



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

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL
DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL
SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA
CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2012-
2017”**

TESIS, PREVIO A OPTAR EL
GRADO DE INGENIERA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA,
CONTADOR PÚBLICO - AUDITOR

AUTORA:

XIMENA DEL CISNE JARAMILLO CALVA

DIRECTORA:

LIC. FANNY Y. GONZÁLEZ VILELA, MAE.

Loja - Ecuador

2013



LIC. FANNY YOLANDA GONZÁLEZ VILELA MAE, DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA, CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA Y DIRECTORA DE TESIS.

CERTIFICO:

Que el presente trabajo titulado “**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2012-2017**”, realizado por la aspirante Srta. Ximena del Cisne Jaramillo Calva, previo a optar el Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Contador Público-Auditor, se ha desarrollado bajo mi Dirección, y luego de revisarlo autorizo su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja, Abril de 2013

Lic. Fanny Y. González Vilela. MAE.

DIRECTORA DE TESIS.



AUTORÍA

Yo Ximena del Cisne Jaramillo Calva declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autora: Ximena del Cisne Jaramillo Calva.

Firma:

Cédula: 110491435

Fecha: 03 de Abril de 2013



DEDICATORIA

Con inmenso amor y agradecimiento dedico esta tesis a Dios quien es mi fuerza motivadora. A mis maestros que con nobleza y entusiasmo vertieron sus conocimientos en mí, a mis padres Luis Jaramillo y Carmen Calva que con amor y sacrificio supieron motivarme moral y materialmente para culminar mis estudios, a mis hermanos y amigos quienes me brindaron su apoyo y confianza durante el transcurso de mis estudios universitarios, y así obtener un título académico.

Ximena del Cisne.



AGRADECIMIENTO

Al culminar este trabajo de tesis quiero dejar constancia de agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a sus Directivos del Área Jurídica Social y Administrativa y al Personal Docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, por brindarme la oportunidad de superarme quienes con abnegación impartieron sus valiosos conocimientos en el transcurso de mi vida universitaria.

Especialmente mis más sinceros agradecimientos a la Lic. Fanny Yolanda González Vilela. MAE, Directora de Tesis quien supo dirigirme y brindarme sus más sabios conocimientos para lograr el éxito deseado.

A la Dra. Yadira Flores Jefe Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja y demás directivos por haberme permitido recopilar la información necesaria para el desarrollo de la presente tesis.

Y a todos quienes de alguna u otra manera me apoyaron en el proceso del presente trabajo.

LA AUTORA



a) TITULO

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
AL DEPARTAMENTO PROVINCIAL
DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO
DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO
2012-2017”**



b) RESUMEN

El presente trabajo de tesis consiste en realizar Planificación Estratégica para una prestigiosa sección del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social como es el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, periodo 2012-2017, el mismo que fue elaborado para cumplir con un requisito previo a optar el Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contador Público- Auditor.

EL objetivo general fue elaborar la “Planificación Estratégica al Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, periodo 2012-2017”, como una herramienta dinámica que permite mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad como también el fortalecimiento institucional.

En el primer objetivo específico se realizó un “diagnóstico de la situación actual de la estructura organizativa del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja, punto de referencia para la formulación de la Planificación Estratégica 2012-2017”, el mismo que a través del desarrollo de encuestas ayudo a conocer la situación y diagnostico actual del departamento, el segundo objetivo específico consistió en “aplicar la matriz FODA, para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas institucionales, considerando los recursos humanos, tecnológicos, financieros, físicos y organizacionales que permitieron la



estructuración de la planificación Estratégica, y elaboración de los distintos escenarios, y como tercero objetivo específico fue el “desarrollo del Plan Estratégico al Departamento, el mismo que permitió visualizar nuevas estrategias, que ayudaran a mejorar la gestión administrativa y financiera del departamento.

En su ejecución la metodología utilizada para este tipo de estudio está basada en los métodos como: el científico, deductivo, inductivo, analítico, sintético, descriptivo y estadístico, los mismos que permitieron la elaboración de la presente tesis, tanto en su revisión de literatura como en sus resultados, utilizando la técnica de encuesta para poder realizar la muestra de los administrativos, empleados como también la de los afiliados.

Y Finalmente dejar constancia de una propuesta estratégica, con sus respectivas recomendaciones que servirán de guía al departamento para tomar decisiones, acciones, controlar, evaluar y poder orientarse de manera efectiva al futuro.



SUMMARY

This thesis work is to conduct strategic planning for a prestigious section of the Ecuadorian Institute of Social Security as the Provincial Department of Rural Social Security of the City of Loja, period 2012-2017, the same that was developed to meet a requirement prior to choose the Engineering Degree in Accounting and Auditing Public Accountant-Auditor.

The overall objective was to develop the "Strategic Planning Provincial Department of Rural Social Security Loja City, 2012-2017 period" as a dynamic tool that improves the efficiency, effectiveness and efficiency as well as institutional strengthening.

In the first specific objective was a "diagnosis of the current situation of the organizational structure of the Provincial Department of Rural Social Security Loja, benchmark for the development of the 2012-2017 Strategic Planning", the same as through the development of surveys helped to know the current status and diagnostic department, the second objective was to "apply the SWOT matrix to establish the strengths, weaknesses, opportunities and threats institutional, considering the human, technological, financial, physical and organizational allowed structuring of strategic planning and development of the different scenarios, as a third and final specific objective was the "development of the Strategic Plan to the Department, the same display allowing new strategies to help improve the administrative and financial management of the department.



In its implementation of the methodology used for this type of study is based on the methods as: scientific, deductive, inductive, analytic, synthetic, descriptive statistics, the same that led to the drafting of this thesis, in his review of literature and in its results, using the survey technique to perform the sample passes the administrative staff as well as the affiliate.

And finally record a strategic proposal with their recommendations that will guide the department to make decisions, actions, monitor, evaluate and effectively geared to the future.



c) INTRODUCCIÓN

La planificación Estratégica es importante puesto que en la actualidad se ha convertido en una herramienta útil para las organizaciones que quieren tener una correcta visión futura, con relación a la realidad interna como a las condiciones externas, mediante la cual se analizan las experiencias pasadas, se define un problema y se plantean planes y programas; que tienen como propósito la determinación del curso concreto de las acciones que habrán de efectuarse dentro de una actividad institucional; la misma que se orientará, hacia una mejor secuencia de las operaciones para ser puestas en marcha y así poder lograr dichos objetivos.

La Planificación Estratégica en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja periodo 2012-2017, tiene como aporte impulsar el desarrollo del Departamento para los siguientes años, lo cual ayudará en la preparación de componentes complementarios que emanan de la estrategia y que deben estar enmarcados a los ejes de desarrollo expresados en la gestión administrativa, capacitación, responsabilidad de los funcionarios hacia sus afiliados y fortalecimiento organizacional para el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos.

La estructura del presente trabajo de tesis se ajusta a las disposiciones legales que constan en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja que contendrá: El **Título** de la presente tesis “Planificación Estratégica al Departamento Provincial del Seguro



Social Campesino de la Ciudad de Loja, periodo 2012-2017”; **Resumen** que sintetiza en forma global del tema con tendencia a los resultados; **Introducción** en la que se destaca la importancia del tema, el aporte a la institución y la estructura de la misma; **Revisión de Literatura** en donde se presentan conceptualizaciones básicas que sustentaron el desarrollo de la estructuración de la presente tesis, como organización, planificación y pensamiento estratégico, diagnóstico de la situación actual, matriz FODA, misión, visión, valores departamentales, objetivos, estrategias, programas y proyectos; **Materiales y Métodos** en el que se describen los materiales, métodos y técnicas utilizadas en el desarrollo del presente trabajo de tesis, **Resultados** en donde se manifiesta el comportamiento de las variables consultadas como producto de la aplicación de las encuestas realizadas a los administrativos, empleados y afiliados del Departamento para la formulación de la Planificación Estratégica al Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja periodo 2012-2017; **Discusión** en donde se delimitará como se encuentra el Departamento Provincial en cuanto a su organización y como terminara a través de la planificación.

Finalmente se presentan las **Conclusiones y Recomendaciones** del trabajo de tesis, las cuales reflejan en forma clara los resultados obtenidos a fin de que sean considerados por los Administrativos, para el fortalecimiento e imagen del Departamento; la **Bibliografía** que son las fuentes de consulta e información utilizadas y los **Anexos** utilizados para el desarrollo de la presente tesis.



d) REVISIÓN DE LITERATURA

SECTOR PÚBLICO

Es el conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el Estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad expresada en las leyes fundamentales del País. Comprende los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social, empresas y personas que realizan alguna actividad económica en nombre del Estado, es decir, abarca todas aquellas actividades que el Estado posee o controla.

➤ Sector Público Financiero

“Está integrado por las instituciones financieras públicas, entre las cuales constan: el Banco Central del Ecuador BCE, Banco Nacional de Fomento BNF, Banco del Estado BE, Banco Ecuatoriano de la Vivienda BEV, Corporación Financiera Nacional CFN e Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas IECE. Estas instituciones deben establecer, poner en operación y mantener su sistema contable, de acuerdo a la normativa expedida por la Superintendencia de Bancos y Seguros.”¹

¹ <http://issuu.com/hdavalos/docs/sectorpublico>



➤ Sector Público no Financiero

Constituyen todos los organismos del sector público que no manejan efectivo de manera directa.

El sector público no financiero comprende:

1. Los organismos y dependencias de las Funciones Legislativa, Ejecutiva y Judicial.
2. Los organismos electorales.
3. Los organismos de control y regulación.
4. Las entidades que integran el régimen seccional autónomo.
5. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
6. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.”²

Instituciones Públicas

“Las entidades públicas tienen características propias, que las diferencian de las entidades privadas, las cuales deben ser tomadas en cuenta en todo momento. Las organizaciones públicas se ubican en un ambiente

² CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. TÍTULO V. DE LAS INSTITUCIONES DEL ESTADO Y FUNCIÓN PÚBLICA. Capítulo 1. De las instituciones del estado. Art. 118.



más influido por las condiciones políticas, más abierto a la opinión pública, por lo tanto requieren de mayor coordinación.”³

➤ **Objetivos**

La razón de ser de las instituciones públicas es servir al desarrollo de la sociedad, los objetivos que persiguen las organizaciones públicas son, en general múltiples y suelen estar menos claramente definidos. Las normas legales y los requisitos de procedimiento influyen de manera directa y decisiva sobre muchos de los componentes de la organización pública.

El Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social (IESS)

“Es una entidad cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del Sistema Nacional de Seguridad Social.”⁴

➤ **Seguro Social Campesino**

Es un régimen especial, protege a la población del sector rural y pescador artesanal del Ecuador, con programas de salud integral,

³ Tesis de “PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN OLMEDO DURANTE EL PERIODO 2010-2015” pág. 18

⁴ <http://www.iess.gob.ec/es/web/guest/inst-quienes-somos>.



saneamiento ambiental y desarrollo comunitario. Promueve la participación social para contribuir a elevar el nivel de vida y potenciar su historia, organización y cultura.

LA ADMINISTRACIÓN

Es el arte de hacer las cosas y controlar el trabajo de los miembros de la organización, a través de la dirección, utilizando todos los recursos disponibles para la empresa, alcanzando los objetivos establecidos.

Importancia

Permite mantener una buena coordinación de los elementos como son: la mano de obra, maquinaria, mercado, desarrollando capacidad de competir, brindando mejor calidad en el servicio como en la producción.

Proceso Administrativo

“Es el conjunto de fases o etapas necesarias a través de las cuales se efectúa la administración, la misma que se interrelaciona y forma un proceso integral.”⁵

⁵ REINOSO Cifuentes, Víctor. Proceso Administrativo y su aplicación en las Empresas. Pág. 84 año 2002.



Se clasifica en;

➤ **Mecánica**

Planificación: (¿Que se quiere hacer? ¿Qué se va hacer?).

Organización: (¿Cómo se va hacer?).

Integración del Personal: (¿Quién lo conforma?).

➤ **Dinámica**

Dirección: (¿Ver que se haga?).

Control: (¿Cómo se ha realizado?).

• **Planeación**

“La planeación implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto de la toma de decisiones; esto es, de la elección de recursos de acciones futuras a partir de diversas alternativas. Existen varios tipos de planes, los cuales van desde los propósitos y objetivos generales, hasta las acciones más detalladas por emprender.”⁶

⁶ KOONTZ, Harol y O. DANNEEL, Caryl. Elementos de Administración. Sexta Edición. Editorial Mac Graw Hill. México, 1997. Pág. 12



- **Organización**

Es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. Es intencionada ya que debe garantizar la asignación de funciones en las tareas para el cumplimiento de las metas.

- **Integración del personal**

Es la obtención y articulación de los elementos humanos, que la organización y la planeación señalan como necesarios para el funcionamiento de una empresa, los directivos deben considerar a los empleados como el recurso más valioso de la organización e invertir en ellos, proporcionándoles oportunidades para mejorar sus habilidades.

- **Dirección**

Se la conoce también como liderazgo ya que esta función consiste en influir en los miembros de la organización para que contribuyan en el logro de las metas organizacionales y grupales, es decir, tiene que ver principalmente con el aspecto interpersonal de la administración.



- **Control**

Consiste en medir, corregir y fiscalizar el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se desarrollen según lo planeado. El control facilita el cumplimiento de los objetivos, que han sido fijados de manera grupal para la empresa e individual para cada cargo.

PLANIFICACIÓN

Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos" (Jiménez, 1982).⁷

Importancia de la Planificación

En las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir el medio para alcanzar dichas metas.

La planificación es fundamental, ya que esta:

.

- Permite que la empresa esté orientada al futuro.
- Facilita la coordinación de decisiones.

⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n>



- Resalta los objetivos organizacionales.
- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.
- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo.
- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control de su fundamento.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Facilita el control al permitir medir la eficiencia de la empresa.

Propósito de la Planificación

- Disminuir el riesgo del fracaso.
- Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa.
- Administrar con eficiencia los recursos de la empresa.
- Asegurar el éxito en el futuro.

Campos de la Planificación

- Planeación Económica.
- Planeación de las Finanzas.
- Planeación de la Agricultura.
- Planeación de la Industria.



- Planeación del Comercio e Integración.
- Planeación de la Salud.
- Planeación de la Educación.
- Planeación de la Cultura.
- Planeación de la Seguridad.
- Planeación del Transporte
- Planeación Demográfica.
- Planeación de los Recursos Humanos.
- Planeación de la Ciencia y la Tecnología.
- Planeación Ecológica.
- Otros.

Tipos de Planificación

- **Concepciones**

Prospectiva.- Imperativa (obliga), e Indicativa (propone, sugiere)

Circunspectiva (prudente circunstancial).- Correctiva y Coyuntural
(Puede suceder o no. Riesgo)

Retrospectiva.- Probabilística (contingente) y Determinística (sujetas a leyes naturales, causales)

- **Tipos**

Tamaño

Macrospectiva (Amplia e Integral), Microspectiva (Particular y Limitada)



Ámbito

De Entorno (lo Exógeno), Integral (Articula lo Endógeno y lo Exógeno),
De Dintorno (lo Endógeno)

Formas

Plan Maestro (Global, Completa, Programas, Proyectos y Acciones),
Esquema básico (Políticas y Grandes Lineamientos, cada Instancia
Involucra, Define e Integra), Programas y Proyectos (Restringida
Enfocada a Problemas Específicos)

Propósito

Acciones Específicas (Limitada, Circunstancial), Trascendente (Cambios
Significativos), Estratégica (Crear Condiciones), Resolutoria (Solucionar
Problemas Específicos)

Duración

Cortó Plazo, Mediano Plazo, Largo Plazo

Curso

Adaptiva (Flexible, Modificable y Readaptable), Estricta (Rigurosa y
Precisa)

Significado

Innovadora (Creativa), Rutinaria (Reproductiva)



Modelos de Planificación

“Los principales modelos de planificación que se han aplicado y se están aplicando en el mundo, en especial en América Latina tanto en el sector público como en el privado, girando alrededor de los siguientes:

1. Planificación Normativa o Tradicional.

La planificación normativa es aquella que partiendo de un diagnóstico de cómo era una situación dada y teniendo en cuenta un modelo de como desearía ser, esboza un plan cerrado a ser aplicado en esta situación.

2. Planificación Prospectiva.

La Planificación Prospectiva es la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poderlo influir, diseña estrategias para resolver problemas del presente; aporta elementos muy importantes al proceso de planeación y a la toma de decisiones, ya que identifica peligros y oportunidades de determinadas acciones futuras, además de que permite ofrecer políticas y acciones alternativas, aumentando así el grado de elección

3. Planificación Interactiva.

Es la actitud aplicada en un plan cuando se realiza planeación en algún área de interés. Se orienta al futuro, partiendo de la idea de que el futuro



de la organización depende de cómo se construya el futuro desde el presente para alcanzar el futuro. Se trata de cómo se trabajará en el diseño del futuro deseable y en la selección e invención de las formas para producirlo tan fielmente como sea posible.

4. Planificación Estratégica.

La Planificación Estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro, las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones”.⁸

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

“La Planificación Estratégica es un proceso dinámico que desarrolla la capacidad de las organizaciones para fijarse un objetivo en forma conjunta, observar, analizar y anticiparse a los desafíos y oportunidades que se presentan, tanto con relación a la realidad interna como a las condiciones externas de la organización, para lograr dicho objetivo.”⁹

⁸ ARANDA Aranda, Alcides. Planificación Estratégica Universitaria. Loja- Ecuador 2000 , Pág. 23

⁹ www.minedu.gob.pe/planificacionestrategica/xtras/MetodologiaIntegradaPE.pdf



Importancia

La Planeación Estratégica se ha convertido en la actualidad en una herramienta útil para las organizaciones que quieren tener una correcta visión de futuro.

Características

- La Planeación Estratégica da respuestas a preguntas como las siguientes: ¿En qué negocio estamos y en qué negocio deberíamos estar? ¿Quiénes son nuestros clientes y quienes deberían ser?
- Ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para decisiones ordinarias. El gerente al afrontar tales decisiones se preguntará: ¿Cuáles opciones son las más adecuadas con nuestras estrategias?
- Supone un marco temporal de tiempo más largo que otros tipos de planeación.
- La planeación estratégica evoca un viejo dilema, la planeación implica algo de rigidez e inflexibilidad y por su parte estratégica indica adaptación, cambio y flexibilidad.



Objetivos

“Los objetivos más importantes de la Planificación Estratégica son:

- Diseñar el futuro que se desea para la empresa e identificar el medio o la forma para lograrlo.
- Identificar y evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y las amenazas que el entorno le plantea a una organización en el corto, mediano y largo plazo.
- Crear y mantener una estructura de organización, competitividad de las empresas capaz de soportar un sistema de toma de decisiones oportuno y eficiente.

Elementos Principales

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

- “El primero se relaciona con la idea de identificar y promocionar el desarrollo. El tratamiento de este primer elemento, puede a su vez servir para la construcción de un concepto preliminar de desarrollo asumido de manera integral y no únicamente como crecimiento económico, como tradicionalmente se lo conceptúa.



- El segundo elemento tiene que ver con la idea de una apreciación clara del entorno, de las oportunidades que pueden aprovecharse, de los riesgos que hay que enfrentar, de las fortalezas y debilidades que apoyan o dificultan la tarea de promocionar el desarrollo, aumentando las posibilidades de éxito.
- La tercera idea se refiere a que las rutinas de las organizaciones, los Planes Operativos Anuales (POAs) sólo tienen sentido en tanto estos se inscriban en un marco más global de la Planificación Estratégica.¹⁰

Principios de Planificación Estratégica

- **Democracia.-** La Planificación es democrática y participativa en la medida que fomenta la colaboración de todos los integrantes de la comunidad relacionada con el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino en la formulación, ejecución y evaluación del plan.
- **Integral.-** La Planificación es integral e histórica en cuanto cubre la totalidad de lo Administrativo, Financiero y de gestión, sumando los esfuerzos para lograr un todo armónico.
- **Flexible.-** La Planificación no es perfecta, requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución ciertas alternativas estratégicas de cambio no previstas inicialmente.

¹⁰ BURGWAL, Gerrit y CUELLAR, Juan Carlos. Planificación Estratégica y Operativa. Edición Abya Yala. Quito-Ecuador. 1999. Pág. 50.



- **Operativa.-** Procura la cristalización de acciones concretas y específicas en los planes, programas y proyectos que se planteen para el desarrollo institucional.
- **Crítica Y Autocrítica.-** La Planificación fomenta la crítica y autocrítica profunda y cuestionadora de la realidad del Departamento Provincial con miras a que se constituya en la base de los planeamientos estratégicos de cambio e innovación.
- **Sistemática.-** Este elemento se asocia al principio de integralidad, dado que es fundamental considerar a la institución como un todo, que analice sus componentes: entradas, procesos, con el fin de lograr mayor calidad en su función y servicio.
- **Prospectiva.-** Determina en forma creativa y dinámica el futuro deseado de la institución, susceptible no solo de ser diseñado sino también construido.
- **Evaluativa.-** La Planificación incorpora en su proceso a la evaluación, con el propósito de comprender y confrontar lo ejecutado respecto de lo planificado y recomendar correctivos cuando fuere del caso.
- **Líder.-** Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación.



El Plan Estratégico

El plan estratégico constituye el mapa de guía de acción de corto y mediano plazo de una organización. Es la brújula que indica el camino que hay que trascurrir para transitar de una situación actual a otra referencial o deseada.

Todo plan está circunscrito a tres variables predominantes:

1. Saber que se quiere lograr (direccionalidad estratégica).
2. Cómo lograr lo que se quiere (capacidad de gestión).
3. Con quienes lograr los objetivos (governabilidad estratégica).

La combinación de estos factores es lo que permite que el desempeño organizacional llegue en cantidad, calidad y oportunidad a la ciudadanía, como sujetos de derechos, tal como lo establece la Constitución Nacional.



MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

MOMENTO EXPLICATIVO	Análisis Situacional	Fundamentos Estratégicos	
		<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Misión • Objetivos • Políticas 	
		Medio Interno	
		<ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas • Debilidades 	
		Medio Externo(Sociedad)	
		<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades y Aliados • Amenazas y Oponentes 	
MOMENTO PROSPECTIVO	Construcción de Escenarios	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia (probable) • Deseado (contrastado) • Factible (alternativo) 	
	Redefinición	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Misión • Objetivos • Políticas 	
MOMENTO ESTRATÉGICO	Identificación y Selección de Estrategias Alternativas	<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de Cambio 	
MOMENTO TÁCTICO OPERACIONAL	Ejecución Estratégica	Programación general y Operativa	
		<ul style="list-style-type: none"> • Programas • Proyectos • Metas 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsables • Presupuesto • Cronogramas
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos • Productos 	

FUENTE: Aranda, A. Alcides Planificación Estratégica
ELABORADO POR: La Autora



1. MOMENTO EXPLICATIVO

“Este momento hace referencia a la construcción de explicaciones a la problemática intra, inter y extra institucional ocurrida en el pasado y en el presente y lo que tiende a ocurrir en el futuro, a fin de poder fundamentar objetivos, políticas y acciones específicas de cambio.”¹¹

Análisis Situacional

Uno de los elementos fundamentales del proceso de Planificación Estratégica, constituye el Análisis que examina la realidad de la institución tanto en su medio interno, a través de la identificación de fortalezas y debilidades, y en cuanto a su medio externo (contexto) con el reconocimiento de oportunidades y aliados por una parte de amenazas y oponentes por otro.

- **Medio Interno**

Permite interpretar la situación de la institución, establecer la relación causa-efecto y concluir en una síntesis de puntos sólidos.

¹¹ ARANDA Aranda, Alcides. Planificación Estratégica Universitaria. Loja- Ecuador 2000 pag.36



✓ Fortalezas

“Son aquellos factores en los cuales la organización se encuentra bien, ha conseguido logros y posee ventajas competitivas”¹² y recursos, en los que se apoya la empresa para concretar la visión.

✓ Debilidades

Son manifestaciones que denotan un problema, desventaja, dificultad, entropía o insatisfacción de necesidades, razones y circunstancias reales o percibidas, por las cuales la organización no funciona y los clientes no se sienten satisfechos.

✓ Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

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

¹² ARANDA Aranda, Alcides. Planificación Estratégica Universitaria. Loja- Ecuador 2000 pag.62



ANÁLISIS ORGANIZACIONAL MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
TOTAL			
Fortaleza Mayor 4	Fortaleza Menor 3	Debilidad Menor 2	Debilidad Mayor 1

La matriz arroja un Resultado Total Ponderado (RTP), cuyo mínimo es uno (**crítico**) y máximo cuatro (**excelente**); el RTP muy por debajo de 2,50 caracteriza a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2,50 indican una posición fuerte.

✓ **Procedimiento para su elaboración**

1. Realizar una lista en forma específica tanto de las fortalezas como debilidades que afectan a la empresa.
2. Asignar un peso relativo a cada factor de 0,00 (no es importante), a 1,00 (muy importante), el peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las fortalezas suelen tener pesos más



altos que las debilidades. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1,00.

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

El total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4,00 y el total ponderado más bajo posible es 1,00. El valor del promedio ponderado es 2,50.

- Un promedio ponderado de 4,00 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las fortalezas existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las debilidades.



○ Un promedio ponderado de 1,00 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta fortaleza como lo señala la calificación.

El total ponderado de 2.80, muestra que la posición estratégica interna general de la empresa está por arriba de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las fortalezas internas y neutralicen las debilidades.

- **Medio Externo**

Las organizaciones tienen su razón de ser, sobre todo, en tanto su visión, misión y objetivos apuntan a construir su desarrollo económico, social y cultural.

- ✓ **Oportunidades**

Son eventos o circunstancias que se espera que ocurran o pueden inducirse en el mundo exterior y que podrían tener un impacto positivo en el futuro de la empresa.

- ✓ **Amenazas**

Son eventos o circunstancias que pueden ocurrir en el mundo exterior y que pudieran tener un impacto negativo en el futuro de la empresa.¹³

¹³WWW. Qualityconsultant.com.artículo sobre planeación estratégica



✓ **Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)**

Esta matriz permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, política, tecnológica y competitiva.

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			
Oportunidad Mayor 4	Oportunidad Menor 3	Amenaza Menor 2	Amenaza Mayor 1

✓ **Procedimiento para su elaboración**

El procedimiento para su elaboración es el mismo que el de la matriz interna solo que un RTP muy por encima de 2.50 indica que la empresa está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes y sucede al contrario cuando el RTP está muy por debajo; significa que la empresa no está aprovechando sus oportunidades ni evitando las amenazas.



Ejes de Desarrollo

Son líneas básicas para el desarrollo de la planificación estratégica, estas forman parte de las decisiones fundamentales que se tienen que tomar para asegurar una mayor eficacia de cara al 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, no tienen que abarcar todos los aspectos importantes más bien hay que priorizarlos. Para el desarrollo de la planificación estratégica es recomendable que estos sean pocos.

- **“La Estrategia FO (potencialidades).-** Surge una combinación de fortalezas con oportunidades; señalan evidentemente las más prometedoras líneas de acción para la organización. En la realidad el objetivo de las organizaciones es moverse desde otras posiciones en la matriz hasta esta situación.
- **La Estrategia DA (limitaciones).-** Determinada por una combinación de debilidades y amenazas, pone al descubierto una seria advertencia, pues se trata de minimizar tanto debilidades como amenazas y tal vez requiera estrategias de contratación o incluso el cierre de la misma.
- **La Estrategia DO (desafíos).-** Intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una organización con ciertas debilidades en



algunas áreas puede desarrollarlas internamente o adquirir esa capacidad necesaria del exterior, lo cual hace posible aprovechar las oportunidades del ambiente externo.

- **La Estrategia FA (riesgos).**- Se basa en las fuerzas de la organización para afrontar las amenazas. Así, una organización puede usar sus fuerzas tecnológicas, financieras, administrativas, etc. Para enfrentar las amenazas de un programa nuevo lanzado por la competencia.”¹⁴

2. MOMENTO PROSPECTIVO

“En este momento se diseña o construye el futuro de la institución. Para ello se elabora tres tipos de escenarios (futuros), el primero el tendencial conocido también como probable, el segundo el deseado, ideal o contrastado y el tercero el posible, viable o alternativo. Estos escenarios orientan significativamente el rumbo de la institución y contribuyen a sustentar la misión, objetivos, políticas y estrategias de cambio.”¹⁵

- **Escenario**

Conjunto de circunstancias que rodean a una persona o un suceso. Puede definirse como un grupo de características que describen o

¹⁴ JIMENEZ, Sonia Patricia y PERALTA, Alexandra María. Herramientas de la Planificación y Pensamiento Estratégico. Cali-Colombia, 2008. Pág.23

¹⁵ ARANDA, Aranda Alcides Planificación Estratégica Universitaria. Loja-Ecuador 2000 pag.36



plantean una situación futura y la trayectoria de eventos que permiten pasar de la situación de origen a la situación futura. En la práctica los escenarios a menudo meramente describen conjuntos particulares de eventos y variables, contruidos con el objeto de centrar la atención sobre procesos causales, rupturas factibles y sus momentos de decisión, se toma en consideración las evoluciones más probables de las variables – claves y a partir de juegos de hipótesis sobre el comportamiento de los actores.

- **Construcción de Escenarios**

Todo plan de desarrollo no puede evitar la posibilidad de diseñar el futuro, para partir de él, actuar ahora. Hacerlo implica entrar al ámbito de la prospectiva.

Existen numerosas técnicas de prospección que se utilizan para prospectar variables seleccionadas tanto del medio interno como del medio externo. Un escenario es la construcción racional de diversos caminos que nos permiten pasar de una situación de origen a una situación futura. Se intenta concebir y visualizar las posibilidades futuras así como explorar los diversos caminos que conducen a ellas.

- ✓ **Escenario Tendencial**

Este primer escenario corresponde al camino más probable dado que sus elementos se encuentran en la situación de origen se construye en base a



una proyección de hechos y fenómenos ocurridos en el pasado y en presente, manteniendo las mismas condiciones actuales de la institución. Es la vía más probable debido que los mismos elementos a proyectarse se encuentran en la situación de origen. Este escenario siendo probable y posible no siempre es deseado.

✓ **Escenario Deseado**

Es la descripción de un futuro ideal, lo que se quiere de la empresa logre a largo o mediano plazo.

Detalla la imagen y los caminos para llegar a un futuro deseado donde existen numerosos elementos de carácter subjetivo o voluntarista que intervienen en su elaboración.

✓ **Escenario Factible**

Este escenario señala lo que puede ser factible de realizar en la empresa o institución en términos de disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros.

“Es aquel que, luego de confrontar los recursos y los medios disponibles, avizora como realizable parte del escenario deseable o ideal, alejándose en lo posible del escenario tendencial sobre todo de aquellos



componentes no deseables. De modo que se constituya en una posibilidad que estará entre lo ideal y lo real. Este escenario entonces también es deseable pero factible.”¹⁶

- **Definición de: Visión, Misión, Objetivos y Políticas**

- ✓ **Visión**

La visión representa lo ideal que la institución desea alcanzar para servir a sus destinatarios finales a través de la práctica social que oferta. Constituye una aspiración factible, un sueño realizable, difícil pero no imposible.

Es una presentación de cómo creemos que deba ser el futuro para nuestra empresa o institución ante los ojos de:

- Los clientes.
- Los proveedores.
- Los empleados.
- Los propietarios.

¹⁶ ARANDA, Alcides. Planificación Estratégica Educativa. Segunda Edición. Editorial UNL Loja – Ecuador, 1997 Págs. 134-135-136.



○ **Caracterización de la Visión**

- Es lo que queremos que la organización llegue a ser.
- Es el punto al que queremos llegar en un plazo determinado.
- Es nuestro sueño posible y realizable.

○ **Propósitos de la Visión**

- Motivar, ojala inspirar, convocar voluntades.
- Establecer un norte para la institución.
- Definir qué significa “éxito” para la misma.

○ **Matriz para la Formulación de la Visión de la Entidad**

COMPONENTES	PREGUNTAS A RESOLVER
Características de la entidad en relación a su entorno	¿Cómo deseamos que la entidad sea vista?
Características de sus servicios	¿Cómo esperamos que sean los servicios de la entidad?
Características de la entidad en relación a la organización interna	¿Con qué tipo de personal esperamos contar?
Beneficiarios	¿Quiénes serán los beneficiarios?



✓ Misión

La misión es la concepción implícita del porqué de la organización, su razón de ser, presenta las cualidades y características que explica la existencia de la institución ante los ojos de la sociedad.

Una buena misión organizacional debe reflejar las expectativas de sus usuarios, la misma debe ser básicamente amplia en su alcance para que permita el estudio y la generación de una vasta gama de objetivos y estrategias factibles sin frenar la creatividad de la gente.

“Se debe considerar los siguientes aspectos al definir la misión:

- Expresa el objetivo central de manera breve y concisa.
- Destaca que es lo que se hace para los demás; es decir, que los resultados y el éxito de la empresa estén siempre en el exterior, por lo tanto, lo importante es el servicio o beneficio que se presta al usuario.
- Propone acción a mediano y largo plazo. A más de responder a los cambios del momento hay que ser capaces, a su vez de promoverlos.
- Muestra tensión, movilidad, ambición por llegar. La misión siempre tiene que estar relacionada con acciones y resultados prácticos, específicos y posibles de alcanzar.



- La empresa siempre debe expresar el servicio que presta, no el producto que se vende y debe diferenciarse claramente de los servicios prestados por empresas semejantes¹⁷
- **Matriz para la Formulación de la Misión de la Entidad**

COMPONENTES	PREGUNTAS A RESOLVER
Identidad	¿Nombre de la institución?
Propósito	¿Cuál es el propósito final de la entidad?
Acciones institucionales	¿Qué hace? ¿Qué necesidades satisface?
Servicios	¿Cuáles son o qué tipos de servicios más relevantes ofrece o genera la entidad?
Beneficiarios	¿Para quienes trabajamos? ¿A qué usuarios sirve?
Principios	¿Por qué lo hacemos?

✓ **Objetivos**

Es un plan de desarrollo se deben formular objetivos generales, conocidos también como institucionales, y los objetivos específicos u operativos. Los objetivos generales apuntan a la solución de los grandes

¹⁷ ARACELY PAZMIÑO, Germania Borja. Planificación y Liderazgo. Quito – Ecuador, 2007. Pág.9



problemas institucionales de mediano y largo plazo y los objetivos específicos, los problemas más concretos de corto y mediano plazo.

✓ **Políticas**

“Las políticas constituyen el elemento que da direccionalidad y orientación al plan. Son formuladas a partir de la misión y objetivos institucionales. La mayor responsabilidad y compromiso en su estructuración recae en los máximos directivos de la organización.”¹⁸

3. MOMENTO ESTRATÉGICO

En este momento se exploran todas las posibilidades y alternativas estratégicas de cambio y transformación posibles, frente a los problemas, amenazas y oportunidades que se presentan tanto en el medio interno como externo.

Se considera también lo previsto en la misión, los grandes objetivos, las políticas como también lo proyectado en los escenarios.

• **Objetivos Estratégicos**

Los objetivos son el fundamento de cualquier programa de planificación. La misión aclara el propósito de la organización a la administración. Los

¹⁸ ARANDA, Aranda Alcides Planificación Estratégica Universitaria. Loja-Ecuador 2000 pág. 106-128



objetivos trasladan la misión a términos concretos para cada nivel de la organización. Los objetivos son los estados o resultados deseados del comportamiento, que una persona o empresa puede desear, ya sea obteniendo algo mejor de lo que ya se tiene.

Los objetivos representan las condiciones futuras que los individuos, grupos u organizaciones luchan por alcanzar, los mismo que deben ser concretados en enunciados escritos y si es posible cuantificando los resultados esperados.

Los objetivos estratégicos tienen que ser específicos y alcanzables orientados a resultados y limitados en el tiempo. Sin embargo a pesar de que el equipo gerencial debe estar concentrado en las acciones que permitan el cumplimiento de los objetivos de la Planificación Estratégica, estos deben estar preparados también para aprovechar oportunidades que surjan en el entorno – fuera de la empresa y que aunque no estén contemplados inicialmente en la planificación estratégica, los ejecutivos deben estar preparados para plantear y desarrollar con rapidez objetivos de oportunidad.

✓ **Características de los Objetivos Estratégicos**

Los objetivos deben tener las siguientes características:

- Cuantificables.
- Fijados para un periodo de tiempo.



- Factibles de lograrse.
- Estimulantes.
- Conocidos, entendidos y aceptados por todos.
- Flexibles.
- 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 la generación de los objetivos será necesario analizar los elementos que se mencionan a continuación:

- Demandas de los usuarios externos.
- Demandas de usuarios internos.
- Oportunidades y amenazas.
- Fortalezas y debilidades”.¹⁹

• Estrategias

“Son los caminos, las vías más convenientes para la institución, las mismas que permiten factibilizar la ejecución de los objetivos y políticas, aprovechando la vitalidad de las fortalezas y oportunidades para neutralizar o evitar las debilidades y amenazas.”²⁰

¹⁹ PAREDES, A. Manual de planificación. Segunda Edición. Bogotá – Colombia, 2004. Págs. 65 – 68.

²⁰ ARANDA, Alcides. Planificación Estratégica Universitaria. Loja-Ecuador 2000 pag.136



✓ Características de las Estrategias

“Las estrategias tienen 4 características esenciales:

- Se elaboran antes que se realice las acciones.
- Se desarrollan de manera consciente.
- Se busca un propósito determinado, aunque no siempre estén por escrito.
- Proporcionan ventajas sobre los competidores.

✓ Tipos de Estrategias

Existen 2 tipos básicos de estrategias, basadas en su origen:

- **Intentadas:** Ocurre cuando las estrategias son establecidas de una manera deliberada, es decir, previamente planeada, documentada, llevada a cabo a través de un proceso hacia abajo, partiendo de la dirección.
- **Emergente:** Son las estrategias no planeadas, no documentadas, que surgen de un proceso emergente o casual al interior de la organización”.²¹

²¹ PONCE TALANCÓN, Humberto. Construcción de una Matriz de Evaluación de Factores y Determinación de Estrategias en las Organizaciones productivas y Sociales. Capítulo I. Septiembre, 2006. Pág. 68



- **Estrategia Institucional**

“La Estrategia institucional se refiere al carácter básico y visión de la entidad, la estrategia determina la clase de organización económica y humana que es, pretende ser y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta brindar a los directivos, trabajadores, usuarios y comunidades.”²²

4. MOMENTO TÁCTICO OPERACIONAL

“Este momento se refiere a la concreción que se estructura en base a la programación general y operativa del plan. Para ello se utilizan varias categorías: programas, subprogramas, proyectos, subproyectos, metas, actividades, tiempo, responsables y presupuestos.

En este momento se sistematizan los métodos, instrumentos y procedimientos encaminados a darle factibilidad al plan.”²³

- **Matriz de Programación**

La matriz de programación describe que es lo que debe ocurrir, quien lo debe hacer y cuando debe completarse. Traduce las acciones estratégicas en un plan de implementación anual. La matriz de

²² HAMERMESH, Richard G. Planeación Estratégica. Versión Española Andrés Eduardo Chehade. Segunda Edición. Editorial Limusa. México. 2000. Págs. 56-57.

²³ ARANDA Aranda, Alcides. Planificación Estratégica Universitaria. Loja-Ecuador 2000 pag.37



programación vincula los objetivos estratégicos y las metas con su operativa diaria, describiendo operaciones, procesos y procedimientos necesarios estableciendo quienes serán los responsables de ejecutarlos y cuando deberán implementarse.

Esta matriz también actúa como una herramienta para medir como avanza hacia el logro de la planificación estratégica y guía a la organización en su conjunto hacia la dirección escogida.

- **Responsables**

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. Una vez que pasa al plano ético (puesto en práctica), persisten estas cuatro ideas para establecer la magnitud de dichas acciones y afrontarlas de la manera más prepositiva e integral, siempre en pro del mejoramiento laboral, social, cultural y natural.

- **Actividades**

Las actividades son las acciones concretas importantes que realizará el equipo responsable de la planificación dentro de la organización los cuales contribuirán a producir los resultados o metas a proponerse. Para lograr plantear las actividades dentro de una planificación estratégica o



planificación organizacional hay que listar las actividades más importantes revisar si son suficientes para producir los resultados y finalmente colocarlos en orden cronológico.

- **Indicadores**

Son un elemento de ayuda o herramientas para que hagan posible los procesos de evaluación y para ello se usan los indicadores, estos son indicadores cuantitativos y cualitativos.

- **Factores Críticos de Éxito**

“Los Factores Críticos de Éxito son el conjunto mínimo (limitado) de áreas (factores o puntos) determinantes en las cuales si se obtienen resultados satisfactorios se asegura un desempeño exitoso para un Individuo, Departamento o una Organización.

Son variables que la gerencia puede influenciar a través de sus decisiones y que pueden afectar significativamente la posición competitiva global de las firmas en una empresa o institución.

Se puede decir que son precisamente esos factores, componentes o elementos constitutivos clave de una organización, transformados en variables donde sus valores en cierto momento son considerados críticos o inaceptables en cuyo caso afectan lo que se considera como exitoso o aceptable.



- **Plan Táctico Operativo**

Los planes tácticos operativos constituyen el apoyo necesario de las planificaciones estratégicas porque atienden su aplicación a corto plazo. Se orientan a actividades específicas asignando recursos y definiendo estándares de actuación. Un plan operativo trata de disminuir el 10% la rotación del personal poniendo en marcha programas de capacitación, gestión administrativa y sistemas de comunicación e información.

- **Líneas de Acción**

Son las actividades que se realizan para concretar los objetivos, es por esto que a cada uno le corresponde un Plan de Acción. Cada área arma lo correspondiente a cada objetivo y esto lleva un esfuerzo importante de liderazgo y coordinación (no resulta sencillo comprometerse por escrito). Luego se complementan las acciones que requieran cooperación de los distintos sectores.

- **Programa**

“Es un instrumento a través del cual se cumplen propósitos genéricos expresados en una función, por medio del establecimiento de objetivos y metas, con los cuales se asignan los recursos humanos, materiales y financieros que son administrados por una dependencia y/o unidad ejecutora.”²⁴

²⁴ ARANDA Aranda, Alcides. Planificación Estratégica Universitaria. Loja-Ecuador 2000 pag.156



- **Programación General**

“Es preciso programar el plan para el mediano plazo, generalmente cinco años. Esta programación general contiene todos los proyectos y subproyectos por funciones y programas.”²⁵

- **Plan Operativo Anual (POA)**

Un plan operativo anual es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. En este sentido, este tipo de plan está vinculado con el plan de acción, que prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos planes son guías que ofrecen un marco para desarrollar un proyecto.

- **Proyecto**

Una de las acciones a realizar el momento táctico-operacional es la formulación o diseño de los proyectos del plan, dada la variedad de aspectos que abarcan los proyectos, el mismo que tiene un ciclo de vida que se inicia con la identificación, pasa por el diseño, continua con la operación o ejecución, concluye con los resultados y su evaluación respectiva.

²⁵ ARANDA Aranda, Alcides. Planificación Estratégica Universitaria. Loja-Ecuador 2000 pag.166



- **Presupuesto**

“Es aquel en el que se presentan los propósitos y objetivos para los que se solicitan fondos, los costos de los programas presupuestos para alcanzar los objetivos y los datos cuantitativos que permitan medir las relaciones y el trabajo conforme a cada programa.”²⁶

- **Discusión y Aprobación del Plan**

“El plan estratégico debe ser socializado, difundido y sometido a debate, con énfasis en las propuestas de cambio innovador, iniciándose una necesaria y sostenida difusión cuyos resultados se verán reflejados en los niveles de aceptación que se puedan evidenciar en los actores de la planificación.

- **Componentes de un Plan Estratégico**

Los grandes componentes de un Plan Estratégico generalmente son cuatro: los lineamientos metodológicos, el plan estratégico, los proyectos a nivel de factibilidad y la base de datos.

- **Ejecución del Plan**

La ejecución del plan estratégico recae en forma directa en las unidades académico-administrativas donde están los responsables de los proyectos, subproyectos y actividades.

²⁶ARANDA Aranda, Alcides. Planificación Estratégica Universitaria. Loja- Ecuador 2000 pag.184



- **Seguimiento y Evaluación del Plan**

EL seguimiento implica control, el cual apunta a la eficiencia, en cambio la evaluación apunta a la eficacia. En todo caso, seguimiento y evaluación son complementarios.”²⁷

²⁷ ARANDA, Aranda Alcides. Planificación Estratégica Universitaria. Loja- Ecuador 2000 pág. 192-197



e) MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

De conformidad a la naturaleza y características del trabajo de tesis ejecutado, fue necesaria la utilización de los siguientes materiales que sirvieron como apoyo al trabajo de campo y presentación del informe final:

- **Material Bibliográfico:** El mismo que es necesario para poder realizar el apoyo teórico de la presente tesis.
- **Material de oficina:** Los cuales se utiliza para la presentación y sus respectivas correcciones de mejoramiento.
- **Material Didáctico:** Los cuales ayuda a su elaboración, presentación, corrección, etc.
- **Material de Demostración y Exposición:** Los mismos que servirán para su presentación final.

MÉTODOS

Para la realización del trabajo de tesis, se utilizaron los diferentes métodos de conformidad a cada proceso.

Científico

Constituyó el conjunto de reglas que direccionaron el procedimiento para guiar y ordenar la planificación estratégica para cumplir con los objetivos planteados en la presente tesis, el uso de este método permitió afianzar el



conocimiento desde el punto de vista teórico-práctico, logrando mediante una manera lógica, la adquisición, organización y exposición de conocimientos.

Deductivo

Se lo utilizó en el desarrollo del trabajo ya que partió de una idea general como es el tema para posteriormente centrarse en el desarrollo del análisis particular.

Inductivo

Este método consintió en el conocimiento de información relevante del Departamento Provincial, para desarrollar las conclusiones y recomendaciones de la presente tesis.

Analítico

Este método se utilizó en la Planificación Estratégica para procesar las encuestas, tabulaciones de datos, representación gráfica, análisis e interpretación de información obtenida, y de esta manera presentar el diagnóstico actual de la entidad en estudio.

Sintético

El método sintético se lo manejó para sintetizar a donde se pretendió llegar con la planificación estratégica es decir el procedimiento de la



misma que tiene como meta la comprensión de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades.

Descriptivo

Se lo utiliza en la descripción de hechos y fenómenos actuales. Este método se sitúa en el presente, recoge y tabula los datos para luego analizarlos e interpretarlos de una manera imparcial, para definir la Misión y Visión del Departamento Provincial; luego para describir los hechos, actividades planteadas y el desarrollo del proceso de la planificación.

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 informantes internos y externos, el mismo que ayudo a una mejor comprensión de los resultados obtenidos, a través del uso de diagramas de barras, que se aplicaron en la muestra que se obtuvo del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

Muestra

Es la técnica para la selección de una muestra a partir de la población, al elegir una muestra se espera conseguir que sus propiedades sean extra



probables a la población. Este proceso permite ahorrar recursos, y a la vez obtener resultados parecidos a los que se alcanzarían si se realiza un estudio de toda la población, aplicando al Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja se obtuvo la siguiente muestra:

Formula

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

De donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

e = Error muestra (0,10)

- **Actores Internos**

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

n =?

N = 199

e = 0,10



$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{199}{1 + 199(0,10)^2}$$

$$n = \frac{199}{1 + 199(0,01)}$$

$$n = \frac{199}{1 + 1,99}$$

$$n = \frac{199}{2,99}$$

$$n = 66,5551$$

Actores Internos a encuestar: 67

- **Actores Externos**

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

$$n = ?$$

$$N = 95.925$$

$$e = 0,10$$

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{95.925}{1 + 95.925(0,10)^2}$$

$$n = \frac{95.925}{1 + 95.925(0,01)}$$



$$n = \frac{95.925}{1 + 959,25}$$

$$n = \frac{95.925}{960,25}$$

$$n = 99.89$$

Actores Externos a encuestar: 100.



f) RESULTADOS

CONTEXTO INSTITUCIONAL DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO LOJA

- **Seguro Social Campesino**



El Seguro Social Campesino, conforme a la Ley de Seguridad Social, protege permanentemente a la población del sector rural y pescador artesanal del Ecuador, en sus estados de necesidad vulnerables, mediante la ejecución de programas de salud integral, discapacidad, vejez e invalidez y muerte de la población campesina con el fin de elevar el nivel y calidad de vida.

- **Reseña Histórica**



El 28 de agosto de 1968, el Instituto Nacional de Previsión pone a prueba la capacidad de la Caja Nacional del Seguro Social para extender

significativamente su cobertura con la puesta en marcha del Plan Piloto del Seguro Social Campesino, que se inició en cuatro comunidades campesinas: Guabug en la provincia de Chimborazo; Yanayacu en la provincia de Imbabura; Palmar en la provincia del Guayas (hoy Santa Elena); y, La Pila en Manabí. Incorporando a los beneficiarios de la Seguridad Social a 614 familias rurales prescindiendo de la relación laboral trabajador-empleador y dejando atrás la histórica etapa del Seguro Individual a través de un innovador sistema que protegió, desde su inicio, a las familias, sentando así las bases para un posterior período de crecimiento explosivo de la población derecho habiente, intensificado desde la década de los años 80, como consecuencia de la expedición de la Ley de Extensión del Seguro Social Campesino.

- **Cobertura**



El Seguro Social Campesino protege a la población del sector rural y pescador artesanal del Ecuador, con programas de salud integral, saneamiento ambiental y desarrollo comunitario. Promueve la participación social para contribuir a elevar el nivel de vida y proteger su



historia, organización y cultura. Entrega jubilaciones de vejez e invalidez y auxilio de funerales.

La residencia del asegurado campesino y del pescador artesanal tiene que estar ubicada en el área rural, que trabajen por cuenta propia o con relación de dependencia ocasional y el pescador artesanal, que hace de la pesca su medio de subsistencia, en el mar territorial, ríos, lagos, fuentes o canales, sean estos, naturales o artificiales.

A diciembre de 2011 la población afiliada es de:

No. De Dispensarios	No. De Organizaciones	No. De familias	No. De personas
628	3.035	280.439	1'019.724

El financiamiento del SSC está dado por:

- El aporte de los empleadores 0.35%.
- El aporte de los afiliados al Seguro General obligatorio 0.35%.
- Contribución obligatorio de los Seguros Públicos y Privados 0.5%.
- El aporte diferenciado de los afiliados a este seguro que es 22.5% del Salario Unificado y de ese valor el 2.5%.



- **Afiliación**



- a. **Derechos**

Pueden afiliarse al Régimen del Seguro Social Campesino:

- Las personas cuya residencia se encuentre ubicada en el área rural.
- Los pescadores artesanales.
- Las personas que no se benefician de la protección del Seguro Universal Obligatorio.
- Las personas que no reciban remuneración de un empleador.
- Que no se hayan convertido en empleador permanente.

- b. **Requisitos**

Afiliación Individual

- Solicitud verbal del jefe /a, miembro de la familia.
- Copia de la cédula de identidad o partida de nacimiento original del jefe/a de familia y de sus dependientes.



Afiliación de la Organización

- Solicitud por escrito.
- La organización debe estar ubicada en el área rural.
- La mayoría de sus miembros deben expresar su voluntad de asegurarse.
- El diagnóstico comunitario debe ser aprobado por la subdirección de Aseguramiento y Control de Prestaciones de este Seguro.
- Autorización de la Dirección del Seguro Social Campesino.

c. Solicitud

La solicitud y los documentos se entregan en los dispensarios del Seguro Social Campesino de la respectiva provincia.

d. Beneficiarios

- El jefe de familia asegurado o jubilado del SSC.
- Su cónyuge o conviviente con derecho.
- Sus hijos y familiares que vivan bajo su dependencia.



- **Servicios**

- ✓ **Jubilación Por Vejez**



a. Derechos para la Jubilación por Vejez

Se concede pensión de jubilación por vejez e invalidez al jefe/a de familia asegurado que cumpla con la siguiente escala:

EDAD	AÑOS DE APORTE
65 a 70 años de edad	10 años de aportes
71 años	9 años de aportes
72 años	8 años de aportes
73 años	7 años de aportes
74 años	6 años de aportes
75 años	5 años de aportes

Consiste en la entrega de un valor económico por doce mensualidades durante cada año y el cálculo del 22.5% del Salario Unificado y de ese valor el 75%.



b. Requisitos

- Comprobante del último pago de la organización.
- Copia de la cédula de ciudadanía.
- La organización debe estar al día en el pago de los aportes.

c. Solicitud

La solicitud y los documentos se entregan en los dispensarios del Seguro Social Campesino de la respectiva provincia.

✓ Jubilación por Invalidez



a. Derechos

Se entrega exclusivamente al jefe/a de familia que se invalidó de forma total o permanente y que registre un mínimo de 60 imposiciones mensuales (5 años de aportaciones).



La incapacidad es determinada por la Comisión de Valuación de Incapacidades.

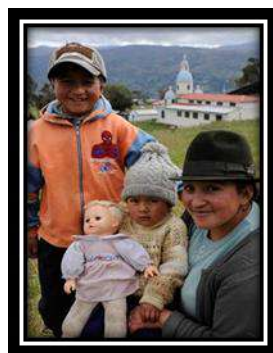
b. Requisitos

- Copia de la cédula de ciudadanía.
- La organización debe estar al día en el pago de los aportes.
- Informe del médico del Seguro Social Campesino.

c. Solicitud

La solicitud y los documentos se entregan en los dispensarios del Seguro Social Campesino de la respectiva provincia.

✓ Salud y Maternidad



a. Derechos

Tienen derecho a las prestaciones, el jefe/a asegurado o jubilado, su cónyuge o conviviente con derecho, sus hijos y familiares que vivan bajo



su dependencia, acreditados al momento de la afiliación o en algún momento posterior a la misma.

Los afiliados de las organizaciones campesinas que dejen de pagar aportes conservan el derecho a la prestación de salud hasta dos meses después.

El jubilado campesino no requiere de tiempo de espera para recibir atención de salud.

Conserva los derechos para: promoción de salud, prevención de la enfermedad, saneamiento ambiental, desarrollo comunitario y prestaciones de salud en contingencias de enfermedad no profesional y maternidad.

b. Requisitos

- Tener tres (3) imposiciones mensuales continuas para enfermedad.
- Para maternidad debe tener doce (12) imposiciones mensuales continuas anteriores al parto.

Para atención en los dispensarios

- Carné de afiliación.
- Comprobante de pago de aportes del tesorero de la organización.



- Comprobante de depósito al IESS por parte de la organización.

Para atención en unidades médicas del Seguro General de Salud

Las unidades médicas del Seguro General de Salud Individual y Familiar del IESS, conceden a los afiliados del Seguro Social Campesino, servicios de consulta externa, exámenes complementarios, atención al parto, atención odontológica, asistencia farmacéutica, hospitalización, intervenciones quirúrgicas y servicios de ambulancia.

c. Documentos

- Carné de afiliación.
- Cédula de ciudadanía.
- Solicitud de interconsulta (original y copia) firmada por el médico y con sello del dispensario; esta solicitud tiene validez por dos meses, y puede ser renovada.
- Para hospitalización se requiere la transferencia firmada por el médico del dispensario del Seguro Social Campesino.

Hasta diciembre de 2011, el Seguro Social Campesino cuenta con 628 dispensarios.



d. Nuevos Dispensarios.

ORD	NOMBRE DISPENSARIOS	PROVINCIA	CANTÓN	PARROQUIA
1	La Florida 2	Azuay	Camilo Ponce Enríquez	Camilo Ponce Enríquez
2	Chavezpamba	Pichincha	Quito	Chavezpamba
3	Los Olivos	Sucumbíos	Sushufindi	San Roque
4	El Limón	Loja	Paltas	Orianga
5	Vicente Rocafuerte	Los Ríos	Babahoyo	Caracol
6	Vambalamaca	Loja	Puyango	Vicentino
7	El Frailejón	Carchi	Tulcán	Maldonado
8	Pisangacho	Imbabura	San Miguel de u	San Blas
9	Achiotas	Loja	Chaguarpamba	Chaguarpamba
10	El Moral	Carchi	Tulcán	Julio Andrade
11	Ortega Alto	El Oro	Zaruma	Salvias
12	El Rosario 4	Morona s.	Gualaquiza	El Rosario

✓ Auxilio de Funerales



a. Derechos

Se concede auxilio de funerales cuando fallece cualquiera de los miembros del grupo familiar, protegidos por el Seguro Social Campesino y es equivalente al 25% del Salario Básico Unificado, de conformidad al artículo 134, literal c de la Ley de Seguridad Social.



b. Requisitos

- Solicitud de auxilio de funerales.
- Carné de afiliación.
- Copia de la cédula de ciudadanía del fallecido y de la persona que va a cobrar.
- Partida de defunción original.

c. Solicitud

La solicitud y los documentos se entregan en los dispensarios del Seguro Social Campesino de la respectiva provincia.

BASE LEGAL

El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja se rige a las siguientes leyes:

- Constitución Política del Ecuador.
- Ley de Seguridad Social.
- Ley Reformatoria a la Ley de Seguridad Social.
- Ley de Régimen Tributario Interno del Ecuador.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas.



- Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos.
- Ley Orgánica de Servicio Público.
- Código Tributario del Ecuador.
- Código de Trabajo.
- Reglamento Orgánico Funcional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El IESS administrará directamente las funciones de afiliación, recaudación de los aportes y contribuciones al Seguro General Obligatorio y, a través de las direcciones especializadas de cada seguro, administradas las prestaciones que le corresponde otorgar.

Para el cumplimiento de las funciones encomendadas al IESS por la Ley de Seguridad Social, el Instituto contará con los siguientes niveles estructurales:

1. Nivel de gobierno y Dirección superior.- Responsables de la aplicación del Seguro General Obligatorio en todo el territorio nacional: Consejo Directivo, Dirección General y Dirección Provincial.

2. Nivel de Dirección especializada.- Órganos especializados en el aseguramiento de las contingencias y calificación del derecho a las prestaciones que otorga el Seguro General Obligatorio: Dirección del



Seguro General de Salud Individual y Familiar, Dirección del Sistema de Pensiones, Dirección del Seguro General de Riesgos Trabajo y Dirección del Seguro Social Campesino.

3. Nivel de reclamación administrativa.- Responsables de la aprobación o denegación de los reclamos de prestaciones plantados por los asegurados: Comisión Nacional de Apelaciones y Comisión Provincial de Prestaciones y Controversias. Son instancias de resolución administrativa.

4. Nivel Técnico Auxiliar.- Dirección Actuarial y Comisión Técnica de Inversiones.

5. Nivel de Control Interno.- La Auditoría Interna es el órgano de control independiente, de evaluación y asesoría, responsable del examen posterior, objetivo, profesional, sistemático y periódico de los procedimientos administrativos, presupuestarios y financieros del Instituto.

6. Nivel de asistencia técnica y administrativa.- Dirección Económica Financiera, Dirección de Servicios Corporativos, Dirección de Desarrollo Institucional, Secretaría General y Procuraduría General.

Consejo Directivo

El Consejo Directivo es el órgano máximo de gobierno del IESS, encargado de las políticas para la aplicación del Seguro General



Obligatorio. Tiene por misión la expedición de las normativas e organización y funcionamiento de los seguros generales administrados por el Instituto, el planeamiento estratégico del ahorro provisional, la regulación y supervisión de las direcciones de los seguros generales y especiales aplicados por el IESS, y la fiscalización de los actos de la administración del IESS.

La Dirección General

Es el órgano responsable de la organización, dirección y supervisión de todos los asuntos relativos a la ejecución de los programas de protección provisional de la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, con sujeción a los principios contenidos en la Ley de Seguridad Social; de la administración de fondos propios del IESS y de los recursos del Seguro General Obligatorio: de la recaudación de las contribuciones y los demás ingresos, propios y administrados, de la gestión ejecutiva del Instituto, y de la entrega de información oportuna y veraz al Consejo Directivo.

La autoridad responsable de la Dirección General es el Director General, designado por el Consejo Directivo para un periodo de cuatro años.

La Subdirección General

La Subdirección constituye una dependencia de apoyo y asistencia a la Dirección General.



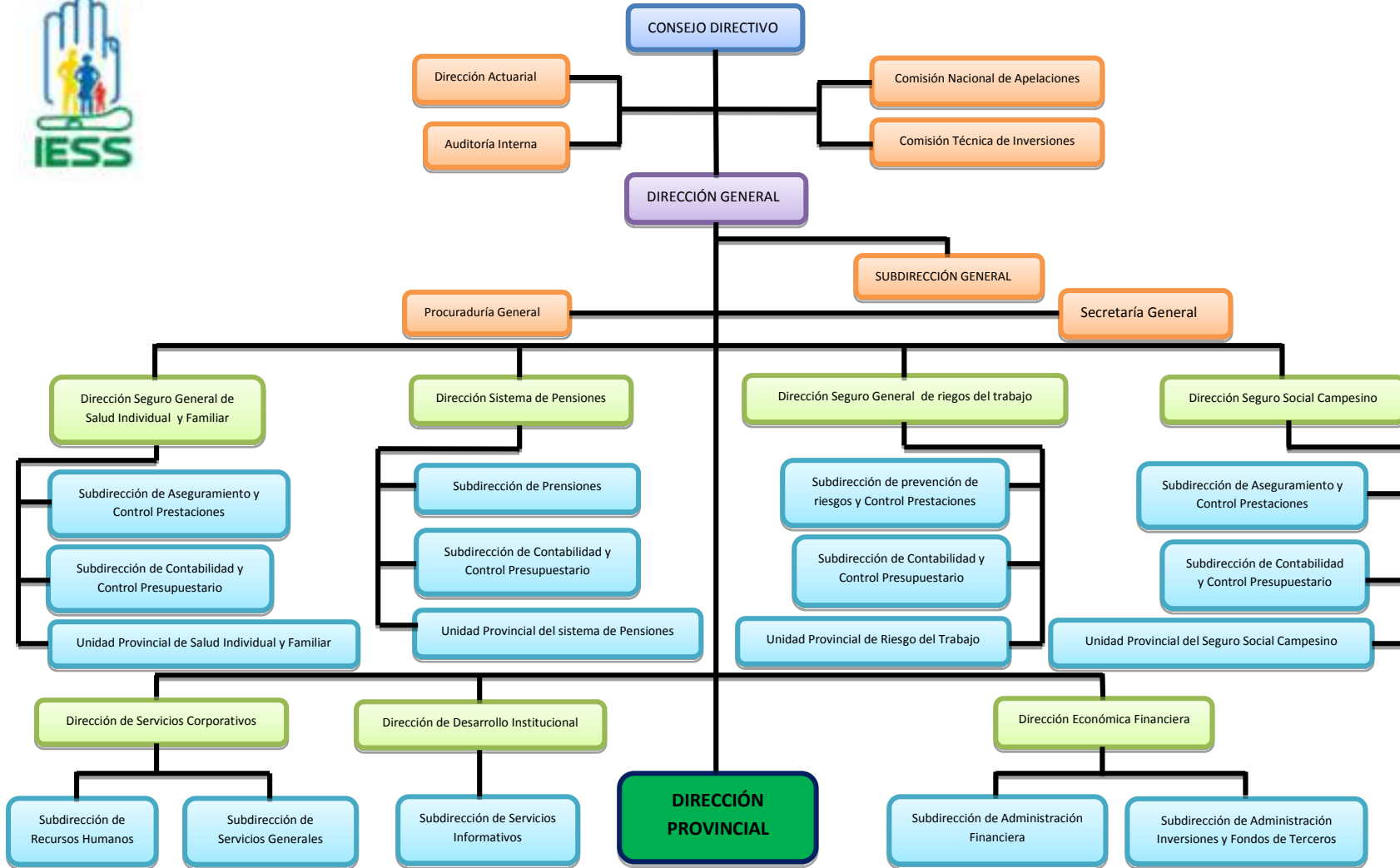
La autoridad responsable de esta dependencia es el Subdirector General, que es designado por el Consejo Directivo del IESS, conforme lo establece la Ley de Seguridad Social.

La Dirección Provincial

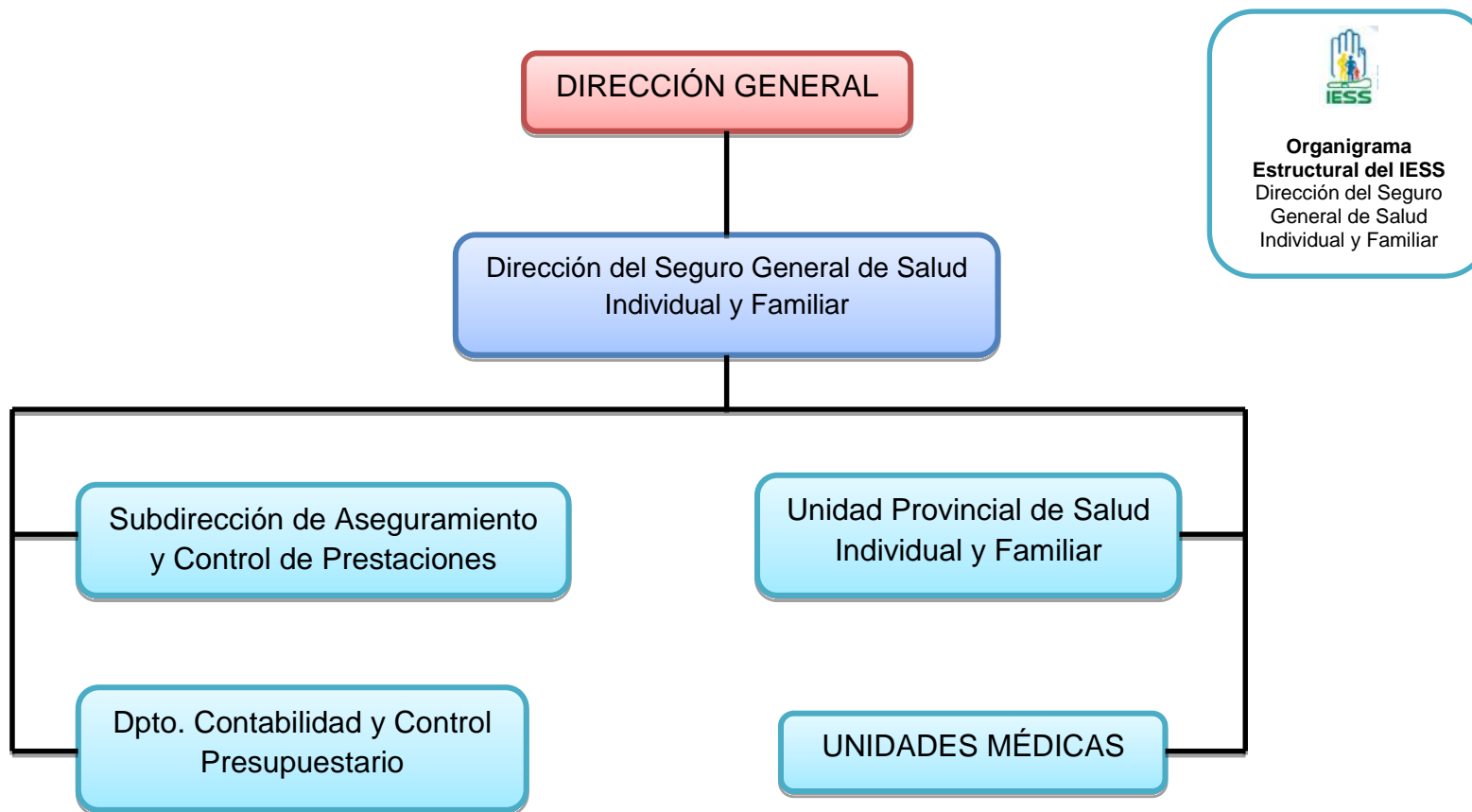
Tendrá por misión principal la aplicación de las estrategias de aseguramiento obligatorio, la recaudación oportuna de las aportaciones de los empleadores y asegurados y la calificación del derecho a prestaciones de los afiliados, comprendidos en la circunscripción geográfica de su competencia. Será el órgano responsable del manejo de las cuentas patronales e individuales de los asegurados, del ejercicio de la jurisdicción coactiva, y de la consolidación de la información presupuestaria y contable de todas las dependencias administrativas subordinadas a su autoridad.



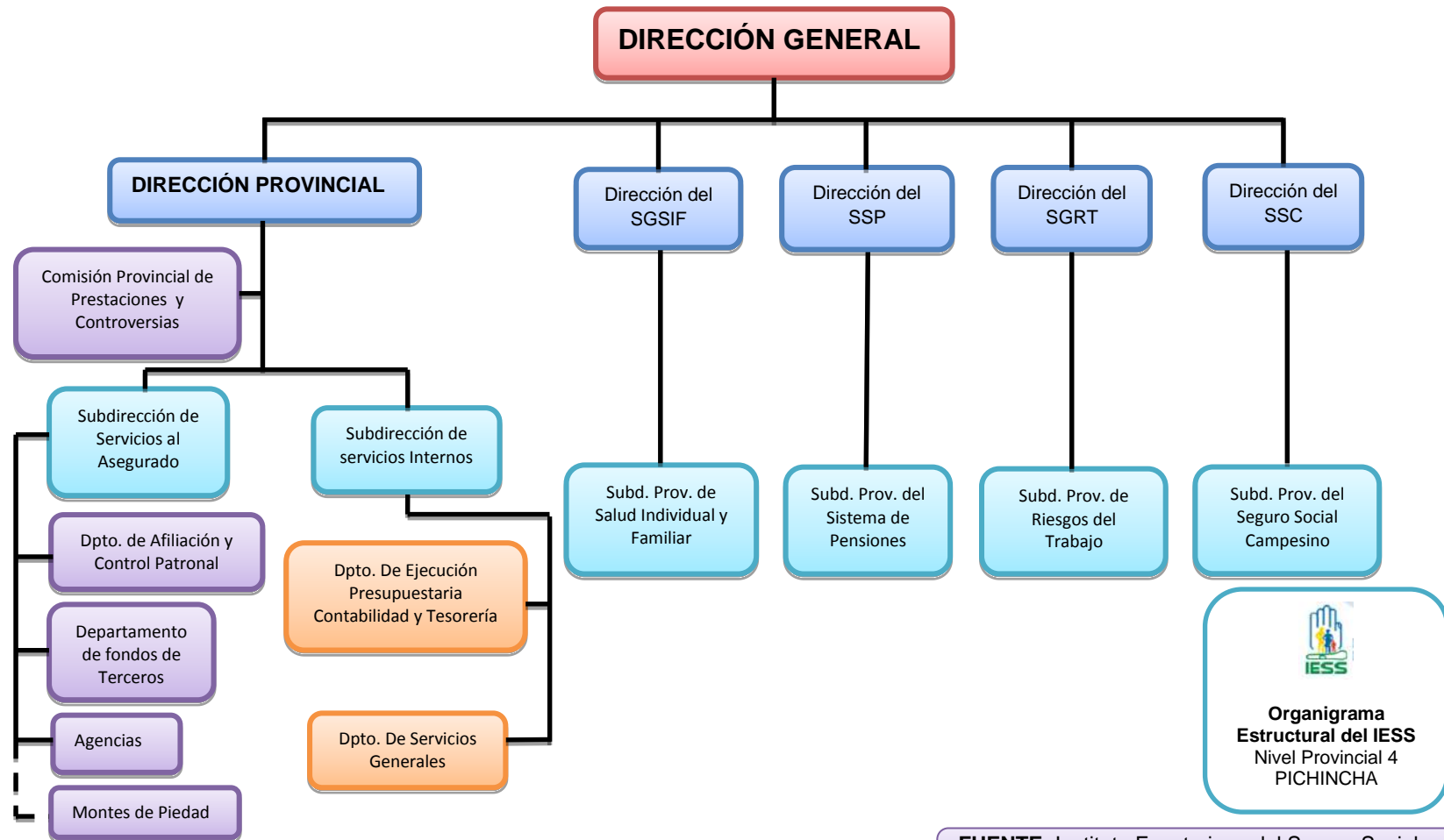
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL IESS



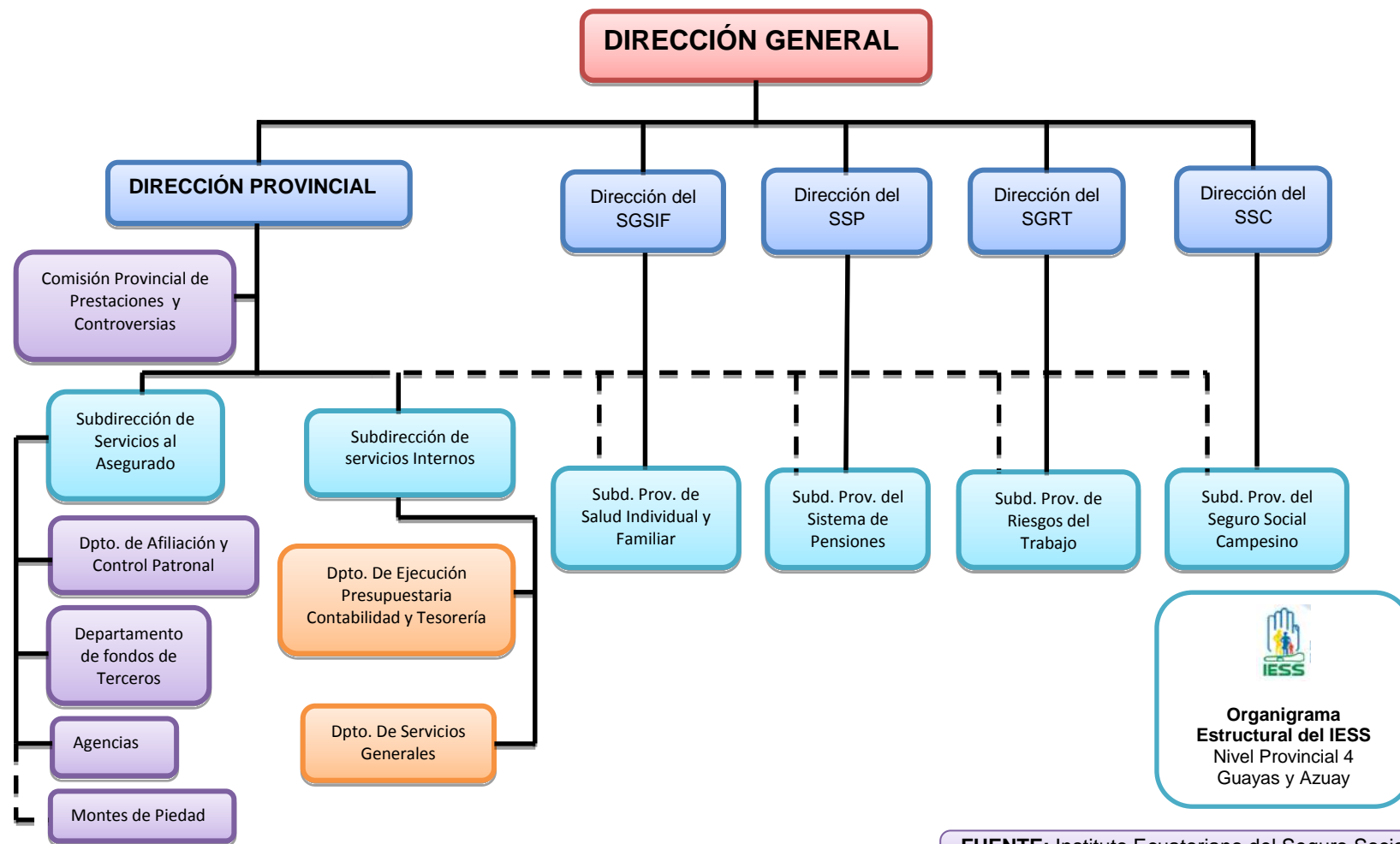
FUENTE: Instituto Ecuatoriano del Seguro Social.
ELABORADO POR: La Autora.



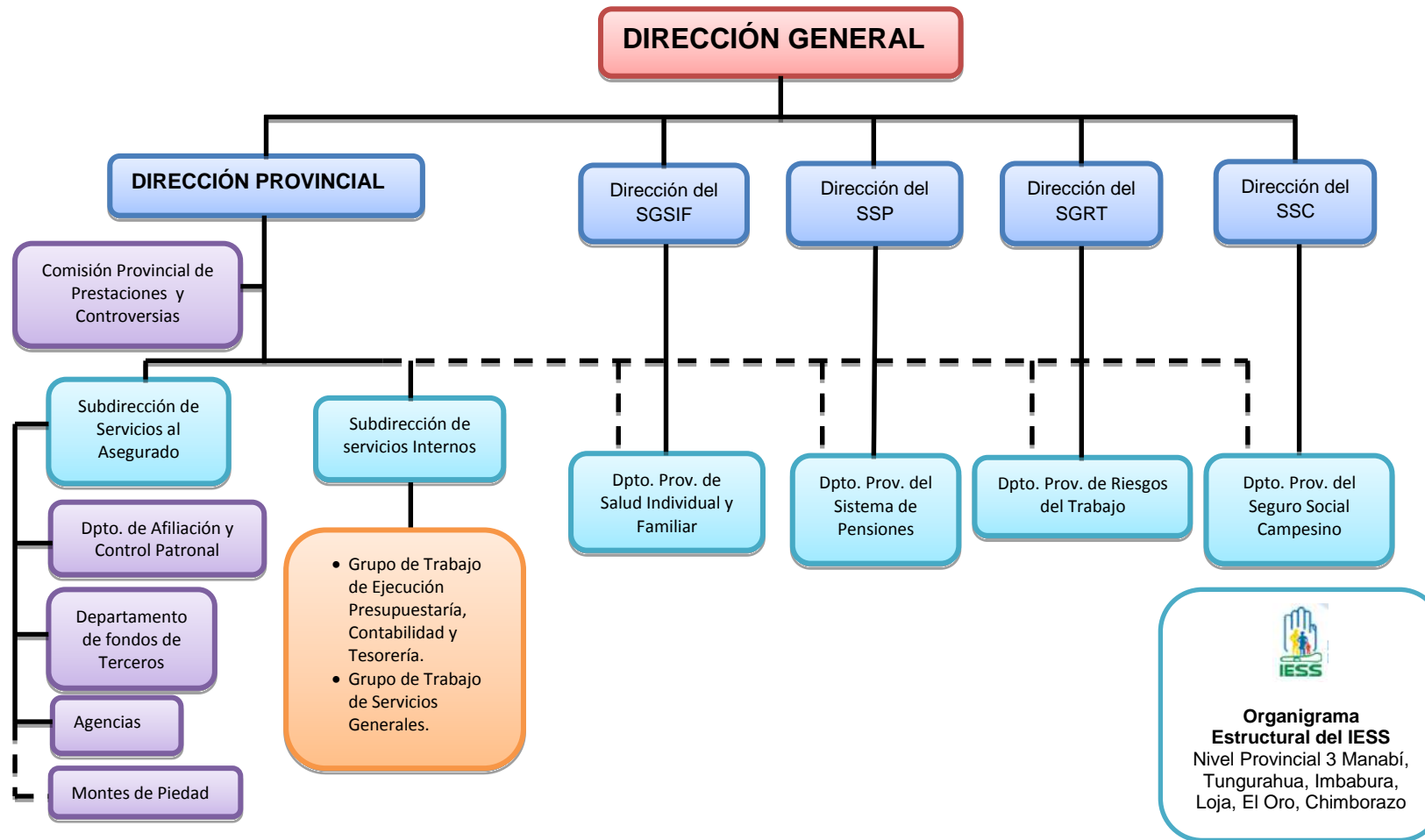
FUENTE: Instituto Ecuatoriano del Seguro Social.
ELABORADO POR: La Autora.



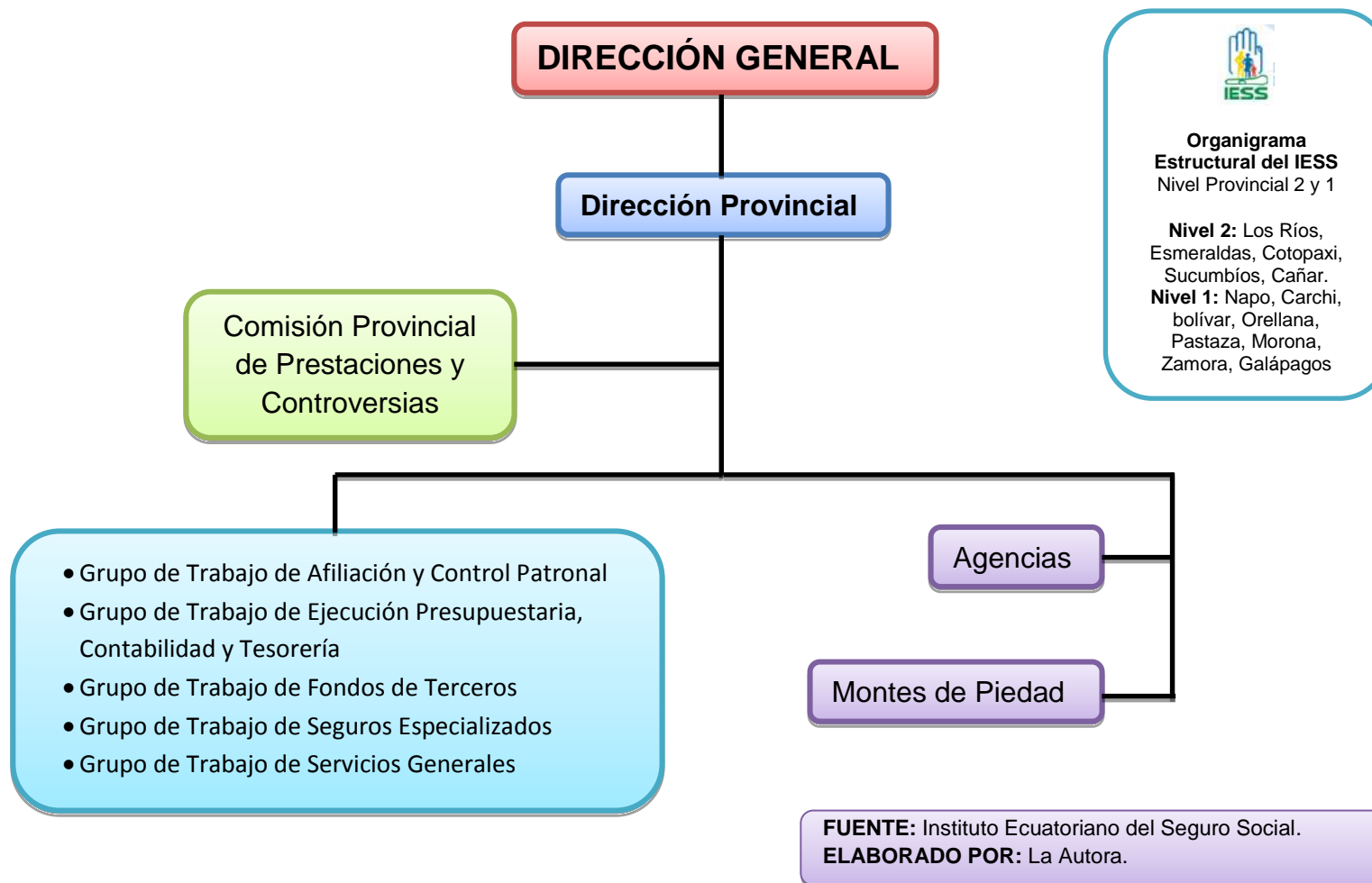
FUENTE: Instituto Ecuatoriano del Seguro Social.
ELABORADO POR: La Autora.



FUENTE: Instituto Ecuatoriano del Seguro Social.
ELABORADO POR: La Autora.



FUENTE: Instituto Ecuatoriano del Seguro Social.
ELABORADO POR: La Autora.





ENCUESTA DIRIGIDA AL JEFE DEPARTAMENTAL Y ADMINISTRATIVOS DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿Qué tiempo lleva laborando en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

CUADRO N° 1

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 3 años	31	46,27%
3 a 6 años	4	5,97%
6 a 10 años	7	10,45%
Más de 10 años	25	37,31%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 1



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

Esta pregunta permite identificar el tiempo que llevan laborando los Administrativos y empleados del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja. De los 67 encuestados se tiene que; el 46,27% está representado por Administrativos que tiene de 1 a 3 años; el 37,31% lo conforman Administrativos que tienen más de 10 años; con menor porcentaje pero igualmente importante es el 10,45% equivalente a administrativos que tienen desde 6 a 10 años; y, con menor porcentaje del 5,97% es de 3 a 6 años.

2. ¿El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con una Planificación Estratégica para ejecutar sus actividades?

CUADRO N° 2

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	4,48%
NO	64	95,52%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 2



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

En la presente pregunta la mayoría de administrativos encuestados representado por; el 95,52% nos muestran que el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la ciudad de Loja no cuenta con una Planificación Estratégica componente que le impide plasmar la misión, visión, objetivos, políticas, organigramas y estrategias para un mayor desempeño de todos quienes formar parte del mismo; y, el 4.48% de encuestados hacen mención que si cuenta el departamento con una Planificación Estratégica pero solo de manera general para todo el Instituto.



3. ¿Ha recibido capacitación por parte del Departamento Provincial del Seguro de la Ciudad de Loja?

CUADRO N° 3

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	11,94%
NO	59	88,06%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 3



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

Por medio de esta pregunta se conoce el nivel de capacitación que les brindan a los Administrativos el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, en su mayoría; con el 88,06% manifiesta que no reciben capacitación por parte del Departamento



Provincial sino de manera global lo que ha imposibilitado una buena comunicación causando retraso en los trámites; y, en una minoría representada por el 11,94% de encuestados dan a conocer que han recibido capacitaciones pero que el presupuesto no cubre la totalidad de ellas.

4. ¿Realiza alguna otra actividad a parte de su cargo dentro del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

CUADRO N° 4

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	44,78%
NO	37	55,22%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 4



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

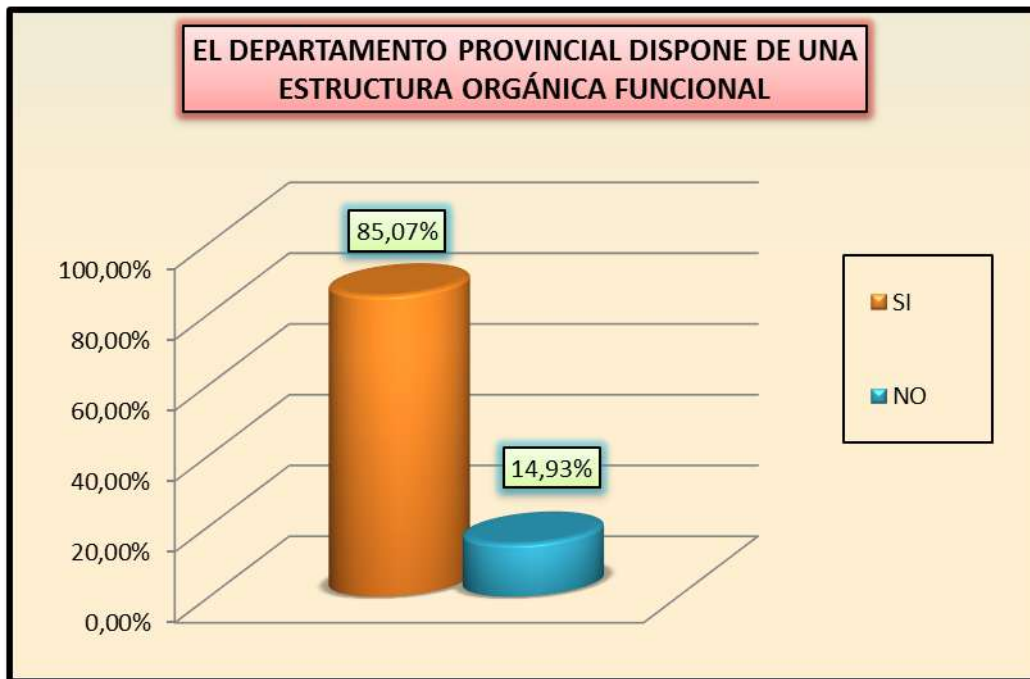
El 44,78% de los administrativos encuestados indican que si realizan otras actividades a parte de las funciones a ellos encargadas ya que las instalaciones del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja son muy pequeñas y no podrían contratar nuevos administrativos debido a que no habría donde ubicarlos; y, el 55,22% de los encuestados solo cumplen con las disposiciones legales que una vez siendo parte de esta entidad se les ha encargado.

5. ¿El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja dispone de una Estructura Orgánica Funcional bien definida?

CUADRO N° 5

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	85,07%
NO	10	14,93%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 5



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

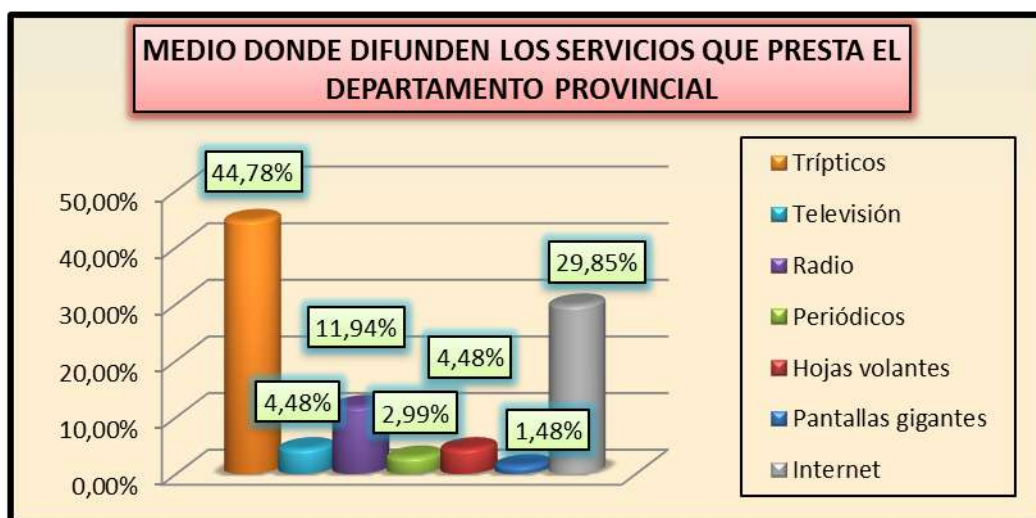
El 85,07% de los Administrativos encuestados manifestaron que el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja si cuenta con una estructura orgánica definida para el cumplimiento de sus funciones; mientras que el 14,93% de encuestados contestaron que no existe una estructura orgánica y funcional correctamente establecida que permita a todos y cada uno de sus Administrativos conocer sus funciones y responsabilidades en el área que laboran.

6. ¿Por qué medio se difunden los servicios que presta el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja? ¿Seleccione una de ellas?

CUADRO N° 6

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trípticos	30	44,78%
Televisión	3	4,48%
Radio	8	11,94%
Periódicos	2	2,99%
Hojas volantes	3	4,48%
Pantallas gigantes	1	1,48%
Internet	20	29,85%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 6



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

Los Administrativos encuestados con respecto a esta pregunta contestaron; el 44,78% que los servicios que presta el Departamento se dan a conocer mediante trípticos; el 29,85% a través del Internet; el 11,94% manifestaron que se realiza por la radio; el 4,48% mediante la televisión y, hojas volantes; el 2,99% por periódicos; y, el 1,48% por pantallas gigantes; por lo tanto se pudo conocer que el medio de mayor difusión de los servicios que presta el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja es por medio de trípticos a través de charlas puesto que les resulta claro y conciso promocionar de esta manera sus servicios.

7. ¿El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con?

CUADRO N° 7 (MISIÓN)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	67	100,00%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 7



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

CUADRO N° 8 (VISIÓN)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	67	100,00%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 8



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

CUADRO N° 9 (OBJETIVOS)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	67	100,00%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 9



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

CUADRO N° 10 (POLÍTICAS)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	67	100,00%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 10



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

CUADRO N° 11 (VALORES)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	67	100,00%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 11



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

De los resultados obtenidos en la aplicación de encuestas realizadas a administrativos; el 100,% señalan que el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja no cuenta con una misión como basa estratégica dispuesta a cumplir metas y objetivos; en igual porcentaje del 100,% sobre la no existencia de una visión focalizada a sus propósitos como entidad Pública; y sobre la existencia de objetivos, está respuesta es no en su 100,%; también el 100,% de encuestados señalo que no existen políticas institucionales específicamente para el Departamento ya que todo proceso del departamento se lleva de manera global; y, posteriormente el 100,% de los administrativos encuestados manifestaron que el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja no cuenta con valores Departamentales que validan los procesos administrativos y de operación.

8. ¿El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja tiene un Plan Operativo Anual?

CUADRO N° 12

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	67	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 12



INTERPRETACIÓN

De los Administrativos encuestados; el 100% manifestaron que el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, si cuenta con un Plan Operativo Anual como una instrumento de direccionalidad, que le permite potenciar su verdadera capacidad organizativa y de gestión que viabiliza el cumplimiento de los objetivos de dicha entidad.

9. ¿Cree usted qué las actividades planificadas se cumplen en su totalidad?

CUADRO N° 13

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	22	32,84%
NO	45	67,16%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 13



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

Un 67,16% de los administrativos encuestados manifiestan que las actividades planificadas por el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja no se están cumpliendo en su totalidad puesto que son algunas; y, el 32,84% manifestaron que se están desarrollando las actividades, y se irán ejecutando durante todo el año, con la aspiración de llegar a cumplir con todo lo planificado.

10. ¿En qué porcentaje se ha cumplido el Plan Operativo Anual?

CUADRO N° 14

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
25% al 50%	12	17,91%
50% al 75%	46	68,66%
75% al 100%	9	13,43%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 14



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

Los administrativos y Jefe Departamental encuestados al referirse al cumplimiento del Plan Operativo Anual; el 68,66% indicó que se ha cumplido entre el 50% al 75% debido a series de inconvenientes que han impedido cumplir con las metas del Departamento; el 17,91% de encuestados concordó que el Plan se cumplió del 25% al 50%, como

consecuencia del trabajo en equipo con condicionantes normales en los procesos administrativos y financieros; y, el 13,43% resaltó el cumplimiento del 75% al 100% debido a que existen otros imprevistos los cuales no permite que se efectúe en su totalidad el Plan Operativo Anual.

11. ¿Considera usted que una Planificación Estratégica optimizará la gestión del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja así como la atención a las necesidades de sus afiliados?

CUADRO N° 15

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	67	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	67	100,00%

GRÁFICO N° 15



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

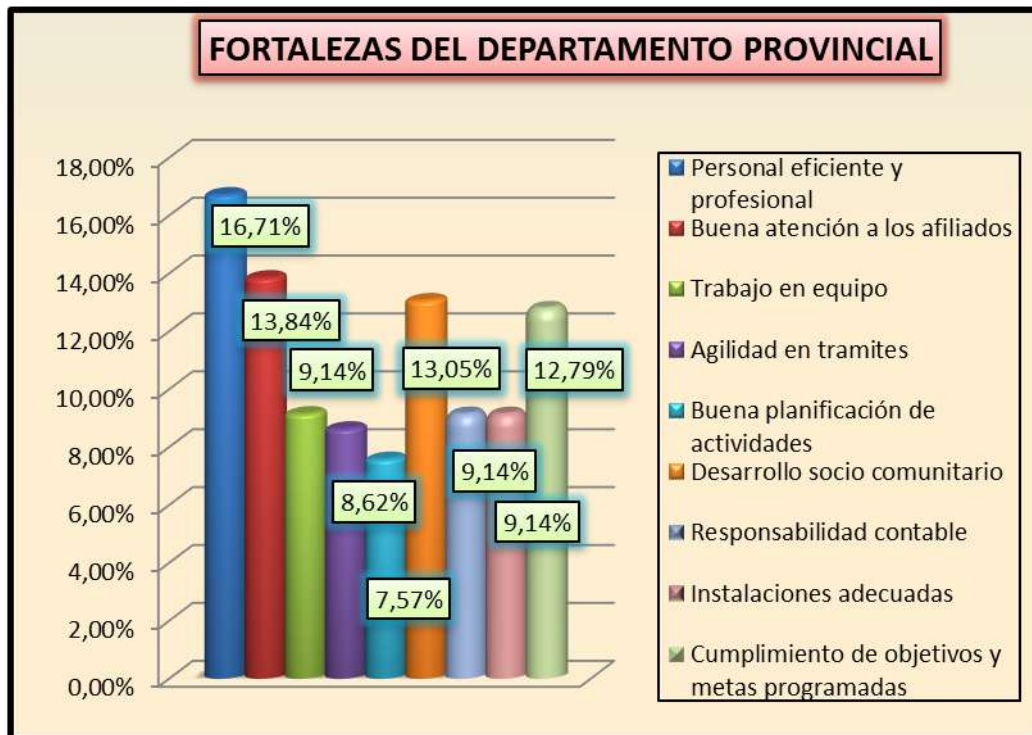
El 100% de los administrativos encuestados consideran que una planificación estratégica optimizaría la gestión administrativa y atención de sus afiliados en general, para así cumplir de manera eficiente el objetivo fundamental para el cual fue creado el Seguro Social Campesino.

12. ¿A su criterio el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con?

CUADRO N° 16 (FORTALEZAS)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Personal eficiente y profesional	64	16,71%
Buena atención a los afiliados	53	13,84%
Trabajo en equipo	35	9,14%
Agilidad en tramites	33	8,62%
Buena planificación de actividades	29	7,57%
Desarrollo socio comunitario	50	13,05%
Responsabilidad contable	35	9,14%
Instalaciones adecuadas	35	9,14%
Cumplimiento de objetivos y metas programadas	49	12,79%
TOTAL	383	100,00%

GRÁFICO N° 16



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

Las fortalezas con las que cuenta el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja son; con un 16,71% personal eficiente y profesional puesto que son capacitados de manera general por el IESS; el 13,84% buena atención a los afiliados la misma que se debe a lo anteriormente mencionado; el 13,05% desarrollo socio comunitario, puesto que es una institución es servicio social; el 12,79% cumplimiento de objetivos y metas programadas, el mismo que se efectúa a través del POA; el 9,14% trabajo en equipo, responsabilidad contable e

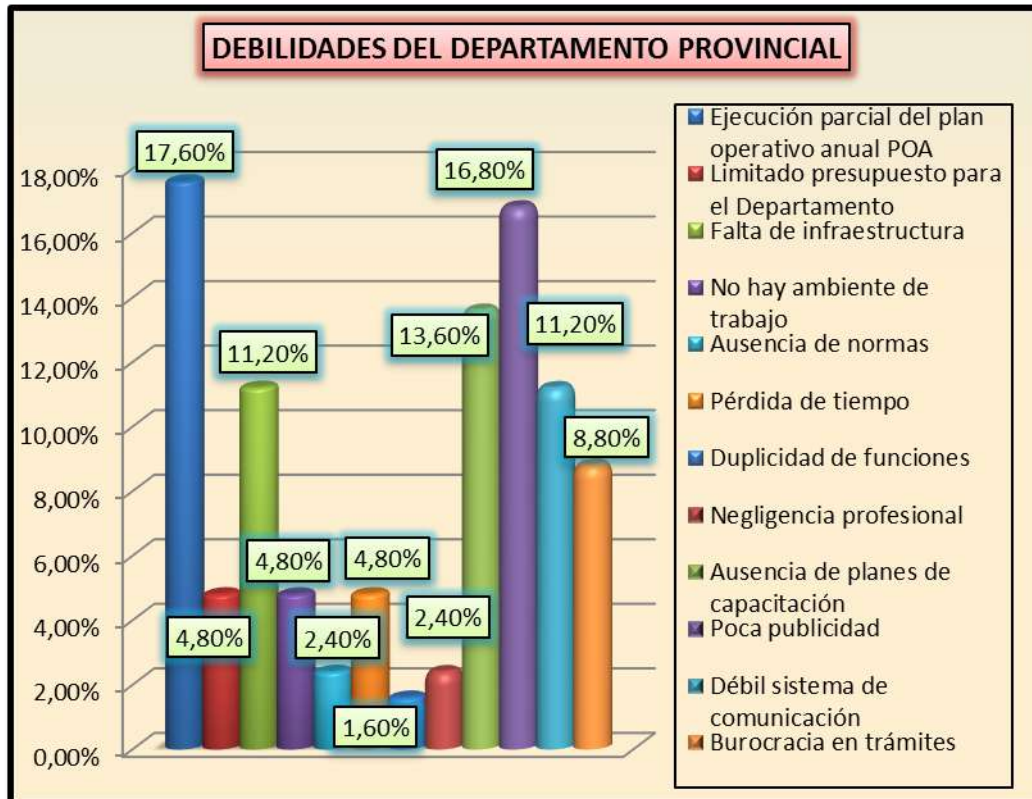


instalaciones adecuadas, para brindar servicio de calidad y confiabilidad; el 8.62% agilidad en trámites, para mejorar la atención a los afiliados; y, el de menor porcentaje 7,57% buena planificación de actividades, de acuerdo al Plan Operativo Anual.

CUADRO N° 17 (DEBILIDADES)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ejecución parcial del plan operativo anual POA	22	17,60%
Limitado presupuesto para el Departamento	6	4,80%
Falta de infraestructura	14	11,20%
No hay ambiente de trabajo	6	4,80%
Ausencia de normas	3	2,40%
Pérdida de tiempo	6	4,80%
Duplicidad de funciones	2	1,60%
Negligencia profesional	3	2,40%
Ausencia de planes de capacitación	17	13,60%
Poca publicidad	21	16,80%
Débil sistema de comunicación	14	11,20%
Burocracia en trámites	11	8,80%
TOTAL	125	100,00%

GRÁFICO N° 17



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

Las debilidades que se demuestran en las encuestas del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja son; con un 17,6% ejecución parcial del plan operativo anual (POA) puesto que ha existido una serie de inconvenientes que han impedido ejecutarlo al 100%; el, 16,8% poca publicidad factor que imposibilita al departamento no ser conocido por los campesinos de la provincia de Loja; el 13,6% ausencia de planes de capacitación ya que no existe algún convenio con instituciones locales y en su mayoría se da de manera global; el 11,2%



falta de infraestructura debido a que no cuenta con instalaciones propias y últimamente arriendan locales para realizar la gestión administrativa; también con el 11,2% débil sistema de comunicación, debido a que no cuentan con local propio para realizar sus funciones de manera eficiente; el 4.8% pérdida de tiempo, no hay ambiente de trabajo y limitado presupuesto para el Departamento factores que confunden una buena atención al afiliado y el limitado presupuesto ocurre porque existe uno de manera general para el Seguro Social Campesino y no para el Departamento; el 2.4% Ausencia de Normas, y negligencia profesional por falta de un conocimiento total del manual de funciones del Departamento; y, el 1.6% duplicidad de funciones debido a que no existe un lugar más amplio que permita contratar nuevo personal

13. ¿A su criterio el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con?

CUADRO N° 18 (OPORTUNIDADES)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reconocida como institución que presta un servicio social	66	38,15%
Relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales	30	17,34%
Presentación de proyectos socio-económicos	51	29,48%
Incorporación e innovación de proyectos y programas	26	15,03%
TOTAL	173	100,00%

GRÁFICO N° 18



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

Las oportunidades con las que cuenta el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja son: con un 38,15% reconocida como una institución que presta un servicio social puesto que la aportación del campesino es mínima; el 29.48% presentación de Proyectos socio-económicos que ayudaran a cumplir nuestros objetivos como Departamento; el 17,34% relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales ya que es parte del sector público; y, el 15,03% Incorporación e Innovación de proyectos y programas para el logro de metas.

CUADRO N° 19 (AMENAZAS)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alta Competencia	30	25,42%
Deuda Estatal	28	23,73%
Disminución del presupuesto al departamento por parte del estado	35	29,66%
Insatisfacción del afiliado	25	21,19%
TOTAL	118	100,00%

GRÁFICO N° 19



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

Las amenazas que se evidencian en el parte externa del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja son; con un el 29,66% disminución del presupuesto al departamento por parte del estado lo que impide que el mismo no pueda brindar un servicio de calidad a los campesinos; el 25,42% alta competencia puesto que existen actualmente aseguradoras que prestan mejores servicios elemento que afecta al Departamento en su desarrollo; el 23,73% deuda estatal causa que obliga al departamento a disminuir los servicios de los afiliados puesto que el mismo es parte del estado; y, el 21.19% insatisfacción del afiliado lo que ocasiona la desafiliación.

14. ¿Según se criterio que sección debe mejorar en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

CUADRO N° 20

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Publicidad	11	18,33%
Capacitación	24	40,00%
Sueldos	7	11,66%
Normativa Institucional	15	25,00%
Contar con personal en el área informática	1	1,67%
Contratación de personal	1	1,67%
Nivel Provincial para evitar Burocracia Nacional	1	1,67%
TOTAL	60	100,00%

GRÁFICO N° 20



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

Los administrativos encuestados; con un 40% opino que debería mejorar la Capacitación para que todos los administrativos y empleados puedan desempeñar con eficiencia sus funciones; el 25% opina que se debe mejorar la normativa institucional ya que está en constante actualización en los últimos años; el 18,33% que se debería mejorar la publicidad para que los campesinos conozcan de este seguro; el 11,66% dio conocer que se debería mejorar los sueldos; y, el 1,67% sugirió contar con personal en el área informática, contratación de personal, y mejorar el nivel provincial para evitar burocracia nacional.

15. ¿A su criterio los procesos realizados por la parte financiera están de acuerdo a los logros del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

CUADRO N° 21

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Objetivos y Metas	32	53,34%
Planes y Programas	17	28,33%
Eficiencia en el manejo de los recursos económicos	11	18,33%
TOTAL	60	100,00%

GRÁFICO N° 21



INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada; el 53,34% de los encuestados creen que los procesos realizados en el área financiera permiten cumplir los objetivos y metas; el 28,33% que propicia el cumplimiento de planes y programas; y, el 18,33% está de acuerdo en el manejo eficiente y económico de los recursos.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS AFILIADOS DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿Qué tiempo de afiliación tiene usted al Seguro Social Campesino?

CUADRO N° 22

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 3 años	32	32,00%
3 a 5 años	30	30,00%
5 a 10 años	17	17,00%
10 a 15 años	14	14,00%
Más de 15 años	7	7,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 22



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

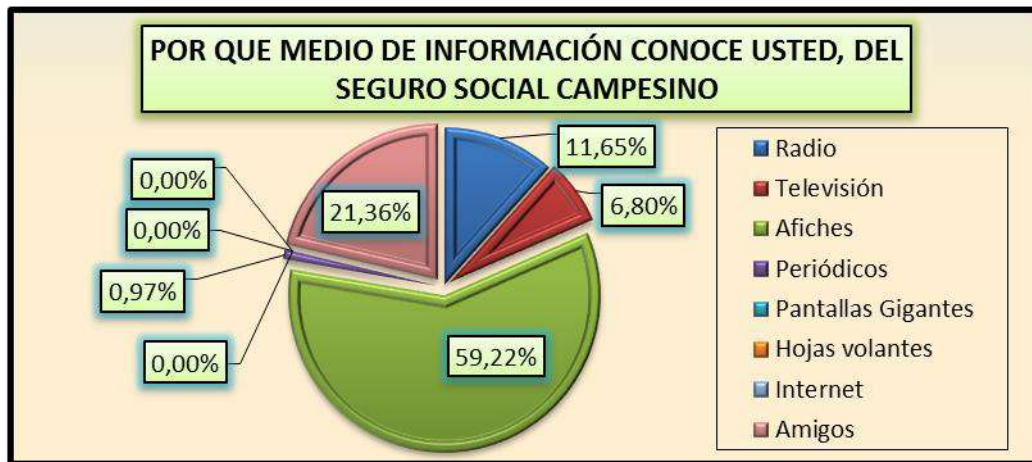
Esta pregunta permite identificar el tiempo que se encuentra afiliado los usuarios al Seguro Social Campesino, de los 100 encuestados se tiene que, el 32% está representado por afiliados de 1 a 3 años; el 30% lo conforman afiliados desde 3 a 5 años; con menor porcentaje pero igualmente importante es el 17% equivalente a afiliados desde 5 a 10 años; el 14% afiliados de 10 a 15 años; y, más de 15 años en adelante está representado con el 7%.

2. ¿Por qué medio de información se enteró Usted, del Seguro Social Campesino?

CUADRO N° 23

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	12	11,65%
Televisión	7	6,80%
Afiches	61	59,22%
Periódicos	1	0,97%
Pantallas Gigantes	0	0,00%
Hojas volantes	0	0,00%
Internet	0	0,00%
Amigos	22	21,36%
TOTAL	103	100,00%

GRÁFICO Nº 23



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

De los 100 encuestados se pudo conocer qué; el 59,22% se han enterado del Seguro Social Campesino, mediante afiches ocupando el mayor porcentaje de estas alternativas; el 21,36% a través de amigos; el 11,65% por radio; en porcentajes más bajos del 6,8% está la televisión; y, el 0,97% están los periódicos.

3. ¿Las actividades realizadas por el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cubren en su gran mayoría las necesidades?

CUADRO Nº 24

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	70	70,00%
NO	30	30,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 24



INTERPRETACIÓN

Mediante esta pregunta se puede conocer si las actividades realizadas por el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cubren en su gran mayoría las necesidades de sus afiliados, a través de su gestión. Es por ello que; el 70% manifiestan que los administrativos del departamento si cubren las necesidades de los afiliados; pero el 30% dan a conocer que aún faltan por implementar nuevos servicios.

4. ¿Señale el grado de satisfacción que usted tiene con el servicio que brinda el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

CUADRO N° 25

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	9	9,00%
Satisfecho	86	86,00%
Poco satisfecho	5	5,00%
Insatisfecho	0	0,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 25



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

El 86,00% de los afiliados encuestados dan a conocer que se sienten satisfechos con los servicios que brinda el Departamento Provincial del

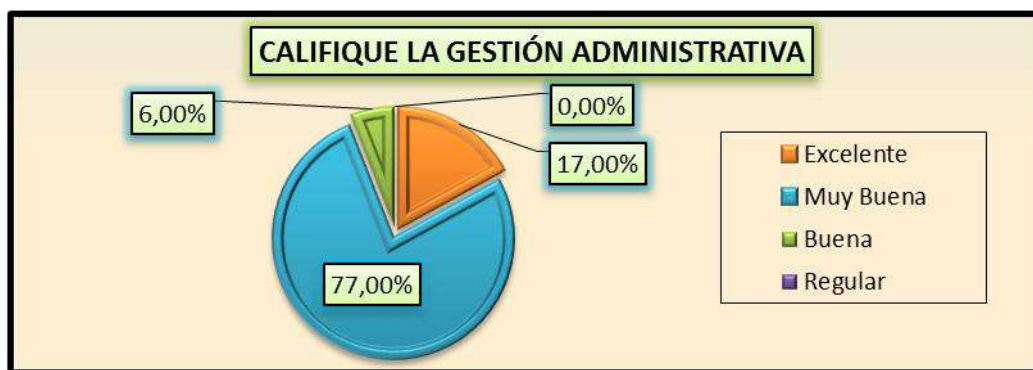
Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja; el 9% dicen estar muy satisfechos por el servicio; mientras que el 5% están poco satisfechos debido a la falta de información de este seguro.

5. ¿Califique la Gestión Administrativa que presta el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

CUADRO N° 26

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	17	17,00%
Muy Buena	77	77,00%
Buena	6	6,00%
Regular	0	0,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 26



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

En esta pregunta los afiliados manifestaron; en un 77% que la gestión administrativa que presta el Departamento Provincial del Seguro Social

Campesino de la Ciudad de Loja es muy bueno; el 17% indicó que es excelente; mientras que el 6% dice que es buena, por lo tanto se puede evidenciar que la gestión administrativa es muy buena.

6. ¿Señale que servicios debe mejorar el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

CUADRO N° 27

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Salud	45	45,00%
Invalides	3	3,00%
Muerte	14	14,00%
Cesantía	23	23,00%
Desarrollo comunitario	13	13,00%
Saneamiento ambiental	2	2,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 27



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

De las respuestas seleccionadas por los afiliados; el 45% coincide que se debería mejorar por parte del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja el servicio de salud puesto que es necesario darle mucha importancia a este ya que la mayoría de afiliados accede al mismo; el 23% de encuestados opina que debe mejorar el servicio de cesantía; el 14% opinan hacia el mejoramiento del servicio de muerte; así mismo con el 13% el desarrollo comunitario; el 3% concuerda con el servicio de Invalides; y, con el 2% orientan su respuesta a saneamiento ambiental.

7. ¿Es oportuna la prestación de servicios que ofrece Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja a sus afiliados?

CUADRO N° 28

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	72	72,00%
NO	28	28,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 28



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

En esta interrogante los afiliados encuestados manifestaron; con un 72% que los servicios prestados por el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja son oportunos; y, el 28% señalan que no son adecuados los servicio, por lo tanto es importante que se mejore en parte la prestación de servicios del Departamento para que así los afiliados se sientan satisfechos y seguros de los beneficios que reciben del mismo.

8. ¿Conoce usted si el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con una planificación estratégica?

CUADRO N° 29

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	4,00%
NO	96	96,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 29



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

En el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja es indispensable implementar planificación estratégica y es por



ello que esta pregunta permite determinar la necesidad de realizar la planificación, dando como resultado que; el 96% de los encuestados contestaron que la entidad no cuenta con una Planificación estratégica, puesto que los mismos campesinos no se interesan por saber si se realizan controles administrativos; y, el 4% nos indica que sí.

9. ¿Conoce usted si el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la ciudad de Loja cuenta con?

CUADRO N° 30 (MISIÓN)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	100	100,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 30



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

CUADRO N° 31 (VISIÓN)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	100	100,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 31



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

CUADRO N° 32 (OBJETIVOS)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	100	100,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 32



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

CUADRO N° 33 (POLÍTICAS)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	100	100,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 33



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

CUADRO N° 34 (VALORES)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	100	100,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 34



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

De los resultados obtenidos en la aplicación de encuestas realizadas a los afiliados; el 100% señalan que el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja no cuenta con una misión; en igual porcentaje del, 100% sobre la no existencia de una visión; y al preguntarles sobre la presencia de objetivos, está respuesta es 100% no; también el, 100% señalo que desconocen si existen políticas; y finalmente



el 100% de los afiliados encuestados manifiesta que el Departamento Provincial no cuenta con valores Departamentales que validen los procesos administrativos y de operación por lo tanto dentro de la planificación se debería definir una misión, visión objetivos, políticas y valores en base a las metas,.

10. ¿Considera usted, si el personal administrativo que labora en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja? necesita:

CUADRO N° 35

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitación	50	50,00%
Motivación	20	20,00%
Incentivos	30	30,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO N° 35



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

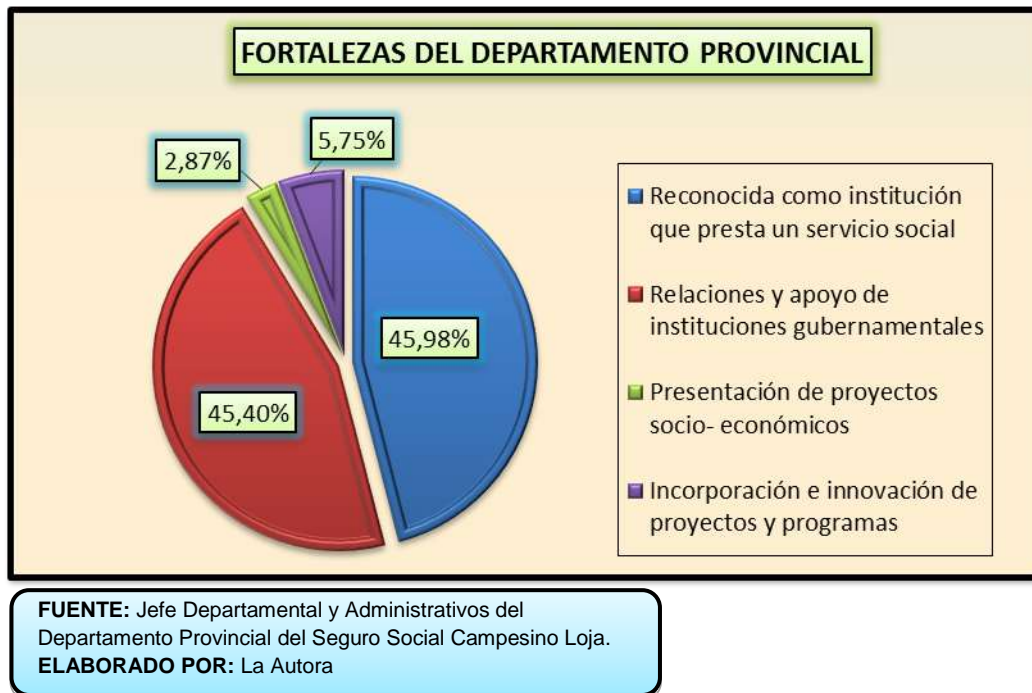
Como resultado de las encuestas derivadas de los afiliados, al respecto de esta interrogante según sus criterios; el 50% respondieron que los administrativos necesitan capacitación puesto que no prestan un servicio de manera eficiente lo que hace que se concurra a seguros privados; el 30% opina que necesitan motivación ya que es una institución de servicio social; y, el 20% de encuestados opina que necesitan incentivos para así propiciar servicios idóneos y de calidad hacia los afiliados tratando de mejorar la calidad de vida de ellos.

11. ¿A su criterio el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con?

CUADRO N° 36 (OPORTUNIDADES)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reconocida como institución que presta un servicio social	80	45,98%
Relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales	79	45,40%
Presentación de proyectos socio-económicos	5	2,87%
Incorporación e innovación de proyectos y programas	10	5,75%
TOTAL	174	100,00%

GRÁFICO N° 36



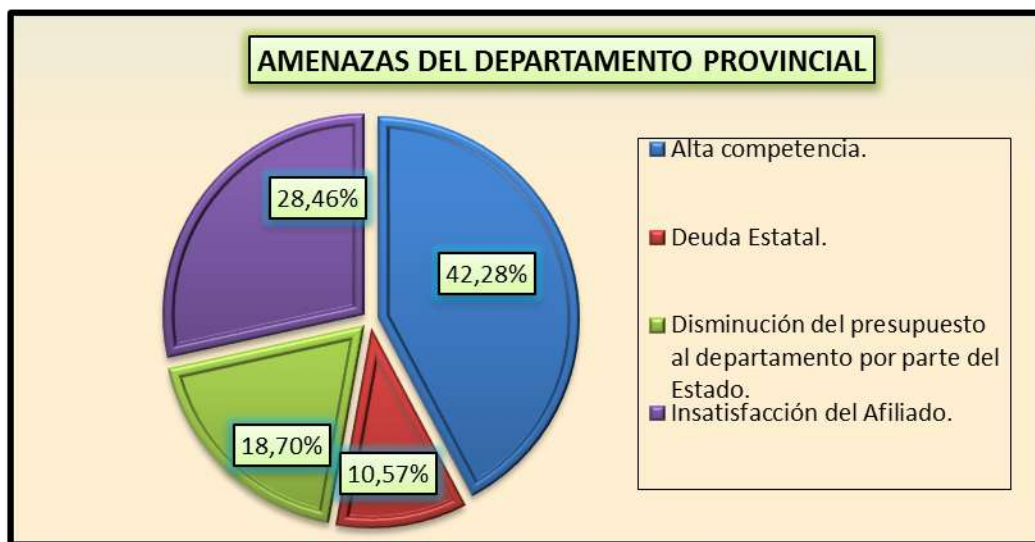
INTERPRETACIÓN

Las oportunidades con las que cuenta el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja son: con un 45,98% reconocida como una institución que presta un servicio social debido a que la aportación del campesino es mínima; el 45,4% relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales puesto que la institución pertenece al estado y debería contar con apoyo; el 5.75% incorporación e innovación de proyectos y programa; y, el 2,87% presentación de proyectos socio económicos que ayuden a mejorar los servicios que brinda el Departamento Provincial.

CUADRO N° 37 (AMENAZAS)

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alta competencia.	52	42,28%
Deuda Estatal.	13	10,57%
Disminución del presupuesto al departamento por parte del Estado.	23	18,70%
Insatisfacción del Afiliado.	35	28,46%
TOTAL	123	100,00%

GRÁFICO N° 37



FUENTE: Jefe Departamental y Administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Loja.
ELABORADO POR: La Autora

INTERPRETACIÓN

Las amenazas que se evidencian en la parte externa del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja son; con un



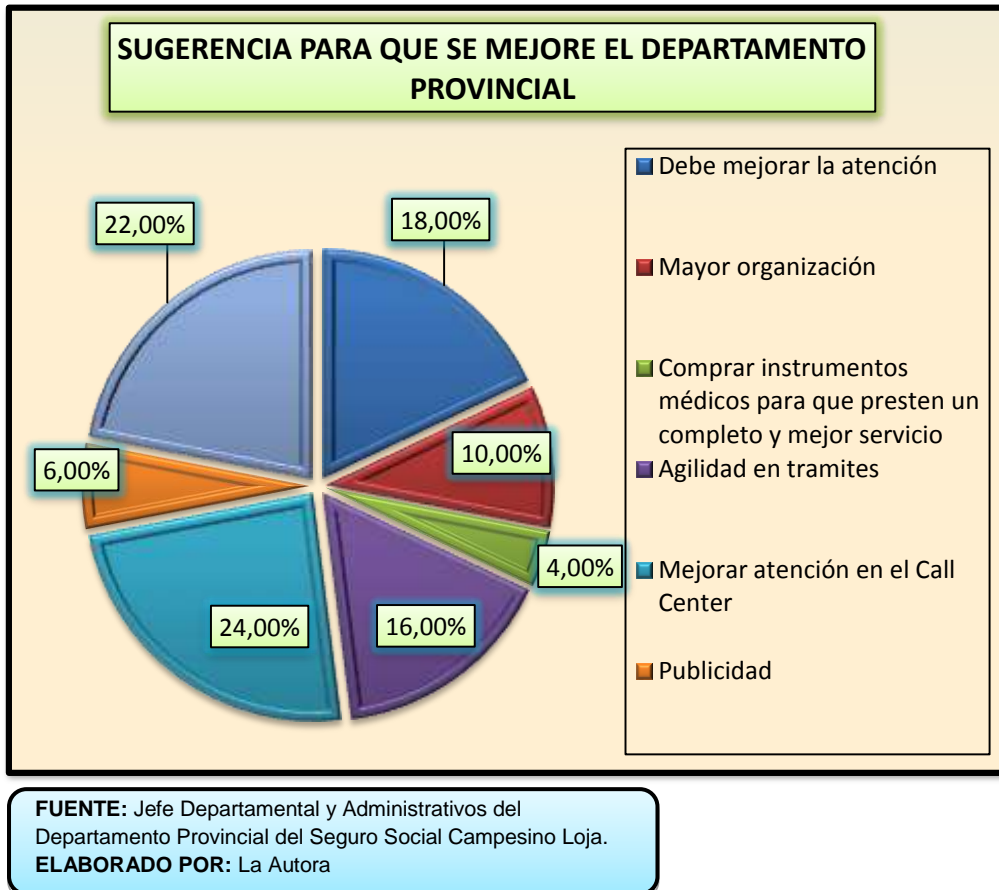
42,28% alta competencia causa que no ha permitido la incorporación a nuevos campesinos puesto que la competencia ofrece una gama de servicios; el 28,46% insatisfacción del Afiliado al momento de acceder a los servicios del Departamento Provincial ya que ellos necesitan innovación y mejor atención; el 18.7% disminución del presupuesto al departamento por parte del Estado causa que perjudica los servicios que presta el mismo; y, el 8.13% Deuda Estatal la misma que si se eleva perjudicaría a los campesinos ya que se disminuiría el presupuesto al Departamento.

12. ¿Qué sugerencia daría usted para que se mejore el servicio del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

CUADRO N° 38

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Debe mejorar la atención	18	18,00%
Mayor organización	10	10,00%
Comprar instrumentos médicos para que presten un completo y mejor servicio	4	4,00%
Agilidad en tramites	16	16,00%
Mejorar atención en el Call Center	24	24,00%
Publicidad	6	6,00%
Incrementar nuevos servicios	22	22,00%
TOTAL	100	100,00%

GRÁFICO Nº 38



INTERPRETACIÓN

Como resultado proveniente de los afiliados, al respecto de esta interrogante según su criterio sugieren; en un 24% mejorar la atención en el call center puesto que es el medio por donde el afiliado puede acceder a los servicios del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja; el 22% sugirió se debe incrementar nuevos servicios para que el afiliado se sienta satisfecho de la gestión Departamental; el 18% propuso que se debe mejorar la atención para que



haya mayor afiliación; el 16% indicó que debería haber mayor agilidad en los trámites para así brindar un servicio de calidad; el 10% cree que debe tener mayor organización para una mejor coordinación; 6% sugiere publicidad para tener más acogida; y, el 4% opina que se debería comprar instrumentos médicos para que presten un completo y buen servicio.



DIAGNÓSTICO

De las encuestas aplicadas a los administrativos, empleados y afiliados del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, permitió recolectar información para establecer la real situación del mismo por lo que se detalla en el siguiente diagnóstico:

Se verificó que el Departamento Provincial no cuenta con misión, visión, objetivos y valores departamentales sino de manera global para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, además se comprobó que los administrativos reciben capacitación de carácter central y no provincial, disponen de un organigrama funcional definido, puesto que es una herramienta de direccionalidad para el Departamento, también se pudo evidenciar que el mismo tiene escasa difusión del manual de funciones, poca publicidad, falta de infraestructura razón por la cual se encuentra arrendando instalaciones para brindar un mejor servicio; y, es por ello que son pocos los afiliados que se sienten satisfechos de la gestión del Departamento.

Con estos antecedentes lógicos, los actores involucrados en la gestión del Departamento están de acuerdo que se realice una Planificación Estratégica, para optimar el Plan Operativo Anual aprovechando las fortalezas siempre en beneficio de sus afiliados, cumpliendo, con una misión, visión, objetivos, políticas y valores específicamente para el departamento los mismos que ayudarán a nuevos campesino conocer los servicios e integrarse al Seguro Social Campesino.



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



**DEPARTAMENTO
PROVINCIAL
DEL SEGURO SOCIAL**

CAMPESINO LOJA

2012-2017



PROPUESTA

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD LOJA, PERIODO 2012-2017”

PRESENTACIÓN

El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad Loja, es parte complementaria del INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL (IESS) que actualmente está dedicada a proteger permanentemente a la población del sector rural y pescador artesanal del Ecuador, en sus estados de necesidad vulnerables, mediante la ejecución de programas de salud integral, discapacidad, vejez e invalidez y muerte de la población campesina con el fin de elevar el nivel y calidad de vida.

El desarrollo del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la ciudad de Loja debe hacerse de forma eficiente, identificando y aprovechando al máximo sus potencialidades para llegar a convertir al Departamento en una dirección especial altamente competitiva, además el desarrollo económico debe afectar y beneficiar a todos sus afiliados, de modo que la justicia, equidad, solidaridad e igualdad de oportunidades para los campesinos, sean los principios directos de toda actividad.



La Planificación Estratégica al Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, periodo 2012-2017 comprende el análisis de las condiciones del entorno, de los cambios que se dan en él y de las oportunidades que se deben aprovechar en estrecha relación con la misión, visión, objetivos estratégicos, líneas de acción, programas y proyectos como elementos indispensables a ser integrados en mediano plazo, y estrategias que nos permitan conocer y valorar con certidumbre, la eficacia de los procesos administrativos-financieros, de tal manera que puedan instrumentarse los mecanismos de seguimiento y evaluación de los programas establecidos.

OBJETIVO

Servir como un modelo de desarrollo y de gestión que permita lograr la continuidad y la concertación de las acciones del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja en el marco de la ética, valores morales, de los derechos del afiliado y del compromiso con ellos, bajo un enfoque participativo que promueva la integración, fortalecimiento, administración, gestión imagen y responsabilidad de la organización.

JUSTIFICACIÓN

El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino necesita la convicción de responder a un serio compromiso de competitividad y



desarrollo social-económico constante con sus afiliados. Esta actividad no puede dejarse a la casualidad, es un logro que se consigue a través de la planificación estratégica como actividad comprometida con el hacer, en la que debe contemplar el querer hacer, saber hacer y poder hacer.

El propósito de la planificación estratégica es posibilitar un desarrollo coherente en la organización, que permita coordinar las acciones de las diferentes áreas o departamentos mediante criterios unificados que resuelvan conflictos de interés y que provean suficiente claridad a todos los niveles del departamento sobre los objetivos que persiguen y los métodos escogidos por ellos.

DESARROLLO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

EQUIPO DE TRABAJO

El proceso de la planificación estratégica involucra a personas dentro del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja; conformó el equipo de trabajo integrado por Directivos, Administrativos y Personal Operativo, quienes se encargaron del desarrollo de los talleres que hicieron posible obtener los resultados para la presente estructuración.

COMISIÓN TÉCNICA

Para desarrollar un trabajo eminentemente técnico esta comisión se integró por el jefe provincial y administrativos del Departamento Provincial



del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, actuando como asesor técnico el jefe provincial del Departamento.

Se establecieron las siguientes áreas para la planificación.

Área Directiva

Jefe Provincial, Unidad Financiera, Unidad de Presupuesto, y Secretaria del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

Área Administrativa

Unidad Financiera, Unidad de Presupuesto, Unidad Judicial, Recursos Humanos, Compras Públicas, Unidad Médica y Servicios Generales del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

Área Operativa

Trabajo Social, Afiliación y Dispensarios Médicos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.



CRONOGRAMA DE TRABAJO

El cronograma es el siguiente:

- Tiempo: La planificación duró 40 días, contados a partir del 07 de julio del 2012.
- Horario de Trabajo: sábado de 9H00 a 12H00.
- Periodos de trabajo: sábados 07, 14, 21, 28 de julio, 04 y 11 de agosto del 2012.

RECURSOS UTILIZADOS

Materiales

Pizarra.

Diapositivas.

Marcadores.

Infocus.

Local

Oficinas del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

ESTRATEGIA DE TRABAJO

Para el desarrollo de los talleres se aplicó una diversidad de técnicas y procedimientos que según la necesidad y los resultados esperados fueron



trabajados por el jefe Provincial, Administrativos, Personal Operativo, quienes actuaron como informantes internos; y los Afiliados en calidad de informantes externos, los cuales brindaron una perspectiva a nivel de concepción externa del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja. Información que fue analizada en los talleres y luego de ser consensuada y consolidada en cada evento de socialización, se fue construyendo los diferentes momentos de la Planificación Estratégica según la direccionalidad y estilo utilizado; resultados que son proyectados y reflejados en los ejes de desarrollo seleccionados.

RESULTADO DE LOS TALLERES

TALLER Nro. 1

1. ASUNTOS TRATADOS

- Introducción a la Planificación Estratégica.
- Conocimiento de la organización.

Conocimiento de la normatividad vigente

Documentos de estudio.

- Constitución Política del Ecuador.
- Ley de Seguridad Social.



- Ley Reformatoria a la Ley de Seguridad Social.
- Ley de Régimen Tributario Interno del Ecuador.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas.
- Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos.
- Ley Orgánica de Servicio Público.
- Código Tributario del Ecuador.
- Código de Trabajo.
- Reglamento Orgánico Funcional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

2. LOGÍSTICA

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

TAREA REALIZADA

Construcción del Momento Explicativo

- Análisis Situacional del Medio Interno y Medio Externo.
- Identificación de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.
- Desarrollo de la Visión y Misión.
- Definición de Valores y Principios.



RESUMEN DE RESULTADOS

- Seleccionar los alcances o manifestaciones de la gestión basada en los ejes de desarrollo.
- Análisis situacional del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

3. CONCLUSIONES

- Monitoreo del Entorno.
- Planificación para Planear.
- Logros Obtenidos en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

TALLER Nro. 2

1. ASUNTOS TRATADOS

- Análisis FODA.
- Fortalezas-Oportunidades.
- Debilidades-Amenazas.

2. LOGÍSTICA

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



TAREA REALIZADA

Construcción del Momento Prospectivo.

MEDIO INTERNO

- Análisis de Escenarios a partir de las Fortalezas.
- Análisis de Escenarios a partir de Debilidades.
- Ejes de Desarrollo: Gestión Administrativa y Capacitación.
- Identificación de los Escenarios Tendencial, Deseado y Alternativo.
- Definir, Visión, Misión, Objetivos, Políticas y Valores departamentales

MEDIO EXTERNO

- Análisis de Escenarios a partir de Oportunidades.
- Análisis de Escenarios a partir de las Amenazas.
- Eje de Desarrollo: Participación Comunitaria.
- Identificación de los Escenarios Tendencial, Deseado y Alternativo.

RESUMEN DE RESULTADOS

- Se seleccionó las Manifestaciones de las Fortalezas y Oportunidades, y se determinó los Escenarios Tendencial, Deseado y Alternativo.
- Con los Nudos Críticos de las Debilidades y Amenazas, se define los Escenarios Tendencial, Deseado y Alternativo.



3. CONCLUSIONES

- Análisis FODA del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.
- Priorización del FODA.
- Desarrollo de Escenarios.

TALLER Nro. 3

1. ASUNTOS TRATADOS

- Determinación de Objetivos Estratégicos.
- Determinación de Políticas.
- Determinación de Estrategias.

2. LOGÍSTICA

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



TAREA REALIZADA

Construcción del Momento Estratégico

MEDIO INTERNO

- Identificación de Estrategias alternativas de Consolidación a partir de las fortalezas.
- Identificación de Estrategias alternativas de Consolidación a partir de las Debilidades.
- Ejes de Desarrollo: Gestión Institucional y Capacitación.

MEDIO EXTERNO

- Identificación de Estrategias alternativas de cambio a partir de Oportunidades.
- Identificación de Estrategias alternativas de cambio a partir de Amenazas.
- Eje de Desarrollo: Participación Comunitaria.

RESUMEN DE RESULTADOS

- Identificación de Estrategias Alternativas tanto del Medio Interno como Externo.



- Se seleccionó las manifestaciones de las Fortalezas y nudos críticos de las Debilidades del Medio Interno y se determinaron los Objetivos, Políticas y Estrategias.
- Con las manifestaciones del Medio Externo correspondientes a las Oportunidades y Amenazas se definieron Objetivos, Políticas y Estrategias.

3. CONCLUSIONES

- Definición de los Objetivos, Políticas y Estrategias del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

TALLER Nro. 4

1. ASUNTOS TRATADOS

- Posibles Planes y Proyectos.
- Puntos del Plan Operativo Anual.
- Bosquejo del Plan Operativo Anual.

2. LOGÍSTICA

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



TAREA REALIZADA

Construcción del Momento Táctico-Operacional

- Establecer los Programas y proyectos por cada eje de desarrollo.
- Preparación del Plan Operativo Anual.
- Determinar el Presupuesto para los proyectos propuestos.

RESUMEN DE RESULTADOS

- Análisis del Plan Operativo Anual, para orientar posibles argumentos para los Programas Propuestos.
- Definición de Programas y Proyectos.

3. CONCLUSIONES

- Posibles Programas y Proyectos.

IMPORTANCIA Y APLICACIÓN

La Planificación Estratégica del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, se realizó principalmente para tener claro los pasos a sugerir durante los próximos cinco años. Para realizar el trabajo de una manera técnica y con resultados satisfactorios; se debe tomar en consideración ¿Hacia dónde va la Organización?, ¿Qué es lo que persigue el Departamento Provincial del Seguro Social



Campesino de la Ciudad de Loja?, ¿Cuál es el principal Objetivo dentro del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja? y ¿Qué es lo que necesita para lograrlo? Determinar Estrategias que permitan llevar a la consecución de los Objetivos del Departamento Provincial.

METODOLOGÍA APLICADA PARA CADA UNO DE LOS TALLERES

La metodología utilizada en la Planificación Estratégica del Departamento Provincial del Seguro de la Ciudad de Loja, fue aplicada según los requerimientos de desarrollo Institucional; la cual se resume en los siguientes términos:

- La asesoría técnica de los talleres fue dirigida por la tesista Ximena Jaramillo encargada de la Planificación Estratégica 2012-2017.
- En los talleres se conceptualizó categorías de planificación estratégica para su posterior aplicación de los momentos: Explicativo, Prospectivo, Estratégico y Táctico-Operacional.
- Asesoría técnica de la aspirante, y revisión de los trabajos de las comisiones.
- La validación de los avances, consensos, procedimientos, pasos y momentos de la planificación estratégica fueron revisados por la comisión designada, complementada por la asesoría técnica.



- Concluido el trabajo de las comisiones, fue analizada y estructurada por la Área Directiva la Planificación Estratégica para el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, periodo 2012-2017, la misma que fue presentada a Directivos para su posterior rectificación, modificación, actualización y/o aprobación.
- La elaboración de la Planificación Estratégica ha constituido un trabajo continuo, dedicación diaria y esfuerzo personal.



MOMENTO EXPLICATIVO



ANÁLISIS SITUACIONAL



ANÁLISIS INSTITUCIONAL

El entorno actual en el que se desarrolla el Departamento del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, exige cambios significativos que se dan a nivel nacional, para lo cual se requiere que el Departamento incorpore nuevos instrumentos y estilos de gestión administrativa-financiera que le permita aprovechar las oportunidades, fortalezas o al menos prepararse para reducir las debilidades y amenazas que generan, construyendo una visión de futuro que señale de manera clara a dónde ir, con una misión que acompañe cotidianamente los pasos a dar.

Los cambios, oportunidades, visión, misión de futuro constituyen elementos que deben ser integrados en una estrategia que asuma a largo plazo una condición de superación de los problemas.

Por lo tanto es fundamental, tener presente que en este mundo globalizado en el que se desarrollan las entidades públicas, es indispensable la planificación de sus actividades, ya que es la única forma de mantener una sostenibilidad social, económica, política, ambiental y la gobernabilidad a nivel local.

Por la crisis actual que vive nuestro país en todos los ámbitos, en especial el bienestar social de los campesinos, se elaboró una Planificación Estratégica que tiene como objetivo disminuir la necesidad campesina, para así mejorar la calidad de vida de sus afiliados, permitiendo analizar




la realidad en la que se desenvuelve, crear estrategias para consolidar un desarrollo sustentable, con la participación de todos los actores sociales, que contribuyan al desarrollo equitativo y sostenible.



MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Buena atención a los afiliados.✓ Cumplimiento de objetivos y metas programadas.✓ Agilidad en trámites.✓ Desarrollo socio comunitario.✓ Responsabilidad contable.✓ Instalaciones adecuadas.✓ Personal eficiente y profesional.✓ Buena planificación de actividades.✓ Trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none">✓ Reconocida como institución que presta un servicio social.✓ Relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales.✓ Presentación de proyectos socio- económicos.✓ Incorporación e innovación de proyectos y programas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">✓ Ejecución parcial del plan operativo anual POA.✓ Limitado presupuesto para el Departamento.✓ Falta de infraestructura.✓ Burocracia en trámites.✓ Débil sistema de comunicación.✓ No hay ambiente de trabajo.✓ Ausencia de normas.✓ Pérdida de tiempo.✓ Poca publicidad✓ Duplicidad de funciones.✓ Negligencia profesional.✓ Ausencia de planes de capacitación.	<ul style="list-style-type: none">✓ Alta Competencia✓ Deuda Estatal.✓ Disminución del presupuesto al departamento por parte del Estado.✓ Insatisfacción del Afiliado.



DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD DE LOJA		
MATRIZ FODA		
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
 FACTORES EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buena atención a los afiliados. ✓ Cumplimiento de objetivos y metas programadas. ✓ Agilidad en trámites. ✓ Desarrollo socio comunitario. ✓ Responsabilidad contable. ✓ Instalaciones adecuadas. ✓ Personal eficiente y profesional. ✓ Buena planificación de actividades. ✓ Trabajo en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejecución parcial del plan operativo anual POA. ✓ Limitado presupuesto para el Departamento. ✓ Falta de infraestructura. ✓ Burocracia en trámites. ✓ Débil sistema de comunicación. ✓ No hay ambiente de trabajo. ✓ Ausencia de normas. ✓ Pérdida de tiempo. ✓ Poca publicidad ✓ Duplicidad de funciones. ✓ Negligencia profesional. ✓ Ausencia de planes de capacitación.
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reconocida como institución que presta un servicio social. ✓ Relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales. ✓ Presentación de proyectos socio-económicos. ✓ Incorporación e innovación de proyectos y programas. 	FO <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir sus objetivos y metas programadas para que el Departamento siga siendo reconocido como una Institución que presta un servicio social. ✓ Buena atención a sus afiliados y agilidad en trámites, siempre con el apoyo de instituciones gubernamentales. ✓ El desarrollo socio comunitario con responsabilidad contable permitirá la elaboración de nuevos proyectos socio-económicos. ✓ Instalaciones adecuadas, personal eficiente, profesional, trabajo en equipo y una buena Planificación de actividades, para la Innovación e incorporación de proyectos y programas. 	DO <ul style="list-style-type: none"> ✓ Para disminuir el limitado presupuesto para el Departamento, pérdida de tiempo y poca publicidad es necesario la incorporación e innovación de programas y proyectos. ✓ Reducir la negligencia profesional, burocracia en trámites y ausencia de Planes de Capacitación aumentando la relación laboral, con apoyo de instituciones gubernamentales. ✓ Disminuir la ausencia de normas y la falta de infraestructura, para así elevar el reconocimiento como institución que presta un servicio social. ✓ Para que se cumpla la ejecución total del POA y se disminuya el débil sistema de comunicación se incorporara nuevos proyectos socio-económicos.
AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Alta Competencia ✓ Deuda Estatal. ✓ Disminución del presupuesto al departamento por parte del Estado. ✓ Insatisfacción del Afiliado 	FA <ul style="list-style-type: none"> ✓ Buena planificación de actividades, desarrollo socio comunitario; y, personal eficiente y profesional para que se elimine la insatisfacción del afiliado. ✓ Agilidad en trámites y responsabilidad contable para impedir la disminución del presupuesto al departamento por parte del Estado ✓ Trabajo en equipo, buena atención a los afiliados e instalaciones adecuadas para terminar con la alta competencia. ✓ Cumplimiento de objetivos y metas programadas para que no afecte al departamento la deuda estatal. 	DA <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disminuir la duplicidad de funciones, la ausencia de normas con un ambiente de trabajo óptimo para poder brindar un buen servicio a los afiliados evitar el limitado presupuesto para el Departamento, pérdida de tiempo, burocracia en trámites y falta de infraestructura para impedir que la competencia se beneficie. ✓ Ejecución total del plan operativo anual POA y mayor publicidad para que se evite la disminución del presupuesto al departamento por parte del Estado. ✓ Reducir el débil sistema de comunicación y ausencia de planes de capacitación creando alternativas que impidan el efecto de la deuda estatal.

FUENTE: Encuestas al Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja
ELABORADO POR: La Autora



Matriz De Evaluación De Factores Internos (MEFI)

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS			
Personal eficiente y profesional.	0,06	4	0,24
Buena atención a los afiliados.	0,06	4	0,24
Trabajo en equipo.	0,05	4	0,20
Agilidad en trámites.	0,05	4	0,20
Buena planificación de actividades.	0,04	3	0,12
Desarrollo socio comunitario.	0,04	3	0,12
Responsabilidad contable.	0,05	4	0,20
Instalaciones adecuadas.	0,05	4	0,20
Cumplimiento de objetivos y metas programadas.	0,04	3	0,12
DEBILIDADES			
Ejecución parcial del plan operativo anual POA.	0.05	1	0,05
Limitado presupuesto para el Departamento.	0.05	1	0,05
Falta de infraestructura.	0.05	1	0,05
No hay ambiente de trabajo.	0.05	1	0,05
Ausencia de normas.	0.04	2	0,08
Pérdida de tiempo.	0.04	2	0,08
Poca publicidad	0.05	1	0,05
Duplicidad de funciones.	0.04	2	0,08
Negligencia profesional.	0.04	2	0,08
Ausencia de planes de capacitación.	0.05	1	0,05
Débil sistema de comunicación.	0.05	1	0,05
Burocracia en trámites.	0.05	1	0,05
TOTAL	1.00		2.36
Fortaleza Mayor 4	Fortaleza Menor 3	Debilidad Menor 2	Debilidad Mayor 1

FUENTE: Encuestas
ELADORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

Una vez realizada la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) se obtuvo el resultado de 2,36 el mismo que se encuentra por debajo del valor estándar que es de 2,50, considerando de esta manera que el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja tiene muy pocas fortalezas las cuales impiden el cumplimiento de los objetivos dificultando el proceso de gestión administrativa, por lo tanto se debe poner mayor énfasis en las debilidades para dar solución inmediata; sin embargo es importante mencionar que el Departamento Provincial cuenta con fortalezas como personal eficiente y profesional, buena atención a los afiliados, trabajo en equipo, y cumplimiento de objetivos y metas programadas la cual permite tener una relación armónica en defensa del desarrollo de sus afiliados, pese a ello se debe tomar en cuenta las debilidades ya que no cuenta con infraestructura propia lo que implica la deficiencia en el manejo administrativo, retraso en los trámites y poca publicidad por lo que se debería implementar proyectos de gestión administrativa, capacitación y publicidad.



Matriz De Evaluación De Factores Externos (MEFE)

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL			
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
Reconocida como institución que presta un servicio social.	0.135	4	0,54
Relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales.	0.115	3	0,345
Presentación de proyectos socio- económicos.	0.115	3	0,345
Incorporación e innovación de proyectos y programas.	0.125	4	0,50
AMENAZAS			
Alta competencia	0.115	2	0,115
Deuda Estatal	0.135	1	0,135
Disminución del presupuesto al Departamento por parte del Estado.	0.135	1	0,135
Insatisfacción de afiliados.	0.125	1	0,125
TOTAL	1.00		2.24
Oportunidad Mayor 4	Oportunidad Menor 3	Amenaza Menor 2	Amenaza Mayor 1

FUENTE: Encuestas
ELABORADO POR: La Autora



INTERPRETACIÓN

Una vez realizada la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) se obtuvo el resultado de 2,24 el mismo que se encuentra por debajo del valor estándar que es de 2,50 considerando de esta manera que el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la ciudad de Loja, tiene pocas oportunidades tales como es la de ser reconocida como una institución que presta un servicio social con organización, control y modernización en la administración pública, pero se debe tomar muy en cuenta las amenazas como es la insatisfacción del afiliado, alta competencia, disminución del presupuesto al departamento por parte del Estado; y, deuda estatal por lo que se debería desarrollar estrategias alternativas para combatir estas amenazas que presenta.



EJES DE DESARROLLO

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Subtemas

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

PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

Subtemas

Capacitación a los afiliados, compromiso, comunicación, obligaciones, liderazgo, valores, principios, equidad, organización.

CAPACITACIÓN

Subtemas

Actualización, perfil laboral y profesional, perfeccionamiento, personal idóneo, convenio, organismos gubernamentales, talleres, charlas, foros, socialización, evaluación de conocimientos.



EJES DE DESARROLLO





MOMENTO PROSPECTIVO



CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS



MEDIO INTERNO				
CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS A PARTIR DE LAS FORTALEZAS				
EJE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
Nro.	MANIFESTACIONES	TENDENCIAL	DESEADO	ALTERNATIVO
1	Buena planificación de actividades.	Disponer de un instructivo y herramientas para realizar planificación estratégica.	Elaboración y ejecución del Plan Estratégico Institucional.	Ejecución de por lo menos un 70% del plan.
2	Cumplimiento de objetivos y metas programadas.	Mantener información institucional para la toma de decisiones y requerimientos solicitados.	Realizar informes mensuales con la información de todas las secciones del Departamento Provincial del SSC Loja.	Lograr que se cumpla en un 90% la recopilación de información requerida.
3	Agilidad en trámites.	Mejorar el sistema de archivo central organizado estructurado.	Concentrar y ordenar el archivo central para mejor agilidad.	Lograr en un 80% el mejoramiento del archivo.
4	Desarrollo socio comunitario.	Control y modernización de los procesos de atención y calidad del servicio.	Ejecución de proyectos a dispensarios médicos para una mejor gestión administrativa.	Ejecución de por lo menos un 80% de proyectos para dispensarios médicos.
5	Responsabilidad contable.	Mejorar la gestión financiera para cumplir con lo planificado dentro del presupuesto asignado al Departamento Provincial del SSC Loja.	Ejecución de los recursos económicos asignados al Departamento Provincial del SSC Loja.	Alcanzar un 100% de cumplimiento del presupuesto asignado.



MEDIO INTERNO				
CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS A PARTIR DE LAS FORTALEZAS				
EJE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
Nro.	MANIFESTACIONES	TENDENCIAL	DESEADO	ALTERNATIVO
6	Instalaciones adecuadas.	Implementación de dispensarios que cuenten con una buena infraestructura acorde a los requerimientos de los afiliados y sus empleados.	Que la mayoría de dispensarios dispongan de recursos y que las necesidades en materiales, insumos técnicos y operativos sean atendidos.	Dotar en un 90% con lo adecuado en los diferentes dispensarios y de esta manera cubrir con los requerimientos del afiliado.
EJE: CAPACITACIÓN				
Nro.	MANIFESTACIONES	TENDENCIAL	DESEADO	ALTERNATIVO
1	Personal eficiente y profesional.	Realizar talleres de capacitación profesional.	Elaboración y ejecución del plan de capacitación para todos los administrativos y empleados del Departamento Provincial del SSC Loja.	Ejecución de por lo menos un 85% del plan de capacitación.
2	Buena atención a los afiliados.	Prestar un servicio controlado y mejorado.	Mejora de atención a los afiliados del SSC Loja.	Lograr que se cumpla en un 95% la buena atención.
3	Trabajo en equipo.	Mantener buena relación laboral entre los administrativos y empleados.	Aportar en la agilidad de los trámites para mejorar su servicio.	Lograr en un 80% el trabajo en equipo.



MEDIO INTERNO				
CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS A PARTIR DE LAS DEBILIDADES				
EJE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
Nro.	NUDOS CRITICOS	TENDENCIAL	DESEADO	ALTERNATIVO
1	Ejecución parcial del plan operativo anual POA.	Llevar a cabo el POA y cumplirlo en su mayoría.	Elaboración y ejecución de plan estratégico POA.	Ejecución de por lo menos un 80% del plan.
2	Limitado presupuesto para el Departamento.	Mejorar la gestión financiera para cubrir las necesidades del Departamento Provincial del SSC Loja.	Realizar informes mensuales con un sólido sistema informático de todas las secciones del Departamento Provincial del SSC Loja.	Lograr que se cumpla en un 90% la realización de informes de la gestión financiera.
3	Falta de infraestructura.	Implementar una oficina administrativa propia con equipamiento y material necesario para la buena atención a los afiliados del SSC Loja.	Realizar proyectos administrativos de desconcentración y descentralización para una mejor gestión.	Lograr la aprobación para la construcción de una oficina administrativa permanente para el Departamento Provincial del SSC Loja.
4	Burocracia en trámites.	Mejorar la atención a los afiliados modernizando su sistema de información.	Elaborar y ejecutar un plan para mejorar con rapidez la atención a los trámites de los afiliados.	Ejecución de por lo menos un 80% en mejoramiento de trámites.



MEDIO INTERNO				
CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS A PARTIR DE LAS DEBILIDADES				
EJE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
Nro.	NUDOS CRITICOS	TENDENCIAL	DESEADO	ALTERNATIVO
5	Débil sistema de comunicación.	Implementar técnicas de comunicación para una buena información tanto financiera como administrativa.	Ejecución de las técnicas de comunicación para un mejor servicio.	Lograr la ejecución del 85% en técnicas de comunicación tanto financiera como administrativa.
EJE: CAPACITACIÓN				
Nro.	NUDOS CRITICOS	TENDENCIAL	DESEADO	ALTERNATIVO
1	No hay ambiente de trabajo.	Evaluar al personal y establecer estándares de desempeño.	Ejecutar un control para cada una de las secciones del Departamento provincial del SSC Loja.	Ejecutar en un 85% el control del personal.
2	Ausencia de normas.	Definir las normas que corresponde al manejo eficiente de las funciones del personal en sus diferentes secciones.	Elaborar la visión y misión del Departamento para una buena atención a la colectividad afiliada.	Lograr el cumplimiento del 95% de su Visión y Misión Departamental.
3	Pérdida de tiempo.	Estructurar manual de funciones para que no exista la pérdida del tiempo.	Ejecutar un manual de funciones de acuerdo con los objetivos del Departamento Provincial del SSC Loja.	Aplicar y cumplirlo en un 95% al manual de funciones.



MEDIO INTERNO				
CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS A PARTIR DE LAS DEBILIDADES				
EJE: CAPACITACIÓN				
Nro.	NUDOS CRITICOS	TENDENCIAL	DESEADO	ALTERNATIVO
4	Poca publicidad.	Realizar seminarios, cuñas publicitarias y trípticos de información acerca del SSC.	Elaborar y ejecutar los seminarios y cuñas radiales de información.	Ejecutar Seminarios y cuñas radiales por lo menos ocho a meses al año
5	Duplicidad de funciones.	Estandarizar actividades para las diferentes secciones del Departamento Provincial del SSC Loja.	Realizar indicadores de gestión para las diferentes secciones del Departamento Provincial del SSC Loja.	Aplicarlos en un 70% para que no exista la duplicidad de funciones.
6	Negligencia profesional.	Contar con profesionales eficientes y necesarios para el Departamento Provincial.	Reclutar, seleccionar y contratar aspirantes de acuerdo a las necesidades del Departamento Provincial del SSC Loja.	Ejecutarlo en un 95% la contratación de acuerdo a las necesidades del Departamento Provincial del SSC Loja.
7	Ausencia en planes de capacitación.	Capacitar permanentemente a todo el personal para la aplicación de fomento de habilidades y destrezas en el entorno laboral.	Asistencia a los cursos de capacitación en planificación, valores y prácticas profesionales.	Capacitar por lo menos un 85% de personal en todo el año.



MEDIO EXTERNO				
CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS A PARTIR DE LAS OPORTUNIDADES				
EJE: PARTICIPACIÓN COMUNITARIA				
Nro.	MANIFESTACIONES	TENDENCIAL	DESEADO	ALTERNATIVO
1	Reconocida como institución que presta un servicio social.	Conservar el reconocimiento institucional ya que los campesinos afiliados depositan su confianza en el Departamento Provincial del SSC Loja.	Continuar siendo reconocida como una institución de servicio social para que más campesinos se afilien.	Contar con innovación en equipos y servicio.
2	Relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales.	La colaboración de otros organismos de desarrollo para el fortalecimiento institucional.	Consolidar y definir convenios interinstitucionales que incentive e impulse el desarrollo del Departamento.	Alcanzar por lo mínimo convenios locales e interinstitucionales.
3	Presentación de proyectos socio-económicos.	Colaborar en las actividades planificadas por el Departamento Provincial del SSC Loja.	Ejecutar proyectos planificados por el Departamento Provincial SSC Loja.	Los Proyectos planificados que se ejecuten en un 90% anual.
4	Incorporación e innovación de proyectos y programas.	Se elaborará micro proyectos o programas de desarrollo comunitario y de investigación en el marco de la soberanía y seguridad social.	Proyectos elaborados con la comunidad, equipo provincial y gestores comunitarios, aprobados, y en ejecución.	Proyectos elaborados y ejecutándose.



MEDIO EXTERNO				
CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS A PARTIR DE LAS AMENAZAS				
EJE: PARTICIPACIÓN COMUNITARIA				
Nro.	MANIFESTACIONES	TENDENCIAL	DESEADO	ALTERNATIVO
1	Alta Competencia.	Llevar a cabo un plan de trabajo, para la buena atención, e incorporar instalaciones adecuadas que minimicen la alta competencia.	Elaborar y ejecutar un Plan de trabajo de acuerdo a las necesidades de los afiliados del Departamento Provincial del SSC Loja.	Ejecución de un 80% al año del plan de trabajo
2	Deuda Estatal.	Programar objetivos y metas al Departamento Provincial del SSC Loja, para que no afecte en gran volumen la deuda Estatal.	Ejecución y cumplimiento de objetivos y metas programadas para el Departamento Provincial SSC Loja	Ejecución de un 85% en cumplimiento de objetivos y metas.
3	Disminución del presupuesto al departamento por parte del estado.	Realizar un seguimiento de la parte presupuestaria del departamento para impedir la disminución del presupuesto	Ejecutar controles constantes, a la unidad financiera y presupuestaria del Departamento Provincial del SSC Loja	Ejecución de un 90% en controles durante todo el año para que se evite la disminución del presupuesto
5	Insatisfacción del afiliado.	Se realizar estrategias de servicio y capacitar al personal en buena atención para que se evite la insatisfacción del afiliado.	Ejecución de estrategias de servicio al personal que se vincula directamente con los afiliados del Departamento Provincial del SSC Loja.	Que los afiliados califiquen la atención que reciben por parte del personal del Departamento Provincial del SSC Loja



DEFINICIÓN

VISIÓN



El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la ciudad de Loja, presta servicios de protección a un régimen especial como es la población rural y pescador artesanal del país para así ser reconocido como promotor del desarrollo de comunidades y de mejoramiento permanente de la calidad de vida de sus afiliados.

MISIÓN

El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la ciudad de Loja, conforme a la Ley de Seguridad Social, protege permanentemente a la población del sector rural y pescador artesanal del Ecuador, en sus estados de necesidad vulnerables, mediante la ejecución de programas de salud integral, discapacidad, vejez e invalidez y muerte de la población campesina con el fin de elevar el nivel y calidad de vida.



OBJETIVO GENERAL DEPARTAMENTAL

Brindar un servicio de calidad, con eficiencia y eficacia, a fin de satisfacer las necesidades de los afiliados del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEPARTAMENTALES

- Motivar a los administrativos y empleados para que cumplan con eficiencia y eficacia sus actividades a ellos encomendadas.
- Capacitar al personal en diferentes temas como: valores éticos, buen servicio, entre otros, para que ellos puedan entender de mejor manera al afiliado.
- Realizar participación comunitaria con los afiliados a través de publicidad por medios de comunicación como: televisión, radio y prensa escrita tratando de satisfacer sus necesidades.
- Contar con programas y proyectos para crear nuevos dispensarios que ayuden a satisfacer la demanda de los afiliados.



POLÍTICAS DEPARTAMENTALES

- La unidad de Recursos Humanos será el encargado de contratar al personal.
- La unidad financiera es responsable del manejo económico y presupuestario del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

VALORES DEPARTAMENTALES

- **Excelencia:**

Realizar las actividades que vayan en beneficio de los afiliados utilizando procesos y desempeños basados en la eficacia y eficiencia, permitiendo ser cada día mejores.

- **Idoneidad:**

Máxima significación como equivalente de capacidad, aptitud, talento, suficiencia y sabiduría, para el logro de objetivos del Departamento.

- **Transparencia:**

Perfecta accesibilidad a la información por parte del afiliado, de manera que cuente con los elementos necesarios para controlar y evaluar el cumplimiento de nuestro desempeño.



- **Compromiso:**

Sólido en nuestro accionar para coadyuvar al cumplimiento de la misión, visión y valores del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

- **Honestidad:**

Prestar servicios apegados a las leyes, normas y reglamentos vigentes, actuando siempre con ética profesional en valores como justicia, equidad; y, honor.

- **Respeto:**

Reconocimiento de los derechos, dignidad y decoro de cada uno de los integrantes del Departamento y afiliados en general, mostrando siempre consideración en el trato con los demás.

- **Lealtad:**

Ser honesto con los principios morales e institucionales, ya que como depositarios de la función pública debemos ser firmes ante el soborno, engaño, exceso de poder y privilegios.

- **Ética:**

Concienciación del servidor de que sus actos debe estar adecuados a normas de conducta identificados con aspectos de responsabilidad, cumplimiento y honestidad.



- **Responsabilidad:**

Compromiso de cumplir a conciencia con nuestras funciones y demás actividades relacionadas con el Seguro Social Campesino, interactuando y aceptando las consecuencias de las mismas.

- **Solidaridad:**

Actuar con empatía para comprender los sentimientos y necesidades de las personas involucradas en proyectos que vayan en beneficio de los afiliados.

- **Eficacia:**

Realizar nuestras actividades con la máxima calidad y mayor efectividad, intentando siempre brindar un servicio de calidad a los afiliados del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

- **Entusiasmo:**

Trabajar siempre con auto-motivación, siendo dinámicos, imaginativos y buscando siempre aportar con nuestras destrezas y actitudes en el logro de los objetivos.

- **Perseverancia:**

Ser firmes y constantes en el cumplimiento de nuestras obligaciones, superando los diferentes obstáculos que se presentan día a día en el ámbito institucional.



- **Integridad:**

Obrar con rectitud y probidad, buscando mostrar actitudes positivas enmarcadas en valores éticos y morales, que permitan alcanzar la eficacia, calidad y perfección.

- **Idoneidad:**

Máxima significación como equivalente de capacidad, aptitud, talento, suficiencia y sabiduría, para el logro de objetivos del Departamento Provincial.

- **Liderazgo:**

Influenciar positivamente a los integrantes del Departamento Provincial, en la búsqueda de desarrollar las potencialidades de los integrantes de los equipos de trabajo.

- **Rendición de Cuentas:**

Obligación de los integrantes del Departamento Provincial, informar públicamente sobre sus decisiones y actuaciones.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

MOMENTO ESTRATÉGICO



IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS



MEDIO INTERNO				
ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS A PARTIR DE LAS FORTALEZAS				
EJE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
Nro.	MANIFESTACIONES	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS
1	Buena planificación de actividades.	Disponer de instrumentos y herramientas para realizar una buena planificación de actividades.	La planificación deberá ser clara, concisa y fácil de entender, además deberá contener información actualizada de la sus gestiones.	Acoger los criterios, sugerencias y recomendaciones de los sectores involucrados en el Departamento Provincial del SSC Loja.
2	Cumplimiento de objetivos y metas programadas.	Cumplir con las metas y objetivos del Departamento Provincial del SSC Loja.	Conservar, mejorar los objetivos y metas del Departamento en relación a sus afiliados.	Fortalecer los procesos administrativos y financieros.
3	Agilidad en trámites.	Mayor satisfacción para los afiliados.	Realizar los trámites de acuerdo a las responsabilidades y normativas de cada una de las secciones del Departamento Provincial del SSC Loja.	Realizar un manejo adecuado de los recursos enfocados a la satisfacción de los afiliados.
4	Desarrollo socio comunitario.	Tener aceptación y estar comprometidos con los afiliados.	Conservar el Bienestar Comunitario para que los afiliados se sientan satisfechos con el servicio del Departamento Provincial del SSC Loja.	Mantener una relación armónica institucional para dar una buena imagen.



MEDIO INTERNO				
ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS A PARTIR DE LAS FORTALEZAS				
EJE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
Nro.	MANIFESTACIONES	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS
5	Responsabilidad contable	Manejar y administrar adecuadamente las finanzas y nuevos proyectos dentro de las diferentes secciones del Departamento Provincial del SSC Loja.	Honestidad, responsabilidad y credibilidad prestando un servicio transparente a los afiliados del Departamento Provincial del SSC Loja.	Cumplir con los procedimientos administrativos –financieros para el direccionamiento de los recursos financieros estrictamente necesarios.
6	Instalaciones adecuadas.	Implementar y mejorar la infraestructura en base al adelanto científico-técnico para prestar un mejor servicio al afiliado.	Garantizar el servicio y confort del afiliado.	Evaluar los proyectos considerando las normas internacionales para la construcción, remodelación e implementación de nuevas áreas requeridas por los afiliados.



MEDIO INTERNO				
ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS A PARTIR DE LAS FORTALEZAS				
EJE: CAPACITACIÓN				
Nro.	MANIFESTACIONES	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS
1	Personal eficiente y profesional	Realizar convenios de capacitación para el personal con entidades públicas y privadas.	La capacitación se llevará a cabo en horas no laborables, mediante convenios con prestigiosas empresas e instituciones de la Ciudad de Loja.	Pedir la colaboración de Instituciones públicas locales para que faciliten a los administrativos y funcionarios la capacitación al personal del Departamento Provincial del SSC Loja.
2	Buena atención a los Afiliados	Mejorar el desempeño laborar mediante un plan de capacitación propuesto para brindar una mejor atención a los afiliados.	La capacitación del personal será de carácter obligatorio y de carácter gratuito.	Facilitar el tiempo necesarios administrativos para que puedan capacitarse.
3	Trabajo en Equipo	Elaborar un plan en la formación de talento humano calificados y acorde a la nueva tecnología, para fortalecer las nuevas prácticas profesionales.	Se evaluarán los resultados luego de la capacitación.	Implementar paquetes o sistemas informáticos de acuerdo a las necesidades de los empleados del Departamento Provincial del SSC Loja para una mayor facilidad y rapidez del servicio.



MEDIO INTERNO				
ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS A PARTIR DE LAS DEBILIDADES				
EJE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
Nro.	NUDOS CRITICOS	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS
1	Ejecución parcial del plan operativo anual POA.	Fortalecer la organización y gestión institucional del Departamento Provincial del SSC Loja.	Se establecerá mecanismos y acciones que permitan a corto plazo la ejecución de proyectos.	Desarrollar una planificación estratégica institucional basada en resultados.
2	Limitado presupuesto para el Departamento	Realizar la gestión financiera para cumplir con la ejecución del presupuesto asignado al Departamento Provincial del SSC Loja.	Se fomentará en los administrativos la buena utilización de presupuesto designado a cada una de la Secciones del Departamento Provincial del SSC Loja.	Cada sección debe presentar propuestas de inversión para su posterior análisis y aprobación.
3	Falta de infraestructura.	Realizar proyectos administrativos de desconcentración y descentralización de dispensarios del SSC para una mejor gestión.	Se debe invertir en infraestructura propia para un uso exclusivo de los afiliados al SSC.	EL Departamento administrativo y dispensarios deberán contar con recursos y ser atendidas sus necesidades, para un mejor servicio.



MEDIO INTERNO
ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS A PARTIR DE LAS DEBILIDADES

EJE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nro.	NUDOS CRITICOS	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS
4	Burocracia en trámites.	Definir un marco normativo del Departamento que permita un normal desarrollo de actividades.	Se contara con la Asesoría profesional de derecho. Se dispondrá de orientaciones hacia el manual de procedimientos y funciones del Departamento Provincial del SSC Loja.	Designar comisiones para la buena organización de la legislación interna.
5	Débil sistema de Comunicación.	Evaluar el sistema de comunicación e información y programas relacionados a la vinculación y satisfacción de los recursos que permitan desempeñar las actividades de manera eficiente.	Se promoverá y suministrara los recursos e información necesaria para la estructura de un plan de mejora en comunicación.	Promover en los miembros del Departamento Provincial un trabajo armónico en forma activa e interdisciplinaria.



MEDIO INTERNO
ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS A PARTIR DE LAS DEBILIDADES

EJE: CAPACITACIÓN

Nro.	NUDOS CRITICOS	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS
1	No hay ambiente de trabajo.	Detectar las necesidades de capacitación y adiestramiento, realizando un plan de capacitación que indique las necesidades actuales y futuras del personal.	El plan de capacitación debe ser factible de realización y cumplimiento institucional.	Facilitar el tiempo necesario a los administrativos y empleados para que puedan capacitarse y mantener un plan de capacitación continuo.
2	Ausencia de normas.	Que el Departamento cumpla con el plan de capacitación de acuerdo con lo expuesto en su reglamento.	Se establecerán los lineamientos requeridos de acuerdo con el reglamento del Departamento Provincial del SSC Loja.	Realizar conferencias en temáticas en relaciones humanas y excelencia en el servicio, dirigida a todo el personal.
3	Pérdida de tiempo.	Mejorar el manual de funciones para que no exista despilfarro de tiempo.	Manejar de manera responsable el manual de funciones para cada sección del Departamento Provincial del SSC Loja.	Mejorar el sistema de seguimiento en de desempeño laboral para que se disminuya la pérdida de tiempo.



MEDIO INTERNO				
ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS A PARTIR DE LAS DEBILIDADES				
EJE: CAPACITACIÓN				
Nro.	NUDOS CRITICOS	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS
4	Poca publicidad.	Dar a conocer los servicios que ofrece el Departamento Provincial del SSC Loja.	La información que se presente deberá ser clara concisa, fácil de entender, y actualizada acerca del Departamento Provincial del SSC Loja.	Aplicar instrumentos y metodologías que permitan conocer los servicios que brinda el Departamento Provincial del SSC Loja.
5	Duplicidad de funciones.	Facilitar el tiempo necesario a funcionarios y empleados para que puedan capacitarse en cada una de sus áreas para las que fueron contratadas.	Se tomara en cuenta el manual de funciones de cada una de sus secciones del Departamento, para la ejecución del trabajo.	Que el personal cumpla con las funciones que se estipulan en su contrato para que no exista la duplicidad de función.
6	Negligencia profesional.	Incidir en la formación de talentos humanos calificados y acorde a la nueva tecnología, para fortalecer las nuevas prácticas profesionales.	Responsabilidad del talento humano y su eficiencia en su función asignada.	Mejorar la formación humana y seguimiento así como también las metas programadas en del Departamento Provincial del SSC Loja.
7	Ausencia en planes de capacitación.	Recibir capacitación especializada en su campo o en la función que desarrolla en el Departamento.	Se fortalecerá un sistema de capacitación el mismo que debe ser factible y de realización.	Reformar los sistemas de capacitación para cada sección del Departamento del SSC y así fortalecer el desarrollo institucional.



MEDIO EXTERNO				
ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS A PARTIR DE LAS OPORTUNIDADES				
EJE: PARTICIPACIÓN COMUNITARIA				
Nro.	MANIFESTACIONES	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS
1	Reconocida como institución que presta un servicio social.	Tener una comunidad motivada y comprometida con el Departamento Provincial del SSC Loja.	El SSC será un régimen especial del seguro universal obligatorio para proteger a la población rural y a las personas dedicadas a la pesca artesanal.	Generar y fortalecer la participación de la comunidad en las decisiones del Departamento Provincial del SSC Loja.
2	Relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales.	Fortalecer la participación comunitaria a través del apoyo de instituciones gubernamental para mejorar la calidad de vida de los afiliados al SSC.	Será política del estado mejorar las condiciones de vida de los campesinos.	Promover convenios institucionales de carácter social mejorando la calidad de vida de los afiliados al SSC.
3	Presentación de proyectos socio-económicos.	Aprovechar al máximo los recursos económicos y humanos.	Se analizará la inversión estableciendo costo-beneficio y recuperación de capital.	Permanente realización de evaluaciones presupuestarias de los diferentes proyectos.
4	Incorporación e innovación de proyectos y programas.	Generar confianza y reconocimiento por parte de los afiliados al trabajo que realiza el Departamento Provincial del SSC Loja.	Se mantendrá una actitud de colaboración en actividades para el desarrollo del Departamento Provincial del SSC Loja.	Con planes y proyectos planificados y difundidos entre los afiliados para generar confianza.



MEDIO EXTERNO				
ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS A PARTIR DE LAS AMENAZAS				
EJE: PARTICIPACIÓN COMUNITARIA				
Nro.	MANIFESTACIONES	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS
1	Alta Competencia.	Aprovechar al máximo los recursos económicos y humanos del Departamento Provincial del SSC Loja, para brindar servicios de calidad.	Presentar oportunamente a los organismos de control e información sobre la gestión y servicios del Departamento Provincial del SSC Loja.	Crear Planes y proyectos planificados y difundidos entre los campesinos para que ellos conozcan acerca de la actividad que lleva realizando el Departamento Provincial del SSC Loja.
2	Deuda Estatal.	Cumplimiento de objetivos y metas programadas para que el Departamento no se vea afectado por incremento de la Deuda Estatal.	Constante actualización de las leyes que rigen a las Entidades públicas.	Fortalecer los procesos administrativos y financieros a través de los objetivos y metas del Departamento
3	Disminución del presupuesto al departamento por parte del estado.	Establecer y publicar las disposiciones legales y reglamentarias en cuanto a lo financiero como de gestión para garantizar los servicios que brinda el Departamento.	Estar en constante actualización con las leyes que rigen el sistema financiero Público.	Elaborar, administrar e informar constantemente todos los procesos Presupuestarios-financieros del Departamento Provincial del SSC Loja para que se garanticen los servicios en beneficio de sus afiliados.



MEDIO EXTERNO				
ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS A PARTIR DE LAS AMENAZAS				
EJE: PARTICIPACIÓN COMUNITARIA				
Nro.	MANIFESTACIONES	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS
4	Insatisfacción del afiliado.	Elaborar un plan de servicios acorde con las necesidades y demandas de los afiliados.	El seguro social campesino a través del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, conforme lo determine la ley formulará el cambio de políticas en beneficio de los afiliados.	Evaluar periódicamente el cumplimiento de los ejes de desarrollo de la planificación estratégica acorde con las necesidades de los afiliados.



MOMENTO TÁCTICO OPERACIONAL



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

EJECUCIÓN ESTRATÉGICA



LINEA DE ACCIÓN

EJES DE DESARROLLO	PROGRAMA	PROYECTO
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SSC LOJA.	<ul style="list-style-type: none">• Gestión administrativa y financiera para el desarrollo de actividades.• Normativa institucional.• Infraestructura.
CAPACITACIÓN	CAPACITACIÓN CONTINUA A LOS ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL QUE LABORA EN EL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SSC LOJA.	<ul style="list-style-type: none">• Componentes y capacidades profesionales y laborales• Evaluación continua al desempeño profesional.• Plan de motivación para brindar un Servicio de Calidad.
PARTICIPACIÓN COMUNITARIA	COMPROMISO CON LOS AFILIADOS AL SSC.	<ul style="list-style-type: none">• Brindar un servicio seguro y solidario a los afiliados.• Plan de desarrollo para el Mejoramiento de los Servicios



PLAN OPERATIVO ANUAL, POA, PARA EL PERIODO: 2012-2017

EJE DE DESARROLLO	PROGRAMA	PROYECTO	INSUMOS	COSTO	TIEMPO	RESPONSABLES	INDICADOR	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Fortalecimiento Organizacional del Departamento Provincial del SSC Loja.	<ul style="list-style-type: none"> Gestión Administrativa y Financiera para el Desarrollo de Actividades. Normativa Institucional. Infraestructura. 	Recursos Financieros y Humanos, Gestión, Apoyo de Instituciones Gubernamentales e Innovación Administrativa	7.000,00	12 meses	<ul style="list-style-type: none"> Jefe Provincial del SSC LOJA. Grupo de Trabajo de Ejecución Presupuestaria, Contabilidad y Tesorería. Grupo de Trabajo se Servicios Generales. 	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento del desarrollo de actividades. Innovación. 	
				500,00				50.000,00
CAPACITACIÓN	Capacitación Continua a los Administrativos y Personal que Labora en el Departamento Provincial del SSC Loja.	<ul style="list-style-type: none"> Componentes y Capacidades Profesionales y Laborales. Evaluación Continua al Desempeño Profesional. Plan de motivación para brindar un Servicio de Calidad. 	Presupuesto y Recursos de Autogestión y Convenios Institucionales	4.050,00	12 meses	<ul style="list-style-type: none"> Jefe Provincial del SSC LOJA. Grupo de Trabajo de Ejecución Presupuestaria, Contabilidad y Tesorería. Grupo de Trabajo se Servicios generales. Dpto. de Afiliados y Control social Dpto. de Fondos de Terceros. Personal Responsable de Compras Pública. Personal de Sección Judicial. Personal Responsable de los Centros Médicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de capacitaciones. Plan de incentivos. 	
				5.000,00				$IC = \frac{\text{CAPACITACIONES DICTADAS}}{\text{CAPACITACIONES PROGRAMADAS}} * 100$
				4000,00				$PI = \frac{\text{INCENTIVOS EJECUTADOS}}{\text{INCENTIVOS PROPUESTOS}} * 100$



EJE DE DESARROLLO	PROGRAMA	PROYECTO	INSUMOS	COSTO	TIEMPO	RESPONSABLES	INDICADORES
PARTICIPACIÓN COMUNITARIA	Compromiso con los Afiliados al SSC.	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar un Servicio Seguro y Solidario a los Afiliados. 	Recursos financieros con Apoyo de los Administrativos y Empleados que labora en el Departamento Provincial del SSC	47.810,00	12 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe Provincial del SSC LOJA. • Grupo de Trabajo de Ejecución Presupuestaria, Contabilidad y Tesorería. • Dpto. de Afiliados y Control Social. • Personal Responsable de los Centros Médicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación e Información. $I\text{PF} = \frac{\text{Número de Spock publicitarios ejecutados}}{\text{Número de Spock publicitarios programados}} \times 100$ $II = \frac{\text{Intervenciones ejecutadas}}{\text{Intervenciones programadas}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficiencia. $IE = \frac{\text{RESULTADOS UTILIZADOS}}{\text{RESULTADOS PLANIFICADOS}}$
		<ul style="list-style-type: none"> • Plan de desarrollo para el Mejoramiento de los Servicios. 	3000,00				



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

PROYECTOS



PROYECTO N° UNO

1. DENOMINACIÓN DEL PROYECTO

IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES QUE REALIZA EL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD DE LOJA.

2. DATOS INFORMATIVOS

Institución: Departamento Provincial del Seguro Social
Campesino de la Ciudad de Loja

Provincia: Loja

Cantón: Loja

Dirección: Sucre entre Azuay y Miguel Riofrío en edificio
Médicos

Teléfonos: 07-2575889

Régimen: Sierra

Zona: Urbana y Rural

Sostenimiento: Recursos por Autogestión

Web: www.iess.com.ec

Financiamiento: Propio

Directivos: 3



Administrativos y

Empleados: 199

Días laborados 200 Reglamentarios

3. TIEMPO PREVISTO PARA LA EJECUCIÓN

AÑO: 2013-2017

4. DIAGNOSTICO

El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja tiene como fin que se implemente un modelo de atención y gestión, incorporando la interculturalidad como el eje transversal para los proyectos, programas y acciones vinculadas al benéfico del afiliado a través de nuevos paradigmas, que permitan interrelacionar el desarrollo comunitario con el buen vivir.

5. OBJETIVOS

Generar un servicio al afiliado más apropiado, Disponiendo de instrumentos y herramientas para realizar una buena planificación de actividades, manejando y administrando adecuadamente las finanzas y nuevos proyectos dentro de las diferentes secciones del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja para cumplir de esta manera las metas y objetivos del mismo.



6. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

• ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Formulación del Plan de Gestión Administrativa

✓ **Diagnóstico de los procesos administrativos:** determina el proceso que se lleva a cabo en el Departamento Provincial para desempeñar de una manera efectiva los servicios que presta al afiliado, por lo que es necesario una estructuración del plan de gestión administrativa.

✓ **Estructuración del plan de Gestión Administrativa**

○ **Enfocarse en planes previamente planificados.**

- Llevar una correcta Planificación Estratégica
- Seguimiento de los proyectos que se están realizando.
- Llevar una correcta planificación de los planes y programas
- Realizar una auditoría anual interna y externa.

○ **Fortalecer los lazos entre los Administrativos y Afiliados del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.**

- Fortalecer los canales de comunicación entre los Administrativos y Afiliados del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.



- Realizar sesiones de participación con campesinos en los procesos de planificación de proyectos.

Ejecución del Plan de Gestión Administrativa:

- Taller de inducción a los directivos sobre las nuevas políticas del desarrollo social.
- Reproducción de formas e instrumentos administrativos.
- Capacitación externa.

Evaluación del Plan de gestión administrativa.

La etapa final del plan de gestión se refiere a la evaluación de su eficiencia, en esta evaluación se considera:

- 1) Valoración semestral de los resultados de la gestión administrativa.
- 2) Plan de mejoras a la gestión administrativa.

Participantes:

Todas las secciones administrativas del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.



7. CRONOGRAMA:

FECHA	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
• Elaboración de proyectos																																																
Presentación de esquema			█																																													
Diagnóstico y Objetivos					█	█																																										
Descripción del Proyecto						█	█																																									
Cronograma						█	█																																									
Responsables y presupuesto						█	█																																									
Revisión de proyecto									█	█																																						
• Elaboración de las actividades																																																
Entrega del proyecto									█																																							
• Ejecución del plan de gestión administrativa									█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█								
• Evaluación del proyecto																																					█	█	█	█	█	█	█	█				



8. PRESUPUESTO Y RESPONSABLES

RESPONSABLES:

- Autoridades del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.
- Administrativos y empleados de las diferentes secciones del Departamento Provincial del SSC Loja.

PRESUPUESTO TOTAL			
DESTINO	PRESUPUESTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
	Total	DEPARTAMENTO	
Fondos necesarios	7.000,00	7.000,00	
Total			7.000,00
Costos	Valor Unitario	Valor Total	
Plan de gestión administrativa		5.000,00	
Material de oficina		900,00	
Material de trabajo		700,00	
Imprevistos		400,00	
Total de costo operativo		7.000,00	
Ingresos			
Aporte del Departamento		7.000,00	
Total Ingresos		7.000,00	

Fuente: Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la ciudad de Loja
Elaborado por: La Autora



INDICADOR

El indicador de cumplimiento de este proyecto será:

$$\text{IGA} = \frac{\text{VOLUMEN REAL}}{\text{VOLUMEN PROGRAMADO}}$$



PROYECTO N° DOS

1. DENOMINACIÓN DEL PROYECTO

PLANTEAR AL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD DE LOJA LA REALIZACIÓN DE CURSOS DE CAPACITACIÓN.

2. DATOS INFORMATIVOS

Institución: Departamento Provincial del Seguro Social
Campesino de la Ciudad de Loja

Provincia: Loja

Cantón: Loja

Dirección: Sucre entre Azuay y Miguel Riofrío en edificio
Médicos

Teléfonos: 07-2575889

Régimen: Sierra

Zona: Urbana y Rural

Sostenimiento: Recursos por Autogestión

Tipo: Público

Web: www.iess.com.ec

Financiamiento: Propio

Directivos: 3



Administrativos y

Empleados: 199

Días laborados 200 Reglamentarios

3. TIEMPO PREVISTO PARA LA EJECUCIÓN

AÑOS: 2013-2017

4. DIAGNOSTICO

Los administrativos del Departamento Provincial tienen poco conocimientos acerca del tipo de administración que se utiliza en el mismo, esto se lo pudo detectar mediante la encuesta interna, el cual dio a conocer que el Departamento utiliza una administración de manera global y debido a esto se ha planteado ocho cursos de capacitación a nivel provincial el mismo que le permitirá conocer la misión de su cargo dentro del Departamento.

5. OBJETIVOS

Mediante estos cursos de capacitación se logrará.

- Que el jefe provincial conozca sobre los diferentes tipos de administración que hay en la actualidad para que este a su vez pueda aplicarse en el Departamento Provincial y no se convierta en un jefe sino en un líder.



- Para que todos los administrativos y empleados tengan conocimiento acerca de lo que es el servicio al afiliado, recursos humanos, procesos contables, tributación, valores etc. con la finalidad de asegurar el éxito del Departamento Provincial.
- Que las relaciones entre el Jefe Provincial con los Administrativos y Empleados se mejore para que pueda existir un ambiente de comunicación llegando a tener buenas relaciones interpersonales.

6. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

CAPACITACIÓN: Preparación técnica que requiere la persona para llenar un puesto con eficiencia. Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir con el desarrollo mental e intelectual de los individuos en relación al desempeño de una actividad.

- **ELABORACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO**

Detención de Necesidades y Adiestramiento:

Para determinar las necesidades de capacitación y adiestramiento se requiere realizar diversos análisis que indique cuales son las necesidades actuales y futuras, utilizando métodos como observación, cuestionario, basados generalmente en:



✓ **Análisis de las operaciones:** determina el contenido de trabajo de cada puesto y los requisitos para desempeñar de una manera efectiva.

1) Para capacitar el personal, es necesario conocer el trabajo que va a desempeñar por lo que es necesario un análisis de puestos.

✓ **Análisis humano: se realiza fundamentalmente tomando dos elementos:**

1) Inventario de recursos humanos; con que potencial cuenta el Departamento Provincial en el momento actual y como va a proyectarse en el futuro.

2) Moral de trabajo de la organización; actitudes de los miembros, conciencia completa entre los objetivos de los administrativos, y empleados del Departamento.

Selección de los Medios de Capacitación:

- En el puesto; instrucciones en el trabajo de experiencia directa ejecutada por un profesional.
- Conferencia o discusión; comunicación de ideas, procedimientos, que fomenten la participación.



- Instrucciones con ayuda de computadoras; hacen posible disponer de una práctica repetitiva, resolver problemas, practicar la simulación, etc.
- Simulados y modelos de instrucción; videos, televisión, programas con practicantes o estudiantes, para la capacitación pública.

Evaluación de Planes y Programas de Capacitación.

La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos. Uno de los problemas relacionados con cualquier programa de capacitación se refiere a la evaluación de su eficiencia, en esta evaluación se considera dos aspectos importantes.

- 3) Determinar hasta qué punto produjo las modificaciones deseadas en el comportamiento de los administrativos y empleados.
- 4) Demostrar si los resultados presentan relación con la consecución de las metas del Departamento Provincial.

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD LOJA.

Participantes:

Todo el personal del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.



Ejecutores:

Contraloría General del Estado, y SRI; los mismos que dictaran de manera gratuita la capacitación, pero el material utilizado será adquirido por el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja

Capacitaciones a Dictar

Contraloría General del Estado

- Capacitación en Gestión Pública.- con una duración de 120 horas.
- Capacitación en Control y Administración de Bienes Públicos.- con una duración de 40 horas.
- Capacitación en Evaluación de la Planificación y del Presupuesto en el Sector Público.- con una duración de 100 horas.
- Capacitación en Ética pública.- con una duración de 60 horas.

Servicio de Rentas Internas

- Capacitación de los Principales Objetivos de la Política Económica.- con una duración de 60 horas.



- Capacitación en Gasto Público.- con una duración de 60 horas.
- Capacitación en Impuesto al Valor Agregado IVA.- con una duración de 60 horas.
- Capacitación en Impuesto a la Renta.- con una duración de 60 horas.



7. CRONOGRAMA:

FECHA ACTIVIDADES	Marzo				Abril				May				Jun				Jul				Agos				Sept				Oct				Nov				Dic				Ene				Feb			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
• Elaboración de proyectos																																																
Presentación de esquema																																																
Diagnóstico y Objetivos																																																
Descripción del Proyecto																																																
Cronograma																																																
Responsables y presupuesto																																																
Revisión de proyecto																																																
• Elaboración de las actividades																																																
Entrega del proyecto																																																
• Capacitación del personal																																																
• Evaluación del proyecto																																																



8. PRESUPUESTO Y RESPONSABLES

RESPONSABLES:

- Autoridades del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja
- Grupo de Colaboradores para la capacitación

PRESUPUESTO TOTAL		
DESTINO	PRESUPUESTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
	Total	DEPARTAMENTO
Fondos necesarios	4.050,00	4.050,00
Total		4.050,00
Costos	Valor Unitario	Valor Total
8 Capacitaciones		0,00
Material de trabajo		2000,00
Movilización Instructores		900,00
Lunch		1000,00
Imprevistos		150,00
Total de costo operativo		4.050,00
Ingresos		
Aporte del Departamento		4.050,00
Total Ingresos		4.050,00

Fuente: Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.
Elaborado por: La Autora



INDICADOR

El indicador de cumplimiento de este proyecto será:

$$IC = \frac{\text{CAPACITACIONES DICTADAS}}{\text{CAPACITACIONES PROGRAMADAS}} \times 100$$



PROYECTO N° TRES

1. DENOMINACIÓN DEL PROYECTO

DISEÑAR UN PROGRAMA DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA POR MEDIO DE PUBLICIDAD HACIA EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD DE LOJA.

2. DATOS INFORMATIVOS

Institución: Departamento Provincial del Seguro Social
Campesino de la Ciudad de Loja

Provincia: Loja

Cantón: Loja

Dirección: Sucre entre Azuay y Miguel Riofrío en edificio
Médicos

Teléfonos: 07-2575889

Régimen: Sierra

Zona: Urbana y Rural

Sostenimiento: Recursos por Autogestión

Tipo: Público

Web: www.iess.com.ec

Financiamiento: Propio



Directivos: 3

Administrativos y

Empleados: 199

Afiliados: 95.925

Días laborados 200 Reglamentarios

3. TIEMPO PREVISTO PARA LA EJECUCIÓN

AÑOS: 2013-2017

4. DIAGNOSTICO

El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con trípticos y realiza charlas como medios de información para que la comunidad se entere del mismo, por lo cual creo conveniente realizar y proponer al Departamento que amplíe los niveles de publicidad para así poder llegar a toda la demanda a los campesinos de la Provincia de Loja.

5. OBJETIVOS

Mediante la publicidad se lograra.

- Dar a conocer los servicios que ofrece Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.



- Inscribir más afiliados y así seguir siendo una entidad que presta un benéfico social.

6. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

PUBLICIDAD: La publicidad es imprescindible para la adecuación entre la oferta y demanda. Es una actividad mediadora entre el mundo material de la producción y el universo simbolizado del consumo que permite a los anunciantes crear demanda para sus productos, además la publicidad es una actividad pagada, con una intención específica y con un interés concreto.

PASOS PARA REALIZAR UNA CAMPAÑA PUBLICITARIA.

1. Realizar una planificación inicial.
2. Metas y Objetivos.
3. Tema central.
4. Presupuesto en base a ingresos y egresos.
5. Selección del medio ya sea radio, televisión, vallas publicitarias, etc.
6. Realizar una categoría en particular, dando énfasis a los servicios que promociona.
7. Optar por un medio específico.



PROGRAMAS DE PUBLICIDAD PARA EL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD DE LOJA

Participantes:

Todo el Personal y Campesinos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja para que se encuentren informados.

Ejecutores:

- **RADIO ONDAS DE ESPERANZA (94.1FM)**

Cuñas Diarias	Cuñas Mensuales	Valor Unitario	Valor Mensual
7	186	\$0.834	\$155.00

Bonificaciones: 10% de descuento se aplica únicamente a pagos adelantados en su totalidad

Responsable: Ing. Marcos Vogan.

- **RADIO LA HECHICERA (88.9FM)**

Cuñas Diarias	Cuñas Mensuales	Valor Unitario	Valor Mensual
7	182	\$3.00	\$546.00

Bonificaciones: 5 cuñas diarias, todos los domingos.

Responsable: Ing. Cristina Yupangui



- Grafi mundo

Numero de volantes	Valor Unitario	Valor Total
4000	\$0.10	\$400.00

Responsable: Ing. Fabricio Lojan

**Cuña Publicitaria para el Departamento Provincial del Seguro Social
Campesino de la Ciudad de Loja**

CUÑA PUBLICITARIA



El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, viene trabajando para mejorar la calidad de vida de sus afiliados, en todas las zonas rurales de la Provincia de Loja, brindando un servicio de calidad, con un equipo profesional que trabaja con eficiencia, eficacia, e información actualizada y permanente.

Trabajamos día a día para ofrecer un mejor servicio a nuestros afiliados, ofreciendo una mano amiga, entregando esperanza a quienes nos necesitan; y, es por eso que no escatimaremos esfuerzos en seguir trabajando al servicio del Campesino

Visítenos en nuestro Departamento ubicado en la calle Sucre entre Azuay y Miguel Riofrío en edificio Médicos o también en los dispensarios ubicados en distintas partes de la provincia contáctenos a nuestro teléfono 07-2575889 o a nuestra página web, www.iess.com.ec

VISITENOS Y LE AYUDAREMOS



¡LOS CAMPESINOS
Avanzan seguros!



8. PRESUPUESTO Y RESPONSABLES

RESPONSABLES:

- Autoridades y administrativos del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.
- Grupo de Colaboradores.
- Radios de la ciudad de Loja

PRESUPUESTO ANUAL			
DESTINO	PRESUPUESTO		FUENTES DE FINANCIAMIENTO
	Total		DEPARTAMENTO
Fondos necesarios	47.810,00		47.810,00
Total			47.810,00
Costos			
Cant.	Detalle	Valor Unitario por Año	Valor Total
5 años	Cuñas radiales (4416) anuales	8,412.00	42.060,00
5 años	Volantes para charlas (4000) anuales	400.00	2000.00
	Material de oficina		1500,00
	Material de trabajo		600,00
	Movilización Instructores		1000,00
	Lunch		350,00
	Imprevistos		300,00
Total de costo operativo			47.810,00
Ingresos			
Aporte del Departamento			47.810,00
Total Ingresos			47.810,00

Fuente: Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la ciudad de Loja
Elaborado por: La Autora



INDICADOR

$$IPF = \frac{\text{Número de Spock publicitarios ejecutados}}{\text{Número de Spock publicitarios programados}} \times 100$$

$$II = \frac{\text{Intervenciones ejecutadas}}{\text{Intervenciones programadas}} \times 100$$

IPf: Índice de publicidad fija

II: Índice de intervenciones



Dir.: Olmedo 11-56 e/ Mercadillo y Azuay

☎ 2570211 - Fax: 2562270

✉ info@hechicera889fm.com.ec

✉ cds_hechicera@hotmail.com

Loja, 16 de Enero de 2013



Srta.
Ximena Jaramillo
Ciudad.-

De nuestras especiales consideraciones:

Radio La Hechicera Cia. Ltda. 88.9 FM[®], con 16 años de trayectoria y de servicio al sur ecuatoriano y norte del Perú, en especial de los más caros y nobles intereses de la ciudad y provincia de Loja, hemos crecido y seguimos creciendo acorde a la sociedad en la que nos desenvolvemos, pero siempre un paso adelante para orientarla y llevarla por los mejores derroteros.

COBERTURA:

Actualmente contamos con un sistema digital, llegando a toda la provincia de Loja, parte alta de la provincia de El Oro, y en las ciudades de Huaquillas y Arenillas; en la parte norte del Perú; enviamos nuestra señal al mundo por intermedio de sonido real en nuestra página Web.

Frecuencia Modulada **88.9 (CUATRO REPETIDORAS)**
Sonido Real al mundo www.hechicera889fm.com.ec

Con éstos antecedentes nos es muy grato poner a vuestra consideración la siguiente propuesta publicitaria.

*** PROGRAMACIÓN REGULAR:**

Días: De Lunes a sábado
Cuña: Máximo 45 segundos
Horario: 09h00 a 11h55 -14h00 a 00h00

Programación:

En la Radio 09h00-11h55
Tardes Mágicas 14h00-17h00
Música Express 17h00-20h00
Química Urbana 20h00-23h00



Dir.: Olmedo 11-56 e/ Mercadillo y Azuay
2570211 - Fax: 2562270
info@hechicera889fm.com.ec
cds_hechicera@hotmail.com



CUÑAS DIARIAS	CUÑAS MENSUALES	VALOR MENSUAL
5	130	\$390.00*
7	182	\$546.00*
10	260	\$780.00*

* Estos precios no incluyen IVA

Bonificaciones: 5 cuñas diarias, todos los domingos.

Estamos seguros que su inversión realizada en nuestra empresa será rentable, lo que nos ayudara a crecer mutuamente en bien de nuestra provincia.

Atentamente,

RADIO
La Hechicera Cia. Ltda.
RUC 1191737756001

Ing. Cristina Yupangui L.
Radio "La Hechicera" 88.9FM



TARIFAS PUBLICITARIAS ROE 94.1FM 2011.

Frecuencia	Horario	Duración	Valor
Lun a Sab	Rotativo	30- 45 seg	Tarifa única (2.24 dólares por cada Cuña X No. Veces X 26)

Se aplica la tarifa única para cada **mención y/o spot publicitario** en programas en vivo que usted especifique, por ejemplo Noticias, Atrévete, Deportes, Conectados, Cuidad en Onda y Metamorfosis.

PAQUETES DE PUBLICIDAD ROTATIVA* CON DESCUENTOS ESPECIALES Y BONOS.
CLIENTES DIRECTOS

PARA CONTRATOS DE 3 MESES EN ADELANTE

- A.- 5 cuñas diarias de Lunes a Sábado (Total 135 cuñas al mes.)
Valor mensual\$ 138,00
- B.- 6 cuñas diarias de Lunes a Sábado. más 1 bono diario (Total 7 diarios y 186 cuñas al mes.)
Valor mensual\$ 155,00
- C.- 8 cuñas diarias de Lunes a Sábado, más 2 bonos diarios (Total 10 diarios y 270 cuñas al mes.)
Valor mensual\$ 203,00
- D.- 10 cuñas diarias de Lunes a Sábado, más 3 bonos diarios (Total 13 diarios y 350 cuñas al mes.)
Valor mensual\$ 225,00

*Si requiere que sus **menciones o spot** en programas que usted especifica se aplica la tarifa única.

Nuestras alternativas en Paquetes Publicitarios como se puede apreciar, evidencian un descuento muy especial.

Descuento de 10% se aplica únicamente a **pagos adelantados** en su totalidad en la oficina de ROE.

Si su orden de transmisión es ocasional, y/o el número de cuñas diarias es inferior a las descritas, referir a la tarifa única.

NOTA: En los paquetes rotativas se incluye el costo de grabación del avances o spot publicitaria de calidad estandar y en caso de que necesita llevar una copia cada corte tendrá un costo de \$56,00 (Dólares EEUU).

Para su descuento especial contactase con Ing. Marcos Vogan

Porta 09-311-5063 Oficina 07-257-2823

1340AM • Radio Ondas de Esperanza • 94.1FM
Olmedo 11-46 y Azuay, Loja • admin.roe@esperanzapaloja.org



PROYECTO N° CUATRO

1. DENOMINACIÓN DEL PROYECTO

PLAN DE MOTIVACIÓN PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD DE LOJA.

2. DATOS INFORMATIVOS

Institución: Departamento Provincial del Seguro Social
Campesino de la Ciudad de Loja

Provincia: Loja

Cantón: Loja

Dirección: Sucre entre Azuay y Miguel Riofrío en edificio
Médicos

Teléfonos: 07-2575889

Régimen: Sierra

Zona: Urbana y Rural

Sostenimiento: Recursos por Autogestión

Web: www.iess.com.ec

Financiamiento: Propio

Directivos: 3

Administrativos y

Empleados: 199

Afiliados: 95.925



Días laborados 200 Reglamentarios

3. TIEMPO PREVISTO PARA LA EJECUCIÓN

AÑO: 2013-2017

4. DIAGNOSTICO

Mediante las encuestas realizadas al personal del Departamento se determinó que no son motivados como ellos quisieran ya que solamente se rigen a cubrir las necesidades que el Estado requiere dentro del seguro social campesino, por lo cual se cree necesario realizar un plan de motivación para que los administrativo lo consideren y lo apliquen en el futuro para el bienestar del afiliado

5. OBJETIVO.

Mediante este plan de motivación se logrará que:

- Los administrativos y empleados serán reconocidos mediante incentivos económicos por la labor que realizan en el departamento
- Mejor entrega al trabajo por parte de todos los administrativos y empleados hacia los afiliados.



6. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

MOTIVACIÓN: Voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar metas, condicionadas por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.

Modelos de motivación.

○ **Modelo de coerción.**

Lograr una motivación mediante estímulos, por ejemplo: incentivos, sanciones, fuerzas o amenazas.

○ **Modelo económico.**

La principal motivación es la remuneración.

Motivación laboral: La motivación es un vínculo directo entre el hombre y la situación. En una empresa los administradores realizan y aplican diferentes técnicas, con las cuales los trabajadores esperan concluir sus impulsos, deseos, anhelos y fuerzas similares.

Ciclo de la motivación: es un proceso cuya función principal es satisfacer las necesidades.

Dicho ciclo posee etapas o niveles, y estas son:

✓ **Estímulo:** se genera cuando hay una necesidad.



- ✓ **Necesidad:** si no está satisfecho, se avanza en un territorio llamado estado de tensión.
- ✓ **Estado de tensión:** se produce cuando el impulso da paso a un comportamiento.
- ✓ **Comportamiento:** se encarga de la satisfacción de la necesidad.
- ✓ **Satisfacción:** se satisface la necesidad y el organismo para llegar a un punto de equilibrio.

ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN LA MOTIVACION LABORAL.

- **Ambiente Confortable:** este ambiente debe ser agradable, debe ofrecer seguridad a través del control y/o vigilancia.
- **Ambiente la Motivación:** la motivación es personal y los directivos deben conocer cuáles son las principales motivaciones del personal.
- **Comunicación:** es el proceso de comunicación que tienen los diferentes grupos sociales.
- **Comunicación Organizacional:** para la organización lo más importante es la comunicación, ya que permite llevar la dirección y saber cuál es el futuro.
- **Incentivos:** se utilizan para mostrarle el interés por el trabajo que realiza el admirativo y empleado.
- **Motivación en el administrativo:** Le permite al hombre obtener recompensas sociales, por ejemplo: respeto, interacciones sociales, etc.



- **Motivación del Empleado:** aquí se encuentra la motivación intrínseca y extrínseca.
- **Organización Inteligente:** son las empresas o instituciones que reconocen al personal por su poder y talento frente a la actividad que desarrollan.
- **Responsabilidad en el Trabajo:** es la capacidad por una acción.

Este elemento posee tres dimensiones:

- a) **Individual:** el líder responsable, es la persona que se encuentra capacitada para desarrollar una respuesta rápida y es responsable en todo sentido.
- b) **Colectiva:** es la capacidad de influir en un grupo.
- c) **Generacional:** su meta es dejar parte de su trabajo o sus actitudes a sus herederos.

PLAN DE MOTIVACIÓN PARA TODO EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA CIUDAD DE LOJA

Actividades

- ✚ Integración entre compañeros para conocerse mejor y tener una mejor armonía en el Departamento.
- ✚ Juegos internos del Departamento o con otras secciones del IESS.



- + Festejar cumpleaños de los compañeros.
- + Reconocimiento al mejor administrador o empleado.
- + Incentivar económicamente al personal cuando se llega a cumplir las metas propuestas del Ejecutivo.
- + Mayor confianza y respeto con todo el personal del Departamento.

Participantes:

Todos los administrativos y empleados del Departamento del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.



8. PRESUPUESTO Y RESPONSABLES

RESPONSABLES:

- Autoridades del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.
- Administrativos y empleados de las diferentes secciones del Departamento Provincial del SSC Loja.

PRESUPUESTO TOTAL		
DESTINO	PRESUPUESTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
	Total	DEPARTAMENTO
Fondos necesarios	4.000,00	4.000,00
Total		4.000,00
Costos	Valor Unitario	Valor Total
Plan de Motivación		3.400,00
Material de oficina		300,00
Material de trabajo		200,00
Imprevistos		100,00
Total de costo operativo		4.000,00
Ingresos		
Aporte del Departamento		4.000,00
Total Ingresos		4.000,00

Fuente: Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la ciudad de Loja
Elaborado por: La Autora



INDICADOR

El indicador de cumplimiento de este objetivo será:

$$PI = \frac{\text{INCENTIVOS EJECUTADOS}}{\text{INCENTIVOS PROPUESTOS}} \times 100$$



g) DISCUSIÓN

Para el desarrollo de la Planificación Estratégica al Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, se realizó un estudio de campo, para conocer los ambientes internos y externos de del Departamento, mediante la aplicación de encuestas a los administrativos, y afiliados; Donde se conoció que el Departamento Provincial no cuenta con panificación estratégica, por lo que es de suma urgencia implantarla.

No existe una Planificación Estratégica orientada a cimentar bases que permitan el sostenimiento y efectividad de las proyecciones futuras del Departamento, las actividades que realiza se basan a un plan operativo anual global para el Seguro Social Campesino y por ende no se cumple con todas las actividades planificadas, es por ello que los miembros del Departamento Provincial creen en la necesidad de que se aplique inmediatamente una Planificación Estratégica para mejorar su administración.

Los afiliados que tienen buen tiempo inscriptos conocen las necesidades satisfechas y las que faltan por cubrir, es así que se sienten poco satisfechos por la gestión del Departamento Provincial, por lo que consideran necesario regular su gestión, sin embargo los servicios que brinda son conocidos directamente o indirectamente por ellos, pero esto no quiere decir que todas las necesidades estén cubiertas por que aún



hay mucho por hacer para el progreso de la población campesina de la provincia de Loja, sumándose a esto la falta de una Planificación Estratégica que encause las actividades futuras del Departamento Provincia

Al conocer la situación del departamento se desarrolla las debidas estrategias para poder realizar los cambios dentro del mismo, para lo cual se elaboró una matriz FODA, para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene del Departamento. Así mismo la Planificación cuenta con una estructura administrativa organizada; también existen objetivos estratégicos, los cuales deben considerarse lo más pronto posible para que el Departamento Provincial este en mejor desenvolvimiento, para que los administrativos puedan considerar de la mejor manera posible esta planificación estratégica que le servirá de guía para una mejor administración y gestión de los recursos del estado para el adelanto y desarrollo del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.



h) CONCLUSIONES

Luego de haber concluido con la Planificación Estratégica para el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja y tomando como base los resultados se establece las siguientes conclusiones:

- El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja no cuenta con una Planificación Estratégica estructurada en gestión administrativa para el periodo 2012-2017, factor que le impide plasmar la misión, visión, objetivos, políticas, valores departamentales, organigramas y estrategias para un mayor desempeño de todos quienes forman parte del mismo.
- El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con poca publicidad factor que impide al departamento ser conocido por los campesinos de la provincia de Loja.
- Quienes laboran en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja no reciben capacitaciones en forma provincial sino de manera general, lo que ha impedido una buena comunicación, ocasionando retraso en los trámites.



- Los objetivos de la presente tesis se cumplieron a cabalidad, mediante la estructuración de la Planificación Estratégica para el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, direccionado al fortalecimiento de procesos administrativos, financieros y de gestión



i) RECOMENDACIONES

En base a lo que se concluye y al trabajo realizado se emite las siguientes recomendaciones:

- El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja, deberá considerar la presente tesis para poner en práctica la Planificación Estratégica propuesto que permitirá mejorar la gestión, servicio, y por ende el desarrollo del Departamento, consideración la misión, visión, objetivos políticas y valores departamentales establecidos, para que de una u otra manera les ayude a la buena organización, considerando las fortalezas, oportunidades, y evitando debilidades, amenazas que el Departamento tiende a recibir siendo estos factores determinantes para una buena administración.
- El Departamento tome como una propuesta de reconocimiento la realización de publicidad radial y volantes, puesto que son instrumentos que ayudaran a tener una mayor acogida por los campesinos de la provincia de Loja;
- Quienes laboran en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja gestionen capacitaciones constantes y actuales acerca de Tributación, Administración y Planificación a nivel provincial para así poder mejorar la buena comunicación.



- Que este trabajo de tesis sirva de incentivo para nuevas generaciones de estudiantes que decidan considerar la ejecución de trabajos investigativos de planificación estratégica en beneficio de las pequeñas, medianas y grandes instituciones de la provincia de Loja y del país; siendo una herramienta que permite el monitoreo, formación, actualización, evaluación, desarrollo y crecimiento organizacional



j) BIBLIOGRAFÍA

- PAZMIÑO, Aracely G. Planificación y Liderazgo. Quito – Ecuador, 2007.
- ARANDA Aranda, Alcides. Planificación Estratégica Universitaria. Loja-Ecuador 2000.
- BURGWAL, Gerrit y CUELLAR, Juan Carlos. Planificación Estratégica y Operativa. Edición Abya Yala. Quito-Ecuador. 1999.
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. TÍTULO V. DE LAS INSTITUCIONES DEL ESTADO Y FUNCIÓN PÚBLICA. Capítulo 1. De las instituciones del estado. Art. 118.
- HAMERMESH, Richard G. Planeación Estratégica. Versión Española Andrés Eduardo Chegade. Segunda Edición. Editorial Limusa. México. 2000.
- JIMENEZ, Sonia Patricia y PERALTA, Alexandra María. Herramientas de la Planificación y Pensamiento Estratégico. Cali-Colombia, 2008.
- KOONTZ, Harol y DANIEL, Caryl. Elementos de Administración. Sexta Edición. Editorial Mac Graw Hill. México, 1997.



- PONCE Talancón, Humberto. Construcción de una Matriz de Evaluación de Factores y Determinación de Estrategias en las Organizaciones productivas y Sociales. Capítulo I. Septiembre, 2006.
- REINOSO Cifuentes, Víctor. Proceso Administrativo y su aplicación en las Empresas. año 2002.
- Tesis de PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN OLMEDO DURANTE EL PERIODO 2010-2015”.
- http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4129:instituciones&catid=255:indices-generales&Itemid=430.
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n>.
- <http://www.iess.gob.ec/es/web/guest/inst-quienes-somos>
- www.minedu.gob.pe/planificacionestrategica/xtras/MetodologiaIntegradaPE.pdf.
- <http://issuu.com/hdavalos/docs/sectorpublico>
- www.Qualityconsultant.com.articulosobreplaneacionestrategica.



k) ANEXOS

Anexo 1.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Jefe Departamental y administrativos del Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja”, por medio de la presente encuesta me permito solicitar su colaboración con la finalidad de analizar la situación administrativa de la entidad.

1. ¿Qué tiempo lleva laborando en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

1 a 3 años ()

3 a 6 años ()

6 a 10 años ()

Más de 10 años ()



2. **¿El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con una Planificación Estratégica para ejecutar sus actividades?**

SI ()

NO ()

3. **¿Ha recibido capacitación por parte del Departamento Provincial del Seguro de la Ciudad de Loja?**

SI ()

NO ()

4. **¿Realiza alguna otra actividad a parte de su cargo dentro del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?**

SI ()

NO ()

5. **¿El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja dispone de una Estructura Orgánica Funcional bien definida?**

SI ()

NO ()



6. ¿Por qué medio se difunden los servicios que presta el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja? ¿Seleccione una de ellas?

- Trípticos ()
- Televisión ()
- Radio ()
- Periódicos ()
- Hojas volantes ()
- Pantallas gigantes ()
- Internet ()

7. ¿El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con?

Misión

SI () NO ()

Visión

SI () NO ()

Objetivos

SI () NO ()

Políticas

SI () NO ()

Valores

SI () NO ()



8. ¿El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja tiene un Plan Operativo Anual?

SI ()

NO ()

9. ¿Cree usted que las actividades planificadas se cumplen en su totalidad?

SI ()

NO ()

10. ¿En qué porcentaje se ha cumplido el Plan Operativo Anual?

25% al 50% ()

50% al 75% ()

75% al 100% ()

11. ¿Considera usted que una Planificación Estratégica optimizará la gestión del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja así como la atención a las necesidades de sus afiliados?

SI ()

NO ()



**12. ¿A su criterio el Departamento Provincial del Seguro Social
Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con?**

Fortalezas

- Personal eficiente y profesional ()
- Buena atención a los afiliados ()
- Trabajo en equipo ()
- Agilidad en tramites ()
- Buena planificación de actividades ()
- Desarrollo socio comunitario ()
- Responsabilidad contable ()
- Instalaciones adecuadas ()
- Cumplimiento de objetivos y metas programadas ()
- Otras ¿Cuáles? ()

.....
.....

Debilidades

- Ejecución parcial del plan operativo anual POA ()
- Limitado presupuesto para el Departamento ()
- Falta de infraestructura ()
- No hay ambiente de trabajo ()
- Ausencia de normas ()
- Pérdida de tiempo ()



- Poca publicidad ()
- Duplicidad de funciones ()
- Negligencia profesional ()
- Ausencia de planes de capacitación ()
- Débil sistema de comunicación ()
- Burocracia en trámites ()
- Otras ¿Cuáles? ()

.....

.....

.....

13. ¿A su criterio el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con?

Oportunidades

- Reconocida como institución que presta un servicio social ()
- Relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales ()
- Incorporación e innovación de proyectos y programas ()
- Presentación de proyectos socio-económicos ()
- Otras ¿Cuáles? ()

.....

.....

.....



Amenazas

Alta Competencia ()

Deuda Estatal ()

Disminución del Presupuesto al Departamento por parte del Estado ()

Insatisfacción del afiliado ()

Otras ¿Cuáles? ()

.....
.....
.....

14. ¿Según se criterio que sección debe mejorar en el Departamento

Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

Publicidad ()

Capacitación ()

Sueldos ()

Normativa Institucional ()

Otros ¿Cuáles?

.....
.....
.....



15. ¿A su criterio los procesos realizados por la parte financiera están de acuerdo a los logros del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

Objetivos y Metas ()

Planes y Programas ()

Eficiencia en el manejo de los recursos económicos ()

Otros ¿Cuáles? ()

.....

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Anexo 2.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Señores(as) Afiliados del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja con la finalidad de mejorar la atención a las necesidades de ustedes, me permito solicitar su colaboración en contestar el presente cuestionario.

1. ¿Qué tiempo de afiliación tiene usted al Seguro Social Campesino?

- | | |
|----------------|-----|
| 1 a 3 años | () |
| 3 a 5 años | () |
| 5 a 10 años | () |
| 10 a 15 años | () |
| Más de 15 años | () |



2. **¿Por qué medio de información se enteró Usted, del Seguro**

Social Campesino?

- Radio ()
- Televisión ()
- Afiches ()
- Periódicos ()
- Pantallas Gigantes ()
- Hojas volantes ()
- Internet ()

3. **¿Las actividades realizadas por el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cubren en su gran mayoría las necesidades?**

- SI ()
- NO ()

4. **¿Señale el grado de satisfacción que usted tiene con el servicio que brinda el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?**

- Muy satisfecho ()
- Satisfecho ()
- Poco satisfecho ()
- Insatisfecho ()



5. ¿Califique la Gestión Administrativa que presta el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

Excelente ()

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

6. ¿Señale que servicios debe mejorar el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

Salud ()

Invalides ()

Muerte ()

Cesantía ()

Desarrollo comunitario ()

Saneamiento ambiental ()

7. ¿Es oportuna la prestación de servicios que ofrece Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja a sus afiliados?

SI ()

NO ()



8. ¿Conoce usted si el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con una planificación estratégica?

SI ()

NO ()

9. ¿Conoce usted si el Departamento del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con?

Misión

SI () NO ()

Visión

SI () NO ()

Objetivos

SI () NO ()

Políticas

SI () NO ()

Valores

SI () NO ()



10. **¿Considera usted, si el personal administrativo que labora en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja necesita?:**

Capacitación ()

Motivación ()

Incentivos ()

Otros ¿cuáles? ()

.....
.....

11. **¿A su criterio el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja cuenta con?**

Oportunidades

Reconocida como institución que presta un servicio social ()

Relaciones y apoyo de instituciones gubernamentales ()

Presentación de proyectos socio- económicos ()

Incorporación e innovación de proyectos y programas ()

Otras ¿Cuáles? ()

.....
.....



Amenazas

Alta Competencia ()

Deuda Estatal ()

Disminución del Presupuesto al Departamento por parte del Estado

()

Insatisfacción del afiliado ()

Otras ¿Cuáles? ()

.....

.....

12. ¿Qué sugerencia daría usted para que se mejore el servicio del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja?

.....

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIDAD FINANCIERA



AFILIACIÓN





DEPARTAMENTO LEGAL



UNIDAD DE TALENTO HUMANO



PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS



SECRETARIA E



INFORMACIÓN



PRESUPUESTO



UNIDAD DE SALUD





TRABAJO SOCIAL









RECURSOS UTILIZADOS

Materiales

Pizarra.
Diapositivas.
Marcadores.
Infocus.

Local

Oficinas del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.



ESTRATEGIA DE TRABAJO

Para el desarrollo de los talleres se aplicó una diversidad de técnicas y procedimientos que según la necesidad y los resultados esperados fueron trabajados por..... Del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.





TALLERES



TALLER NRO. 1

ASUNTOS TRATADOS

- Introducción a la Planificación Estratégica.
- Conocimiento de la organización.



CONOCIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD VIGENTE

Documentos de estudio.

- Constitución Política del Ecuador.
- Ley de Seguridad Social.
- Ley Reformatoria a la Ley de Seguridad Social.
- Ley de Régimen Tributario Interno del Ecuador.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas.
- Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos.
- Ley Orgánica de Servicio Público.
- Código Tributario del Ecuador.
- Código de Trabajo.
- Reglamento Orgánico Funcional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

LOGÍSTICA

- Documentos preparados con información referente al tema.
- Diapositivas Pre diseñadas (Planificación Estratégica).

TAREA REALIZADA

CONSTRUCCIÓN DEL MOMENTO EXPLICATIVO

- ❖ Análisis Situacional del Medio Interno y medio Externo.
- ❖ Identificación de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.
- ❖ Desarrollo de la Visión y Misión.
- ❖ Definición de Valores y Principios.

RESUMEN DE RESULTADOS

- Seleccionar los alcances o manifestaciones de la gestión basada en los ejes de desarrollo.
- Análisis situacional del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

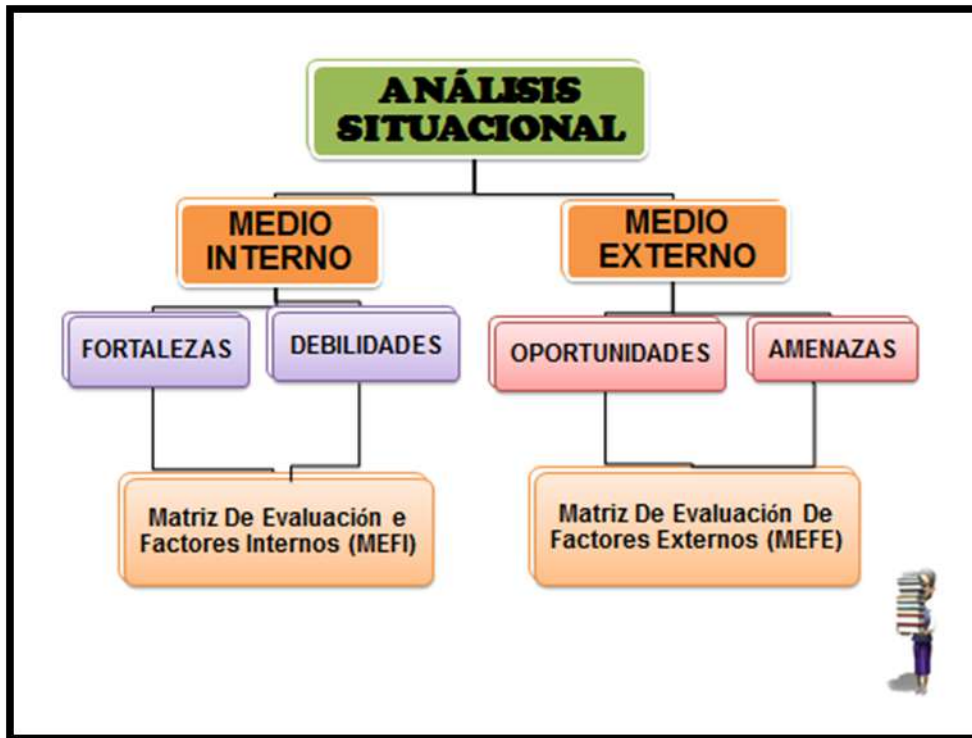
CONCLUSIONES

- o Monitoreo del Entorno.
- o Planificación para Planear.
- o Logros Obtenidos en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.



MOMENTO EXPLICATIVO





ANÁLISIS ORGANIZACIONAL			
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
TOTAL			➔
Fortaleza Mayor 4	Fortaleza Menor 3	Debilidad Menor 2	Debilidad Mayor 1

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			
Oportunidad Mayor 4	Oportunidad Menor 3	Amenaza Menor 2	Amenaza Mayor 1





TALLER NRO. 2

ASUNTOS TRATADOS

- Análisis FODA.
- Fortalezas-Oportunidades.
- Debilidades-Amenazas.

LOGÍSTICA

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



TAREA REALIZADA

CONSTRUCCIÓN DEL MOMENTO PROSPECTIVO.

MEDIO INTERNO

- Análisis de Escenarios a partir de las Fortalezas.
- Análisis de Escenarios a partir de Debilidades.
- Ejes de Desarrollo: Gestión Administrativa y Capacitación.
- Identificación de los Escenarios Tendencial, Deseado y Alternativo.
- Definir, Visión, Misión, Objetivos, Políticas y Valores departamentales

MEDIO EXTERNO

- Análisis de Escenarios a partir de Oportunidades.
- Análisis de Escenarios a partir de las Amenazas.
- Eje de Desarrollo: Participación Comunitaria.
- Identificación de los Escenarios Tendencial, Deseado y Alternativo.

RESUMEN DE RESULTADOS

- Se seleccionó las Manifestaciones de las Fortalezas y Oportunidades, y se determinó los Escenarios Tendencial, Deseado y Alternativo.
- Con los Nudos Críticos de las Debilidades y Amenazas, se define los Escenarios Tendencial, Deseado y Alternativo.

CONCLUSIONES

- Análisis FODA del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.
- Priorización del FODA.
- Desarrollo de Escenarios.

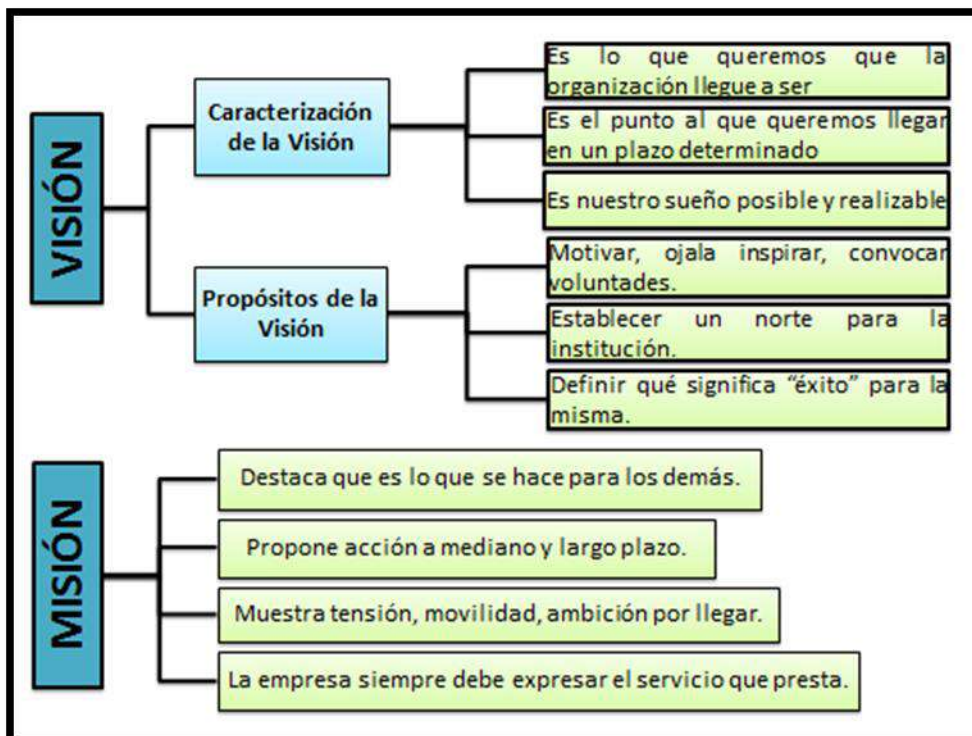
MOMENTO PROSPECTIVO

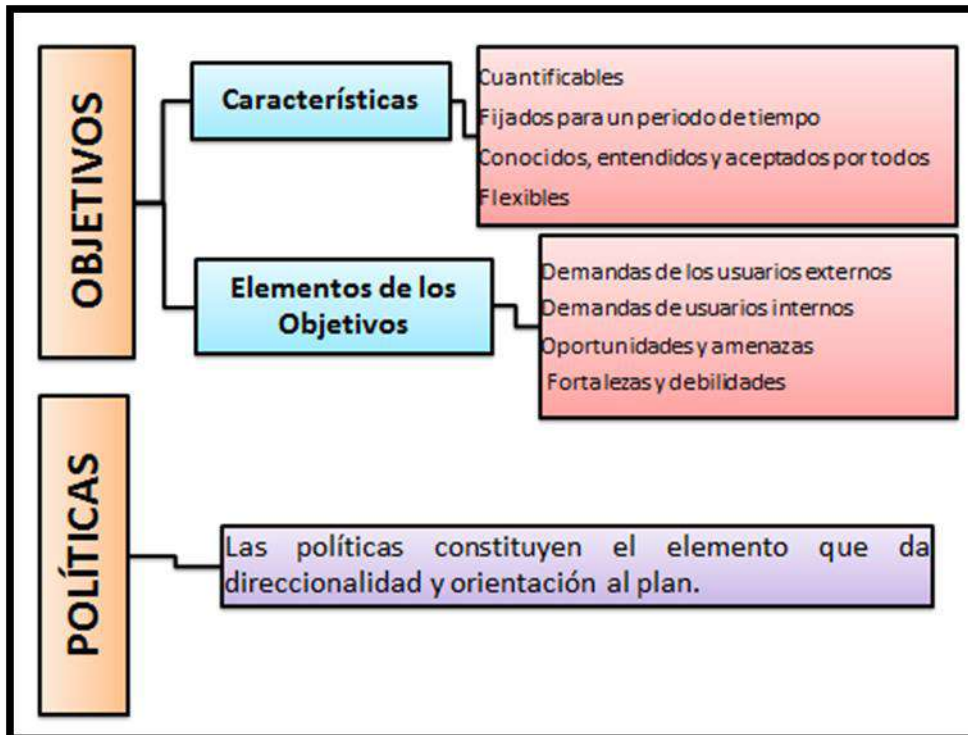




MEDIO INTERNO O EXTERNO CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS				
EJE				
N.	MANIFESTACIONES	TENDENCIAL	DESEADO	ALTERNATIVO
1				
2				

Avanzamos Seguros





TALLER NRO. 3

ASUNTOS TRATADOS

- Determinación de Objetivos Estratégicos.
- Determinación de Políticas.
- Determinación de Estrategias.

LOGÍSTICA

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

TAREA REALIZADA

CONSTRUCCIÓN DEL MOMENTO ESTRATÉGICO

MEDIO INTERNO

- Identificación de Estrategias alternativas de Consolidación a partir de las fortalezas.
- Identificación de Estrategias alternativas de Consolidación a partir de las Debilidades.
- Ejes de Desarrollo: Gestión Institucional y Capacitación.

MEDIO EXTERNO

- Identificación de Estrategias alternativas de Cambio a partir de Oportunidades.
- Identificación de Estrategias alternativas de Cambio a partir de Amenazas.
- Eje de Desarrollo: Participación Comunitaria.

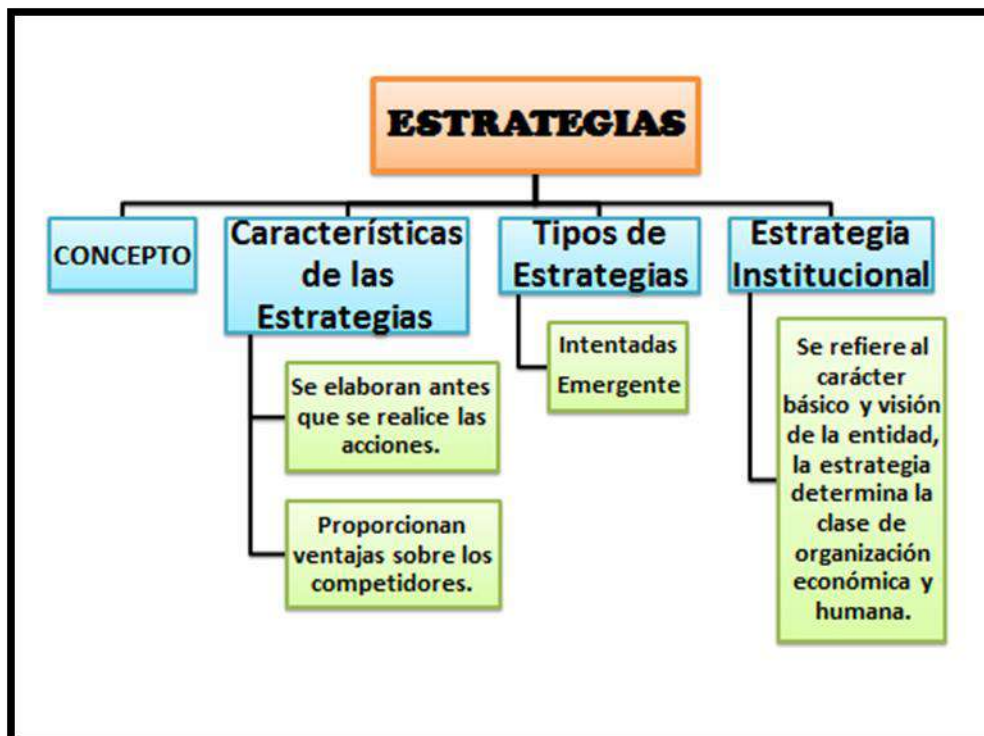
RESUMEN DE RESULTADOS

- Identificación de Estrategias Alternativas tanto del Medio Interno como Externo.
- Se seleccionó las manifestaciones de las Fortalezas y nudos críticos de las Debilidades del Medio Interno y se determinaron los Objetivos, Políticas y Estrategias.
- Con las manifestaciones del Medio Externo correspondientes a las Oportunidades y Amenazas se definieron Objetivos, Políticas y Estrategias.

CONCLUSIONES

Definición de los Objetivos, Políticas y Estrategias del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino de la Ciudad de Loja.

MOMENTO ESTRATÉGICO





TALLER NRO. 4

ASUNTOS TRATADOS

- Posibles Planes y Proyectos.
- Puntos del Plan Operativo Anual.
- Bosquejo del Plan Operativo Anual.

LOGÍSTICA

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



TAREA REALIZADA

CONSTRUCCIÓN DEL MOMENTO TÁCTICO- OPERACIONAL

- Establecer los Programas y proyectos por cada eje de desarrollo.
- Preparación del Plan Operativo Anual.
- Determinar el Presupuesto para los proyectos propuestos.



RESUMEN DE RESULTADOS

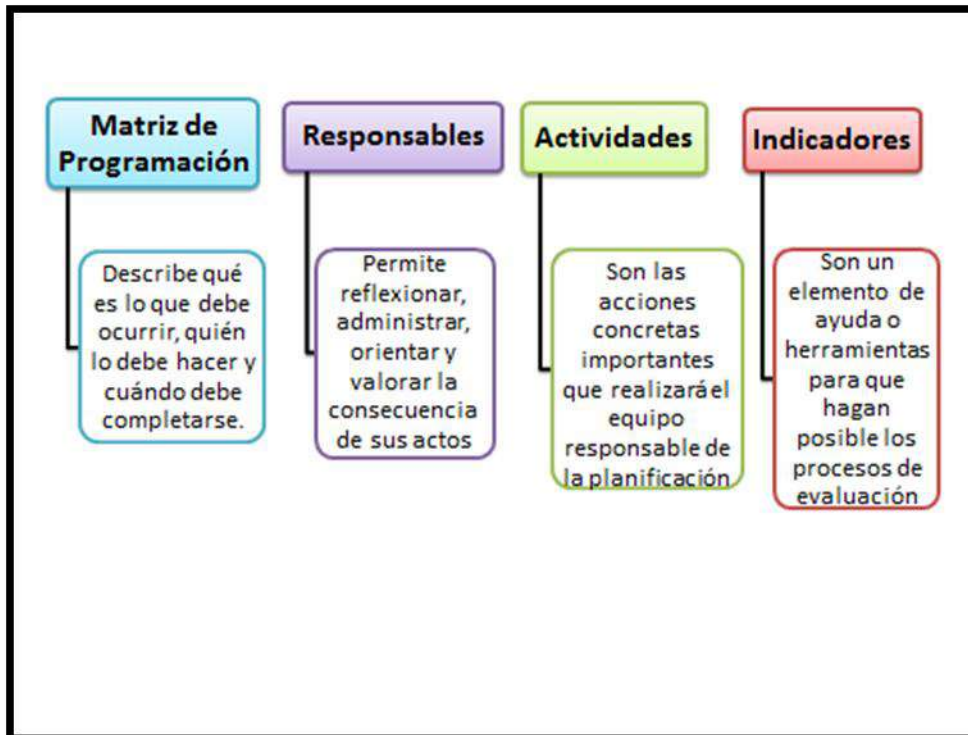
- Análisis del Plan Operativo Anual, para orientar posibles argumentos para los Programas Propuestos.
- Definición de Programas y Proyectos.

CONCLUSIONES

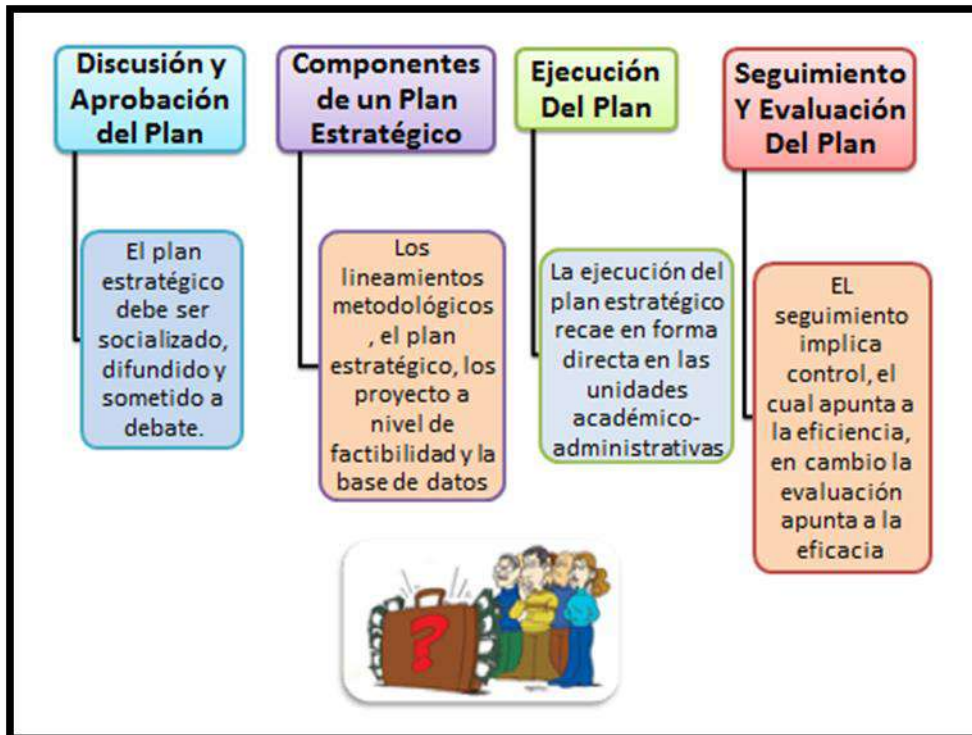
Posibles Programas y Proyectos.

MOMENTO TÁCTICO OPERACIONAL







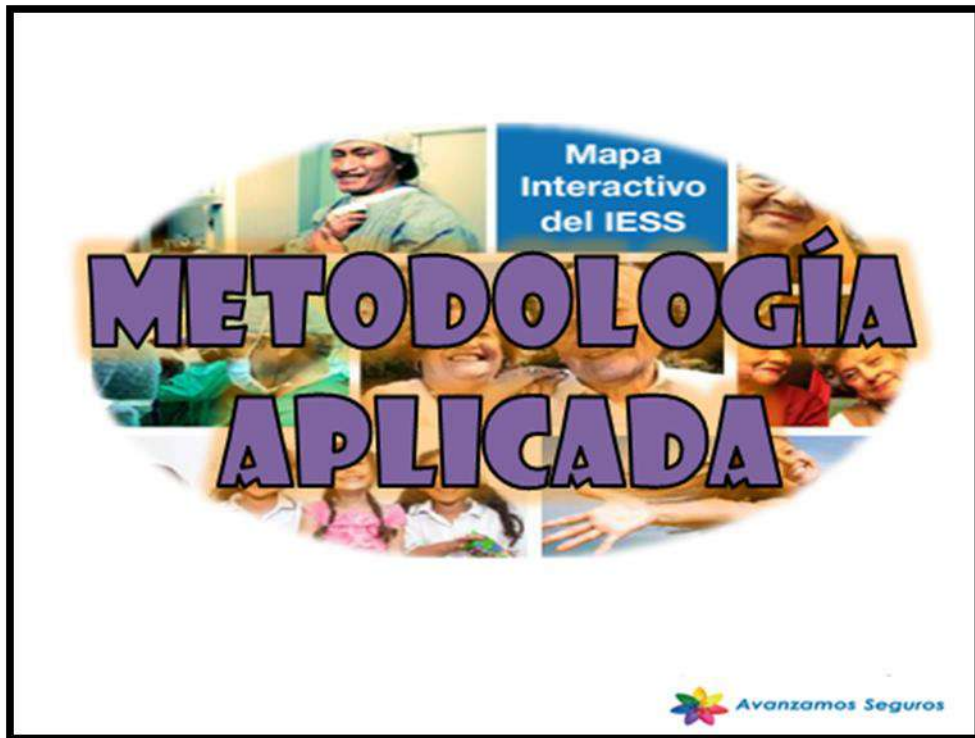


IMPORTANCIA
Y
APLICACIÓN

ANLIADO
CÓMO SU
monto de jubilación

SIMULADOR DE JUBILACIÓN

Avanzamos Seguros





**INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD
SOCIAL DEPARTAMENTO PROVINCIAL SEGURO
SOCIAL CAMPESINO**

Loja, 02 de abril de 2012.
Oficio No. 24011100.L.0002

ABGDA. YADIRA FLORES OBACO.
JEFE DEL DPTO. PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE
LOJA Y ZAMORA CHINCHIPE.

A petición escrita de la parte interesada;

EF

CERTIFICA:

Que, en el Dpto. Provincial del Seguro Social Campesino de Loja, no existe una
PLANIFICACION ESTRATEGICA, correspondiente al periodo 2012-2017

Por lo que se puede dar la apertura solicitada por la Srta. Ximena del Cisne
Jaramillo Calva, a fin de que realice su trabajo de tesis en esta dependencia.

Es todo cuanto puedo certificar.

Atentamente,

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL
CAMPESINO DE LOJA Y ZAMORA CHINCHIPE



Ab. Yadira Flores Obaco
IESS JEFE DPTO. PROVINCIAL DEL SSC

Elaborado por:	Dra. Ana Ma. Valdivieso de S	
Revisado y Aprobado por:	Abgda. Yadira Flores Obaco	
Loja, 02 de abril de 2012.		





REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1160040970001
RAZON SOCIAL: DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO LOJA
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: PUNIN CASTILLO PABLO FERNANDO
CONTADOR: BUSTAMANTE BUSTAMANTE BEATRIZ MARIA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 01/03/2006 FEC. CONSTITUCION: 01/03/2006
FEC. INSCRIPCION: 02/06/2006 FECHA DE ACTUALIZACION: 06/12/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE PROTECCION AL HABITANTE RURAL

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: EL SAGRARIO Calle: 10 DE AGOSTO Número: 10-25 Intersección: 24 DE MAYO
Edificio: BELLA EPOCA Referencia ubicación: BAJOS DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO Telefono Trabajo: 072575880 Fax: 072572600

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 ABIERTOS: 1
JURISDICCION: \ REGIONAL SURI LOJA CERRADOS: 0

INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCION PROVINCIAL IESS - LOJA

Dr. Pablo Punin Castillo
DIRECCION REGIONAL IESS - LOJA
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ABCC120510

Lugar de emision: LOJA/BERNARDO

Fecha y hora: 06/12/2011 16:15:21



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1160040970001
RAZON SOCIAL: DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO
LOJA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 01/03/2008

NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES DE PROTECCIÓN AL HABITANTE RURAL.
PRESTACIONES DE JUBILACIÓN POR VEJEZ E INVALIDEZ Y AUXILIO DE FUNERALES.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: EL SAGRARIO Calle: 10 DE AGOSTO Número: 10-25 Intersección: 24 DE MAYO
Referencia: BAÍOS DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO Edificio: BELLA EPOCA Telefono Trabajo: 072575889 Fax:
072572800

INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCIÓN PROVINCIAL IESS - LOJA



Dr. Pablo Pineda Castillo

TESS DIRECTOR PROVINCIAL ENCARGADO
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ABCC120510

Lugar de emisión: LOJA/BERNARDO

Fecha y hora: 06/12/2011 16:18:21



INDICE

a) TITULO.....	5
b) RESUMEN.....	6
c) INTRUDUCCIÓN.....	10
d) REVISIÓN DE LITERATURA.....	12
4.1. Sector Publico.....	12
4.2. La Administración.....	15
4.3. Planificación.....	18
4.4. Planificación Estratégica	23
e) MATERIALES Y MÉTODOS	55
f) RESULTADOS.....	61
6.1. Contexto Institucional	61
6.2. Base Legal	72
6.3. Planificación Estratégica al Departamento Provincial del SSC Loja.....	132
6.3.1. Momento Explicativo	148
6.3.2. Momento Prospectivo	160
6.3.3. Momento Estratégico	176
6.3.4. Momento Táctico operacional.....	188
6.3.4.1. Proyectos.....	193
g) DISCUSIÓN	231
h) CONCLUSIONES.....	233
i) RECOMENDACIONES.....	235
j) BIBLIOGRAFÍA.....	237
k) ANEXOS	239
INDICE	280