



Ingeniería
Comercial

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04
PUJILÍ - SAQUISILÍ SALUD EN EL PERIODO 2015-2016**

Tesis previa a la obtención del Título de Ingenieras Comerciales

Autores:

Cajas Acurio Germania Maricela

Vilca Iza Vilma Maricela

Directora:

Ing. Msc. Peñaherrera Acurio Sandra Jaqueline

Latacunga – Ecuador

Julio 2016

AUTORÍA

Las suscritas Cajas Acurio Germania Maricela con C.I. N°- 050380424-7 y Vilca Iza Vilma Maricela con C.I. N°- 050315446-0, libre y voluntariamente declaran que los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación titulada **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05DO4 PUJILÍ - SAQUISILÍ SALUD EN EL PERIODO 2015-2016”**, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

.....
Cajas Acurio Germania Maricela
C.C. 050380424-7
AUTOR

.....
Vilca Iza Vilma Maricela
C.C. 050315446-0
AUTOR

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director de Tesis bajo el título.

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05DO4 PUJILÍ - SAQUISILÍ SALUD EN EL PERIODO 2015-2016”, de Cajas Acurio Germania Maricela y Vilca Iza Vilma Maricela, postulantes de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que el presente trabajo de investigación cumple con los requisitos metodológicos y aportes científicos-técnicos suficientes para ser sometidos a evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, julio 2016

La Directora

.....
Ing. Msc. Peñaherrera Acurio Sandra Jaqueline

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI



UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

AVAL MIEMBROS DEL TRIBUNAL

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban la presente tesis de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, a las postulantes Cajas Acurio Germania Maricela y Vilca Iza Vilma Maricela, con el Título de Tesis **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05DO4 PUJILÍ - SAQUISILÍ SALUD EN EL PERIODO 2015-2016”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, julio del 2016

Para constancia firman:

.....
PRESIDENTE

Ing. Pablo Velásquez B.

.....
MIEMBRO

Ing. Roberto Arias

.....
OPOSITOR

Dra. Silvia Altamirano

AGRADECIMIENTO

Primordialmente a Dios por haberme concedido la sabiduría necesaria para cumplir todas mis metas trazadas.

Gracias a todos aquellos docentes y compañeros que compartieron sus conocimientos para poder culminar con éxito esta investigación.

Mi eterna gratitud a mis padres que han sido un pilar fundamental de mi vida tanto personal como profesional, por haber caminado junto a mí en cada eslabón superado.

A mis hermanas y hermanos que supieron darme ese apoyo incondicional en momentos difíciles, quienes con una sola sonrisa y palabra alentadora lograron hacer de mis estudios algo más que un constante trabajo complejo transformándolo en un fácil juego práctico.

VILMA VILCA

Agradezco a mis hermanos por brindar siempre el apoyo y comprensión necesaria para no desmayar en la lucha por conseguir mi título profesional, también agradezco a todos los docentes que estuvieron presentes en toda mi época universitaria brindándome los conocimientos adecuados para la realización del tema de investigación.

GERMANIA CAJAS

DEDICATORIA

A todas aquellas personas que me brindaron la fuerza y ese aliento de lucha continua, para conseguir superar y culminar con éxito cada etapa de mi vida y en especial mi vida estudiantil superior.

A mi padre el Sr. Vilca y a mis hermanos y hermanas por hacer de mí una persona de bien, luchadora y con ganas de superarse cada día.

De manera especial a mi querida madre y hermana Jenny Vilca quien más que una hermana ha tomado el papel de una segunda madre, para estas dos personas tan especiales y fundamentales en mi vida son todos mis logros obtenidos y por obtener.

VILMA VILCA

A mis hermanos por ser la fuerza y el motivo para seguir adelante y poder conseguir mis metas.

GERMANIA CAJAS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI



UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

TEMA: “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04
PUJILÍ - SAQUISILÍ SALUD EN EL PERIODO 2015-2016”

AUTORES:

Germania Maricela Cajas Acurio

Vilma Maricela Vilca Iza

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo mejorar el direccionamiento estratégico de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud, permitiendo el abastecimiento oportuno de todas las unidades; la investigación se realizó a través de un análisis de factores internos y externos (F.O.D.A), mediante técnicas aplicadas a los trabajadores del Distrito 05D04 Pujilí - Saquisilí, tales como la encuesta, entrevista y observación, conjuntamente se utilizó una metodología de diseño no experimental y de carácter descriptivo, para lo cual se emplearon métodos de tipo inductivo. Lo aplicado en la investigación ayudó a conocer que las principales causas del ineficiente direccionamiento estratégico son la frecuente rotación del personal en los diferentes niveles jerárquicos, falta de liquidez debido a la inadecuada administración por parte de las autoridades del país, también el incorrecto uso de los diferentes recursos de la institución. Para poder dar solución a dichas falencias se realizó un plan estratégico que contribuirá al desarrollo de actividades de manera cronológica y en un tiempo establecido, enfocadas en gestionar y abastecer en un 100% con bienes y servicios a las unidades operativas para cumplir sus requerimientos eficientemente, implementando estrategias que serán supervisadas a través del cuadro de mando integral.

Palabras claves: plan estratégico, estrategias, administración, análisis interno, análisis externo, cuadro de mando integral.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI



ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE SCIENCES AND
HUMANITIES

Latacunga – Ecuador

TOPIC: "STRATEGIC PLAN FOR THE DIRECTION DISTRICTAL 05D04
PUJILÍ-SAQUISILÍ HEALTH IN THE PERIOD 2015-2016"

AUTHORS:

Germania Maricela Cajas Acurio

Vilma Maricela Vilca Iza

ABSTRACT

The present research had as goal to improve the strategic direction of the Direction Districtal 05D04 Pujili - Saquisilí Health, allowing the timely provision of all units; the research was made through an analysis of internal and external factors (S.W.O.T.), using techniques applied to workers at the district 05D04 Pujili - Saquisilí, such as survey, interview and observation, also by the use of a methodology of non-experimental design and descriptive kind, the inductive method were used. The applied in the research helped to know that the main causes of the inefficient strategic direction are the frequent rotation of staff in the different hierarchical levels, lack of liquidity for the mismanagement by the authorities in the country, also the incorrect use of the different resources of the institution. In order to give solution to these problems was necessary to make a strategic plan that will contribute to the development activities buy a chronologically way and in a set time, focused on managing and supply in a 100% with goods and services to the operational units In order to satisfy their requirements efficiently, implementing strategies that will be monitored through the balanced scorecard.

Key words: strategic plan, strategies, management work, internal analysis, external analysis, balanced scorecard.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por la Srta. Egresada de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **GERMANIA MARICELA CAJAS ACURIO** y **VILMA MARICELA VILCA IZA**, cuyo título versa “**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04 PUJILÍ-SAQUISILÍ SALUD EN EL PERIODO 2015-2016**”, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, julio del 2016

Atentamente,

Msc. Cevallos Viscaíno Pablo Santiago
DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS
C.C. 050259237-1

ÍNDICE

Contenido	Pág. N°
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
AVAL MIEMBROS DEL TRIBUNAL.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	xi
ÍNDICE.....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xviii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xxii
INTRODUCCIÓN.....	xxiii

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	1
1.2. MARCO TEÓRICO.....	2
1.2.1. Administración.....	2
1.2.1.1. Definición de administración.....	2
1.2.1.2. Etapas del proceso administrativo.....	2

1.2.1.3.	Funciones específica de la administración	5
1.2.1.4.	Usos del vocablo administración.....	6
1.2.2.	Direccionamiento Estratégico.....	7
1.2.2.1.	Definición de direccionamiento estratégico.....	7
1.2.2.2.	Ventajas del direccionamiento estratégico	7
1.2.2.3.	Proceso de direccionamiento estratégico.....	8
1.2.3.	Plan Estratégico.....	9
1.2.3.1.	Definiciones de plan estratégico.....	9
1.2.3.2.	Beneficios del plan estratégico	9
1.2.3.3.	Importancia del plan estratégico.....	10
1.2.3.4.	Características de plan estratégico.....	10
1.2.3.5.	Principios básicos de la planeación estratégica.....	12
1.2.3.6.	Elementos de un plan estratégico	12

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04 PUJILÍ – SAQUISILÍ SALUD

2.1.	OBJETIVOS	30
2.1.1.	Objetivo General	30
2.1.2.	Objetivos específicos.....	30
2.2.	ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN.....	31
2.2.1.	Identificación de la Institución	31
2.2.1.1.	Nombre de la Institución	31

2.2.1.2.	Representante Legal.....	31
2.2.1.3.	Servicios que ofrece.....	31
2.2.1.4.	Ubicación.....	31
2.2.2.	Planimetría o Croquis del Lugar.....	32
2.2.3.	Reseña Histórica.....	32
2.2.4.	Estructura Orgánica.....	35
2.3.	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	36
2.3.1.	Evaluación Interna.....	36
2.3.1.1.	Dirección Distrital de Salud.....	37
2.3.1.2.	Asesoría Jurídica.....	38
2.3.1.3.	Planificación.....	39
2.3.1.4.	Tecnologías de la Información y Comunicación.....	40
2.3.1.5.	Comunicación, Imagen Y Prensa.....	41
2.3.1.6.	Administrativo Financiero.....	42
2.3.1.7.	Ventanilla Única de Atención al Usuario.....	43
2.3.1.8.	Unidad Distrital de Vigilancia de la Salud Pública.....	44
2.3.1.9.	Unidad Distrital de Promoción de la Salud e Igualdad.....	45
2.3.1.10.	Unidad Distrital de Provisión de la Calidad de los Servicios de Salud..	46
2.4.	MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA DEL DISTRITO 05D04 PUJILÍ – SAQUISILÍ SALUD.....	47
2.4.1.	Evaluación Externa.....	52
2.4.1.1.	Macroambiente.....	52

2.4.1.2.	Microambiente.....	53
2.5.	MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA DEL DISTRITO 05D04 PUJILÍ SAQUISILÍ SALUD.....	63
2.6.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	65
2.6.1.	Tipo de Investigación.....	65
2.6.2.	Metodología.....	65
2.6.2.1.	Unidad de estudio.....	65
2.6.2.1.2.	Prueba piloto.....	65
2.6.3.	Métodos y Técnicas	68
2.6.3.1.	Métodos.....	68
2.6.3.2.	Técnicas.....	68
2.6.3.3.	Instrumentos.....	68
2.6.4.	Análisis e interpretación de las encuestas realizadas a los trabajadores del Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud	69
2.6.5.	Análisis de la entrevista aplicada al Dr. Roberto Chiriboga Director del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.....	78
2.6.6.	Análisis de la observación aplicada a los colaboradores del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.....	80
2.7.	MATRIZ DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS F.O.D.A.	81
2.8.	MATRIZ F.O.D.A. CRUZADO.....	83
2.9.	CONCLUSIONES.....	85
2.10.	RECOMENDACIONES.....	87

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04

PUJILÍ – SAQUISILÍ SALUD

3.1.	OBJETIVOS	89
3.1.1.	Objetivo General	89
3.1.2.	Objetivos Específicos	89
3.2.	FILOSOFÍA EMPRESARIAL	90
3.2.1.	Misión.....	90
3.2.2.	Visión.....	90
3.2.3.	Valores.....	91
3.2.3.1.	Honestidad	91
3.2.3.2.	Respeto	91
3.2.3.3.	Puntualidad	91
3.2.3.4.	Eficiencia.....	91
3.2.3.5.	Oportuna (Pertinente)	91
3.2.4.	Políticas	92
3.2.4.1.	Políticas de Talento Humano	92
3.2.4.2.	Políticas de Recurso Tecnológico	92
3.2.4.3.	Políticas de abastecimiento	93
3.3.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	93
3.4.	MAPA ESTRATÉGICO.....	96
3.5.	ESTRATEGIAS.....	97

3.6.	OPERACIONALIZACIÓN ESTRATÉGICA.....	99
3.6.1.	Tablero Central de Comando (Balanced Scorecard).....	99
3.7.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	102
	CONCLUSIONES	115
	RECOMENDACIONES	117
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	118
	ANEXOS	

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Contenido	Pág. N°
ILUSTRACIÓN # 1.- Categorías Fundamentales.....	1
ILUSTRACIÓN # 2.- Funciones de la Administración	5
ILUSTRACIÓN # 3.- Proceso de Direccionamiento Estratégico	8
ILUSTRACIÓN # 4.- Aspectos de la Visión	18
ILUSTRACIÓN # 5.- Mapa Estratégico del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.....	96

ÍNDICE DE CUADROS

Contenido	Pág. N°
CUADRO # 1 Componentes de la Misión.....	16
CUADRO # 2 Componentes de la Visión.....	18
CUADRO # 3 Matriz de Evaluación de los Factores Internos.....	21
CUADRO # 4 Matriz Estrategia F.O.D.A.....	22
CUADRO # 5 Distritos Existentes en Cotopaxi.....	34
CUADRO # 6 Matriz de Ponderación.....	36
CUADRO # 7 Matriz del Factor Dirección Distrital.....	37
CUADRO # 8 Matriz del Factor Asesoría Jurídica.....	38
CUADRO # 9 Matriz del Factor Planificación.....	39
CUADRO # 10 Matriz del Factor Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	40
CUADRO # 11 Matriz del Factor Comunicación Imagen y Prensa.....	41
CUADRO # 12 Matriz del Factor Administrativo Financiero.....	42
CUADRO # 13 Matriz del Factor Ventanilla Única de Atención al Cliente.....	43
CUADRO # 14 Matriz del Factor Unidad Distrital de Vigilancia de la Salud Pública.....	44
CUADRO # 15 Matriz del Factor Unidad Distrital de Promoción de la Salud e Igualdad.....	45

CUADRO # 16	Matriz del Factor Unidad Distrital de Provisión de la Calidad de los Servicios de Salud.....	46
CUADRO # 17	Matriz de Evaluación Interna del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.....	47
CUADRO # 18	Lista de Proveedores de Diciembre del Año 2015.....	56
CUADRO # 19	Matriz de la Evaluación Externa del Distrito 05D04 Pujilí– Saquisilí Salud.....	63
CUADRO # 20	Conocimiento de Existencia de P.E.	66
CUADRO # 21	Años de Experiencia Laboral.....	69
CUADRO # 22	Años de Trabajo en la Institución.....	70
CUADRO # 23	Plan Estratégico.....	71
CUADRO # 24	Misión y Visión.....	72
CUADRO # 25	Objetivos para Alcanzar Metas.....	73
CUADRO # 26	Estrategias para Alcanzar Objetivos.....	74
CUADRO # 27	Manual de Funciones.....	75
CUADRO # 28	Desempeño Área Administrativa.....	76
CUADRO # 29	Imagen Corporativa.....	77
CUADRO # 30	Resumen de Entrevista.....	78
CUADRO # 31	Ficha de Observación.....	80
CUADRO # 32	Matriz de Factores Internos y Externos F.O.D.A. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.....	81

CUADRO # 33	Matriz F.O.D.A. Cruzado del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.....	83
CUADRO # 34	Objetivos Estratégicos del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.....	94
CUADRO # 35	Estrategias de la Dirección Distrital 05d04 Pujilí – Saquisilí Salud.....	97
CUADRO # 36	Balanced Scorecard del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.....	99
CUADRO # 37	Proyecto N°.- 1.....	103
CUADRO # 38	Proyecto N°.- 2.....	104
CUADRO # 39	Proyecto N°.- 3.....	105
CUADRO # 40	Proyecto N°.- 4.....	106
CUADRO # 41	Proyecto N°.- 5.....	107
CUADRO # 42	Proyecto N°.- 6.....	108
CUADRO # 43	Proyecto N°.- 7.....	109
CUADRO # 44	Proyecto N°.- 8.....	110
CUADRO # 45	Proyecto N°.- 9.....	111
CUADRO # 46	Proyecto N°.- 10.....	112
CUADRO # 47	Proyecto N°.- 11.....	113
CUADRO # 48	Proyecto N°.- 12.....	114

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Pág. N°
GRÁFICO # 1.- Pasos para la Elaboración del Plan Estratégico	13
GRÁFICO # 2.- Aspectos Sobre la Misión	15
GRÁFICO # 3.- Fases para Elaborar el Cuadro de Mando Integral.....	29
GRÁFICO # 4.- Croquis de la Dirección Distrital 05d04 Pujilí - Saquisilí Salud	32
GRÁFICO # 5.- Organigrama Actual del Distito 05d04 Pujilí-Saquisilí Salud..	35
GRÁFICO # 6.- Años de Experiencia Laboral.....	69
GRÁFICO # 7.- Años de Trabajo en la Institución.....	70
GRÁFICO # 8.- Plan Estratégico	71
GRÁFICO # 9.- Misión y Visión.....	72
GRÁFICO # 10.- Objetivos para Alcanzar Metas.....	73
GRÁFICO # 11.- Estrategias para Alcanzar Objetivos	74
GRÁFICO # 12.- Manual de Funciones	75
GRÁFICO # 13.- Desempeño Área Administrativa.....	76
GRÁFICO # 14.- Imagen Corporativa	77

INTRODUCCIÓN

En los últimos años Ecuador ha experimentado una crisis fiscal por la incapacidad creciente del Estado para generar recursos que le permitieran financiar políticas públicas, además el gobierno se enfrenta al reto de dirigir a una ciudadanía deseosa de estrategias y resultados gubernamentales que garanticen una mejor distribución de recursos y el crecimiento de la economía pública, asimismo es preciso tener en cuenta que algunas entidades gubernamentales tienen sus misiones y metas claramente definidas, se desenvuelven en un ambiente externo estable y conocen a profundidad el contenido de su actividad, sin embargo, en otras sus objetivos no están claros, los ambientes externos son turbulentos y no hay un sentido claro de lo que es la misión, es así que resulta cada vez más notoria la necesidad de llevar a cabo una gestión más profesional, de este modo, herramientas de gestión tales como el Plan Estratégico y el Cuadro de Mando Integral están siendo analizadas y utilizadas por diversos organismos públicos, presentando un enorme potencial de éxito en la compleja tarea de llevar un conjunto de acciones programadas que permitan administrar los bienes y servicios públicos.

Se debe enfatizar que este tipo de herramientas están enfocadas respecto a las empresas encaminadas a la obtención de rentabilidad; sin embargo en el presente estudio centraremos la atención en la adaptación de este instrumento a las organizaciones del sector público y la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud es una de las organizaciones que requiere mejorar su gestión y el ámbito estratégico, es por tal motivo que se ha visto la necesidad de elaborar y proponer un Plan Estratégico que permita mejorar el direccionamiento estratégico permitiendo llevar a cabo actividades planificadas y encaminadas a la obtención de un mismo fin, mismas que contribuirán a la adecuada administración de los diferentes recursos, satisfaciendo las necesidades de las diferentes unidades operativas.

En este trabajo de investigación se ha realizado mediante un estudio de tipo descriptivo con una metodología inductiva; así como también se ha desarrollado una entrevista al Director del Distrito 05D04 Pujilí -Saquisilí Salud, técnicas de observación y encuestas realizadas a los empleados, para obtener información primaria y fidedigna que aportarán a la solución de problemas y falencias encontradas en las distintas áreas, y además se tomó como población al total de trabajadores del Distrito 05D04 Pujilí -Saquisilí Salud, mismo que de acuerdo a datos obtenidos en la base de datos de la empresa y de acuerdo al área de Talento Humano, esta conforma por un total de 350 trabajadores.

El tema a realizarse contiene tres capítulos o fases que se deben seguir para obtener el resultado esperado; a continuación se detalla cada uno de los capítulos.

Capítulo I, contiene los fundamentos teóricos de los diferentes criterios utilizados en el Plan Estratégico para de este modo poder sustentar la investigación realizada.

Capítulo II, se desarrolla un diagnóstico situacional, a través del análisis de factores internos y externos del medio en el que la institución brinda sus servicios, asociando a la misma con una serie de factores e indicadores que dinamizan las actividades diarias de un país o región, permitiendo identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución, sirviendo de fundamento en la construcción de la matriz FODA y la matriz estratégica cruzada.

Capítulo III se formula el Plan Estratégico para la Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud en el Periodo 2015-2016”, mismo que abarca misión, visión, valores, políticas, objetivos estratégicos y operativos, mapa estratégico, estrategias tomando en cuenta cuatro perspectivas de la institución, cuadro de mando integral enmarcando los diferentes indicadores a través de los que se podrá evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados, culminando con los diferentes planes de implementación. Finalmente se establecen conclusiones y recomendaciones concretas referentes a la implementación del Plan Estratégico.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Categorías Fundamentales

ILUSTRACIÓN # 1 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



Elaborado por: CAJAS Germania y VILCA Vilma

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Administración

1.2.1.1. Definición de administración

JIMÉNEZ, Wilburg, (2010) define a la administración como: “La disciplina que estudia la eficacia, eficiencia y efectividad de los organismos sociales productivos por medio de la aplicación del proceso administrativo para planear, organizar, dirigir y controlar”. **(Pág. 12)**

La administración consiste en seguir un proceso coherente en el cual principalmente se debe conocer todas las actividades que se van a realizar, como se lo va a realizar y cuando, para lo cual se utilizarán distintos recursos para de esta manera poder conseguir los objetivos que posee la institución mediante la optimización al máximo de recursos y encaminado hacia un mismo fin.

Además es esencial que se realice uno de los procesos conocidos como control en todas las etapas de la administración, para de este modo conocer en que se está fallando y poder realizar cambios correctivos en cada actividad o proceso que está teniendo desvíos sean estos diminutos o significativos.

1.2.1.2. Etapas del proceso administrativo

Para la adecuada administración es necesario seguir un proceso y de acuerdo a **SANCHEZ, Delgado. (2014)** Las etapas del proceso administrativo “Se repite una y otra vez, por lo que la administración de una empresa surge con la planificación inicial, y se desarrolla hasta llegar a su control; pero no se entiende ahí, sino que se utiliza la información que produce un control adecuado para volver a planear con lo que se reinicia el proceso”. **(Pág. 78)**

Para que exista una adecuada administración o gestión de los diferentes recursos

es necesario que se establezca un proceso lógico y cronológico que permitan llegar a una meta de manera coordinada, este proceso debe ser utilizada en todas las actividades que se realicen para alcanzar un objetivo y con este llegar a las respectivas metas.

1.2.1.2.1. Planeación.

AGUILAR, Rosa. (2013) señala que: “La planeación es formular un plan o un patrón integrando las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante”. **(Pág. 49)**

Es necesario conocer de manera previa que se va a hacer, es decir, principalmente se deben planificar todas las actividades a realizar, en el tiempo determinado y con todos los recursos necesarios para de esta manera poder conocer específicamente que es lo que la empresa u individuo quiere ser y llegar desde un inicio.

Además es necesario que se organicen todos los recursos que utilizarán estableciendo los lugares respectivos para los mismos, creando cronogramas.

1.2.1.2.2. Organización.

SOLIS, Eddy y ESCOBAR, Rafael. (2011) define a la organización como: “El arreglo ordenado de los recursos y de las funciones que deben desarrollar todos los miembros de la empresa para lograr sus metas y objetivos”. **(Pág. 33)**

Para el uso eficiente de los diferentes recursos es necesario asignarlos de manera ordenada y de acuerdo a las diferentes actividades.

Debido a que para cada actividad es necesaria la utilización de dinero, talento humano, tecnología y más, por lo tanto es preciso asignar los recursos necesarios a cada actividad para cumplirla eficientemente.

1.2.1.2.3. Dirección.

GRIFFIN, Ricky. (2011), define a la dirección como: “Conjunto de procesos utilizados para hacer que los miembros de la organización trabajen juntos para promover los intereses de la organización”. **(Pág. 305)**

Es fundamental para que los recursos funcionen y se definan adecuadamente exista una dirección definida y alguien que guie estos recursos y actividades hacia el fin planteado de manera eficiente y eficaz.

1.2.1.2.4. Ejecución.

TRIGUEROS, Isabel y MONDRAGON, Jasone. (2010) define a la etapa de ejecución como: “La puesta en marcha de una serie de actividades y se termina cuando dichas actividades se han integrado en la práctica de la organización, estas actividades se pueden realizar de forma individual o grupal, pero además se puede combinar los dos métodos ya que ambos se complementan”. **(Pág. 130)**

Todas las actividades que se encuentran plasmados y archivados en los diferentes documentos deben procederse a cumplir de manera real, haciendo posible la obtención física y tangible de nuestro proyecto.

1.2.1.2.5. Control.

CORREA, Cecilia. (2010) menciona que la función principal de esta etapa es: “Evaluar y medir los resultados obtenidos en el proceso especialmente en la etapa de ejecución, comparar los resultados con los objetivos y metas definidos en la planeación con la finalidad de tomar medidas correctivas que sean necesarias”. **(Pág. 23)**

El control es una etapa que permite la evaluación o monitoreo de las diferentes actividades y se debe aplicar no solo al finalizar la administración, al contrario debe ser utilizado en todas las etapas del mismo, es decir, iniciar desde la

planeación y de manera especial en la etapa de ejecución de las actividades antes planeadas para de este modo poder conocer las diferentes falencias y desvíos, para así poder realizar mejoras en el momento adecuado, para no obtener desvíos tan grandes de acuerdo a las actividades planteadas anteriormente en el proceso de planeación.

1.2.1.3. *Funciones específica de la administración*

ILUSTRACIÓN # 2 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN



Fuente: SANCHEZ, Marcela. (2014)

Elaborado por: CAJAS Germania y VILCA Vilma

Las funciones de la administración según la perspectiva de Sánchez se establecen de acuerdo a una secuencia similar al proceso administrativo, mismo que inicia desde la planificación, en el cual, se deben establecer objetivos, estrategias, normas, y principalmente se deben realizar planes o actividades previas a su ejecución, también se conoce a la organización, en el cual, es necesario que se establezca un orden lógico o estructura de funciones del talento humano que se encuentre inmersa en una organización u actividad, esto permitirá que cada miembro conozca las áreas y actividades que debe ir desempeñando en el lapso de un tiempo determinado, además es esencial que exista una dirección o mando para

que este pueda encaminar hacia un mismo rumbo y meta a todos los recursos, principalmente podrá dirigir al talento humano en el cual se desempeñaran actividades de motivación, comunicación y liderazgo para que estos sientan que también son imprescindibles en el procesos de administración, este es capaz de evaluar el desempeño que poseen cada uno de los colaboradores sea individual o de manera grupal.

Entonces al cumplir con las diferentes funciones de la administración, la empresa será capaz de encaminarse de manera que sea más fácil y sencilla el logro de los distintos objetivos sean estos individuales, como organizacionales, por lo cual el poseer una gestión y administración permite que toda la empresa en general pueda también optimizar al máximo sus diferentes recursos.

1.2.1.4. Usos del vocablo administración

La administración se encuentra inmersa en diferentes campos es así que **RAMIREZ, Carlos. (2010)** menciona que: “El vocablo de la administración se usa con otros significados diferentes a los expuestos anteriormente acompañados de calificativos que denotan la naturaleza del campo en el cual se ejecuta el proceso administrativo”. **(Pág. 123)**

La administración al encontrarse inmersa en nuestro diario vivir como seres humanos racionales, también se encuentran en las diversas actividades como es el caso de las empresas, en el ámbito público y privado.

En el ámbito privado como es de saberlo es utilizada en las diferentes gestiones de la organización, en cuanto a recursos tanto humanos, financieros, materiales y otros.

En lo público está ligado netamente al estado, en el proceso y gestión de los distintos entes públicos.

1.2.2. Direccionamiento Estratégico

1.2.2.1. Definición de direccionamiento estratégico.

PALACIOS, Luis. (2010) menciona que: “*El Direccionamiento estratégico es la ciencia y el arte de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa que le aseguren su supervivencia a largo plazo, su competitividad, su eficiencia y eficacia a través de la utilización de herramientas para posicionar a la empresa con ventaja frente a la competencia*”. (Pág. 5-7)

El direccionamiento estratégico permite que una organización conozca la situación en la que se encuentra en su actualidad y hacia donde este desea alcanzar sus metas y logros futuros, mediante un análisis de falencias y actividades críticas que no están yendo en conjunto con los diferentes aspectos de la filosofía empresarial tales como la misión, visión y los objetivos estratégicos, es decir que se están desempeñando de manera inadecuada sin seguir un rumbo hacia el cumplimiento de los mismos objetivos.

Entonces es necesario que exista un rumbo hacia un mismo futuro siguiendo los diferentes componentes empresariales que posee la misma, además que al hablar de estratégico este se encamina a cumplir metas y objetivos en un largo plazo , es decir mayor a un año.

1.2.2.2. Ventajas del direccionamiento estratégico

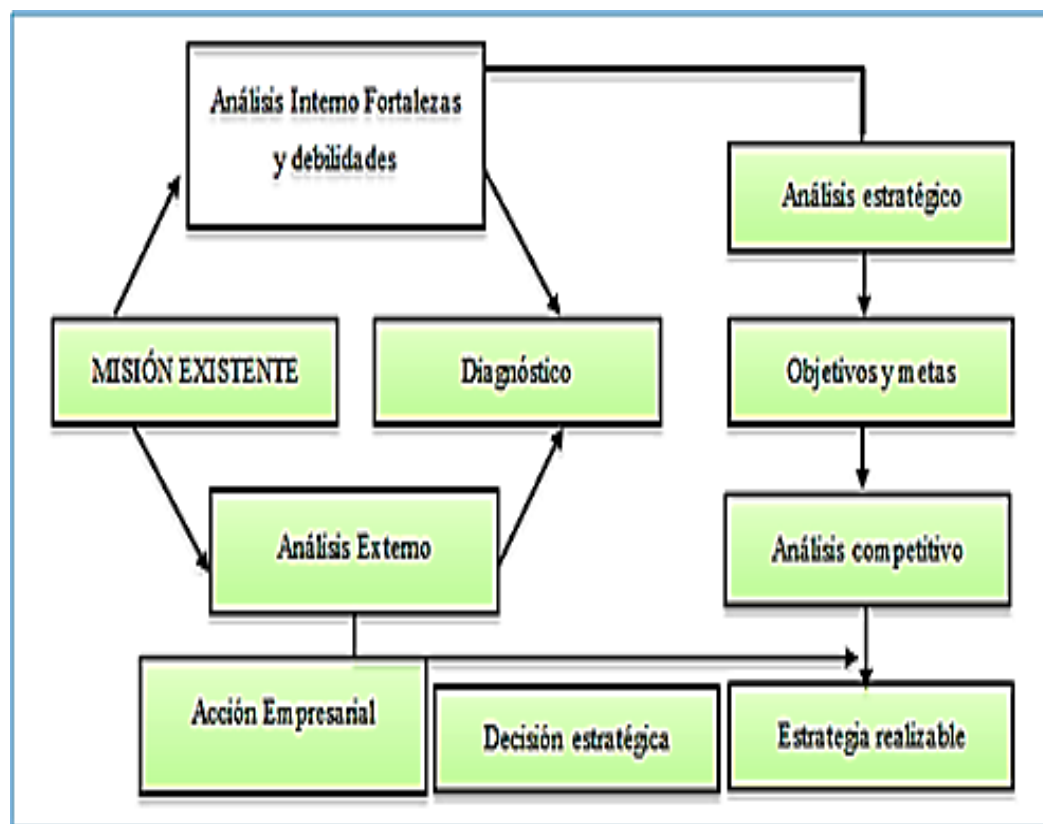
La utilización del direccionamiento estratégico nos proporciona beneficios, es así que **BARAS, Irina. (2012)** menciona que algunas de las ventajas relevantes son:

- Señala la necesidad de cambios futuros.
- Contribuye a actividades ordenadas y con un propósito.
- Dirige la atención hacia los objetivos deseados logrando efectividad.

El direccionamiento permite conocer cuáles serán los cambios que debe realizar para su futuro, además este permite que la empresa este ordenada a partir de jerarquías con las respectivas actividades que se debe desempeñar.

1.2.2.3. *Proceso de direccionamiento estratégico*

ILUSTRACIÓN # 3
PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO



Fuente: MALAGON. (2013)

Elaborado por: CAJAS Germania y VILCA Vilma

Para establecer el direccionamiento estratégico dentro de una empresa es necesario que se conozca tanto el ámbito interno como externo a partir de un análisis de los mismos, para en base a estos conocer las diferentes falencias, a partir de este la empresa conocerá quiénes son y hacia dónde van, lo cual a través del establecimiento de diferentes estrategias se encaminaran a mejorar día a día la empresa.

1.2.3. Plan Estratégico

1.2.3.1. Definiciones de plan estratégico.

Según definición del autor **ROJAS, Miguel y MEDINA, Laura. (2012)** “El Plan Estratégico es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y acciones en el tiempo. De hecho, el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo de tal forma que se puede alcanzar uno o varios objetivos”. **(Pág. 14)**

Determinaremos que el plan estratégico, son acciones que aportan a las aplicaciones de estrategias adecuadas que sirven para orientar y direccionar a la organización de forma correcta hacia sus objetivos, logrando así la productividad empresarial.

Se denomina plan estratégico al conjunto de acciones programadas que se llevan a cabo en determinado momento, estas estrategias deben ser tan flexibles que si surge algún cambio en el entorno en que se están aplicando, estas acciones también pueden ser cambias, además en la realización del proyecto se consideran las características más relevantes o puntos críticos dentro del análisis interno y externo de la organización, con el único fin de prever y tomar acciones correctivas, en beneficio de la organización.

1.2.3.2. Beneficios del plan estratégico

El plan estratégico permite determinar el uso adecuado y necesario de las estrategias empresariales que puedan aplicarse en la empresa para un correcto funcionamiento y direccionamiento organizacional. De tal manera que facilita una mejor gestión administrativa, aplicando los procedimientos y procesos específicos.

La planificación estratégica, nos sirve para establecer un futuro a partir del presente, es decir permite crear estrategias para que la empresa en un futuro pueda ser competitiva en el mercado que se desarrolla. Entonces diremos que es un instrumento de vital importancia para las organizaciones presentes y futuras, ya que les aportara al incremento sustentable.

1.2.3.3. *Importancia del plan estratégico*

De acuerdo al autor **CHIAVENATO, Idalberto. (2010)** define que: “La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla”. **(Pág. 26)**

La definición del autor nos da una pauta para determinar la importancia de la planeación estratégica dentro de una organización, que sirve para formular y llevar a cabo los objetivos, procedimientos y políticas, los planes de acción que se desarrollan, con la finalidad de promover logros a la gerencia de la empresa u organización.

La planeación estratégica, es fundamental para todas las organizaciones, porque tiene la finalidad de promover sus logros; para realizar el plan estratégico el administrador encargado de la empresa pueden realizar esta pregunta: ¿En dónde necesita estar la empresa en un momento específico del futuro para desempeñar su visión, misión y estrategias?

1.2.3.4. *Características de plan estratégico*

JUAREZ, Alejandro. (2012) “Si bien cada proceso de planeación varia de una organización a otra, existen ciertos trazos generales que pueden percibirse en toda planeación estratégica”. **(Pág. 7)**

- **Es cuantitativo:** Porque establece cifras numéricas, las cuales dotan consistencia a los objetivos.

- **Es temporal y actualizada:** Ya que su vigencia explícita culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.
- **Es flexible:** Por ser modificable ante cambios ambientales o ante la consecución de algunas metas que puedan llevar a la decisión de cambiar una parte o toda la estructura del plan.
- **Está orientado a futuro:** Otra de sus características es que orienta acciones y decisiones presentes en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del porvenir.
- **Es normativo:** Puesto que describe políticas, programas y directrices específicas en las actuaciones de la empresa.
- **Es integrador:** Tanto la obtención de información como la reacción, así como su implementación, componen con todo lo que cuenta o con todos los departamentos de una empresa o entidad.
- **Es creíble y sencillo:** Necesita plantear metas que sean accesibles, lógicas y viables y no hablar de utopías o fines que parezcan irrealizables y para que pueda ser entendido y seguido por todos, el plan estratégico debe ser lo más práctico posible.

El plan estratégico es participativo en los miembros de la institución deben colaborar activamente en él, transparente porque el plan es el reflejo del esfuerzo de la institución y todas las personas que la conforman deben estar claro en su aplicación, además se pueden realizar modificaciones en los planes, a fin de responder a las circunstancias cambiantes del entorno, es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para enfrentar los problemas comunes que se puedan presentar, orientarlos al rumbo adecuado, facilitando la toma de decisiones y manteniendo un liderazgo efectivo.

1.2.3.5. Principios básicos de la planeación estratégica

Es importante conocer las bases que sustentan a toda planificación, por lo cual establecemos 7 principios básicos en la planeación estratégica, siendo estos los siguientes:

- a) **Factibilidad:** Todo lo que se proyecta debe ser viable, sería inútil elaborar planes desmedidos siendo imposibles de ejecutarlos; estos deben ser medibles, verificables y realizables.
- b) **Flexibilidad:** En el momento de realizar un proyecto debe estar consiente que deben establecer una amplitud, por los cambios efusivos que se den en el entorno laboral siendo más exigentes los clientes.
- c) **Unidad y equilibrio:** Los planes concretos de la empresa deben formar parte de los planes generales, direccionados al logro de los objetivos, siendo estos sólidos, solidarios, comprendidos con el equilibrio y relacionados que deben existir entre sí para su aplicación.
- d) **Cambio de estrategias:** La empresa debe estar en constantes modificaciones si lo requiere y le es necesario cambiar un plan a largo plazo, deberán proceder siempre que no pierdan el direccionamiento que sigue la organización para lograr sus objetivos que se propongan.

1.2.3.6. Elementos de un plan estratégico

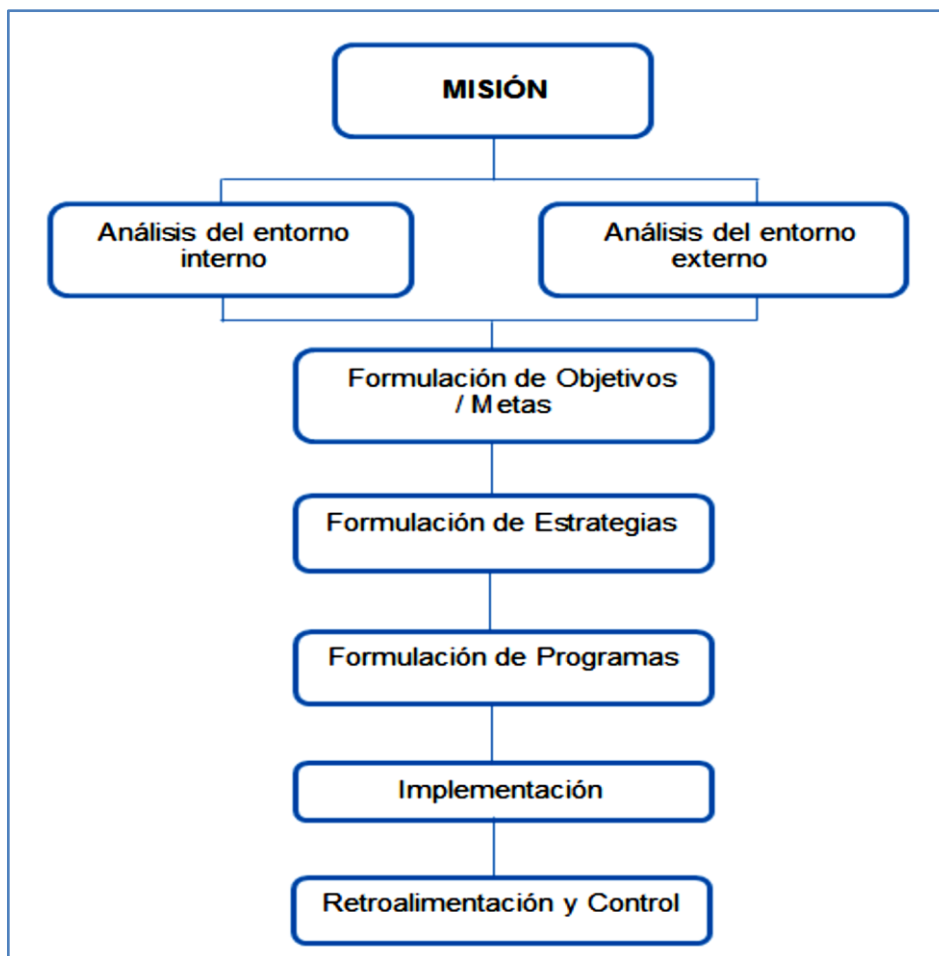
1.2.3.6.1. Modelo de Kotler Philip.

En este modelo en si se permite el establecimiento e objetivos y estrategias realistas y factibles en base al análisis del entorno en la cual se encuentre la empresa, mediante estos resultados poder formular micro-proyectos que puedan permitir resolver la problemática establecida.

Los elementos que intervienen en un plan estratégico son los siguientes:

1. Filosofía.
2. Objetivos.
3. Valores.
4. Análisis situacional F.O.D.A.
5. Estrategias.
6. Cursos de acción.
7. Políticas.
8. Programas.

GRÁFICO # 1
PASOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO



Fuente: GOODSTEIN L. (2011)

Elaborado por: CAJAS Germania y VILCA Vilma

1.2.3.6.2. Filosofía organizacional.

HERRERA, Jorge. (2011) define la filosofía organizacional como: “El proceso de adoptar decisiones e impartir órdenes en representación del equipo de trabajo de una empresa para satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos”. **(Pág. 50)**

Considerada como la filosofía empresarial de toda empresa, estructura básica que comprende los valores y espíritu participativo del empleado o empleador, obteniendo una imagen de cultura y ética.

1.2.3.6.3. Misión.

Parafraseado de acuerdo con **PULIDO, Alejandro y HERNANDEZ, Sergio. (2011):**

Las declaraciones de la misión son enunciados perdurables del propósito que se pueda distinguir a una compañía de otras que existan y estas posiblemente puedan parecerse en su actividad comercial, una declaración de la misión identifica el alcance que esta tiene en sus operación de su empresa en los términos del producto y mercado en la cual esta se maneje, esta responde con claridad a todas la preguntas que se establecen todos los estrategas, ¿Cuál es nuestro negocio?, un enunciado claro de la misión esta describirá los valores y principios de una organización, mediante esto se podrá reconocer para que existe la organización esto acontece tomando en cuenta lo siguiente:

- **Para quién:** es decir los clientes o al segmento de mercado al que se dirigirá el producto o servicio.
- **Qué hace:** reconocer cuales son las necesidades o expectativas de los clientes que ya se han fidelizado y los que se quiere obtener para la satisfacción de los mismo con el servicio o producto que se presente.

- **Cómo se hace:** cuáles serán las características específicas con la que deberá contar la misma para hacer diferente la empresa de las demás.

La misión de la empresa debe ser planteada con todo cuidado por los las máximas autoridades de la misma y deberá ser divulgada o tenerla presente en un lugar vistoso en la cual todos los miembro de la empresa puedan conocerla y tener presente todos los días, para que tomen conciencia de ella y sea un compromiso personal de todos frente a su alcance el cultivo de la misión permitirá que todos los de la organización busquen no solo servir al cliente sino sobrepasar sus expectativas.

GRÁFICO # 2 ASPECTOS SOBRE LA MISIÓN



Fuente: MINTZBERG. (2010)

Elaborado por: CAJAS Germania y VILCA Vilma

Importancia de la misión

Debe ser esencial plantear la misión adecuadamente porque se permitirá:

- La definición de una entidad corporativa clara y determinada que ayudará a establecer la personalidad y el carácter de la empresa, de tal manera que todos

los miembros de la organización la identifique y la represente en cada una de sus acciones que se encuentre realizando.

- Da la oportunidad de que la empresa conozca cuáles serán sus futuros clientes potenciales ya que mediante el establecimiento de la identidad corporativa, los recursos y capacidades así como los factores de la empresa es mucho más fácil acercarse a aquellos posibles clientes que fueron omitidos en el planteamiento de la estrategia.
- Tener un aporte a la estabilidad y coherencia en las operaciones realizadas al momento de llevar una línea de actuación que provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la organización de esta manera poder lograr una relación estable y duradera entre las dos partes.

Componentes de la misión

CUADRO # 1
COMPONENTES DE LA MISIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTA
CLIENTE	¿Quiénes son los clientes de la empresa?
SERVICIO	¿Cuáles son los principales productos o servicios que maneja la empresa?
MERCADOS	¿Dónde compete la empresa?
TECNOLOGÍA	¿Es la tecnología un interés primordial de la empresa?
INTERÉS POR LA COMUNIDAD	¿Trata la empresa de alcanzar objetivos económicos?
FILOSOFÍA	¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas de la empresa?
INTERÉS POR LOS EMPLEADOS	¿Considera que los empleados son un activo valioso de la empresa?

Fuente: MINTZBERG. (2010)

Elaborado por: CAJAS Germania, VILCA Vilma

1.2.3.6.4. Visión.

HITT, Michael; IRELAND, Duane y HOSKISSON. (2012) Definen a la visión como: *“Una panorámica de todo lo que en un sentido amplio, quiere ser una empresa y de aquello que quiere lograr en última instancia, es decir la visión perfila a la empresa en dirección al punto que le gustaría alcanzar en años próximos”*. (Pág. 19)

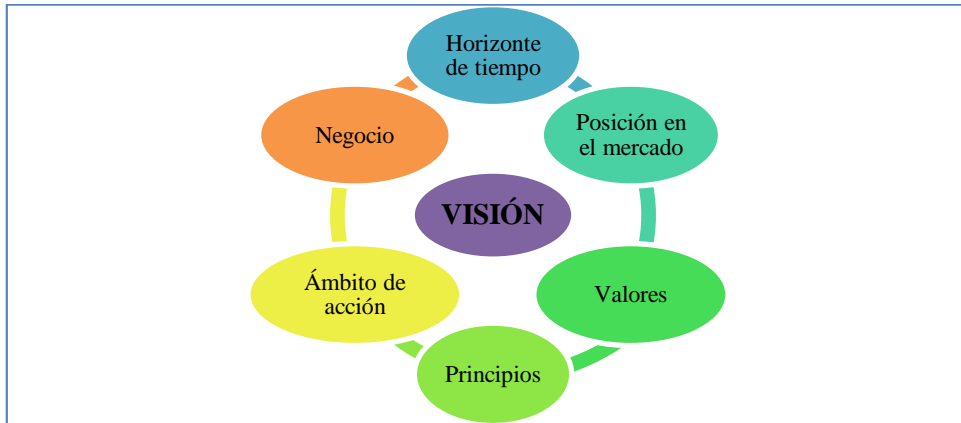
En la actualidad muchas por no generalizar y decir que todas las organizaciones redactan una declaración de la visión que responde a la pregunta ¿en que nos queremos convertir? Al momento de la declaración de la visión a menudo se considera como el primer paso en la planeación estratégica, esto precede incluso al desarrollo de una declaración de la misión.

La visión permite también establecer un rumbo determinado para mejorar las posiciones actuales de la empresa en un horizonte de tiempo fijo, es una declaración formal de lo que la organización tratará de lograr a futuro, esta se la formulará generalmente en base a algunos aspectos importantes:

- Horizonte de tiempo.
- Posicionamiento en el mercado.
- Ámbito de acción.
- Valores.

Toda la empresa debe contar con una visión apropiada de sí misma de los recursos con los que esta dispone en la actualidad e incluso el tipo de relación que desea mantener con sus clientes y mercados de lo que quiere hacer para satisfacer de una mejor manera continuamente las necesidades y preferencias de los clientes, para poder alcanzar los objetivos organizacionales a alcanzar las oportunidades y retos que deben enfrentar los principales agentes que impulsan y en qué condiciones ésta opera.

ILUSTRACIÓN # 4
ASPECTOS DE LA VISIÓN



Fuente: MINTZBERG, Henry. (2010)
Elaborado por: CAJAS Germania, VILCA Vilma

La visión es la imagen que una empresa tiene de sí misma y de lo que pretende lograr en un futuro establecido y es el arte de verse proyectada en el tiempo y el espacio.

Componentes de la visión

CUADRO # 2
COMPONENTES DE LA VISIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTA
HORIZONTE DE TIEMPO	¿En cuánto tiempo la empresa alcanzara las metas?
NEGOCIO	¿A qué se dedica la empresa?
POSICIONAMIENTO	¿Dónde desea estar?
ÁMBITO DE ACCIÓN	¿Nacional o internacional?
VALORES	¿Cuáles son los valores de la empresa?

Fuente: KIRKCHEN, Sergio y LERMA, Eugenio. (2012)
Elaborado por: CAJAS Germania, VILCA Vilma

1.2.3.6.5. Objetivos Organizacionales.

Se podrían definir como los resultados específicos que pretenden alcanzar una organización por medio de su misión básica que esta debe poseer, los objetivos son esenciales para el éxito que la misma quiera obtener porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, producen sinergia y puede controlar con eficacia y estos deben ser desafiantes, medibles, consistentes y razonables.

Objetivos Generales

Estas son expresiones genéricas de la descripción objetiva y concisa que se pretende alcanzar mediante la intervención que se ha planteado y se estará ejecutando en el transcurso del funcionamiento de la misma.

Objetivos Específicos

Estos son concretos y están expresados en cantidad y tiempo, este detalla y se desglosa para definirse con mayor precisión las metas que se han planteado alcanzar estos pueden ser más de uno y para cada uno hay que definirle los resultados concretos esperados, los indicadores objetivamente medibles estos procedimientos para realizar su medición y el posible riesgo que se le asignará.

1.2.3.6.6. Valores.

Los valores constituyen una de las partes fundamentales de la personalidad de los individuos, pero existen de tal forma algunos individuos que se les ocurre clasificarlos, particularizarlos y jerarquizarlos.

Esto implicará la existencia de sistemas de valores para fundamentar y poder motivar algunos comportamientos, el sistema de valores de la persona podrá servirle como una guía de su conducta ante la sociedad, para de ese modo se pueda trabajar basados en lineamientos éticos.

Estos valores son considerados la base que fundamenta las decisiones claves de una organización.

Cada empresa es un producto de cómo sus miembros piensan e interactúan ante los demás, los valores deben describir el modo en que nos proponemos operar día a día para el cumplimiento de los objetivos que se establece la misma, mientras se persigue la visión.

Son los principios o guías que orientan y comparten los miembros de una organización, son posibles creencias que energizan o posiblemente motivan al cumplimiento de las distintas acciones.

Estos valores pueden lograr que una organización sea más o menos competitiva en el mercado que se encuentre y esta varía según su cultura organizacional.

Cuando una empresa se decide a enunciarlos esta deberá considerar entre los más importantes a los cinco o siete primeros que se los va a establecer puesto que una cantidad mayor no es nada recomendable ya que estos tienden a perder fuerza ante lo que se quiere lograr.

1.2.3.6.7. Análisis situacional.

HERRERA, Jorge. (2011) menciona que el análisis situacional “Es la investigación del entorno micro y macro empresarial para analizar las problemáticas o necesidades del usuario”. (Pág. 67)

1.2.3.6.8. Matriz de evaluación de los factores internos (M.E.F.I.)

La matriz de evaluación de factores internos se encarga de analizar las fortalezas y debilidades de las áreas funcionales de la organización o la empresa, con el propósito de reducir los niveles de incertidumbre, aprovechando de manera eficaz las oportunidades que se demuestren.

CUADRO # 3
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS			
FORTALEZA	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
DEBILIDAD	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN

Fuente: CHARLES, Hill. (2010)

Elaborado por: CAJAS Germania, VILCA Vilma

1.2.3.6.9. Matriz de evaluación de los factores externos (M.E.F.E.)

HERRERA, Jorge. (2011) menciona que la Matriz de evaluación de los factores externos “Permite conocer, examinar, contar, sintetizar, la información de las oportunidades y amenazas, existiendo estos factores claves necesarios planteados para el estudio de la situación de la organización”. **(Pág. 20)**

1.2.3.6.10. Matriz F.O.D.A.

Se encarga del análisis de la situación actual de una organización, tanto interno como externo, con el único fin de precisar su capacidad competitiva, y de esta manera generar estrategias acordes a su medio.

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa en estudio permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que nos permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

1.2.3.6.11. Matriz estratégica F.O.DA.

Esta matriz permite agrupar las matrices interna como externa para determinar las estrategias que puedan aplicarse de acuerdo a la situación que se encuentre la empresa.

CUADRO # 4
MATRIZ ESTRATEGIA F.O.D.A.

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	FO (MAXI-MAXI)	DO (MINI-MAXI)
O1		
O2		
AMENAZAS	FA (MAX-MIN)	DA (MINI-MINI)
A1		
A2		
A3		

Elaborado por: CAJAS Germania, VILCA Vilma

1.2.3.6.12. Formulación estratégica.

La formulación estratégica parte de la raíz empresarial de toda organización: visión, misión y valores, también dependerá de la información del funcionamiento y coordinación del proceso de la empresa, esta no solo se dedicará a determinar las metas, sino; deberá cumplirlas acorde a los objetivos propuestos.

1.2.3.6.13. Estrategias.

Una estrategia se la formula como un conjunto de perspectivas sobre fines e instrucciones que constituyen una sucesión lógica de pasos a ser elaborados, muestran la orientación y el cargo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos trazados con eficiencia y eficacia.

1.2.3.6.14. Cursos de acción.

Es un hecho que depende directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar las políticas impuestas por el nivel gerencial. Los cursos de acción en un plan estratégico son instrumentos gerenciales y de control de ejecución anual de todas las actividades que se llevan a cabo para el desempeño de las habilidades en los proyectos determinados en el plan estratégico.

1.2.3.6.15. Políticas.

HERRERA, Jorge. (2011) define a las políticas como: *Reglas preestablecidas encomendadas de regular el buen desarrollo de las actividades administrativas, operativas en toda la empresa u organización, para iniciar la eficacia en las labores cotidianas. La política organizacional puede afectar a más de un área funcional, ayudando a enlazar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. (Pág. 131)*

Las políticas son normas a seguir para el adecuado cumplimiento de actividades, en algunos casos aplica para una área o se enfoca en toda la organización; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

1.2.3.6.16. Implementación estratégica.

El plan estratégico permite la búsqueda directa de cualquier organización, el resultado se localiza en las aplicaciones, ejecuciones e implantaciones. Al implementar el plan estratégico implica la iniciación de varios planes de acción diseñando en el ámbito de unidades, funciones y su integración, en esta fase todos los grupos de interés necesitan saber el plan estratégico que se está implementando y estar de acuerdo en apoyar dicho proceso.

1.2.3.6.17. Proyectos.

Los proyectos permiten dar una solución inteligente con la finalidad de resolver las necesidades o situaciones que tiene gran afectación en la empresa, por medio de un conjunto de acciones se planifica la forma, los medios, recursos disponibles, a fin de lograr la meta propuesta.

Para la realización de un proyecto, se debe tomar en consideración la estructura siguiente:

- Fase de planificación.
- Fase de ejecución.
- Control de ejecución.
- Fase de entrega o puesta en marcha.

1.2.3.6.18. Procedimientos.

En la planeación estratégica, los procedimientos se encargan de generar una secuencia de las actividades específicas, que deben implementarse de acuerdo a la situación de cada empresa, generando un trabajo de forma correcta encaminado a la búsqueda de mejores resultados para garantizar una estabilidad sostenible en el futuro a la empresa.

1.2.3.6.19. Seguimiento y control.

El seguimiento y control pretende evaluar actividades o tareas que se realizan en la institución y conocer si están manejando en la forma esperada. Si no es así se realizarán las modificaciones, para ello es necesario desarrollar un análisis total del funcionamiento, el impacto y evolución de las políticas y sus programas de la empresa.

1.2.3.6.20. Planeación operativa.

HERRERA, Jorge. (2011) menciona que la planeación operativa “Lleva a cabo los mandos operativos, a plazo muy corto se los conoce también como: Control Operativo. La planeación operacional convierte las estrategias en objetivos específicos a corto plazo, incluye esquemas de tareas y operaciones debidamente racionalizados, se organiza con base a los procesos programables y técnicas computacionales”. **(Pág. 52)**

1.2.3.6.21. Plan operativo anual (POA).

El plan operativo anual debe estar afinadamente formado con el plan estratégico de la empresa, y su descripción sirve para especificar los objetivos a obtener cada año y la manera de alcanzarlos.

Por tanto, es común en un plan operativo anual para cada mes. A medida que va avanzando el año, es posible fijar el valor real que se ha logrado y, por tanto, hallar viables errores o desviaciones que pueden corregirse y encaminar al plan operativo.

1.2.3.6.22. Cronograma.

Aplicación en la que se especificará todas las tareas que se realizará en el proceso del plan, tomando en consideración los tiempos y espacios proporcionados.

1.2.3.6.23. Presupuesto.

Se detallará todo el costo de la investigación, los presupuestos para las compras insumos necesarios para la empresa, en caso de que no exista el valor monetario necesario, es importante tomar en cuenta a las instituciones financieras tanto estatales como privadas para obtener financiamiento.

1.2.3.6.24. Cuadro de mando integral.

Definición

QUIROGA, Dario. (2011) define que el cuadro de mando integral “Es un sistema de supervisión y control empresarial cuya principal función reside en monitorizar el cumplimiento de los objetivos a través de los indicadores de gestión y ayudar a mejorar la actuación de la empresa, además es un instrumento que facilita la implementación de la estrategia adoptada por la organización”. **(Pág. 25)**

Perspectivas del cuadro de mando integral

PAEZ, Francisco. (2010) menciona que el cuadro de mando integral trata la gestión empresarial a través de las cuatro perspectivas siguientes:

Innovación-aprendizaje:

La innovación y aprendizaje posibilitan el crecimiento y la mejora de la empresa a largo plazo. Sabemos que los mercados cambian y con ellos nuestros competidores y clientes, por ello hemos de desarrollar capacidades y procesos que necesitaremos en el futuro.

Las demás perspectivas no deben contemplarse de forma aislada, sino que formaran en su conjunto los ejes básicos del cuadro de mando integral.

Finanzas:

Atender las necesidades financieras es básico para la empresa. Es vital disponer de liquidez para sostener la empresa o cubrir los intereses de sus deudas o buscar un beneficio para los propietarios e inversores.

Clientes:

Sin los clientes no existiría la institución, por lo tanto se debe conocer sus necesidades para poder cubrirlas adecuadamente y entender por qué eligen a nuestra empresa y no a los demás competidores.

Procesos internos:

Hay que ser excelente en la elaboración de productos y en la prestación de servicios.

Los procesos internos de la empresa afectan directamente tanto a la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes como a la consecución de los objetivos financieros.

Proceso causa – efecto

Los resultados financieros sólo se pueden conseguir si los clientes están satisfechos; sólo se consiguen clientes satisfechos si los procesos internos les generan y aportan valor; y sólo se lograrán mejoras en los procesos internos mediante la innovación y el aprendizaje.

Fases para elaborar el cuadro de mando integral

ESPINOSA, Roberto. (2013) menciona que las fases para elaborar el cuadro de mando integral son los siguientes:

Definición misión y visión

Antes de elaborar el cuadro de mando integral hemos de definir la misión y visión de la empresa.

Es necesario saber quiénes somos y quiénes queremos ser en un futuro, además, para definir la misión podemos responder a preguntas como: ¿qué hacemos?, ¿cuál es nuestro negocio?, ¿a qué nos dedicamos? para definir la visión responderemos la pregunta: ¿dónde quiero estar en el futuro?

Análisis externo e interno

Esta fase consiste en realizar un estudio exhaustivo acerca de la situación actual interna y externa de la empresa.

La herramienta de análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) es perfecta para ello.

Establecimiento de objetivos estratégicos

Después de realizar el análisis en la etapa anterior estamos en condiciones de establecer los objetivos estratégicos de las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral (finanzas, clientes, procesos internos, innovación-aprendizaje).

Los objetivos estratégicos son metas organizacionales a largo plazo que ayudan a convertir una declaración de una visión amplia en planes y proyectos más específicos.

Estos ponen los puntos de referencia más importantes para el éxito y están diseñados para ser traducciones medibles, específicas y realistas de la declaración de misión que pueden ser utilizados por la administración para orientar la toma de decisiones.

Objetivos operativos

Los objetivos operativos son los puntos de referencia de los proyectos diarios, semanales o mensuales que implementan grandes objetivos estratégicos.

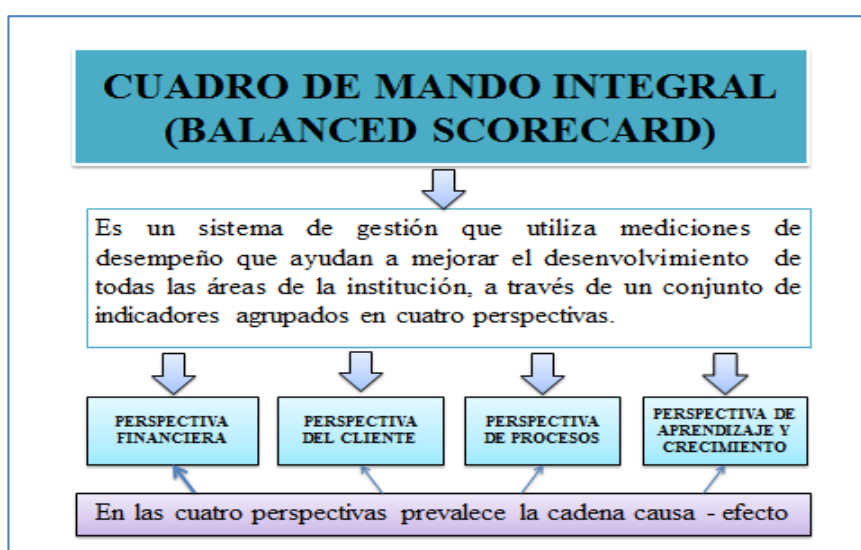
Los objetivos operativos, también llamados objetivos tácticos, se establecen con los objetivos estratégicos en mente y proporcionan un medio para la gestión y el personal para romper un objetivo estratégico más amplio en tareas realizables.

Determinación de los indicadores:

Para aplicar la estrategia es necesario transformar los objetivos en varios indicadores de gestión. Los indicadores de gestión sirven para medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Un cuadro de mando integral no deberá superar los 3 indicadores por cada objetivo, ya que un número excesivo de indicadores por cada objetivo puede llegar a perjudicar la estrategia y que los esfuerzos realizados no sirvan para nada.

GRÁFICO # 3

FASES PARA ELABORAR EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL



Fuente: ESPINOSA, Roberto. (2013)

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04 PUJILÍ SAQUISILÍ SALUD

2.1. Objetivos

2.1.1. Objetivo General

- Determinar la necesidad de implementar un plan estratégico en la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud el cual pondrá en conocimiento de las autoridades del mismo para mejorar la filosofía empresarial y destacar las actividades que se desarrollan.

2.1.2. Objetivos específicos.

- Identificar los métodos y técnicas para llevar a la solución del problema.
- Identificar la población objetivo de nuestra investigación.
- Conocer la importancia que tiene para los trabajadores el aplicar la filosofía empresarial en el desarrollo de las actividades diarias.
- Indagar si existe la necesidad de implementar estrategias para la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.

2.2. Antecedentes de la Institución

2.2.1. Identificación de la Institución

2.2.1.1. Nombre de la Institución

Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud

2.2.1.2. Representante Legal

Dr. Roberto Chiriboga

2.2.1.3. Servicios que ofrece

La Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud es una institución dedicada a fortalecer a las distintas unidades con las que cuenta mediante medicación, instrumentación, adecuado equipamiento de las unidades y gestión del talento humano.

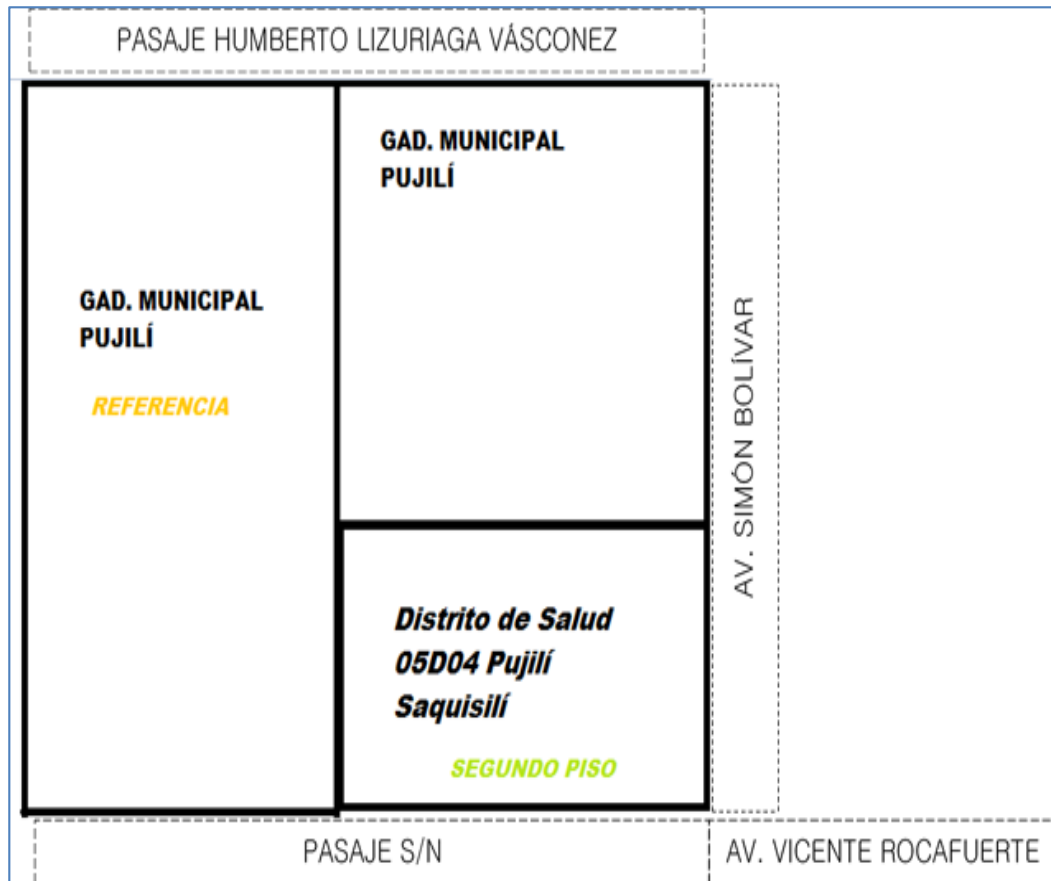
2.2.1.4. Ubicación

La Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud se encuentra localizada en Pujilí Calle Simón Bolívar y Vicente Rocafuerte (En el segundo piso del GAD Pujilí).

- **Parroquia y/o sector:** Pujilí
- **Cantón:** Pujilí
- **Provincia:** Cotopaxi

2.2.2. Planimetría o Croquis del Lugar

GRÁFICO # 4
CROQUIS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04 PUJILÍ - SAQUISILÍ
SALUD



Fuente: Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud
Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.2.3. Reseña Histórica

Durante el año 2010 las Áreas de Salud se consideraban las entidades encargadas de abastecer a los diferentes Hospitales, Centros y Subcentros de Salud de nuestro país.

Debido a las políticas cambiantes mediante Decreto Ejecutivo No. 357, publicado en el Registro Oficial No. 205 de 2 de junio del 2010, se reformó el Decreto

Ejecutivo No. 878, publicado en el Registro Oficial No. 268 de 8 de febrero del 2008, estableciendo nueve zonas administrativas de planificación; Que, mediante Resolución No. CNP-003-2012, publicada en el Registro Oficial No. 641 de 15 de febrero del 2012, el Consejo Nacional de Planificación dispuso que las entidades de la Función Ejecutiva definidas por la SENPLADES se desconcentren en zonas, distritos y circuitos.

De acuerdo a la planificación elaborada por dicha entidad, acuerda en el artículo 1, conformar 140 distritos administrativos de planificación, así como 1134 circuitos administrativos de planificación, a nivel nacional, para la gestión de las entidades y organismos que conforman la Función Ejecutiva, de acuerdo al nivel de desconcentración establecido en su respectiva matriz de competencias, modelo de gestión y estatuto orgánico.

A partir del lunes 8 de septiembre de 2014 las instalaciones del GAD Municipal del cantón Pujilí, acogió a una parte del área administrativa del distrito de Salud, conformado por el personal del área cuatro de Saquisilí y el área dos de Pujilí, esto se logró el miércoles 3 de septiembre de 2014, a través de la firma de un comodato.

Este comodato tiene por objeto entregar durante un periodo de diez años, oficinas ubicadas en el segundo piso del Centro Comercial Popular.

Dejando de lado los nombres de área de salud Pujilí número 2 y área de salud Saquisilí número 4, designando la denominación de Distritos, quedando con el nombre de Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud, es así que todas las áreas de salud están comprendidas por la denominación distrito, su respectivo código y el nombre del área de salud al que estos pertenecían y en el caso de existir la función de dos áreas de salud se utilizan las dos áreas mismos que hasta la actualidad en la Provincia de Cotopaxi están distribuidos de la siguiente manera:

CUADRO # 5
DISTRITOS EXISTENTES EN COTOPAXI

COTOPAXI	05D01	LATACUNGA
	05D02	LA MANA
	05D03	PANGUA
	05D04	PUJILÍ-SAQUISILÍ
	05D05	SIGCHOS
	05D06	SALCEDO

Fuente: PLANIFICACIÓN GUBERNAMENTAL. (2013)

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Desde entonces los ciudadanos pueden acercarse a estas oficinas y obtener información sobre la prestación de servicios de salud y para comunicarse directamente con las autoridades.

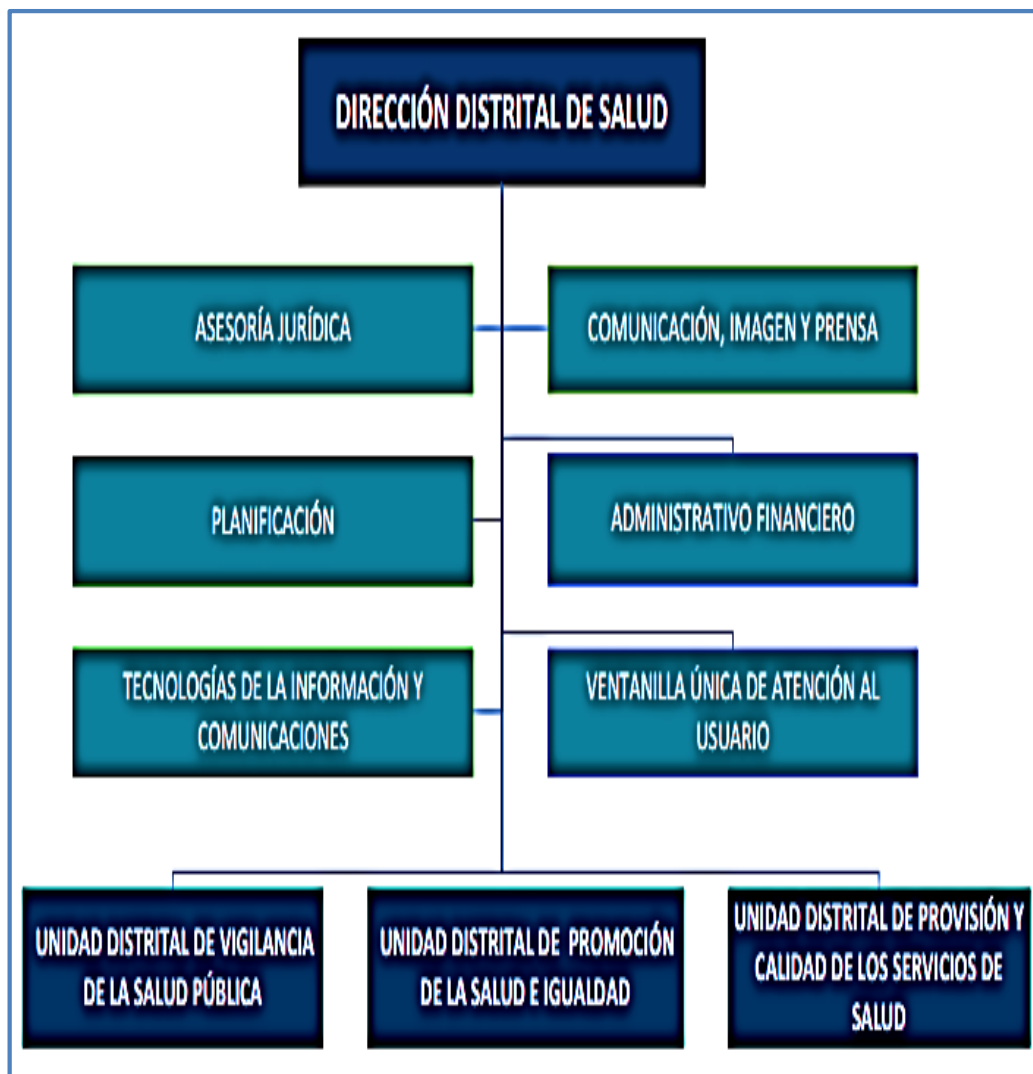
Durante el año 2014 las instalaciones del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud se encontraban en el Cantón Pujilí mediante la dirección de la Dra. Sandra Suárez, directora del Distrito de Salud de Pujilí – Saquisilí, a mediados del año 2014 debido a problemas de salud.

Se realizó un cambio inesperado, pasando a desempeñarse como director el Dr. Hugo Guananga hasta el mes de diciembre del año 2015, actualmente en el año 2016 la Dirección Zonal tomó la decisión de poner a cargo al Dr. Roberto Chiriboga el cual se desempeñaba como director en un hospital de la ciudad de Quito.

2.2.4. Estructura Orgánica

La Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud posee una estructura orgánica vertical en el cual existen los niveles jerárquicos que se muestran a continuación en el gráfico:

GRÁFICO # 5
ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04
PUJILÍ - SAQUISILÍ SALUD



Fuente: Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud

2.3. *Análisis Situacional*

El análisis representa el estudio de la situación en la que se encuentra la Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud tomando en cuenta factores tanto internos, como externos, para de ese modo conocer fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

2.3.1. *Evaluación Interna*

En esta sección de esta investigación se realizará una evaluación de los diferentes factores internos que afectan a la consecución de objetivos y actividades de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud para de este modo conocer las diferentes debilidades y fortalezas, mismas que permitirán la respectiva elaboración de factores internos de la matriz FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

El análisis del ambiente interno de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud se lo realizará a través de cuadros en el que se plasmarán diversos factores desempeñados en cada departamento y para su desarrollo adecuado es necesaria la utilización de una nomenclatura, representados por números del 1 al 5.

CUADRO # 6
MATRIZ DE PONDERACIÓN

PONDERACIÓN DE EVALUACIÓN				
1	2	3	4	5
Gran Fortaleza	Fortaleza	Equilibrio	Debilidad	Gran Debilidad

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.3.1.1. Dirección Distrital de Salud

La institución cuenta con la dirección general de todas las unidades operativas con la que cuenta esta entidad pública, pero sin embargo es una DEBILIDAD el constante cambio de directores en las direcciones distritales.

La Dirección Distrital es el apoyo fundamental para que la institución funcione de la mejor manera y al mismo tiempo presten el servicio adecuado a la comunidad.

Es una FORTALEZA las designaciones del personal para el debido funcionamiento de las unidades con las que cuenta esta institución.

El uso o la designación adecuada de los recursos con los que cuenta la institución están a cargo del Director, para el fortalecimiento de las unidades operativas y poder brindar un servicio de excelencia a los usuarios de los distintos sectores de los cantones Pujilí - Saquisilí.

**CUADRO # 7
MATRIZ DEL FACTOR DIRECCIÓN DISTRITAL**

Código	Factor	Comportamiento	Evaluación				
			1	2	3	4	5
DD001	Cambio de funcionarios en el cargo de Directores.	Ineficaz				D	
DD002	Adecuada designación del personal	Oportuno		F			
DD003	Adecuado uso y designación de los recurso.	Oportuno		F			

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.3.1.2. Asesoría Jurídica

El departamento de Asesoría Jurídica debe realizar procesos judiciales, procesos contenciosos administrativos, recursos y acciones constitucionales, laborales, civiles, especiales, penales, defensoría del pueblo, mediación y arbitraje en que el distrito y/o el Ministerio actúe como principal o demandado para el cumplimiento óptimo de objetivos en el ámbito de su competencia.

**CUADRO # 8
MATRIZ DEL FACTOR ASESORÍA JURÍDICA**

Código	Factor	Comportamiento	Evaluación				
			1	2	3	4	5
SAJ001	Elaboración y presentación de demandas	Ineficaz				D	
SAJ002	Procesos de contratación pública de los requerimientos.	Oportuno		F			
SAJ003	Emite criterios jurídicos respecto a contratos detenidos y contratistas fallidos a nivel.	Oportuno		F			

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.3.1.3. Planificación

Planificación es encargado de realizar actividades de información estadística, sectorial en la institución con el propósito de proveer datos e información relevante para la planificación, información, seguimiento y toma de decisiones.

También debe elaborar informes de necesidades de capacitación sobre el uso de los instrumentos y herramientas utilizados en los departamentos de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud sin embargo no existe ningún tipo de planificación.

CUADRO # 9
MATRIZ DEL FACTOR PLANIFICACIÓN

Código	Factor	Comportamiento	Evaluación				
			1	2	3	4	5
P001	Planificación de capacitación	Ineficaz				D	
P002	Planificación de abastecimiento y suministro de unidades operativas.	Ineficaz				D	
P003	Elaboración de plan estratégico.	Ineficaz				D	
P004	Elaboración de banco de datos de la información estadística e indicadores de salud de la institución.	Ineficaz				D	

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.3.1.4. Tecnologías de la Información y Comunicación

Realizar políticas y normas de información y comunicación a nivel distrital, así como reportar las acciones realizadas al nivel central, para la difusión de información relacionada con la gestión de comunicación, imagen y prensa.

CUADRO # 10
MATRIZ DEL FACTOR TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Código	Factor	Comportamiento	Evaluación				
			1	2	3	4	5
TIC001	Recuperación de datos de sistemas de información, comunicación, base de datos y todos los recursos informáticos de la institución.	Oportuno		F			
TIC002	Existe personal capacitado en Tecnologías de la Información y Comunicación	Oportuno		F			
TIC003	Existe personal competente y eficiente en problemas informáticos.	Oportuno		F			
TIC004	Realiza control de inventarios informáticos.	Oportuno		F			

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.3.1.5. *Comunicación, Imagen y Prensa*

La comunicación imagen y prensa permite que la Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud, de a conocer todos los servicios que ésta presta de la manera más fácil y sencilla, mediante una imagen positiva ante los usuarios, teniendo en cuenta como son tratados al momento de la atención poniendo énfasis en ser amables y cordiales con los usuarios que se acercan a la Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud o a las distintas áreas con las que cuenta la institución.

Se deberá también poner énfasis en estrategias de promoción y publicidad eficaces, para que los usuarios se acerquen a los distintos puestos de salud para obtener todos los beneficios que estas prestan de manera gratuita, se debe tener en cuenta que es un sector público y si estos no tiene un determinado sector o usuarios fijos los recursos que asigna el gobierno cada año disminuirán y se verá afectada esta institución.

CUADRO # 11
MATRIZ DEL FACTOR COMUNICACIÓN IMAGEN Y PRENSA

Código	Factor	Comportamiento	Evaluación					
			1	2	3	4	5	
SCIP001	Imagen positiva ante los usuarios.	Oportuno	F					
SCIP002	Canales de publicidad	Ineficaz				D		
SCIP003	Estrategias de producción y publicidad.	Eventual		F				
SCIP004	Buena atención al cliente.	Eventual	GF					

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.3.1.6. Administrativo Financiero.

La Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud cuenta con el departamento Administrativo Financiero los cuales estan conformados por Talento Humano, Adquisiciones, Jurídico y Financiero encargados del manejo del personal que labora en todo la institución asi también el abastecimiento a todas las unidades operativas con las que cuenta la institución.

Existe falta de planificación en las actividades que se realizarán ya sea durante todo un año fiscal o mensualmente, también la falta de aclaración de las funciones que estas deben cumplir en las áreas donde se encuentren laborando y en el ámbito financiero una de sus grandes fortalezas es que cuentan con un suficiente capital de trabajo para el abastecimiento, una de las desventajas es la falta de liquidez.

CUADRO # 12

MATRIZ DEL FACTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Código	Factor	Comportamiento	Evaluación				
			1	2	3	4	5
AF001	Liquidez	Ineficaz					GD
AF002	Gerentes de finanzas capacitados y con experiencia.	Eventual		F			
AF003	Proceso de selección en la contratación de Talento Humano.	Ineficiente					GD
AF004	Planificación de actividades.	Ineficaz				D	
AF005	Estructura organizacional adecuada	Oportuna		F			
AF006	Elaboración de manual de funciones.	Ineficaz				D	

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.3.1.7. Ventanilla Única de Atención al Usuario.

Contar con una ventanilla de atención es esencial para el control de quien entra y sale de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud y poder saber a qué se acerca a la institución, el personal encargado de este puesto deberá contar con una matriz de registro, deberá poseer el conocimiento adecuado de todo el personal que labora en la institución para dar información requerida por los usuarios del mismo si se requiere alguna información del empleado.

Saber que el uso del teléfono es de solo para motivos de consultas de trabajo y no la comunicación con algún familiar del personal es una gran desventaja el no poder controlar la comunicación, una gran desventaja es que al momento que llegue información o algún documento importante el personal no dé a conocer a la persona indicada para tomar acciones y tener conocimiento de lo que le ha llegado lo que le solicitan.

**CUADRO # 13
MATRIZ DEL FACTOR VENTANILLA ÚNICA DE ATENCIÓN AL
CLIENTE**

Código	Factor	Comportamiento	Evaluación					
			1	2	3	4	5	
VUAC001	Control de ingreso y salida de la institución.	Oportuno	GF					
VUAC002	Control de utilización de medios de comunicación para el desempeño laboral.	Ineficaz				D		
VUAC003	Emisión de documentación e información al personal requerido.	Ineficaz				D		

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.3.1.8. Unidad Distrital de Vigilancia de la Salud Pública.

En cuanto a lo que se refiere la vigilancia de la salud pública, la institución cuenta con un departamento que realiza los debidos controles sanitarios y designación de permisos para distintos locales y el correcto funcionamiento, también cuentan con una gran colaboración de los que conforman estos lugares para el debido uso de los alimentos y todo lo que ellos manejen, además se coordinan la elaboración de políticas de regulación del sistema de alertas sanitarias de productos de uso humano.

Coordina la elaboración y organización del plan de acción para la elaboración de propuestas e insumos para los proyectos de ley, políticas públicas, reglamentos, normativas generales, técnicas y otros instrumentos legales que permitan el control y vigilancia sanitaria de los productos de consumo humano.

**CUADRO # 14
MATRIZ DEL FACTOR UNIDAD DISTRITAL DE VIGILANCIA DE LA
SALUD PÚBLICA**

Código	Factor	Comportamiento	Evaluación				
			1	2	3	4	5
UDVSP001	Cuenta con un departamento que trabaja esencialmente en el ámbito de salubridad de locales comerciales.	Oportuno		F			
UDVSP 002	Elaboración de políticas de regulación y vigilancia de la salubridad de locales comerciales.	Oportuno		F			
UDVSP 003	Elaboración de un plan de acción para dotación de permisos de funcionamiento de locales comerciales.	Oportuno		F			

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.3.1.9. Unidad Distrital de Promoción de la Salud e Igualdad.

Participa en la definición de lineamientos e insumos para la ejecución de planes y proyectos de alimentación y nutrición saludables, también consolida información para la elaboración de reportes de ejecución y seguimiento de los proyectos específicos y aplicación de normas relacionados con alimentación, nutrición, seguridad y soberanía alimentaria, y coordinación intersectorial para su implementación.

Consolida información para el análisis del monitoreo y evaluación de la aplicación de las políticas, ejecución de planes y proyectos, analiza información de aplicación de planes y estrategias de alimentación y nutrición saludable para los funcionarios del Ministerio de Salud Pública a nivel nacional, participa en la ejecución de investigaciones operativas y análisis del impacto de las políticas establecidas, rediseña el portal web institucional, base de datos y otros para mejorar el acceso a la información.

CUADRO # 15
MATRIZ DEL FACTOR UNIDAD DISTRITAL DE PROMOCIÓN DE LA SALUD E IGUALDAD

Código	Factor	Comportamiento	Evaluación				
			1	2	3	4	5
UDPSI 001	Provee de información para el monitoreo de planes y estrategias de alimentación y nutrición saludable aplicados.	Oportuno		F			
UDPSI 002	Análisis de información de aplicación de planes y estrategias de alimentación y nutrición saludable	Oportuno		F			

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.3.1.10. Unidad Distrital de Provisión de la Calidad de los Servicios de Salud

Realiza el plan de auditoría de la calidad de atención en los servicios de salud para el mejoramiento de la calidad de atención y seguridad del usuario de las unidades operativas del Ministerio de Salud Pública y elabora informes de seguimiento y monitoreo de aplicación de recomendaciones establecidas en los informes de auditoría.

Realiza reportes de no cumplimiento de recomendaciones establecidas en los informes de auditoría de calidad de la atención, elabora informes consolidados de la información que entreguen las zonas sobre la recepción y resolución dada a las consultas, reclamos y denuncias en los servicios de salud del Ministerio de Salud Pública e implica un deseo de ayudar o de servir a los demás, focalizando los esfuerzos en el descubrimiento y las satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.

CUADRO # 16

MATRIZ DEL FACTOR UNIDAD DISTRITAL DE PROVISIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Código	Factor	Comportamiento	Evaluación					
			1	2	3	4	5	
UDPCSS 001	Realiza un adecuado plan de auditoría de las unidades operativas.	Oportuno	GF					
UDPCSS 002	Elaboración de reportes de no cumplimiento de recomendaciones (Plan de Auditoría).	Oportuno		F				
UDPCSS 003	Elaboración de informes de auditorías realizadas.	Oportuno		F				

Fuente: Análisis interno

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

**2.4. Matriz de Evaluación Interna del Distrito 05D04 Pujilí –
Saquisilí Salud**

CUADRO # 17

**MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL
05D04 PUJILÍ – SAQUISILÍ SALUD**

CÓDIGO	FACTOR	GF	F	PE	D	GD	TOTAL
DD	DIRECCIÓN DISTRITAL						
DD001	Cambios frecuentes de funcionarios en el cargo de Directores.						1
DD002	Adecuada designación del personal						1
DD003	Adecuado uso y designación de los recursos.						1
AJ	ASESORÍA JURÍDICA						
AJ001	Elaboración y presentación oportuna de demandas						1
AJ002	Elaboración oportuna de procesos de contratación pública de los requerimientos.						1
AJ003	Emite criterios jurídicos respecto a contratos detenidos y contratistas fallidos a nivel distrital.						1

P	PLANIFICACIÓN						
P001	Falta de planificación de capacitaciones						1
P002	Inexistencia de planificación de abastecimiento y suministro de unidades operativas						1
P003	Inexistencia de plan estratégico.						1
P004	Ineficiente elaboración de banco de datos de la información estadística e indicadores de salud de la institución.						1
TIC	TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES						
TIC001	Recupera datos de sistemas de información, comunicación, base de datos y todos los recursos informáticos.						1
TIC002	Realiza mantenimiento preventivo y correctivo a la infraestructura tecnológica.						1
TIC003	Realiza oportunamente el control de inventarios informáticos.						1
TIC004	Existe personal capacitado en Tecnologías de la Información.						1
TIC005	Existe personal competente y eficiente en problemas informáticos.						1

CIP	COMUNICACIÓN IMAGEN Y PRENSA						
CIP001	Imagen positiva ante los usuarios.						1
CIP002	Deficientes canales de publicidad						1
CIP003	Estrategias de producción y publicidad eficaces.						1
CIP004	Buena atención al cliente en esta área.						1
AF	ADMINISTRATIVO FINANCIERO						
AF001	Falta de liquidez						1
AF002	Gerentes de finanzas capacitados y con experiencia.						1
AF003	Incumplimiento del proceso de selección en la contratación de Talento Humano.						1
AF004	Falta de planificación						1
AF005	Estructura organizacional adecuada						1
AF006	Falta de manual de funciones.						1
VUAC	VENTANILLA ÚNICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE						
VUAC 001	Posee control de ingreso y salida de personas.						1

VUAC 002	Inadecuado uso de medios de comunicación para el desempeño laboral.						1
VUAC 003	La documentación e información no es entregada oportunamente al personal requerido.						1
UDVSP	UNIDAD DISTRITAL DE VIGILANCIA DE LA SALUD PÚBLICA						
UDVSP 001	Cuenta con un departamento que trabaja esencialmente en el ámbito de salubridad de locales comerciales.						1
UDVSP 002	Elabora políticas de regulación y vigilancia de la salubridad de locales comerciales.						1
UDVSP 003	Elaboración de un plan de acción adecuado para dotación de permisos de funcionamiento de locales comerciales.						1
PSI	UNIDAD DISTRITAL DE PROMOCIÓN DE LA SALUD E IGUALDAD						
UDPSI 001	Provee de información adecuada para el monitoreo de planes y estrategias de alimentación y nutrición saludable aplicados.						1

UDPSI 002	Analiza información para la aplicación de planes y estrategias de alimentación y nutrición saludable.						1
UDPCSS	UNIDAD DISTRITAL DE PROVISIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD						
UDPCSS 001	Realiza un adecuado plan de auditoría de las unidades operativas.						1
UDPCSS 002	Elaboración de reportes de no cumplimiento de recomendaciones (Plan de Auditoría).						1
UDPCSS 003	Elaboración de informes de auditorías realizadas.						1
TOTAL		2	22	0	11	5	40
%		5%	55%	0%	28%	13%	100%

Fuente: Análisis situacional

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis

De acuerdo a la matriz realizada, la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud posee en su mayoría factores positivos representado por las fortalezas con un 65% del total de factores internos y las debilidades representan un 28%, es decir que la institución posee diversas fortalezas para evitar amenazas y aprovechar oportunidades, pero cabe destacar que también posee un 13% de grandes debilidades que podrían provocar que las fortalezas obtenidas sean debilidades.

2.4.1. Evaluación Externa

2.4.1.1. Macroambiente

2.4.1.1.1. Factor político legal.

Reglamento General de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)

El Reglamento General de la Ley Orgánica de Servicio Público establece en el Art. 177 los principios del subsistema de reclutamiento y selección del personal, haciendo énfasis a la equidad, igualdad y transparencia en el proceso de contratación y selección.

Para la Dirección Distrital representa una **AMENAZA** debido a que el personal encargado de la contratación y selección de talento humano basa el proceso en preferencias y en algunos casos cae en nepotismo. Acción que puede dar como resultado una sanción de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Servicio Público en el Art. 7

2.4.1.1.2. Ministerio de Salud Pública.

El Ministerio de Salud Pública como ente regulador de los diferentes Distritos se encarga de dotar de capacitaciones trimestrales al personal de cada Distrito para de este modo asegurar el adecuado desempeño laboral en cada departamento, representando una **OPORTUNIDAD** para la entidad que está siendo objeto de estudio.

Además es el encargado de la elaboración de los perfiles de puestos que son utilizados para la contratación del personal en los diferentes Distritos, representando una **OPORTUNIDAD** para el departamento de Talento Humano de la Dirección Distital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud debido a que poseen una base para poder realizar adecuadamente contrataciones y la elaboración de un

manual de funciones que garanticen el conocimiento de actividades y funciones a desempeñarse.

2.4.1.1.3. Ministerio de Finanzas.

De acuerdo a datos obtenidos directamente de la Dirección Distital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud se conoce que para el año 2015 el Ministerio de Finanzas designó un presupuesto de 9'337.914,46 dólares para la gestión y suministro de bienes y servicios del Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud, mientras que para el año 2016 se tiene previsto la designación de 8'680.877,73 dólares.

Este representa una **AMENAZA** para la Dirección Distital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud debido a que existe la posibilidad de no poder cumplir con todas las obligaciones y adquisiciones requeridas.

2.4.1.2. Microambiente

Dentro de esta categoría se analizarán factores externos que se encuentran relacionados de manera directa con la entidad, estos permitirán conocer amenazas y oportunidades que posea la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud.

2.4.1.2.1. Factor usuarios.

La Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud está encargada de gestionar y dotar de bienes y servicios a 16 unidades operativas de la Zona 3 del Ecuador.

Algunas de estas unidades se encuentran alejadas a la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud y por ende resulta complejo brindar un adecuado servicio en la otorgación de permisos, vacaciones, abastecimiento, reuniones provocando insatisfacción debido a que el personal de las unidades operativas acuden al Distrito 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud y el personal requerido no se encuentra en sus puestos de trabajo representando pérdida de tiempo, esta es una **AMENAZA**.

Además en los Centros y Subcentros de Salud existe personal que solicitan suministros que no son realmente necesarios, mismo que representa gasto innecesario de presupuesto, es decir es una **AMENAZA** para el Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud.

A continuación se muestra un listado de las diferentes unidades operativas:

- Centro de salud tipo "A" Pujilí
- Centro de salud tipo "B" Zumbahua
- Centro de salud tipo "C" Saquisilí
- Hospital básico Rafael Ruíz
- Unidad operativa Angamarca
- Unidad operativa Canchagua
- Unidad operativa Casa Quemada
- Unidad operativa Chantilín
- Unidad operativa Cochapamba
- Unidad operativa el Tingo la Eperanza
- Unidad operativa Guangaje
- Unidad operativa la Victoria
- Unidad operativa Pilalo
- Unidad operativa Salacalle
- Unidad operativa Yacubamba

2.4.1.2.2. Factor Proveedores

Los proveedores del Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí-Salud presenta variaciones debido a que se trabaja mediante un sistema de adquisición para el sector público,

un mecanismo que tiene funcionamiento a través de la web en donde los diferentes proveedores ofertan sus productos, para lo cual el sistema escoge el mejor postulante priorizando la adquisición de bienes y servicios de nuestro país, una zona lo más cercana a la Zona distrital.

Los proveedores que posee la institución son muy escasos debido a que los ofertantes en nuestro país desconocen sobre este sistema y algunos que conocen sobre este proceso les resulta complejo la utilización e ingreso al SERCOP lo cual impide que se postulen un número mayor de proveedores representando una **AMENAZA** porque la mayor parte de ofertantes en nuestro país desconoce sobre este sistema y le resulta complicado ser parte de esta.

A continuación se muestra los proveedores utilizados durante diciembre 2015:

CUADRO # 18

LISTA DE PROVEEDORES DEL MES DE DICIEMBRE DEL AÑO 2015

N°	PROVEEDOR	OBJETO DE CONTRATACIÓN	RUC
1	COMERCIAL KYWI S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Dispensador de alcohol • Dispensador de papel toalla • Desinfectante para dispensador de 400ml • Toalla de manos z para dispensador 	1790041220001
2	CUENCA JUMBO LUIS ROLANDO	<ul style="list-style-type: none"> • Maleta de herramientas • Refrigerador 4 pies • Refrigerador 14 pies • Lavadora convencional 38 libras • Juego de comedor • Horno microondas • Cocina de inducción • Cama litera 1 1/2 plaza • Cafetera eléctrica 12 tazas 	1102533369001
3	TAPIA TAPIA EDGAR GEOVANNY	<ul style="list-style-type: none"> • Galones de refrigerante para vehículo Mazda XEA-435 	0503183972001
4	COMPAÑÍA DE TELECOMUNICACIONES RIDETEL CÍA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Gateway SIP 4 líneas para el Centro de Salud de Saquisilí • Adquisición de central telefónica y teléfonos IP para el Centro de Salud Tipo C Saquisilí y tipo B Zumbahua 	1792444888001
5	JAMI JAMI MARÍA ISABEL	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de lavado y planchado de lencería hospitalaria 	0501397921001

6	RODRÍGUEZ ORBEA RAUL EDUARDO	<ul style="list-style-type: none"> • Repuestos y piezas para mantenimiento de vehículos del distrito • Servicio de mantenimiento de vehículos 	0501322044001
7	SERRANO BANO FATIMA ALEXANDRA	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de aceite de los vehículos de la dirección distrital 	0502391055001
8	CAICEDO BARRAGAN GUALBERTO GUSTAVO	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios profesionales como anestesiólogo 	0500915301001
9	SANTAMARIA CUITO MARCO VINICIO	<ul style="list-style-type: none"> • Alquiler de vehículo para campaña de vacunación 	0502341670001
10	SEGOVIA MAYA RIBADENEIRA SEMAYARI CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Neumáticos rin 16 	0590031801001
11	CEVALLOS HINOJOSA DARWIN MANUEL	<ul style="list-style-type: none"> • Alquiler de vehículo 	0502107311001
12	SOLUCIONES INDUSTRIALES METALMACHINE S.C.C.	<ul style="list-style-type: none"> • Lava ojos empotrable 	1792432391001
13	CISNEROS CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Muñequeras y tobilleras • Muelle multicolor • Juego de balones terapéuticos • Juego de sacos de arena • Juego de cuñas de diferentes tamaños • Cuerdas de 2 metros • Bandas therabands de 5m • Mancuernas con peso • Colchonetas para ejercicios 	1792456401001
14	LAGLA TAIPE OSWALDO	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales eléctricos 	0500738430001

15	SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE PUJILÍ	<ul style="list-style-type: none"> • Diésel • Gasolina extra • Gasolina Súper 	0591700162001
16	BASTIDAS AGAMA JOHN FREDY	<ul style="list-style-type: none"> • Cable de red 3 metros categoría 6 	1710857788001
17	PROPHAR S.A	<ul style="list-style-type: none"> • Aciclovir nf 200 mg • Clortalidona 50 mg tabletas • Amoxicilina - ácido clavulánico 312,5 mg/5 ml 	1791859596001
18	PHARMABRAND S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Carbam 200 (carbamazepina) • Luvit b • Omecidol cápsulas 20 mg • Ranicid 150mg comprimidos 	1791362160001
19	LETERAGO DEL ECUADOR S.A	<ul style="list-style-type: none"> • Clopidogrel 	992262192001
20	LABORATORIOS H.G. C.A.	<ul style="list-style-type: none"> • H.g. Iprofen 400mg tabletas 	990040559001
21	KRONOS LABORATORIOS C. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Termofin forte 500mg comprimidos 	990347654001
22	ITALCHEM ECUADOR S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Digeril suspensión 	992539895001
23	HOSPIMEDIKKA CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Roxicaina 2 % epinefrina solución inyectable 	1790750892001
24	GRUNENTHAL ECUATORIANA CIA LTDA	<ul style="list-style-type: none"> • Clexane 20 mg/0.2 ml 	990160422001
25	GLAXOSMITHKLINE ECUADOR S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentin 500 mg tabletas recubierta 	1790717658001
26	CIDIMER S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Betametasoma crema dérmica 0.05% 	992637846001

27	PEREZ PAREDES MONICA ELIZABETH	<ul style="list-style-type: none"> • Computadoras de escritorio sofisticada 	1710124882001
28	OFFICESOLUCIONES CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo 7 multifunción blanco y negro a3 mediano volumen 	1790167739001
29	HERDOIZA CHALHOUB JOSE LUIS	<ul style="list-style-type: none"> • Lencería hospitalaria • Ropa Sanitaria 	1710911106001
30	RUIZ PAREDES ANA GIMENA	<ul style="list-style-type: none"> • Jabón de tocador líquido con válvula 500 ml 	1708928955001
31	CODYXOPAPER CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Esferográfico azul punta fina* • Esferográfico rojo punta fina* • Material de oficina 	1791775643001
32	EMPAQUES ECUATORIANOS EUAEMPAQUES S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Grapas 26/6 caja de 1000 u* • Borrador (mediano) para lápiz* • Grapadora normal metálica mediana* • Archivadores tamaño oficio lomo 8cms* 	1791350529001
33	COMPAÑIA GENERAL DE COMERCIO COGECOMSA S. A.	<ul style="list-style-type: none"> • Carpeta folder de cartulina kraft (vincha incluido)* 	1790732657001
34	MEDINA YEPEZ BORIS GUISSPE	<ul style="list-style-type: none"> • Funda de basura 43*47 de 10 unidades • Dispensador de jabón líquido rellenable con botella 500ml • Funda roja domestica 23*28 de 10 unidades 	1001579687001
35	PLASTILIMPIO S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Funda negra domestica 23*28 de 10 unidades • Gel alcohol antiséptico funda 500cc • Mopas de trapeo industrial repuesto 40cm 	1792092108001
36	JURADO VILLAGÓMEZ MARCO VINICIO	<ul style="list-style-type: none"> • Cloro liquido al 5% 1 litro • Carpetas plásticas dos anillos tamaño oficio lomo 4* 	1707617005001

37	ASEOTOTAL S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Cloro liquido al 5% 1 galón 	1792018420001
38	EUROXS S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Detergente en polvo funda de 1 kilo • Desinfectante liquido hospitalario 1 galón 	991409696001
39	ABOLINE S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Antisarro 1 litro 	992219408001
40	SCHERING PLOUGH DEL ECUADOR S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Diprocel ungüento 	1790163466001
41	QUIMICA ARISTON ECUADOR CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Ciprofloxacino 500 ariston comprimidos recubiertos • Loratadina ariston comprimidos • Loratadina ariston comprimidos 	1790074889001
42	COMPAÑIA DE SEGURIDAD COTOPAXI COMSECOTOPAX CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio profesional de vigilancia, seguridad y custodia de las instalaciones físicas 	0590060917001
43	LOPEZ ALZAMORA MARIA DE LOURDES	<ul style="list-style-type: none"> • Material didáctico para el servicio de rehabilitación 	1703465193001
44	GALLEGOS HERRERA MAURO VINICIO	<ul style="list-style-type: none"> • Material didáctico para el servicio de rehabilitación del distrito 05D04 Pujilí Saquisilí salud • Material lúdico para el servicio de rehabilitación de los Subcentros Zumbahua tipo B y Saquisilí tipo C 	1708243777001
45	CERON CEVALLOS MIRIAM DE LOURDES	<ul style="list-style-type: none"> • Insumos médicos solicitado por el personal de enfermería 	1704540960001
46	CEDIMED CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • 286.000,00 tabletas de hierro (60mg)+ ácido fólico(400 ug)(0.4mg) 	1791240502001
47	COMPAÑIA ALTECNOMEDICA CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliario clínico para el Centro de Salud Tipo B Zumbahua • Camas para las unidades de trabajo parto y recuperación para el Centro de 	1792073065001

		Salud Tipo C	
48	VIBAG C.A.	• Equipos de laboratorio clínico para el Centro de Salud Tipo B Zumbahua	992187905001
49	HEALTHCORP S.A.	• Equipos de esterilización para el Centro de Salud Tipo B Zumbahua	992428678001
50	GOMEZ NARANJO JHONATHAN ALEXANDER	• Equipos biomédicos de monitorización para el Centro de Salud Tipo B Zumbahua • Equipos biomédicos de monitorización para el Centro de Salud Tipo C	1714773692001
51	DENTAL CERDA A. CIA. LTDA.	• Equipos odontológicos para el Centro de Salud Tipo B Zumbahua	1791802098001
52	PRODONTOMED S.A.	• Insumos odontológicos para la dirección distrital • Equipos unidad odontológica para el Centro de Salud Tipo B Zumbahua	1792010411001
53	MONTERO HINOJOSA OSCAR LEONEL	• Mobiliario básico para el Centro de Salud Tipo B Zumbahua	1203588973001
54	RIVERA GUZMAN EDIT LUCRECIA	• Servicio de aseo, limpieza y mantenimiento incluyendo insumos de limpieza para el Centro de Salud Tipo A San Juan, Centro de Salud Saquisilí	0501580302001
55	RECOR DENTAL Y QUIMEDIC S.A.	• Equipos de esterilización para el Centro de Salud Tipo C Saquisilí	190085422001
56	ABASTECIMIENTOS MEDICOS Y COMERCIALES ABAMEDYC S. C.	• Equipos biomédicos de rehabilitación para el Centro de Salud Tipo C Saquisilí	1791343980001
57	CABEZAS ANCHALUISA MARIA	• Mobiliario básico para el Centro de Salud Tipo C	1804134490001
58	FULL TECNOLOGIA FULLTEC CIA	• Televisores para el Centro de Salud Tipo C	1891750028001

	LTDA		
59	ENERGYSALUD CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> Equipos unidad odontológica para el Centro de Salud Tipo C 	1792343429001
60	BRIONES MUÑIZ KARINA STEFANIA	<ul style="list-style-type: none"> Multivitaminas con minerales , tiamina b1, nicotinamida b3, piridoxina b6, cianicobalamina b12, ácido ascórbico (vitamina c) vitamina a, zinc(jarabe) 	950781377001
61	CERDA ALTAMIRANO BYRON SANTIAGO	<ul style="list-style-type: none"> Equipos odontológicos para el Centro de Salud Tipo C 	1802062586001
62	IMPORTADORA DE SISTEMAS MEDICOS INSISMED CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> Equipamiento para las unidades de trabajo parto y recuperación para el Centro de Salud Tipo C Monitor de signos vitales básico 	1791304586001
63	DIAGNOSTICO SIMPLIFICADO DE PROBLEMAS EN EQUIPAMIENTO MEDICO DISPROMEDIC CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> Equipos biomédicos de consulta externa para el Centro de Salud Tipo C Equipos biomédicos de consulta externa para el Centro de Salud Tipo B Zumbahua 	1792017483001
66	VIBAG C.A.	<ul style="list-style-type: none"> Equipos de laboratorio clínico para el Centro de Salud Tipo C 	992187905001
67	ANAGOS TOASA DAVID LEOPOLDO	<ul style="list-style-type: none"> Equipos biomédicos para terapia respiratoria para el Centro de Salud Tipo C 	1717637183001
68	MAYORGA MONTENEGRO FRANKLIN EDUARDO	<ul style="list-style-type: none"> Insumos médicos, para la dirección distrital 	1708792633001
69	LA BASTILLE CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> Servicio de seguridad y vigilancia para las unidades operativas 	1791854926001

Fuente: Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud
Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

**2.5. Matriz de Evaluación Externa del Distrito 05D04 Pujilí –
Saquisilí Salud**

**CUADRO # 19
MATRIZ DE LA EVALUACIÓN EXTERNA DEL DISTRITO 05D04
PUJILÍ – SAQUISILÍ SALUD**

CÓDIGO	FACTOR	GO	O	PE	A	GA	TOTAL
FPL	FACTOR POLÍTICO LEGAL						
FPL001	LOSEP: Incumplimiento de reglamento en el proceso de contratación y selección de los servidores públicos.						1
FPL002	Ministerio de Salud Pública: Dota de capacitaciones trimestrales al personal de los Distritos del país.						1
FPL003	Dota de perfiles de puestos para contratación de personal.						1
FPL004	Ministerio de Finanzas Disminución de presupuesto						1
FP	FACTOR PROVEEDORES						

FP001	Existe escasa postulación de proveedores.						1
FC	FACTOR USUARIOS						
FU001	Unidades operativas muy lejanas a la dirección Distrital.						1
FU002	Solicitan suministros innecesarios.						1
TOTAL		0	2	0	5	0	7
%		0%	29 %	0 %	71%	0 %	100%

Fuente: Evaluación externa

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis

De acuerdo a la matriz realizada la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud posee en su mayoría factores negativos representado por las amenazas con un 71% del total de factores externos y las oportunidades representan un 29%, es decir que la institución posee diversas amenazas mismas que afectan directamente a la institución en la prestación adecuada del servicio, por ende se deberán utilizar fortalezas para disminuir que el impacto de la amenaza sea menor.

2.6. Diseño Metodológico

2.6.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación utilizada para este estudio será el descriptivo, mismo que permitirá recolectar datos y proceder a evaluarlos y analizarlos en base a la variable que se encuentra en el problema a resolver e investigar.

2.6.2. Metodología

La presente investigación utilizará una metodología de diseño no experimental debido a que en el mismo no se realizarán ningún tipo de cambios en cuanto al problema a investigar, este será de tipo natural.

2.6.2.1. Unidad de estudio

2.6.2.1.1. Población.

Para la presente investigación se tomará como población al total de trabajadores de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí -Saquisilí Salud, mismo que de acuerdo a información obtenida en la base de datos de la institución y de acuerdo al área de Talento Humano, está conformada por un total de 350 trabajadores.

2.6.2.1.2. Prueba piloto.

Para la obtención de los valores de P y Q se aplicó una prueba piloto.

Esta prueba piloto fue realizada a 12 trabajadores del Distrito 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud de los diferentes departamentos del mismo.

Esta prueba piloto contiene una pregunta fundamental que se muestra a continuación:

¿Conoce si la institución cuenta con un Plan Estratégico?

Entonces a partir de la aplicación de las encuestas piloto se obtuvo los siguientes resultados:

CUADRO # 20
CONOCIMIENTO DE EXISTENCIA DE PLAN ESTRATÉGICO

N°-	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	2	17%
2	No	10	83%
TOTAL		12	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis

Es así que el 83% mencionó que no conoce si la institución cuenta con un Plan Estratégico, representando la probabilidad de éxito para la investigación realizada y representando el valor de P.

Además el 17% mencionó que si conoce que la institución cuenta con un Plan Estratégico, representando la probabilidad de fracaso para la investigación realizada y representando el valor de Q.

2.6.2.1.3. Muestra.

Para la presente investigación se conoce que existe una población específica, es decir una población finita, misma que permitirá establecer el número de individuos a los cuales se deberán aplicar los diferentes instrumentos para la recolección de datos de primera mano, al tratarse de una población finita se puede calcular la muestra a partir de la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confiabilidad 95%= 0,95/2= 0,4750= 1,96

P= Probabilidad de ocurrencia 83%

Q= Probabilidad de no ocurrencia 17%

N= Población 350

e= Error de muestreo 0,05 (5%)

Remplazando la formula obtenemos:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,83)(0,17)350}{(1,96)^2(0,83)(0,17)+350(0,05)^2}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,1411)350}{(3,8416)(0,1411) + 350(0,0025)}$$

$$n = \frac{(0,54204976)350}{(0,54204976) + (0,875)}$$

$$n = \frac{189,717416}{1,41704976}$$

$$n = 134$$

Mediante el cálculo respectivo de la muestra se conoció que se realizarán 134 encuestas en el Distrito 05D04 Pujilí -Saquisilí Salud, mismo que permitirá obtener información relevante para la investigación realizada.

2.6.3. Métodos y Técnicas

2.6.3.1. Métodos

Se utilizará el método de tipo inductivo debido a que se conocerá los problemas en base a un problema general para proceder a conocer las falencias internas.

2.6.3.2. Técnicas

Las técnicas que se utilizarán para conocer y obtener información de primera mano serán las encuestas dirigidas al personal que labora en la Dirección Distrital 05D04 Pujilí -Saquisilí Salud.

Además se realizará una entrevista dirigida a uno de los directivos de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí -Saquisilí Salud y la observación realizada durante el transcurso de seis meses.

2.6.3.3. Instrumentos

En base a las técnicas utilizadas es necesaria la utilización de cuestionarios para sustentar las encuestas realizadas, una guía de preguntas para la entrevista a realizarse y la ficha de observación, estas permitirán proceder a la aplicación de las técnicas de manera adecuada.

2.6.4. Análisis e interpretación de las encuestas realizadas a los trabajadores del Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí

Salud

1. ¿Cuántos años de experiencia laboral posee?

CUADRO # 21

AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL

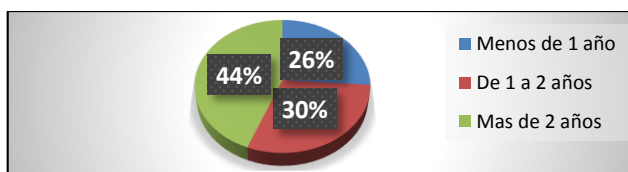
Nº-	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Menos de 1 año	35	26 %
2	De 1 a 2 años	40	30%
3	Más de 2 años	59	44%
	TOTAL	134	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

GRÁFICO # 6

AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL



Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis e Interpretación

De los 134 trabajadores encuestados el 44% menciona que posee más de 2 años de experiencia laboral, mientras que el 30% respondió que posee de 1 a 2 años de experiencia y el 26% menciona que posee menos de 1 año de experiencia laboral.

Este factor nos indica que cinco de cada diez personas no cuentan con experiencia mínima requerida para laborar en la institución, entonces se debe corregir este problema encontrado en el proceso de selección y contratación del personal debido a que no se están cumpliendo las especificaciones establecidas en el perfil de puestos.

2. ¿Cuántos años trabaja en la actual institución?

CUADRO # 22

AÑOS DE TRABAJO EN LA INSTITUCIÓN

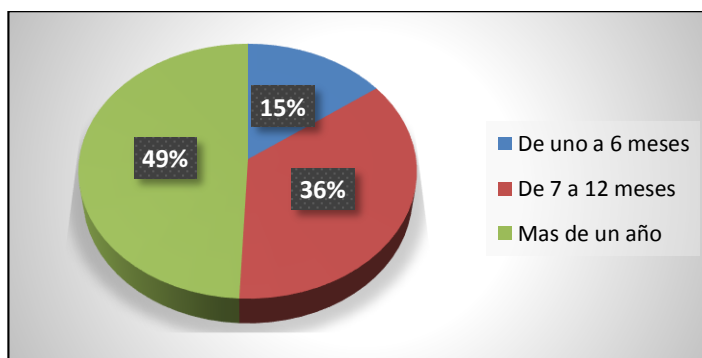
N°-	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	De uno a 6 meses	20	15%
2	De 7 a 12 meses	48	36%
3	Más de un año	66	49%
TOTAL		134	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

GRÁFICO # 7

AÑOS DE TRABAJO EN LA INSTITUCIÓN



Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis e Interpretación

De los 134 trabajadores encuestados el 49% menciona que trabaja en la actual institución más de un año, además el 36% señala que trabaja en la actual institución de 7 a 12 meses y el 15% alude que trabaja en la actual institución de uno a 6 meses.

Este factor indica que la institución solo ha podido conservar a la mitad de sus colaboradores, por lo tanto es necesario motivar y mantener un buen ambiente de trabajo para asegurar una permanencia prolongada de trabajadores.

3. ¿Conoce si la institución cuenta con un Plan Estratégico?

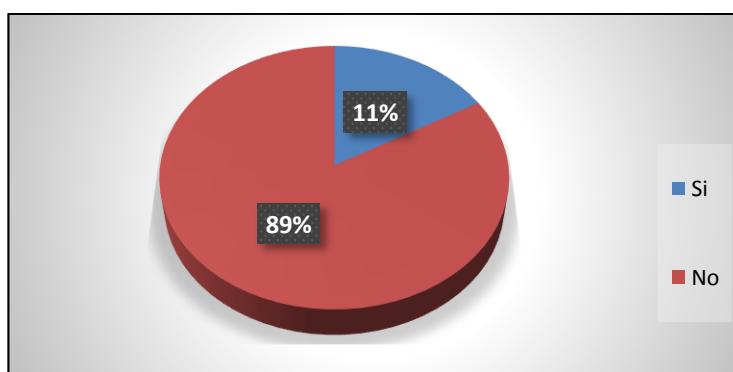
CUADRO # 23
PLAN ESTRATÉGICO

N°-	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	15	11%
2	No	119	89%
TOTAL		134	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

GRÁFICO # 8
PLAN ESTRATÉGICO



Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis e Interpretación

De los 134 trabajadores encuestados el 83% menciona que no conoce si la institución cuenta con un Plan Estratégico y el 17% indica que si conoce si la institución cuenta con un Plan Estratégico.

Este factor indica que la institución no posee una herramienta que permita realizar actividades cronológicamente y enfocadas a cumplir un mismo fin de manera conjunta, por lo tanto es necesario elaborar un Plan Estratégico para la institución.

4. ¿Sabe cuál es la misión y visión de la institución?

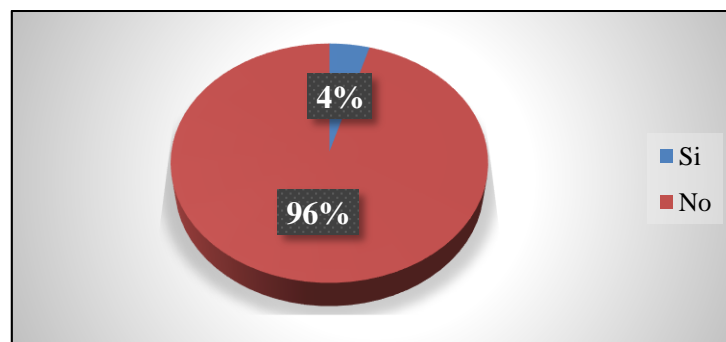
CUADRO # 24
MISIÓN Y VISIÓN

N°-	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	6	4%
2	No	128	96%
TOTAL		134	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

GRÁFICO # 9
MISIÓN Y VISIÓN



Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis e Interpretación

De los 134 trabajadores encuestados el 96% menciona que no sabe cuál es la misión y visión de la institución y el 4% alude que si sabe cuál es la misión y visión de la institución.

Este factor indica que los colaboradores no conocen a profundidad los servicios que brindan diariamente y que desea alcanzar en un futuro, por lo tanto se debe implementar la misión y visión que tiene la institución como Distrito de Salud para a partir de esta poderla difundir a sus colaboradores en todos los niveles jerárquicos.

5. ¿Conoce cuáles son los objetivos que debe alcanzar para poder cumplir las metas establecidas durante este año?

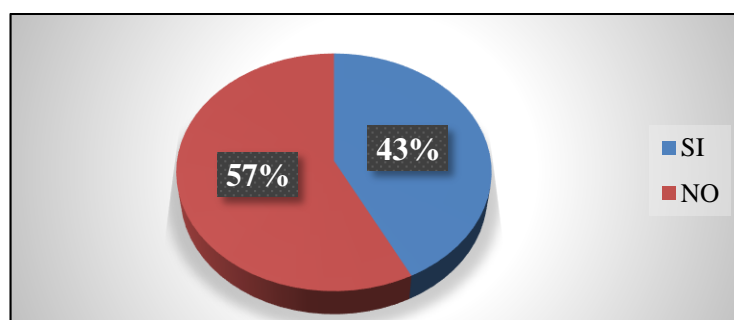
CUADRO # 25
OBJETIVOS PARA ALCANZAR METAS

N°-	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	57	43%
2	No	77	57%
TOTAL		134	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

GRÁFICO # 10
OBJETIVOS PARA ALCANZAR METAS



Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis e Interpretación

De los 134 trabajadores encuestados el 43% menciona que si conoce cuáles son los objetivos que debe alcanzar para poder cumplir las metas establecidas durante este año y el 57% menciona que no conoce cuáles son los objetivos que debe alcanzar para poder cumplir las metas establecidas durante este año.

Este factor muestra que no se encuentran establecidos los fines a cumplir en el transcurso del tiempo por lo tanto se deben implantar objetivos y sus respectivas metas a cumplirse de manera conjunta debido a que representan los propósitos por el que trabajan arduamente todos y cada uno de los colaboradores de cada área.

6. ¿Con que frecuencia utiliza estrategias para el cumplimiento de sus objetivos?

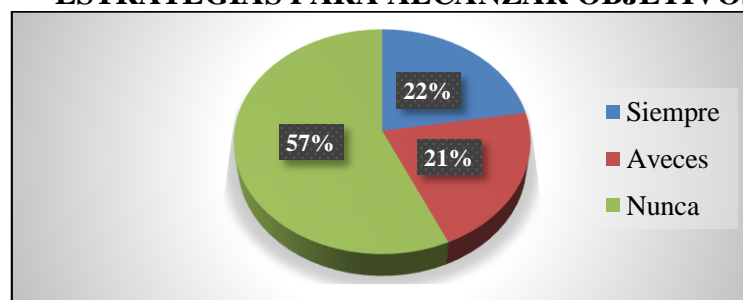
CUADRO # 26
ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR OBJETIVOS

N°-	INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Siempre	30	22%
2	A veces	28	21%
3	Nunca	76	57%
TOTAL		134	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

GRÁFICO # 11
ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR OBJETIVOS



Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis e Interpretación

De los 134 trabajadores encuestados el 57% menciona que nunca utiliza estrategias para el cumplimiento de sus objetivos, mientras que el 21% indica que a veces utiliza estrategias para el cumplimiento de sus objetivos y el 22% señala que siempre utiliza estrategias para el cumplimiento de sus objetivos.

Este factor indica que los colaboradores no poseen la costumbre de aplicar tácticas para cumplir propósitos por lo tanto es necesario realizar diferentes estrategias que permitan el trabajo unido de sus colaboradores para de ese modo puedan cumplir objetivos.

7. ¿Conoce si la institución cuenta un manual de funciones para el cumplimiento de las actividades a desempeñarse en su área?

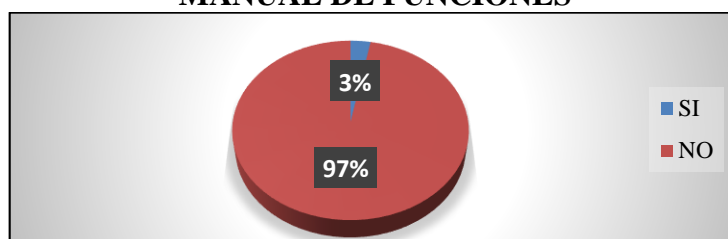
CUADRO # 27
MANUAL DE FUNCIONES

N°-	OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	4	3%
2	NO	130	97%
TOTAL		134	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

GRÁFICO # 12
MANUAL DE FUNCIONES



Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis e Interpretación

De los 134 trabajadores encuestados el 97% menciona que no conoce si la institución cuenta un manual de funciones para el cumplimiento de las actividades a desempeñarse en su área, mientras que el 3% respondió que conoce si la institución cuenta un manual de funciones para el cumplimiento de las actividades a desempeñarse en su área.

Este factor indica que la institución debe implementar un manual de funciones para de ese modo poder difundir a los colaboradores las funciones que debe desempeñar en las diferentes áreas designadas, para de ese modo mejorar el desempeño de actividades encaminadas al cumplimiento exitoso del servicio que presta.

8. ¿Cuál es su apreciación en cuanto al desempeño del área administrativa?

CUADRO # 28

DESEMPEÑO ÁREA ADMINISTRATIVA

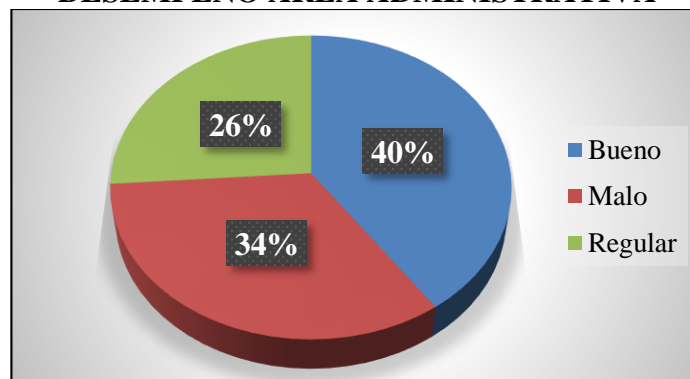
Nº-	OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Bueno	54	40%
2	Malo	45	34% %
3	Regular	35	26%
TOTAL		134	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

GRÁFICO # 13

DESEMPEÑO ÁREA ADMINISTRATIVA



Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis e Interpretación

De los 134 trabajadores encuestados el 40% menciona que el desempeño del área administrativa es bueno, mientras que el 34% respondió que el desempeño del área administrativa es malo y el 26% menciona que el desempeño del área administrativa es regular.

Este factor indica que los colaboradores no están totalmente satisfechos con el desempeño del área administrativa por lo tanto se debe establecer estrategias de motivación para evitar la rotación de personal en esa área.

9. ¿Cuál es su apreciación en cuanto a la imagen corporativa que posee la institución?

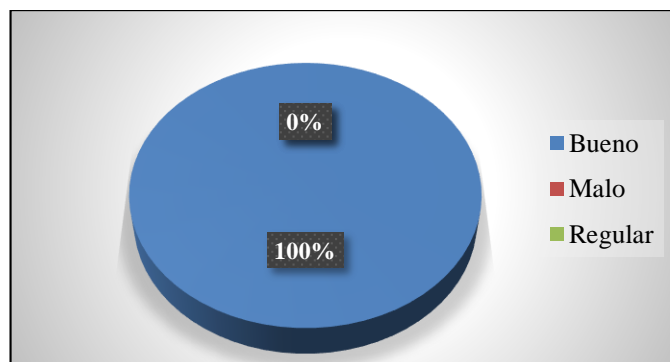
CUADRO # 29
IMAGEN CORPORATIVA

Nº-	OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Bueno	134	100%
2	Malo	0	0%
3	Regular	0	0%
TOTAL		134	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

GRÁFICO # 14
IMAGEN CORPORATIVA



Fuente: Encuestas

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

Análisis e Interpretación

De los 134 trabajadores encuestados el 100% mencionó que la imagen corporativa que posee la institución en la cual laboran es bueno, mismo que representa la totalidad de las personas encuestadas.

Este factor indica que no es necesario el cambio de imagen corporativa que posee la institución debido a que se presenta adecuadamente.

**2.6.5. Análisis de la entrevista aplicada al Dr. Roberto
Chiriboga Director del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí
Salud**

**CUADRO # 30
RESUMEN DE ENTREVISTA**

N°-	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Cuántos años de experiencia laboral posee?	19 años, 5 años como doctor, 3 años como director del hospital Rafael Ruiz, 11 años como director de distintos distritos y hospitales dentro y fuera de la provincia de Cotopaxi.
2	¿Cuánto tiempo lleva trabajando en este Distrito?	Por los nuevos cambios que se dieron al inicio del año entrante me encuentro laborando menos de un mes en esta institución.
3	¿Cuál es la misión o actividad básica a la que se dedica el Distrito en el cual usted trabaja?	No tenemos una misión definida por la unión que se dio al formar el distrito pero en si es prestar servicios de salud en las distintas unidades con las que cuenta y fortalecer a las mismas mediante, medicación, instrumentación, y adecuado equipamiento de las unidades.
4	¿Cuál es la visión que se desea alcanzar en un futuro como institución en general?	Prestar un servicio adecuado y oportuno con la colaboración de todos los empleados con los que cuenta el distrito.
5	¿Qué tipo de estrategias utiliza usted para el cumplimiento de sus objetivos institucionales?	Tener el conocimiento adecuado en el manejo de personal y de recursos para una debida formación de equipos de trabajo fortaleciendo cada uno de los departamentos con los que cuenta el distrito y las diferentes unidades prestando un servicio de excelencia para los usuarios de los mismos.

6	¿Conoce usted si el Distrito de Salud posee un Plan Estratégico	En el tiempo que me encuentro laborando en el distrito sé que no posee un plan estratégico pero sería de gran ayuda poder contar con uno y saber si se están cumpliendo con las metas y objetivos que cada uno de los funcionarios se plantean cada día mes y año.
7	¿Cuáles son los objetivos empresariales que usted debe alcanzar durante el transcurso de este año?	El objetivo primordial será fortalecer a todas las unidades y contar con un personal adecuado para que cumplan las funciones que se les designa con la mejor predisposición.
8	¿En el caso de terminarse el comodato tiene conocimiento si la institución posee un lugar alternativo para la ubicación de las instalaciones?	Para darse por finiquitado el comodato falta aún un tiempo prolongado sin embargo con el cambio del hospital de Saquisilí existe la posibilidad de usar las instalaciones de donde se encontraba ubicado el hospital anteriormente.
9	¿Considera adecuado el desempeño de los colaboradores del Distrito de Salud?	El desempeño del talento humano con el que cuenta el distrito a mi parecer es adecuado si no fuera así no podría seguir funcionando las unidades e incluso el distrito.
10	¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que posee su equipo de trabajo?	Una de nuestras mayores fortalezas es el trabajo en equipo que se realiza para poder tener en funcionamientos las unidades con las que cuenta el distrito, y para mi parecer la debilidad fundamental es el no contar con instalaciones propias y adecuadas para la dirección distrital.

FUENTE: Entrevista

ELABORADO POR: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

**2.6.6. Análisis de la observación aplicada a los colaboradores
del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud**

**CUADRO # 31
FICHA DE OBSERVACIÓN**

No	ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Situación geográfica alejada de la ciudad		X	
2	El horario de atención es eficiente	X		
3	La infraestructura del Distrito es adecuado		X	
4	El abastecimiento de las unidades se realiza oportunamente.		X	
5	El personal se encuentra siempre en sus lugares de trabajo.		X	
6	El personal del Distrito es capacitado periódicamente.		X	
7	Se maneja una adecuada atención al usuario		X	
8	Existe buen ambiente laboral		X	
9	La ubicación de su sitio de trabajo es idónea.		X	
10	Las relaciones interpersonales en el grupo de trabajo son adecuadas.		X	
11	El tiempo establecido para el almuerzo es idóneo.		X	
12	El número del personal establecido en cada departamento es adecuado para la atención al usuario.	X		

FUENTE: Observación

ELABORADO POR: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.7. Matriz de Factores Internos y Externos F.O.D.A.

CUADRO # 32

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS F.O.D.A. DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04 PUJILÍ – SAQUISILÍ SALUD

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuada designación del personal por parte del director. • Elaboración y presentación oportuna de demandas • Elaboración oportuna de procesos de contratación pública de los requerimientos. • Emite criterios jurídicos respecto a contratos detenidos y contratistas fallidos a nivel distrital. • Recupera datos de sistemas de información, comunicación, base de datos y todos los recursos informáticos. • Realiza mantenimiento preventivo y correctivo a la infraestructura tecnológica. • Realiza oportunamente el control de inventarios informáticos. • Existe personal capacitado en Tecnologías de la Información y Comunicaciones • Existe personal competente y eficiente en problemas informáticos. • Imagen positiva ante los usuarios. • Estrategias de producción y publicidad eficaces. • Buena atención a los usuarios que ingresan al área de Comunicación Imagen y Prensa. • Gerentes de finanzas capacitados y con experiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios frecuentes de funcionarios en el cargo de Directores. • Falta de planificación de capacitaciones • Inexistencia de planificación de abastecimiento y suministro de unidades operativas • Inexistencia de plan estratégico. • Ineficiente elaboración de banco de datos de la información estadística e indicadores de salud de la institución. • Deficientes canales de publicidad • Falta de liquidez • Incumplimiento del proceso de selección en la contratación de Talento Humano. • Falta de planificación • Falta de manual de funciones. • Inadecuado uso de medios de comunicación para el desempeño laboral. • La documentación e información no es entregada oportunamente al personal requerido. • Infraestructura inadecuada. • Falta de comunicación en los diferentes niveles jerárquicos. • Trabajo en equipo deficiente. • Falta de experiencia laboral de los colaboradores.

	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional adecuada. • Posee control de ingreso y salida de personas. • Cuenta con un departamento que trabaja esencialmente en el ámbito de salubridad de locales comerciales. • Elabora políticas de regulación y vigilancia de la salubridad de locales comerciales. • Elaboración de un plan de acción adecuado para dotación de permisos de funcionamiento de locales comerciales. • Provee de información adecuada para el monitoreo de planes y estrategias de alimentación y nutrición saludable aplicados. • Analiza información para la aplicación de planes y estrategias de alimentación y nutrición saludable. • Elaboración de reportes de no cumplimiento de recomendaciones (Plan de Auditoría). • Elaboración de informes de auditorías realizadas. 	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • El Ministerio de Salud Pública dota de capacitaciones trimestrales al personal de los Distritos del país. • El Ministerio de Salud Pública dota de perfiles de puestos para contratación de personal. • Existen instrucciones para postulantes que desean ingresar al portal SERCOP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento de reglamento en el proceso de contratación y selección de los servidores públicos. • Disminución de presupuesto. • Existe escasa postulación de proveedores. • Unidades operativas muy lejanas a la dirección Distrital. • Requerimientos de suministros innecesarios.

Fuente: Análisis situacional

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.8. *Matriz F.O.D.A. Cruzado*

CUADRO # 33

MATRIZ F.O.D.A. CRUZADO DEL DISTRITO 05D04 PUJILÍ – SAQUISILÍ SALUD

		N°-	FORTALEZAS	N°-	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	F1		Elaboración oportuna de procesos de contratación pública de los requerimientos.	D1	Atención al cliente deficiente.
	F2		Recupera datos de sistemas de información, comunicación, base de datos y todos los recursos informáticos.	D2	Falta de planificación de capacitaciones
	F3		Realiza mantenimiento preventivo y correctivo a la infraestructura tecnológica.	D3	Inexistencia de planificación de abastecimiento y suministro de unidades operativas
	F4		Existe personal capacitado en Tecnologías de la Información y Comunicaciones	D4	Falta de liquidez
	F5		Existe personal competente y eficiente en problemas informáticos.	D5	Incumplimiento del proceso de selección en la contratación de Talento Humano.
	F6		Estrategias de producción y publicidad eficaces.	D6	Falta de manual de funciones.
FACTORES EXTERNOS	F7		Posee control de ingreso y salida de personas	D7	Infraestructura inadecuada.
	F8		Gerentes de finanzas capacitados y con experiencia.	D8	Falta de comunicación en los diferentes niveles jerárquicos.
	F9		Estructura organizacional adecuada.	D9	Trabajo en equipo deficiente.

Nº-	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1	El Ministerio de Salud Pública dota de capacitaciones trimestrales al personal de los Distritos del país.	F4, O3: Implementación de pestaña información en la página web.	D2, O1: Elaboración de un plan de capacitación para el personal que lo requiere. D6, O2: Elaboración de un manual de funciones. D7, O4: Elaboración de proyecto de factibilidad de creación de infraestructura para el Distrito 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud.
O2	El Ministerio de Salud Pública dota de perfiles de puestos para contratación de personal.		
O3	Existen instrucciones para postulantes que desean ingresar al portal SERCOP.		
O4	Existencia de propiedad perteneciente a la institución en el Cantón Saquisilí		
Nº-	AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1	Incumplimiento de reglamento en el proceso de contratación y selección de los servidores públicos.	F4, A4, A6: Implementación de Call Center en todas las unidades operativas. F6, A2, A3: Desarrollar campaña publicitaria del proceso de compras públicas.	D1, D2, A6: Capacitación de atención al usuario. D3, A6: Elaboración de un plan de abastecimiento de bienes y servicios. D4, A2, A5: Realizar un control de requerimientos netamente necesarios previa a la adquisición de los diferentes bienes y servicios. D5, A1: Realizar proceso de selección y contratación basadas en las leyes y reglamentos que rigen a la institución. D8, D9, A6: Outdoor training D8, A6: Desarrollar talleres de motivación
A2	Disminución de presupuesto.		
A3	Existe escasa postulación de proveedores.		
A4	Unidades operativas muy lejanas a la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud.		
A5	Requerimientos de suministros innecesarios.		
A6	Insatisfacción de los usuarios.		

FUENTE: Matriz F.O.D.A. del Distrito de Salud 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

ELABORADO POR: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

2.9. Conclusiones

- Al realizar la entrevista el actual Director de la institución nos dio a conocer que es una persona con varios años de experiencia en la dirección de Distritos el cual es capaz de dirigir a sus colaboradores aportando al mejor funcionamiento de la institución, aplicando nuevos conocimientos y herramientas de gestión como el plan estratégico y pese al poco tiempo que se encuentra trabajando en la institución anhela fortalecer a todas las unidades y contar con un personal adecuado para que cumplan las funciones que se les designe con la mejor predisposición.
- Del total de colaboradores 35 mencionaron que posee menos de 1 año de experiencia laboral, es decir que no todas las personas que trabajan en la institución cumplen con las especificaciones establecidas en los diferentes perfiles de puestos para desempeñar las funciones señaladas.
- El 51% de los colaboradores se encuentran trabajando en la institución menos de un año por lo que se puede aludir que en la institución surge mucha rotación de personal, en los diferentes departamentos, empezando desde el nivel jerárquico que los dirige, provocando la insatisfacción de los trabajadores en cuanto al trabajo desempeñado por el Director del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.
- De acuerdo a 128 trabajadores que aludieron que desconocen de la existencia de la misión y visión de la institución se concluye que la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud no cuenta con una filosofía empresarial que permita conocer el propósito y el fin por el cual desempeñan sus actividades, por lo tanto hasta la actualidad han permanecido trabajando bajo una filosofía general del Ministerio de Salud Pública.
- Los colaboradores de la institución desarrollan sus funciones con el fin de alcanzar objetivos personales más no institucionales y por ende el desarrollo de estrategias se presentan de manera escasa.

- Mediante la encuesta realizada se conoció que más del 50% de colaboradores desconocen los objetivos de la institución, además nunca ha utilizado estrategias, por lo que se conoce que la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud no posee un Plan Estratégico en el que se plasmen metas, objetivos y estrategias para que todos quienes conformen la institución puedan alcanzarlos conjuntamente durante un lapso de tiempo establecido previamente.
- En base a la observación realizada podemos argumentar que existen varios factores que afectan al desempeño laboral de los colaboradores, tales como: el reducido espacio físico de la institución mismo que impide la adecuada distribución de los departamentos, además las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo no es totalmente buena provocando que el ambiente laboral en el que desempeñan sus actividades sea desfavorable influyendo notoriamente en la limitación de satisfacción del usuario.
- Mediante el análisis F.O.D.A realizado a la institución se pudo conocer diversos elementos presentadas dentro de la misma, una de ellas esta que la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud, presenta una severa debilidad debido a que existe un proceso de selección ineficiente además que no se maneja un manual de funciones, la oportunidad más relevantes es: el Ministerio de Salud Pública dota de capacitaciones para que el personal pueda realizar sus actividades de manera correcta, las amenazas más relevantes: requerimiento de suministros innecesarios, y la ubicación lejana de algunos de sus usuarios lo cual no permite el cumplimiento adecuado de sus necesidades.

2.10. Recomendaciones

- El nivel jerárquico directivo debe aprovechar su amplia experiencia para guiar a sus colaboradores implementando herramientas que le permitan mejorar la gestión y desempeño de todos quienes conforman la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud, difundiendo y aplicando las diferentes actividades en conjunto con sus subordinados permitiendo establecer diferentes criterios para su adecuada ejecución.
- Desarrollar procesos de selección en base a las normativas y leyes existentes dejando de lado las preferencias, además capacitar al talento humano cada vez que sea necesario para de ese modo mejorar las competencias de los colaboradores que conforman la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.
- Concienciar a los funcionarios y colaboradores la buena comunicación que deben mantener de manera conjunta, mediante capacitaciones y charlas de motivación y respeto que se debe otorgar a todas las personas con las que mantenga trato, para de este modo influir positivamente en la permanencia de colaboradores y el cumplimiento de servicios efectivos.
- Elaborar la filosofía empresarial para identificar a la institución con lo que es y lo que quiere lograr en un futuro, a su vez, manejarse a través del cumplimiento de actividades basadas en normas y valores.
- Elaborar un plan estratégico que a través de un análisis situacional le permita identificar las opciones más favorables que tiene la institución para llegar a una meta planteada a través de los respectivos objetivos y estrategias que deben cumplir los colaboradores.
- Desarrollar estrategias que permitan fortalecer el ambiente en el que los colaboradores desempeñan sus actividades procurando intensificar las

relaciones interpersonales que existen entre ellos, además buscar alternativas para mejorar la distribución física de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.

- Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas encontradas y aprovechar las oportunidades que se presentan fortaleciendo las debilidades a través de la utilización de estrategias encaminadas al cumplimiento de metas y objetivos para de este modo la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud pueda mejorar el servicio brindado a las unidades operativas y a todas aquellas personas que conforman su equipo de trabajo.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04 PUJILÍ – SAQUISILÍ SALUD

3.1. Objetivos

3.1.1. Objetivo General

- Diseñar un Plan Estratégico para la Dirección Distrital 05D04 Pujilí–Saquisilí Salud con el propósito de mejorar el direccionamiento estratégico para lograr cubrir todos los requerimientos de la unidades operativas.

3.1.2. Objetivos Específicos

- Formular la filosofía empresarial para identificar a la institución, en el presente y un futuro.
- Elaborar un cuadro de mando integral para conocer los medios de evaluación para el cumplimiento adecuado de estrategias.
- Plan de implementación para establecer las actividades que se deben ser realizadas tomando en cuenta tiempos y responsables respectivamente.

3.2. Filosofía Empresarial

La Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud al formar parte del Ministerio de Salud Pública se maneja mediante la filosofía empresarial de dicho Ministerio, es decir que no cuentan con misión, visión, valores y principios que orienten a la obtención de su finalidad como distrito, para lo cual se procede a su elaboración a continuación.

3.2.1. Misión

La misión de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud se presenta de la siguiente manera:

“Somos una institución de carácter público ubicada en el Cantón Pujilí, dedicada a prestar servicios de gestión y abastecimiento de bienes y servicios de los hospitales de tipo ABC y puestos de salud de la Zona 3, fortaleciendo a las mismas mediante, medicación, instrumentación, y adecuado equipamiento”

3.2.2. Visión

La visión de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud se presenta de la siguiente manera:

“Para el 2018 la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud pretende gestionar y abastecer en un 100% a las unidades operativas de la zona 3, con bienes y servicios de calidad y oportunamente, utilizando sistemas de suministro actualizadas y colaboradores comprometidos a cumplir con sus requerimientos eficientemente”

3.2.3. Valores

3.2.3.1. Honestidad

Todos quienes conforman el equipo de trabajo realizan sus actividades actuando con sinceridad y franqueza.

3.2.3.2. Respeto

Consentimos que todos puedan aportar con sus opiniones y puntos de vista.

Cumplimos y acatamos las leyes establecidas que se encuentran relacionadas a nuestra razón de ser.

3.2.3.3. Puntualidad

Todos los niveles jerárquicos cumplen horarios establecidos, en las diferentes actividades realizadas diariamente.

3.2.3.4. Eficiencia

Ofrecer servicios requeridos con el menor tiempo y recurso posible para de este modo optimizar recursos y fortalecer nuevos requerimientos.

3.2.3.5. Oportuna (Pertinente)

Este valor es reflejado al entregar un servicio en el momento adecuado, ni antes ni después de lo requerido, para de este modo obtener la mayor satisfacción de nuestros usuarios.

3.2.4. Políticas

3.2.4.1. Políticas de Talento Humano

- El talento humano debe ser capacitado previo al desempeño del cargo designado a los trabajadores
- Los jefes inmediatos deben supervisar diariamente el cumplimiento de las diferentes actividades designadas en todas las áreas.
- Tener preferencia con el Talento Humano ecuatoriano al momento de realizar contratación de nuevo talento humano.
- La contratación de talento humano se debe dar a conocer mediante concurso público.
- Los horarios de entrada y salida del personal es de 8:00 am a 16:00 pm, disponiendo de una hora para almorzar de 12:00 pm a 13:00 pm.
- Brindar una atención cortés y oportuna a los usuarios en cada uno de los servicios que ofrece la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.
- Mejorar permanentemente el clima laboral, permitiendo trabajar en equipo y fomentar el compañerismo laboral.
- Cuidar el aseo e imagen personal.
- Ofrecer disculpas al usuario cuando este lo amerite.

3.2.4.2. Políticas de Recurso Tecnológico

- Difundir documentos y comunicados mediante correo electrónico.

- El CALL CENTER será atendido mediante horarios de trabajo manejados en la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud.
- Realizar mantenimiento preventivo y correctivo del software cada inicio de mes.
- Todos los softwares serán manipulados por personal designado del departamento de Tecnologías y comunicación.
- Los medios de comunicación existentes en la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud deben ser utilizados netamente para temas de trabajo.

3.2.4.3. *Políticas de abastecimiento*

- Optimizar recursos lo mayormente posible en todas las actividades elaboradas en los diferentes departamentos.
- Entregar todos los bienes requeridos por las unidades operativas con un máximo de 5 días laborales.
- Siempre realizar el control de requerimientos previa la autorización de compra.

3.3. *Objetivos estratégicos*

A continuación se muestran los diferentes objetivos que La Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud desea alcanzar en un largo plazo basados en cumplir la visión planteada anteriormente.

CUADRO # 34
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04
PUJILÍ – SAQUISILÍ SALUD

PERSPECTIVA: TALENTO HUMANO
<p>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</p> <p>O.E.1. Incrementar la efectividad en las habilidades y competencias para mejorar el desempeño laboral del personal que posee la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud.</p>
<p>OBJETIVOS OPERATIVOS:</p> <p>O.1.1. Reforzar las actividades y por ende las áreas que poseen falencias mediante capacitaciones para mejorar el desempeño laboral del personal.</p> <p>O.1.2. Garantizar la selección y contratación de talento humano idóneo para contribuir al mejoramiento continuo de la institución.</p> <p>O.1.3. Mantener un nivel de motivación alto de los colaboradores para mejorar el ambiente laboral en el que se desempeñan las actividades diarias.</p> <p>O.1.4. Mejorar la comunicación y el trabajo en equipo en todos los niveles jerárquicos para promover la participación equitativa.</p>
PERSPECTIVA: PROCESOS
<p>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</p> <p>O.E.2. Ofertar servicios de calidad, con transparencia y de manera oportuna para el cumplimiento de requerimientos de toda índole.</p>
<p>OBJETIVOS OPERATIVOS:</p> <p>O.2.1. Efectuar entregas completas y oportunas al cliente para cubrir los requerimientos solicitados.</p> <p>O.2.2. Obtener la construcción de las instalaciones propias de La Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud para otorgar comodidad al usuario interno y externo.</p>

O.2.3. Difundir las funciones que debe desempeñar el personal en las diferentes áreas designadas para obtener el cumplimiento adecuado de actividades.

PERSPECTIVA: USUARIOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

O.E.3. Obtener satisfacción total de los usuarios que posee la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud para mejorar la percepción de la institución y sus colaboradores.

OBJETIVOS OPERATIVOS:

O.3.1. Mejorar la atención personal del usuario para contribuir a difundir y sostener la imagen de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud a través del cliente.

O.3.2. Disminuir tiempos de atención al usuario para maximizar el número de beneficiarios satisfechos.

PERSPECTIVA: FINANCIERA

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

O.E.4. Utilizar eficientemente los recursos financieros tratando de reducir costos sin reducir calidad, para maximizar el beneficio de las unidades operativas.

OBJETIVOS OPERATIVOS:

O.4.1. Evitar gastos innecesarios para obtener optimización del presupuesto designado.

O.4.2. Incrementar el número de postulantes (proveedores) para obtener mayor diferenciación de precios en bienes y servicios.

Fuente: Análisis interno y externo

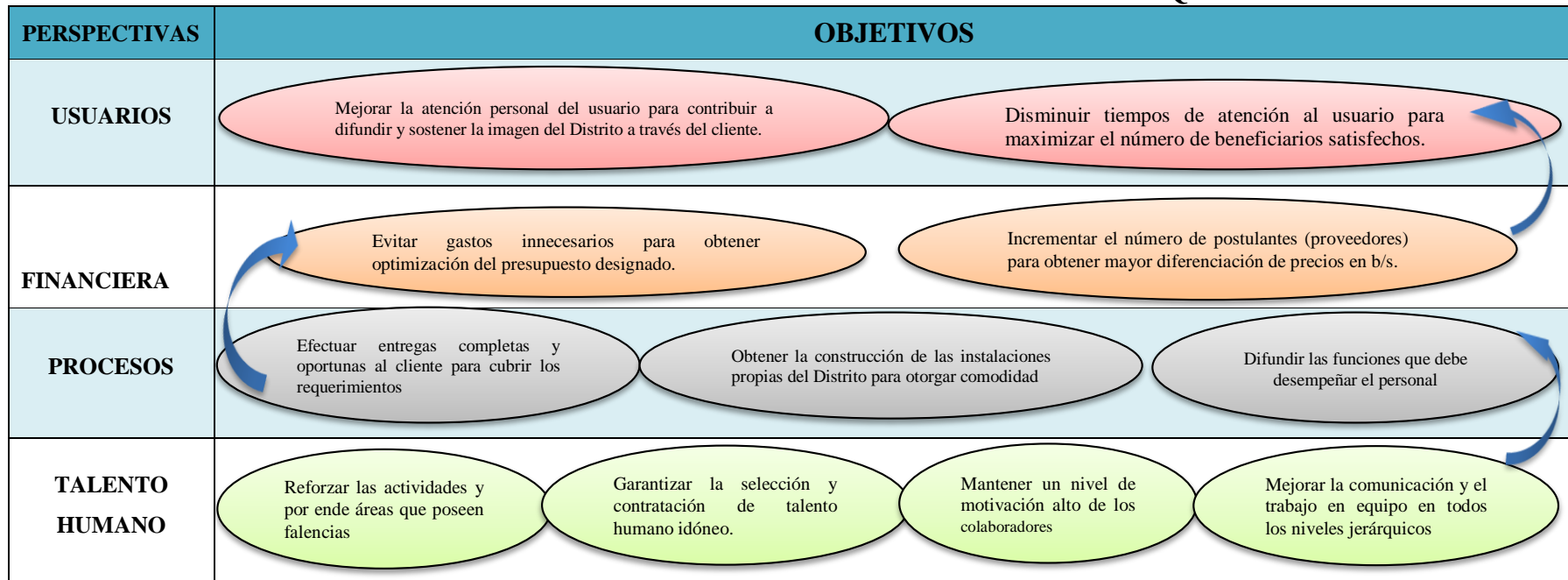
Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

3.4. Mapa Estratégico

Proporciona una representación visual de la estrategia dando como resultado una visión de cómo se integran y combinan.

ILUSTRACIÓN # 5

MAPA ESTRATÉGICO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04 PUJILÍ - SAQUISILÍ SALUD



Fuente: Objetivos Estratégicos del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

3.5. Estrategias

En esta sección se identifica las diferentes acciones que tiene el Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud para lograr sus objetivos, y a través de este estudio emergerán los diferentes proyectos estratégicos que formarán parte del Plan Estratégico del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.

A continuación se detalla las estrategias que se van a desarrollar tomando en cuenta las perspectivas de la institución:

CUADRO # 35
ESTRATEGIAS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04 PUJILÍ –
SAQUISILÍ SALUD

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
FINANCIERA	Evitar gastos innecesarios para obtener optimización del presupuesto designado.	Realizar un control de requerimientos netamente necesarios previa a la adquisición de los diferentes bienes y servicios.
	Incrementar el número de postulantes (proveedores) para obtener mayor diferenciación de precios en bienes y servicios.	Implementación de pestaña INFORMACIÓN en la página web de la institución. Desarrollar campaña publicitaria del proceso de compras públicas.
USUARIOS	Mejorar la atención personal del usuario para contribuir a difundir y sostener la imagen de la institución través del cliente.	Capacitación de atención al usuario.
	Disminuir tiempos de atención al usuario para maximizar el número de beneficiarios satisfechos.	Implementación de Call Center en todas las unidades operativas pertenecientes al Distrito de Salud 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud.

PROCESOS	Efectuar entregas completas y oportunas al cliente para cubrir los requerimientos solicitados.	Elaboración de un plan de abastecimiento de bienes.
	Obtener la construcción de las instalaciones propias de la institución para otorgar comodidad al usuario interno y externo	Elaboración de proyecto de factibilidad de creación de infraestructura para el Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud.
	Difundir las funciones que debe desempeñar el personal en las diferentes áreas designadas para obtener el cumplimiento adecuado de actividades.	Elaboración de un manual de funciones del personal que labora en la Institución.
TALENTO HUMANO	Reforzar las actividades y por ende áreas que poseen falencias mediante capacitaciones para mejorar el desempeño laboral del personal que posee la institución.	Elaboración de un plan de capacitación para el personal que lo requiere.
	Garantizar la selección y contratación de talento humano idóneo para contribuir al mejoramiento continuo de la institución.	Realizar proceso de selección y contratación basadas en las leyes y reglamentos que rigen a la institución.
	Mantener un nivel de motivación alto de los colaboradores para mejorar el ambiente laboral en el que se desempeñan las actividades diarias.	Desarrollar talleres de motivación
	Mejorar la comunicación y el trabajo en equipo en todos los niveles jerárquicos para promover la participación equitativa.	Desarrollar Oudor training

Fuente: Análisis interno y externo

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

3.6. Operacionalización Estratégica

3.6.1. Tablero Central de Comando (Balanced Scorecard)

A través del Balanced Scorecard el Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud podrá evaluar el nivel de cumplimiento de las diferentes estrategias elaboradas mediante indicadores financieros y no financieros.

CUADRO # 36

BALANCED SCORECARD DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 05D04 PUJILÍ – SAQUISILÍ SALUD

PERSPECTIVAS	ÁMBITO	OBJETIVOS	INDICADOR	FRECUENCIA DE ACTUACIÓN	LÍNEA BASE			ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA		PRESUPUESTO
					2014	2016	2018			F. INICIO	F. FIN	
FINANCIERA	Presupuesto	Evitar gastos innecesarios para obtener optimización del presupuesto designado.	% cumplimiento presupuestario	Trimestral	60%	80%	100 %	Realizar un control de requerimientos netamente necesarios previa a la adquisición de los diferentes bienes y servicios.	Depto. Administrativo Financiero	Agosto 2016	Octubre 2016	\$205

	Diferenciación de precios	Incrementar el número de postulantes (proveedores) para obtener mayor diferenciación de precios en bienes y servicios.	% postulantes incrementados en base al año anterior	Mensual	20%	35%	50%	Implementación de pestaña INFORMACIÓN en la página web de la institución.	Depto. Tecnologías e información	01 Nov. 2016	30 Nov. 2016	\$292
								Desarrollar campaña publicitaria del proceso de compras públicas.	Depto. Comunicación y Prensa	Diciembre 2016	Enero 2017	\$2.830
USUARIOS	Atención al usuario	Mejorar la atención personal del usuario para contribuir a difundir y sostener la imagen de la institución a través del cliente.	% de usuarios satisfechos Percepción de la institución (encuesta)	Semestral	60%	80%	95%	Capacitación de atención al usuario.	Depto. Administrativo Financiero	Febrero 2017	Marzo 2017	\$290
	Tiempos de atención	Disminuir tiempos de atención al usuario para maximizar el número de beneficiarios satisfechos.	% disminución de tiempos de atención a los usuarios	Anual	2%	60%	80%	Implementación de CALL CENTER en todas las unidades operativas pertenecientes al Distrito de Salud 05D04 Pujilí-Saquisilí-Salud.	Depto. Tecnologías e información	Abril 2017	Junio 2017	\$3.770
PROCESOS	Entregas completas	Efectuar entregas completas y oportunas al cliente para cubrir los requerimientos solicitados.	% entregas completas	Trimestral	60%	80%	95%	Elaboración de un plan de abastecimiento de bienes.	Área de adquisiciones	03 Julio 2017	28 Julio 2017	\$420
	Infraestructura	Obtener la construcción de las instalaciones propias de la institución para otorgar comodidad al usuario interno y externo	Infraestructura creada	Anual	0%	50%	100%	Elaboración de proyecto de factibilidad de creación de infraestructura para el Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud.	Depto. Planificación	Agosto 2017	Diciembre 2017	\$1.220

	Manual de funciones	Difundir las funciones que debe desempeñar el personal en las diferentes áreas designadas para obtener el cumplimiento adecuado de actividades.	% cumplimiento de actividades y funciones	Semestral	50%	70%	100%	Elaboración de un manual de funciones del personal que labora en la institución.	Área Talento Humano	Noviembre 2017	Diciembre 2017	\$2.810
TALENTO HUMANO	Capacitación	Reforzar las actividades y por ende áreas que poseen falencias mediante capacitaciones para mejorar el desempeño laboral del personal que posee la institución.	% Competencias mejoradas	Trimestral	30%	70%	100%	Elaboración de un plan de capacitación para el personal que lo requiere.	Área Talento Humano	Enero 2018	Abril 2018	\$4.630
	Selección y contratación de personal	Garantizar la selección y contratación de talento humano idóneo para contribuir al mejoramiento continuo de la institución.	% Talento Humano contratado (Idóneo)	Bimestral	60%	80%	90%	Realizar proceso de selección y contratación basadas en las leyes y reglamentos que rigen a la institución.	Área Talento Humano	Mayo 2018	Julio 2018	\$176
	Ambiente laboral	Mantener un nivel de motivación alto de los colaboradores para mejorar el ambiente laboral en el que se desempeñan las actividades diarias.	% colaboradores satisfechos.	Semestral	40%	60%	90%	Desarrollar talleres de motivación	Área Talento Humano	Agosto 2018	Octubre 2018	\$12.180
	Cultura organizacional	Mejorar la comunicación y el trabajo en equipo en todos los niveles jerárquicos para promover la participación equitativa.	% conformidad de trabajar en equipo.	Semestral	30%	60%	90%	Elaboración de Outdoor training	Área Talento Humano	Noviembre 2018	Diciembre 2018	\$16.720
	TOTAL											\$45.293

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

3.7. Plan de implementación

El siguiente plan permitirá implementar cada uno de los objetivos y estrategias de cada perspectiva del Balanced Scorecard a partir de diferentes programas basados en las estrategias establecidas anteriormente, su ejecución se realizará desde el mes de agosto del 2016 hasta diciembre del 2018.

CUADRO # 37
PROYECTO N°.- 1

Objetivo: Evitar gastos innecesarios para obtener optimización del presupuesto designado.

Iniciativa estratégica: Realizar un control de requerimientos netamente necesarios previa a la adquisición de los diferentes bienes y servicios.

Fecha de inicio: Agosto 2016

Fecha de finalización: Octubre 2016

N°	ACTIVIDADES	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Revisar listado de requerimientos.													\$30	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO, ÁREA DE ADQUISICIONES
2	Establecer objetivo del requerimiento.													\$10	
3	Revisión de stock (inventarios)													\$60	
4	Establecer orden de importancia de requerimiento.													\$10	
5	Mitigar requerimientos de menor importancia (innecesarios)													\$15	
6	Elaborar orden de requerimiento.													\$30	
7	Envío de orden de requerimiento.													\$20	
8	Recepción de compras.													\$40	
TOTAL													\$205		

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 38
PROYECTO N°.- 2

Objetivo: Incrementar el número de postulantes (proveedores) para obtener mayor diferenciación de precios en bienes y servicios.

Iniciativa estratégica: Implementación de pestaña INFORMACIÓN en la página web del Distrito.

Fecha de inicio: 01 de Noviembre del 2016

Fecha de finalización: 30 de Noviembre del 2016

N°	ACTIVIDADES	NOVIEMBRE																				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	7	8	9	10	11	14	15	16	17	18	21	22	23	24	25			
1	Comunicar al personal encargado.	■	■	■																	\$10	DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍAS E INFORMACIÓN	
2	Ingresar a la página web.				■																\$10		
3	Implementar nueva pestaña.				■																\$150		
4	Configurar fuente de la pestaña.					■	■	■													\$20		
5	Actualizar e ingresar datos e información								■	■	■	■	■								\$47		
6	Guardar cambios.													■							\$5		
7	Monitorear acogida.														■	■	■	■			\$30		
8	Retroalimentación.																		■	■	\$20		
TOTAL																						\$292	

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 39
PROYECTO N°.- 3

Objetivo: Incrementar el número de postulantes (proveedores) para obtener mayor diferenciación de precios en bienes y servicios.

Iniciativa estratégica: Desarrollar campaña publicitaria del proceso de compras públicas.

Fecha de inicio: Diciembre 2016

Fecha de finalización: Enero 2017

N°	ACTIVIDADES	DICIEMBRE				ENERO				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Contratar los servicios de medios publicitarios.									\$2.600	DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN, IMAGEN Y PRENSA
2	Establecer el mercado meta.									\$20	
3	Elaborar el mensaje de la campaña.									\$25	
4	Diseñar el guion a utilizarse en la campaña.									\$70	
5	Escoger horarios de transmisión									\$15	
6	Difundir la campaña.									\$30	
7	Retroalimentación.									\$70	
TOTAL										\$2.830	

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 40
PROYECTO N°.- 4

Objetivo: Mejorar la atención personal del usuario para contribuir a difundir y sostener la imagen del Distrito a través del cliente.

Iniciativa estratégica: Plan de capacitación de atención al usuario.

Fecha de inicio: Febrero del 2017

Fecha de finalización: Marzo del 2017

N°	ACTIVIDADES	FEBRERO				MARZO				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Establecer justificación de capacitación.	■								\$20	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO, ÁREA DE TALENTO HUMANO
2	Establecer Alcance		■							\$20	
3	Objetivos del plan de capacitación			■						\$15	
4	Describir Metas			■						\$15	
5	Enlistar beneficiarios				■					\$30	
6	Determinar contenidos.					■				\$45	
7	Establecer fechas y horarios.						■			\$35	
8	Elaborar presupuesto							■		\$40	
9	Comunicar al Talento Humano.								■	\$50	
10	Envío de requerimiento de capacitación al Ministerio de Salud Pública.								■	\$20	
TOTAL										\$290	

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 41
PROYECTO N°.- 5

Objetivo: Disminuir tiempos de atención al usuario para maximizar el número de beneficiarios satisfechos.

Iniciativa estratégica: Implementación de CALL CENTER en todas las unidades operativas pertenecientes al Distrito de Salud 04D05 Pujilí-Saquisilí-Salud.

Fecha de inicio: Abril del 2017

Fecha de finalización: Junio del 2017

N°	ACTIVIDADES	ABRIL				MAYO				JUNIO				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Cotizar el Call center adecuado.													\$20	DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN
2	Adquirir software del Call center adecuado.													\$1.400	
3	Instalar líneas telefónicas VOZ – IP.													\$350	
4	Personalizar Call Center adaptándolos de acuerdo a los requerimientos de la institución.													\$600	
5	Migración de datos de sus clientes de su actual sistema u hoja de cálculo a la aplicación.													\$250	
6	Instalación del software													\$1.000	
7	Realizar pruebas de funcionamiento.													\$50	
8	Capacitación sobre el uso adecuado.													\$150	
		TOTAL												\$3.770	

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 42
PROYECTO N°.- 6

Objetivo: Efectuar entregas completas y oportunas al cliente para cubrir los requerimientos solicitados.

Iniciativa estratégica: Elaboración de un plan de abastecimiento de bienes.

Fecha de inicio: 03 Julio del 2017

Fecha de finalización: 28 de Julio 2017

N°	ACTIVIDADES	JULIO																			PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		3	4	5	6	7	10	11	12	13	14	17	18	19	20	21	24	25	26	27		
1	Revisar órdenes de requerimientos.																				\$30	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO, ÁREA DE ADQUISICIONES
2	Revisar compras realizadas.																				\$80	
3	Establecer tiempos																				\$35	
4	Establecer fechas																				\$35	
5	Establecer lugares de abastecimiento.																				\$70	
6	Coordinar entregas de acuerdo al cronograma con choferes.																				\$20	
7	Abastecimiento																				\$150	
TOTAL																					\$420	

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 43
PROYECTO N°.- 7

Objetivo: Obtener la construcción de las instalaciones propias de la institución para otorgar comodidad al usuario interno y externo.

Iniciativa estratégica: Elaboración de proyecto de factibilidad de creación de infraestructura para el Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud.

Fecha de inicio: Agosto 2017

Fecha de finalización: Octubre 2017

N°	ACTIVIDADES	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Idea del negocio													\$30	DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN
2	Detección de necesidades													\$25	
3	Elaborar breve descripción, justificación y objetivos del proyecto.													\$25	
4	Determinar beneficiarios.													\$30	
5	Análisis interno y externo.													\$80	
6	Investigación de mercado.													\$100	
7	Estudio organizacional.													\$240	
8	Estudio técnico.													\$420	
9	Estudio Financiero.													\$200	
10	Presentación del proyecto.													\$70	
TOTAL													\$1.220		

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 44
PROYECTO N°.- 8

Objetivo: Difundir las funciones que debe desempeñar el personal en las diferentes áreas designadas para obtener el cumplimiento adecuado de actividades.

Iniciativa estratégica: Elaboración de un manual de funciones del personal que labora en la institución.

Fecha de inicio: Noviembre 2017

Fecha de finalización: Diciembre 2017

N°	ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Definir estructura organizacional de la empresa	■								\$100	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO, ÁREA DE TALENTO HUMANO
2	Definir la denominación y número de cargos que conformarán la estructura.		■							\$80	
3	Asignar a cada cargo las funciones que le corresponden			■	■					\$200	
4	Establecer los requisitos (estudios, experiencia, perfil) necesarios para desempeñar las funciones asociadas.					■	■			\$100	
5	Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.							■		\$100	
6	Aprobar y divulgar el manual en la empresa								■	\$300	
	TOTAL									\$2.810	

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 45
PROYECTO N°.- 9

Objetivo: Reforzar las actividades y por ende áreas que poseen falencias mediante capacitaciones para mejorar el desempeño laboral del personal que posee la institución.

Iniciativa estratégica: Elaboración de un plan de capacitación para el personal que lo requiere.

Fecha de inicio: Enero 2018

Fecha de finalización: Abril 2018

N°	ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Detección de necesidades	■																\$100	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO, ÁREA DE TALENTO HUMANO
2	Justificación		■															\$200	
3	Alcance			■														\$130	
4	Fines del plan de capacitación				■													\$300	
5	Objetivos del plan de capacitación					■												\$240	
6	Metas						■	■										\$300	
7	Estrategias								■									\$2.050	
8	Tipos, modalidades y nivel de capacitación									■								\$200	
9	Acciones a desarrollar										■							\$130	
10	Recursos											■						\$300	
11	Financiamiento												■	■				\$200	
12	Presupuesto														■			\$160	
13	Cronograma															■	■	\$320	
TOTAL																	\$4.630		

Fuente: B.S.C. del Distrito 05d04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 46
PROYECTO N°.- 10

Objetivo: Garantizar la selección y contratación de talento humano idóneo para contribuir al mejoramiento continuo de la institución.

Iniciativa estratégica: Realizar proceso de selección y contratación basadas en las leyes y reglamentos que rigen a la institución.

Fecha de inicio: Mayo 2018

Fecha de finalización: Julio 2018

N°	ACTIVIDADES	MAYO				JUNIO				JULIO				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Revisar disponibilidad presupuestaria.	■												\$20	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO, ÁREA DE TALENTO HUMANO
2	Preparación del proceso de reclutamiento		■											\$15	
3	Difusión de convocatoria			■										\$30	
4	Verificación de postulaciones				■									\$10	
5	Elaboración de concurso de méritos y oposición.					■								\$15	
6	Entrevista al postulante.						■							\$18	
7	Evaluación al postulante.							■						\$30	
8	Selección de personal idóneo.								■					\$18	
9	Expedición del nombramiento provisional de prueba.									■	■			\$20	
10	Elaboración de contrato.											■	■	\$10	
TOTAL													\$176		

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 47
PROYECTO N°.- 11

Objetivo: Mantener un nivel de motivación alto de los colaboradores para mejorar el ambiente laboral en el que se desempeñan las actividades diarias.

Iniciativa estratégica: Desarrollar talleres de motivación

Fecha de inicio: Agosto 2018

Fecha de finalización: Octubre 2018

N°	ACTIVIDADES	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Plan de trabajo													\$200	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO, ÁREA DE TALENTO HUMANO
2	Selección y contratación del equipo de motivadores.													\$2.500	
3	Fijación de las fechas del taller													\$300	
4	Invitación a los participantes													\$280	
5	Presupuesto													\$300	
6	Lugar del taller													\$3.500	
7	Materiales													\$5.000	
8	Recomendaciones para la organización.													\$100	
TOTAL													\$12.180		

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CUADRO # 48
PROYECTO N°.- 12

Objetivo: Mejorar la comunicación y el trabajo en equipo en todos los niveles jerárquicos para promover la participación equitativa.

Iniciativa estratégica: Outdoor training

Fecha de inicio: Noviembre 2018

Fecha de finalización: Diciembre 2018

N°	ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				PRESUPUESTO	RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Presentación del proyecto	■								\$180	DIRECCIÓN DISTRITAL Y DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO, ÁREA DE TALENTO HUMANO
2	Contratar empresa organizadora		■							\$9.000	
3	Búsqueda de área de actuación			■						\$220	
4	Seleccionar las instalaciones			■						\$100	
5	Organización de actividades				■					\$300	
6	Plantear los recursos humanos y didácticos				■					\$1.000	
7	Establecer la metodología				■					\$100	
8	Establecer la temporalización					■				\$300	
9	Establecer número de participantes						■			\$100	
10	Realizar inscripciones						■			\$200	
11	Establecer la inversión							■		\$5.000	
12	Aplicar el Outdoor training								■	\$120	
TOTAL										\$16.720	

Fuente: B.S.C. del Distrito 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

CONCLUSIONES

- Al analizar los fundamentos teóricos se conoció que el Plan Estratégico es una herramienta de gestión que permite realizar cambios y adelantos a las organizaciones sean estas públicas o privadas a través del uso de planes previos a su aplicación, el propósito es establecer un camino por el cual se debe seguir y los medios a través de los cuales se lograra obtener la meta siempre buscando mejorar el desempeño institucional.
- Mediante el diagnóstico situacional efectuado a la institución, podemos constatar que la entidad no ha logrado brindar un servicio totalmente satisfactorio a las unidades operativas que se encuentran a su cargo, a pesar de adquirir todos los bienes y servicios requeridos, por ello se considera esencial el diseño de un plan estratégico, mismo que aportara al cumplimiento adecuado y oportuno del servicio que brinda.
- Se elaboró la filosofía empresarial en donde se determinó la misión, visión, valores y políticas que servirán como identificación dentro y fuera de la institución, además representa la cultura organizacional que deben seguir todos quienes conforman la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud
- Para consumir lo establecido en el plan estratégico se elaboró un cuadro de mando integral, mismo que contiene los objetivos y las tácticas que se utilizaron en el Plan Estratégico, además se establecieron las metas que se desea alcanzar por cada táctica planteada hasta el año 2018, este permitirá monitorear el cumplimiento de las estrategias y objetivos planteados.
- Para establecer el plan de implementación se elaboró las actividades que deben desempeñarse para el cumplimiento de cada estrategia, obteniendo una guía de acciones planificadas que beneficiarán de forma progresiva a mejorar los servicios brindados.

- Mediante la elaboración de la filosofía empresarial, objetivos estratégicos y operativos basados en cuatro perspectivas que repercuten en el desarrollo adecuado del servicio y el cuadro de mando integral se elaboró un plan estratégico basado en fortalecer los diferentes departamentos de la institución.

RECOMENDACIONES

- Todo el personal que labora en la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud debe conocer la composición de un plan estratégico y sus diferentes beneficios para el adecuado cumplimiento de objetivos personales y corporativos, además que permitirá aplicar esta herramienta sin que se le presenten complejidades.
- La institución debe realizar con frecuencia un análisis FODA para de esta manera diagnosticar la situación por la cual atraviesa y a partir de ello diseñar estrategias para el mejoramiento continuo.
- Difundir a los colaboradores la filosofía empresarial desarrollada en la propuesta de esta investigación para el desarrollo de actividades basados en valores, principios y un propósito específico a alcanzar.
- Utilizar el cuadro de mando integral como herramienta de monitoreo de la planificación estratégica de la institución debido a que analizará la evolución de objetivos planteados para la institución y en caso de existir desviaciones se pueda establecer adaptaciones o nuevas estrategias que permitan llevar a la organización al cumplimiento de la visión establecida.
- Poner en práctica el plan estratégico propuesto para de este modo mejorar la gestión de todos y cada uno de los departamentos que componen la institución a través del cumplimiento de metas, objetivos y estrategias establecidas en el plan.
- Realizar planes de implementación para la aplicación de estrategias cuando este lo amerite, para de ese modo poder establecer fechas, responsables y el presupuesto a utilizarse por cada actividad debido a que permitirá elaborar acciones cronológicamente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía Citada

- **AGUILAR, Rosa. 2013.** *Planeación como Etapa del Proceso Administrativo*. Décima edición. España : Gestión, 2013.
- **BARAS, Irina Gabriela. 2012.** Slideshare. [En línea] 11 de Noviembre de 2012. [Citado el: 29 de Junio de 2015.] http://es.slideshare.net/gaby_wil9/direccionamiento-estrategico-como-la-capacidad-de-la-organizacin-para-adaptarse-a-los-cambios-y-garantizar-su-supervivencia.
- **CHIAVENATO, Idalberto. 2010.** *Planeación Estratégica*. Mexico : Segunda edición, 2010.
- **CORREA, Cecilia. 2010.** *Administración Estratégica y Calidad Integral en las Instituciones Educativas*. Tercera edición. Colombia : Cargraphics, 2010.
- **ESPINOSA, Roberto. 2013.** *Cuadro de Mando Integral*. Segunda edición. Valencia : TM Editores, 2013.
- **GRIFFIN, Ricky. 2011.** *Administración*. [ed.] MARTÍNEZ Javier. Décima edición. México : Cengage Learning Editores, S.A, 2011.
- **HERRERA, Prieto, Jorge. (2011).** [En línea] (2011). [Citado el: 5 de 8 de 2015.] <http://upse.edu.ec/bitstream/46000/1742/1/RAM%C3%8DREZ%20DOM%C3%8DNGUEZ%20JORGE.pdf>.
- **HITT, Michael, IRELAND, Duane y HOSKISSON, Robert. 2012.** *Administración Estratégica: Competitividad y globalización, conceptos y*

casos. Séptima edición. Distrito Federal : Cengage Learning Editores, S.A., 2012.

- **JIMÈNEZ CASTRO, Wilburg. 2010.** *Introducción a la Administración*. Primera edición. México : Universidad Autónoma del Occidente, 2010.
- **JUAREZ, Alejandro; KIRCHEN, Barcena; Sergio y LERMA, Eugenio. 2012.** *Planeación Estratégica por Áreas Funcionales Guía Práctica*. México : Alfaomega Grupo Editor S.A, 2012.
- **PAEZ, Francisco. 2010.** *Cuadro de Mando Integral: Conceptos y componentes*. Bogota : A.N. Editores, 2010.
- **PALACIOS ACERO, Luis Carlos. 2010.** *Dirección Estratégica*. Primera edición. Bogota : Ecoe Ediciones, 2010.
- **PULIDO MARTINEZ, Alejandro y HERNANDEZ , Sergio. 2011.** *Fundamento de Gestión Empresarial*. Primera edición. México : Impresiones Editoriales F.T, 2011.
- **QUIROGA PARRA, Dario. 2011.** *La Gestión del Conocimiento y las Tecnologías de la Información y la Comunicación en las Organizaciones*. Primera edición. Cali : Universidad Autónoma del Occidente, 2011.
- **RAMIREZ CARDONA, Carlos. 2010.** *Fundamentos de Administración*. Tercera edición. Bogota : Ecoe Ediciones, 2010.
- **ROJAS LOPEZ, Miguel David y MEDINA MARIN, Laura Johana. 2012.** *Planeación Estratégica: Fundamentos y casos*. Primera edición. Bogota : Ediciones de la U, 2012.

- **SANCHEZ DELGADO, Marcela. 2014.** *Administración 1.* s.l. : Larousse-Grupo Editorial Patria, 2014.
- **SOLIS, Eddy y ESCOBAR, Rafael. 2011.** *Manual de Capacitación en Administración de Pequeñas Empresas.* Lima : Forma e Imagen, 2011.
- **TRIGUEROS, Isabel y MONDRAGON, Jasone. 2010.** *Administración Especial de la Generalidad.* España : Mad, S.L, 2010.

Bibliografía Consultada

- **Diario El Universo. 2015.** [En línea] 10 de Diciembre de 2015. <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/12/10/nota/5290287/presidencia-ecuador-asigna-500-mil-pasajes-aereos-giras-viajes> .
- **Agencia de Noticias Andes. 2014.** [En línea] 4 de Noviembre de 2014. <http://www.andes.info.ec/es/noticias/presupuesto-ecuador-2015-preve-inversiones-8116-millones-dolares.html>.
- **Banco Central del Ecuador. 2016.** [En línea] Enero de 2016. <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>.
- **GARCIA, Jorge MALDONADO. 2012.** Repositorio de la Universidad de Guayaquil. 2012. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/red1037/1/tesis.pdf>.
- **Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.** [En línea] <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-ateral/Result-provinciales/cotopaxi.pdf>.
- **Ministerio Coordinador de Seguridad. 2016.** [En línea] Enero de 2016. <http://www.seguridad.gob.ec/ministerio-coordinador-de-seguridad-y-sercop-sistema-nacional-de-contratacion-publica/>.

- **Planificación Gubernamental.** [En línea] Mayo de 2013.
www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/05/REGISTRO-OFICIAL_DISTritos-Y-CIRCUITOS.pdf.
- **ROSERO TIPAN, Nancy Jimena. 2012.** Repositorio UTC. [En línea] Noviembre de 2012. <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1227/1/T-UTC-2028.pdf>.
- **Servicio Nacional de Contratación Pública. 2016.** [En línea] eNERO de 2016. <http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/>.
- **VACA, Ramon AGUIRRE. 2007.** Repositorio Espe. [En línea] 2007. <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1982/1/T-ESPE-014737.pdf>.

ALEXOS

ANEXO #1.- Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA: Plan estratégico para la Dirección Distrital 05D04 Pujilí – Saquisilí Salud.

OBJETIVO: Recopilar información primaria previa a la realización de un Plan Estratégico.

INSTRUCCIONES: Marque con una X frente a la opción que considere la adecuada.

CUESTIONARIO

1. ¿Cuántos años de experiencia laboral posee?

- Menos de 1 año
- De 1 a 2 años
- Más de 2 años

2. ¿Cuántos años trabaja en la actual institución?

- De 1 a 6 meses
- De 7 a 12 meses
- Más de un año

3. ¿Conoce si la institución cuenta con un Plan Estratégico?

- Si
- No

4. ¿Sabe cuál es la misión y visión de la institución?

- Si
- No

5. ¿Conoce cuáles son los objetivos que debe alcanzar para poder cumplir las metas establecidas durante este año?

Si

No

6. ¿Con que frecuencia utiliza estrategias para el cumplimiento de sus objetivos?

Siempre

A veces

Nunca

7. ¿Conoce si la institución cuenta con un manual de funciones para el cumplimiento de las actividades a desempeñarse en su área?

Si

No

8. ¿Cuál es su apreciación en cuanto al desempeño del área administrativa?

Bueno

Malo

Regular

9. ¿Cuál es su apreciación en cuanto a la imagen corporativa que posee la institución?

Bueno

Malo

Regular

Gracias por su atención

ANEXO #2.- Ficha de entrevista



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

ENTREVISTADO	
ENTREVISTADOR	
FECHA DE ENTREVISTA	
HORA DE ENTREVISTA	

PREGUNTAS

- 1. ¿Cuántos años de experiencia laboral posee?**
- 2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta institución?**
- 3. ¿Cuál es la misión o actividad básica a la que se dedica la Dirección Distrital en el cual usted trabaja?**
- 4. ¿Cuál es la visión que se desea alcanzar como institución en general?**
- 5. ¿Qué tipo de estrategias utiliza usted para el cumplimiento de sus objetivos empresariales?**
- 6. ¿Conoce usted si la institución posee un Plan Estratégico? ¿Cuáles son los objetivos empresariales que debe alcanzar en el transcurso de este año?**
- 7. ¿En el caso de terminarse el comodato tiene conocimiento si la institución posee un lugar alternativo para la ubicación de las instalaciones?**
- 8. Considera adecuado el desempeño de los colaboradores de la Dirección Distrital 05D04 Pujilí Salud**
- 9. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que posee su equipo de trabajo?**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.....

**ANEXO #3.- Componentes para la declaración de la misión de la Dirección
Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud**

ELEMENTOS	PREGUNTA	RESPUESTA
USUARIOS	¿Quiénes son los usuarios de la institución?	Hospitales de tipo ABC y puestos de salud
SERVICIO	¿Cuáles son los principales productos o servicios que maneja la institución?	Gestión y abastecimiento de bienes y servicios de las unidades operativas
MERCADOS	¿Dónde compite la institución?	Cantón Pujilí
TECNOLOGÍA	¿Es la tecnología un interés primordial de la institución?	Posee sistemas de comunicación y de abastecimiento actualizadas.
INTERÉS POR LA COMUNIDAD	¿Trata la institución de alcanzar objetivos económicos?	Entidad sin fines de lucro, sector público
FILOSOFÍA	¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas de la institución?	Cumplir con requerimientos de las unidades operativas
INTERÉS POR LOS EMPLEADOS	¿Considera que los empleados son un activo valioso de la institución?	Equipo de trabajo eficiente y comprometido a prestar un servicio de calidad.

Fuente: Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud

Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma

ANEXO #4.- Componentes para la declaración de la visión de la Dirección
Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud

ELEMENTOS	PREGUNTA	RESPUESTA
HORIZONTE DE TIEMPO	¿En cuánto tiempo la institución alcanzara las metas?	Año 2018
NEGOCIO	¿A qué se dedica la institución?	Gestión y abastecimiento de bienes y servicios de las unidades operativas.
POSICIONAMIENTO	¿Dónde desea estar?	El destacado distrito de la zona 3
ÁMBITO DE ACCIÓN	¿Nacional o internacional?	La zona 3
VALORES	¿Cuáles son los valores de la institución?	Oportunos

Fuente: Distrito 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud
Elaborado por: CAJAS, Germania y VILCA, Vilma