



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja
Facultad Jurídica Social y Administrativa
Carrera de Contabilidad y Auditoría

**“Planificación Estratégica al Sindicato de Obreros Municipales de Loja
(SOML), Periodo 2021-2026”**

**Trabajo de Integración Curricular
previo a la obtención del título de
Licenciada en Contabilidad y Auditoría.**

AUTORA:

Celina Daniela Agreda Quizhpe

DIRECTOR:

Ing. Luis Antonio Riofrío Leiva MAE.

**Loja – Ecuador
2023**

Loja, 15 de febrero de 2023

Ing. Luis Antonio Riofrío Leiva MAE.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

C E R T I F I C O:

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **“Planificación Estratégica al Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), Periodo 2021-2026”**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Contabilidad y Auditoría**, de la auditoría de la estudiante **Celina Daniela Agreda Quizhpe**, con **cédula de identidad Nro.19005591914**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación para su respectiva sustentación y defensa.



Ing. Luis Antonio Riofrío Leiva MAE.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Autoría

Yo, **Celina Daniela Agreda Quizhpe**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular, en el Repositorio Digital Institucional - Biblioteca Virtual.

Firma:  firmado electrónicamente por:
CELINA DANIELA
AGREDA QUIZHPE

Cédula de Identidad: 1900559194

Fecha: 15 de febrero de 2023

Correo Electrónico: celina.agreda@unl.edu.ec

Teléfono: 0999518747

Carta de autorización por parte de la autora, para consulta, reproducción parcial o total y publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.

Yo, **Celina Daniela Agreda Quizhpe**, declaro ser la autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: **“Planificación Estratégica al Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), Periodo 2021-2026”**, como requisito para optar el título de **Licenciada en Contabilidad y Auditoría**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los quince días del mes de febrero de dos mil veintitrés.



Firma:

Autora: Celina Daniela Agreda Quizhpe

Cédula de Identidad: 1900559194

Dirección: Zamora Huayco, Loja, Ecuador

Correo electrónico: celina.agreda@unl.edu.ec

Teléfono: 0999518747

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director del Trabajo de Integración Curricular: Ing. Luis Antonio Riofrío Leiva MAE.

Dedicatoria

El presente Trabajo de Integración Curricular, primeramente, dedico a Dios y a la Virgen María, por darme la salud e iluminar el camino, el mismo que me ha permitido lograr este objetivo tan anhelado que es obtener el título universitario.

A mis queridos abuelos y padres, ya que ellos son el pilar fundamental en la vida, que con mucho esfuerzo, consejo, motivación y apoyo hicieron lo posible para que culmine la carrera profesional y por enseñarme que en la vida hay que sacrificarse para poder llegar lejos.

A mis familiares y amigos, que de una u otra manera han hecho posible cumplir uno de los mayores sueños.

Celina Daniela Agreda Quizhpe

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento y gratitud a la prestigiosa Universidad Nacional de Loja, a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, a la Carrera de Contabilidad y Auditoría, a sus autoridades y docentes, quienes, con afecto, dedicación y experiencia supieron impartirme sus valiosos conocimientos y apoyo durante el transcurso de mi formación profesional.

De manera especial al Ing. Luis Antonio Riofrío Leiva MAE., director del Trabajo de Integración Curricular, por todo el apoyo brindado, que con su experiencia y dedicación supo guiarme durante el proceso de elaboración y culminación del presente trabajo.

Finalmente agradezco al Sr. Christian Vicente Cango Verdezoto, representante legal del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML) y a su distinguido personal administrativo por facilitarme toda la información necesaria para cumplir con este objetivo muy importante.

Celina Daniela Agreda Quizhpe

Índice de Contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Índice de anexos	x
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1 Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	5
5. Metodología	32
6. Resultados	37
7. Discusión	80
8. Conclusiones	81
9. Recomendaciones	82
10. Bibliografía	83
11. Anexos	90

Índice de Tablas

Tabla 1. Análisis Organizacional: Matriz de Evaluación de los Factores Internos	19
Tabla 2. Análisis Organizacional: Matriz de Evaluación de los Factores Externos	22
Tabla 3. Distribución de los Socios	35
Tabla 4. Área o departamento que labora	49
Tabla 5. Tiempo de socio en el SOML.....	50
Tabla 6. Proceso de afiliación.....	51
Tabla 7. Por qué se afilió al SOML.....	51
Tabla 8. Beneficios que le ofrece el SOML	52
Tabla 9. Acuerdo con las políticas que aplica	53
Tabla 10. Otro tipo de beneficios a ofrecer por el SOML	54
Tabla 11. Ha sido sancionado por el SOML	55
Tabla 12. Tipos de eventos que participa en SOML	56
Tabla 13. Área que le gustaría capacitarse	57
Tabla 14. Problemas en su puesto de trabajo	58
Tabla 15. Aspectos a mejorar el SOML	58

Índice de Figuras

Figura 1. Características de la Administración	7
Figura 2. Modelo de la Planificación Estratégica	14
Figura 3. Modelo de la Planificación Estratégica	15
Figura 4. Análisis FODA	24
Figura 5. Criterios de Evaluación de la Misión	25
Figura 6. Valores de la Organización	27
Figura 7. Área o departamento que labora	49
Figura 8. Tiempo de socio en el SOML	50
Figura 9. Proceso de afiliación	51
Figura 10. Por qué se afilia al SOML	52
Figura 11. Acuerdo con las políticas que aplica	53
Figura 12. Ha sido sancionado por el SOML	55
Figura 13. Tipos de eventos que participa en SOML	56
Figura 14. Problemas en su puesto de trabajo	58

Índice de Anexos

Anexos 1. Entrevista al Representante Legal	90
Anexos 2. Entrevista Dirigida a la Contadora	93
Anexos 3. Encuesta a los Socios.....	95
Anexos 4. Matriz de Elementos Claves para Establecer la Misión Propuesta	97
Anexos 5. Matriz de Elementos Claves para Establecer la Visión Propuesta	98
Anexos 6. Estado de Situación Financiera del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), periodo 2020	99
Anexos 7. Estado de Resultados del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), periodo 2020.....	101
Anexos 8. Plan de Trabajo del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), periodo 2020-2022.....	103
Anexos 9. Recopilación de información con colaboración del Sr. Christian Vicente Cango Verdezoto, representante legal del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML) ...	105
Anexos 10. RUC.....	106
Anexos 11. Documentos Legales	108
Anexos 12. Certificado Abstract	113

1. Título

**“Planificación Estratégica al Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML),
Periodo 2021-2026”**

2. Resumen

El Trabajo de Integración Curricular denominado: “Planificación Estratégica al Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), Periodo 2021-2026”, se desarrolló con la finalidad de conocer la situación actual dentro de la organización a través de planificación estratégica lo cual permitirá el crecimiento organizacional para una adecuada toma de decisiones.

La metodología aplicada para el cumplimiento de los objetivos fue realizada mediante la ejecución de dos etapas la primera el diagnóstico de la situación actual, la cual permitió conocer la realidad objetiva, y el desarrollo de la organización la misma que está compuesta por el análisis de los factores internos y externos en el que se pudo establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, del sindicato y con la información recabada mediante la entrevista al secretario general, contadora y las encuestas aplicadas a los socios del sindicato sobre aspectos relevantes, se estructuró el diagnóstico de la situación actual, para eso se propuso los ejes de desarrollo, capacitación, fomento de imagen organizacional y responsabilidad hacia los socios; y posteriormente se realizó la segunda etapa la cual es la elaboración del plan estratégico donde se formuló una misión y visión que le identifique a la organización al momento de elaborar su planificación y formulación de los objetivos estratégicos, los mismos que son plasmados en la matriz de programación en donde constan las estrategias como aporte para la administración de la organización, las actividades consideradas como acciones importantes, concretas que se realizarán para generar resultados notables, y se propone los indicadores para medir a un futuro el avance de la ejecución de las actividades.

Concluido el trabajo de investigación, se cuenta con un diagnóstico de la situación del sindicato, ejes de desarrollo, una misión, una visión y matrices de control y monitoreo las mismas que servirán para poder evaluar el cumplimiento de la planificación estratégica.

Palabras claves: Planificación estratégica, organización, diagnóstico, crecimiento.

2.1. Abstract

This Curricular Integration Work named as “Strategic planning to Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), period 2021-2026”, was developed with the purpose to know the actual situation into the organization through of strategic planning which allows the organizational growth to take the best decisions.

The methodology that was apply to achieve the objectives was done using the execution of two stages, the first was the actual situation diagnostic wich allowed to know the objectively reality and the development of the organization that is constitute with the internal and external factors analysis to stablish the to establish the strengths, opportunities, weaknesses and threats of the union and with the information obtained through the interview made to the general secretary, accountant and surveys applied to the union's members on relevant aspects of the union, the actual situation diagnostic was structured proposing development axes, training, promotion of organizational image and accountability to members, subsequently the second stage was done which is the elaboration of the strategic plan that was formulated with a mission and vision that identifies the association in the moment of elaborate the planning and formulation of strategic objectives, those were reflected in the programming matrix where are the strategics that provide for the administration of the organization, also the activities considered as important and specific actions to generate significant results and the indicators are proposed to measure the progress of the execution of activities in the future.

To sum up, at the end of this investigation work, we have the diagnostic of the situation of the union, the developed axes, a mission, a vision and control and monitoring matrices, which will be used to evaluate the compliance of the strategic planning.

Key words: Strategic planning, organization, diagnostic, growth.

3. Introducción

Las organizaciones en general tanto para el sector público como privado deben contar con una Planificación Estratégica dada su importancia en el comportamiento organizacional, la cual apoya y fortalece la incorporación en la formulación y selección de estrategias, para cumplir con el propósito y los objetivos organizacionales, así mismo es una herramienta de gestión para coordinar las actividades primordiales en su ejecución; la necesidad de las organizaciones en la toma de decisiones a tiempo y para la preparación de programas y proyectos que constituyen el resultado tangible de la visión de las organizaciones.

El Trabajo de Integración Curricular denominado **Planificación Estratégica al Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), Periodo 2021-2026**, tiene como aporte fomentar el desarrollo organizacional y administrativo para los próximos años, lo que ayudará en la preparación de elementos complementarios que emanan de la estrategia y que tienen que estar enmarcados a los ejes de desarrollo expresados en la capacitación, fomento de imagen institucional, y responsabilidad hacia los socios para el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos.

La estructura del Trabajo de Titulación se ha desarrollado de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, como se detalla a continuación: **Título**, denominación del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación; **Resumen**, describe de manera general el desarrollo y cumplimiento de los objetivos; **Introducción**, en donde se da a conocer la importancia del tema, el aporte a la organización y la estructura del trabajo realizado; **Marco Teórico**, se exponen conceptualizaciones básicas en relación al tema propuesto; **Metodología**, se menciona los métodos utilizados en el Trabajo de Integración Curricular; **Resultados**, se inició con el contexto organizacional, base legal y el análisis situacional del sindicato tanto interno como externo y las etapas de la elaboración de la planificación estratégica; **Discusión**, es el contraste de la realidad empírica encontrada y la propuesta ejecutada; **Conclusiones**, en función a los resultados y hechos comprobados; **Recomendaciones**, son las posibles soluciones o alternativas que se proponen y deberían ser tomadas en consideración por quienes dirigen y toman las decisiones dentro del sindicato; **Bibliografía**, listado de las fuentes de consulta e información utilizada de acuerdo a las Normas APA; finalmente los **Anexos**, donde refleja la información adicional que permite verificar y respaldar el Trabajo de Titulación.

4. Marco Teórico

SECTOR PÚBLICO

Según Roldán (2018) afirma que el sector público representa a la propiedad colectiva o pública, en oposición del sector privado (propiedad personal o empresas). Está representado por el Estado a través de las instituciones, organizaciones y empresas con parte o la totalidad de su capital de origen estatal.

Clasificación

El sector público es bastante extenso, por lo cual se hace elemental agrupar a las instituciones que lo componen según las funcionalidades y de esta forma poseemos de dos sectores:

- El Sector Público Financiero
- El Sector Público No Financiero

Sector Público Financiero (SPF)

Pertencen los bancos o instituciones financieras públicas, los cuales son el Banco Central del Ecuador, Banco del Estado, Banco del Instituto Ecuatoriano de la Seguridad Social, Banco Nacional de Fomento, Corporación Financiera Nacional, Corporación de Finanzas Populares, entre otras.

Sector Público no Financiero (SPNF)

Permanecen las entidades que componen el Presupuesto General del Estado, es decir, las pertenecientes a las 5 funciones del Estado (Ejecutivo, Legislativo, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social); además pertenecen a este conjunto los Gobiernos Autónomos Descentralizados, universidades públicas, organizaciones públicas y las instituciones que componen la Seguridad Social (IESS, ISSFA e ISSPOL). (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2021)

Una vez determinada la clasificación del sector público podemos evidenciar que dentro del sector público no financiero se encuentra los Gobiernos Autónomos Descentralizados los mismo que reconocen a los sindicatos como la única organización que representa o agrupa a los obreros de la institución.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

La Constitución de la República del Ecuador (2008), menciona que: “Los GAD son instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y están

regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana” (Art.238).

Funciones

El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas:

- De legislación, normatividad y fiscalización.
- De ejecución y administración.
- De participación ciudadana y control social. (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010, Art.29)

Gobierno Autónomo Descentralizado de Loja

Es un organismo de gobierno local, encargado de promover el desarrollo sustentable del cantón utilizando adecuadamente la Planificación Estratégica como herramienta de gestión.

SINDICATO

“Un sindicato es una organización integrada por los trabajadores en defensa y promoción de sus intereses sociales económicos y profesionales relacionados con su actividad laboral” (Baylos, 2021).

Importancia

Los sindicatos disfrutan de personería jurídica por el hecho de constituirse acorde a la ley y constar en el registro que al impacto llevará la Dirección Regional del Trabajo. Se comprobará la realidad de la asociación profesional o sindicato por medio de certificado que extienda dicha dependencia. (Código de Trabajo, 2020, Art. 442)

Objetivo

Según Baylos (2021) “El sindicato tiene como objetivo fundacional y como razón de ser defender a los trabajadores asociados y afiliados al mismo”.

Funciones

Principales funciones en las organizaciones sindicales:

- Comunicación permanente entre empleado y empleador.
- Análisis de las condiciones de trabajo en la organización.
- Protección de los intereses del conjunto representado.
- Propuestas para mejorar el ámbito laboral y personal. (Instituto de Estudios Universitario, 2019)

Objetivos y Fines

El Sindicato de Obreros Municipales de Loja se inspira en los valores y exigencias de la persona humana con la concepción democrática del hombre en general.

El Sindicato de Obreros Municipales de Loja funcionará como organización jurídica reconocida por el Estado. (Estatuto Reformado del Sindicato de Obreros Municipales de Loja, 2017, Art. 2-3)

ADMINISTRACIÓN

Mero (2018) considera que la administración es la ciencia social y técnica delegada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos, humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del entendimiento, etc., de una organización, con el fin de obtener el mayor beneficio viable; este beneficio es económico o social, dependiendo de los objetivos perseguidos por la organización. (pág. 89)

Objetivo

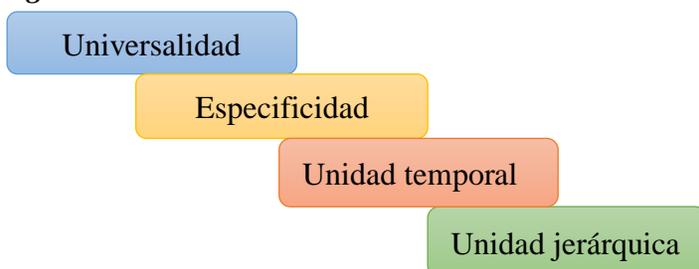
La administración siempre se centrará en alcanzar la eficiencia y eficacia en los procesos que se desarrollan dentro de la organización. Como señala Quiroa (2021) “El objetivo de la administración espera que los esfuerzos humanos que se producen en una organización se realicen con efectividad. De manera que, se utilicen de mejor forma los recursos humanos, financieros y materiales de la organización”.

Ventajas

La importancia de la administración es indiscutible debido a que reporta múltiples ventajas.

- Convertir un propósito en realidad positiva.
- Coordina esfuerzos y recursos de una organización con el fin de lograr alcanzar eficientemente sus objetivos. (Castrillón, 2019, pág. 14)

Figura 1. Características de la Administración



Nota: La administración posee ciertas características que la diferencian de otras disciplinas. Obtenido de (Bueno et al., 2018, pág. 22)

Proceso Administrativo

Según Hernández y Mendoza (2019) menciona lo siguiente:

El proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Por eso, en la actualidad, la división cuatripartita, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control. (págs. 66-67)

Cada uno de ellos implica un papel fundamental dentro del proceso administrativo.

- **La Planificación o Planeación:** Sirve para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguir.
- **La Organización:** Sirve para distribuir el trabajo entre los miembros de un grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- **La Ejecución o Dirección:** Es realizada por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
- **El Control:** Esta última función se encarga de controlar que las actividades se realicen conforme los planes establecidos. (Pilla, 2019, pág. 15)

Planificación

Tal como Uriarte (2020) “Se entiende por planificación (planeación, planeamiento) al conjunto de acciones y decisiones creadas para cumplir un objetivo específico, utilizando los recursos a disposición y en un marco temporal predeterminado”.

Importancia

Por medio de la planificación se expone el rumbo hacia dónde se dirige la organización, por esa razón es el punto de inicio del proceso administrativo. De esta forma gran parte del triunfo de cualquier organización es dependiente de la planificación. Y del mismo modo, con la organización se promueve la eficiencia, se optimizan recursos, se disminuyen costos y se aumenta la productividad al entablar evidentemente los resultados por conseguir. (Bueno et al., 2018, pág. 37)

Tipos

Los tipos de la planificación en administración se encuentran íntimamente relacionados con el nivel organizacional del cual se trata: estratégica, táctica, operativa y normativa.

- **Planificación Estratégica:** Los planes estratégicos son a largo plazo. Están diseñados por el área directiva ya que planifican a nivel macro de la organización. Se consideran las actividades organizacionales y la asignación de los recursos necesarios para poder cumplir los objetivos estratégicos.
- **Planificación Táctica:** Los planes tácticos están diseñados a mediano plazo por cada área funcional, por ejemplo, administración, contaduría, el área pedagógica. Se proponen unos objetivos tácticos para responder a los objetivos estratégicos. En general, estos planes indican cómo lograr las diferentes acciones a nivel estratégico.
- **Planificación Normativa o Tradicional:** Este plan se diseña a mediano y largo plazo y consiste en un conjunto de reglas que regulan el funcionamiento interno de la institución escolar: jornadas extracurriculares, horarios, vacaciones del personal no docente, uniformes, entre otros. La planificación normativa, por último, dará cuenta de cuáles serán los modos de uso de ese equipamiento, designará responsables, objetivos de calidad y también un sistema de evaluación que permita ponderar los avances con respecto a la planificación estratégica inicial.
- **Planificación Operativa:** Son planes a corto plazo, que se vinculan con el quehacer cotidiano y abordan la forma en que se organizan todos los recursos para el manejo institucional del día a día. Se designan los proyectos por área, los pasos a seguir y los plazos para cada uno. (Info Genwords, 2021)

Estrategia

Ronda (2021) afirma lo siguiente:

La estrategia es una herramienta de dirección que facilita procedimientos y técnicas con un basamento científico, que empleadas de manera iterativa y transfuncional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quién está dirigida la actividad de la misma.

Importancia

Estrategia, es una de las palabras más utilizadas en las organizaciones, ya que en la actualidad es bastante común que las grandes iniciativas tengan algo de estrategia, sin que se tenga mucha claridad de lo que implica, así como los desafíos de su implementación y el seguimiento

que esta requiere para poder evidenciar los efectos de la misma. Se centra en identificar las características básicas que tiene la organización, y que están en concordancia con las necesidades que plantea el entorno. (Ríos, 2018, pág. 72)

Tipos de Estrategias

Existen distintos tipos de estrategias que se clasifican según la disciplina en la que se desarrollan y según su enfoque.

Según Giani (2022) la clasifica de la siguiente manera:

Estrategias Funcionales: Son aquellas estrategias que se relacionan con objetivos específicos (cada paso que se realiza para alcanzar un objetivo general) y que establecen todas las acciones que se deben hacer en las organizaciones y en cada una de sus áreas.

Estrategias Operacionales: Son aquellas estrategias que determinan cómo se deben realizar las tareas de todos los días de una organización.

Estrategias Organizacionales: Son aquellas estrategias que se relacionan con la organización jerárquica de una empresa y con los roles de cada sujeto.

Estrategia de Diversificación: Desarrollar un nuevo enfoque para los productos o servicios existentes o buscar otros perfiles de consumidores con necesidades o deseos que atender. Algunos tipos de estrategias de diversificación que pueden llevarse a cabo:

- **La diversificación relacionada:** Se centra en la combinación de dos o más actividades que tengan en común alguna relación.
- **La diversificación no relacionada:** Se refiere al desarrollo de nuevas actividades que no poseen relación con los productos o servicios actuales. (Torreblanca, 2020)

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Dicho con las palabras de González y Rodríguez (2019) “Un proceso para la previsión del futuro, analizando factores internos y externos estableciendo estrategias como medios de acción, enmarcadas en la visión y la misión, de manera que permitan el logro de los objetivos a largo plazo” (pág. 6).

Importancia

Peñafiel et al. (2019) considera que la planificación estratégica, es una herramienta que ayuda a la toma de decisiones a través de los objetivos que se plantearon y la misma que facilita analizar e interpretar, si están cumpliendo lo que se propusieron hacia el futuro, ya que tienen que

estar alertar a lo que pueda pasar por eso debe de haber un seguimiento con el propósito de controlar si se está cumpliendo el plan de estrategia que se elaboró. (pág. 112)

Objetivo

El objetivo de la planificación estratégica es alcanzar los logros que se esperan obtener en un determinado tiempo.

Características

- Está proyectada a largo plazo, por lo menos en términos de sus efectos y consecuencias.
- Están orientadas hacia las relaciones entre la empresa y su ambiente de tareas y, en consecuencia, está sujeta a la incertidumbre de los acontecimientos ambientales. Para enfrentar la incertidumbre, la planeación estratégica basa sus decisiones en los juicios y no en los datos. (Rivera et al., 2020)

Beneficios

- Claridad de la visión estratégica de la organización.
- La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo.
- El enfoque está dirigido, mediante objetivos a largo plazo, a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en un futuro.
- Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo, de modo independiente al de ellos del entorno interno.
- Un comportamiento sistemático y holístico que involucre a toda la organización. (González & Rodríguez, 2020, pág. 11)

Principios básicos de la planificación estratégica

Hablando de los principios de la planificación estratégica, esta debe comprender suficiente cantidad de factores como tiempo, personal, presupuesto, etc., de tal manera que al desarrollar el plan sea suficiente.

Según Gómez (2019) Los principios básicos de la planificación estratégica son los siguientes:

- **Principio de la Universalidad:** Este principio supone la inclusión de todo el universo de factores que propicien desarrollar el plan de forma efectiva, a saber: tiempo, personal, materiales, presupuesto, etc.

- **Principio de Racionalidad:** La sustentación de los planes debe apoyarse en el uso de la lógica, por lo que deben incluir metas logrables, las cuales dispongan de los recursos necesarios para llevarlas a vías de hechos.
- **Principio de la Precisión:** Para lograr el cumplimiento de las metas con la eficacia y eficiencia deseadas, es imprescindible realizar el proceso de planificación con un alto grado de precisión, que cierre el paso a lo eventual y a las improvisaciones, de eso se trata este principio de la planeación.
- **Principio de la Flexibilidad:** El cumplimiento del principio de planeación anterior, debe dejar, no obstante, un margen para los cambios que pueda ser necesario introducir, debido a variaciones no previsibles de las circunstancias del entorno, que tengan lugar después de la concepción del plan.
- **Principio de la Unidad:** Todos los planes que se elaboren en la organización deben responder a un plan general único, para lo cual es preciso garantizar su coordinación e integración.
- **Principio de Factibilidad:** Lo que se planea debe ser realizable; no tiene sentido elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.

Condiciones indispensables

Liderazgo

Una planificación estratégica no es un ejercicio teórico, hablamos de alcanzar las metas. No es una planeación parcial, sino que es de carácter integral que encierra cada una de las facetas de la vida. No podría ser elaborado por un conjunto de consultores ajenos a la verdad local. El proceso tiene que disponer del liderazgo de las máximas autoridades y directivos, sin su liderazgo y empuje, el proceso puede ser desviante fácilmente de la toma de elecciones reales. Los competidores en el proceso tienden a perder interés si ven que las autoridades y directivos no le proporcionan la debida trascendencia y apoyo.

Participación de Todos los Actores

Es fundamental aprovechar la energía que nace una vez que diferentes actores se integran y se motivan para lograr un fin. Por tratarse de una planeación integral, se necesita disponer del aporte de profesionales y representantes de todos los sectores relacionados. La colaboración de los

aliados es de fundamental trascendencia para que el proceso no se convierta en una acción interpretada sólo por las autoridades y directivos.

Independencia Política

El proceso no debería ser considerado como un plan político de las autoridades. La planificación estratégica es una planificación a largo plazo, no se trata de conceptualizar políticas empresariales.

Negociación y Consenso

Ya que en el proceso participan diferentes actores que intentan definir una visión de futuro conjunta, es fundamental llegar a convenios por consenso. En ocasiones no es simple llegar a un acuerdo y se debería negociar entre diferentes intereses particulares, sin perder de vista el interés común.

Modelo Organizativo y Metodológico

El proceso de planificación estratégica necesita un trabajo metódico y organizado. Es fundamental formar un conjunto coordinado del proceso por representantes internos y externos de la organización o institución. Además, es eficaz disponer de un conjunto de apoyo para la organización y ejecución de los talleres. (Burgwal & Cuéllar, s.f., pág. 48)

Elementos principales de la planificación estratégica

La utilidad de la planificación estratégica puede verse a través de cinco elementos.

Primer Elemento

Identificar los problemas y las oportunidades que existen: Una organización próspera se va a caracterizar por tener un buen ambiente para que surjan ideas.

Segundo Elemento

Fijación de metas (objetivos): La fijación de metas no puede ser considerada independiente de la identificación de las oportunidades. Lo que es importante son los resultados, no los métodos para alcanzarlos. Por lo tanto, la fijación de metas habrá de considerarse sumamente importante y un elemento decisivo en la planeación estratégica.

Tercer Elemento

Diseñar un procedimiento para encontrar posibles soluciones o caminos: El procedimiento más normal podrá ser que la alta gerencia sea la que se encargue de las decisiones más importantes.

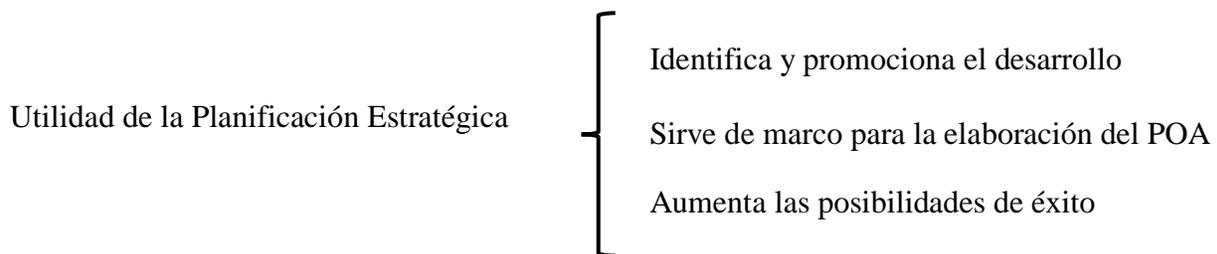
Cuarto Elemento

Escoger la mejor solución: El cuarto elemento de la planificación estratégica consiste en escoger la mejor solución, suponiendo que existan posibles soluciones y que se conozcan los objetivos de la organización.

Quinto Elemento

Poseer algunos procedimientos de control para comprobar qué resultados se obtuvieron con la mejor solución: La manera de cómo esta función de control se está llevando a cabo ya que puede depender de las preferencias y del estilo de administración. (Angulo, 2018)

Figura 2. Modelo de la Planificación Estratégica



Nota: Obtenido de (Burgwal & Cuéllar, s.f., pág. 51)

Factores que Influyen en la Planificación Estratégica

Según Cruz (2020) da a conocer que toda planificación estratégica organizacional precisamente debería integrar el procedimiento a la predominancia de los siguientes factores:

El Entorno

Es el conjunto de hechos y factores externos relevantes para ella, con los que interacciona y sobre los que puede influir, pero no mantener el control, que se concretan en un conjunto de normas y relaciones establecidas que condicionan su actividad.

Los Recursos

Son objetos, elementos o componentes controlables por la organización, es decir son los componentes o activos que ésta posee para llevar a cabo su actividad. Estos recursos tienen la posibilidad de ser físicos, humanos, tecnológicos u organizativos.

Las Capacidades

Encarnan la forma de hacer las cosas, de manejar los recursos y representan la capacidad para solucionar ciertos inconvenientes o hacer bien determinadas actividades.

Las Expectativas

Los que esperan del futuro los diferentes agentes es importante, pues influirá en lo que se considera aceptable en términos de estrategias anticipadas por la alta dirección.

Figura 3. Modelo de la Planificación Estratégica



Nota: Es un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización. Obtenido de (Aguayo & Segura , 2018)

Principales Diferencias entre Planificación Estratégica y Planificación Operativa

Planificación Estratégica

“Es el camino lineamiento general de acción que se elige para llegar al objetivo planteado ligado a la misión y visión” (Rodríguez R. , s.f., pág. 16).

Planificación Operativa

Otros autores han afirmado lo siguiente:

Se centra más en los detalles concretos de cómo avanzar día a día hacia la consecuencia de los objetivos, se preocupa en el nivel operacional, se caracteriza por la forma detallada en que se establece las tareas y operaciones concentrándose solo a corto plazo. (Figueroa Morán et al., 2017)

Pensamiento Estratégico

Peiró (2021) define que:

El pensamiento estratégico es aquel que se centra en un enfoque orientado hacia el futuro. Tiene en cuenta una estrategia para conseguir algo en concreto, además de un plan de acción para lograr los objetivos deseados. Este tipo de pensamiento está muy relacionado con el sector organizacional, aunque se puede aplicar a cualquier otro ámbito.

Ventajas del Pensamiento Estratégico

El pensamiento estratégico se destaca como una herramienta clave en las organizaciones que genera nuevas perspectivas de avance hacia el logro efectivo de resultados.

- Fomenta una buena comunicación para el planteamiento de las prioridades y la destinación coherente de recursos con relación a las necesidades actuales de las organizaciones.
- Realiza un aporte significativo para la apropiación de los valores de la organización fundamentando el trabajo en equipo, los buenos procesos de comunicación, el desarrollo humano en ámbitos personales y profesionales, el fortalecimiento de la innovación, la creatividad y el mayor compromiso con los objetivos misionales de la organización.
- Por medio de la planificación estratégica se realiza una gestión más eficiente, desde la productividad, la calidad de los procesos y el trabajo en equipo para el logro de objetivos.
- Genera un enfoque hacia los aspectos importantes del presente y las estrategias de visión al futuro, en el marco de los valores organizacionales. (Cerem Comunicación, 2021)

Lo que no es Planificación Estratégica

- La planificación estratégica no trata de tomar elecciones futuras, debido a que éstas únicamente tienen la posibilidad de tomarse en el instante. La organización del futuro pide que se realice la votación entre probables sucesos futuros, sin embargo, las decisiones en sí, las cuales se toman basado en estos eventos, únicamente pueden hacerse en el instante.
- La organización estratégica no pronóstica las ventas de un producto para después establecer qué medidas tomar con el propósito de afirmar la ejecución de tal pronóstico relacionadas con componentes como, por ejemplo: compras de material, instalaciones, mano de obra, etcétera.
- La planificación estratégica no representa una programación del futuro, ni tampoco el desarrollo de una secuencia de planes que sirvan de molde para usarse diariamente sin cambiarlos en el futuro lejano. Una parte importante de empresas examina sus planes

estratégicos en forma periódica, generalmente una vez al año. La planificación estratégica debería ser flexible para lograr aprovechar el razonamiento acerca ambiental.

- La planificación estratégica no representa esfuerzo para reemplazar la intuición y criterio de los directores. (Aramayo, s.f., pág. 37)

ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Quiroa (2020) señala que el proceso de la planificación estratégica es un instrumento muy importante para la toma de decisiones de las organizaciones, especialmente sobre la forma como se está actuando y el camino que se debe seguir en el futuro para lograr alcanzar los objetivos formulados y establecidos.

El diseño metodológico para la construcción de la Planificación Estratégica comprende las siguientes etapas:

- Diagnóstico de la Situación Actual.
- Elaboración de la Planificación Estratégica.

Primera Etapa: Diagnóstico de la Situación Actual

“El diagnóstico de la situación actual permite conocer la realidad objetiva, y el desarrollo de la organización, además de contribuir a identificar y analizar las tendencias y fenómenos que puedan influir en la formulación e implantación de estrategias” (Trujillo, 2022).

Estos instrumentos están basados en la utilización de los diagramas Pareto e Ishikawa y la Matriz Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (FODA), que son aplicables a cualquier organización.

Paso 1: Identificación de los Usuarios Externos y Determinación de sus Demandas

“Los clientes externos son aquellos que no están dentro de la organización y que no pertenecen a la organización, pero que tienen un vínculo profesional, comercial o social con la organización” (Rodríguez J. , 2022).

Sus puntos, expectativas y solicitudes deberán tomarse en consideración para más adelante dictaminar si tienen la posibilidad de ser atendidos.

Paso 2: Identificación de Clientes Internos y Determinación de sus Demandas

Según Silva (2021) “El cliente interno es quien tiene una relación con la organización, bien sea que consuma o no las soluciones de la organización por estar asociado a la organización, de forma directa”.

A los individuos, conjuntos, zonas o departamentos internos vinculados directa y permanentemente con la administración de la organización, se les puede nombrar consumidores internos.

Paso 3: Análisis del Entorno (Identificación de Oportunidades y Amenazas)

El análisis del entorno, permite identificar y analizar las tendencias, fuerzas o factores externos claves: (positivos – oportunidades) y (negativos – amenazas) que afronta una organización.

Planificar estratégicamente las decisiones de la organización, amerita realizar un análisis de entorno que ayudará a comprender las complejidades de los escenarios que la rodean, con el fin de detectar amenazas y oportunidades primero que la competencia. (Medina , 2020)

Paso 4: Análisis Organizacional (Identificación de Fortalezas y Debilidades)

Delgado (2021) ha afirmado lo siguiente:

Las fortalezas y debilidades de una organización se refieren a las características internas que tiene la organización y que las puede controlar y mejorar.

Las fortalezas son las capacidades positivas que tiene la organización que pueden contribuir al cumplimiento de los objetivos. Constituyen un fuerte y consistente valor para la organización. Las debilidades en cambio, son cualidades negativas o carencias que al evidenciarse dificultan cumplir con los objetivos propuestos.

Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Chicaiza (2019) señala lo siguiente:

Es una herramienta que sirve para identificar tanto las fortalezas como debilidades que existen en todas las áreas de la organización. Sirve para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas.

Para la construcción de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI) se debe llevar a cabo los siguientes pasos:

Realizar una lista de fortalezas y debilidades. - De los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría interna. Selecciona entre 10 y 20 factores para que sea efectivo el análisis.

Asignar un peso relativo. - Se debe asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), de tal manera que la suma de todos los pesos asignados a los factores sea igual a 1.0.

Asignar la clasificación. - Debes asignar una clasificación entre: debilidad mayor 1, debilidad menor 2, fortaleza menor 3 y fortaleza mayor 4.

Multiplicar. - Multiplica el peso de cada factor por su clasificación correspondiente para determinar una clasificación ponderada para cada variable.

Determinar el valor ponderado. - Suma las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5.

Resultados. - Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por encima de 2.5 indican una posición interna de fuerza. (págs. 38-52)

Tabla 1. Análisis Organizacional: Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Factores	Ponderación	Calificación	Resultado
Fortalezas			
Debilidades			
Total			
Fortaleza Mayor 4	Fortaleza Menor 3	Debilidad Menor 2	Debilidad Mayor 1

Nota: La tabla muestra el esquema de una MEFI. Obtenido de (Chicaiza, 2019, págs. 38-52)

Fuerzas Externas Claves

Son esas fuerzas que son parte del macroentorno o ámbito general. Es mencionar, esos componentes sobre los que la organización no puede influir de manera directa. Además de los componentes económicos, socioculturales, tecnológicos, políticos y legales, ya mencionados, hace

falta integrar además los medioambientales y los de todo el mundo, por la monumental trascendencia que han alcanzado en la actualidad.

Las fuerzas externas se dividen en cinco categorías principales:

- **Factores Económicos:** Son determinados por la composición y coyuntura económica de cada territorio. Las condiciones económicas del territorio en que actúa la organización influyen poderosamente en la misma. Estas condiciones se reflejan en los primordiales indicadores de una economía (inflación, déficit público, tasa de desempleo, tasa de incremento del Producto Interno Bruto, tipo de interés, tipo de cambio, déficit exterior, etc.).
- **Factores Socioculturales:** Son aquellos que hacen referencia a las características de la sociedad en la que opera la organización, como por ejemplo demografía, grado educativo, envejecimiento poblacional, integración gremial de damas y adolescentes, valores culturales, ética, estilos de vida, etc., que tienen la posibilidad de ocasionar cambios en la demanda
- **Factores Tecnológicos:** Los adelantos tecnológicos no sólo son los que más rápido evolucionan, sino que son los que poseen más alcance en el momento de expandir o determinar las oportunidades de una organización implantada.
- **Factores Políticos, Legales y Reglamentarios:** Se derivan del sistema político, de su composición y de su legislación específica. El ambiente político se refleja en las reacciones y ocupaciones de los legisladores y los dirigentes sociales, procurando contestar a las solicitudes de la sociedad. Se conducen a la práctica con las reglas impuestas por las autoridades en temas de legislación gremial, fiscal, incentivos y subvenciones, reglas de calidad, responsabilidad por males generados por deficiencias de los productos, niveles de contaminación, etc. En una economía globalizada conforman al costado de los componentes económicos un criterio decisivo de ubicación o deslocalización empresarial.
- **Factores Medioambientales:** Tienen que ver con el ámbito natural de la organización o medio ambiente. En la actualidad dichos puntos preocupan mucho a la sociedad generalmente y son parte de la conciencia colectiva. Son muchas las empresas que permanecen a tener en cuenta que sus resultados tienen que mejorar la sociedad y el ámbito en el cual se desarrollan. (Lara et al., s.f., págs. 8-10)

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Barroeta (2022) afirma:

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE) es un instrumento de diagnóstico estratégico (ponderado) del entorno.

Permite hacer un estudio de campo, donde se pueden identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una organización.

Para la construcción de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE) se debe llevar a cabo los siguientes pasos:

Realizar una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso. - Selecciona un total de entre 10 y 20 factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la organización y su sector.

Asignar un peso relativo a cada factor. - De 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en el sector de la organización, de tal manera que la suma de todos los pesos asignados a los factores sea igual a 1.0.

Asignar la clasificación. - Ponderar con una calificación de 1 a 4 para cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito, con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la organización son realmente eficaces. Debes asignar una clasificación entre: amenaza mayor 1 y amenaza menor 2, oportunidad menor 3 y oportunidad mayor 4.

Multiplicar. - Multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

Sumar. - Las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas críticas 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.

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su sector.

Por el contrario, un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la organización no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. (Chicaiza, 2019, págs. 38-52)

Tabla 2. Análisis Organizacional: Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Factores	Ponderación	Calificación	Resultado
Oportunidades			
Amenazas			
Total			
Oportunidad Mayor 4	Oportunidad Menor 3	Amenaza Menor 2	Amenaza Mayor 1

Nota: La tabla muestra el esquema de una MEFE. Obtenido de (Barroeta, 2022)

Análisis FODA

Dicho con las palabras de Sánchez (2020) “Es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno” (pág. 11).

Importancia. La matriz de análisis FODA es una herramienta muy importante para cualquier organización, en tanto que da la pauta para conocer lo que se está haciendo bien y todo aquello que representa un reto actual o potencial y así poder mejorar para alcanzar los objetivos propuestos. (Barragán , 2021)

Cada sigla de un análisis FODA o DAFO representa uno de los 4 atributos o variables que se estudian:

- **F** de fortalezas.
- **D** de debilidades.
- **O** de oportunidades.
- **A** de amenazas.

Fortalezas: Son las capacidades especiales con que cuenta la organización, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Amenazas: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización, y que permiten obtener ventajas competitivas. | (Oña & Vega, 2018, pág. 438)

Generación de Estrategias. Del análisis de la matriz de confrontación se pueden desprender distintos tipos de estrategias:

- **La Estrategia FO:** Estrategia ofensiva que las organizaciones podrían echar mano de sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar la oportunidad.
- **La Estrategia FA:** Estrategia defensiva no necesariamente una organización fuerte tiene que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas. Por lo contrario, las fortalezas de una organización deben ser usadas con mucho cuidado y discreción.
- **La Estrategia DA:** Estrategia de supervivencia una organización que estuviera enfrentada sólo con amenazas externas y con debilidades internas, pudiera encontrarse en una situación totalmente precaria. De hecho, tal organización tendría que luchar por su supervivencia o llegar hasta su liquidación.
- **La Estrategia DO:** Estrategia de reorientación la organización podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo, pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas. (García, 2019)

Las organizaciones exitosas, aún si ellas han tenido que usar de manera temporal alguna de las estrategias antes mencionadas, siempre harán lo posible por llegar a la situación donde puedan.

Figura 4. Análisis FODA

De análisis interno De análisis externo	Fortalezas 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____ 6. _____ 7. _____ 8. _____ "n" _____	Debilidades 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____ 6. _____ 7. _____ 8. _____ "n" _____
	Amenazas 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____ 6. _____ 7. _____ 8. _____ "n" _____	Estrategias FO 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____ 6. _____ 7. _____ 8. _____ "n" _____
Oportunidades 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____ 6. _____ 7. _____ 8. _____ "n" _____	Estrategias FA 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____ 6. _____ 7. _____ 8. _____ "n" _____	Estrategias DA 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____ 6. _____ 7. _____ 8. _____ "n" _____

Nota: Obtenido de (Sánchez L. A., 2019, pág. 101)

Ejes de Desarrollo

Los ejes de desarrollo son líneas básicas para el desarrollo de la planificación estratégica, estas son parte de las decisiones primordiales que se tienen que tomar en cuenta para asegurar una mayor eficacia hacia el futuro. Agrupa un objetivo o varios que tienen un ámbito común; además, estos deben ser coherentes con la misión, visión y con el resultado del análisis FODA o DAFO, no tienen que abarcar todos los puntos relevantes más bien hay que priorizarlos y de la misma manera hay que tomar en cuenta que para el desarrollo de la planificación estratégica es aconsejable que estos sean pocos.

Segunda Etapa: Elaboración del Plan Estratégico

Paso 1: Formulación de la Misión

Barraza (2019) define que:

La misión es lo que la organización desea lograr en un periodo específico de tiempo. Si el propósito es el Por qué haces las cosas, la misión se trata del Qué cosas haces. Una buena

misión debe describir qué es lo que hace la organización y lo que no. Tanto en el presente como en el futuro, debe proveer un enfoque a la dirección y sus colaboradores.

Características de la Misión

La importancia de la misión radica en las cualidades que está le aporta a la organización, de tal forma, que permite otorgar un valor representativo y único.

- Describe la razón de ser y el propósito de la organización.
- Es precisa, factible, memorable y fácil de recordar para los integrantes de la organización.
- Se encuentra enfocada hacia la actualidad, y en esto se diferencia con la visión.
- Comunica los principios generales de la organización.
- Da a conocer valores importantes que posee la organización.
- Es clara y fácil de comprender. (Editorial Grudemi, 2022)

La Misión Describe

- El concepto de la organización.
- La naturaleza de la organización.
- La razón para que exista la organización.
- La gente a la que le sirve.
- Los principios y valores bajo los que pretende funcionar.

Figura 5. Criterios de Evaluación de la Misión



Nota: Obtenido de (Barraza, 2019)

Paso 2: Diseño de la Visión de Futuro

“Consiste en una declaración formal de lo que la organización espera lograr en el futuro, en función de los espacios que generará el entorno y de las propias competencias organizacionales” (Aramayo, s.f., pág. 49).

Cuando se crea una organización, siempre se hace teniendo una idea de lo que a través de ella se desea lograr en un tiempo determinado. Dicho de otra manera, las distintas actividades que se van a desarrollar en la organización persiguen lograr, en el largo plazo, determinados objetivos que tienen tal relevancia que constituyen la principal justificación para su nacimiento y existencia, además de conformar el marco elemental sobre el cual debe desarrollarse todo su accionar.

Elementos de la Visión

Según Santos (2021) las declaraciones de visión poderosas son de vital importancia para las organizaciones y tienen diversos elementos que son:

- **Orientación al Futuro:** Un componente necesario de una visión es que sea progresista o represente su objetivo a largo plazo. Piensa en cinco o diez años a partir de ahora y determina qué impacto esperas tener para ese momento.
- **Ambición:** La declaración debe contemplar a tu organización alcanzando su máximo potencial. Una declaración de misión describe las acciones diarias, es donde se describe su futuro ideal.
- **Dirección:** Tu declaración de visión debe proporcionar un resultado específico que tu organización espera obtener. Esto permite crear metas que ayudarán a tu organización a alcanzar este fin
- **Orientación a Valores:** Cada organización tiene su propio conjunto de valores que dictan cómo y por qué hacen negocios. Cuando sienten que la visión se conecta con sus valores, se sienten más motivados para seguir adelante.
- **Alineación y Unicidad:** Al crear una visión, asegúrate de que se alinee con tu organización. Si las partes interesadas no perciben esta alineación, pueden confundirse acerca de por qué elegiste esa visión. Además, debes resaltar el impacto particular que brinda tu organización para que las partes interesadas puedan saber por qué deben seguirla

Paso 3: Definición de Valores Corporativos

Los valores corporativos son elementos de la cultura organizacional, propios de cada organización, dadas por sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

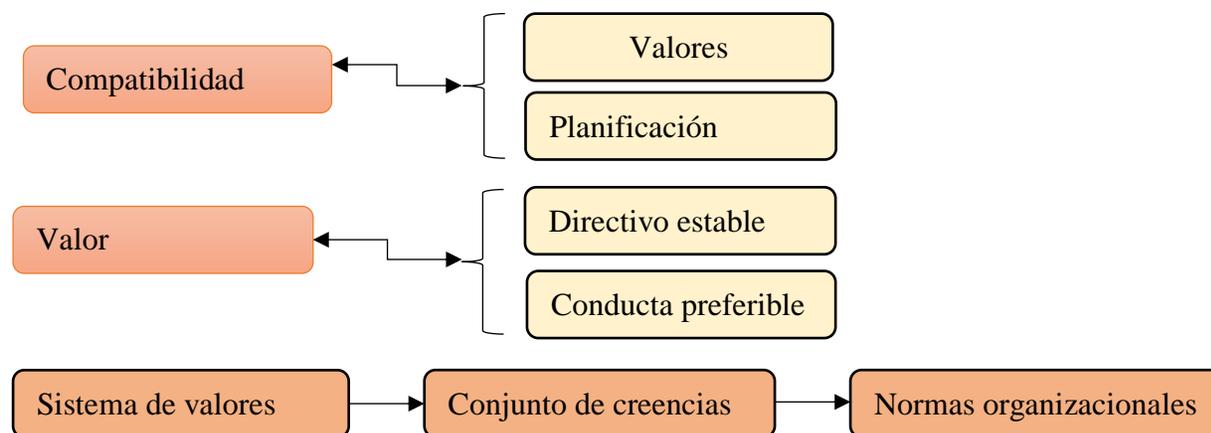
Específicamente hablamos de conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la organización asume como reglas o principios de conducta o que se propone tener o lograr como una característica distintiva de su posicionamiento y/o de sus variables competitivas. (Mejía, s.f., pág. 2).

Búsqueda de Valores

La búsqueda de valores constituye un examen de los valores de los miembros del equipo de planeación, los valores actuales de la organización, su filosofía de trabajo, los supuestos que comúnmente utiliza en sus operaciones, la cultura organizacional predominante y finalmente, los valores de los grupos de interés en su futuro.

En esta búsqueda de valores, el equipo de planeación se desplaza de una concentración individual a un examen más amplio de la empresa y a su funcionamiento como sistema social. La búsqueda de valores constituye el primer paso formal del modelo de planeación estrategia aplicada.

Figura 6. Valores de la Organización



Nota: Obtenido de (Terreros, 2021)

Cómo se Determinan los Valores Corporativos

Para la determinación de los valores corporativos se componen de los siguientes elementos:

El Deseo o la Voluntad: Es el deseo legítimo del empresario por ser reconocido de una manera u otra, depende de su concepción de negocios, sus inclinaciones y sus aspiraciones.

La Estrategia: Cuál es la orientación de su negocio, cómo quiere competir y posicionarse en la mente de los consumidores y de los competidores.

El Compromiso: Las cosas que se deciden con la voluntad o con la reflexión. (Mejía, s.f., pág. 2)

Paso 4: Formulación de Objetivos Estratégicos

Objetivos

Pérez (2021) define lo siguiente:

Un objetivo es el planteo de una meta o un propósito a conseguir, y que, de acuerdo al ámbito donde sea utilizado, o más bien formulado, tiene cierto nivel de complejidad. El objetivo es una de las instancias primordiales en un proceso de planificación (que puede estar, como dijimos, a diferentes ámbitos) y que se plantean de manera abstracta en ese principio, pero luego, pueden (o no) concretarse en la realidad, según si el proceso de realización ha sido, o no, exitoso.

Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos son los fines o metas que se impone cumplir una organización. Se trata de una materialización de la misión que la organización desea ejecutar en un lapso de tiempo determinado. Los objetivos permitirán decidir qué decisiones, actividades o acciones se deben emprender para guiar a nuestra organización por el rumbo que deseamos. Tanto las organizaciones privadas como públicas deben crear sus objetivos estratégicos. (Instituto Hegel, 2021)

Características de los Objetivos Estratégicos

Los objetivos deben tener las siguientes características:

- Razonables.
- Medibles.
- Factibles de lograrse.
- Coherente.
- Generados a través de procesos participativos.
- Relacionados y consistentes con misión y visión de futuro.
- Redactados con verbos en infinitivo que den sensación de logro.

Elementos de los Objetivos Estratégicos

Para generar los objetivos es necesario analizar las demandas de los usuarios externos e internos, las oportunidades y amenazas y las fortalezas y debilidades.

Paso 5: Definición de Estrategias Organizacionales

Según Díaz (2018) ha afirmado lo siguiente:

La estrategia organizacional, inicia con la misión, la visión y los objetivos de la organización, y con frecuencia desarrolla políticas y trasciende hacia niveles tácticos en específico, proyectos y programas creados para el logro de los objetivos trazados. También asigna los recursos para implementarlos.

Actividades

Las actividades son aquellas que el ejecutor tiene que hacer para generar cada componente e implican la utilización de recursos. Es importante llevar a cabo una lista detallada de actividades ya que es el punto de inicio del proyecto de ejecución, las cuales deben estar en un orden cronológico y agrupadas.

Proyecto

Un proyecto es un conjunto de actividades interrelacionadas destinadas a lograr un objetivo específico de desarrollo, en un tiempo y costo predeterminados.

En términos generales, el enfoque de proyecto es el principal instrumento de trabajo asumido por los organismos nacionales e internacionales de promoción del desarrollo, tanto de carácter público como los auspiciados por el sector privado. (Vigo et al., 2018, pág. 15)

Políticas

Las políticas son enunciados o interpretaciones en general que orientan el pensamiento de los administradores en la toma de elecciones. Su objetivo es afirmar que las elecciones no rebasen ciertos parámetros.

Indicadores

Los indicadores proporcionan un mecanismo de retroalimentación para contrastar la hipótesis que se realiza cuando se establecieron los objetivos estratégicos. Estas hipótesis, en esencia, hipótesis sobre las relaciones causa - efecto derivadas de la estrategia, incluyendo estimaciones de los tiempos de respuesta y magnitudes de relaciones entre distintos objetivos y sus medidas.

Control y Monitoreo de la Planificación Estratégica

Control de la Planificación Estratégica:

Una organización que quiera llegar al cumplimiento de sus metas requiere de la toma de decisiones para llegar a estas; y es por eso que se lleva a cabo una serie de procesos los cuales deben ser controlados, para saber si estos están encaminados a la mejora.

El monitoreo estratégico es un proceso que ayuda a las personas de alto mando a direccionar a la organización hacia el resultado de objetivos estratégicos presentes y futuros.

Es importante recalcar para realizar un correcto monitoreo lo primero que se debe definir es el diagnóstico de una empresa que radica en el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la organización siendo de gran utilidad para perfeccionar la eficiencia de cada uno de los niveles dentro de la organización con el fin de impulsar el cumplimiento de las estrategias establecidas con anterioridad de manera adecuada.

El punto clave para cambiar esta situación es un análisis de la posición presente de cada nivel de planeación de la organización, mismo que se puede lograr con el monitoreo y el control estratégico, y que permitirá reconocer los principales puntos deficientes para efectuar un ajuste oportuno y prever cambios presentes y futuros de las situaciones que presenta el entorno en el que se desenvuelve. (Brito & Chicaiza, 2018, págs. 390-392)

Monitoreo de la Planificación Estratégica:

El control estratégico tiene como principio el aprender de los errores y no el buscar responsabilidades para aplicar medidas disciplinarias, por el contrario, introduce el sistema de estímulos por los resultados positivos alcanzados; lo cual favorece el clima laboral y no socava la iniciativa por el temor a las represalias si lo planificado no sale bien. Por todo ello contribuye al crecimiento individual y de los colectivos, favoreciendo el mejoramiento continuo de la organización. (Domínguez , 2021)

Seguimiento y la Evaluación de la Planificación Estratégica

Seguimiento de la Planificación Estratégica:

El seguimiento se puede definir como un proceso constante por el cual las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los adelantos que se hicieron para conseguir las metas y fines.

Por otra parte, la evaluación es una valoración estricta y libre de ocupaciones finalizadas o en curso para decidir en qué medida se están logrando las metas estipuladas y contribuyendo a la toma de decisiones, al igual que el seguimiento, se puede utilizar a muchas cosas, incluidas una actividad, un plan, un programa, un plan, una política, un asunto, un sector o una organización. Además, son más precisas en sus métodos, diseño y metodología, y principalmente involucran un estudio más extenso. No obstante, los fines del seguimiento y la evaluación resultan muy semejantes: conceder información que ayude a tomar elecciones más acertadas, mejorar el funcionamiento y conseguir los resultados planeados. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, s.f., pág. 8)

Evaluación de la Planificación Estratégica:

En definitiva, la evaluación tiene dos fines primordiales: hacer el seguimiento a los planes, programas o proyectos, observando y analizando su ejecución, para medir su desarrollo en términos del logro de sus fines; y, medir el cumplimiento de las metas y para una estrategia, programa o plan, ponderando su eficiencia, determinando sus impactos sobre la transformación de las condiciones iniciales. (Soledispa et al., 2018, pág. 117)

Por qué Podemos Fracasas

Las razones más habituales por las que podemos fracasar son:

- Misión y visión ambiguas y párrafos confusos hacen que la visión y misión sean poco concretas y, por ende, difíciles de comunicar, comprender y asimilar por la organización.
- Falta de involucramiento de la alta dirección.
- Falta de comprensión de la estrategia en todos los niveles derivada generalmente de un pobre o inexistente plan de comunicación interna.
- Carencia de enfoque en la ejecución esta es quizá una de las causas del fracaso de la planificación estratégica más comunes y nocivas. (Cuellar, 2018)

5. Metodología

Métodos

Científico

Este método permitió recopilar toda la información necesaria, relevante y oportuna sobre la planificación estratégica para dar cumplimiento a los objetivos planteados; se utilizó referencias bibliográficas que fueron sustanciales en la estructura del marco teórico, el mismo que sirvió como guía para la realización de los resultados del presente trabajo.

Deductivo

Permitió conocer los aspectos generales como definiciones y conceptos generales sobre la administración, proceso administrativo, planificación, estrategia, planificación estratégica, etapas de la planificación estratégica, análisis FODA, ejes de desarrollo, control y monitoreo de la planificación estratégica, y de esta forma poder seleccionar la información necesaria y coherente para sustentar los diversos temas.

Inductivo

Se empleó para la elaboración de la introducción y el resumen del Trabajo de Integración Curricular partiendo desde lo particular hasta lo general de la planificación estratégica.

Analítico

Se lo aplicó para analizar y argumentar la discusión en la que se realizó un contraste de la situación pasada y actual del sindicato mediante una descripción de la situación encontrada.

Sintético

Este método reflejó la síntesis al redactar las conclusiones y recomendaciones mediante el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación práctica y de esta manera plantear posibles soluciones ante las situaciones encontradas que le permitirá el crecimiento organizacional para una adecuada toma de decisiones.

Estadístico

Este método sirvió para el procesamiento de la información primaria en sus etapas de tabulación, presentación e interpretación de las encuestas aplicadas a los socios del sindicato; variables que fueron demostradas mediante la utilización de la estadística descriptiva para una mejor visualización de la realidad investigada.

Técnicas

Observación

Se la utilizó para conocer las dependencias de la organización y su situación actual, así mismo ayudó a verificar la documentación facilitada por el Directivo del “Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)”.

Entrevista

Se aplicó al Secretario General y Contadora del “Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)” con el fin de obtener información concreta y relevante para conocer sobre la situación actual de la organización.

Encuesta

Técnica que facilitó recabar la información del “Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)” son como actores claves del proceso investigativo sobre los elementos considerados para la planificación estratégica mediante el uso de formatos preestablecidos para captar la información necesaria, que luego fue clasificada, ordenada, procesada, analizada e interpretada para llevar a cabo la propuesta.

Revisión Bibliográfica

Se empleó para recolectar, seleccionar y resumir toda la información proveniente de fuentes bibliográficas sean físicas, electrónicas o de páginas web oficiales relacionadas con el tema de investigación.

Población

La población que se consideró es de 948 socios que participan en el sindicato y están legalmente inscritos, la misma que permitió aplicar una muestra para obtener un estudio más pequeño que determinaremos a continuación.

Determinación de la Muestra

Para obtener la muestra de los socios del “Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)”, que fueron considerados en el presente estudio se aplicó la muestra de población finita, es decir conocemos el total de la población y deseamos saber cuántos del total tendremos que estudiar, la fórmula sería:

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- **n** = Tamaño de la muestra
- **N** = Total de la población (948 socios)
- **Z α** = 1,96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- **p** = proporción esperada (en este caso 5% = 0,05)
- **q** = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0,95)
- **d** = precisión (5%)

Aplicación de la fórmula para obtener el número de socios a encuestar:

Seguridad = **95%**; Precisión = **5%**

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}$$
$$n = \frac{948 \cdot 1,96^2 \cdot 0,05 \cdot 0,95}{0,05^2 \cdot (948-1) + 1,96^2 \cdot 0,05 \cdot 0,95}$$
$$n = 68$$

Según diferentes seguridades el coeficiente de Z_{α} varía, así:

- Si la seguridad Z_{α} fuese del 90% el coeficiente sería 1.645
- Si la seguridad Z_{α} fuese del 95% el coeficiente sería 1.96
- Si la seguridad Z_{α} fuese del 97.5% el coeficiente sería 2.24
- Si la seguridad Z_{α} fuese del 99% el coeficiente sería 2.576
- Si la seguridad Z_{α} fuese del 99,7% el coeficiente sería 3

Tabla 3. Distribución de los Socios según su Departamento o Área donde Cumplen sus Funciones

Cargo	Total	Porcentaje	Muestra	Diferenciación
Albañil/Ayudante de Albañil	60	6,33%	68	4,30
Asistente de Mantenimiento de Vías	3	0,32%	68	0,22
Auxiliar Administrativo	4	0,42%	68	0,29
Auxiliar de Acometida	2	0,21%	68	0,14
Auxiliar de Archivo	4	0,42%	68	0,29
Auxiliar de Enfermería	3	0,32%	68	0,22
Auxiliar de Mantenimiento	3	0,32%	68	0,22
Auxiliar de Mecánica Automotriz	1	0,11%	68	0,07
Auxiliar de Servicios	4	0,42%	68	0,29
Auxiliar de Supervisión	1	0,11%	68	0,07
Ayudante de Carpintería	3	0,32%	68	0,22
Ayudante de Cocina	2	0,21%	68	0,14
Ayudante de Equipo y Maquinaria	4	0,42%	68	0,29
Ayudante de Mecánica	1	0,11%	68	0,07
Ayudante de Recolección de Basura	2	0,21%	68	0,14
Ayudante de Servicios ADM	32	3,38%	68	2,30
Ayudante de Suelda	1	0,11%	68	0,07
Ayudante de Tractor	2	0,21%	68	0,14
Ayudante de Volqueta	2	0,21%	68	0,14
Barredor	17	1,79%	68	1,22
Cadenero	9	0,95%	68	0,65
Carpintero	7	0,74%	68	0,50
Chofer	54	5,70%	68	3,87
Chofer de Vehículos Livianos	10	1,05%	68	0,72
Chofer de Vehículos Pesados	10	1,05%	68	0,72
Conserje	43	4,54%	68	3,08
Controlador Operacional	2	0,21%	68	0,14
Electricista	1	0,11%	68	0,07
Gasfitero	1	0,11%	68	0,07

Cargo	Total	Porcentaje	Muestra	Diferenciación
Guardia	11	1,16%	68	0,79
Herrero	2	0,21%	68	0,14
Inspector - de Plazas y mercado	1	0,11%	68	0,07
Inspector - Notificador	3	0,32%	68	0,22
Jardinero	2	0,21%	68	0,14
Jornalero/a	528	55,70%	68	37,87
Liniero	1	0,11%	68	0,07
Mecánico	2	0,21%	68	0,14
Musico de Banda Municipal	18	1,90%	68	1,29
Operador de Cargadora	44	4,64%	68	3,16
Operador de Excavadora				
Operador de Maquinaria				
Operador de Motoniveladora				
Operador de Planta de Tratamiento				
Operador de Retroexcavadora				
Operador de Rodillo				
Operador de Tractor				
Peón	26	2,74%	68	1,86
Pintor	2	0,21%	68	0,14
Plomero	7	0,74%	68	0,50
Recaudador de Parqueadero	3	0,32%	68	0,22
Sobrestante	3	0,32%	68	0,22
Soldador	2	0,21%	68	0,14
Técnico de Audio y Sonido	3	0,32%	68	0,22
Topógrafo	1	0,11%	68	0,07
Vulcanizador	1	0,11%	68	0,07
Total	948	100%		68

Nota: La tabla muestra la distribución de los socios, porcentaje, muestra y diferenciación. Obtenida de (Sindicato de Obreros Municipales de Loja, 1999)

6. Resultados

Contexto del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)

El Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML) es una organización sin fines de lucro, tiene una larga y compleja historia de lucha, la cual está marcada por una serie de atropellos a los derechos de los trabajadores, es así que Polívio Gómez, Jaime Erazo y Alulima, deciden crear en la ciudad de Loja la primera Asociación de Trabajadores Municipales de Loja, en la cual se unieron los 5 sindicatos existentes en el municipio integrados por los departamentos de higiene, UMAPAL. obras públicas, parques y jardines, y equipo mecanizado, no obstante, se realizó una nueva protesta de los trabajadores con el apoyo del Sr. Emilio Cuenca y el Lic. Manuel.

Tras varias protestas el día 11 de febrero de 1999, se constituyó el Sindicato Único de Obreros Municipales del Cantón Loja, como una sola, dicha organización jurídica fue reconocida por el Estado, esta organización se creó para coadyuvar con la dirigencia sindical fortaleciendo la conciencia de la clase obrera y así destacar la audiencia e impostergable de reestablecer la unidad en una organización sindical, el mismo año fue electo Secretario General del sindicato el Sr. Luis Gonzales (Operador Municipal), permitiéndole el fortalecimiento del sindicato con la unión de 300 socios y así hacer frente ante cualquier problema que se les presente.

Tras procesos del Ministerio del Trabajo, expedido con Acuerdo No. MDT-2017-0052, del 28 de marzo de 2017, se crea el Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML) con N.º de RUC 1191733955001 el mismo que da cumplimiento a las siguientes obligaciones tributarias:

- 1021- Declaración de Impuestos a la Renta Sociedades
- 2011- Declaración de IVA
- 1031-Declaración de Retenciones en la Fuente
- Anexo Accionista, Partícipes, Socios, Miembros de Directorio y Administradores-Anual
- Anexo Transaccional Simplificado
- Anexo Relación Dependencia

Finalmente, el ex Secretario General del Sindicato de Trabajadores del Municipio de Loja, Cristian González Quizhpe, quien se encontraba con el visto bueno para ser removido de su cargo, debido a un proceso administrativo en el Municipio de Loja, manifestó que en Ecuador existen “leyes anti- obreras e inconstitucionales”.

Hoy en día se encuentra ejerciendo las funciones de Secretario General del Sindicato el Sr. Cristian Cango, el cual sigue luchando para defender los intereses de los socios y fortaleciendo la

organización con la ayuda de toda la mesa directiva mediante la toma de decisiones que beneficien a todos sus sindicalizados, ya que actualmente el SOML cuenta con 948 socios.

Para ser socio del sindicato se requiere:

- Ser trabajador del Municipio de Loja
- Presentar por escrito al Secretario General del sindicato su decisión de serlo y la aceptación de las disposiciones del presente estatuto, reglamentos que se aprobaran y más disposiciones del sindicato, debiendo cumplirlas con lealtad sindical.
- Haber obtenido la aprobación y ratificación de su ingreso por parte del Comité Ejecutivo y la Asamblea General de Socios

Una vez cumplido los requerimientos establecidos para ser socios tendrán beneficios a un asesor jurídico, ayudas económicas y convenios en cajas comerciales.

Valores Organizacionales

El Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), es una organización que defiende los derechos de los trabajadores, cumpliendo valores que busque el bienestar de todos los socios tales como:

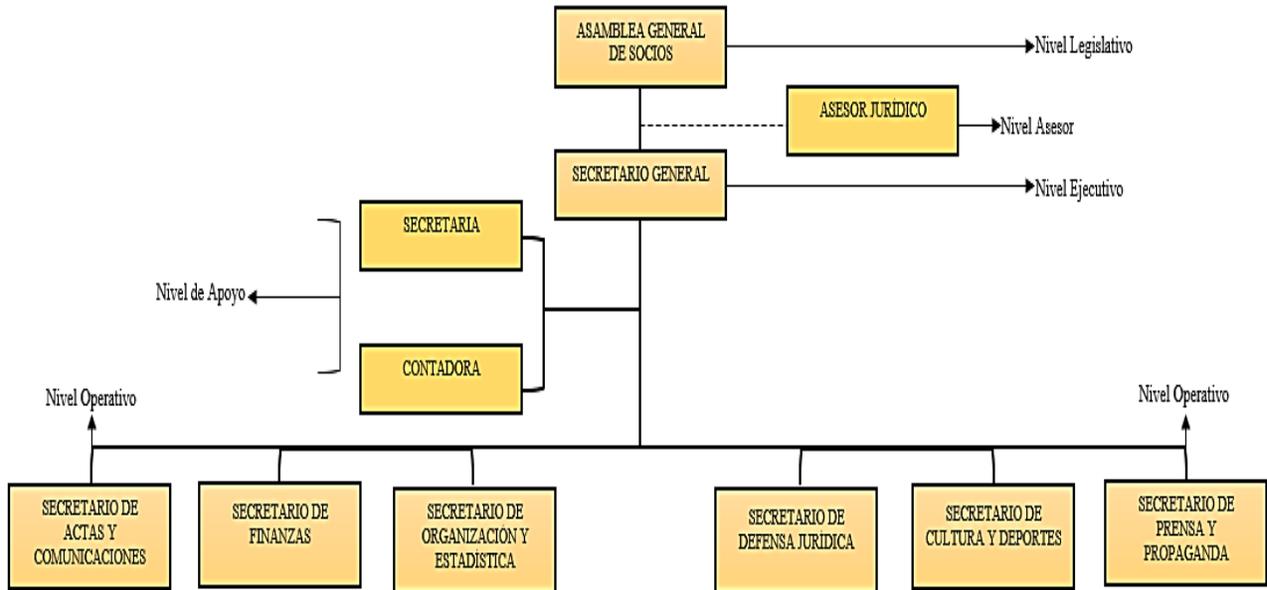
- **Solidaridad:** En momentos difíciles o catastróficos, brindando ayuda económica en lo posible ante la problemática.
- **Respeto:** Parte fundamental dentro de la organización, priorizando espacios de opiniones de trabajadores en la asamblea y un orden en los servicios que brinda el sindicato.
- **Liderazgo:** En la organización ha sido siempre sensible ya que la mesa directiva en conjunto es nuestro Secretario General siempre ha priorizado.
- **Lealtad:** Es de suma importancia, ya que fortalece la organización y evita posibles amenazas.
- **Honestidad:** Ante todo proceso o decisión a tomarse, con el fin de mejorar la organización y así el nivel de vida de los socios.
- **Trabajo en Equipo:** Ha sido una virtud de nuestro Sindicato desde sus inicios ya que gracias a esta unión hemos ido creciendo y fortaleciéndonos como organización.

Base Legal

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

- Ley de Seguridad Social.
- Código Civil.
- Código de Trabajo.
- Reglamento de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- Estatuto Reformado del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML).

Organigrama Propuesto



Nota: Organigrama estructural propuesto para el Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML). Obtenido de (Estatuto Reformado del Sindicato de Obreros Municipales de Loja, 2017, Art. 11-14)

Análisis Situacional del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)

Análisis Interno

Resultados de la Entrevista Dirigida al Representante Legal

Entrevista Dirigida al Representante Legal del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)

1. ¿La elección de los directivos del SOML de qué forma se realiza?

Se la realiza mediante votaciones universales, directas y secretas, en donde se conforma un Tribunal Electoral que es el encargado de llevar a cabo las elecciones.

2. ¿Quién toma las decisiones del SOML?

Hay diferentes organismos de dirección. En este caso el Comité Ejecutivo es quien lleva la parte administrativa de la organización, pero decisiones importantes son tomadas en la Asamblea General de Socios.

Dependiendo el plan de trabajo y asumiendo el rol que son la parte administrativa de la organización, como situaciones de aprobar un plan de actividades se encarga cada secretaría, por ejemplo:

- Un seguro de vida.

3. ¿Cuánto tiempo los directivos duran en sus funciones?

Los directivos duran dos años en sus funciones.

4. ¿Cuáles son los beneficios y servicios que el SOML les ofrece a sus socios?

La organización es un organismo de derecho privado, en donde cuenta con sus propios estatutos que son regidos, justamente la que dirige toda la organización. En ese sentido, cada Comité Ejecutivo, la Administración presenta o va enriqueciendo los servicios que puedan brindar.

El Comité Ejecutivo dentro del plan de trabajo propuso crear la segunda planta, el mausoleo, que es un beneficio muy importante para los socios y las familias. Así mismo, contamos con planes de servicios exequiales para los hijos e hijas, papás y esposas de los socios y también con un seguro de vida para los socios. En ese sentido, la organización también presenta los convenios según las necesidades de los socios, por ejemplo, comisariatos, farmacia y electrodomésticos, en algunos casos financieros, con el fin de poder cristalizar los objetivos familiares. Además, se cuenta con ayudas económicas que se les brinda a los familiares y socios, dependiendo el tipo de cirugía, de operación y fallecimiento siendo así contamos con funerarias que se las presta gratuitamente a los socios.

5. ¿Con qué frecuencia presenta el informe referente al desarrollo de su gestión a los socios?

Prácticamente son cada seis meses, así mismo los informes al año y los informes finales.

6. ¿Tiene el SOML establecida una misión, visión y objetivos?

No, porque dentro de los estatutos no nos consta, justamente lo estamos viendo cómo se los puede formar de aquí en adelante la organización, que es algo muy importante para el personal que forma parte del sindicato.

7. ¿Qué tipo de políticas tienen establecidas para el funcionamiento del SOML?

Aquí es algo muy importante que la organización mantenga asambleas parciales, asambleas generales y participación directa de los socios. Para darles el rol protagónico a las bases es algo muy importante en la dirección de la organización tener participación directa con las bases.

8. ¿Por qué no posee el SOML un organigrama estructural?

Dentro de la organización hay cosas muy importantes que hemos tenido altos y bajos en tiempo atrás y prácticamente desde el año 2014, 2016 y parte del 2017, la organización estuvo a punto de perderse.

Es justamente que por la mala administración por parte de los líderes no se han tomado las debidas responsabilidades y se han ajustado a los patrones.

Una de las cosas débiles de la organización es no tener este organismo de estructura, pero hoy en día la organización está con miras a crecimiento y fortaleciendo cada día. Es por eso que cuando nosotros la pusimos en marcha a la organización había casi como 350 socios activos y actualmente cuenta con 948 socios, que es algo muy notable.

9. ¿El SOML cuenta con un manual de funciones para el personal administrativo?

No, pero se tienen establecidas algunas directrices generales y viendo desde el punto de vista de las necesidades de la organización, sería muy fundamental contar con uno.

10. ¿De acuerdo a la pregunta anterior qué áreas deberían integrarse?

Aquí indispensablemente necesitamos un área Trabajo Social, porque es muy fundamental, no sólo para los socios y las familias si no dentro de la organización.

11. ¿La selección del personal se realiza en base a qué aspectos?

Generalmente, el proceso de selección del personal se realiza en bases a algunos aspectos de formación profesional, experiencia laboral, interés o motivación de la persona que va por el puesto de trabajo, teniendo en cuenta que cada miembro principal del Comité Ejecutivo decidirá.

12. El servicio que presta el personal del SOML en sus diferentes aéreas es:

- Excelente

Garantía de que el servicio que presta el personal del sindicato en sus diferentes áreas es excelente.

13. ¿Cada área tiene personal necesario y con un perfil correcto en el manejo de sus funciones?

Sí, por ejemplo, la compañera contadora es la encargada de llevar toda la parte contable de la organización, cuenta con el perfil necesario, de la misma forma la secretaria y los compañeros en ese caso que hacen de la dirección del sindicato y dependiendo sus secretarías, también han sido en ese momento seleccionados.

14. ¿Existe buen ambiente laboral dentro del SOML?

Sí, porque si no se tuviera un buen ambiente como ente y como organización, es cierto que puede haber situaciones complicadas, pero en el camino hay que saberlas sobrellevar y sobre todo saberlas superar. Ya que un buen ambiente de trabajo al final produce buenos resultados.

15. ¿La remuneración que percibe el personal del SOML es?

- Excelente

La Secretaría está ganando lo que le corresponde según la denominación. En este caso la compañera contadora que trabaja medio tiempo de acuerdo al trabajo que realizan esta correcta su remuneración que percibe.

16. ¿Desde la perspectiva de usted cuáles serían las debilidades que hay dentro del SOML?

Sabemos realmente hoy por hoy contamos con unas debilidades en lo que son:

- Las reformas de los estatutos, tenemos unos estatutos ya muy desactualizados.
- No contamos con reglamentos justamente para poder llevar algunos elementos dentro de la organización.
- Falta proyectar imagen corporativa.
- Escasa capacitación.
- Nos falta un reglamento interno mismo para el funcionamiento integral de la organización, que sería muy importante.
- No contar con un espacio adecuado para los socios algo muy importante es la gestión de la sede de la organización.

17. ¿Desde la perspectiva de usted cuáles serían las fortalezas que hay dentro del SOML?

- Una de las fortalezas que puede tener la organización es que se han logrado algunos proyectos, siendo un trabajo muy arduo que ha tocado empezar desde abajo, pero ha sido

muy importante tener la secuencia, que son la base de la unidad de la organización y se van cristalizando la obra y teniendo esa participación activa de las bases.

- Estabilidad laboral.

18. ¿Cree que existe un buen sistema de control y optimización de recursos humanos financieros y tecnológicos dentro del SOML?

No, porque está faltando en ese aspecto siendo muy objetivo, debemos tener un sistema contable según las necesidades de la organización, ya que tenemos uno muy antiguo.

19. ¿Qué sistema de control aplica dentro del personal, recursos financieros y de los servicios?

Se aplica matrices, dentro de los recursos económicos al momento de ingresar un socio se lleva un registro computarizado. En ese sentido se va llevando todo eso y desde la parte mecanizada teniendo en cuenta los respaldos físicos y digitales de la organización.

20. ¿Cuáles son las fuentes de ingreso del SOML?

Las fuentes de ingresos principalmente es el aporte mensual que realizamos los socios. Esto significa que el 2,5% de la remuneración mensual unificada de cada socio. Sin embargo, no tenemos un valor concreto en sí por todos, sino más bien es un valor diferente según la remuneración que se tiene cada uno. Y con eso es lo que realmente la organización cuenta para poder desarrollar sus actividades en beneficio de los socios.

21. ¿Los servicios y beneficios que ofrece el SOML son difundidos a través de?

- Trípticos
- Televisión
- Internet

Se han manejado diferentes mecanismos, están las redes sociales, la página institucional, está la creación incluso de medios de comunicación local, nacional. Pero adicionalmente también se está manejando desde la parte de las asambleas generales presenciales. Y algo muy importante que se está llevando dentro de la organización que se puede incluso transmitir dentro de los Comités Ejecutivo donde les ha tocado salir a las diferentes áreas de trabajo para poder difundir lo que presenta la organización.

22. ¿En los últimos años recibieron capacitaciones el personal administrativo? ¿De qué tipo?

No, porque en ese sentido, uno de los puntos débiles de la organización, es el no tener la capacitación permanente tanto para la parte administrativa y para los socios.

23. ¿En los últimos años recibieron capacitaciones los socios? ¿De qué tipo?

No, pero se han realizado charlas de diferentes actividades en asambleas, por eso fuera esencial contar con capacitaciones en temas relevantes según las necesidades que presentan los socios.

24. ¿Qué tipo de planificación realiza dentro del SOML?

El Comité Ejecutivo solo realiza un plan de trabajo no una planificación, cuando somos precandidatos a la elección popular. Por lo tanto, vamos cumpliendo el plan de trabajo de acuerdo a las necesidades.

25. ¿Tiene objetivos a cumplir a largo plazo?

Sí, dentro de los objetivos a largo plazo, es mantener una sede propia de la organización que se establezca como un símbolo para los socios.

26. ¿Si no posee una misión y visión consideraría importante que un plan estratégico le ayudará a determinar las mismas, así como los objetivos y metas institucionales?

Si, porque todo elemento que pueda construir en bien de un objetivo común es bienvenido. Sin embargo, siempre debemos manejar varios elementos para poder ir cumpliendo los objetivos y de hecho en el camino se van apareciendo dificultades que los debemos ir superando y justamente necesitamos elementos que nos permitan construir y, sobre todo, cumplir los objetivos trazados por la organización.

27. ¿Cuáles son las perspectivas del SOML?

Al tener un presupuesto inicialmente que todos los trabajadores del Municipio de Loja sean parte de eso sería algo esencial. Porque a pesar de todo debemos formar un solo cuerpo colegiado con el fin de luchar y cristalizar los objetivos para defender los derechos.

Diagnóstico. Una vez aplicada la entrevista al representante legal del SOML y analizada la información, se pudo evidenciar que la organización desde el inicio de sus actividades no ha contado con ningún tipo de planificación que oriente su accionar y que facilite la toma de decisiones de los organismos de dirección.

Así mismo, se pudo determinar que las fuentes de ingreso del sindicato, provienen de un descuento de la remuneración total del 2.5% por cada socio, los mismos que son distribuidos el 2% para fondos del sindicato y el 0,5% para la Unión General de Trabajadores (UGTE),

Por otra parte, tanto el personal administrativo como socios les hace falta recibir capacitaciones que serán importantes para el buen desarrollo organizacional y personal.

En cuanto a la misión, visión, objetivos y metas nos manifestó que no están establecidas, lo mismo que genera un desconocimiento de lo que la organización es y a dónde quiere llegar en un futuro.

Del mismo modo manifiesta que sería de gran utilidad contar con un manual de funciones y un organigrama estructural; ya que ayudarían al buen desarrollo organizacional.

En cuanto a difusión de los beneficios que brindan dentro de la organización a sus sindicalizados son difundidos por redes sociales, internet y televisión el cual produce un conocimiento de los avances y logros de la gestión administrativa en los socios.

Actualmente el SOML cuenta con 948 socios los cuales son partícipes de los siguientes beneficios los cuales son:

- Asesoría jurídica gratis en problemas laborales.
- Ayudas económicas por enfermedad o fallecimiento (socios y familiares).
- Convenios con micro mercados.

Así mismo el representante legal destaca las siguientes debilidades que aquejan a la organización.

- Las reformas de los estatutos.
- Deficiencia de un reglamento interno.
- Falta de proyección de imagen organizacional.
- Escasa capacitación.
- Falta de un sistema informático más actualizado.
- Falta de una sede propia.

En cuanto a las fortalezas señala:

- Estabilidad laboral.
- Buen ambiente laboral.
- Buena remuneración al personal administrativo.

- Incumplimiento de sus proyectos.

Según lo manifiesta el Secretario General que la planificación estratégica es importante dentro de la organización ya que da los lineamientos, de cómo organizar o administrar la organización, y hacer que se cumplan todos los objetivos y metas de la misma, además de que la planificación estratégica debe de ser uno de los principales pasos que se debe realizar al momento de poner en marcha una organización para que funcione de manera eficiente y eficaz,

Resultados de la Entrevista Dirigida a la Contadora

Entrevista Dirigida a la Contadora del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)

1. ¿A qué Régimen tributario pertenece el SOML?

Régimen general.

2. ¿Qué tipo de contabilidad lleva dentro del SOML?

Contabilidad de sociedades sin fines de lucro.

3. ¿Qué sistema contable utiliza?

Victoria.

4. ¿El área de contabilidad del Sindicato, dispone de algún instructivo al cual regirse para la ejecución de las actividades operacionales diarias?

No dispone de algún instructivo al cual regirse para la ejecución de las actividades operacionales diarias.

5. ¿Con qué frecuencia elabora reportes contables?

Mensualmente se elaboran los reportes contables.

6. ¿Si se presenta la información financiera a los organismos de dirección del SOML?

Si, se presenta la información financiera a los organismos de dirección del SOML.

7. ¿Existe una clasificación de las cuentas contables claramente definidas?

Si existe una clasificación de las cuentas contables claramente establecidas.

8. ¿Aplican controles para la seguridad y protección de los activos de la organización?

No sé tiene establecido ningún control.

9. ¿Se mantienen actualizados los archivos de contabilidad de manera cronológica y ordenada?

Últimamente se lleva un orden cronológico de los archivos contables.

10. ¿Se realizan de manera frecuente Conciliaciones Bancarias?

Si se lleva a cabo Conciliaciones Bancarias frecuentemente desde el año 2021.

11. ¿Conoce cuáles son las obligaciones tributarias que tiene el SOML?

Si las misma que se enlista a continuación:

- 1021- Declaración de Impuestos a la Renta Sociedades.
- 2011- Declaración de IVA.
- 1031-Declaración de Retenciones en la Fuente.
- Anexo Accionista, Partícipes, Socios, Miembros de Directorio y Administradores-Anual.
- Anexo Transaccional Simplificado.
- Anexo Relación Dependencia.

12. ¿A qué organismos de control financiero remiten ustedes su información financiera?

Al SRI.

13. ¿Quién es el encargado de realizar las obligaciones tributarias en el SOML?

La Contadora.

14. ¿Las declaraciones son realizadas en los plazos establecidos según la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

Actualmente si según lo establecido LORTI.

15. ¿Se ha pagado multas e intereses por incumplimiento o errores en las obligaciones fiscales?

Si, porque en los años anteriores por no realizar las declaraciones en el tiempo establecido.

16. ¿Se realizan verificaciones de la información tributaria antes de su presentación?

Si para así poder llevar una correcta presentación.

Diagnóstico. El área de contabilidad tiene una contadora de planta la cual conoce sus funciones y responsabilidades, sin embargo, la organización no cuenta con un instructivo de actividades y operaciones diarias, lo cual genera un sobrecargo de funciones.

El sindicato cuenta con una clasificación de cuentas contables claramente definidas y mantiene los archivos de contabilidad actualizados de manera cronológica, sin embargo, la información que contienen no está debidamente ordenada en su totalidad. Actualmente el sindicato no maneja caja, sus movimientos se realizan mediante transferencias bancarias.

Cuenta con un control y registro de cuentas por pagar, así mismo los abonos de sus clientes son registrados periódicamente en las cuentas por cobrar; las transferencias bancarias son

registradas en el libro mayor general y auxiliar, igualmente las conciliaciones son realizadas mensualmente.

Los niveles de endeudamiento no son establecidos dentro del SOML, por otra parte, las conciliaciones bancarias no son revisadas y ni aprobadas por el jefe financiero. En esta organización se pudo constatar que mantienen un archivo ordenado y clasificado de las cuentas por cobrar, en el mismo no se otorgan préstamos.

Los Estados Financieros e informes contables de la institución son preparados y presentados de forma trimestral por la contadora al Comité Ejecutivo del Sindicato para la debida toma de decisiones.

También se pudo evidenciar que todos los comprobantes, informes y estados financieros no son revisados y aprobados en la Asamblea por los socios, pero si por el Comité Ejecutivo, dentro de los estados financieros no se aplican indicadores que ayuden sobre la rentabilidad, solvencia y liquidez de la organización, por lo tanto, los informes financieros que realiza la contadora se presentan de una manera trimestral lo cual ayuda a la toma de decisiones.

La organización mantiene un inventario de los activos fijos, sin embargo, estos no se encuentran codificados lo que pone en riesgo los bienes del sindicato en caso de daños o pérdidas no hay una persona que responda por los mismos, esto se genera por la falta de un control de inventario que permita conocer en tiempo real el número de existencias que posee la organización.

Algunas de las declaraciones realizadas por la organización no han sido presentadas en los plazos establecidos por la Ley de Régimen Tributario, generando multas en el SRI.

Los gastos que se generan del mismo, no son debidamente justificados con un documento que respalden los desembolsos, también se determinó que a los trabajadores se les paga mensualmente Contadora con factura y secretaria rol de pagos, los mismos que no son regidos de acuerdo al nivel profesional porque dependen del acuerdo de los socios.

La gestión financiera es vital para el funcionamiento de las organizaciones, pues nos permite dirigir y gestionar los recursos, con el objetivo de certificar que serán suficientes para cubrir los costes y garantizar que la organización pueda seguir funcionando de la manera más rentable y beneficiosa posible.

Esto se genera por la falta de un organigrama estructural, un manual de procedimientos y funciones que permita segregar las obligaciones del personal administrativo; las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación; así como los requisitos de cada cargo dentro del sindicato.

Dichos incumplimientos y la mala organización dejan en evidencia la falta de un departamento de auditoría que permita analizar exhaustivamente la situación del sindicato en un periodo determinado, para identificar los problemas del área contable y administrativa que afectarían a la sociedad.

Resultados de la Encuesta a los Socios

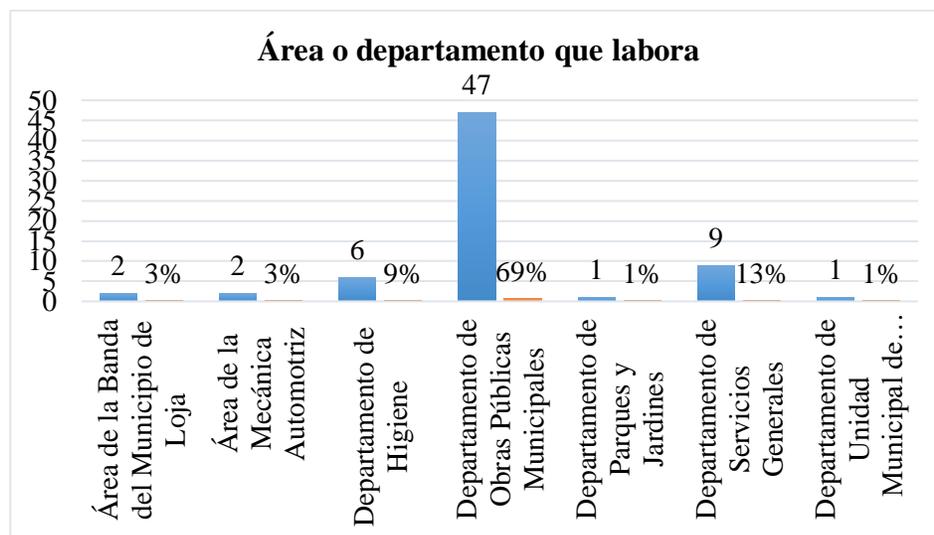
Encuesta Dirigida a los Socios del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)

1. ¿En qué área o departamento se desempeña dentro del Municipio de Loja?

Tabla 4. Área o departamento que labora

Área o departamento que labora	Socios	Porcentaje
Área de la Banda del Municipio de Loja	2	3%
Área de la Mecánica Automotriz	2	3%
Departamento de Higiene	6	9%
Departamento de Obras Públicas Municipales	47	69%
Departamento de Parques y Jardines	1	1%
Departamento de Servicios Generales	9	13%
Departamento de Unidad Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (UMAPAL)	1	1%
Total	68	100%

Figura 7. Área o departamento que labora



Interpretación: Se puede evidenciar que dentro de los 68 socios encuestados hay una diversidad de cargos los cuales están distribuidos en diferentes departamentos y áreas. 47 socios representan el 69% al Departamento de Obras Públicas Municipales, 9 socios representan el 13%

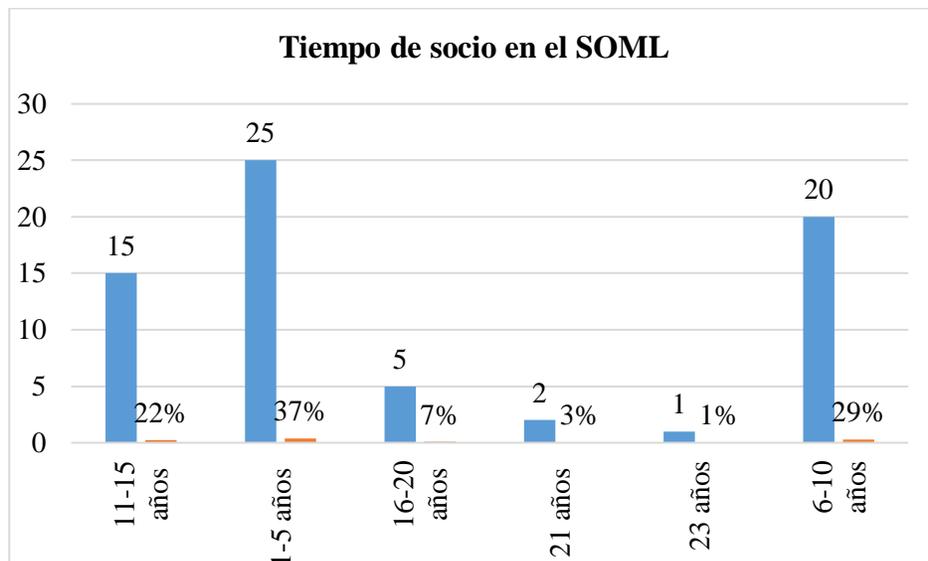
al Departamento de Servicios Generales, 6 socios representan el 9% al Departamento de Higiene, 2 socios representan el 3% al Área de la Banda del Municipio de Loja, 2 socios representan el 3% al Área de la Mecánica Automotriz, 1 socio representa el 1% al Departamento de Parques y Jardines y al Departamento de Unidad Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (UMAPAL)

2. ¿Qué tiempo lleva como socio del SOML?

Tabla 5. Tiempo de socio en el SOML

Tiempo de socio en el SOML	Socios	Porcentaje
11-15 años	15	22%
1-5 años	25	37%
16-20 años	5	7%
21 años	2	3%
23 años	1	1%
6-10 años	20	29%
Total	68	100%

Figura 8. Tiempo de socio en el SOML



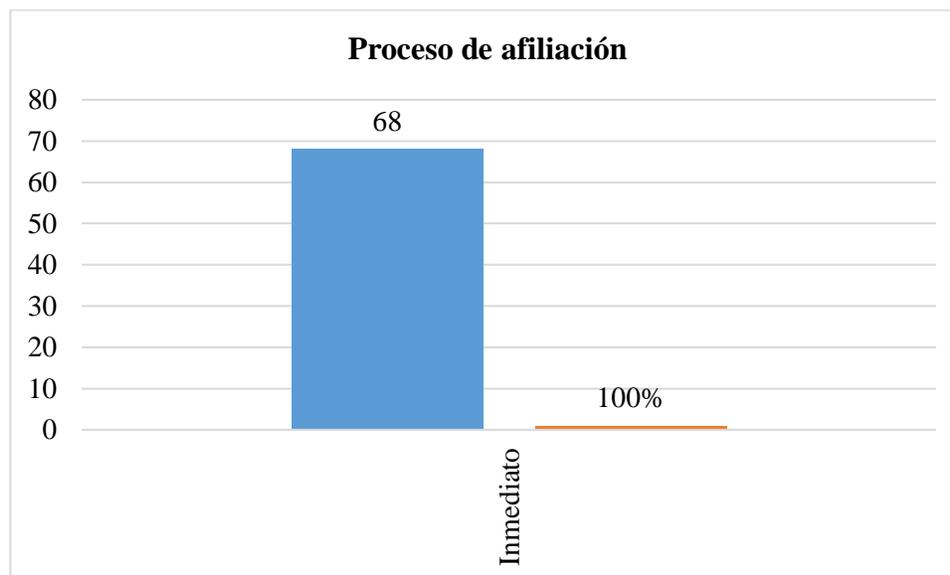
Interpretación: De acuerdo a los resultados arrojados sobre el tiempo que llevan siendo socios, la opción más marcada es de 1-5 años que representa el 37%, 6-10 años que representa el 29% ,11-15 años que representa el 22%, 16-20 años que representa el 5%, 21 años que representa el 3% y 23 años que representa el 1%; analizando que cada año hay un aumento y disminución de socios.

3. ¿Para el proceso de afiliación al SOML es extenso o inmediato?

Tabla 6. Proceso de afiliación

Proceso de afiliación	Socios	Porcentaje
Inmediato	68	100%
Total	68	100%

Figura 9. Proceso de afiliación



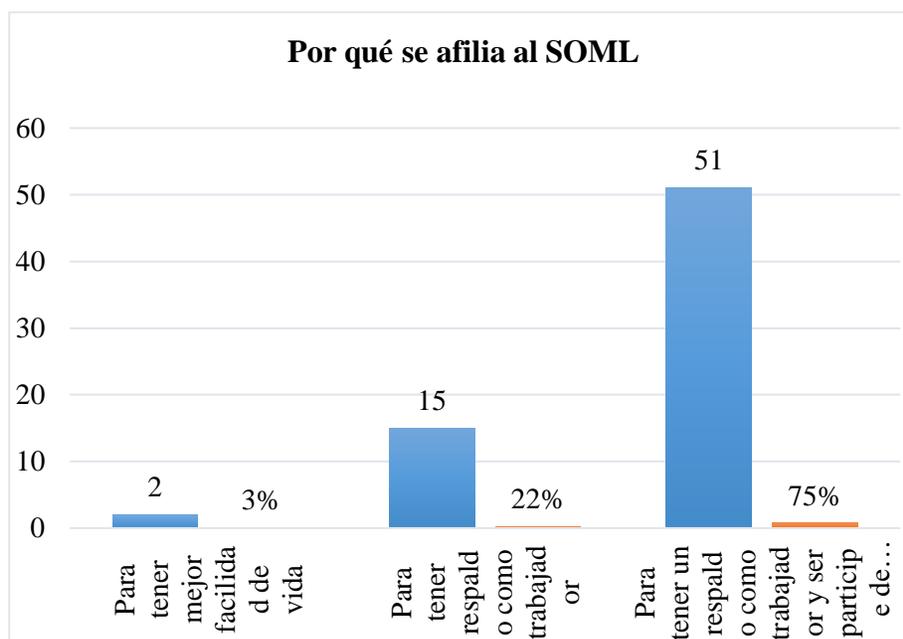
Interpretación: El 100% de los socios encuestados consideran que el proceso de afiliación al Sindicato es inmediato, tomado en cuenta los requerimientos establecidos por parte de la organización.

4. ¿Por qué se afilió al SOML?

Tabla 7. Por qué se afilió al SOML

Por qué se afilia al SOML	Socios	Porcentaje
Para tener mejor facilidad de vida	2	3%
Para tener respaldo como trabajador	15	22%
Para tener un respaldo como trabajador y ser partícipe de los beneficios que brinda	51	75%
Total	68	100%

Figura 10. Por qué se afilia al SOML



Interpretación: De los 68 socios encuestados el 75% mencionan que hacen parte del Sindicato con la simple razón de tener un respaldo como trabajador y ser partícipe de los beneficios que brinda, 51% manifiestan que se afiliaron al Sindicato para poder obtener un respaldo como trabajador y por último un 3% se afilió para mantener una mejor vida.

Teniendo en cuenta que un sindicato es una asociación, formada por trabajadores, que tiene como misión promover y defender sus derechos ante sus socios.

5. ¿Cuáles son los beneficios que le ofrece el SOML?

Tabla 8. Beneficios que le ofrece el SOML

Beneficios que le ofrece el SOML	Socios	Porcentaje
Asesoría jurídica	3	4%
Asesoría jurídica y Ayuda económica	6	9%
Asesoría jurídica, Ayuda económica y Convenios	23	34%
Asesoría jurídica y Convenios	3	4%
Ayuda económica	4	6%
Ayuda económica y Convenios	8	12%
Ayuda económica, Convenios y Buzón de quejas y sugerencias	5	7%
Ayuda económica, Convenios y Gestión para servicios de rehabilitación en caso de alcoholismo	2	3%
Gestión para servicios de rehabilitación en caso de alcoholismo y Ayuda económica	2	3%

Beneficios que le ofrece el SOML	Socios	Porcentaje
Buzón de quejas y sugerencias y Asesoría jurídica	2	3%
Mausoleo y Ayuda económica	6	9%
Servicio de funeraria y Ayuda económica	4	6%
Total	68	100%

Interpretación: De los socios que se les preguntó sobre los diferentes beneficios que ofrecen en el sindicato, nos supieron manifestar el 34% que son asesoría jurídica, ayuda económica y convenios, el 12% ayuda económica y convenios, el 9% asesoría jurídica y ayuda económica, el 9% mausoleo y ayuda económica, el 7% ayuda económica, convenios y buzón de quejas y sugerencias, el 6% ayuda económica, el 6% servicio de funeraria, y ayuda económica, el 4% asesoría jurídica, el 4% asesoría jurídica y convenios, el 3% ayuda económica, convenios y gestión para servicios de rehabilitación en caso de alcoholismo; gestión para servicios de rehabilitación en caso de alcoholismo y ayuda ; buzón de quejas y sugerencias y asesoría jurídica.

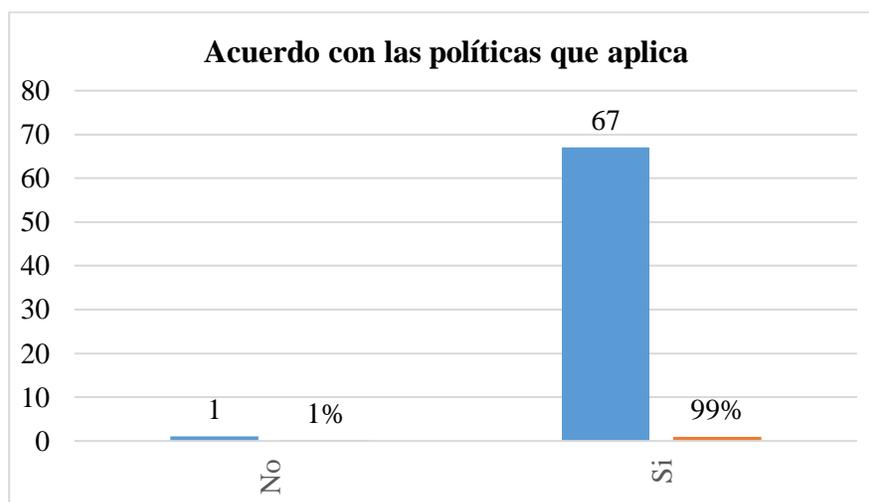
Por lo que se puede apreciar que la mayoría de socios tienen más conocimiento sobre los beneficios de asesoría jurídica, ayuda económica y convenios.

6. ¿Está de acuerdo con las políticas que aplica el SOML?

Tabla 9. Acuerdo con las políticas que aplica

Acuerdo con las políticas que aplica	Socios	Porcentaje
No	1	1%
Si	67	99%
Total	68	100%

Figura 11. Acuerdo con las políticas que aplica



Interpretación: En esta pregunta los encuestados manifestaron el 99% que las políticas que aplica el SOML son acorde a las necesidades de cada uno, pero sin embargo el 1% dice que no está de acuerdo por alguna circunstancia al no estar bien definidas.

7. ¿Qué otro tipo de beneficios le gustaría que le ofrezca el SOML?

Tabla 10. Otro tipo de beneficios a ofrecer por el SOML

Otro tipo de beneficios a ofrecer por el SOML	Socios	Porcentaje
Ayuda social	1	1%
Capacitaciones	9	13%
Charlas motivadoras y Servicios de atención médica	1	1%
Convenios con entidades financieras	3	4%
Convenios con farmacias	2	3%
Convenios con laboratorios clínico y Servicio de peluquería	1	1%
Convenios con laboratorios clínicos y Ayudas o charlas familiares	2	3%
Convenios con laboratorios clínicos y Salón social	3	4%
Implementación de políticas de préstamo	4	6%
Incentivos por ser buenos socios	2	3%
Jornadas de salud	4	6%
Jornadas de salud y Convenios con entidades financieras	4	6%
Jornadas de salud y Sugerencias de como aportar económicamente	1	1%
Laboratorio clínico	1	1%
Ninguno	1	1%
Préstamos	19	28%
Préstamos y Servicios de atención médica	2	3%
Programas de apoyo para personas con necesidades especiales	1	1%
Salud y seguridad	1	1%
Servicio de transporte	1	1%
Servicios de atención médica y Préstamos	4	6%
Servicios de enfermería	1	1%
Total	68	100%

Interpretación: Luego de haber aplicado la encuesta a los socios se puede evidenciar que si existen variedad de necesidades que se convierten en beneficios que podrían ofrecer en un futuro por parte del Sindicato.

El 28% prestamos, 13% capacitaciones, 6% implementación de políticas de préstamo, jornadas de salud, jornadas de salud y convenios con entidades financieras, servicios de atención médica y préstamos, 4% convenios con entidades comerciales, convenios con laboratorios clínicos y salón social, 3% convenios con farmacias, convenios con laboratorios clínicos y ayudas o charlas familiares, incentivos por ser buenos socios, préstamos y servicios de atención médica, 1% ayuda

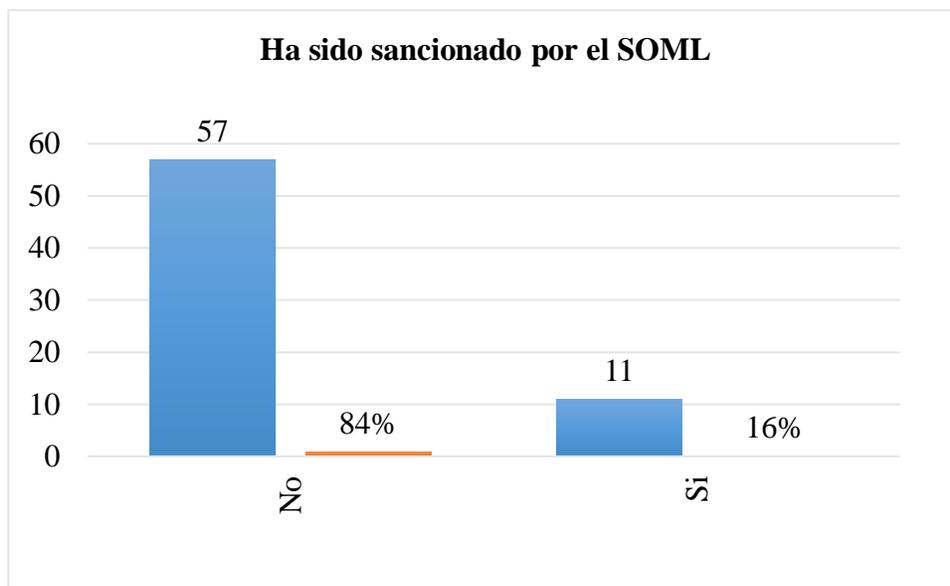
social, charlas motivadoras y servicios de atención médica, convenios con laboratorios clínico y servicio de peluquería, jornadas de salud y sugerencias de como aportar económicamente, laboratorio clínico, programas de apoyo para personas con necesidades especiales, salud y seguridad, servicio de transporte, servicios de enfermería y ninguno. Analizando todos estos beneficios que les gustaría percibir a los socios damos relevancia a los préstamos que serían de mucha ayuda siempre y cuando sean bien administrados y al mismo tiempo sean implementados con políticas adecuadas y por otro lado esta las capacitaciones que servirían de mucho para los socios para llevar un buen desarrollo laboral como familiar.

8. ¿Alguna vez fue sancionado por parte del SOML? (Si su respuesta es sí indique cual es el motivo de su sanción)

Tabla 11. Ha sido sancionado por el SOML

Ha sido sancionado por el SOML	Socios	Porcentaje
No	57	84%
Si	11	16%
Total	68	100%

Figura 12. Ha sido sancionado por el SOML



Interpretación: De los 57 socios encuestados que corresponden al 84% no habían tenido ningún inconveniente el cual no les han generado ninguna sanción, mientras que los 11 socios que

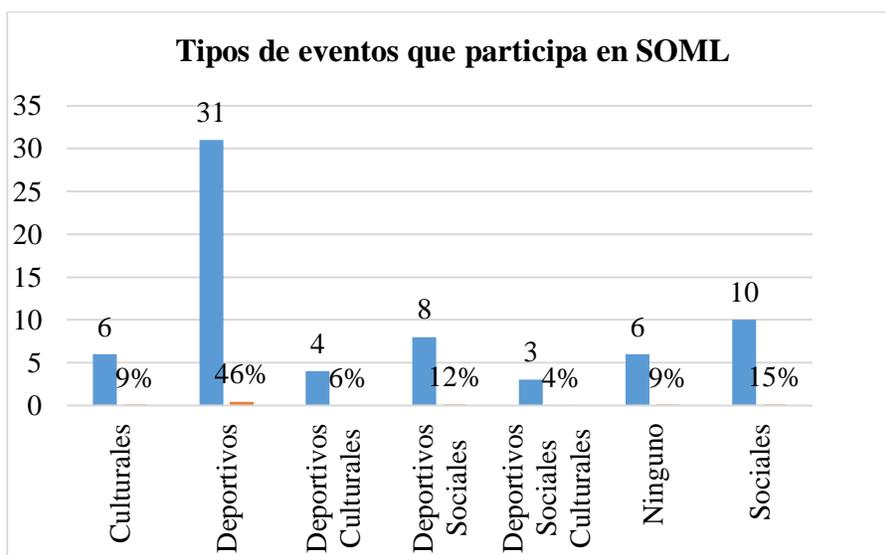
representan el 16% si fueron sancionados por concurrir en estado etílico a las sesiones de los organismos directivos del sindicato.

9. ¿Indique en qué tipos de eventos ha participado en SOML?

Tabla 12. Tipos de eventos que participa en SOML

Tipos de eventos que participa en SOML	Socios	Porcentaje
Culturales	6	9%
Deportivos	31	46%
Deportivos y Culturales	4	6%
Deportivos y Sociales	8	12%
Deportivos, Sociales y Culturales	3	4%
Ninguno	6	9%
Sociales	10	15%
Total	68	100%

Figura 13. Tipos de eventos que participa en SOML



Interpretación: Dentro de los socios encuestados acerca de los tipos de eventos que han participado en SOML se puede evidenciar que un 46% han formado parte de los eventos deportivos, el 15% eventos sociales, el 12% eventos deportivos y sociales, el 9% eventos culturales, ninguno, el 6% deportivos y culturales, y finalmente el 4% en eventos deportivos, sociales y culturales, ya que es algo muy importante para la organización potencia los lazos ya creados y reduce o elimina las posibles asperezas o los conflictos que puedan existir entre otros compañeros y jefes.

10. ¿En qué tema o área le gustaría capacitarse para desempeñarse de la mejor manera en su trabajo?

Tabla 13. Área que le gustaría capacitarse

Área que le gustaría capacitarse	Socios	Porcentaje
Actividades sindicales	1	1%
Área Deportiva	1	1%
Buen ambiente laboral y familiar	15	22%
Contabilidad	1	1%
Daños y perjuicios sobre el alcoholismo	1	1%
Derechos de los trabajadores	1	1%
En protección y seguridad laboral	10	15%
Finanzas familiares	6	9%
Ninguno	2	3%
Primeros auxilios y Reanimación Cardiopulmonar (RCP)	1	1%
Programas sociales y sindicales	10	15%
Protección y seguridad al personal	1	1%
Relaciones humanas	8	12%
Salud pública	1	1%
Seguridad e higiene personal	2	3%
Turístico	2	3%
Varios	4	6%
Lenguaje de señas	1	1%
Total	68	100%

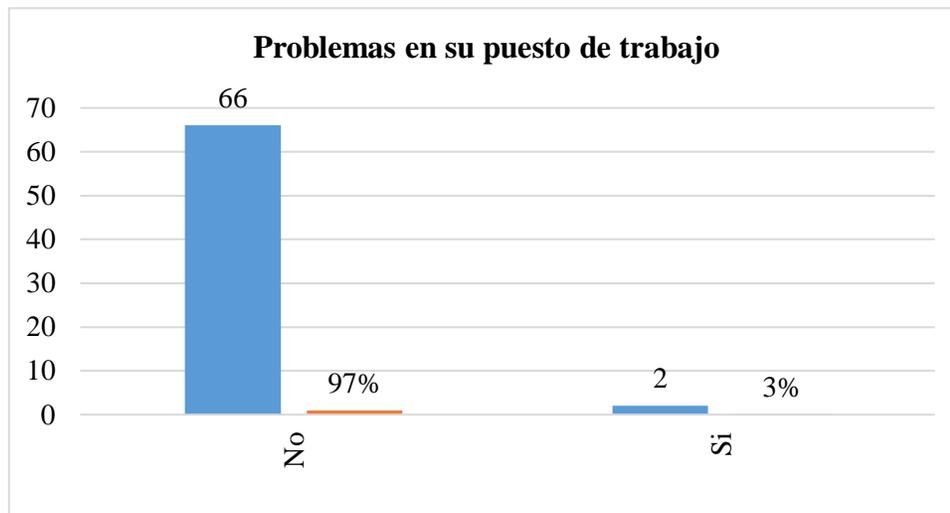
Interpretación: Se puede constatar que dentro de los 68 socios encuestados existe una gran importancia de mantener capacitaciones por parte del Sindicato que les ayude en su situación laboral como familiar, pero teniendo en cuenta que hay una variedad de temas o áreas que les interesaría capacitarse como es el 22% buen ambiente laboral y familiar, 15% en protección y seguridad laboral, 15% programas sociales y sindicales, 12% relaciones humanas, 9% finanzas familiares, 6% varios, 3% seguridad e higiene personal, turístico, ninguno, 1% actividades sindicales, contabilidad, daños y perjuicios sobre el alcoholismo, derechos de los trabajadores, primeros auxilios y la reanimación cardiopulmonar (RCP), protección y seguridad al personal, salud pública y área deportiva. Se ha detectado que los socios requieren ser capacitados constantemente, para su mejor desenvolvimiento laboral ya que en la actualidad no cuentan con un plan de capacitación por parte del Sindicato.

11. ¿Ha tenido alguna vez problemas en su puesto de trabajo? (Si su respuesta es sí indique cómo el SOML le apoyo)

Tabla 14. Problemas en su puesto de trabajo

Problemas en su puesto de trabajo	Socios	Porcentaje
No	66	97%
Si	2	3%
Total	68	100%

Figura 14. Problemas en su puesto de trabajo



Interpretación: El 97% de los socios encuestados mantienen un buen ambiente laboral, pero sin embargo el 3% a contraído problemas en su puesto de trabajo pero el sindicato siendo una organización de respaldo de los trabajadores acudió a cada uno de ellos para dialogar y llegar a un acuerdo de la mejor manera en dos casos que se presentaron para remuneración justa, por falta de pago de horas extras y por otro lado el Secretario General llegó a un consenso con el jefe de departamento por temas personales que se presentaron.

12. ¿Qué aspectos le gustaría que mejore el SOML?

Tabla 15. Aspectos a mejorar el SOML

Aspectos a mejorar el SOML	Socios	Porcentaje
Participación activa entre socios	7	10%
Atención al cliente	11	16%
Brindar más beneficios y contraer una sede propia para el sindicato	22	32%
Capacitaciones	6	9%

Aspectos a mejorar el SOML	Socios	Porcentaje
Cumplimiento de funciones del Secretario General sin abuso de autoridad	1	1%
En los préstamos	7	10%
Mejorar las áreas de trabajo para desenvolverse de la mejor manera	1	1%
Ninguno	2	3%
Organización del sindicato	3	4%
Proyectos	5	7%
Tener un área de trabajo social e instalaciones más amplias	3	4%
Total	68	100%

Interpretación: Se puede constatar que dentro del sindicato hay muchos aspectos a mejorar que pueden ser tomados en cuenta para una buena toma de decisiones. El 32% brindar más beneficios y contraer una sede propia para el Sindicato, 16% atención al cliente, 10% participación activa entre socios, 10% en los préstamos, 9% capacitaciones, 7% proyectos, 4% organización del Sindicato, 4% tener un área de trabajo social e instalaciones más amplias, 3% ninguno, 1% cumplimiento de funciones del Secretario General sin abuso de autoridad y por último mejorar las áreas de trabajo para desenvolverse de la mejor manera.

Análisis a la Situación Económica del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)

Mediante un análisis a la situación económica del SOML se pudo evidenciar que dentro del Estado de Situación Financiera se conoce el valor de cada uno de los bienes que posee la organización, así como las deudas, obligaciones y los resultados acumulados.

En el grupo de activos hay un total de \$88.085, 57 y está constituido por activo corriente y activo diferido pero la mayor actividad se encuentra dentro de los activos diferidos con él 81,34% y la menor actividad se localiza en los activos corrientes con él 18,66%.

Y dentro del pasivo con un total de \$50.744,13 equivalente al 57,61% y las cuentas más representativas son las obligaciones tributarias y cuentas por pagar proveedores, por el cual se logra evidenciar que más del 50% es deuda y en efecto al entrar a un proceso de crecimiento no se está mucho produciendo porque la deuda es alta.

En el capital con un valor de \$37.341,44 que representa el 42,39%.

Por otra parte, tenemos el Estado de Resultado que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado que persigue un objetivo claro determinar la ganancia o pérdida de una empresa.

Como ingresos tenemos un valor de \$279.265,65 que son recaudados mediante las cuotas

ordinarias del 2,5% de la remuneración mensual de todos y cada uno de los socios, por multas, mantenimiento del mausoleo, adquisición de bodegas y nichos entre los más relevantes.

Así mismo, tenemos los gastos con un valor de \$256.898,61 que son generados principalmente por los gastos por convenio, gastos de gestión (agasajos a socios, clientes y trabajadores), gastos honorarios profesionales personas naturales y sin dejar de lado los gastos financieros y tributarios

Y finalmente tenemos el resultado del ejercicio con un valor de \$22.367,04 que representa el importe que realmente ha ganado el sindicato en ese periodo porque distribuyen correctamente los recursos generando un superávit para el siguiente periodo.

Resumen de Fortalezas- Debilidades

Fortalezas (F)

- Liderazgo administrativo.
- Estabilidad laboral y buen ambiente de trabajo.
- Buena remuneración al personal administrativo.
- Cumplimiento de sus proyectos.
- Relación cooperativa entre personal administrativo y socios.
- Recursos económicos que permiten la vigencia del SOML.
- Presenta a tiempo los informes financieros para la toma de decisiones.
- Archivo ordenado y clasificado de las cuentas por cobrar.
- Aspectos tributarios cumplidos a cabalidad.
- Asesoría jurídica para los socios.
- Realización de actividades deportivas, sociales y culturales.
- Beneficios sociales para los socios.
- Pertenecen a la Unión General de Trabajadores.
- Reconocidos como una organización de apoyo social sin fines de lucro.

Debilidades (D)

- Base legal incompleta y desactualizada (Estatutos, Reglamento Interno).
- No posee planificación estratégica el sindicato.
- Ausencia de planes de capacitación.
- Falta de un sistema informático más actualizado en el sindicato.

- Falta de una sede propia.
- No cuenta con una estructura orgánica funcional.
- La atención al socio no se lleva de una manera adecuada.
- No existe un registro de entradas y salidas de las personas que laboran dentro del sindicato.
- Falta de un sistema de control del aporte que realizan los socios al sindicato.

Análisis Organizacional: Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Factores	Ponderación	Calificación	Resultado
Fortalezas			
• Liderazgo administrativo.	0,04	3	0,12
• Estabilidad laboral y buen ambiente de trabajo.	0,05	4	0,20
• Buena remuneración al personal administrativo.	0,04	3	0,12
• Cumplimiento de sus proyectos.	0,04	3	0,12
• Relación cooperativa entre personal administrativo y socios.	0,04	4	0,16
• Recursos económicos que permiten la vigencia del SOML.	0,05	4	0,20
• Presenta a tiempo los informes financieros para la toma de decisiones.	0,04	3	0,12
• Mantiene un archivo ordenado y clasificado de las cuentas por cobrar.	0,04	3	0,12
• Aspectos tributarios cumplidos a cabalidad.	0,04	3	0,12
• Asesoría jurídica para los socios.	0,04	3	0,12
• Realización de actividades deportivas, sociales y culturales.	0,03	3	0,09
• Beneficios sociales para los socios.	0,04	3	0,12
• Pertenecen a la Unión General de Trabajadores.	0,04	4	0,16
• Reconocidos como una organización de apoyo social sin fines de lucro.	0,04	3	0,12
Debilidades			
• Base legal incompleta y desactualizada (Estatutos, Reglamento Interno)	0,05	1	0,05
• Inadecuada planificación estratégica, en consecuencia, a la misión y visión al no estar establecidas.	0,05	1	0,05
• Ausencia de planes de capacitación.	0,05	1	0,05
• Falta de un sistema informático más actualizado en el sindicato.	0,05	1	0,05
• Falta de una sede propia.	0,05	1	0,05
• No cuenta con una estructura orgánica funcional.	0,05	1	0,05
• La atención al socio no se lleva de una manera adecuada.	0,04	1	0,04

Factores	Ponderación	Calificación	Resultado
Debilidades			
• No existe un registro de entradas y salidas de las personas que laboran dentro del sindicato.	0,05	1	0,05
• Falta de un sistema de control del aporte que realizan los socios al sindicato	0,04	1	0,04
Total	1,00		2,32
	Fortaleza Mayor 4	Fortaleza Menor 3	Debilidad Menor 2
			Debilidad Mayor 1

Cuadro de Evaluación de Factores Internos

Ponderación: 0,00 (no es importante) – 1,00 (muy importante) **Total ponderación= 1**

Calificación:

- Fortaleza Mayor 4
- Fortaleza Menor 3
- Debilidad Mayor 1
- Debilidad Menor 2

Resultados: Ponderación por calificación

Total: Si es = 2,50 estabilidad entre fortalezas y debilidades.

Si es + (mayor) a 2,50; fortalezas sobre debilidades.

Si es – (menor) a 2,50; debilidades sobre fortalezas.

Nota: Ponderación y calificación para realizar la evaluación de la Matriz de Factores Internos.

Interpretación de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

De acuerdo al resultado ponderado obtenido en la evaluación de factores internos (fortalezas – debilidades), en el cual sus ponderaciones y calificaciones están basados en el estudio y análisis del presente trabajo; necesarios para optar por un criterio personal sustentado. En este sentido se obtuvo un resultado de 2,32 que se encuentra por debajo del valor equilibrado de 2,50; por lo que se deduce que el sindicato en su desenvolvimiento presenta algunas limitantes; por lo que se debe utilizar correctamente las fortalezas para deducir las debilidades y así obtener mejores resultados.

El Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML) cuenta con fortalezas específicas como son: Relación cooperativa entre personal administrativo y socios, recursos económicos que permiten la vigencia del sindicato; y sobre todo con estabilidad laboral y buen ambiente de trabajo, que los hacen profesionales de alta calidad; y por otra parte fortalezas que aún faltan de potenciarlas como base fundamental del mecanismo organizacional son: Beneficios sociales para los socios, cumplimiento de sus proyectos entre las más destacadas.

Del mismo modo existen ciertas debilidades internas que tienen que ser superadas mediante prácticas, procedimientos y gestión; como son base legal incompleta y desactualizada (Estatutos, Reglamento Interno), escasa estructura orgánica funcional, ausencia de planes de capacitación, falta de un sistema de control del aporte que realizan los socios al sindicato, inadecuada planificación estratégica, en consecuencia, a la misión y visión al no estar establecidas, así como falta de un sistema informático más actualizado en él sindicato que permita la optimización del trabajo.

Análisis Externo

Factores Económicas

Las condiciones económicas del territorio en que actúa la organización influyen poderosamente la misma que pueden ser la existencia de nuevas leyes económicas, disponibilidad de crédito para las organizaciones y nivel de ingreso disponible, alianzas con otras unidades económicas.

Factores Socioculturales

Son aquellos que hacen referencia a las características de la sociedad en la que opera la organización y de la misma manera las variables sociales claves que deben vigilarse son: Organización de trabajadores a nivel nacional, reconocidos como una organización de apoyo social

sin fines de lucro, desigualdad en la promoción laboral, incrementar un mayor número de socios, equidad racial, ingreso disponible promedio y programas de seguridad social.

Factores Tecnológicos

Es importante contar con la mejor y más actual tecnología, lo cual aumentará las opciones de ser más innovadores, por lo tanto, eficientes.

Factores Políticos, Legales y Reglamentarios

Los gobiernos nacionales, locales son los principales reguladores, por lo que estos factores representan oportunidades o amenazas claves, entre los factores se tienen: Persecución política, desactualización de reglamentos internos y estatutos, partidos políticos afines y que pertenecen a la Unión General de Trabajadores.

Resumen de Oportunidades- Amenazas

Oportunidades (O)

- Acceso a fuentes de financiamiento, con tasas preferenciales.
- Aumento de alianzas con otras unidades económicas.
- Las organizaciones de los trabajadores (sindicato) son reconocidas en el Código del trabajo.
- Reconocimiento del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Loja al SOML.
- Existen organizaciones sin fines de lucro para la organización de cursos, seminarios, talleres y foros en áreas específicas.
- Nuevas reformas legales.

Amenazas (A)

- Inestabilidad política-social en el Ecuador.
- Aumento de los precios con respecto a las unidades económicas que tienen convenios.
- Volatilidad económica en el país.
- Persecución política.

Análisis Organizacional: Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Factores	Ponderación	Calificación	Resultado	
Oportunidades				
• Acceso a fuentes de financiamiento, con tasas preferenciales.	0,11	4	0,44	
• Aumento de alianzas con otras unidades económicas.	0,10	3	0,30	
• Las organizaciones de los trabajadores (sindicato) son reconocidas en el Código del trabajo.	0,11	4	0,44	
• Reconocimiento del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Loja al SOML	0,11	4	0,44	
• Existen organizaciones sin fines de lucro para la organización de cursos, seminarios, talleres y foros en áreas específicas.	0,09	3	0,27	
• Nuevas reformas legales.	0,10	3	0,30	
Amenazas				
• Inestabilidad política-social en el Ecuador.	0,11	1	0,11	
• Aumento de los precios con respecto a las unidades económicas que tienen convenios.	0,09	2	0,18	
• Volatilidad económica en el país.	0,09	1	0,09	
• Persecución política.	0,09	1	0,09	
Total	1,00		2,66	
	Oportunidad Mayor 4	Oportunidad Menor 3	Amenaza Menor 2	Amenaza Mayor 1

Cuadro de Evaluación de Factores Externos

Ponderación: 0,00 (no es importante) – 1,00 (muy importante) **Total ponderación= 1**

Calificación:

- Oportunidad Mayor 4
- Oportunidad Menor 3
- Amenaza Mayor 1
- Amenaza Menor 2

Resultados: Ponderación por calificación

Total: Si es = 2,50 estabilidad entre oportunidad y amenaza.

Si es + (mayor) a 2,50; oportunidad sobre amenaza.

Si es – (menor) a 2,50; amenazas sobre oportunidad.

Nota: Ponderación y calificación para realizar la evaluación de la Matriz de Factores Externos.

Interpretación de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Establecida la ponderación a cada uno de los factores externos (oportunidades – amenazas) que influyen en la vida organizacional del Sindicato de Obreros Municipales de Loja; los mismos que fueron objeto de calificación según criterio personal; resultado ponderado de 2,66 que ratificó su permanencia en el sector por arriba del valor promedio de 2,50; lo que significa que con la influencia de los obstáculos que presenta el entorno externo, esta no ha impedido su desarrollo y sostenibilidad organizacional; por el contrario se deberán aprovechar mayormente las oportunidades para enfrentar las amenazas existentes.

Si bien a través de la evaluación se ha efectuado un énfasis en la complejidad del sector involucrado, dentro de las amenazas relevantes está el aumento de los precios con respecto a las unidades económicas que tienen convenios con el Sindicato de Obreros Municipales de Loja.

Análisis de la Situación Actual

<p>INTERNOS</p> <p style="text-align: right;">EXTERNOS</p>	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo administrativo. 2. Estabilidad laboral y buen ambiente de trabajo. 3. Buena remuneración al personal administrativo. 4. Cumplimiento de sus proyectos. 5. Relación cooperativa entre personal administrativo y socios. 6. Recursos económicos que permiten la vigencia del SOML. 7. Presenta a tiempo los informes financieros para la toma de decisiones. 8. Archivo ordenado y clasificado de las cuentas por cobrar. 9. Aspectos tributarios cumplidos a cabalidad. 10. Asesoría jurídica para los socios. 11. Realización de actividades deportivas, sociales y culturales. 12. Beneficios sociales para los socios. 13. Pertenecen a la Unión General de Trabajadores. 14. Reconocidos como una organización de apoyo social sin fines de lucro. 	<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Base legal incompleta y desactualizada (Estatutos, Reglamento Interno) 2. No posee planificación estratégica el sindicato. 3. Ausencia de planes de capacitación. 4. Falta de un sistema informático más actualizado en el sindicato. 5. Falta de una sede propia. 6. No cuenta con una estructura orgánica funcional. 7. La atención al socio no se lleva de una manera adecuada. 8. No existe un registro de entradas y salidas de las personas que laboran dentro del sindicato. 9. Falta de un sistema de control del aporte que realizan los socios del sindicato
--	--	---

<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso a fuentes de financiamiento, con tasas preferenciales. 2. Aumento de alianzas con otras unidades económicas. 3. Las organizaciones de los trabajadores (sindicato) son reconocidas en el Código del trabajo. 4. Reconocimiento del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Loja al SOML. 5. Existen organizaciones sin fines de lucro para la organización de cursos, seminarios, talleres y foros en áreas específicas. 6. Nuevas reformas legales. 	<p style="text-align: center;">Estrategia FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • F12-O1-O3: Convenios interinstitucionales para realizar planes de capacitación. 	<p style="text-align: center;">Estrategia DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • D1-O3: Elaborar y actualizar los reglamentos y estatutos. • D3-O5: Formular programas de capacitación para el personal interno. • D2-O4: Fortalecer la imagen organizacional.
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad política-social en el Ecuador. 2. Aumento de los precios con respecto a las unidades económicas que tienen convenios. 3. Volatilidad económica en el país. 4. Persecución política. 	<p style="text-align: center;">Estrategia FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • F1-F2-F5-A4: Fomentar acciones tendientes hacia la participación activa de los socios. 	<p style="text-align: center;">Estrategia DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • D2-A1: Incluir normativa legal para asegurar continuidad en base al Plan Estratégico del SOML. • D5-A1: Participar en la estructura y actualización del reglamento y estatutos. • D6-A3: Mejorar la infraestructura para así poder brindar los beneficios de forma oportuna y eficiente.

En síntesis, posibilita comprender mejor cuales son los componentes internos o endógenos y los externos o exógenos, que influyen conveniente o desfavorablemente en el manejo de la organización que condicionan la probabilidad de hacer la misión, la visión los objetivos estratégicos, las metas y combinar los tipos de componentes de la matriz FODA el cual se llega a determinar varias estrategias de acuerdo a las necesidades o problemas de la organización.

Ejes de Desarrollo

El Sindicato de Obreros Municipales de Loja establece para sus próximos seis años, los siguientes ejes de desarrollo o ámbitos principales en los cuales, se sustenta el Plan Estratégico 2021-2026, que contribuya al impulso de la gestión administrativa de los directivos del sindicato.

Capacitación

Capacitación profesional para el personal administrativo y socios en temas que tienen mayor relevancia sobre el “Buen ambiente laboral y familiar” y” Protección y seguridad laboral”.

Fomento de Imagen Organizacional

Avances y logros de la gestión administrativa.

Mejoramiento y reestructuración de las diferentes áreas.

Responsabilidad hacia los Socios

Ayuda mutua a todos los socios y asesoría profesional para promover el talento humano e idónea dentro del área que se desempeñan.

Elaboración de la Planificación Estratégica

Fundamentos Estratégicos

Misión

El Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML) brinda servicios sociales con calidad y ética para mejorar la vida de sus socios respetando la dignidad humana innovando permanentemente su ámbito de gestión para que todos sus socios puedan convivir en paz cumpliendo sus obligaciones y ejerciendo con libertad sus derechos. (Anexo #4)

Visión

El Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML) será una organización sólida, confiable y eficiente de servicio a sus socios, sustentada sobre principios morales éticos y jurídicos con una estructura adecuada y comprometida con los intereses de sus socios. (Anexo #5)

Valores Corporativos

Integridad: Estamos comprometidos en actuar íntegramente en todo lo que hacemos, siempre y donde sea. Somos consistentes y transparentes en nuestras decisiones y acciones. Estamos totalmente comprometidos con nuestra forma de actuar ya que forma parte de nuestra identidad.

Seguridad: Refleja la fortaleza en las decisiones adoptadas como organización, basada en la fidelidad de los acuerdos realizados ante la evaluación juiciosa de los riesgos que se enfrentan.

Responsabilidad: Es el compromiso de cumplir nuestras obligaciones, dando siempre lo mejor de cada uno, tomando decisiones justas y a tiempo que ocasionen el mínimo impacto negativo para los afectados.

Compromiso: El compromiso comprende mantener una actitud de apertura para escuchar las críticas y sugerencias recibidas de los sindicalizados, personal y comunidad en general, y de actuar en consecuencia. Comprometerse es obligarse, con libertad, a actuar, a responder, a cooperar, a ser responsable. Es en resumen dar lo mejor de sí mismo a todos aquellos que se relacionan con la organización a la que se deben.

Objetivos Estratégicos

Capacitación

Capacitar al personal administrativo y socios en temas que tienen mayor relevancia sobre el “Buen ambiente laboral y familiar” y “Protección y seguridad laboral”.

Fomento de Imagen Organizacional

Avances y logros de la gestión administrativa.

Mejoramiento y reestructuración de las diferentes áreas.

Responsabilidad hacia los Socios

Fortalecer la ayuda mutua a través del respaldo y defensa de los derechos de los socios en situaciones críticas.

Estrategias

En toda organización, cuando se van a tomar decisiones, se debe tener bien claro qué es lo que se espera o se desea, y hacia dónde se quiere llegar para poder dirigir todas las acciones en la búsqueda de dichos objetivos.

Para cumplir con los objetivos a cabalidad, a continuación, se presentan las estrategias como resultado del análisis organizacional que fue objeto el Sindicato de Obreros Municipales de Loja.

Objetivos Estratégicos Generales	Objetivos Estratégicos Específicos
1. Capacitar al personal administrativo y socios en temas que tienen mayor relevancia sobre el “Buen ambiente laboral y familiar” y” Protección y seguridad laboral”.	1.1 Fomentar y difundir la actualización y capacitación del personal administrativo y mediante la programación de cursos, acordes a las necesidades. 1.2 Conservar un registro de los cursos impartidos en el sindicato, con el fin de actualizar y saber qué temáticas han sido abordadas y cuáles se deben promover.
Estrategias	
1.1.1 Establecer alianzas con instituciones capacitadoras para fortalecer los conocimientos del personal administrativo y socios. Indicador: Temáticas planificadas para llevar a cabo durante los dos primeros años. $\frac{\text{Número de temáticas planificadas}}{\text{Temáticas realmente ejecutadas}}$	
1.1.2 Preparar un plan de capacitación para los socios del sindicato. Indicador: Capacitaciones planificadas desde el segundo al tercer año que se desarrollarán dentro del proyecto. $\frac{\text{Número de capacitacione planificadas}}{\text{Capacitaciones realmente ejecutadas}}$	
1.2.1 Diseñar un formato de evaluación de los eventos, para qué se aplique al término de cada evento. Indicador: Evaluaciones diseñadas de acuerdo a las capacitaciones realizadas desde segundo al tercer año. $\frac{\text{Número de evaluaciones diseñadas}}{\text{Número total de eventos aplicados}}$	
1.2.2 Mantener los datos personales de los participantes de cada uno de los eventos realizados. Indicador: Mantener todos los datos necesarios de los socios para llevar un control de cuantos asisten a las capacitaciones durante todos los seis años. $\frac{\text{Número de datos solicitados}}{\text{Total de datos obtenidos}}$	
Meta: Mejorar las relaciones interpersonales creando un mejor ambiente dentro de la organización, a través de la capacitación.	

Objetivos Estratégicos Generales	Objetivos Estratégicos Específicos
2. Difundir los avances y logros de la gestión administrativa.	2.1 Informar a los socios sobre los logros conseguidos.
Estrategia	
2.1.1 Generar espacios en las Asambleas tanto generales como parciales para comunicar a los socios sobre la gestión realizada. Indicador: Trimestralmente generar espacios de asambleas tanto ordinarias como extraordinarias durante los seis años. $\frac{\text{Número de espacios creados}}{\text{Total de espacios utilizados}}$	

Meta: Lograr tener una comunicación amena y participativa entre personal administrativo y socios

Objetivos Estratégicos Generales	Objetivos Estratégicos Específicos
3. Mejoramiento y reestructuración de las diferentes áreas.	3.1 Mejorar las instalaciones de cada área de servicio, para que permitan tener espacios adecuados para acoger a los socios
Estrategias	
3.1.1 Realizar actividades de autogestión para generar recursos que le permitan implementar los equipos y mobiliario para las diferentes áreas.	
<p>Indicador: Actividades de autogestión realizadas durante los dos primeros dos años para generar recursos que permitan mejorar la infraestructura interna del sindicato.</p> $\frac{\text{Número de actividades de autogestión planificadas}}{\text{Actividad realmente realizadas}}$	
<p>Meta: Contar con una sede propia para desempeñar las funciones de la mejor manera en un posible plazo de dos años y medio.</p>	

Objetivos Estratégicos Generales	Objetivos Estratégicos Específicos
4. Fortalecer la ayuda mutua, a través del respaldo y defensa de los derechos de los socios en situaciones críticas.	4.1 Mejorar los servicios, ayudas y subsidios que brinda la organización a sus socios.
Estrategias	
4.1.1 Definir el tiempo en que se otorgarán ayudas a los sindicalizados a fin de que estas sean significativas.	
<p>Indicador: Ayudas establecidas por cada año ya que cada socio tiene derecho a sus beneficios establecidos por el sindicato.</p> $\frac{\text{Número de ayudas establecidas}}{\text{Número total de ayudas otorgadas}}$	
4.1.2 Elaborar un buzón de comentarios y sugerencias para que los usuarios de la organización opinen acerca de los servicios que reciben.	
<p>Indicador: Comentarios y sugerencias acogidas durante el año.</p> $\frac{\text{Número de comentarios y sugerencias recibidas}}{\text{Número total de comentarios y sugerencias acogidas}}$	
<p>Meta: Satisfacer algunas necesidades económico-sociales y problemáticas de los socios.</p>	

Nota: No se puede aplicar los indicadores porque el plan se está proponiendo en base a la realidad actual.

Matriz de Programación			
Eje de Desarrollo:	Capacitación		
Objetivo Estratégico General 1:	Capacitar al personal administrativo y socios en temas que tienen mayor relevancia sobre el “Buen ambiente laboral y familiar” y” Protección y seguridad laboral”.		
Objetivo Estratégico Específico 1.1:	Fomentar y difundir la actualización y capacitación del personal administrativo mediante la programación de cursos, acordes a las necesidades.		
Estrategias	Responsables	Actividades	Indicadores
1.1.1 Establecer alianzas con instituciones capacitadoras para fortalecer los conocimientos del personal administrativo y socios.	Secretario General Comité Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> Determinar las temáticas de capacitación para las diferentes áreas. Elaborar, ejecutar y evaluar un Plan de Capacitaciones anuales que responda a las necesidades del personal administrativo y socios. 	$\frac{\text{Número de temáticas planificadas}}{\text{Temáticas realmente ejecutadas}}$
1.1.2 Preparar un plan de capacitación para los socios del sindicato.	Secretario General Comité Ejecutivo Asamblea General de Socios	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar e impartir, seminarios y talleres en temas que tienen mayor relevancia. Evaluar cómo han influido las temáticas abordadas en el desempeño de las actividades de cada socio. 	$\frac{\text{Número de capacitaciones planificadas}}{\text{Capacitaciones realmente ejecutadas}}$

Matriz de Programación	
Eje de Desarrollo:	Capacitación
Objetivo Estratégico General 1:	Capacitar al personal administrativo y socios en temas que tienen mayor relevancia sobre el “Buen ambiente laboral y familiar” y” Protección y seguridad laboral”.
Objetivo Estratégico Específico 1.2:	Conservar un registro de los cursos impartidos en el sindicato, con el fin de actualizar y saber qué temáticas han sido abordadas y cuáles se deben promover.

Matriz de Programación			
Estrategias	Responsables	Actividades	Indicadores
1.2.1 Diseñar un formato de evaluación de los eventos, para que se aplique al término de cada evento.	Secretario General. Comité Ejecutivo.	<ul style="list-style-type: none"> Considerar para la estructura del formato de evaluación del evento al menos los siguientes componentes: Organización y el espacio para impartir: Exposición y claridad del capacitador, material didáctico. 	$\frac{\text{Número de evaluaciones diseñadas}}{\text{Número total de eventos aplicados}}$
1.2.2 Mantener los datos personales de los participantes de cada uno de los eventos realizados.	Secretario General. Secretario de Organización y Estadísticas y suplente.	<ul style="list-style-type: none"> Actualización de la base de datos de los socios del sindicato. Conservar un registro de los datos y cursos recibidos por cada uno de los socios. 	$\frac{\text{Número de datos solicitados}}{\text{Total de datos obtenidos}}$

Matriz de Programación			
Eje de Desarrollo:	Fomento de Imagen Organizacional		
Objetivo Estratégico General 2:	Difundir los avances y logros de la gestión administrativa.		
Objetivo Estratégico Específico 2.1:	Informar a los socios sobre los logros conseguidos.		
Estrategias	Responsables	Actividades	Indicadores
2.1.1 Generar espacios en las Asambleas tanto generales como parciales para comunicar a los socios sobre la gestión realizada.	Secretario General. Comité Ejecutivo. Asamblea General de Socios.	<ul style="list-style-type: none"> En las asambleas generales y en las asambleas parciales generar un espacio para nombrar una comisión de supervisión de la base legal y por otra parte informar a los socios sobre la gestión y logros que ha obtenido la administración. 	$\frac{\text{Número de espacios creados}}{\text{Total de espacios utilizados}}$

Matriz de Programación			
Eje de Desarrollo:	Fomento de Imagen Organizacional		
Objetivo Estratégico General 3:	Mejoramiento y reestructuración de las diferentes áreas.		
Objetivo Estratégico Específico 3.1:	Mejorar las instalaciones de cada área de servicio, para que permitan tener espacios adecuados para acoger a los socios.		
Estrategias	Responsables	Actividades	Indicadores
3.1.1 Realizar actividades de autogestión para generar recursos que le permitan implementar los equipos y mobiliario para las diferentes áreas.	Secretario General. Comité Ejecutivo. Asamblea General de Socios.	<ul style="list-style-type: none"> En una asamblea general de socios proponer que se realicen actividades de autogestión para adquirir equipo y mobiliaria para las diferentes áreas. 	$\frac{\text{Número de actividades de autogestión planificadas}}{\text{Actividad realmente realizadas}}$

Matriz de Programación			
Eje de Desarrollo:	Responsabilidad hacia los Socios		
Objetivo Estratégico General 4:	Fortalecer la ayuda mutua, a través del respaldo y defensa de los derechos de los socios en situaciones críticas.		
Objetivo Estratégico Específico 4.1:	Mejorar los servicios, ayudas y subsidios que brinda la organización a sus socios.		
Estrategias	Responsables	Actividades	Indicadores
4.1.1 Definir el tiempo en que se otorgarán ayudas a los sindicalizados a fin de que estas sean significativas.	Secretario General. Secretario de Organización y Estadísticas y suplente.	<ul style="list-style-type: none"> Difundir el tiempo en que los socios recibirán ayudas como: ayuda económica, convenios entre otros. 	$\frac{\text{Número de ayudas establecidas}}{\text{Número total de ayudas otorgadas}}$
4.1.2 Elaborar un buzón de comentarios y sugerencias para que los usuarios de la organización opinen acerca de los servicios que reciben.	Secretario General. Secretario de Organización y Estadísticas y suplente.	<ul style="list-style-type: none"> Definir un espacio para colocar el buzón de comentarios y sugerencias en un lugar visible. 	$\frac{\text{Número de comentarios y sugerencias recibidas}}{\text{Número total de comentarios y sugerencias acogidas}}$

Políticas

Las políticas son reglas elementales que se emplean para la implementación de las actividades necesarias para la ejecución del Plan Estratégico del Sindicato de Obreros Municipales de Loja.

- El personal administrativo procurará capacitar a la mayor cantidad posible de socios, en un proceso continuo, priorizando los objetivos estratégicos del Sindicato.
- En cada sesión previo al inicio se realice una socialización sobre los avances y logros obtenidos.
- En el transcurso de cada sesión llevar una participación activa y respetuosa.
- Aportar soluciones a las necesidades del Sindicato como parte de los resultados finales de la misma.

Factores Críticos de Éxito

Los factores críticos de éxito ayudarán al cumplimiento de la Planificación Estratégica.

- Los valores éticos y morales del personal son la parte esencial para el desarrollo de todo lo planificado para la organización.
- Responsabilidad del personal administrativo del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), en el cumplimiento y desempeño de la Planificación Estratégica aplicando técnicas de control y seguimiento de manera periódica.
- Nivel sostenible de equilibrio financiero que permita lograr la misión y visión, como resultado del trabajo en equipo.

Supuestos Estratégicos

La ejecución de toda estrategia tiene un elemento de supuestos, en los que se inspira su iniciativa y se consideran a continuación algunos de estos:

- Con la aplicación de valores éticos y morales el personal se vinculará a la colectividad y mostrarán una imagen positiva y segura de la organización a nivel general que ayudará a consumir lo planificado.
- Va a existir un compromiso real del Secretario General, Comité Ejecutivo y la Asamblea General de Socios en llevar a cabo los objetivos estratégicos planteados, conjuntamente con las iniciativas estratégicas.

Matriz de Control y Monitoreo									
Objetivos	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Capacitar al personal administrativo y socios en temas que tienen mayor relevancia sobre el “Buen ambiente laboral y familiar” y” Protección y seguridad laboral”.	Fomentar y difundir la actualización y capacitación del personal administrativo mediante la programación de cursos, acordes a las necesidades	Establecer alianzas con instituciones capacitadoras para fortalecer los conocimientos del personal administrativo y socios.	Temáticas planificadas para llevar a cabo durante los dos primeros años.						
		Preparar un plan de capacitación para los socios del Sindicato.	Capacitaciones planificadas desde el segundo al tercer año que se desarrollarán dentro del proyecto.						
	Conservar un registro histórico de los cursos impartidos en el sindicato, con el fin de actualizar y saber qué temáticas han sido abordadas y cuáles se deben promover.	Diseñar un formato de evaluación de los eventos, para que se aplique al término de cada evento.	Evaluaciones diseñadas de acuerdo a las capacitaciones realizadas desde segundo al tercer año.						
		Mantener los datos personales de los participantes de cada uno de los eventos realizados.	Mantener todos los datos necesarios de los socios para llevar un control de cuantos asisten a las capacitaciones durante todos los seis años.						

Matriz de Control y Monitoreo									
Objetivos	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Difundir los avances y logros de la gestión administrativa.	Informar a los socios sobre los logros conseguidos.	Generar espacios en las Asambleas tanto generales como parciales para comunicar a los socios sobre la gestión realizada.	Trimestralmente generar espacios de asambleas tanto ordinarias como extraordinarias durante los seis años.						
Mejoramiento y reestructuración de las diferentes áreas.	Mejorar las instalaciones de cada área de servicio para que permitan tener espacios adecuados.	Realizar actividades de autogestión para generar recursos que le permitan implementar los equipos y mobiliario.	Actividades de autogestión realizadas durante los dos primeros años para generar recursos que permitan mejorar la infraestructura interna del sindicato.						

Matriz de Control y Monitoreo									
Objetivos	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Fortalecer la ayuda mutua, a través del respaldo y defensa de los derechos de los socios en situaciones críticas	Mejorar los servicios, ayudas y subsidios que brinda la organización a sus socios.	Definir el tiempo en que se otorgarán ayudas a los sindicalizados a fin de que estas sean significativas.	Ayudas establecidas por cada año ya que cada socio tiene derecho a sus beneficios establecidos por el sindicato.						
		Elaborar un buzón de comentarios y sugerencias para que los usuarios de la organización opinen acerca de los servicios que reciben.	Comentarios y sugerencias acogidas durante el año.						

7. Discusión

El Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), previo a la ejecución del presente Trabajo de Integración Curricular, dentro de su entorno al solo contar con un plan de trabajo, y al no disponer ningún tipo de planificación le originó muchas dificultades a la organización, por el motivo que al poner en marcha algún proyecto tenían el riesgo de fracasar, y se constató que la falta de proyección de imagen le ha generado un desconocimiento de lo que la organización es y a donde está orientada su actividad, se evidenció que dentro del sindicato al no disponer con un organigrama estructural el personal no realizaba sus labores diarias encomendadas ocasionando sobrecargo de tareas y retrasos, lo que impide que tenga un control sobre las actividades que se realizaban a diario.

Ante ello se procedió a elaborar la planificación estratégica para el Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), iniciando con un análisis de la situación tanto interna como externa que permitió conocer la realidad objetiva, y el desarrollo de la organización, además de contribuir e identificar y analizar qué aspectos pueden influenciar en la formulación de estrategias. Con la información que antecede se dio inicio a la elaboración del plan estratégico donde se elaboró una misión, visión, objetivos medibles y alcanzables desarrollando tácticas que garanticen el triunfo esperado y el mejoramiento constante de los servicios que se convertirán en un beneficio para sus socios, y posteriormente se realizó las matrices de programación y las matrices de control y monitoreo siendo fundamental que la organización implemente, las estrategias e indicadores que se proponen dentro de las mismas, logrando dar cumplimiento a los objetivos planteados dentro del Trabajo de Integración Curricular.

Frente a lo expuesto, se resalta que la aplicación de la planificación estratégica en el sindicato, es de vital importancia porque permite optimizar los recursos a través del tiempo el mismo que responde a las necesidades de estar en la capacidad de robustecer procesos de dirección, organización referente a la administración y sistema de comunicación e información aceptando nuevos cambios para la organización.

8. Conclusiones

Realizada la Planificación Estratégica al Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), Periodo 2021-2026, se concluye lo siguiente:

- Se realizó un estudio del entorno en que se desenvuelve el sindicato en el cual se tomaron en cuenta factores externos e internos que intervienen en la proyección de la organización en su ambiente, encontrando aspectos claves que nos permitieron desarrollar la planificación estratégica.
- La planificación estratégica orienta sus actividades, le permitirá desarrollar los procesos con mayor facilidad porque tiene un horizonte, tiene una misión, visión y una estructura.

9. Recomendaciones

Luego de haber cumplido con los objetivos del presente trabajo, se establecen las siguientes recomendaciones en base a las conclusiones expuestas.

- Se recomienda en lo posterior previo a poner en marcha la planificación estratégica se tome en cuenta el diagnóstico situacional que le posibilitará conocer y evaluar las condiciones de operación, a partir del análisis de estas cuatro variables principales (fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades), con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio.
- Se recomienda a la administración del sindicato que utilice la misión, visión y las matices que están realizadas sobre el control y monitoreo del presente plan estratégico con el propósito de contar con una mejor dirección tanto financiera como organizacional.

10. Bibliografía

- Aguayo, J., & Segura, K. (2018). "PROPUESTA PARA CONSOLIDAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA LAVADORA Y LUBRICADORA LOJA, DE LA CIUDAD GUAYAQUIL" [Tesis de ingeniería Universidad Nacional de Guayaquil]. Repositorio Digital. Obtenido de <https://docplayer.es/93713330-Universidad-de-guayaquil-facultad-de-ciencias-administrativas-carrera-ingenieria-comercial.html>
- Angulo, R. (29 de Junio de 2018). *Elementos de la planeación estratégica*. Obtenido de Clickbalance.com: <https://clickbalance.com/blog/elementos-de-planeacion-estrategica/>
- Aramayo, O. (s.f.). *MANUAL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA*. Chile: Uchile.cl. Obtenido de http://guiametodologica.dbu.uchile.cl/doc/planificacion_estrategica.pdf
- Barragán, S. (14 de Enero de 2021). *LA IMPORTANCIA DEL FODA*. Obtenido de Masiva: <https://masiva.ec/la-importancia-del-foda/>
- Barraza, H. (2019). ¿Cuál es la diferencia entre Propósito,. *Entrepreneur*. Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25317w/M1DPI106_S2_Cual_es_la_diferencia_entre.pdf
- Barroeta, M. (3 de Junio de 2022). *Herramientas para el análisis estratégico*. Obtenido de Milagrosruizbarroeta: <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Baylos, A. (2021). *¿PARA QUÉ SIRVE UN SINDICATO?* Madrid: Catarata. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6XZYEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=QUE+ES+SINDICATO&ots=5hlQIZnGe7&sig=iCRCV-mkRLNjZDNURyZneOn415Q#v=onepage&q=QUE%20ES%20SINDICATO&f=false>
- Brito, D., & Chicaiza, K. (2018). IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MONITOREO ESTRATÉGICO EN EL ENTORNO EMPRESARIAL PARA EL LOGRO DE RESULTADOS PARA PYMES LATINOAMERICANAS: UNA REVISIÓN DE LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS. *Tambara*, 390-391-392. Obtenido de http://tambara.org/wp-content/uploads/2018/09/Monit_estrat_Brito_FINAL.pdf
- Bueno, R., Ramos, M., & Berrelleza, C. (2018). *ELEMENTOS BÁSICOS DE ADMINISTRACIÓN*. México: Printed. Obtenido de

https://dgep.uas.edu.mx/librosdigitales/6to_SEMESTRE/elementos_basicos__de_administracion.pdf

Burgwal, G., & Cuéllar, J. (s.f.). *PLANIFICACION ESTRATEGICA Y OPERATIVA*. Holandés: Abya Yala. Obtenido de

https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1156&context=abya_yala

Castrillón, A. (2019). *Fundamentos generales de Administración*. Medellín: Esumer. Obtenido de <http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/500/1/fundamentos-generales-de-administracion.pdf>

Cerem Comunicación. (16 de Agosto de 2021). *El pensamiento estratégico y su poder en las organizaciones*. Obtenido de Cerem.es: <https://www.cerem.es/blog/el-pensamiento-estrategico-y-su-poder-en-las-organizaciones>

Chicaiza, J. (2019). *Plan financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Riobamba – Chimborazo y su incidencia en la rentabilidad [Proyecto de Investigación Escuela Politécnica de Chimborazo]*. Repositorio Digital. Obtenido de <https://library.co/article/matriz-efe-fundamentaci%C3%B3n-te%C3%B3rica-marco-te%C3%B3rico-referencial.zpnmpry>

CÓDIGO DE TRABAJO. (2020). *CÓDIGO DE TRABAJO, Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005*. Quito: Lexis Finder. Obtenido de https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN. (2010). *CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN, Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct-2010*. Quito: Lexis Finder. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf

CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS. (2021). *CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS, Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005*. Quito: Lexis Finder. Obtenido de <https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2021/12/COPYFP-ULTMODIF29NOV2021.pdf>

- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*, Registro Oficial 449 de 20-oct-2008. Quito: Lexis Finder. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Cruz, A. (16 de Julio de 2020). *¿QUÉ ES EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO EN UNA ORGANIZACIÓN?* Obtenido de LinkedIn.com: <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-el-pensamiento-estrat%C3%A9gico-en-una-organizaci%C3%B3n-angel-cruz>
- Cuellar, F. (19 de Diciembre de 2018). *Por qué fracasa la Planificación Estratégica*. Obtenido de LinkedIn: <https://es.linkedin.com/pulse/por-qu%C3%A9-fracasa-la-planificaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-francisco-cuellar>
- Delgado , M. (22 de Agosto de 2021). *Fortalezas y debilidades de las empresas: identificación*. Obtenido de Calidar: <https://calidar.pe/fortalezas-y-debilidades-de-las-empresas-identificacion/>
- Diaz, M. (27 de Junio de 2018). *Definición de "estrategia organizacional"*. Obtenido de Cuidatudinerero: <https://www.cuidatudinerero.com/13098701/definicion-de-estrategia-organizacional>
- Domínguez , J. (2021). El control estratégico: factor para el logro de los objetivos de una organización. *Scielo*, 17(81). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000400243
- Editorial Grudemi. (18 de Julio de 2022). *Misión*. Obtenido de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/mision/>
- ESTATUTO REFORMADO DEL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA. (2017). *ESTATUTO REFORMADO DEL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML)*. Quito.
- Figueroa Morán, G. L., Paladines Morán, J. P., Paladines Morá, J. N., Caicedo Plú, C. R., & Romero Castro, M. I. (2017). *MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO DE SISTEMAS PARA LA GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN A TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA INFORMÁTICA*. Área de Innovación y Desarrollo, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=c-mQDgAAQBAJ&pg=PA11&dq=Grace+Liliana+Figueroa+Mor%C3%A1n,+Julio+Pedro+Paladines+Mor%C3%A1n,+Jos%C3%A9+Nervado+Paladines+Mor%C3%A1n,+Christi>

an+Ruperto+Caicedo+PI%C3%BAa,+Martha+Irene+Romero+Castro.+MODELO+DE+P
LAN+ESTRA

García, F. (2019). *ANÁLISIS FODA*. Barranquilla.

Giani, C. (5 de Julio de 2022). *Estrategias*. Obtenido de Ejemplos.co:
<https://www.ejemplos.co/estrategias/>

Gómez, I. (8 de Octubre de 2019). *Planeación*. Obtenido de Gestipolis.com:
<https://www.gestipolis.com/planeacion-empresarial-principios-proposito-importancia-y-errores-a-evitar/>

González, J., & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Colombia:
Díaz de Santos. Obtenido de
<https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490522424.pdf>

González, J., & Rodríguez, M. (2020). *MANUAL PRÁCTICO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA*.
Madrid: Díaz de Santos. Obtenido de
https://books.google.com.ec/books?id=kGzWDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=PRINCIPALES+DIFERENCIAS+ENTRE+PLANIFICACI%C3%93N+ESTRAT%C3%89GICA++Y+PLANIFICACI%C3%93N+OPERATIVA&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiZk5Py57z3AhXkg4kEHU0yC_MQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q&f=false

Hernández, J., & Mendoza, S. (2019). Etapas del Proceso Administrativo. *Boletín Científico de la Escuela Superior de Atotonilco de Tula*(11), 66-67.

Info Genwords. (15 de Marzo de 2021). *Planeación en Administración*. Obtenido de Aulicum.com:
<https://aulicum.com/blog/planeacion-en-administracion-escolar/>

Instituto de Estudios Universitario. (21 de Enero de 2019). *¿Cuál es la función de un sindicato?*
Obtenido de ieu.edu.m: <https://ieu.edu.mx/blog/tendencias/cual-es-la-funcion-de-un-sindicato/>

Instituto Hegel. (18 de Junio de 2021). *Objetivos estratégicos: Ejemplos de qué son y cómo realizarlos*. Obtenido de Hegel: <https://hegel.edu.pe/blog/objetivos-estrategicos-ejemplos-de-que-son-y-como-realizarlos/>

Lara, F., García, O., Palao, J., & Rojo, P. (s.f.). *INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LAS EMPRESAS*. Madrid. Obtenido de <https://docplayer.es/43461219-Presentacion-fernando-saez-vacas-catedratico-etsit-upm-ilustracion-de-portada-fernando-saez-lara.html>

- Medina , R. (19 de Marzo de 2020). *Todo lo que necesitas saber sobre el análisis del entorno de una empresa*. Obtenido de Branch: <https://branch.com.co/marketing-digital/todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-el-analisis-del-entorno-de-una-empresa/>
- Mejía, C. (s.f.). LOS VALORES CORPORATIVOS. I. Obtenido de <https://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning/Abril2004.pdf>
- Mero, J. (2018). EMPRESA, ADMINISTRACIÓN Y PROCESO ADMINISTRATIVO. *FIPCAEC*, 3(8). Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59/71>
- Oña, A., & Vega, R. (2018). *IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS FODA PARA LA ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS EN ORGANIZACIONES AMERICANAS, UNA REVISIÓN DE LA ÚLTIMA DÉCADA*. Quito. Obtenido de https://tambara.org/wp-content/uploads/2018/12/1.Foda_O%C3%B1a_final.pdf
- Peiró, R. (7 de Junio de 2021). *Pensamiento estratégico*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/pensamiento-estrategico.html>
- Peñafiel, J., Ibaque, M., & Pin, J. (2019). La importancia de la planificación estratégica. *Fipcaec*, 4(1), 107-133.
- Pérez, M. (17 de Agosto de 2021). *Definición de Objetivo*. Obtenido de ConceptoDefinicion: <https://conceptoDefinicion.de/objetivo/>
- Pilla, E. (2019). *"LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE SAN PEDRO DE PELILEO"*[Tesis de ingeniería Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Digital. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5722/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2019-0020.pdf>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (s.f.). *MANUAL DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE DESARROLLO*. New York. Obtenido de https://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134774
- Quiroa, M. (9 de Marzo de 2020). *Planificación estratégica*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>
- Quiroa, M. (10 de Agosto de 2021). *Objetivos de la administración*. Obtenido de Economipedia.com : <https://economipedia.com/definiciones/objetivos-de-la-administracion.html>

- Ríos, C. (2018). ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones? *ResearchGate*, 1(1), 72. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/342632451_Cual_es_la_importancia_de_implementar_estrategias_en_las_organizaciones
- Rivera, A. A., Moraga, C. V., & Ureña, R. D. (2020). “*LA PLANIFICACIÓN COMO FASE DEL PROCESO ADMINISTRATIVO. DE LA CIUDAD DE MANAGUA, 2020*” [Tesis de licenciados Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Repositorio Digital, Managua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/12854/1/23075.pdf>
- Rodriguez, J. (24 de Marzo de 2022). *¿En qué se diferencian los clientes internos y externos?* Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/diferencia-cliente-interno-externo>
- Rodriguez, R. (s.f.). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA*. Perú. Obtenido de https://www.academia.edu/37273201/PLANIFICACION_ESTRATEGICA
- Roldán, P. (14 de Julio de 2018). *Sector Público*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/sector-publico.html>
- Ronda, G. (11 de Marzo de 2021). *Estrategia. Qué es, origen, definición según autores, tipos*. Obtenido de Gestipolis.com: <https://www.gestipolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Sánchez, D. (2020). *ANÁLISIS FODA O DAFO*. Madrid: Bubok Publishing S.L.
- Sánchez, L. A. (2019). *FUNDAMENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS*. Bogotá: BogotáSello Editorial UNAD. Obtenido de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/download/3714/3736>
- Santos, D. (23 de Septiembre de 2021). *Concepto de visión y misión*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/concepto-vision-mision-empresarial>
- Silva, D. (29 de Marzo de 2021). *¿Qué es un cliente interno y cómo mejorar su satisfacción?* Obtenido de Zendesk.com: <https://www.zendesk.com.mx/blog/cliente-interno-que-es/>
- SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA. (1999). *SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA*. Loja.
- Soledispa , X., Chilán, M., Santistevan, K., Sumba , R., & Campozano, V. (2018). Seguimiento y evaluación de la planificación estratégica y su incidencia en el desarrollo institucional, caso: Universidad Estatal del Sur de Manabí. *Ciencia & Tecnología*, 18. Obtenido de

<http://cienciaytecnologia.uteg.edu.ec/revista/index.php/cienciaytecnologia/article/download/142/171/498>

Terreros, D. (10 de Diciembre de 2021). *20 valores empresariales importantes y su significado*.

Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/que-son-valores-empresa>

Torreblanca, F. (Octubre de 2020). *Estrategias de diversificación: definición y tipos*. Obtenido de

Esic.edu: <https://www.esic.edu/rethink/management/estrategias-de-diversificacion-definicion-y-tipos>

Trujillo, A. (13 de Noviembre de 2022). *¿Qué es un análisis de la situación actual?* Obtenido de

Centrobanamex.com: <https://www.centrobanamex.com.mx/que-es-un-analisis-de-la-situacion-actual>

Uriarte, J. (9 de Marzo de 2020). *Planificación*. Obtenido de Humanidades.com:

<https://humanidades.com/planificacion/>

Vigo, V., Vigil, S., Sánchez, M., & Medianero, D. (2018). *MANUAL DE DISEÑO DE PROYECTOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE*. Cajamarca: Asociación Los Andes de Cajamarca. Obtenido de

<https://www.losandes.org.pe/libros/LIBRO-DISENO-DE-PROYECTOS-ALAC.pdf>

11. Anexos

Anexos 1. Entrevista al Representante Legal del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)

La presente entrevista se ejecuta con el objetivo de realizar la “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML), PERIODO 2021-2026” como aporte para el Trabajo de Investigación Curricular previo a obtener el título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

1. ¿La elección de los directivos del SOML de qué forma se realiza?

.....

2. ¿Quién toma las decisiones del SOML?

.....

3. ¿Cuánto tiempo los directivos duran en sus funciones?

.....

4. ¿Cuáles son los beneficios que el SOML les ofrece a sus socios?

.....

5. ¿Con qué frecuencia presenta el informe referente al desarrollo de su gestión a los socios?

.....

6. ¿Tiene el SOML establecida una misión, visión y objetivos?

.....

7. ¿Qué tipo de políticas tienen establecidas para el funcionamiento del SOML?

.....

8. ¿Por qué no posee el SOML un organigrama estructural?

.....

9. ¿El SOML cuenta con un manual de funciones para el personal administrativo?

.....

10. ¿De acuerdo a la pregunta anterior qué áreas deberían integrarse?

.....

11. ¿La selección del personal se realiza en base a qué aspectos?

.....

12. El servicio que presta el personal del SOML en sus diferentes áreas es:

Excelente..... Bueno..... Regular.....

.....
13. ¿Cada área tiene personal necesario y con un perfil correcto en el manejo de sus funciones?

.....
14. ¿Existe buen ambiente laboral dentro del SOML?

.....
15. ¿La remuneración que percibe el personal del SOML es?

Excelente..... Bueno..... Regular.....

.....
16. ¿Desde la perspectiva de usted cuáles serían las debilidades que hay dentro del SOML?

.....
17. ¿Desde la perspectiva de usted cuáles serían las fortalezas que hay dentro del SOML?

.....
18. ¿Cree que existe un buen sistema de control y optimización de recursos humanos financieros y tecnológicos dentro del SOML?

.....
19. ¿Qué sistema de control aplica dentro del personal, recursos financieros y de los servicios?

.....
20. ¿Cuáles son las fuentes de ingreso del SOML?

.....
21. ¿Los servicios y beneficios que ofrece el SOML son difundidos a través de?

- Trípticos
- Hojas volantes
- Radio
- Televisión
- Internet
- Otros- indique

22. ¿En los últimos años recibieron capacitaciones el personal administrativo? ¿De qué tipo?

.....

23. ¿En los últimos años recibieron capacitaciones los socios? ¿De qué tipo?

.....

24. ¿Qué tipo de planificación realiza dentro del SOML?

.....

25. ¿Tiene objetivos a cumplir a largo plazo?

.....

26. ¿Si no posee una misión y visión consideraría importante que un plan estratégico le ayudará a determinar las mismas, así como los objetivos y metas institucionales?

.....

27. ¿Cuáles son las perspectivas del SOML?

.....

Anexos 2. Entrevista Dirigida a la Contadora del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)

La presente entrevista se ejecuta con el objetivo de realizar la “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML), PERIODO 2021-2026” como aporte para el Trabajo de Investigación Curricular previo a obtener el título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

1. ¿A qué Régimen tributario pertenece el SOML?

.....

2. ¿Qué tipo de contabilidad lleva dentro del SOML?

.....

3. ¿Qué sistema contable utiliza?

.....

4. ¿El área de contabilidad del Sindicato, dispone de algún instructivo al cual regirse para la ejecución de las actividades operacionales diarias?

.....

5. ¿Con qué frecuencia elabora reportes contables?

.....

6. ¿Si se presenta la información financiera a los organismos de dirección del SOML?

.....

7. ¿Existe una clasificación de las cuentas contables claramente definidas?

.....

8. ¿Aplican controles para la seguridad y protección de los activos de la organización?

.....

9. ¿Se mantienen actualizados los archivos de contabilidad de manera cronológica y ordenada?

.....

10. ¿Se realizan de manera frecuente Conciliaciones Bancarias?

.....

11. ¿Conoce cuáles son las obligaciones tributarias que tiene el SOML?

.....

12. ¿A qué organismos de control financiero remiten ustedes su información financiera?

.....

13. ¿Quién es el encargado de realizar las obligaciones tributarias en el SOML?

.....

14. ¿Las declaraciones son realizadas en los plazos establecidos según la Ley de Régimen Tributario Interno?

.....

15. ¿Se ha pagado multas e intereses por incumplimiento o errores en las obligaciones fiscales?

.....

16. ¿Se realizan verificaciones de la información tributaria antes de su presentación?

.....

Anexos 3. Encuesta Dirigida a los Socios del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)

La presente encuesta se ejecuta con el objetivo de realizar la “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML), PERIODO 2021-2026” como aporte para el Trabajo de Investigación Curricular previo a obtener el título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

1. ¿En qué área o departamento se desempeña dentro del Municipio de Loja?

.....

2. ¿Qué tiempo lleva como socio del SOML?

() 1-5 años

() 6-10 años

() 11-15 años

() 16-20 años

() más de 20 indique cuantos

.....

3. ¿Para el proceso de afiliación al SOML es extenso o inmediato?

.....

4. ¿Por qué se afilió al SOML?

.....

5. ¿Cuáles son los beneficios que le ofrece el SOML?

.....

.....

6. ¿Está de acuerdo con las políticas que aplica el SOML?

.....

7. ¿Qué otro tipo de beneficios le gustaría que le ofrezca el SOML?

.....

.....

8. ¿Alguna vez fue sancionado por parte del SOML? (Si su respuesta es sí indique cual es el motivo de su sanción)

.....

9. ¿Indique en qué tipos de eventos ha participado en SOML?

- () Deportivos
- () Sociales
- () Culturales
- () Capacitaciones
- () Ninguno

10. ¿En qué tema o área le gustaría capacitarse para desempeñarse de la mejor manera en su trabajo?

.....

11. ¿Ha tenido alguna vez problemas en su puesto de trabajo? (Si su respuesta es sí indique cómo el SOML le apoyo)

- () NO
- () SI

.....

12. ¿Qué aspectos le gustaría que mejore el SOML?

.....

Anexos 4. Matriz de Elementos Claves para Establecer la Misión Propuesta

Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)	
Ámbito	Ciudad de Loja
Principios	Valores
¿Quiénes somos?	El Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML) se inspira en los valores y exigencias de la persona humana con la concepción democrática del hombre en general.
¿A qué nos dedicamos?	Satisfacer algunas necesidades y problemas de los socios.
¿En qué nos diferenciamos?	Somos una asociación integrada por trabajadores en defensa y promoción de sus intereses laborales, ante el empleador con el que están relacionados.
¿Por qué y para qué hacemos lo que hacemos?	Defender los derechos de los trabajadores.
¿Para quién lo hacemos?	Todos los trabajadores del Municipio de Loja.
¿Cómo lo hacemos?	Con calidad y ética para mejorar la vida de sus socios.
¿Qué valores respetamos?	Dignidad humana

Anexos 5. Matriz de Elementos Claves para Establecer la Visión Propuesta

Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)	
Tiempo	5 años
Ámbito	Ciudad de Loja
Principios	Valores
¿Qué somos y qué queremos o deseamos ser?	El Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML) será una organización sólida, confiable y eficiente de servicio a sus socios, sustentada sobre principios morales éticos y jurídicos con una estructura adecuada y comprometida con los intereses de sus socios.
¿Qué necesidades se requiere satisfacer?	Satisfacer algunas necesidades económico-sociales y problemáticas de los socios.
¿Personas o grupos que se benefician?	Todos los socios del Sindicato del Municipio de Loja
Beneficios a ofrecer	Préstamos, capacitaciones y jornadas de atención médica, asesoría jurídica
¿Cómo va a ofrecer el bien o servicio?	Con calidad, eficiencia y sobre todo con un personal de trabajo capacitado y comprometido con la organización.

Anexos 6. Estado de Situación Financiera del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), periodo 2020

SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA		
	Pág. 1 de 2	Impreso: 12/05/2021 4.27 PM
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
DEL 01/01/2020 AL 31/12/2020		
ACTIVO		<u>88.085,57</u>
ACTIVO CORRIENTE		16.434,07
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO		15.843,86
BANCOS		15.843,86
CTA. CRECEDIARIO BCO. LOJA 2901786248	0,65	
CTA. COOP. JEP 406074450306	15.843,21	
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR		(4.425,68)
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR SOCIOS		(6.161,53)
CUENTAS POR COBRAR SOCIOS "NO HAN REALIZADO FORMAS DE PAGO"	(6.161,53)	
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO		1.735,85
FONDOS RETENIDOS (EMBARGOS JUDICIALES) BCO. LOJA	1.735,85	
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		5.015,89
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA) NETO IVA RECAUDADO		5.015,89
12% IVA EN COMPRAS	5.015,89	
ACTIVO DIFERIDO		71.651,50
ANTICIPOS		71.651,50
ANTICIPOS A TERCEROS		71.651,50
ANTICIPO PROVEEDOR	71.651,50	
PASIVOS		<u>(50.744,13)</u>
PASIVOS CORRIENTES		(50.744,13)
OTRAS OBLIGACIONES		(50.744,13)
OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA		(4.851,24)
RETENCION 1% I.R. X PAGAR	(83,83)	
RETENCIONES SERVICIOS 2% I.R. X PAGAR	(2,92)	
RETENCIONES SERV. PROFESIONALES 10% I.R. X PAGAR	(1.636,59)	
RETENCIONES 30% IVA X COMPRA. BIENES X PAGAR	(362,32)	
RETENCIONES 70% IVA X PREST. SERVICIOS PROF. X PAGAR	(103,60)	
RETENCIONES 100% IVA X PAGAR	(1.963,91)	
1% RETENCIONES	(197,27)	
RETENCION 1.75% I.R. X PAGAR	(470,90)	
RETENCIONES SERVICIOS 2.75% I.R. X PAGAR	(29,90)	
OBLIGACIONES CON EN EL IESS		(182,09)
IESS POR PAGAR	(126,49)	
PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS IESS	(55,60)	
OBLIGACIONES POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS		(29,36)
SUELDOS POR PAGAR	19,42	
FONDOS DE RESERVA POR PAGAR	(48,78)	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES		(45.681,44)
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES - "FUNERARIA SUEÑO ETERNO" LAPIDAS	2.600,00	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES - "FUNERARIA SUEÑO ETERNO"	(31.249,94)	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES "INET COMPU" - ABONO POR ELABORACION PROGRAMA DIGITAL PARA EL SOML	300,00	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES-CORMEX "COMERCIALIZADORA LIZBETH" AGASAJA PRIMERO DE MAYO A SOCIOS 2020	(12.451,50)	
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES - AUDITORIA DR. GALO MEJIA	(4.880,00)	

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

DEL 01/01/2020 AL 31/12/2020

PATRIMONIO NETO		<u>(37.341,44)</u>
CAPITAL		<u>(14.974,40)</u>
CAPITAL SUSCRITO ASIGNADO		<u>(14.974,40)</u>
SOCIOS		<u>(21.135,93)</u>
CAPITAL SOCIAL	(21.135,93)	
DEUDAS PENDENTES DE SOCIOS EN PERIODOS ANTERIORES (POR RECUPEAR)	6.161,53	
RESULTADO DEL EJERCICIO		<u>(22.367,04)</u>
GANANCIA NETA DEL PERIODO		<u>(112.179,99)</u>
RESULTADO DEL EJERCICIO ACTUAL	(112.179,99)	
(-) PERDIDA NETA DEL PERIODO		<u>89.812,95</u>
PERDIDA DEL EJERCICIO ACTUAL	89.812,95	
PASIVO + PATRIMONIO		<u>-88.085,57</u>

Anexos 7. Estado de Resultados del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), periodo 2020

SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA		
	Pág. 1 de 2	Impreso: 12/05/2021 4.27 PM
ESTADO DE RESULTADOS		
DEL 01/01/2020 AL 31/12/2020		
INGRESOS		<u>(279.265,65)</u>
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		<u>(279.265,65)</u>
INGRESOS POR RECAUDACIONES		<u>(269.915,65)</u>
INGRESOS APORTES 2.5%	(137.015,13)	
INGRESOS POR MULTAS	(4.430,00)	
INGRESO POR MANTENIMIENTO MAUSOLEO	(285,00)	
INTERES FINANCIEROS GANADOS	(212,94)	
INGRESOS POR CONVENIO FARM. MODELO	(18.962,05)	
INGRESOS POR CONVENIO FARM. ECUATORIANA	(715,97)	
INGRESOS POR DERECHO A SOCIO	(4.742,50)	
INGRESO POR ADQUISICION DE NICHOS	(585,00)	
INGRESO POR ADQUISICION DE BOVEDA	(875,00)	
INGRESO POR CONVENIO MOVISTAR	(60,00)	
INGRESOS "RECUPERADO MES ANTERIOR" APORTES SOCIOS y CASAS COMERCIALES	(1.361,99)	
INGRESOS CONVENIOS DE PAGOS	(8.347,15)	
INGRESOS DE CONSUMO POR SOCIOS EN CORMEX "COMERCIALIZADORA LIZBETH"	(95.783,93)	
INGRESO POR CONSUMO EN PRODUCTOS DISALVE	(1.513,75)	
INGRESOS POR CONSUMO DE SOCIOS EN CAMPAÑA MEDICA LABORATORIOS JONPHARMA	(40,40)	
INGRESOS-DEPOSITOS NO IDENTIFICADOS	(20,00)	
INGRESOS POR CONSUMO DE SOCIOS EN OPTICAS GOLD	(1.583,57)	
INGRESOS POR FORMAS PAGO Bodega/Nicho/Arreglos	(855,00)	
INGRESOS POR RECUPERAR DESCUENTOS MUNICIPIO	738,30	
INGRESOS EXTRAS MUNICIPIO "NO IDENTIFICADOS"	6.735,43	
OTROS INGRESOS		<u>(9.350,00)</u>
INGRESOS CUOTA AUDITORIA DR. GALO MEJIA	(9.350,00)	
GASTOS		<u>256.898,61</u>
GASTOS OPERACIONALES		<u>25.124,34</u>
GASTOS POR AYUDAS SOCIOS		<u>14.637,45</u>
AYUDA ECONOMICA POR ENFERMEDAD	5.400,00	
AYUDA ECONOMICA POR FALLECIMIENTO	9.237,45	
GASTOS PERSONAL		<u>8.015,54</u>
SUELDOS Y BENEFICIO SOCIALES		<u>8.015,54</u>
SUELDOS Y JORNALES	6.372,00	
HORAS EXTRAS	808,72	
HOSPEDAJE	834,82	
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		<u>998,73</u>
DECIMO TERCER SUELDO	598,73	
DECIMO CUARTO SUELDO	400,00	
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL		<u>1.472,62</u>
APORTE PATRONAL	873,90	
GASTO FONDOS DE RESERVA	598,72	
GASTOS DE BIENES Y SERVICIOS		<u>231.774,27</u>
GASTOS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO		<u>205.513,10</u>
SERVICIO PUBLICOS		<u>1.033,06</u>
GASTO SERVICIO TELEFONICO E INTERNET	1.033,06	

ESTADO DE RESULTADOS

DEL 01/01/2020 AL 31/12/2020

GASTOS POR CONVENIO		<u>136.432,06</u>
PAGOS BONOS ZERIMAR	18.500,00	
PAGOS CONVENIO FARM. ECUATORIANA	744,58	
PAGOS CONVENIO FARM. MODELO	19.118,01	
DEVOLUCIONES POR MAL RECAUDO	824,88	
PAGOS CONSUMO CORMEX "COMERCIALIZADORA LIZBETH"	96.083,85	
PAGOS CONVENIO OPTICAS GOLD	1.160,74	
GASTOS MANTENIMIENTO		<u>224,55</u>
MANTENIMIENTO COMPUTADORAS	204,55	
ACTUALIZACION Y MANTENIMIENTO DEL SISTEMA SAGE	20,00	
SUMINISTROS		<u>1.503,34</u>
SUMINISTROS Y MATERIALES	1.198,38	
MATERIAL IMPRESO	295,00	
GASTO COPIAS XEROX	9,96	
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y OTROS		<u>104,33</u>
IMPUESTOS -COMISION PAGOS	68,37	
CUERPO DE BOMBEROS	20,10	
PATENTE MUNICIPAL	6,30	
PREDIO URBANO	9,56	
OTROS GASTOS		<u>4.251,19</u>
GASTOS REFRIGERIOS	779,44	
RECARGAS TELEFONICAS	128,00	
ARREGLO FLORAL	100,00	
OTROS GASTOS	13,08	
GASTOS REALIZADOS POR TERCEROS	144,10	
MOVILIZACION Y TRANSPORTE	845,47	
OTROS GASTOS SOML	2.241,10	
GASTOS DE GESTION (AGASAJOS A SOCIOS, CLIENTES Y TRABAJADORES)		<u>61.964,57</u>
GASTOS DE GESTION	8.000,00	
AGASAJO NAVIDEÑO	53.964,57	
GASTOS FINANCIEROS		<u>66,31</u>
EMISION Y ENTREGA DE ESTADOS FINANCIEROS	61,43	
GASTO BANCARIOS	0,40	
NOTA DE DEBITO COSTO TRANSACCION	4,00	
NOTA DE DEBITO IVA	0,48	
GASTOS HONORARIOS PROFESIONALES PERSONAS NATURALES		<u>23.049,95</u>
HONORARIOS CONTABLES	3.699,95	
HONORARIOS JURIDICOS	19.350,00	
GASTOS TRIBUTARIOS		<u>3.144,91</u>
GASTOS TRIBUTARIOS RENTAS	3.144,91	
RESULTADO DEL EJERCICIO		<u>22.367,04</u>

Anexos 8. Plan de Trabajo del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), periodo 2020-2022

¡TRABAJADORES CON CONCIENCIA, CONVICCION Y COMPROMISO DE CLASE!

Christian CANGO
SECRETARIO GENERAL

Compañeros obreros sigamos pa lento hasta nos dotemos ya lo hemos demostrado

**Somos tu alternativa
 ELIGE BIEN**

VOTA Lista A Con el voto de la Clase

Demostremos con Acciones y he

EL SINDICATO SERA MAS GRANDE Y FUERTE CON NUESTRA UNIDAD!

Galo Jimenez Secretario de Finanzas	Anita Rivera Suplente	Andrea Alvarado Secretaria de Organizacion y Estadística	Vinicio Riofrio Suplente
Diana Iniguez Secretaria de Aetas y Comunicaciones	Edgar Chamba Suplente	Gonzalo Saraguro Secretario de Defensa Juridica	Diego Pogo Suplente
Vinicio Acaro Secretario de Prensa y Propaganda	Bolivar Llivisaca Suplente	Geovanny Fernandez Secretario de Cultura y Deportes	Jose Curimilma Suplente



PLAN DE TRABAJO Para el periodo 2020 -2022

I. FIDELIDAD IRRESTRICTA A LA LINEA SINDICAL DE CLASE Y AL FUNCIONAMIENTO DEMOCRÁTICO DEL SINDICATO, QUE IMPLICA:

- 1.1. Frente a las acciones del gobierno, defensa irrestricta de nuestra fuente de trabajo y de la intangibilidad de nuestro salario.
- 1.2. Vigilancia activa a través de gestiones, dialogo y acciones de lucha para que el alcalde cumpla
 - 1.2.1. El pago de las 13 de las 33 cuotas del retroactivo que faltan.
 - 1.2.2. La homologacion como corresponde y no como quiera el " inamovible " Director Financiero actual.
 - 1.2.3. La bonificacion por jubilacion contenida en el Art. 36 del Decimo Cuarto Contrato Colectivo.
 - 1.2.4. El pago por concepto de transporte, alimentacion, subsidio familiar y horas suplementarias y extraordinarias a los compañeros que no se lo viene haciendo.
 - 1.2.5. La entrega de vestido e implementos de bioseguridad y cumplimiento de las medidas de seguridad y salud y mejoramiento del medio ambiente de trabajo, en Coordinacion con nuestros vocales en el Comité Paritario.
- 1.3. Con el Comité respectivo, exigencia de aprobacion de una vez por todas del Decimo Quinto Contrato de trabajo parte del Tribunal de Conciliacion y Arbitraje para la presentacion del Proyecto de Decimo Sexto Contrato de Trabajo.
- 1.4. Continuaremos coordinando acciones con los demas Comites Especial Unico, Obrero - Patronal y Paritario en el marco de sus respectivas funciones.

II. ACCIONES REIVINDICATIVAS

- Una vez que se ha cancelado totalmente la deuda heredada de los periodos anteriores que, por honorarios profesionales no pagados oportunamente al Dr. E. Ayora y por telefonía, a CNT, y el 62.46% de las canastas navideñas del 2016, nos enfocaremos en:
- 2.1. Edificar la segunda planta de nuestro mausoleo ya que contamos con los planos y permiso de construccion.
 - 2.2. Continuar con el servicio gratuito de funeraria a los socios y familiares.
 - 2.3. Iniciar las gestiones para construir nuestra sede social, una vez que se ha recuperado el terreno donado por la municipalidad.
 - 2.4. Sobre la base de la experiencia acumulada buscaremos hacer realidad la lotizacion del Obrero Municipal para los socios que no dispongan de terreno ni vivienda.
 - 2.5. Teniendo en cuenta que el deporte contribuye al fortalecimiento de la unidad y de la propia organizacion, promoveremos las jornadas en las disciplinas que sea posible, incorporando tambien a los familiares de los socios en juegos recreacionales.

III. FORTALECIMIENTO DEL SINDICATO Y SUS LAZOS CON EL MOVIMIENTO SINDICAL Y SOCIAL

- 3.1. Profundizar y ampliar la democracia sindical en la toma de las decisiones y ejecucion de las mismas.
- 3.2. Incorporacion de todos los Secretarios en el cumplimiento de sus tareas estatutarias, incluyendo a otros socios en las mismas.
- 3.3. Intensificacion de la educacion sindical tanto a dirigentes como a las bases.
- 3.4. Entendiendo que no somos una isla aparte frente a lo que ocurre en la sociedad y que, a mas de la unidad y lucha del Sindicato, requerimos la solidaridad de las organizaciones sindicales y sociales, fortaleceremos la Asamblea Provincial de organizaciones sindicales y populares como condicion para garantizar nuestras propias victorias y las generales.
- 3.5. Teniendo en cuenta que nuestros derechos estan intimamente ligados a los poderes locales y nacionales y por nuestra experiencia en la campaña por la

por la revocatoria del Alcalde Castillo el 24 de junio de 2018, el respaldo al Ing. Ballon y sus listas en las elecciones del 2019 con el compromiso respectivo y cumplido parcialmente, asimismo, en forma colectiva decidiremos oportunamente que programas y que candidatos a la Presidencia, Vicepresidencia de la Republica y Asambleistas coinciden con nuestros intereses y de los pueblos del Ecuador para apoyarlos en las elecciones de febrero 2021.



En tus manos
está la decisión

¡Contamos con tú

APOYO

Compañero obrero!

este 27 de Septiembre



Anexos 9. Recopilación de información con colaboración del Sr. Christian Vicente Cango Verdezoto, representante legal del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML)



Anexos 10. RUC



Razón Social
SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML)

Número RUC
1191733955001

Representante legal
- CANGO VERDEZOTO CHRISTIAN VICENTE

Estado ACTIVO	Régimen REGIMEN GENERAL	
Fecha de registro 16/12/2009	Fecha de actualización 24/12/2019	Inicio de actividades 11/02/1999
Fecha de constitución 11/02/1999	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 7 / LOJA / LOJA		Obligado a llevar contabilidad SI
Tipo SOCIEDADES	Agente de retención SI	Contribuyente especial NO

Domicilio tributario

Ubicación geográfica

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: EL SAGRARIO

Dirección

Calle: JUAN JOSE PEÑA Número: SN Intersección: 10 DE AGOSTO Código postal: 110108 Edificio: TELECENTRO DE CAPACITACION ART Número de piso: 1 Referencia: INTERIOR DEL TELECENTRO DE CAPACITACION ARTESANAL FRENTE A LA DIOCESIS DE LOJA

Medios de contacto

Teléfono trabajo: 072589005 Email: sindicatomunicipiodloja@hotmail.com

Actividades económicas

• S94200001 - DEFENSA DE LOS INTERESES DE LOS SINDICATOS Y DE SUS AFILIADOS; ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES CUYOS AFILIADOS SON EMPLEADOS INTERESADOS PRINCIPALMENTE EN DAR A CONOCER SUS OPINIONES SOBRE LA SITUACIÓN LABORAL Y SALARIAL Y EN TOMAR MEDIDAS CONCERTADAS POR CONDUCTO DE SU ORGANIZACIÓN.

Establecimientos

Abiertos

1

Cerrados

0

Obligaciones tributarias

- 2011 DECLARACION DE IVA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES

1/2

www.sri.gob.ec

Razón Social
SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES
DE LOJA (SOML)

Número RUC
1191733955001

- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- ANUAL

 **Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.**

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: CATRCR2022001246619
Fecha y hora de emisión: 31 de mayo de 2022 18:01
Dirección IP: 185.178.105.11

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

Anexos 11. Documentos Legales para la Ejecución del Trabajo de Integración Curricular

- Certificado que el tema de tesis no se encuentra ejecutado ni en ejecución



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de Contabilidad y Auditoría
FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Dra. Dunia Maritza Yaguache Maza Mg.Sc.
DIRECTORADELACARRERADECONTABILIDAD YAUDITORÍA

CERTIFICA:

Que revisados los archivos que reposan en Secretaría de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, se encuentra que el tema de Tesis: **"PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML), PERIODO 2021-2026"**. Presentado por la señorita: **CELINA DANIELA AGREDA QUIZHPE**, estudiante del **Ciclo VII paralelo "A"** periodo académico **octubre 2021 marzo 2022** de la Carrera de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, previo a obtener el Título de **Licenciada** en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor, **NO SE ENCUENTRA EJECUTADO NI EN EJECUCIÓN** y además se encuentra dentro de las Líneas de Investigación. Se emite a su favor la siguiente certificación. - Loja, 24 enero de 2022 15h20pm.

DUNIA MARITZA YAGUACHE MAZA
Firmado digitalmente por DUNIA
MARITZA YAGUACHE MAZA
Fecha: 2022.01.24 17:36:59 -05'00'

Dra. Dunia Maritza Yaguache Maza Mg.Sc.
DIRECTORA DE LACARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Conf. Por: Ab. Freddy P. Ochoa

- **Oficio dirigido al sindicato para pedir acceso a la información necesaria para el Trabajo de Integración Curricular**



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de Contabilidad y Auditoría
FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Of.No. 23 -GA-CCA-FJSA-UNL
Loja 02 de febrero del 2022

Sr. Christian Vicente Cango Verdezoto,
REPRESENTANTE LEGAL DEL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML)
Ciudad. -

De mis consideraciones:

En mi calidad de Directora de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Nacional de Loja, me es grato en saludarlo deseándole, el mejor de los éxitos en sus actividades personales y laborales al frente de tan importante sindicato.

Como es de su conocimiento la Universidad Nacional de Loja, es una institución de Educación Superior que tiene como misión la formación académica y profesional de estudiantes, con sólidas bases científicas y técnicas con pertinencia social y valores dentro de su oferta académica se encuentra la Carrera de Contabilidad y Auditoría la cual tiene como finalidad la formación de profesionales en Contabilidad y Auditoría, para contribuir al fortalecimiento de la matriz productiva de la región 7 de Loja.

La Carrera de Contabilidad y Auditoría de la UNL, contempla como requisito indispensable para su graduación y posterior obtención de Título de Pregrado, la realización de un trabajo de Titulación o de Tesis de Grado, previo la aprobación del respectivo Proyecto de Titulación en el penúltimo ciclo, de formación profesional el cual busca determinar e implementar alternativas de solución viables, innovadoras en el campo de la Contabilidad, la Auditoría y las Finanzas.

Por lo expuesto y connotados de su alto espíritu de colaboración y apoyo con la formación de profesionales idóneos para la sociedad, le solicito a usted muy encarecidamente se permita y facilite la información pertinente a la señorita: : **Celina Daniela Agreda Quizhpe**, estudiante del **Ciclo VII**, portadora del número de cédula de ciudadanía N° C.I. 1900559194, para que realice su Proyecto de Titulación en el presente periodo académico **Octubre 2021 – Marzo 2022**, así como su tesis en el próximo período académico **Abril del 2022 a Octubre del 2022** sobre el tema de tesis denominado: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML), PERIODO 2021-2026”**

Por la Favorable atención que le brinde a la presente desde ya le antelo mi agradecimiento y testimonio de consideración y estima.

DUNIA MARITZA YAGUACHE MAZA
Firmado digitalmente por DUNIA MARITZA YAGUACHE MAZA
Fecha: 2022.02.03 22:30:45 -05'00'

Dra. Dunia Maritza Yaguache Maza Mg. Sc.
DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

072 -54 7252 Ext. 101
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador

- Carta de autorización



Loja, 10 de febrero del 2022

Dra.

Dunia Maritza Yaguache Maza Mg. Sc.

DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
Ciudad. –

De mi consideración:

Por el presente, en calidad de Representante Legal del Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML) y en contestación al Of. No. 23-GA-CCA-FJSA-UNL con fecha del 02 de febrero de 2022 suscrito por su autoridad, me dirijo a usted con la finalidad de poner en su conocimiento, que se autoriza a la Sta. **Celina Daniela Agreda Quizhpe**, portadora de la cédula de identidad No. **1900559194**, para que realice su Proyecto de Titulación en el presente periodo académico **Octubre 2021 – Marzo 2022**, así como su tesis en el próximo periodo académico **Abril del 2022 a Octubre del 2022** sobre el tema de tesis denominado: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML), PERIODO 2021-2026”**.

Particular que pongo a conocimiento suyo y de la parte interesada para los fines pertinentes

Atentamente,

Sr. Christian Vicente Cango Verdezoto

**REPRESENTANTE LEGAL DEL SINDICATO DE OBREROS
MUNICIPALES DE LOJA (SOML)**

RUC: 1191733955001

- **Informe sobre la estructura y coherencia del proyecto**



**FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

Loja, 04 de marzo de 2022.

Dra. Dunia Yaguache Maza. Mgtr.

DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
Ciudad.

De mis consideraciones

Aprovecho la ocasión para expresarle un cordial saludo, deseándole el mejor de los éxitos en sus actividades personales y profesionales

Con decreto de fecha 22 de febrero de 2022 se me hace llegar el proyecto de tesis para que emita el informe de estructura, coherencia y pertinencia del proyecto titulado: "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML), PERIODO 2021-2026", de autoría de la Srta. AGREDA QUIZHPE CELINA DANIELA, estudiante del Ciclo VII, paralelo "A".

Luego de haber revisado el proyecto y haber realizado los cambios sugeridos la proponente del proyecto Srta. Celina Daniela Agreda Quizhpe, estudiante del Séptimo Ciclo, paralelo "A".

De acuerdo con lo que estable el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, **emito el informe favorable de pertinencia** para que se continúe con el trámite correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente



Firmado electrónicamente por:
**LUIS ANTONIO
RIOFRIO**

Ing. Luis Antonio Riofrío Leiva. MAE

DOCENTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

- **Designación docente para dirección del Trabajo de Integración Curricular**

Presentada el día de hoy, 16 de mayo del 2022, a las 17:00 horas. Lo certifica; Secretaria Abogada de la Facultad Jurídica Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja.

**ENA REGINA
PELAEZ SORIA** Firmado digitalmente por
ENA REGINA PELAEZ SORIA
Fecha: 2022.05.16 09:28:16
-05'00'

Dra. Ena Regina Peláez Soria Mg. Sc.

SECRETARIA ABOGADA DE LA FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Loja, 16 de mayo del 2022, a las 17:00 horas, Atendiendo la petición que antecede, de conformidad a lo establecido en el **Art. 228**, del Reglamento de Régimen Académico de la UNL vigente; una vez emitido el informe favorable de estructura, coherencia y pertinencia del proyecto por parte del Ingeniero: **Luis Antonio Riofrío Leiva MAE**. Se designa al Ingeniero: **Luis Antonio Riofrío Leiva MAE**. Docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad Jurídica Social y Administrativa, como **DIRECTOR** del proyecto del trabajo de titulación con el tema: "**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL SINDICATO DE OBREROS MUNICIPALES DE LOJA (SOML), PERIODO 2021-2026**" de autoría de la Srta. **Celina Daniela Agreda Quizhpe**. Se le recuerda que conforme lo establecido en el Art. 228 antes mencionado. Usted en su calidad de directora del trabajo de integración curricular o de titulación "*será responsable de asesorar y monitorear con pertinencia y rigurosidad científico-técnica la ejecución del proyecto y de revisar oportunamente los informes de avance, los cuales serán devueltos al aspirante con las observaciones, sugerencias y recomendaciones necesarias para asegurar la calidad de la investigación. Cuando sea necesario, visitará y monitoreará el escenario donde se desarrolle el trabajo de integración curricular o de titulación*". **NOTIFÍQUESE para que surta efecto legal.**

 Firmado electrónicamente por:
**DUNIA MARITZA
YAGUACHE MAZA**
Dra. Dunia Maritza Yaguache Maza Mg. Sc.
DIRECTORA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Loja, 16 de mayo del 2022, a las 17:00 horas Notifiqué con el decreto que antecede al Ingeniero. Luis Antonio Riofrío Leiva MAE, para que en unidad de acto den constancia de lo actuado.

 Firmado electrónicamente por:
**LUIS ANTONIO
RIOFRIO**
Ing. Luis Antonio Riofrío Leiva MAE,
DIRECTOR DEL PROYECTO

**ENA REGINA
PELAEZ
SORIA** Firmado digitalmente por
ENA REGINA PELAEZ SORIA
Fecha: 2022.05.16 09:28:23
-05'00'

Dra. Ena Regina Peláez Soria Mg. Sc.
SECRETARIA ABOGADA

 Firmado electrónicamente por:
**FREDDY PATRICIO
OCHOA RUILOVA**
Freddy P. Ochoa R.
C.c- Celina Daniela Agreda Quizhpe

Anexos 12. Certificado Abstract

Certificación de Traducción

Loja, 15 de febrero de 2023

Licenciado
Junior Roberto Pinta Villano
DOCENTE DEL IDIOMA INGLÉS

CERTIFICO:

En mi calidad de traductor del idioma inglés, con capacidades que pueden ser probadas a través de la Certificación de Conocimiento de Inglés, nivel B2, que la traducción del Resumen (Abstract) del Trabajo de Integración Curricular denominado: **“Planificación Estratégica al Sindicato de Obreros Municipales de Loja (SOML), Periodo 2021-2026”**; de la autoría de la señorita estudiante **Celina Daniela Agreda Quizhpe**, con C.I. 1900559194, es correcta y completa, según las normas internacionales de traducción de textos.

Es cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la interesada **Celina Daniela Agreda Quizhpe** hacer uso legal del presente, según estime conveniente.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping, stylized strokes that form a cursive-like representation of the name Junior Roberto Pinta Villano.

Lic. Junior Roberto Pinta Villano
DOCENTE DEL IDIOMA INGLÉS