCLUSIONES

- Definición de la misión, visión, valores y principios corporativos, objetivos estratégicos, y finalmente las estrategias.

TALLER Nro. 4

1. ASUNTOS TRATADOS

- Matriz de Programación
- Plan Táctico-Operativo

2. LOGÍSTICA

- Documentos de trabajo del taller anterior
- Diapositivas prediseñadas referentes al tema
- Matrices estratégicas

TAREA REALIZADA

Construcción de la Matriz de Programación

- Determinación de las actividades necesarias para el cumplimiento de las estrategias formuladas.
- Asignación de indicadores para evaluar el cumplimiento de las estrategias.
- Designar responsabilidades para la ejecución de las estrategias.

Construcción del Plan Táctico - Operativo

- Establecer los Programas y proyectos por cada eje de desarrollo.
- Preparación del Plan Operativo Anual.

RESUMEN DE RESULTADOS

- Se construyó la Matriz de Programación asignando a cada estrategia el responsable, la actividad y el indicador; como elementos válidos para cumplir como cada objetivo específico.
- Las líneas de acción fueron definidas; determinando a cada eje de desarrollo el respectivo programa y proyectos que se ejecutarán en el periodo de la planificación.

- La definición del Plan Operativo Anual, se la realizó en base a los proyectos determinados; asignándoles los costos e insumos, el tiempo y responsables.

3. CONCLUSIONES

- Construcción de las Matrices de Programación de los objetivos estratégicos.
- Determinación de programas y proyectos de cada eje de desarrollo
- Definición del Plan Operativo Anual (POA)

METODOLOGÍA APLICADA

La metodología necesaria para la estructuración de la Planificación Estratégica del (institución) fue aplicada según los requerimientos y espacios institucionales asignados; la cual se resume en los siguientes términos:


- La asesoría técnica de los talleres fue dirigida por el Señor Edwin Correa Pardo en calidad de Secretario y Srta. Victoria Alverca en calidad de Coordinadora encargado de la Planificación organizacional; apoyado por el Tesista.
- Los informantes fueron clasificados como internos y externos, con la finalidad de concebir una perspectiva del entorno institucional para determinar posibles demandas y exigencias.

- En los talleres se explicó conceptualmente la estructura de la Planificación Estratégica correspondientes a sus etapas, los pasos que corresponden, el procedimiento de ejecución, conformación de comisiones y el grado de participación de los directivos, y socios.
- La validación de los avances, consensos, procedimientos, pasos y etapas de la planificación estratégica serán revisados por la comisión designada, complementada por la asesoría técnica de la planificación.

Concluido el trabajo de las comisiones y estructurada la Planificación Estratégica para la Corporación Unión solidaria Palanda de la provincia de Zamora Chinchipe, 2011 - 2015, fue presentada a la Comisión Técnica de la corporación, para su posterior rectificación, modificación, actualización y/o aprobación.

ANÁLISIS SITUACIONAL

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL FODA

	FORTALEZAS F	DEBILIDADES D
	<p>Existencia jurídica de la corporación Directivos con capacidad de liderazgo y motivados Socios comprometidos Dependencia financiera de organismos provinciales Relación armónica entre la directiva, socios y personas consideradas de prioridad Defensa de los derechos humanos Cobertura de carácter cantonal Desarrollo socio comunitario Ejecución de proyectos sociales Responsabilidad contable Autogestión de profesionales en los campos a desarrollar los proyectos Identidad regional</p>	<p>Institución de reciente creación No cuenta con una Planificación Estratégica definida Carencia de políticas definidas para la realización de diferentes actividades Falta de recursos financieros propios Falta de difusión de los servicios prestados por la corporación Ausencia de una misión y visión definida Carencia de un diagnóstico socio económico del sector Ausencia de paquetes informáticos para la generación de información Carencia de manuales de procedimientos Falta de rescates culturales Bajo nivel de capacitación directivos, administrativos y de usuarios</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<p>Relaciones y apoyo de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Fortalecimiento institucional Reconocimiento local y provincial Presentación de proyectos socio-económicos Incorporación e innovación de servicios Existencia de fuentes de financiamiento</p>	<p>Celebración de convenios institucionales gubernamentales y no gubernamentales Integración a redes provinciales y nacionales Mayor cobertura de servicios y beneficios Generar nuevas fuentes de financiamiento Elaboración de proyectos sociales, apoyados en la competencia, capacidades de los socios y miembros activos de la COUSPAL</p>	<p>Elaboración de una Planificación Estratégica Realización de proyectos productivos Involucramiento de los medios de comunicación social en las acciones de sensibilización comunitaria, prevención, atención e integración. Elaborar una misión y visión concreta. Conformación de un grupo cultural con los jóvenes</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<p>Presencia de nuevas corporaciones Presencia de aspectos socioculturales negativos (alcoholismo, maltrato, violencia familiar) Disminución del presupuesto estatal Inestabilidad económica, política nacional y mundial Bajos ingresos económicos de la corporación Cierre de fuentes de financiamiento</p>	<p>Liberar la gestión de los proyectos sociales con el apoyo jurídico de las entidades provinciales Campañas de concientización y capacitación social, jurídica, derechos humanos, familiar y productividad Talleres de capacitación productiva para los socios y miembros encargados de la autogestión financiera de la COUSPAL</p>	<p>Hacer acercamiento a las principales autoridades para dar a conocer las necesidades Capacitación a la directiva y socios Realizar actividades de distinta índole con la finalidad de recaudar fondos para el sostenimiento de la corporación</p>

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL			
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Debilidades			
Institución de reciente creación	0,02	1	0,02
No cuenta con una Planificación Estratégica definida	0,02	1	0,02
Carencia de políticas definidas para la realización de diferentes actividades	0,03	1	0,03
Falta de recursos financieros propios	0,03	1	0,03
Falta de difusión de los servicios prestados por la corporación	0,04	1	0,04
Ausencia de una misión y visión definida	0,04	1	0,04
Carencia de un diagnóstico socio económico del sector	0,04	1	0,04
Ausencia de paquetes informáticos para la generación de información	0,04	1	0,04
Carencia de manuales de procedimientos	0,05	2	0,10
Falta de rescates culturales	0,05	2	0,10
Bajo nivel de capacitación directivos, administrativos y de usuarios	0,05	2	0,10
Fortalezas			
Existencia jurídica de la corporación	0,05	4	0,20
Directivos con capacidad de liderazgo y motivados	0,05	3	0,15
Socios comprometidos	0,05	3	0,15
Dependencia financiera de organismos Gubernamentales y no Gubernamentales	0,06	3	0,18
Relación armónica entre la directiva, socios y personas consideradas de prioridad	0,06	3	0,18
Defensa de los derechos humanos	0,04	4	0,16
Cobertura de carácter cantonal	0,04	3	0,12
Desarrollo socio comunitario	0,05	4	0,20
Ejecución de proyectos sociales	0,05	3	0,15
Responsabilidad contable	0,05	3	0,15
Autogestión de profesionales en los campos a desarrollar los proyectos	0,06	3	0,18
Identidad regional	0,03	3	0,09
TOTAL	1		2,47

CALIFICACIÓN

Debilidad mayor: 1 Debilidad menor: 2 Fortaleza menor: 3 Fortaleza mayor: 4

INTERPRETACIÓN

Una vez realizada la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) se obtuvo el resultado de 2,47 el mismo que se encuentra bajo del valor estándar que es de 2,50, considerando de esta manera que la Corporación Unión Solidaria Palanda de la provincia de Zamora Chinchipe tiene obstáculos que impide el cumplimiento de los objetivos dificultando el proceso de gestión administrativa, por lo tanto se debe poner mayor énfasis en las debilidades para dar solución inmediata; sin embargo es importante mencionar que la corporación cuenta con fortalezas como la existencia jurídica de la corporación con directivos con capacidad de liderazgo y motivados, socios comprometidos la cual permite tener una relación armónica en defensa de los derechos humanos en el cantón a través de la ejecución de proyectos sociales, pese a ello se debe tomar en cuenta las debilidades ya que no cuenta con una Planificación Estratégica definida lo que implica la falta de recursos financieros propios a demás falta de difusión de los servicios prestados por la corporación a lo que se suma la ausencia de una misión y visión definida, como también la ausencia de paquetes informáticos para la generación de información de rescates culturales lo que se pretende encontrar una solución con el presente trabajo investigativo.

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL			
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Amenazas			
Presencia de nuevas corporaciones	0,04	2	0,08
Presencia de aspectos socioculturales negativos (alcoholismo, maltrato, violencia familiar)	0,09	2	0,18
Disminución del presupuesto gubernamentales	0,12	2	0,24
Inestabilidad económica, política nacional y mundial	0,09	2	0,18
Bajos ingresos económicos de la corporación	0,09	1	0,09
Cierre de fuentes de financiamiento	0,08	1	0,08
Oportunidades			0
Relaciones y apoyo de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.	0,12	4	0,48
Fortalecimiento Institucional	0,07	3	0,21
Reconocimiento local y provincial	0,07	4	0,28
Presentación de proyectos socio-económicos	0,06	4	0,24
Incorporación e innovación de servicios	0,09	3	0,27
Existencia de fuentes de financiamiento	0,08	3	0,24
TOTAL	1		2,57

CALIFICACIÓN

Amenaza mayor: 1 Amenaza menor: 2 Oportunidad menor: 3 Oportunidad mayor: 4

INTERPRETACIÓN

Una vez realizada la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) se obtuvo el resultado de 2,57 el mismo que se encuentra por encima del valor estándar que es de 2,50 considerando de esta manera que la COUSPAL tiene oportunidades muy amplias para desarrollar sus actividades y brindar servicios a través de la realización de la Planificación

Estratégica ya que tiene relaciones y apoyo de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales con un fortalecimiento institucional con reconocimiento a nivel local y provincial con la existencia de fuentes de financiamiento; sin embargo no se debe descuidar de las amenazas como la presencia de nuevas corporaciones, así también la presencia de aspectos socioculturales negativos (alcoholismo, maltrato, violencia familiar), la cual repercute la baja de ingresos económicos de la corporación, factores que se deberán tomar en cuenta para la corporación.

EJES DE DESARROLLO

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Subtemas

Liderazgo organización, convenios interinstitucionales, dirección y organización, financiamiento, prestigio local y provincial, coordinación de actividades, decisiones organizacionales, vinculación, proyectos, presupuesto, dirección administrativa.

CAPACITACIÓN

Subtemas

Actualización, perfil laboral y profesional, perfeccionamiento, personal idóneo, tecnología, convenio, organismos gubernamentales y no

gubernamentales, líneas de acción social, talleres, charlas, foros, escuelas de formación, evaluación de conocimientos, diplomados.

RESPONSABILIDAD HACIA LA SOCIEDAD

Subtemas

Servicios y beneficios, responsabilidades, compromiso, comunicación, equipos multidisciplinarios, obligaciones, liderazgo, cultura, valores, principios, equidad, empoderamiento, participación ciudadana, cabildeo, organización, constitución.

EJES DE DESARROLLO



**ELABORACIÓN DE LA
PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA**

FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS

MISIÓN

Es una corporación creada sin fines de lucro para planificar, coordinar acciones con el sector público y privado en el ámbito benéfico dirigido al sector considerado de prioridad en el cantón Palanda, promoviendo el desarrollo participativo para alcanzar el mejoramiento de los niveles y calidad de vida con responsabilidad y eficientes servicios.

VISIÓN

Posicionarse en el 2015 como una corporación competente y prestigiosa de la provincia de Zamora Chinchipe, desarrollando acciones benéficas-sociales, psicológicas, de prevención, e integración social que coadyuve al desarrollo socio económico y cultural.

VALORES CORPORATIVOS

Valor es todo lo que favorece al desarrollo humano

Valores Institucionales

- **Solidaridad.**- Surge cuando mi libertad, mi desarrollo y mi bienestar ya no son compatibles con las necesidades y desgracias de los

demás. Ya no nos limitamos a compartir en el seno familiar, sino con los demás.

- **Excelencia:** Desarrollamos soluciones innovadoras y servicios que garanticen el éxito de los usuarios. Luchamos continuamente en el mejoramiento de nuestro rendimiento para cumplir nuestros compromisos.
- **Eficiencia.-** Utilizamos de forma adecuada los medios y recursos con los cuales contamos, para alcanzar nuestros objetivos y metas programadas, optimizando el uso de los recursos y el tiempo disponibles
- **Espíritu de Equipo:** Valoramos el aporte brindado por cada miembro de equipo. Trabajamos de forma global y comprometida para alcanzar metas en común promociones abiertas y comunicación, guardar respeto y compostura hacia los beneficiarios internos y externos,
- **Liderazgo.-** Impulsor o iniciador de una conducta social. Dirigente con la aceptación voluntaria de sus seguidores
- **Responsabilidad.-** Cumplimiento con oportunidad las actividades propias y por las del personal que está a su cargo, en los diferentes

procesos, a fin de conseguir la eficacia y eficiencia. Asumimos y reconocemos las consecuencias de nuestras acciones.

- **Cordialidad**, Facilidad de ser amigables, cortés y respetuosos con las personas que nos rodean

PRINCIPIOS

- **Justicia.-** Es la de tratar a la gente de forma apropiada. Esto puede expresarse de diversas maneras ya que la justicia tiene diversos aspectos. Estos aspectos incluyen la justicia substantiva, distributiva, conmutativa, procesal y retributiva.
- **Verdad.-** Enfrentar la realidad como es evitando la negación.
- **Amor.-** Establecer conexiones sanas con las demás personas.
- **Unidad.-** El reconocimiento de que todos estamos conectados siendo parte de un todo.
- **Actitud.-** Es la forma de actuar de cada persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas
- **Servicio.-** Conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente o de alguna persona común
- **Respeto.-** Reconocimiento de que algo o alguien tiene valor. Se lo puede definir como la base del sustento de la moral y la ética.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

EJE DE DESARROLLO 1: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

EFFECTOS

ATRASO EN EL
DESARROLLO DE
LOS OBJETIVOS

DESCOORDINACIÓN
ADMINISTRATIVO Y
ORGANIZACIONAL

AUSENCIA DE NUEVOS
PROYECTOS SOCIALES

ACCIONES SIN
ORIENTACIONES

PROBLEMA CENTRAL

FALTA DE
COORDINACIÓN
EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA

CAUSAS

FALTA DE
DISPONIBILIDAD DE
TIEMPO

DIVERSIDAD DE
UBICACIÓN DE SU
DIRECTORIO

INDIFERENCIA EN
LA GESTIÓN

FALTA DE
LIDERAZGO
ORGANIZACIONAL

ÁRBOL DE PROBLEMAS

EJE DE DESARROLLO 2: CAPACITACIÓN

EFECTOS

SOCIOS CON DEBILIDAD DE CONOCIMIENTOS DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES ORGANIZACIONALES

FALTA DE PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS

SOCIOS CON AUTOESTIMA BAJA

DESAFILIZACIÓN DE SOCIOS

PROBLEMA CENTRAL

INEXISTENCIA DE CAPACITACIÓN A LOS SOCIOS

CAUSAS

NO EXISTE RELACIÓN INTERINSTITUCIONAL Y ORGANIZACIONAL

FALTA DE RECURSOS ECONÓMICOS DE LA CORPORACIÓN

AUSENCIA DE CONCENCIACIÓN ORGANIZACIONAL

BAJA MOTIVACIÓN E INCENTIVOS DEL DIRECTORIO PARA LOS SOCIOS DE LA CORPORACIÓN

ÁRBOL DE PROBLEMAS

EJE DE DESARROLLO 3: RESPONSABILIDAD HACIA LA SOCIEDAD

EFECTOS

PERSONAS
CONSIDERADAS DE
PRIORIDAD CON BAJA
AUTOESTIMA

SOCIEDAD SIN
EFOQUE
HUMANISTA

DISCAPACITADOS
SIN PARTICIPACIÓN

PRESENCIA DE ASPECTOS
SOCIOCULTURALES
NEGATIVOS

PROBLEMA CENTRAL

FALTA DE
RESPONSABILIDA
D HACIA LA
SOCIEDAD

CAUSAS

FALTA DE
COORDINACIÓN
ORGANIZACIONAL

COMPROMISO DE
ACTITUD POR PARTE
DE LA SOCIEDAD

FALTA DE INSENTIVOS
EDUCATIVOS POR PARTE
DE GREMIOS Y
MINISTERIOS

AUSENCIA DE
COMPROMISO
PERSONAL Y
ORGANIZACIONAL

ÁRBOL DE OBJETIVOS

EJE DE DESARROLLO 1: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

FINES

CUMPLIMIENTO DE
ACTIVIDADES
ADMINISTRATIVAS Y
ORGANIZACIONALES

MAYOR
SATISFACCIÓN DE
LOS USUARIOS

CREACIÓN DE UNA RED
SOCIAL CANTONAL

OBJETIVO CENTRAL

FORTALECER LA
GESTIÓN
ADMINISTRATIVA

MEDIOS

REALIZAR EL POA Y
PLANIFICACIONES
MENSUALES

ELABORACIÓN Y
PRESENTACIÓN DE
PROYECTOS CON
ORGANISMOS DE APOYO

SUSCRIBIR CONVENIOS
CON INSTITUCIONES
LOCALES, MUNICIPALES Y
JUNTAS PARROQUIALES

ÁRBOL DE OBJETIVOS

EJE DE DESARROLLO 2: CAPACITACIÓN

FINES

SOCIOS CON IDEOLOGÍA
PROFESIONAL Y
ACTUALIZADOS

SOCIOS MOTIVADOS
POR LAS
CAPACITACIONES

SOCIOS COMPROMETIDOS
E INFORMADOS

OBJETIVO CENTRAL

PROMOVER
LA
CAPACITACIÓN
ORGANIZACIONA

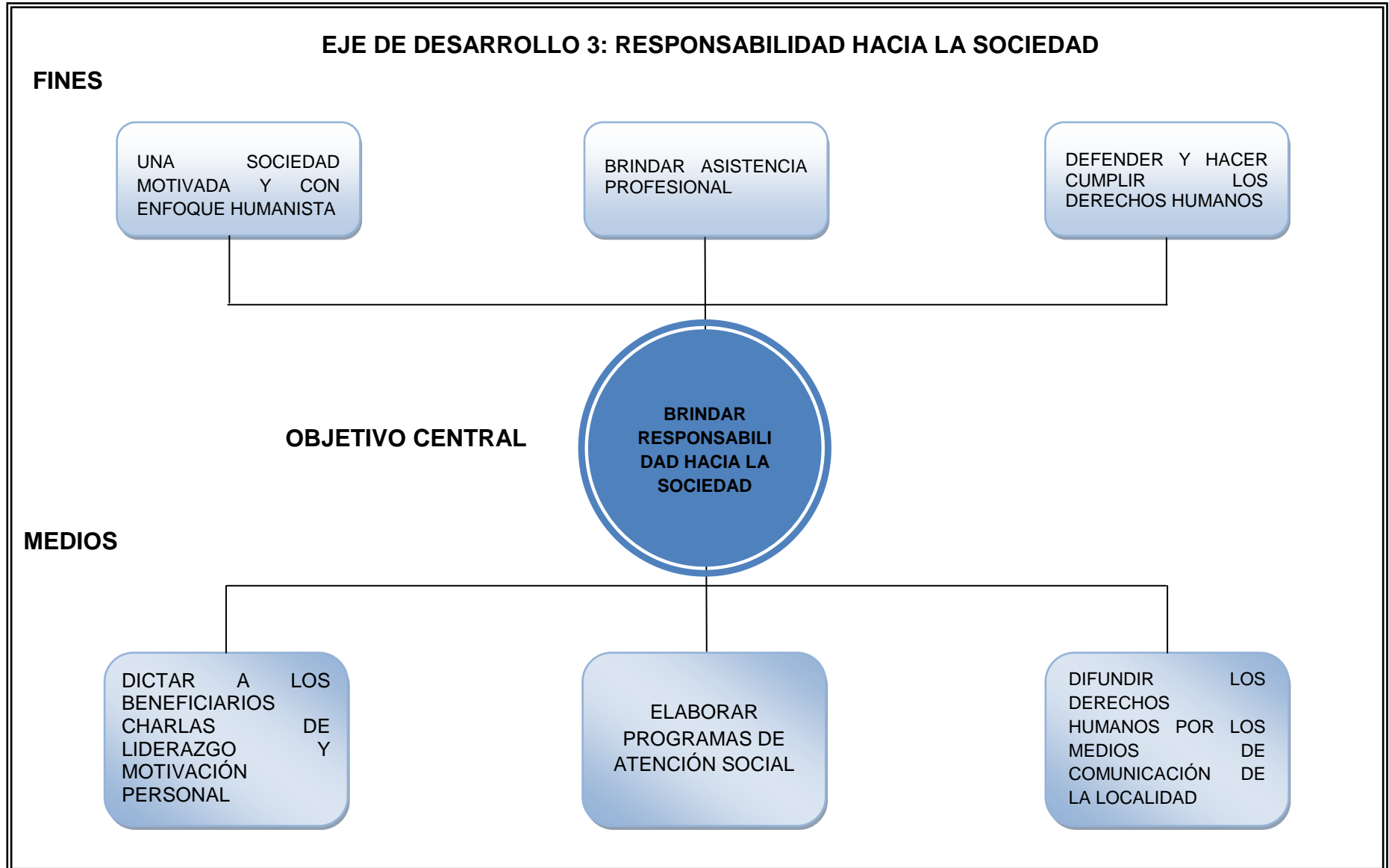
MEDIOS

SUSCRIBIR
CONVENIOS CON
ORGANISMOS
INSTITUCIONALES

DISEÑAR
PROGRAMAS DE
CAPACITACIÓN

DIFUNDIR LAS
CAPACITACIONES POR
LOS MEDIOS DE
COMUNICACIÓN

ÁRBOL DE OBJETIVOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS
1. Fortalecer la Administración socio organizativa y financiera de la Corporación para mantener consistencia en sus procesos y gestión organizacional.	1.1 Celebrar convenios con instituciones gubernamentales y no gubernamentales. 1.2 Traspasar, sustentar los procesos administrativos, financieros mediante la normativa interna vigente 1.3 Crear una red social cantonal con el fin de involucrar a todas las personas de prioridad.
CAPACITACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS
2. Capacitar a los socios en temas de los derechos humanos, identidad, cultura regional, liderazgo organizacional, y a las personas consideradas de prioridad en temas de autoestima, producción socio comunitario, mediante la realización de talleres y charlas informativas que fomenten la cultura local.	1.1 Difundir a los beneficiarios los conocimientos adquiridos mediante la programación de cursos o charlas. 2.2 Conformar con las madres solteras y personas con discapacidad una microempresa de manualidades y artesanías 2.3 Conservar un registro de cursos impartidos por la COUSPAL
RESPONSABILIDAD HACIA LA SOCIEDAD	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS
3. Realizar actividades en beneficio social, incentivando el trabajo organizado, la solidaridad y la prestación de servicios de buena calidad	3.1 Impulsar acciones en temas de participación ciudadana con enfoque de género 3.2 Difundir derechos y obligaciones de las personas consideradas de prioridad en base a la Constitución de la República 3.3 Coordinar acciones comunitarias que integren la participación de todas las personas en actividades de voluntariado de beneficio social.

ESTRATEGIAS

Para hacer realidad los objetivos antes indicados, se presentan las estrategias con el fin de potenciar la capacidad de gestión administrativa, capacitación, responsabilidad hacia la sociedad de la Corporación Unión Solidaria Palanda.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS
1.1 Celebrar convenios con instituciones gubernamentales y no gubernamentales	1.1.1 Establecer alianzas con el MIES, Consejo Provincial de Zamora Chinchipe y solicitar el apoyo a los organismos locales 1.1.2 Propiciar convenios con instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales para generar recursos no reembolsables en beneficio del cantón Palanda. 1.1.3 Establecer acuerdos y compromisos con las Juntas Parroquiales del cantón Palanda, para obtener logística administrativa sobre información requerida para los diferentes proyectos que se ejecuten.
1.2 Transparentar, sustentar los procesos administrativos, financieros mediante la normativa interna vigente	1.2.1 Fortalecer la estructura organizativa-administrativa mediante la revisión estatutaria y reglamentaria como otros manuales administrativo 1.2.2 Mantener un archivo de las principales leyes vigentes a la cual se rige la corporación 1.2.3 Realizar rendición de cuentas de los proyectos ejecutados y en proceso de ejecución para transparentar procesos y recursos utilizados.
1.3 Crear una red social cantonal con el fin de involucrar a todas las personas de prioridad	1.3.1 Realizar acercamiento con autoridades, directivos y representantes de instituciones y organizaciones sociales de carácter local. 1.3.2 Asignar responsabilidades y funciones en cada una de las redes sociales estructuradas. 1.3.3 Determinar un cronograma de trabajo en cada red; estableciendo su campo de acción, estrategias y procesos de evaluación.

CAPACITACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS
2.1 Difundir a los beneficiarios los conocimientos adquiridos mediante la programación de cursos o charlas.	<p>2.1.1 Fortalecimiento y cambio de mentalidades de los asociados y usuarios.</p> <p>2.1.2 Entregar información o memorias técnicas de los eventos realizados por la corporación.</p> <p>2.1.3 Incorporar a los usuarios de las capacitaciones nuevas capacidades teóricas y prácticas inherentes a los proyectos en ejecución.</p>
2.2 Conformer con las madres solteras y personas con discapacidad una microempresa de manualidades y artesanías.	<p>2.2.1 Formar líderes en el ámbito de manualidades para su posterior masificación de conocimiento.</p> <p>2.2.2 Promocionar a nivel local, provincial y nacional las manualidades elaboradas.</p> <p>2.2.3 Buscar alternativas de comercialización provincial y nacional.</p>
2.3 Conservar un registro de cursos impartidos por la COUSPAL.	<p>2.3.1 Recuperar la información técnica de los cursos realizados y recibidos por la corporación.</p> <p>2.3.2 Evaluar el grado de asimilación de conocimiento por parte de los participantes hacia el evento y organización.</p> <p>2.3.3 Archivar y almacenar en la base de datos la información sobre las capacitaciones.</p>

RESPONSABILIDAD HACIA LA SOCIEDAD	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS
3.1 Impulsar acciones en temas de participación ciudadana con enfoque de género	3.1.1 Generar la participación en eventos de exposición local y provincial 3.1.2 Fortalecer la integración de las mujeres en organismos sociales y públicos 3.1.3 Ejemplarizar acciones y representación de los socios de la corporación en el contexto social, político y académico
3.2 Difundir derechos y obligaciones de las personas consideradas de prioridad en base a la Constitución de la República del Ecuador	3.2.1 Actualizar la base de datos de todas las personas consideradas de prioridad para gestionar su articulación a los derechos y beneficios que brinda el gobierno Nacional. 3.2.2 Solicitar apoyo a los ministerios competentes para la difusión y capacitación de los derechos y obligaciones de las personas consideradas de prioridad. 3.2.3 Establecer alianzas de cooperación social con los medios de comunicación de la localidad.
3.3 Coordinar acciones comunitarias que integren la participación de todas las personas en actividades de voluntariado de beneficio social.	3.3.1 Impulsar mingas comunitarias 3.3.2 Formar un grupo de voluntariado 3.3.3 Realizar campañas o eventos socioculturales con fines benéficos.

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 1:	Fortalecer la Administración socio organizativa y financiera de la Corporación para mantener consistencia en sus procesos y gestión organizacional.		
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 1.1:	Celebrar convenios institucionales gubernamentales y no gubernamentales.		
ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	INDICADORES
1.1.1 Establecer alianzas con el MIES, Consejo Provincial de Zamora Chinchipe y solicitar el apoyo a los organismos locales	Presidente y Directorio	<ul style="list-style-type: none"> - Acercamiento inicial para sondear los planes de acción del Consejo Provincial - Elaborar una propuesta dirigida a varios actores (contrapartes) donde refleje resultado obtenido y acciones que faltasen por hacer. - Ajustar, presentar y gestionar la propuesta ante el Consejo Provincial. - Incidir ante el Municipio del Cantón, con la misma presentada al Consejo , siempre y cuando el municipio pueda aportar con una contra taparte - Reunión de actores para consensuar los aportes y firmar la Alianza 	Mediante una carta compromiso
1.1.2 Propiciar convenios con instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales para generar recursos no reembolsables en beneficio del cantón Palanda.	Presidente Directorio	<ul style="list-style-type: none"> - Acercamiento oficial a los diferentes organismos - Elaboración y presentación de proyectos en beneficio social 	Número de convenios celebrados
1.1.3 Establecer acuerdos y compromisos con las Juntas Parroquiales del cantón Palanda, para obtener logística administrativa sobre información requerida para los diferentes proyectos que se ejecuten.	Presidente y coordinador	<ul style="list-style-type: none"> - Nombrar y designar las funciones a coordinador en cada una de las Redes Sociales del cantón - Elaborar un Plan Operativo Anual de carácter social que beneficie a todos los involucrados. 	Cumplimiento de Acuerdos y Compromisos

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 1:		Fortalecer la Administración socio organizativo y financiera de la Corporación para mantener consistencia en sus procesos y gestión organizacional.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 1.2:		Trasparentar, sustentar los procesos administrativos, financieros mediante la normativa interna vigente	
ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	INDICADORES
1.2.1 Fortalecer la estructura organizativa-administrativa mediante la revisión estatutaria y reglamentaria como otros manuales administrativo	Presidente	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar participativamente Estatutos, Reglamento, Manual Administrativo. - Ajustar el Manual Administrativo mediante el asesoramiento de un profesional. - Aprobar los Estatutos y Reglamento Interno por la asamblea General de Socios - Legalizar los estatutos y reglamentos ante el Ministerio correspondiente 	Acuerdo Ministerial de Aprobación
1.2.3 Mantener un archivo de las principales leyes vigentes a la cual se rige la corporación	Secretario	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con archivo ordenado que resguarde la documentación legal y reglamentaria - Tener en digital las distintas leyes a las cuales se rige la corporación - Responsabilizar a una persona de la información confidencial. 	Información oportuna
1.3.1 Realizar rendición de cuentas de los proyectos ejecutados y en proceso de ejecución para transparentar procesos y recursos utilizados.	Directorio	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento para que sede cumplimiento al desarrollo de los proyectos - Llevar una correcta contabilidad y estar al día con Rentas Internas - Realizar una auditoría anual externa 	Cumplimiento de objetivos de los proyectos Nivel de impacto social

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 1:		Fortalecer la Administración socio organizativo y financiera de la Corporación para mantener consistencia en sus procesos y gestión organizacional.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 1.3:		Crear una red social cantonal con el fin de involucrar a todas las personas de prioridad.	
ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	INDICADORES
1.3.1 Realizar acercamiento con autoridades, directivos y representantes de instituciones y organizaciones sociales de carácter local.	Presidente Coordinador	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar y desarrollar conjuntamente con la municipalidad eventos y campañas de actividades sociales para las personas consideradas de prioridad. - Coordinar con las organizaciones locales la realización de talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de acuerdos efectuados
1.3.2 Asignar responsabilidades y funciones en cada una de las redes sociales estructuradas.	Presidente Coordinador	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar una base de datos de las personas consideradas de prioridad. - Nombrar un encargado y responsable de la comunicación en cada Red Social 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de cumplimiento de desempeño asignado
1.3.3 Determinar un cronograma de trabajo en cada red; estableciendo su campo de acción, estrategias y procesos de evaluación.	Presidente Secretario	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar una reunión de planificación y evaluación con los representantes de cada Red Social con el fin de coordinar las actividades de la COUSPAL 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento y monitoreo del cronograma de trabajo - Número de acciones ejecutadas

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

CAPACITACIÓN			
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 2:	Capacitar a los socios en temas de los derechos humanos, identidad, cultura regional, liderazgo organizacional, y a las personas consideradas de prioridad en temas de autoestima, producción socio comunitario, mediante la realización de talleres y charlas informativas que fomenten la cultura local.		
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 2.1:	Difundir a los beneficiarios los conocimientos adquiridos mediante la programación de cursos o charlas.		
ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	INDICADORES
2.1.1 Fortalecimiento y cambio de mentalidades de los asociados y usuarios.	Presidente Directorio	<ul style="list-style-type: none"> - Realización de charlas en cada una de las Redes Sociales - Sensibilización de los programas a ejecutarse 	<ul style="list-style-type: none"> Número de charlas realizadas Nivel de actitud social
2.1.2 Entregar información o memorias técnicas de los eventos realizados por la corporación	Presidente Secretario	<ul style="list-style-type: none"> - Nombrar responsables para elaboración de informes. - Las memorias deben someterlas al análisis para su definición. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de memorias técnicas
2.1.3 Incorporar a los usuarios de las capacitaciones nuevas capacidades teóricas y prácticas inherentes a los proyectos en ejecución.	Secretario y persona responsable	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar actividades mensuales - Consolidar informes y presentar a quien corresponda - Evaluar los eventos de capacitación - Seguimiento de los conocimientos adquiridos. 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de perfil de los usuarios

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

CAPACITACIÓN			
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 2:		Capacitar a los socios en temas de los derechos humanos, identidad, cultura regional, liderazgo organizacional, y a las personas consideradas de prioridad en temas de autoestima, producción socio comunitario, mediante la realización de talleres y charlas informativas que fomenten la cultura local.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 2.2:		Conformar con las madres solteras y personas con discapacidad una microempresa de manualidades y artesanías	
ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	INDICADORES
2.2.1 Formar líderes en el ámbito de manualidades y artesanías para su posterior masificación de conocimientos	Técnico coordinador Presidente	<ul style="list-style-type: none"> - Acercamiento al CECAP - Capacitar a personas e interesadas y comprometidas - Realizar réplicas de las capacitaciones a nivel de comunidades. 	Número de personas capacitadas
2.2.2 Promocionar a nivel local, provincial y nacional las manualidades elaboradas	Directivos y artesanos	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitar al gobierno Provincial ,Ministerio de Turismo espacios de promoción - Coordinar e impulsar ferias de promoción de nuestros productos de calidad - Difundir las artesanías asociados con otros productos alternativos de la zona. - Contratar espacios radiales para difundir los productos (cuñas radial) - Participar en ferias locales y nacionales. 	<p>Propuestas de cooperación elaboradas</p> <p>Número de participantes en exposiciones de manualidades</p>
2.2.3 Buscar alternativas de comercialización provincial y nacional	Responsable comercial.	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyar a la búsqueda de mercado para posicionar los productos locales - Realizar intercambio de experiencias con otras organizaciones con experiencia - Buscar otros mecanismos de mercado interno y externo. 	Número de canales de distribución utilizados.

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

CAPACITACIÓN			
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 2:		Capacitar a los socios en temas de los derechos humanos, identidad, cultura regional, liderazgo organizacional, y a las personas consideradas de prioridad en temas de autoestima, producción socio comunitario, mediante la realización de talleres y charlas informativas que fomenten la cultura local.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 2.3		Conservar un registro de cursos impartidos por la COUSPAL	
ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	INDICADORES
2.3.1 Recuperar la información técnica de los cursos realizados y recibidos por la corporación	Facilitador Secretario	<ul style="list-style-type: none"> - Nombrar un técnico temporal para la recolección de información de talleres. - Responsabilizar al facilitador la elaboración de las agendas y entrega de memorias básicas luego de las capacitaciones. 	Porcentaje de la información técnica recuperado de los eventos de capacitación
2.3.2 Evaluar el grado de asimilación de conocimientos por parte de los participantes hacia el evento y organización	Presidente Coordinador	<ul style="list-style-type: none"> - Replicas a nivel de comunidades - Sistematizar los resultados del proyecto 	Nivel de competencia adquiridos
2.3.3 Archivar y almacenar en la base de datos la información sobre las capacitaciones	Coordinador y Secretario	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un software de base de datos - Mantener toda la información documentada y ordenada - Llevar un registro manual de capacitaciones. 	Porcentaje de información técnica recuperada de los eventos de capacitación

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

RESPONSABILIDAD HACIA LA SOCIEDAD			
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 3:		Realizar actividades en beneficio social, incentivando el trabajo organizado, la solidaridad y la prestación de servicios de buena calidad.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 3.1:		Impulsar acciones en temas de participación ciudadana con enfoque de género.	
ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	INDICADORES
3.1.1 Generar la participación en eventos de exposición local y provincial	Coordinador y persona encargada	Elaborar un cronograma de visitas a las distintas parroquias Diseñar actividades de integración de personas consideradas de prioridad	Número de participantes y productos en exposición
3.1.2 Fortalecer la integración de las mujeres en organismos sociales y públicos	Secretario	Seleccionar la información más relevante en temas sociales Integración de las mujeres en las organizaciones socias	Porcentaje de participación en organizaciones sociales
3.1.3 Ejemplarizar acciones y representaciones de los socios de la corporación en el contexto social, político y académico	Persona encargada	Dar a conocer a la sociedad sobre las actividades mensuales que se ejecuten Considerar el aporte de los socios en el contexto social, político y económico	Nivel de reconocimiento social.

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

RESPONSABILIDAD HACIA LA SOCIEDAD			
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 3:	Realizar actividades en beneficio social, incentivando el trabajo organizado, la solidaridad y la prestación de servicios de buena calidad		
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 3.2:	Difundir derechos y obligaciones de las personas consideradas de prioridad en base a la Constitución de la República.		
ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	INDICADORES
3.2.1 Actualizar la base de datos de las personas consideradas de prioridad para gestionar su articulación a los derechos y beneficios que brinda el gobierno nacional.	Presidente responsable encargado y	Difundir los derechos humanos en la escuela Teniente Hugo Ortiz, y COE. Dar a conocer los derechos de las personas consideradas de prioridad	Porcentaje de actualización de la base de datos
3.2.2 Solicitar apoyo a los Ministerios competentes para la difusión y capacitación de los derechos y obligaciones de las personas consideradas de prioridad	Presidente coordinador y	Coordinar con la SEMPLADES, MIES para el financiamiento de la difusión radial de los derechos y obligaciones humanas Trabajar en actividades sociales en beneficio de la comunidad	Número de denuncias sobre la inobservancia de los derechos y obligaciones de las personas consideradas de prioridad en el sector
3.2.3 Establecer alianzas de cooperación social con los medios de comunicación de la localidad.	Presidente Coordinador	Mantener acercamiento con los gerentes de los medios de comunicación para expresar la importancia que tiene las personas de prioridad Llegar a acuerdos sobre espacios de difusión	Número de acuerdos efectuados

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

RESPONSABILIDAD HACIA LA SOCIEDAD			
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 3:		Realizar actividades en beneficio social, incentivando el trabajo organizado, la solidaridad y la prestación de servicios de buena calidad.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 3.3:		Coordinar acciones comunitarias que integren la participación de todas las personas en actividades de voluntariado de beneficio social.	
ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	INDICADORES
3.1.1 Formar un grupo de voluntariado	Coordinador y representante del voluntariado	Movilización de los socios hacia las comunidades y coordinar mingas sociales Las mingas serán a fin benéfico de la comunidad	Número de mingas realizadas
3.1.2 Impulsar mingas comunitarias	Reina del Cantón y de las Parroquias	Integrar el voluntariado con las personas decididas a realizar ayuda social Ayudar a las personas emergentemente que necesitan de la ayuda	Número de integrantes al voluntariado
3.1.3 Realizar campañas o eventos socioculturales con fines benéficos	Presidente, directiva y socios en general	Realizar ferias socio culturales por días célebres Coordinar actividades de recolectas benéficas	Número de eventos o campañas ejecutadas

POLÍTICAS

Las políticas son reglas o normas básicas que se aplican para implementación de las actividades necesarias para la ejecución de la Planificación Estratégica de la Corporación Unión Solidaria Palanda, 2011 – 2015:

- ❖ Respeto y fomento de los valores y principios que orienten el accionar de la corporación
- ❖ Transparencia, honestidad y solidaridad en el funcionamiento de la Corporación Unión Solidaria Palanda
- ❖ Desarrollo y coordinación interinstitucional para fortalecer las acciones de la COUSPAL
- ❖ Trabajo participativo y concertado entre el Directorio y todos los Socios de la Corporación Unión Solidaria Palanda.

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Para el cumplimiento de la Planificación Estratégica es necesario garantizar el cumplimiento de ciertas condiciones y factores críticos de éxito, a saber:

Compromiso del Directorio de la Corporación Unión Solidaria Palanda en la aprobación, ejecución y el seguimiento de la Planificación Estratégica

propuesta, delegando estrategias y monitoreando de manera trimestral sus resultados.

Asignación de recursos humanos, materiales y financieros a las estrategias. Esto incluye personal o equipos por estrategia que presenten planes, reportes y resultados según la periodicidad que defina el Directorio.

Los reglamentos deben permitir la continuidad a las comisiones, para ejecutar las estrategias

Conformación de equipos de trabajo comprometidos por estrategia. Quienes integren los equipos de cada iniciativa estratégica deben ser los socios que tengan la oportunidad y deseo de cooperar.

Estrategia de comunicación de la Planificación dentro y fuera de la corporación como orientaciones de dirección y organización para el cumplimiento de los objetivos de la corporación.

Monitoreo, de las acciones, estrategias y actividades encomendadas a los socios y responsable, permitirá considerar ratificaciones o modificaciones en el accionar organizativo.

SUPUESTOS ESTRATÉGICOS

La ejecución de toda estrategia siempre tiene un componente de supuestos, en los cuales se basa su propuesta. A continuación se consideran los siguientes:

- Va a existir un compromiso real del Directorio, Comisiones Internas y Asamblea General de Socios en llevar a cabo los objetivos estratégicos planteados, conjuntamente con las iniciativas estratégicas.
- La corporación contara con recursos humanos, materiales y financieros para el desarrollo y cumplimiento de las actividades a ejecutarse.
- La COUSPAL tendrá los reglamentos que le permitan respaldar el comportamiento y función de la directiva así como también de los socios y quienes deseen integrar a la COUSPAL.
- Será reconocida por su gestión y compromiso laboral por parte de los socios los cuales estarán en capacidades de trabajar con eficiencia y eficacia en beneficio de la sociedad.
- Como un factor primordial de la corporación será la comunicación con la que se orientará al diálogo abierto sobre el tema de responsabilidad

social a nivel local y provincial, a fin de promover un consenso de todas las partes interesadas.

- Dará cumplimiento a sus obligaciones y responsabilidades mediante el monitoreo constante actividades planteadas así como de los proyectos a su cargo.

PLAN TÁCTICO- OPERATIVO

LÍNEAS DE ACCIÓN

EJES DE DESARROLLO	PROGRAMA	PROYECTO
<p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liderazgo organizacional ➤ Creación del voluntariado de la COUSPAL ➤ Creación de la Red Social.
<p>CAPACITACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de microempresas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración de artesanías y manualidades.
<p>RESPONSABILIDAD HACIA LA SOCIEDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo Social de las personas con discapacidad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan de difusión de los derechos y obligaciones de las personas consideradas de prioridad. ➤ Fortalecimiento e Implementación de la Unidad Básica de Rehabilitación Funcional del Cantón Palanda.

PLAN OPERATIVO ANUAL, (POA), PARA PERÍODO: 2011 - 2015

EJES DE DESARROLLO	PROYECTO	COSTO O INSUMOS	TIEMPO	RESPONSABLES
<p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liderazgo organizacional ➤ Creación del voluntariado de la COUSPAL ➤ Creación de la Red Social. 	<p>Presupuesto</p> <p>Autogestión</p> <p>Recursos de la organización</p>	<p>12 meses</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presidenta • Reina de cada una de las parroquias • Coordinador
<p>CAPACITACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración de artesanías y manualidades 	<p>Presupuesto</p> <p>Autogestión</p> <p>Recursos de la organización</p>	<p>12 meses</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presidenta • Reina del Cantón Palanda
<p>RESPONSABILIDAD HACIA LA SOCIEDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan de difusión de los derechos y obligaciones de las personas consideradas de prioridad. ➤ Fortalecimiento e Implementación de la Unidad Básica de Rehabilitación Funcional del Cantón Palanda 	<p>Presupuesto</p> <p>Autogestión</p> <p>Recursos de la organización</p>	<p>12 meses</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presidenta • Coordinador • Directorio



CONSEJO NACIONAL
DE DISCAPACIDADES



PROYECTO

“Fortalecimiento e Implementación de la Unidad Básica de Rehabilitación Funcional de la Corporación Unión Solidaria Palanda”



PALANDA – ZAMORA CHINCHIPE

2011

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

PROYECTO: Fortalecimiento e Implementación de la Unidad Básica de Rehabilitación Funcional de la Corporación Unión Solidaria Palanda

2. DATOS GENERALES DEL PROYECTO

INSTITUCIÓN RESPONSABLE: Corporación Unión Solidaria Palanda

REPRESENTANTE LEGAL: Miriam Manuela Cordero Guerrero

DIRECCIÓN: 12 de febrero s/n y San Vicente-Palanda

TELEFONOS: 3041766 **FAX:**72588-403

CELULAR: 0896502580

E-Mail: couspal2010@hotmail.com

DIRECCIÓN TÉCNICA RESPONSABLE:

CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIA PALANDA Srta. Miriam Cordero

TÉCNICO RESPONSABLE: Por contratar

DIRECCIÓN: Palanda

CALLES: 12 de Febrero y San Vicente

TELEFONOS: 3041182 **FAX:** 072588-403

E-Mail: Persona contratada

COBERTURA Y LOCALIZACIÓN:

El proyecto se desarrollará en la Provincia de Zamora Chinchipe, en el cantón Palanda, se encuentra ubicado en la parte sur – oriental de la provincia de Zamora Chinchipe. Sus límites son: al Norte la cordillera de Tunantza, la provincia de Loja y el cantón Zamora; al Sur limita con el cantón Chinchipe, al Este con el Departamento de Cajamarca, República de Perú; y al Oeste con el cantón Nangaritza. Su rango latitudinal varía entre los 1000 m y los 4000 m. de altitud. La precipitación anual es de 2000 a 4000 mm. La cantonización fue creada el 2 de diciembre de 1997; antes de esta fecha fue parte del cantón Chinchipe.

Políticamente el cantón está integrado por 5 parroquias que son: Palanda, El Vergel, El Porvenir, Valladolid, y La Canela; y. El proyecto intervendrá en las cinco parroquias antes indicadas.

POBLACIÓN

Cuadro No 1. Población del Cantón Palanda

PARROQUIAS	POBLACIÓN 2001		
	TOTAL	hombres	mujeres
Palanda	3550	1863	1687
El Porvenir del Carmen	1358	752	606
San Francisco del Vergel	860	457	403
Valladolid	1329	725	604
Total =	7097	3797	3300

Fuente: INEC - Censo de Población y Vivienda 2001

Cuadro No 2. Población por edades y sexo del cantón Palanda

POBLACIÓN	CANTONAL		PARROQUIAS URBANAS		PARROQUIAS RURALES	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
0 - 5 años	569	495	108	88	461	389
6 - 12 años	676	588	128	128	548	462
13 - 18 años	512	445	97	118	415	350
19 - 30 años	909	790	173	153	736	621
31 - 60 años	921	800	175	188	746	629
61 años y +	210	182	40	32	170	143
TOTAL	3797	3300	721	707	3076	2594
PORCENTAJES	54%	46%	10%	10%	43%	37%
TOTAL GENERAL	7097		1428		5670	

Fuente: INEC - Censo de Población y Vivienda 2001

ÍNDICE DE POBREZA DEL CANTÓN PALANDA

De acuerdo a indicadores oficiales, la mayor parte de la población del cantón se encuentra en situación de pobreza o extrema pobreza. La incidencia de la pobreza es más alta en el grupo de trabajadores agrícolas sin tierras.

Las parroquias con mayor proporción de su población en situación de pobreza son: El Porvenir del Carmen y San Francisco del Vergel. La parroquia de Valladolid es la que presenta la menor proporción de familias

pobres de la zona, debido a su conveniente ubicación respecto al Parque Nacional Podocarpus y a la producción de productos alternativos (lácteos) y actividades comerciales

Cuadro No 3. Incidencia de la pobreza en el cantón Palanda

PARROQUIA	INCIDENCIA DE LA POBREZA	BRECHA DE LA POBREZA	SEVERIDAD DE LA POBREZA
El Porvenir del Carmen	89,1	38,0	19,7
Palanda	89,1	32,2	19,7
San Francisco del Vergel	82,4	33,7	17,2
Valladolid	52,0	20,8	10,5
Total Cantonal	74,7	31,3	15,9

Fuente: Estudio de medios de vida y Plan de desarrollo humano de la cuenca del Río Chinchipe 2003 - 2012

Elaboración: Asociación de Municipalidades del Ecuador

CANTONAL: 7097 habitantes (100 %) Total

PERSONAS CON DISCAPACIDAD. 131 HABITANTES (1.85%)

VEEDURIA CIUDADANA

ORGANIZACIÓN: Corporación Unión solidaria Palanda

COSTO TOTAL DEL PROYECTO: USD \$ 73.000,00 100%

FINANCIAMIENTO:

MUNICIPIO: USD \$ 18.500,00 25.35 %

CONADIS: USD \$ 40.000,00 54.79 %

COUSPAL: USD \$ 3.000,00 4.11 %

J. PARROQ: USD \$ 11.500,00 15.75 %

TOTAL: USD \$ 73.000,00 100 %

FECHA DE INICIACIÓN: Junio del 2011

FECHA DE TERMINACIÓN: Diciembre de 2011

TIEMPO DE DURACIÓN: 7 meses

3. ANTECEDENTES

De acuerdo con la investigación “Ecuador la Discapacidad en Cifras” el 79% de las personas con discapacidad no cuentan con cobertura de seguridad social; el 84% de ellas carecen por completo de cobertura de salud y el 90% de ellas dicen necesitar de servicios de salud relacionados con su discapacidad, sin existir una marcada diferencia entre el sector urbano y rural. Más de 500 mil personas presentan múltiples limitaciones graves para realizar actividades y restricción en la participación: para movilizarse, actividades educativas y de aprendizaje, integrarse a la vida comunitaria, suficiencia en su auto cuidado, integrarse a las actividades de la vida doméstica y trabajar en forma remunerada.

La Discapacidad en nuestro país se convierte en un problema de Salud Pública cuando las personas con discapacidad ven limitada su participación y relación con el entorno social y/o actividad en su vida diaria; requiriendo atención, protección y asistencia especial para asegurar una vida digna y gratificante; siendo el Estado quien garantizará el cumplimiento de sus derechos.

Existen responsabilidades asignadas en leyes sociales vigentes, para efectivizarlas en función del cumplimiento de los derechos humanos establecidas en el mandato de la Constitución y la ley sobre discapacidades, publicada mediante Registro Oficial 301, del 06 de Abril

del 2001, en su artículo 1, “protege a las personas con discapacidad; establece un sistema de prevención de discapacidades, atención e integración de personas con discapacidad que garantice su desarrollo y evite que sufran toda clase de discriminación, incluida la de género”; la Ley de Fomento y Atención de Programas para los Sectores Vulnerables¹; establece que el 10% del presupuesto otorgado, en la ejecución de proyectos sociales destinados a mejorar la calidad de vida de grupos vulnerables: niñez, adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, adultos mayores; y, a fin de que parte de estos recursos puedan dirigirse a proyectos de desarrollo en prevención de discapacidades, en beneficio de las personas con discapacidad, cuentan con el apoyo de Patronatos Municipales, Federaciones y Corporaciones de personas con discapacidad, del Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS), y de Universidades locales.

Sin embargo la mayoría de los Municipios no han podido abordar el problema de la discapacidad en cada una de sus jurisdicciones, ni han concretado proyectos que respondan a las necesidades sentidas de la población con discapacidad, personas con discapacidad de cada uno de los cantones, ni en cobertura, ni en calidad de atención, por lo que un amplio sector de población queda al margen de los servicios de la atención en salud, educación, trabajo, a los servicios generales de la

comunidad, del conocimiento y ejercicio de sus derechos. Por lo tanto se pretende articular un mecanismo para que todos los gobiernos seccionales, destinen anualmente el porcentaje de los recursos que obligatoriamente deben gastar técnicamente pero en el marco del II Plan Nacional de Discapacidades, que ha elaborado el CONADIS, como organismo rector y responsable de promover, impulsar y coordinar acciones tanto a nivel público como privado que garanticen la prevención, atención e integración de las personas con discapacidad en el Ecuador; los Gobiernos Municipales, los Patronatos Municipales, Federaciones y Corporaciones de personas con discapacidad, ONG's y Universidades para canalizar efectivamente los recursos a través de proyectos que respondan a las necesidades de las personas con discapacidad de su localidad.

El proyecto tiene una duración prevista de siete meses, a partir de la suscripción del Convenio CONADIS - COUSPAL, para lo que se ha previsto un conjunto de actividades que se orientan a sentar las bases institucionales y financieras necesarias para la implementación de esta segunda etapa, entre las que se cuentan con el apoyo a la gestión local, con énfasis en el mejoramiento e implementación de infraestructura pública coordinadamente con la Corporación Unión Solidaria Palanda, la participación del Municipio del Cantón Palanda en la planificación, priorización y selección de los proyectos.

SITUACIÓN ACTUAL DEL CANTÓN PALANDA EN ATENCION A PERSONAS CON DISCAPACIDAD Y SALUD

TIPO DE DISCAPACIDAD	PORCENTAJE
Personas con discapacidad visual	58.78 %
Discapacidad auditiva	29.00 %
Retardo mental	9.17 %
Física motora	3.05 %
TOTAL	100.00 %

Porcentajes Tipo de discapacidades que se han registrado en la Investigación de la Fundación Manuela Espejo- 2010.

4. JUSTIFICACIÓN

La crearán de Unidades Básicas de Rehabilitación, que funcionará adjunta a un servicio de salud de mediano nivel de complejidad, siempre que no cuente con un servicio de rehabilitación, en el que se brindará apoyo terapéutico fundamentalmente con agentes electro-físico-kinésicos a pacientes agudos o crónicos que presenten limitaciones funcionales secundarias a una enfermedad y que fuesen derivados por su médico tratante, a fin de lograr su máxima recuperación somato-funcional y complementar su bienestar integral con derivaciones pertinentes a otros profesionales o entidades pertinentes, por lo que será una puerta de entrada a la red de rehabilitación integral. Por tanto, se atenderá la

demanda de personas con deficiencias potencialmente discapacitantes, especialmente neuromúsculo-esqueléticas, preferentemente de bajo o mediano riesgo o que siendo de mediano o alto riesgo ya hubieren estado siendo atendidos en servicios de rehabilitación con niveles de mayor complejidad y que requieran continuar con terapia de apoyo. También deberán apoyar la demanda de personas con deficiencias de otro tipo, para que sean derivadas a los profesionales y entidades pertinentes, a fin de viabilizar una rehabilitación integral.

Con los antecedentes expuestos y dada la real situación en atención médica general y especializada, la situación que enfrentan los discapacitados en el Cantón Palanda y en especial los niños y adultos mayores, pese a existir la Ley de Maternidad Gratuita y Atención al infante y la Ley 180 que confiere los derechos a los ciudadanos discapacitados del Ecuador, estas son inobservadas y violentadas cotidianamente, justifica por lo tanto la ejecución de este proyecto.

5. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad a través del **Fortalecimiento e Implementación de la Unidad Básica de Rehabilitación Funcional de la Corporación Unión Solidaria Palanda.**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Adecuar, equipar y garantizar el funcionamiento de una Unidad Básica de Rehabilitación Funcional para personas con discapacidad del cantón Palanda.
- Proporcionar servicios de atención en rehabilitación funcional de la salud.
- Fortalecer la participación y la organización de las personas con discapacidad en los procesos de integración social y veeduría.
- Fomentar el posicionamiento social del tema de la discapacidad en los gobiernos locales, por medio del diseño y ejecución de una campaña de concienciación y sensibilización.

6. METAS

- ❖ Contar con una unidad básica de rehabilitación equipada y accesible.
- ❖ Realizar por lo menos 80 atenciones mensuales a personas con discapacidad con calidad y calidez en el servicio.

- ❖ Que un 95 % de personas con algún tipo de discapacidad del Cantón Palanda haga uso de los servicios de la unidad básica de rehabilitación.
- ❖ Realizar el acuerdo con el Ministerio de Salud Pública, para la provisión de los recursos humanos que atenderán en la unidad básica de rehabilitación.
- ❖ 90% de la población del Cantón Palanda informada en cuanto a los derechos de las personas con discapacidad y los servicios de la unidad de rehabilitación.

7. DESCRIPCION DEL PROGRAMA

El Proyecto de **Fortalecimiento e Implementación de la Unidad Básica de Rehabilitación Funcional** en donde funcionaran los servicios públicos de atención, tendientes a mejorar las condiciones de vida de las personas con discapacidad del Cantón.

Su duración será de siete meses, contados a partir de la suscripción de **Convenio CONADIS Y CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIA PALANDA.**

El Programa no sólo trata de alcanzar objetivos, que garanticen la atención a favor de la población de atención prioritaria, sino de hacerlos sostenibles en el largo plazo.

En esta segunda fase, se realizará una serie de acciones conducentes a dar impulso inicial y orientación al proyecto de fortalecimiento y implementación de unidades básicas de rehabilitación, de manera que su ejecución se base en criterios técnicos.

8. METODOLOGIA

En esta fase del proyecto de Creación y funcionamiento de Unidades Básicas de rehabilitación, se deberá tatar en tres áreas de intervención que le corresponde ejecutar a cada uno de las Instituciones participantes:

1. **COUSPAL-MUNICIPIO:** Fortalecimiento de Unidades (Infraestructura)
2. **CONADIS:** Dotación del equipamiento básico (Equipos y materiales de rehabilitación)
3. **MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA:** Organización y Funcionalidad de las Unidades de Rehabilitación Funcional. (RR.HH).

Para iniciar el proyecto, la Corporación Unión Solidaria Palanda deberá coordinar con el Ministerio de Salud Pública, para solicitar apoyo con RR.HH de especialidad que fortalezca el servicio de rehabilitación; así como establecer los mecanismos de referencia y contra referencia.

El proceso a seguir será el siguiente:

1. Negociación con el MSP en donde se ubicará la UBR sea Municipal o del MSP.
2. Diagnóstico de la Unidad de Salud seleccionada. Plano de Levantamiento de la infraestructura existente, identificando los servicios que brinda la US seleccionada (Ejemplo: Medicina general, Pediatría,) y el lugar donde va a implantarse la UBR
3. Propuesta de la creación de la Unidad de Salud seleccionada.

A. DISEÑO

ALTERNATIVA 1: CREACIÓN:

Construcción de Infraestructura nueva o Adecuación de un espacio existente en la US seleccionada, espacio mínimo requerido para la UBR 54 m².

- * Diseño de la Infraestructura de la UBR.
- * Lista del equipo básico de rehabilitación física. (Requerimiento CONADIS) Anexo No.-1
- * Requerimiento de Recurso Humano mínimo. (Médico, Fisioterapeuta, Auxiliar).

ALTERNATIVA 2: FORTALECIMIENTO:

- * Ampliación o mejoramiento de la UBR existente en la US seleccionada.
- * Diseño de la Infraestructura de la UBR.
- * Lista del equipo de rehabilitación física a incrementarse. (Requerimiento Propio).
- * Requerimiento de Recurso Humano a incrementar.

Notas:

1. Para la propuesta arquitectónica de la UBR. Debe considerarse la normativa del INEN para las PERSONAS CON DISCAPACIDAD.
2. En el caso de que en la US cuente con este RR.HH se solicitará el no existente.

B. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

(ESPACIO FÍSICO – EQUIPAMIENTO – RECURSO HUMANO)

1. Preliminares
2. Obra civil
3. Acabados
4. Instalaciones
5. Señalización

6. Varios

c. PRESUPUESTO

1. Preliminares
2. Obra civil
3. Acabados
4. Instalaciones
5. Señalización
6. Varios

D. PROGRAMACIÓN (60 DÍAS)

1. Preliminares
2. Obra civil
3. Acabados
4. Instalaciones
5. Señalización
6. Varios

EJECUCIÓN DEL PROYECTO

El técnico de la corporación responsable, debe elaborar:

ÁREA TÉCNICA

1. Inicio de obra

ÁREA FINANCIERA

2. Emisión de partida presupuestaria

ÁREA JURÍDICA

3. Convenio

COUSPAL

4. Firma del convenio

FASE 2:

ÁREA TÉCNICA

5. Supervisión (CONADIS - VEEDURIAS)
6. Cumplimiento del proyecto
7. Actas de recepción del convenio

SEGUIMIENTO Y MONITOREO

ÁREA TÉCNICA

8. Informe técnico de avance de convenio
9. Informe final de evaluación y/o acta de recepción del convenio.

11. COSTOS Y FINANCIAMIENTO DE INSTALACION Y PRIMER AÑO DE EJECUCION

CUADRO DE FINANCIAMIENTO					
COMPONENTES	COSTO TOTAL	FINACIAMIENTO			
		CONADIS	COUSPAL	MUNICIPIO	JUNTAS PARROQ
INVERSION	33.500,	15.000	18.500		
1 Elaboración de proyecto (estudio)			2.500		
Diseño			1.500		
Planos					
Memoria técnica			1.000		
Especificaciones técnicas					
Presupuesto					
Programación			500		
2 Obra civil			13.000		
Adecuación de la URB					
Construcción nueva de la URB					
3 Equipos y materiales de rehabilitación		15.000			
Equipo mínimo requerido					
4 Mobiliario	3.000	3.000			
Anexo mobiliario					
5 Gastos de operación	36.500		10.400	14.600	11.500
6 Recursos humanos para UBR (12 meses)				13.440	
Medico				4.800	
Fisioterapeuta				3.840	
Auxiliar de enfermería				4.800	
7 Personal técnico responsable del proyecto*			6.000		
Arquitecto					
Ingeniero					
Promotor social					
Otros					
8 Plan de sensibilización			4.400		
Promoción					
Difusión			2.400		
Capacitación			2.000		
9 Servicios				1.200	
AAPP					
Luz					
Teléfonos					
10 Otros					11.500
Movilización personas con discapacidad a la UBR (60% de 200)					
TOTAL	73.000	18.000	28.900	14.600	11.500

12. EVALUACIÓN

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Lo realizará el CONADIS a través de sus técnicos, coordinador provincial y la veeduría ciudadana del Proyecto, quienes harán el control, seguimiento y evaluación para concretar el avance del mismo.

Se realizará un sondeo de opiniones con la población beneficiada para medir los impactos generados a partir de la ejecución del proyecto. Toda la información de seguimiento, encuestas, medios de verificación debe ser sistematizada mensualmente y al final de cada año se realizará una evaluación anual. Este proyecto presentado a CONADIS se basa en la decisión de la Corporación Unión Solidaria Palanda y Municipalidad del Cantón Palanda, con la finalidad de que las personas con discapacidad reciban atención con calidad y calidez mediante ésta gestión. El comportamiento ciudadano ante las personas con discapacidad es equitativo y solidario sin discriminación de ninguna clase, el mismo que se mantendrá en el tiempo de forma oportuna y óptima con los recursos garantizados de las instituciones cooperantes, convirtiéndose el proyecto en sustentable y garantizando su sostenibilidad en los próximos cinco años.

CONADIS

COUSPAL

ANEXO No. 1

LISTADO DE EQUIPOS E IMPLEMENTOS PARA REHABILITACION			
CA NT	DESCRIPCION	V. UNIT.	V. TOTAL
1	Equipo de electroterapia combinado con parámetros	2.650,00	2.650,00
	De fototerapia, incluye pincel digital para puntos motor.		
1	EQUIPO DE ULTRASONIDO CON TRES FRECUENCIAS 1,2, Y 3 mhz	1.600,00	1.600,00
1	Equipo de magnetoterapia con 3 salidas independientes	3.300,00	3.300,00
1	Tanque de 6 compresas calientes	1.100,00	1.100,00
2	Camillas o sheilong	180,00	260,00
1	COLCHONETA DE 2m X 1m X 5cm DE ESPESOR TIPO GALLETA	180,00	180,00
2	Gradillas de 1 peldaño para camilla	13,78	13,78
1	Bicicleta estática magnética	450,00	450,00
1	Grada para rehabilitación con pasamanos	700,00	700,00
1	Barra paralela de tubos cromados con base de madera	900,00	900,00
1	Restaurador o rueda de hombro	700,00	700,00
1	Tanque de parafina de 6 libras	280,00	280,00
1	Vibrador masajeador	450,00	450,00
1	Cuña terapéutica pequeña	100,00	100,00
1	Cuña terapéutica mediana	120,00	120,00
1	Cuña terapéutica grande	150,00	150,00
1	Escalera sueca con banco	300,00	300,00
1	Espejo postural con marco de madera	170,00	170,00
1	Rodillo para rehabilitación mediano de 20 x 70 cm	110,00	110,00
1	Juego de mancuernas para rehabilitación	180,00	180,00
2	Compresas químicas calientes cervicales	24,00	48,00
2	Compresas químicas calientes espinales de 10" x 24"	35,00	70,00
2	Compresas químicas calientes dorso lumbares	45,00	90,00
2	Compresas químicas calientes faciales	11,61	23,22
1	Pedal para ejercicios	120,00	120,00
1	Escalerilla para dedos	45,00	45,00
1	Balón terapéutico de 65 cm	50,00	50,00
3	Muebles porta equipos	150,00	450,00
1	Juego de pesas con velcro	90,00	90,00
1	Disco de entrenamiento de equilibrio (bosu)	300,00	300,00
	TOTAL		15.00,00

ANEXO 2

DETALLE EQUIPAMIENTO

FOLIO N° 01

C A T	DETALLE	VALOR UNID.	VALOR TOTAL
2	Colchonetas: con esponja de alta densidad, forrada en cuerina americana: 2mts. X 1mts. X 5cms.	\$ 134,40	\$ 268,80
	Balón terapéutico: 65cms. De diámetro	\$ 34,72	\$ 69,44
	Camillas tapizado con esponja de alta densidad y forrado con expandible lavable	\$ 135,86	\$ 135,86
	Gradillas para las camillas de un peldaño	\$ 22,40	\$ 44,88
	Pedal para ejercicios: para trabajar con extremidades superiores e inferiores, con resistencia ajustable,	\$ 134,40	\$ 134,40
	Bicicleta estática magnética	\$ 403,20	\$ 403,20
1	Grada con pasamanos en madera, cubierta con material anti - deslizante, con tres escalones a un lado y rampa, con pasamanos a lo largo de la grada: 56"largo,30"ancho y 6 espacios de escalón de 4", 64"largo, 30"ancho y 4 espacios de escalón de 6"	\$ 1.236,00	\$ 1.236,00
	Barra paralela de plataforma: base de madera de 90 cms. De ancho x 2.30 mts. De largo con altura ajustable desde 26" a 44", ancho ajustable desde 16" a 24". Barandales de 1 5/8" de tubo niquelado con regulación de altura	\$ 626,08	\$ 626,08
	Escalerillas de dedos: de 33 gradas, ancho de cada grada de 6 cms. Alto de grada de 4 cms.	\$ 32,48	\$ 64,96
	Escalera sueca con banco: 36" de ancho x 96" de alto	\$ 201,60	\$ 201,60
		\$ 106,40	\$ 106,40
1	Juego de pesas férricas con una capa de vinilo durable de 2 a 10 lbs.	\$ 179,20	\$ 179,20
1	Restaurador de hombro: con resistencia magnética, circulación y movilidad, con rotación bidireccional ,construida en base de acero para colocarla en la pared, longitud del brazo 33 x 56 cms.	\$ 784,00	\$ 784,00
1	Tanque de 4 compresas calientes en acero inoxidable, poder de salida 110v.	\$ 537,60	\$ 537,60
2	Compresas calientes cervicales:24" de largo	\$ 20,00	\$ 60,00
2	Compresas calientes estándar:	\$ 24,64	\$ 49,28
2	Compresas calientes dorso – lumbares	\$ 39,00	\$ 78,00
2	Compresas calientes espinales	\$ 36,00	\$ 72,00
2	Compresas calientes para rodilla y hombro	\$ 32,00	\$ 64,00
2	Compresas calientes faciales	\$ 13,00	\$ 26,00
1	Electro estimulador	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
1	Magnetoterapia	\$ 3.584,00	\$ 3.584,00

C A T	DETALLE	VALOR UNID.	VALOR TOTAL
1	Ultrasonido	\$ 1.792,00	\$ 1.792,00
1	Tanque de parafina con termostato graduable electrónico de alta precisión	\$ 246,40	\$ 246,40
1	Disco de equilibrio	\$ 433,44	\$ 433,44
1	Juego bandas elásticas	\$ 64,94	64.94
1	Juego de poleas	\$ 537,52	\$ 537,52
	Total		\$14.600,00

DISCUSIÓN

G. DISCUSIÓN

La crisis económica que afecta a un gran sector de la sociedad exige la creación de organizaciones, lo cual permite el desarrollo de la capacidad de gestión local, por ello se prevé trabajar coordinadamente entre los Ministerios competentes; sin embargo sucede que en las organizaciones de la provincia de Zamora Chinchipe; especialmente en la Corporación Unión Solidaria Palanda su operatividad se sujeta a un desarrollo y supervivencia sin orientación y proyecciones futuras, que por ser una organización con vida jurídica reciente que presenta inconsistencias en la articulación de procesos y acciones de gestión administrativa; capacitación, responsabilidad hacia la sociedad que fueron consideradas desde una perspectiva interna y externa como argumentos válidos para su fortalecimiento organizacional.

Ante este marco lógico y luego de estructurar la Planificación Estratégica para la Corporación Unión Solidaria Palanda de la provincia de Zamora Chinchipe, 2011 2015 es necesario focalizar la propuesta como una alternativa, dinámica y flexible lo que permitió definir la misión, visión, valores y principios corporativos; direccionando los objetivos estratégicos hacia un sistema de capacitación continua, a respaldar permanentemente a los socios y ofrecer la capacidad organizacional y técnica con carácter cantonal que brinde ventajas competitiva, con el propósito de propiciar

una mayor eficiencia posible en los objetos de control y evaluación referentes a resultados, procesos y organización; considerando los recursos, posibilidades y comportamiento disponible para visualizar acciones futuras y alcanzar satisfactoriamente el cumplimiento de la misión y visión de la corporación.

Con estos argumentos, la Corporación Unión Solidaria Palanda de la provincia de Zamora Chinchipe debe considerar la posibilidad de incorporar como instrumento de dirección y organización de la presente Planificación Estratégica, 2011-2015, que tiene como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción en los procesos de gestión administrativa, capacitación, responsabilidad hacia la sociedad y que constituyen parte del Plan Táctico Operativo a través de los programas y proyectos propuestos que fortalecerán su estructura y capacidad organizativa en un proceso de largo plazo que será monitoreado y evaluado constantemente, mediante un ambiente de compromiso y de trabajo en equipo.

La Planificación Estratégica ofrecerá puntos importantes para las actividades organizacionales de la corporación al servicio de los objetivos definidos con claridad y estrategias para lograrlos; así esta herramienta ayudará a prever los problemas antes que surjan y a afrontarlos antes que se agraven; y a reconocer las oportunidades seguras evadiendo amenazas del sistema organizacional.

CONCLUSIONES

H. CONCLUSIONES

Luego de la estructuración de la Planificación Estratégica a la Corporación Unión Solidaria Palanda, de la provincia de Zamora Chinchipe, 2011-2015 se llegó a las siguientes conclusiones:

- ❖ La Corporación Unión Solidaria Palanda no cuenta con una Planificación Estratégica que permita el mejoramiento en el ámbito organizacional, estructural económico y tecnológico hacia una cultura de gestión que influya en la correcta dirección y organización; y así brindar los servicios con eficiencia y eficacia
- ❖ La corporación no tiene un fortalecimiento socio organizativo y financiera por parte de la directiva responsable, lo cual no le ha permitido tener consistencia, coordinación de actividades en sus procesos y gestión organizacional que le permitan cimentar bases para el sostenimiento y desarrollo funcional.
- ❖ La reciente creación con vida jurídica de la Corporación Unión Solidaria Palanda ha sido motivo de que no se haya podido realizar ninguna capacitación a los socios como usuarios en temas sociales que fomenten la cultura local la cual es muy dispensable para identificar las habilidades y destrezas de las personas consideradas de prioridad.

- ❖ En la actualidad la corporación no ha realizado la difusión oportuna de los fines, servicios y beneficios organizacionales de responsabilidad social que le atribuyan como una corporación benéfica de la provincia de Zamora Chinchipe; provocando el desconocimiento y reconocimiento a nivel local y provincial.

- ❖ Los objetivos planteados en el proyecto académico se cumplieron satisfactoriamente al estructurar la Planificación estratégica a la Corporación Unión solidaria Palanda de la provincia de Zamora Chinchipe, 2011-2015 que coadyuvará al fortalecimiento organizacional mediante el direccionamiento de los ejes de desarrollo de gestión administrativa, capacitación, responsabilidad social inmersos en el Plan Táctico Operativo.

RECOMENDACIONES

I. RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado la Planificación Estratégica a la Corporación Unión Solidaria se recomienda lo siguiente:

- ❖ El Directorio deberá considerar la aplicación de la presente Planificación Estratégica, la misma que servirá como iniciativa de cambio y fortalecimiento organizacional mediante una definición cálida de los fundamentos estratégicos y del Plan Táctico Operativo que articulan su operatividad durante el periodo de la Planificación propuesta.
- ❖ Al presidente/a, que programe y celebre convenios con instituciones gubernamentales y no gubernamentales con el fin de buscar coyunturas intelectuales de organización y financiación; así como también transparente los procesos administrativos y financieros con el afán de dar cumplimiento al objetivo general de la corporación de contribuir al desarrollo socio-comunitario.
- ❖ Al Directorio organice constantemente capacitaciones tanto a los socios y usuarios para mantener una actitud y conocimiento acorde a las necesidades y exigencias sociales amparadas en el ámbito organizacional, de ésta manera conocer el arte local de las personas consideradas de prioridad, fomentando el desarrollo organizacional y cultural.

- ❖ Generar espacios de difusión, participación y concientización de los derechos y obligaciones ciudadanas, brindando un eficiente servicio social, con la participación activa y decidida de las personas consideradas de prioridad del cantón Palanda.

- ❖ Sugerir a las futuras generaciones universitarias seguir con estos procesos de contribución social, como iniciativa de desarrollo organizacional bajo direccionamiento técnicos, sociales, económicos y políticos que permitan visorar una gestión y organización eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

J. BIBLIOGRAFÍA

Libros y colecciones

- ✓ ARANDA A. Alcides. Planificación Estratégica Educativa. Primera edición-2000.
- ✓ BURGWAL, Gerrit y CUELLAR, Juan Carlos. Planificación Estratégica y Operativa. Edición Abya Yala.1999.
- ✓ CONESUP. Perfil del Plan Nacional de Desarrollo de Universidad y Escuelas Politécnicas. PLANUE. Quito – Ecuador, 2003.
- ✓ CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIA PALANDA. Estatutos 2010.
- ✓ DAVID, Fred. La Gerencia Estratégica. Segunda Edición. Editorial Legis. Santa Fe de Bogotá Colombia, 1998.
- ✓ LEOD Mac Paige, LEÓN Patricia, ESQUIVIAS Pedro. Planificación Estratégica y Financiera Integrada para Organizaciones no Gubernamentales- Arlington, VA 22203 USA.
- ✓ MINTZBERG, Henry. Planeación Estratégica. Universidad Nacional de Colombia, Sede Palmira Fundamentos de la Administración 2007.

- ✓ MIKLOS, Tomas. Y TELLO, Ma Elena. Planeación Interactiva: Nueva Estrategia el Logro Empresarial. México, 1993.

- ✓ PAREDES, A. Manual de Planificación. Segunda Edición. Bogotá Colombia, 2004.

- ✓ RODRIGUEZ, P. Manual de Planificación Estratégica para Instituciones Universitarias. Primera Edición. Bogotá- Colombia, 1997.

- ✓ UNL. Texto guía para el estudio del módulo 9. Auditoría para el Sector Público y Empresas Privadas 2009.

Internet

- ✓ <http://catarina.udlap.mx> Planificación Estratégica

- ✓ www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml

ANEXOS

K. ANEXOS

ANEXOS Nº 1



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTA DIRIGIDA AL SECTOR INTERNO DE LA COUSPAL

Con el ánimo de estructurar la **“Planificación Estratégica a la Corporación Unión Solidaria Palanda, de la provincia de Zamora Chinchipe, 2011–2015”**, solicito encarecidamente contestar las siguientes preguntas, la cual serán de vital importancia para la realización de trabajo investigativo.

1. ¿La Corporación Unión Solidaria Palanda cuenta con una Planeación Estratégica?

Si () No ()

2. ¿La Corporación cuenta con una Misión, Visión institucional para el buen manejo y desarrollo de la misma?

Si () No ()

3. Usted considera que la Corporación, cuenta con un buen sistema administrativo funcional dentro del manejo y desarrollo institucional.

Si () No ()

¿Por qué?.....
.....

4. La Corporación ha realizado ya la Planificación Operativa Anual en conjunto con el personal para el cumplimiento y manejo de funciones y actividades.

Si () No ()

¿Por qué?.....

5. Usted considera que la gestión administrativa en el fortalecimiento organizativo es:

Buena () Muy Buena () Excelente ()

¿Por qué?.....

.....

6. El servicio que presta la Corporación Unión Solidaria Palanda es:

Bueno () Muy Bueno () Excelente ()

¿Por qué?.....

.....

7. ¿La Corporación Unión Solidaria Palanda, posee reglamentación interna que permita direccionar su estructura orgánica y funcional?

SI () NO ()

Expecifique.....

.....

8. En la Corporación Unión Solidaria Palanda ¿Cuál de estas secciones cree usted que se deberá mejorar?

Capacitación ()

- Fortalecimiento organizativo ()
- Responsabilidad hacia la sociedad ()
- Sistema de información y comunicación ()
- Otros ()
- Cuales:.....

9. ¿Por qué medios ha dado a conocer los servicios que presta la COUSPAL?

- Trípticos
- Hojas volantes
- Prensa escrita
- Radio
- Ninguno
- ¿Por qué?.....

10. ¿Cuál de las debilidades y fortalezas cree que son las más relevantes?

Fortalezas	Debilidades
.....
.....
.....

11. ¿Qué sugerencia aportaría usted para ser consideradas en el Plan Estratégico de la Corporación Unión solidaria Palanda 2011-2015?

.....

.....

.....

12. ¿Estaría dispuesto (a) aplicar la Planificación Estratégica en procura de garantizar la gestión administrativa?

SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXOS Nº 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS BENEFICIARIOS DE LA “COUSPAL”

Con el ánimo de estructurar la **“Planificación Estratégica a la Corporación Unión Solidaria Palanda, de la provincia de Zamora Chinchipe, 2011 – 2015”**, solicito encarecidamente contestar las siguientes preguntas, la cual serán de vital importancia para la realización de trabajo investigativo.

1. ¿Conoce usted acerca de la existencia de una Planeación Estratégica de la Corporación Unión Solidaria Palanda?

Si () No ()

2. ¿Usted considera que la corporación debe realizar una Planificación Estratégica organizacional para mejorar la calidad de los servicios que ofrece?

Si () No ()

¿Por qué?.....
.....

3. ¿Califique el grado de aceptación que usted tiene con la atención y servicios prestados por la Corporación Unión Solidaria Palanda?

Muy Buena () Buena () Regular ()

¿Por qué?.....
.....

4. ¿Por qué medios fueron difundidos los servicios que presta la Corporación Unión Solidaria Palanda?

Trípticos

Hojas volantes

Prensa escrita

Radio

Ninguno

¿Por qué?.....

5. ¿Cree usted que la corporación brinda los servicios adecuados?

Si () No ()

¿Por qué?.....
.....

6. En la Corporación Unión Solidaria Palanda, ¿Cuál de estas secciones cree usted que se deberá mejorar?

Capacitación ()

Gestión administrativa ()

Defender los derechos de los usuarios ()

Sistema de información y comunicación ()

Promover actividades sociales ()

Promover actividades culturales ()

Otros ()

Cuales:.....
.....

7. Desde la perspectiva de usuario señale, ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas más relevantes de la Corporación Unión Solidaria Palanda?

Fortalezas

Debilidades

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. ¿Qué sugerencia aportaría usted para ser consideradas en el Plan Estratégico de la Corporación Unión Solidaria Palanda?

.....

.....

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 3

ENCUESTA DIRIGIDA AL SECTOR INTERNO DE LA CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIA PALANDA

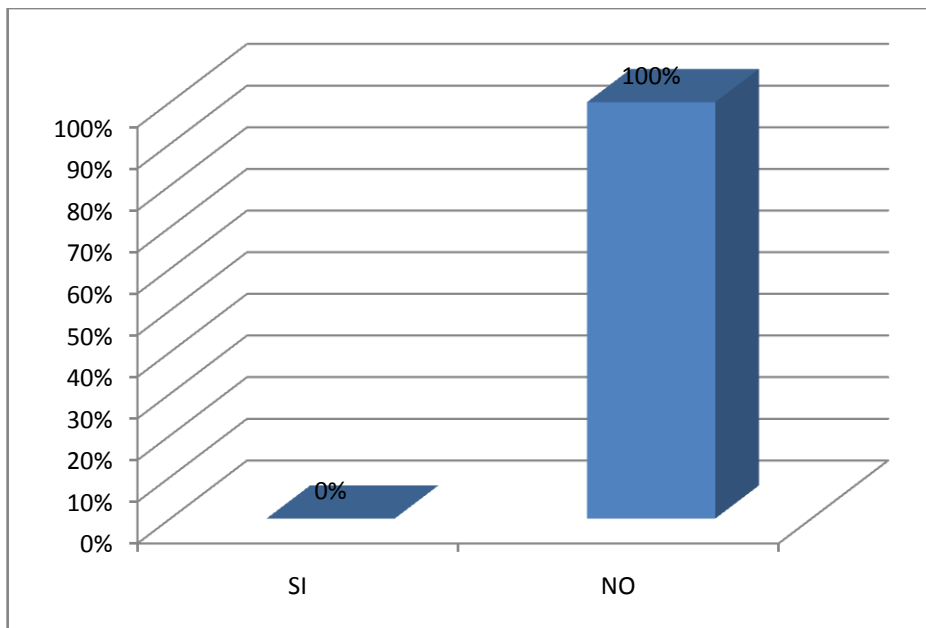
1. ¿La Corporación Unión Solidaria Palanda cuenta con una Planeación Estratégica?

CUADRO N° 1

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0.00%
NO	11	100%
TOTAL	11	100%

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

GRÁFICO N° 1



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 100% de la población encuestada manifiestan que no existe una Planificación Estratégica.

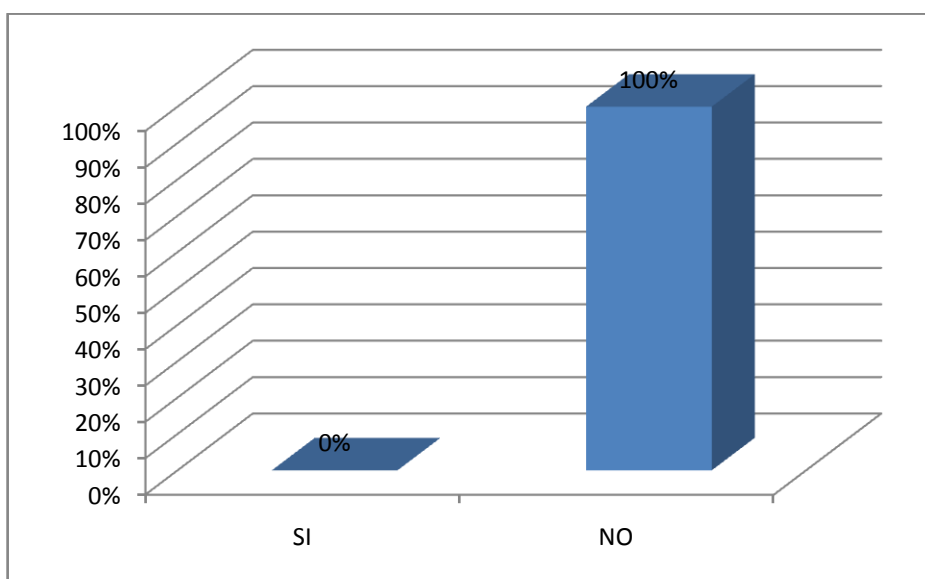
2. ¿La Corporación cuenta con una Misión, Visión institucional para el buen manejo y desarrollo de la misma?

CUADRO Nº 2

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0.00%
NO	11	100%
TOTAL	11	100%

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 2



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 100% de los encuestados, expresaron que no existe una misión y visión claramente definida.

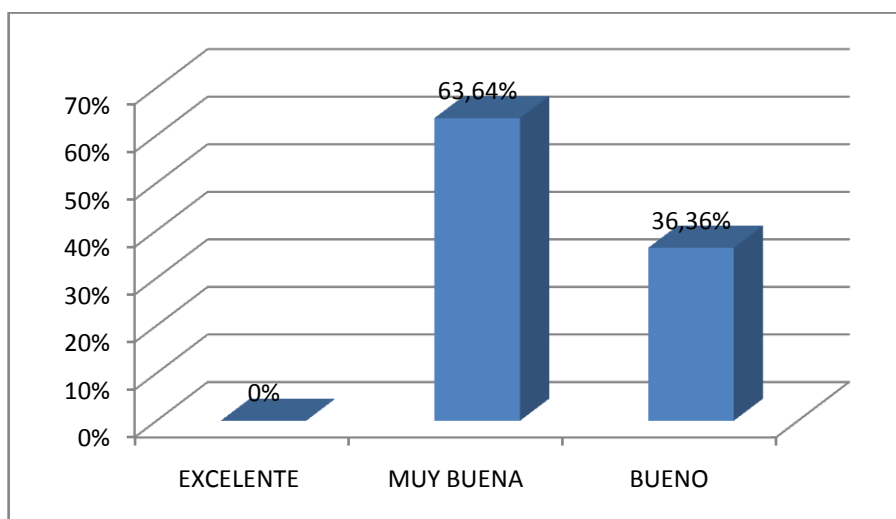
3. **Usted considera que la Corporación, cuenta con un buen sistema administrativo funcional dentro del manejo y desarrollo organizacional.**

CUADRO Nº 3

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	90.91 %
NO	1	9.09 %
TOTAL	11	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 3



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 90.91% del total de los socios encuestados expresaron que SI cuenta con un buen sistema administrativo para su debido manejo organizacional por los avances que se ha desarrollado hasta el momento y el 9.09% considera que NO existe por motivo de falta de disponibilidad de tiempo de los socios.

4. La Corporación ha realizado ya la Planificación Operativa Anual en conjunto con el personal para el cumplimiento y manejo de funciones y actividades.

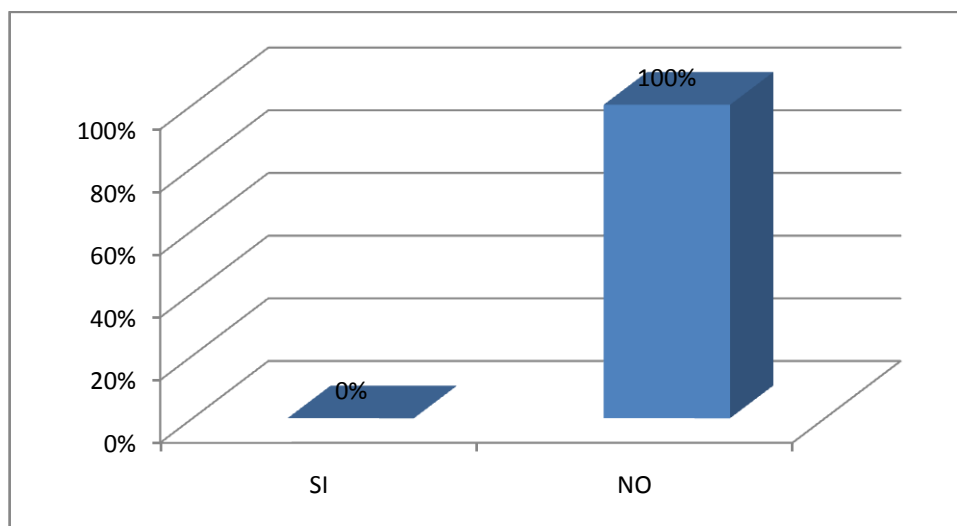
CUADRO N° 4

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0.00%
NO	11	100%
TOTAL	11	100%

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO N° 4



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 100% de los socios encuestados manifestaron que no se realizó el POA.

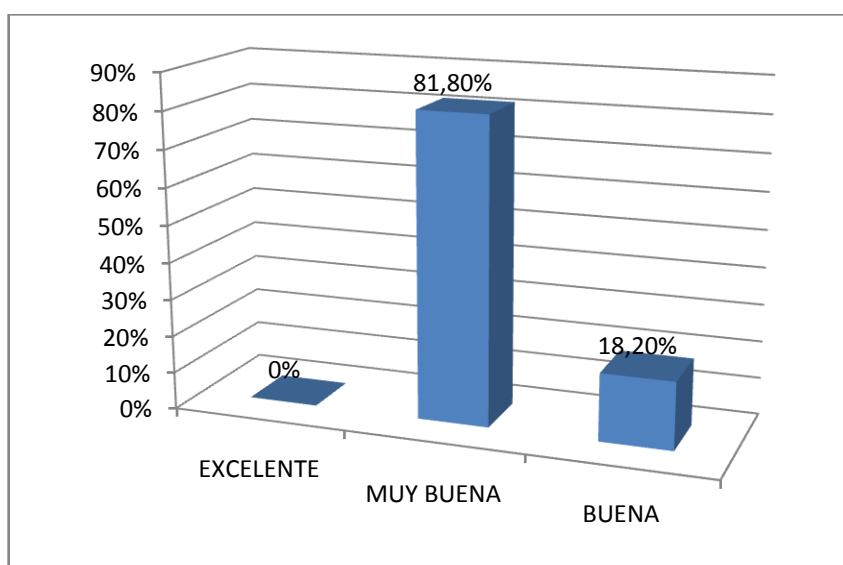
5. **Usted considera que la gestión administrativa en el fortalecimiento organizativo es:**

CUADRO Nº 5

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0.00%
Muy Bueno	9	81.82%
Bueno	2	18.18%
TOTAL	11	100%

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 5



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

Al referirse a la gestión administrativa en el fortalecimiento organizativo; el 81.82% de los encuestados respondieron que es muy buena ya que se ha avanzado a tramitar varios asuntos legales en tan poco tiempo, el 18.12% manifiestan que es buena porque pese a la buena voluntad de los dirigentes que tienen para trabajar no cumplen a cabalidad por situación geográfica y de tiempo limitante.

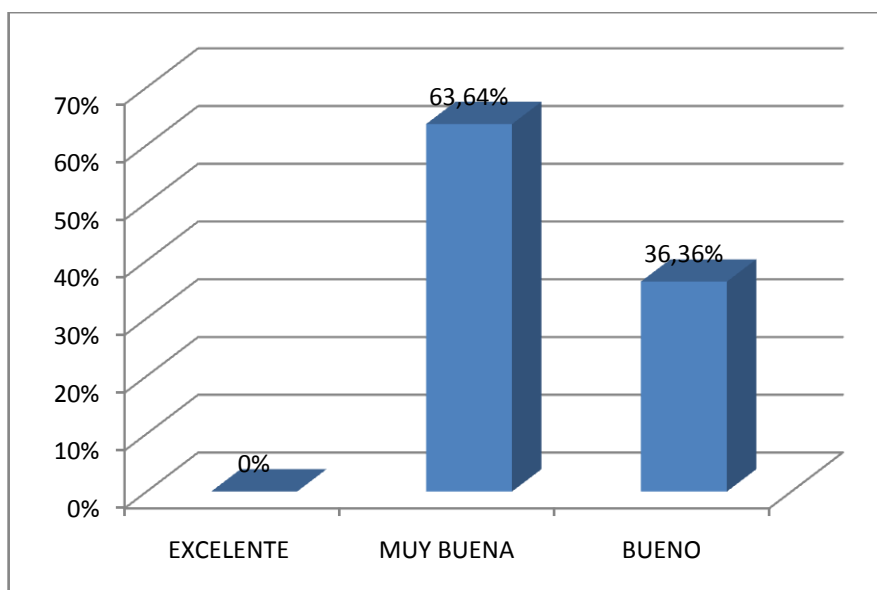
6. **El servicio que presta la Corporación Unión Solidaria Palanda es:**

CUADRO N° 6

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0.00 %
Muy Bueno	7	63.64 %
Bueno	4	36.36 %
TOTAL	11	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

GRÁFICO N° 6



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 63.64% de los socios encuestados se pronunciaron que el servicio que presta la corporación es muy bueno y el 36.36% expresaron que es bueno por motivo que recientemente están poniendo en marcha las actividades.

7. ¿La Corporación Unión Solidaria Palanda, posee reglamentación interna que permita direccionar su estructura orgánica y funcional?

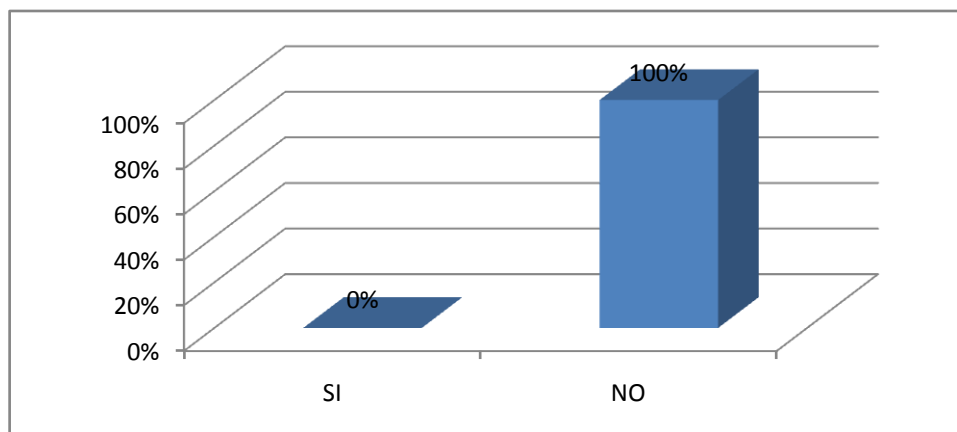
CUADRO Nº 7

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	100 %
NO	0	0.00 %
TOTAL	11	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 7



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 100% de la directiva y socios encuestados manifiestan que la corporación posee la documentación interna que respalda su creación legal la cual permitirá realizar una estructura orgánica y funcional correspondiente.

8. En la Corporación Unión Solidaria Palanda ¿Cuál de estas secciones cree usted que se deberá mejorar?

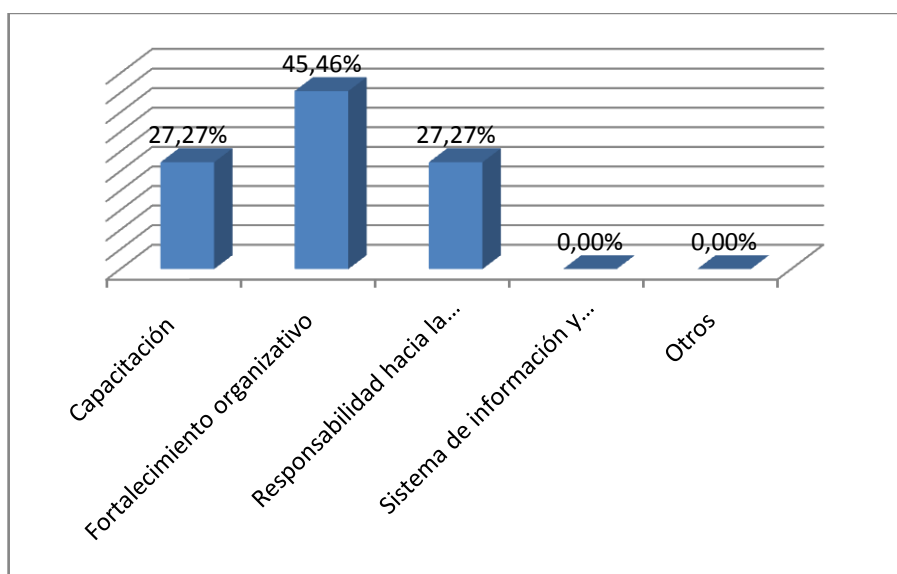
CUADRO Nº 8

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitación	3	27.27 %
Fortalecimiento organizativo	5	45.46 %
Responsabilidad hacia la sociedad	3	27.27 %
Sistema de información y comunicación	0	0.00 %
Otros	0	0.00 %
TOTAL	11	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 8



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 45.46% de las alternativas escogidas expresaron que la corporación necesita mejorar el fortalecimiento organizativo, el 27.27% manifestaron que se debería mejorar la Capacitación y responsabilidad con la sociedad.

9. ¿Por qué medios ha dado a conocer los servicios que presta la COUSPAL?

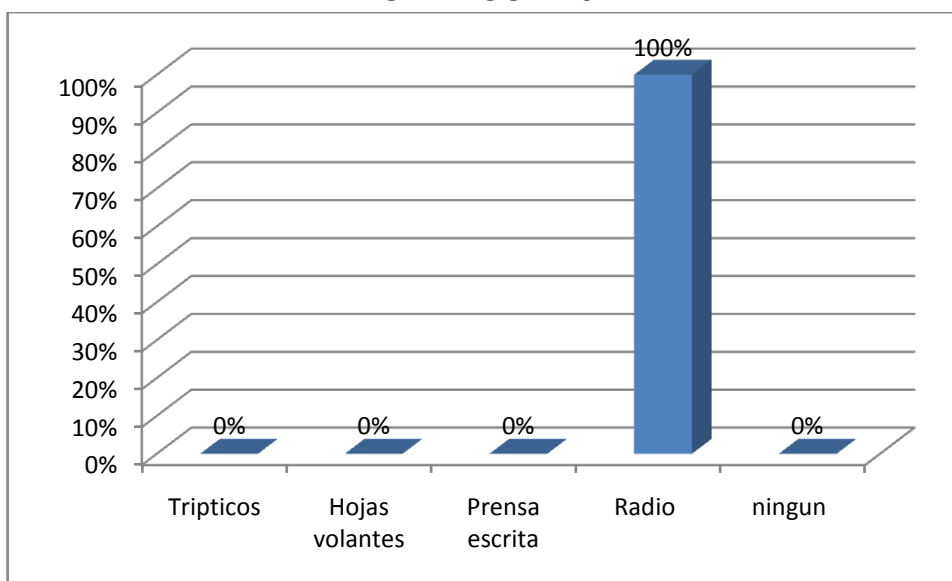
CUADRO N° 9

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trípticos	0	0.00 %
Hojas volantes	0	0.00 %
Prensa escrita	0	0.00 %
Radio	11	100 %
Ninguno	0	0.00 %
TOTAL	11	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO N° 9



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 100% de los socios encuestados manifiestan que los servicios que brinda la Corporación Unión Solidaria se han dado a conocer por medio de la emisora radial de la localidad.

10. ¿Cuál de las fortalezas y debilidades cree que son las más relevantes?

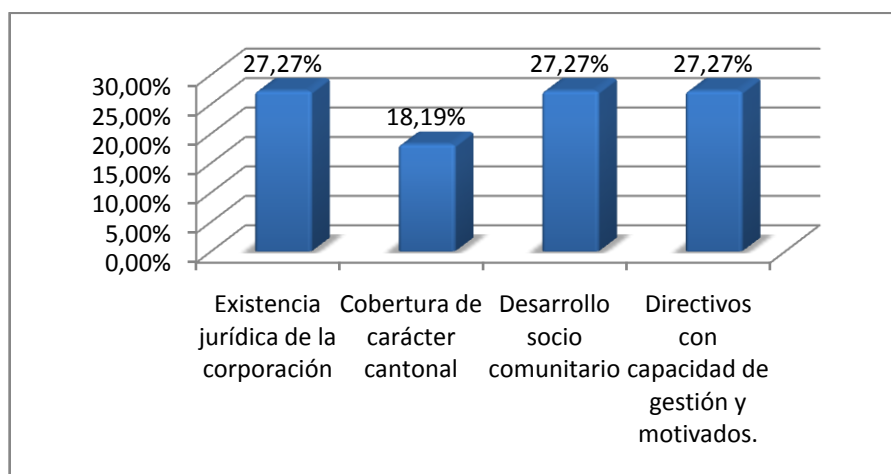
CUADRO Nº 10 a

VARIABLE /FORTALEZAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Existencia jurídica de la corporación	3	27.27 %
Cobertura de carácter cantonal	2	18.19 %
Desarrollo socio comunitario	3	27.27 %
Directivos con capacidad de gestión y motivados.	3	27.27 %
TOTAL	11	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 10 a



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

Con respecto a esta interrogante aplicado a los socios, el 27,27% consideraron como fortaleza la existencia jurídica de la corporación, el 18,19% la cobertura de carácter cantonal, el 27,27% manifiestan que el desarrollo socio comunitario y el 27,27% directivos con capacidad de gestión y motivados.

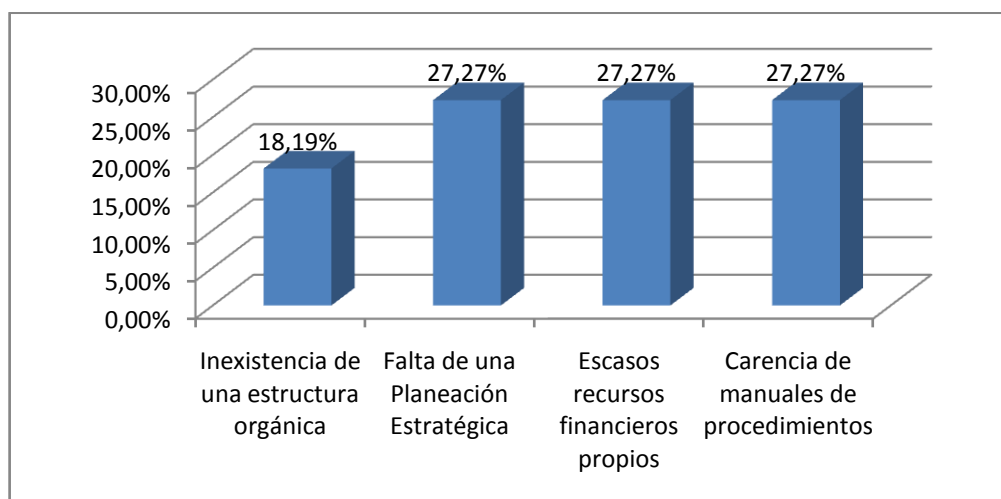
CUADRO Nº 10 b

VARIABLE /DEBILIDADES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inexistencia de una estructura orgánica	2	18,19 %
Falta de una Planeación Estratégica	3	27,27 %
Escasos recursos financieros propios	3	27,27 %
Carencia de manuales de procedimientos	3	27,27 %
TOTAL	11	100%

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 10 b



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

En cuanto a la encuesta aplicada a los socios de la corporación, el 18,19% consideran como debilidad la inexistencia de una estructura orgánica, el 27,27% secuencialmente manifiestan la falta de una Planeación Estratégica, los escasos recursos financieros propios y la inexistencia de manual de procedimientos, estas debilidades son las que consideran más relevantes.

11. ¿Qué sugerencia aportaría usted para ser consideradas en el Plan Estratégico de la Corporación Unión Solidaria Palanda 2011-2015?

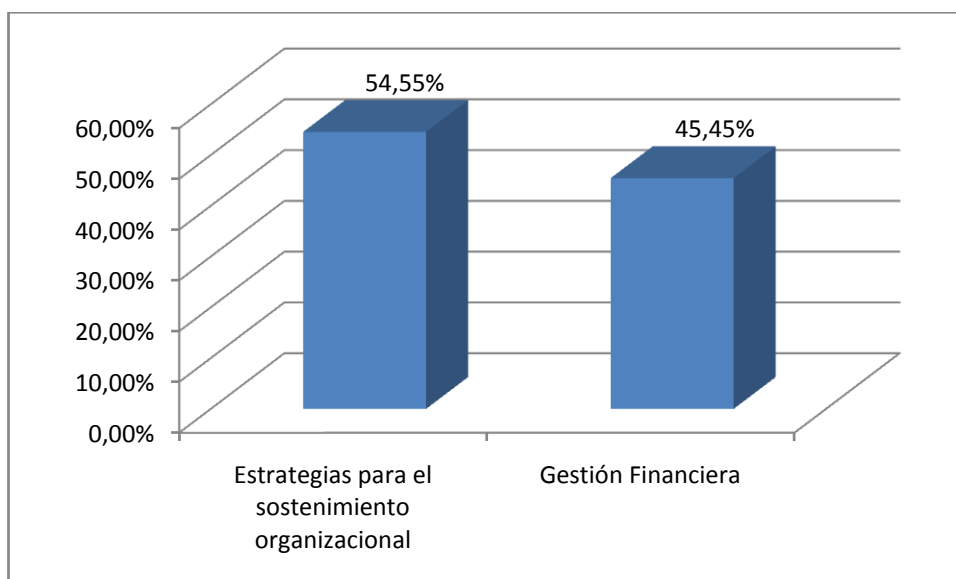
CUADRO Nº 11

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Estrategias para el sostenimiento organizacional	6	54.55 %
Gestión Financiera	5	45.45 %
TOTAL	11	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 11



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 54.55% de los socios encuestados manifestaron que se tome en cuenta las estrategias para el sostenimiento organizacional para la continuidad a los fines que persigue la corporación; y el 45.45 % manifiesta que se incluya la gestión Financiera, componente muy importante para su desarrollo.

12. ¿Estaría dispuesto (a) aplicar la Planificación Estratégica en procura de garantizar la gestión administrativa?

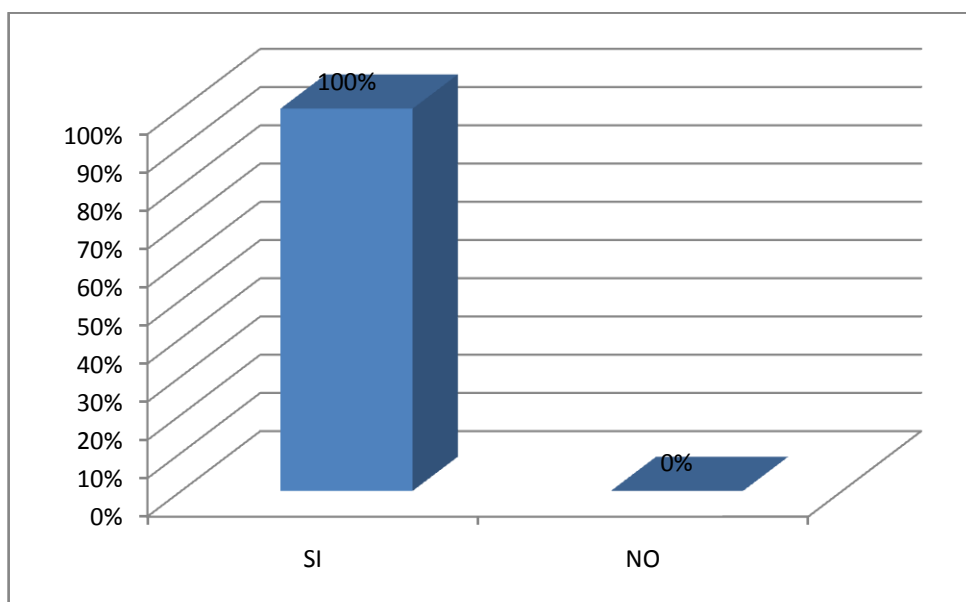
CUADRO N° 12

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	100 %
NO	0	0.00 %
TOTAL	11	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO N° 12



FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 100% de los encuestados expresaron que están de acuerdo a aplicar la Planificación Estratégica del la Corporación Unión Solidaria Palanda que es objeto de estudio y análisis, para mejorar las falencias y aprovechar las fortalezas siempre en beneficio de los usuarios y en cumplimiento de los objetivos por la que fue creada.

ANEXO 4

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS BENEFICIARIOS DE LA CORPORACIÓN UNIÓN SOLIDARIS PALANDA

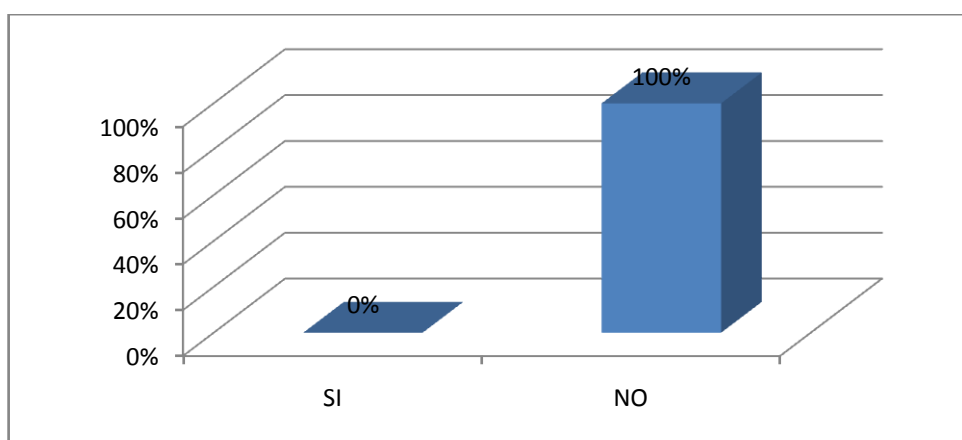
1. ¿Conoce usted acerca de la existencia de una Planeación Estratégica de la Corporación Unión Solidaria Palanda?

CUADRO Nº 1

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0.00%
NO	52	100%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 1



FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 100% de los encuestados manifiestan que aún no conocen sobre la existencia de una Planificación Estratégica en la Corporación Unión Solidaria Palanda.

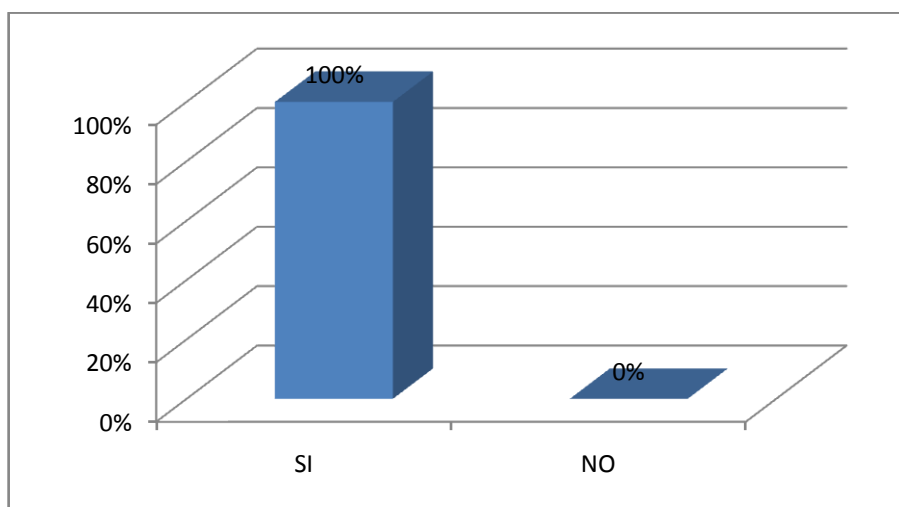
2. ¿Usted considera que la corporación debe realizar una Planificación Estratégica organizacional para mejorar la calidad de los servicios que ofrece?

CUADRO Nº 2

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	52	100%
NO	0	0.00%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 2



FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

Con respuesta a la interrogante el 100% de los beneficiarios optan por que la COUSPAL debería realizar una Planificación Estratégica con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios que ofrece.

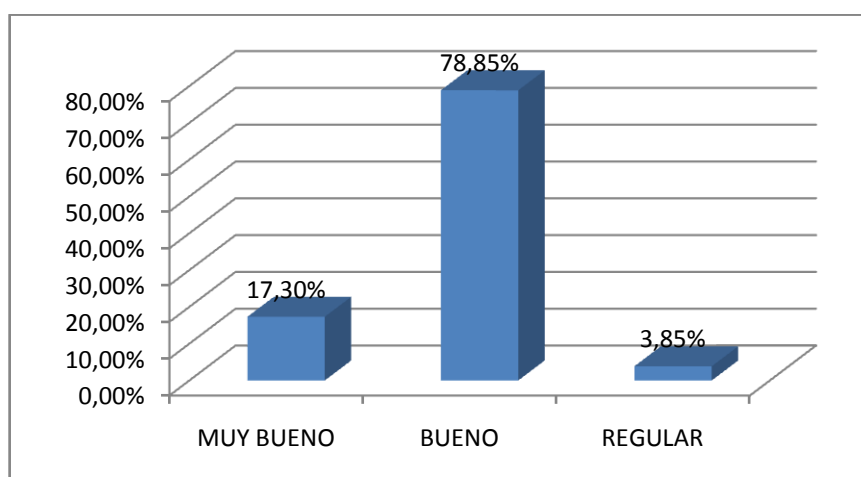
3. ¿Califique el grado de aceptación que usted tiene con la atención y servicios prestados por la Corporación Unión Solidaria Palanda?

CUADRO Nº 3

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Bueno	9	17,30 %
Bueno	41	78,85 %
Regular	2	3,85 %
TOTAL	52	100 %

FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 3



FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

De la muestra seleccionada el 78.85% de los usuarios manifiestan que los servicios y beneficios que ofrece la COUSPAL es buena por ser la primera vez que existe una corporación cantonal con fines benéficos; mientras tanto el 17.30% de los encuestados dice ser muy buena y finalmente el 3.85% de la muestra responde que es regular la aceptación y atención de los servicios en vista de faltar equipamiento para las PcD.

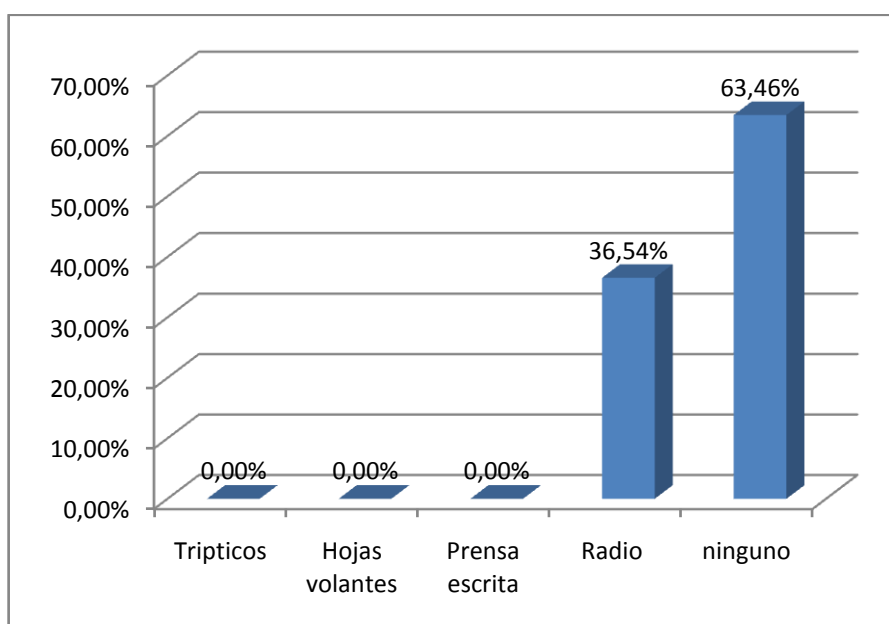
4. ¿Por qué medios fueron difundidos los servicios que presta la Corporación Unión Solidaria Palanda?

CUADRO Nº 4

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trípticos	0	0,00 %
Hojas volantes	0	0,00 %
Prensa escrita	0	0,00 %
Radio	19	36,54 %
Ninguno	33	63,46 %
TOTAL	52	100 %

FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 4



FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 36.54% de los usuarios manifiestan haber escuchado los servicios que presta la corporación por medio de la emisora radial de la localidad mientras que el 63.46% no se han enterado de los servicios que ofrece la corporación por ningún medio de comunicación.

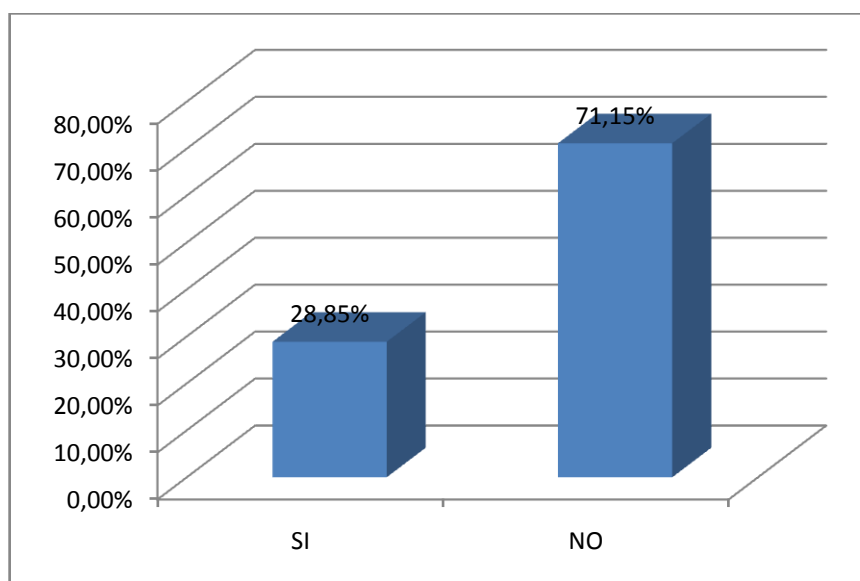
5. ¿Cree usted que la corporación brinda los servicios adecuados?

CUADRO Nº 5

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	28.85 %
NO	37	71.15 %
TOTAL	52	100 %

FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 5



FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL
ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 28.85% de los usuarios opinaron que el servicio que ofrece la COUSPAL es adecuado mientras que el 71.15% dice que aún no han hecho uso de los servicio que presta la corporación.

6. La Corporación Unión Solidaria Palanda ¿Cuál de estas secciones cree usted que se deberá mejorar?

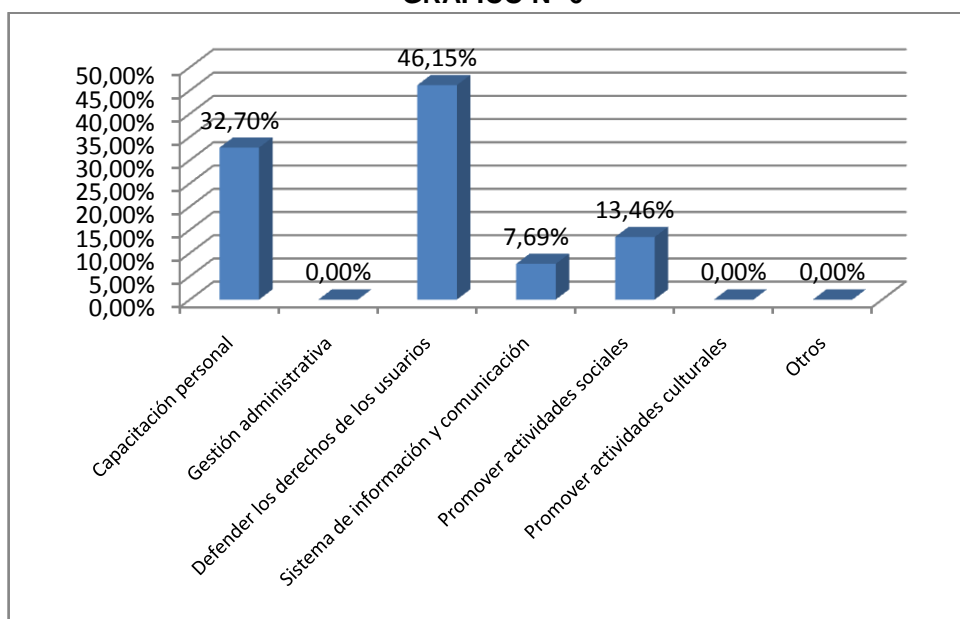
CUADRO N° 6

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitación personal	17	32,70%
Gestión administrativa	0	0,00%
Defender los derechos de los usuarios	24	46,15%
Sistema de información y comunicación	4	7,69%
Promover actividades sociales	7	13,46%
Promover actividades culturales	0	0,00%
Otros	0	0,00%
TOTAL	52	100%

FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO N° 6



FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

La encuesta aplicada a los beneficiarios de la Corporación; el 46.15% de las variables expuestas manifestó que se debe mejorar la defensa los derechos de los usuarios, el 32.70% expresa que se debe mejorar la capacitación al personal, el 13.46% promover actividades sociales toda vez que son personas activas en medida de sus posibilidades; y el 7.69% del total de respuesta coincide con la opción de mejorar el sistema de información y comunicación para saber de los programas y beneficios que brinda la COUSPAL.

7. Desde la perspectiva de usuario señale, ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades más relevantes de la Corporación Unión Solidaria Palanda?

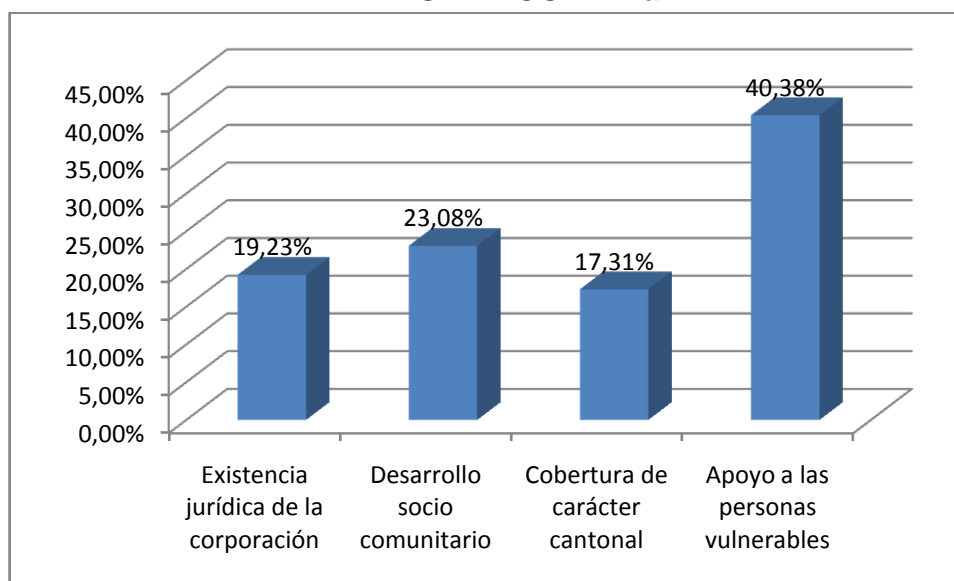
CUADRO N° 7 a

VARIABLE /FORTALEZAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Existencia jurídica de la corporación	10	19,23 %
Desarrollo socio comunitario	12	23,08 %
Cobertura de carácter cantonal	9	17,31 %
Apoyo a las personas vulnerables	21	40,38 %
TOTAL	52	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO N° 7 a



FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

El 19,23% consideraron como fortaleza la existencia jurídica de la corporación, el 23,08% el desarrollo socio comunitario, el 17,31% se inclinaron por la cobertura de carácter cantonal y el 40,38% el apoyo a las personas vulnerables.

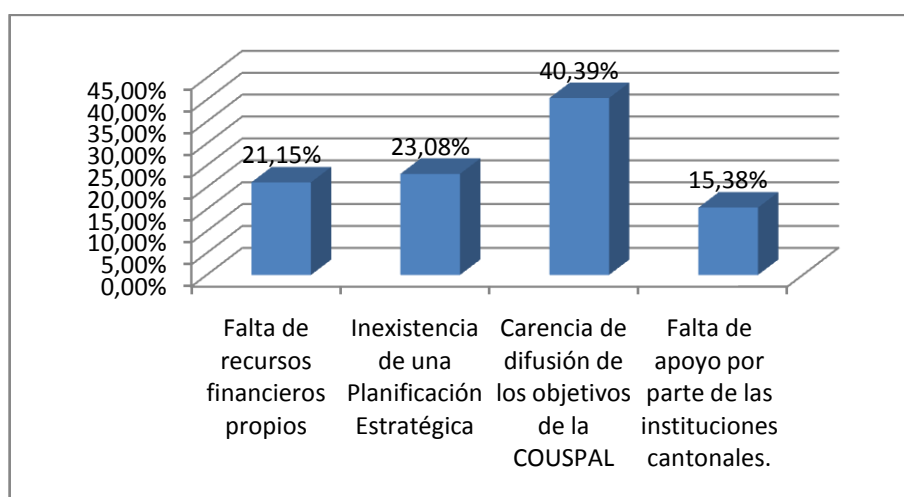
CUADRO N° 7 b

VARIABLE /DEBILIDADES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de recursos financieros propios	11	21,15 %
Inexistencia de una Planificación Estratégica	12	23,08 %
Carencia de difusión de los objetivos de la COUSPAL	21	40,39 %
Falta de apoyo por parte de las instituciones cantonales.	8	15,38 %
TOTAL	52	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO N° 7 b



FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

En cuanto a la encuesta aplicada a los beneficiarios, el 21,25% consideran como debilidad la inexistencia la falta de recursos financieros propios, el 23,08% la inexistencia de una Planificación Estratégica, el 40,39% manifiestan la falta de difusión de servicios y el 15,38 % la falta de apoyo por parte de instituciones locales, estas debilidades son las que consideran más relevantes.

8. ¿Qué sugerencia aportaría usted para ser consideradas en el Plan Estratégico de la Corporación Unión Solidaria Palanda?

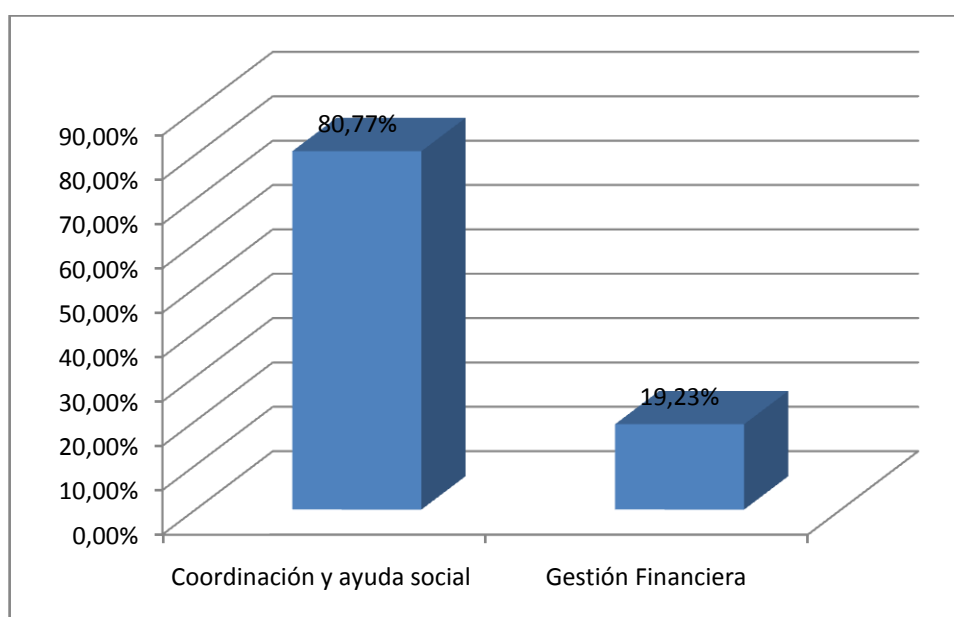
CUADRO Nº 8

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Coordinación y ayuda social	42	80,77 %
Gestión Financiera	10	19,23 %
TOTAL	52	100 %

FUENTE: Directiva y socios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

GRÁFICO Nº 8



FUENTE: Beneficiarios de la COUSPAL

ELABORADO: La autora

INTERPRETACIÓN

De los los beneficiarios encuestados, el 80,77% dicen aportar como sugerencia se tome en cuenta la coordinación y ayuda social, y el 19,23% consideran se vea la mejor manera de estabilizar la gestión financiera para que se lleve a cabo las actividades con fines solidarios.

ÍNDICE

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	i
AUTORÍA.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
A. TÍTULO.....	1
B. RESUMEN.....	3
C. INTRODUCCIÓN.....	8
D. REVISIÓN DE LITERATURA.....	12
CORPORACIÓN.....	13
ADMINISTRACIÓN.....	14
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	18
IMPORTANCIA.....	19
PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	20
ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	24
FODA.....	24
MATRIZ DE LA EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI).....	27
MATRIZ DE LA EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE).....	29
EJES DE DESARROLLO.....	30
MISIÓN.....	30
VISIÓN.....	32

VALORES CORPORATIVOS.....	35
PRINCIPIOS CORPORATIVOS.....	35
ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	35
ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	36
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	37
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO.....	40
PLAN TÁCTICO OPERATIVO.....	41
PLAN OPERATIVO ANUAL.....	43
E. MATERIALES Y MÉTODOS.....	44
F. RESULTADOS.....	51
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	81
ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	88
PLAN TÁCTICO – OPERATIVO.....	115
PROYECTO E IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD BÁSICA DE REHABILITACIÓN DE LA COUSPAL.....	118
G. DISCUSIÓN.....	145
H. CONCLUSIONES.....	148
I. RECOMENDACIONES.....	151
J. BIBLIOGRAFÍA.....	154
K. ANEXOS.....	157