



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
ESPE**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DEL
COMERCIO**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN MERCADOTECNIA**

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL HOGAR DE VIDA 1
PARA DESARROLLAR NUEVAS FUENTES DE
FINANCIAMIENTO Y GESTIÓN PROFESIONAL”**

NOMBRE: YARISSA TAMARA GUAYASAMÍN CANTOS.

**DIRECTOR: Ing. EDGAR LASCANO
CODIRECTOR: Ing. JULIO ULCUANGO**

SANGOLQUÍ, MARZO DEL 2007

CERTIFICADO

En nuestra condición de Director y Codirector, certificamos que la Srta. Yarissa Tamara Guayasamín Cantos, ha desarrollado el proyecto de grado titulado “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL HOGAR DE VIDA 1 PARA DESARROLLAR NUEVAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y GESTIÓN PROFESIONAL”, observando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas que regulan esta actividad, por lo que autorizamos para que la mencionada Srta. reproduzca el documento definitivo, presente al Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio y proceda a la exposición de su contenido.

Atentamente,

ING. EDGAR LASCANO
DIRECTOR DE TESIS

ING. JULIO ULCUANGO
CODIRECTOR DE TESIS

DELEGADO DEL DIRECTOR

Hogar de Vida 1



Fundación
Patronato
Municipal
San José

Conocoto 26 de Octubre del 2006
Oficio No. 182 H.D.V.-1

Señor Mayor de I.C.

Economista

Gonzalo Herrera

**DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO ESPE**

Presente:

De nuestra consideración

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos el Hogar de Vida 1 de la Fundación Patronato Municipal San José, - residentes y personal – entidad encargada de brindar atención integral a los Adultos Mayores en situación de mendicidad e indigencia.

En el marco de los Programas de Pasantías, Voluntariado y Trabajos de Investigación que se ejecutan en el Hogar de Vida 1, me permito informarle que la solicitud presentada por la Srta. Yarissa Guayasamín Cantos ha sido aprobada y se le colaborará con la información necesaria para la realización de su Tesis de Grado con el tema “Planificación Estratégica del Hogar de Vida 1, para desarrollar nuevas Fuentes de Financiamiento y Gestión Profesional”.

Atentamente,

Dr. Eduardo Sandoval
Coordinador
Hogar de Vida 1



Dedicatoria

*“Alma mía bendice al Señor, alaba de corazón su Nombre.
Si alma mía, bendice al Señor y no olvides tantos beneficios de
su mano”*

*Dios mío este esfuerzo te lo dedico a ti porque eres fuente e
inspiración de toda escritura.*

*Rigoberto: Papito querido gracias por respaldarme desde el
cielo con tus bendiciones siempre te recuerdo como un hombre
inteligente, valiente, honesto y trabajador aunque no estes
conmigo físicamente se que estas muy feliz porque este era tu
anhelo.*

*Alexandra: Eres mi mejor amiga, el mejor ejemplo de mujer
y madre, nunca podré igualarte, pero a pesar de mis errores
trataré de ser siempre mejor.*

*Karlita: Nani, tu me has dado consejos a mi vida. Gracias
por estar conmigo en las buenas y en las malas.*

Con profundo amor Yayi.

Agradecimientos

A Dios mi padre celestial que me dio sabiduría, fortaleza y fe para terminar con éxito mi carrera.

A la Escuela Politécnica del Ejército por formar líderes y profesionales de excelencia.

Al Econ. Juan Francisco Velasco, Director del Curso Taller gracias por su apoyo incondicional lo quiero mucho como a un padre.

A Edgar Lascano, Ingeniero director del trabajo, por brindarme su tiempo, conocimientos y sobre todo su voluntad y paciencia. Es usted un ejemplo de humildad en la grandeza.

Al Ing. Julio Ullungo, codirector, quien colaboró con paciencia para la realización de éste trabajo.

A todas aquellas personas que han pasado por mi vida: a toda persona que me brindo una palabra de apoyo, una sonrisa, un abrazo, un beso, a todas esas personas

Gracias por siempre

INDICE

CAPITULO I

GENERALIDADES

		1
1.1	Antecedentes Históricos	2
1.2	Giro del Negocio	3
1.3	Cultura Organizacional	6
1.3.1	De que manera la cultura facilita o impide la mejor gestión del HV1?	7
1.4	Determinación del problema	8
1.5	Objetivos del plan	10
1.5.1	General	10
1.5.2	Específico	10
1.6	Marco Teórico y Conceptual	11
1.6.1	Marco Teórico	11
1.6.2	Marco Conceptual	13
1.7	Metodología	15

CAPITULO II

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

2.1	ANALISIS EXTERNO	19
2.1.1	MACROAMBIENTE	19
2.1.1.1	Factor Económico	19
2.1.1.1.1	Riesgo País	20
2.1.1.1.2	Inflación	22
2.1.1.1.3	Precio del Petróleo	25
2.1.1.1.4	Presupuesto del Estado	27
2.1.1.1.5	PIB	28
2.1.1.1.6	Deuda Externa e Interna	30
2.1.1.2	Factor Político	32
2.1.1.2.1	Poder Ejecutivo	32
2.1.1.2.2	Función Legislativa	33
2.1.1.2.3	Función Judicial	33
2.1.1.2.4	El Movimiento Indígena	33
2.1.1.2.5	Perspectiva del Gobierno del Econ. Rafael Correa	33
2.1.1.3	Factor Legal	36
2.1.1.3.1	Seguridad Jurídica	36
2.1.1.3.2	Ley del Anciano	36
2.1.1.4	Factor Social	37
2.1.1.4.1	Desempleo y Subempleo	37
2.1.1.4.2	Migración	39
2.1.1.4.3	Pobreza	42
2.1.1.4.4	Demográfico	43
2.1.1.4.5	Salud y Nutrición	45
2.1.1.4.6	Educación	48
2.1.1.5	Factor Tecnológico	50
2.1.1.6	Factor Ambiental	50
2.1.2	MICROAMBIENTE	54
2.1.2.1	Proveedores	54
2.1.2.2	Clientes	56
2.1.2.3	Competencia	57
2.1.2.4	Estudio de Mercado	59
2.1.2.4.1	Tendencias e impactos	63
2.2	ANALISIS INTERNO	64
2.2.1	Capacidad Administrativa	64
2.2.1.1	Area Administrativa - Financiera	65
2.2.1.2	Area Técnica	67
2.2.1.3	Area de Servicios	71
2.2.2	Capacidad Financiera	74
2.2.3	Capacidad Tecnológica	76
2.2.4	Capacidad de Recurso Humano	77
2.3	ANALISIS FODA	79
2.3.1	Matrices Estratégicas	83
2.3.1.1	Matriz de Potencialidad FO	84
2.3.1.2	Matriz de Vulnerabilidad DA	85
2.3.1.3	Matriz de Areas de Respuesta Estratégica FA	86
2.3.1.4	Matriz de Mejoramiento Estratégico DO	87
2.3.1.5	Síntesis Estratégica	88

CAPITULO III

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

3.1	DEFINICION DEL NEGOCIO	91
3.2	Filosofía Corporativa	92
3.3	Matriz Axiológica de Principios y Valores	92
3.4	Misión	96
3.5	Visión	97
3.6	PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO	98
3.6.1	Objetivos	98
3.6.2	Objetivos Corporativos	98
3.6.3	Objetivo de Crecimiento y Rentabilidad	98
3.6.4	Objetivo de Cliente y Mercado	99
3.6.5	Objetivo de Procesos Internos y Administración	100
3.6.6	Objetivo de Aprendizaje y Desarrollo Humano	100
3.6.7	Objetivos Específicos	100
3.6.8	Objetivo de Crecimiento y Rentabilidad	100
3.6.9	Objetivo de Cliente y Mercado	101
3.6.10	Objetivo de Procesos Internos y Administración	101
3.6.11	Objetivo de Aprendizaje y Desarrollo Humano	101
3.7	Políticas	102
3.8	Estrategias	103
3.8.1	Estrategias Corporativas	103
3.8.1.1	Estrategia de Desarrollo	103
3.8.1.2	Estrategia de Crecimiento	104
3.8.1.3	Estrategia de Competitividad	104
3.8.2	Estrategia Funcional	106
3.8.2.1	Crecimiento y Rentabilidad	106
3.8.2.2	Cliente y Mercado	107
3.8.2.3	Procesos Internos y Administración	107
3.8.2.4	Aprendizaje y Desarrollo de Recurso Humano	107
3.9	Mapa Estratégico	109
3.10	Mapa Estratégico por Perspectiva	110
3.11	Plan de Acción	111

CAPITULO IV

DETERMINACION Y DESARROLLO DE PROYECTOS

4.1	Determinación del tablero de comando (BSC)	114
4.2	Determinación de Proyectos	116
4.3	Elaboración de Perfiles	118
4.4	Programación de Proyectos	119
4.5	Desarrollo de Proyectos	125
4.5.1	Proyecto No. 1 "Manual Orgánico Funcional"	125
4.5.1.1	Antecedentes Básicos	125
4.5.1.2	Naturaleza y Alcance del Proyecto	125
4.5.1.3	Objetivos del Proyecto	125
4.5.1.4	Importancia y Justificación	126
4.5.1.5	Niveles Administrativos	126
4.5.1.6	Breve descripción de actividades principales del proyecto.	127
4.5.2	Proyecto No. 2 "Plan de Captación de Donaciones"	130
4.5.2.1	Antecedentes Básicos	130
4.5.2.2	Naturaleza y Alcance del Proyecto	130
4.5.2.3	Objetivos del Proyecto	130
4.5.2.4	Importancia y Justificación	131
4.5.2.5	Breve descripción de actividades principales del proyecto.	131
4.5.3	Proyecto No. 3 "Implementación del Sistema Software Base de Datos"	132
4.5.3.1	Antecedentes Básicos	132
4.5.3.2	Naturaleza y Alcance del Proyecto	132
4.5.3.3	Objetivos del Proyecto	132
4.5.3.4	Importancia y Justificación	132
4.5.3.5	Breve descripción de actividades principales del proyecto.	133
4.5.4	Proyecto No. 4 "Plan de Capacitación"	135
4.5.4.1	Antecedentes Básicos	135
4.5.4.2	Naturaleza y Alcance del Proyecto	135
4.5.4.3	Objetivos del Proyecto	135
4.5.4.4	Importancia y Justificación	136
4.5.4.6	Breve descripción de actividades principales del proyecto.	136
4.5.5	Proyecto No. 5 "Análisis de los Proveedores"	137
4.5.5.1	Antecedentes Básicos	137
4.5.5.2	Naturaleza y Alcance del Proyecto	137
4.5.5.3	Objetivos del Proyecto	137
4.5.5.4	Importancia y Justificación	137
4.5.5.5	Breve descripción de actividades principales del proyecto.	138
4.5.6	Proyecto No. 6 "Manual de Procedimientos Operativos"	139
4.5.6.1	Antecedentes Básicos	139
4.5.6.2	Naturaleza y Alcance del Proyecto	139
4.5.6.3	Objetivos del Proyecto	139
4.5.6.4	Gráficos de Diagrama de Flujo	139
4.5.6.5	Descripción Específica del Proyecto	140
4.5.6.6	Breve descripción de actividades principales del proyecto.	141

CAPITULO V

EVALUACION Y MONITOREO ESTRATEGICO

5.1	Evaluación Financiera	143
5.1.1	Van Social	143
5.1.2	Cálculo del Van Social	144
5.1.2.1	Inversión Inicial	144
5.1.2.2	Ingresos	146
5.1.2.3	Costos y Gastos	147
5.1.2.4	TMAR	147
5.1.2.5	Pasos para Calcular el Van Social	149
5.1.2.6	Razón Beneficio/Costo	156

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1	Conclusiones	161
6.2	Recomendaciones	162

LISTADO DE CUADROS

CAPITULO I

Cuadro 1.1	15
------------	----

CAPITULO II

Cuadro 2.1	18
Cuadro 2.2	20
Cuadro 2.3	22
Cuadro 2.4	23
Cuadro 2.5	25
Cuadro 2.6	25
Cuadro 2.7	27
Cuadro 2.8	29
Cuadro 2.9	31
Cuadro 2.10	38
Cuadro 2.11	40
Cuadro 2.12	41
Cuadro 2.13	44
Cuadro 2.14	47
Cuadro 2.15	48
Cuadro 2.16	51
Cuadro 2.17	55
Cuadro 2.18	58
Cuadro 2.19	58
Cuadro 2.20	78
Cuadro 2.21	84
Cuadro 2.22	85
Cuadro 2.23	86
Cuadro 2.24	87
Cuadro 2.25	88

CAPITULO III

Cuadro 3.1	91
Cuadro 3.2	95
Cuadro 3.3	96
Cuadro 3.4	97
Cuadro 3.5	98
Cuadro 3.6	105
Cuadro 3.7	110
Cuadro 3.8	111

CAPITULO IV

Cuadro 4.1	115
Cuadro 4.2	117
Cuadro 4.3	119
Cuadro 4.4	120
Cuadro 4.5	121
Cuadro 4.6	122
Cuadro 4.7	123
Cuadro 4.8	124

CAPITULO V

Cuadro 5.1	145
Cuadro 5.2	148
Cuadro 5.3	150
Cuadro 5.4	154
Cuadro 5.5	155

LISTADO DE GRÁFICOS

CAPITULO I

Gráfico 1.1 9

CAPITULO II

Gráfico 2.1 21

Gráfico 2.2 23

Gráfico 2.3 24

Gráfico 2.4 26

Gráfico 2.5 28

Gráfico 2.6 29

Gráfico 2.7 31

Gráfico 2.8 35

Gráfico 2.9 38

Gráfico 2.10 40

Gráfico 2.11 42

Gráfico 2.12 43

Gráfico 2.13 44

Gráfico 2.14 49

Gráfico 2.15 62

Gráfico 2.16 65

CAPITULO III

Gráfico 3.1 109

CAPITULO IV

Gráfico 4.1 128

CAPITULO V

Gráfico 5.1 152

Gráfico 5.2 153

Gráfico 5.3 157

Gráfico 5.4 158

RESUMEN

El presente Proyecto de Grado, para la obtención del título de Ingeniera en Mercadotecnia, ha sido elaborado en el Hogar de Vida 1, perteneciente a la Fundación Patronato Municipal San José, entidad sin fines de lucro; el mismo que versa sobre Planificación Estratégica para el Hogar de Vida 1 para desarrollar nuevas fuentes de financiamiento y gestión profesional; está dirigido a poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera estudiantil en la Escuela Politécnica del Ejército.

El proyecto presenta una propuesta de Planificación Estratégica, en la cuál se incluye el sistema de gestión Balanced Scorecard y el Análisis de Sensibilidad Social con variables críticas.

En el Capítulo I se realiza una explicación de las generalidades del Hogar de Vida 1; la naturaleza de la misma y una descripción de sus principales actividades; así como también se describen los objetivos del proyecto y el marco teórico y conceptual en el cuál se basa éste trabajo.

En el Capítulo II se realiza un Análisis Situacional mediante el diagnóstico externo de los factores macroambientales, con respecto a los factores políticos, sociales, culturales, legales y demográficos; así como también se analizaron las 5 fuerzas competitivas propuestas por Michael Porter. El diagnóstico interno de los factores microambientales se realiza analizando la situación financiera, gerencial, de mercadeo, de servicio y tecnológica del Hogar de Vida 1.

En el Capítulo III se describe la Filosofía Empresarial Actual, su misión, visión, valores, principios, objetivos y estrategias de ésta forma se conoce el accionar de la organización hasta la aplicación de la propuesta realizada en el proyecto.

En el Capítulo IV se propone el Direccionamiento Estratégico del Hogar de Vida 1, al cuál se llega mediante un análisis matricial detallado, que nos permite conocer cuáles son los objetivos y estrategias que debe perseguir la organización, se propone también la nueva Filosofía Empresarial.

El direccionamiento Estratégico está apoyado con la realización del Balanced Scorecard, que permitirá (mediante el conjunto de indicadores de gestión, indicadores financieros e indicadores sociales) aclarar y comunicar la visión, la estrategia, así como obtener un medio de retroalimentación que nos permitirá conocer los avances y dificultades para alcanzar los objetivos propuestos.

En el Capítulo V se presentan los Planes Operacionales encaminados a apoyar las iniciativas del Balanced Scorecard, se detalla también los presupuestos proyectados desde la situación actual y propuesta, así como también análisis en escenarios optimistas y pesimistas.

Finalmente, en el Capítulo VI se detallan las Conclusiones del presente estudio, complementándose con las Recomendaciones dirigidas a los Directivos del Hogar de Vida1.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1. ANTECEDENTES HISTORICOS:

La problemática del envejecimiento es uno de los fenómenos más difíciles de manejar y solucionar económicamente y técnicamente para los países en vías de desarrollo, en nuestro país se agrava por el insuficiente presupuesto previsto en el Ministerio de Bienestar Social para adultos mayores y específicamente para el sector de hogar para ancianos, ya que existe una alta tendencia de la población al envejecimiento y apareamiento de enfermedades no controladas que acarrea el mal funcionamiento de su salud, por la pésima atención de los hospitales públicos, la desprotección integral de las leyes de la seguridad social, y en particular el incumplimiento de la legislación del anciano, siendo una de las mas completas en América Latina es la menos aplicada, hacen que los ancianos en el Ecuador estén excluidos de una existencia digna.

En un principio la autogestión que realizaron la Congregación de Carmelitas Misioneras Teresianas, el 2 de Octubre de 1997 para ayudar a quienes más lo necesitan, comprometidas con el bienestar integral de los grupos sociales excluidos, con énfasis principalmente en los adultos mayores, mendigos e indigentes.

El Ministerio de Bienestar Social, mediante Acuerdo No. 3015 del 27 de junio del 2001, aprobó el estatuto y concedió personería jurídica a la Fundación Patronato Municipal San José, como una entidad de derecho privado, sin afán de lucro, con finalidad social y pública de “segundo nivel”, adscrita al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, entonces implementa el Hogar de Vida 1, haciendo posible un enfoque de inclusión, solidaridad y equidad para restituir los derechos de los adultos mayores en situación de mendicidad e indigencia como una propuesta concreta y sensible para lograr su

integración social contribuyendo en la ejecución de las políticas sociales del Municipio Metropolitano de Quito.

El Hogar cuenta con todas las facilidades y comodidades para que los adultos mayores residentes permanentes y residentes temporales puedan permanecer con tranquilidad durante su estancia.

Desarrollar un Plan Estratégico ayuda a definir un patrón guía para la coordinación del Hogar de Vida 1 pueda contar con un horizonte definido; constituye entonces un reto ineludible disponer de este instrumento técnico, para posicionarse en el mercado frente a la competencia indirecta para satisfacer las necesidades de los residentes, ya que nos encontramos en una sociedad cada vez más exigente y sobre todo para que su gestión trascienda, y crezca con la ayuda de un Plan Estratégico que les permita organizarse para su autogestión y unidad del sector mas olvidado al derecho a una seguridad social integral.

El proceso de Planeación Estratégica comprende: El diagnóstico de la organización, su Marco Conceptual, la metodología que consiste en el análisis del entorno interno y externo, un análisis FODA de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sector, la fijación de la misión, la visión, los valores corporativos, los objetivos globales y específicos para que consigan su autogestión propia, las estrategias para lograr la unidad, las políticas, planes operativos, y los resultados esperados de la planeación.

Por lo tanto, la importancia fundamental para toda organización o institución radica en saber de donde parte y hacia donde quiere llegar. Sin embargo, cabe aclarar que para disponer del instrumento técnico ya mencionado se requiere seguir un proceso mediante el cual sea posible conocer la realidad interna y la influencia externa de la misma.

1.2. GIRO DEL NEGOCIO:

El Hogar de Vida 1 (HV1), fue creado el 27 de abril del 2002 por el Patronato Municipal San José, es un centro de referencia distrital donde los adultos mayores que se encuentran en situación de mendicidad e indigencia, reciben atención oportuna de forma integral, mediante un trabajo humano y profesional, con un enfoque de restitución de derechos, mediante procesos de atención integral, que generen espacios de inclusión, solidaridad, equidad y bienestar para la integración social y a la vez ser reconocidos en la comunidad con propuestas eficientes, técnicamente implementadas y con incidencia en la cimentación de políticas públicas a favor de esta población.

El Coordinador del HV1 es el Dr. Eduardo Sandoval y se encuentra cumpliendo con los requisitos de ley para su funcionamiento ya que cuenta con el RUC número 1791792173001 otorgado por el Servicio de Rentas Internas para realizar el pago de impuestos, y tiene como actividad económica principal: **Servicios Sociales y Comunes en General**.

Es una propuesta concreta y sensible para lograr la integración de adultos mayores en estado de mendicidad e indigencia a la sociedad, para restituir sus derechos, contribuyendo con la ejecución de políticas sociales del Municipio Metropolitano de Quito.

Sus instalaciones se encuentran ubicadas en la avenida Ciudad del Niño Pichincha junto al INNFA, parroquia de Conocoto, Provincia de Pichincha.

Su infraestructura es un edificio acogedor, ambiente tranquilo, posee áreas verdes está compuesta por dos plantas físicas, funcionando con las 3 principales áreas:

Área Administrativa: Coordinación - Administrativa - Financiera

Área Técnica: Psicología - Trabajo Social - Departamento Médico – Odontología

Área Servicios: Lavandería, Alimentación y Transporte.

Actualmente se atienden a 150 residentes desde los 65 años en adelante, que constituyen en 130 residentes permanentes considerados a los adultos/as mayores que cumplen el perfil de admisión, que, por su situación médica, psicológica, social y económica, necesitan asistencia permanente, preventiva, asistencial y rehabilitatoria para detener o mejorar su estado y 20 residentes temporales a esta categoría pertenecen los/as adultos/as mayores que por razones varias necesitan de este servicio; el tiempo de permanencia de estos/as residentes temporales oscilará entre 7 y 60 días.

Excepcionalmente y previa justificación de la necesidad, será posible prolongar dicha estancia. Con esta modalidad se pretende dar respuesta y paliar situaciones de urgencia social como: maltrato intrafamiliar; recuperación de procesos quirúrgicos y/o de tratamientos médicos, en los cuales la familia se encuentre imposibilitada de poder ofrecer los cuidados mínimos indispensables, pero que serán reinsertados a sus familiares por lo tanto no posee competencia directa por ser una institución que brinda la prestación de estos servicios sociales gratuitos.

El Recurso Humano que posee está compuesto por un total de 36 personas:

1. Personal Técnico.- Cuenta con un total de 17 personas, que constan 5 personas en el área técnica son psicólogos y trabajadores sociales y 12 auxiliares de enfermería.
2. Personal Administrativo.- Cuenta con un total de 3 personas.
3. Personal Servicios.- Cuenta con un total de 16 personas, 6 de limpieza, 6 de cocina, 3 de seguridad proporcionada por la policía metropolitana, 1 chofer.

Los servicios que presta el Hogar de Vida son:

- Alojamiento transitorio y/o permanente.

- Alimentación, nutrición y cuidado diario.
- Servicio Médico y psicológico
- Servicio de fisioterapia y podología.
- Servicio Social con énfasis en club de familias y reinserción familiar.
- Servicio odontológico mediante convenio con Instituciones afines al Hogar de Vida 1.
- Asistencia en servicios de enfermería.
- Provisión de vestuario.
- Talleres Ocupacionales/ Productivos.
- Recreación dirigida.

Los Adultos Mayores que ingresen en calidad de residentes temporales y/o permanentes y utilicen los servicios del Hogar de Vida N° 1, deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Tener al menos 65 años de edad.
- Ser autosuficiente.
- No adolecer de enfermedades degenerativas en estado grave o terminal.
- No presentar cuadros clínicos de enfermedad mental grave.
- Encontrarse en situación de pobreza extrema, calificado por el Área de Trabajo Social de la Institución.
- No alcoholismo.
- Ser habitante del Distrito Metropolitano de Quito certificado por el Área de Trabajo Social de la Institución.
- Ratificar su voluntad de permanecer en el Hogar de Vida N° 1 y participar en actividades recreativas y capacitativas que se desarrollan en el Centro de acuerdo a sus capacidades y habilidades.

El Proceso de Admisión:

1. Personal profesional realiza una evaluación integral, para analizar la factibilidad del ingreso al centro o el tipo de apoyo que cada caso requiere.

2. Al ingresar se ofrecen las primeras atenciones de acogimiento: aseo personal, recopilación de datos, alimentación, revisión médica, atención psicológica y fisiátrica.
3. Empieza una etapa de integración a la vida interna del centro mediante procesos de adaptación a través de actividades ocupacionales y recreativas, (paseos, talleres, interacción con los demás usuarios).
4. Seguimiento y acompañamiento para establecer la realidad personal del usuario. En esta parte se realiza un trabajo sociofamiliar para lograr la reinserción en sus hogares y/o en otros casos una completa reinserción en el Hogar de Vida No. 1

1.3. CULTURA ORGANIZACIONAL:

La Cultura Organizacional es un término permanentemente en boga en materia de gestión de empresas desde hacia varias décadas y al que se le han asignado múltiples significados. “Cultura es la forma en que hacemos las cosas aquí.” Podemos definir cultura como la forma en que una organización soluciona los problemas e interpreta y acepta las situaciones. Eso implica una definición de lo que es razonable, aceptable o seguro, que por fuerza está intensamente condicionado por los éxitos y fracasos de la organización; en definitiva por su historia.¹

El Hogar de Vida N° 1, es una institución dependiente de la Fundación Patronato Municipal San José, los Recursos Humanos son administrados a través de la Empresa SOTEM, quien asume toda la responsabilidad legal, administrativa, laboral y social frente a los trabajadores, garantizándoles el amparo del Código del Trabajo, Reglamentos y Legislación Conexa.

La Jornada laboral general para el personal técnico y administrativo es de siete horas diarias de lunes a viernes. El personal de servicios incluyendo enfermería laborará en horarios especiales de acuerdo a los turnos establecidos. Los trabajadores de las

¹ DIEZ DE CASTRO Emilio, GARCÍA DEL JUNCO Julio, ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN, Santafé de Bogotá Colombia, pág. 45.

diferentes áreas que demuestren como resultado de su evaluación, un óptimo desempeño de sus funciones serán merecedores a la: Nominación como el mejor empleado del mes.

Los residentes permanentes, temporales que demuestren como resultado de su evaluación, un óptimo desempeño de sus funciones serán merecedores de los siguientes estímulos:

- Reconocimiento verbal y escrito con propósito curricular.
- Nominación de residente del mes.
- Hacerse acreedor de beneficios y premios por mejor labor cumplida.

Se destaca el respeto mutuo, seguridad e higiene personal, en las actividades de vida diaria e interrelación personal entre compañeros y personal. Donde es importante la colaboración y participación de todos los residentes en actividades recreativas y ocupacionales a fin de conseguir una mejor convivencia, bienestar y una mejor calidad de vida. La conducta se rige en el marco del reglamento de régimen interno, contribuyendo con el orden, cuidado y mantenimiento de las instalaciones.

La utilización de ropa adecuada manteniendo una correcta higiene personal y es responsabilidad de los usuarios mantener en buen uso y limpio el mobiliario, de enseres del hogar y áreas comunes del hogar.

1.3.1 ¿De que manera la cultura facilita o impide la mejor gestión del HV1?

La Cultura Organizacional facilita la mejor gestión del Hogar de Vida 1, porque existe empíricamente ya que la administradora supervisa al personal, especialmente a las enfermeras para que los abuelitos se encuentren limpios, cada uno sabe las funciones de su trabajo y lo cumple a cabalidad respetando el tiempo y la entrega de hacer lo mejor posible para ayudar a los mas necesitados.

La realización de actividades sociales para la motivación de su personal, que ha permitido la integración del mismo.

Además como una actividad interna se celebran los cumpleaños de los residentes cada fin de mes, para estimularlos y hacerlos sentir muy felices porque todavía existen personas que se acuerdan de ellos.

La cultura es muy relajada, en donde los paradigmas de resistencia al cambio podrían afectar la implantación propuesta, desafío que esperamos sean superados por el Plan Estratégico.

1.4. DETERMINACION DEL PROBLEMA:

A continuación se utilizará como herramienta el diagrama de Ishikawa o de espina de pescado, para definir el problema estableciendo cuales son las causas y los efectos.

PROBLEMA

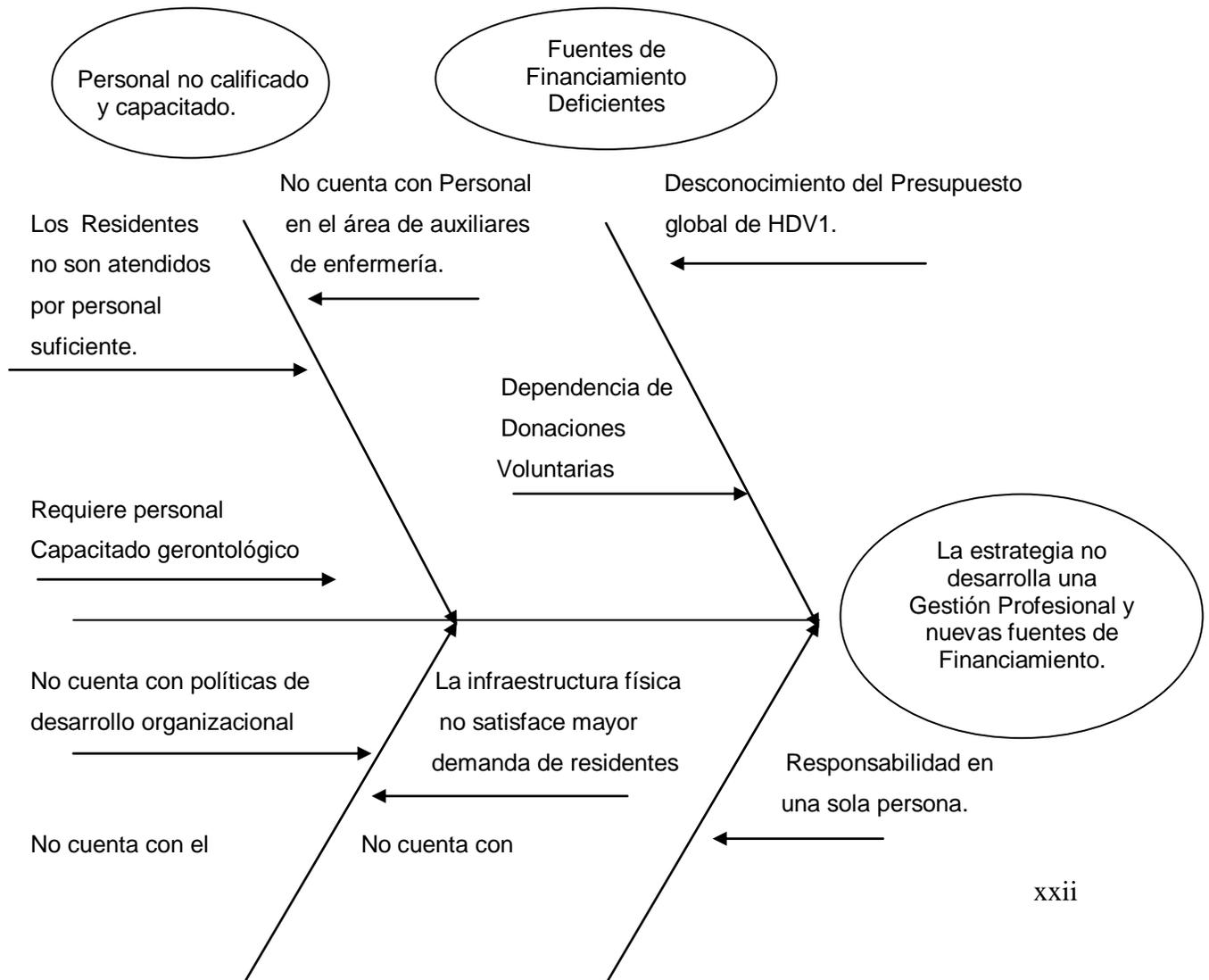
¿De qué manera la Planificación Estratégica desarrollará nuevas fuentes de Financiamiento y una Gestión Profesional para la operación del Hogar de Vida 1. ?

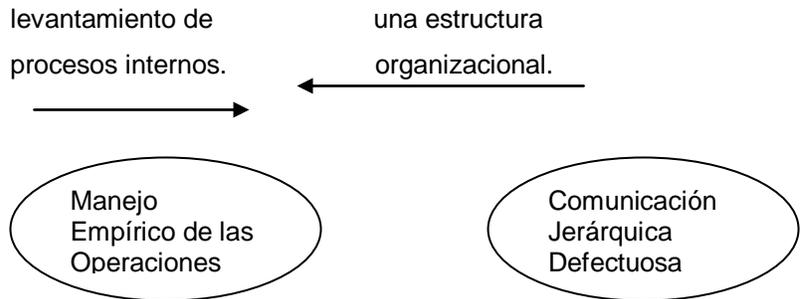
Los problemas existentes en el Hogar de Vida 1 son los siguientes:

- La infraestructura física actual no satisface mayor demanda de residentes del Hogar de Vida 1 debido a que su capacidad máxima es de 150 residentes.
- Carece de políticas de desarrollo organizacional.
- No cuenta con una estructura organizacional adecuada razón por la cual existen problemas en el área administrativa, técnica y de servicios.
- No cuenta con el levantamiento de procesos internos que mejoren las actividades diarias de atención al Residente del HDV1.
- Dependencia de Donaciones Voluntarias proporcionadas por las empresas y personas naturales.

- Desconocimiento del Presupuesto Global de HDV1.
- No cuenta con un suficiente recurso humano en especial del área de auxiliares de enfermería, y se requiere que el personal que trabaja en el HDV1 sea mejor capacitado en cuanto a la atención del paciente gerontológico.

GRÁFICO No. 1.1
DIAGRAMA DE ISHIKAWA O ESPINA DE PESCADO.





Fuente: "HOGAR DE VIDA 1"
Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

1.5. **OBJETIVOS DEL PLAN:**

1.5.1. **GENERAL:**

Elaborar el Plan Estratégico para el Hogar de Vida 1 para desarrollar estrategias que permita gestionar profesionalmente y obtener nuevas fuentes de financiamiento para la ejecución de sus operaciones.

1.5.2. **ESPECÍFICOS:**

- ✓ Realizar el diagnóstico situacional del Hogar de Vida 1, para determinar cuáles son los aspectos positivos y negativos que influyen en el funcionamiento, para determinar cuáles son sus competencias y conocer las falencias.
- ✓ Determinar un Direccionamiento Estratégico que permita desarrollar una Cultura Organizacional del Hogar de Vida 1, para establecer un canal de comunicación apropiado, reforzando las relaciones interpersonales manejadas consiguiendo un clima laboral favorable.

- ✓ Formular y desarrollar perfiles de proyectos alternativos autosustentables, que permita obtener ingresos económicos para el mejoramiento de las diferentes áreas del HV1.

- ✓ Realizar un análisis y evaluación financiera para establecer el costo real de la factibilidad de implantar y ejecutar los planes, que permitan cubrir las necesidades de la institución.

1.6. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL:

1.6.1. MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico es la etapa del proceso de investigación en que establecemos y dejamos en claro la teoría que ordena nuestra investigación, permite identificar cuál es la mejor forma de enfocar el diseño metodológico de Investigación, es decir, la teoría que estamos siguiendo como modelo de la realidad que estamos investigando. La teoría no es otra cosa que la realidad descrita con ideas y conceptos verbales y que por lo tanto son construcciones de nuestra mente.²

La Planeación Estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de

² www.angelfire.com/emo/tomaustin/Met/guiatresmarco.HTM - 53k

competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.³

“Planificación Estratégica es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo. Esta visión del estado futuro de la empresa señala la dirección en que se deben desplazar las empresas y la energía para comenzar este desplazamiento. Prever es más que tratar de anticiparse al futuro y prepararse en forma apropiada; implica la convicción de que lo que hacemos ahora puede influir en los aspectos del futuro y modificarlos. La planeación estratégica debe responder a tres preguntas: Hacia dónde va usted?,Cuál es el entorno? y Cómo lograrlo?.”⁴

La planeación estratégica implica tomar decisiones acerca de las metas y estrategias de largo plazo de la organización. Los planes estratégicos tienen una fuerte orientación externa y abarcan porciones importantes de la organización. Los ejecutivos senior son responsables del desarrollo y ejecución del plan estratégico, aunque por lo general no formulan ni implementan personalmente todo el plan.⁵

La Administración Estratégica es una herramienta fundamental para todas las organizaciones por su importancia empresarial, puesto que determina líneas de acción para proporcionar un mejor servicio a los residentes cliente con óptimos procedimientos y lineamientos estratégicos. Como su nombre lo indica el marco teórico tiene la función de orientar, dirigir sus esfuerzos para dar soluciones a las interrogantes que se presenten de acuerdo al problema planteado.

La Planificación Estratégica implantada adecuadamente y aceptada por la gerencia sí produce un mejor rendimiento, encontrando el equilibrio entre lo que queremos alcanzar y

³ SERNA Humberto, PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA, Editorial Legis, Santafé de Bogotá Colombia 1994, pág. 5

⁴ GOODSTEIN Leonardo D., “ PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA “, Mc Graw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá Colombia 1998, págs. 5 y 6

⁵ BATEMAN, Thomas S, SNELL Scott A, ADMINISTRACIÓN UNA VENTAJA COMPETITIVA, Mc Graw Hill S.A., Cuarta Edición pág. 133

como vamos a lograrlo, considero que debemos estar preparado para elegir la posición futura de la institución con respecto al ambiente.

Según Charles Hill, el proceso de administración estratégica se puede dividir en cinco componentes diferentes:

1. La selección de la misión y las principales metas corporativas.
2. El análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y amenazas.
3. El análisis del ambiente operativo interno de la organización para identificar las fortalezas y debilidades de la organización.
4. La selección de estrategias fundamentales en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas.
5. La implementación de la estrategia.

A través de la Planificación Estratégica el Hogar de Vida 1 podrá organizarse, elaborando la misión y visión, además de conocer la situación interna y externa para el establecimiento de estrategias para el logro de sus objetivos mediante estrategias.

El Diagnóstico Interno, se utilizará el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, las cuales son:

1. Nuevos competidores.
2. Competencia.
3. Proveedores.
4. Compradores.
5. Productos sustitutos.

1.6.2. MARCO CONCEPTUAL:

El Marco Conceptual es una elaboración conceptual del contexto en el cual se considera la investigación. Está compuesto de referencias a sucesos y situaciones pertinentes, incluye un marco de antecedentes, definiciones, supuestos, etc. Se podría decir que este marco es una especie de teorización, sin grandes pretensiones de consistencia lógica entre las proposiciones que la componen, aun si utiliza conceptos de alguna teoría existente.⁶

Misión: Propósito básico y alcance de operaciones de una organización, planteamiento general del negocio, razón de ser de la empresa.

Visión: Lo que se pretende alcanzar a futuro.

Visión Estratégica: Dirección e intención estratégicas de largo plazo de una compañía.

Objetivos: Son el fin o resultado a los que se dirige el comportamiento, deben ser cuantificables.

Meta: Propósito o fin que la dirección desea alcanzar.

Metas Estratégicas: Principales resultados finales que se relacionan con la supervivencia, valor y crecimiento de la organización a largo plazo.

Estrategia: Patrón de acciones y de distribución de recursos que se ha diseñado para alcanzar las metas de la organización.

Planeación Táctica: Conjunto de procedimientos para traducir metas y planes estratégicos amplios en metas y planes específicos que sean relevantes para una parte identificada de la organización, un área funcional, como el marketing.

Planeación Operativa: Proceso de identificación de los procedimientos y procesos específicos que se requieren en los niveles inferiores de la organización.

Administración Estratégica: Proceso que implica a gerentes de todas las partes de la organización en la formulación e implementación de metas estratégicas y estrategias.

Personas con intereses en la empresa: Grupos e individuos que afectan y son afectados por el logro de la misión, las metas y las estrategias de la organización.

Recursos: Elementos de entrada de un sistema que pueden mejorar el desempeño.

Planes: Acciones o medios que los gerentes pretenden utilizar para lograr las metas de la organización.

⁶ www.mujersana.ca/msproject/framework1-s.php

Escenario: Narrativa que describe un conjunto particular de condiciones futuras.

Análisis Situacional: Proceso que utilizan los planificadores, dentro del tiempo y recursos disponibles, para recabar, interpretar y resumir toda la información relevante para la planeación que se está considerando.

Planeación Estratégica: Conjunto de procedimientos para la toma de decisiones con respecto a las metas y estrategias de largo plazo de la organización.

Filosofía: Planteamiento sobre convicciones filosóficas que norman el comportamiento y modo de dirigir las actividades.

Residentes: Es el cliente persona en estado de mendicidad e indigencia que adquiere el servicio ya sea permanente o temporal.

Estructura de Organización: Actividades necesarias establecidas de tal forma que respalden el logro de objetivos.

Competencia: Situación de mercado en la que interactúan distintos ofertantes y demandantes para el intercambio de un mismo producto o servicio.

HV1: Hogar de Vida 1.

Cultura Organizacional: Es un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización.

Eficiencia: Cualidad de conseguir el objetivo perseguido utilizando con eficacia los recursos disponibles.

Necesidad: Estado de carencia percibida.

Planes De Acción: Tareas que debe realizar cada unidad para concretar estrategias de un plan operativo que permita un seguimiento y evaluación.

Políticas: Interpretaciones generales que guían el pensamiento durante toma de decisiones.

Análisis Financiero: Examina las fuerzas y debilidades financieras a través de estados financieros tales como un balance y una declaración de ingresos y compara las tendencias con cifras históricas y de la industria.⁷

Evaluación de Recursos Humanos: Analiza las fuerzas y debilidades de todos los niveles de la administración y de los empleados.

⁷ BATEMAN, Thomas S, SNELL Scott A, ADMINISTRACIÓN UNA VENTAJA COMPETITIVA, Mc Graw Hill S.A., Cuarta Edición pág. 142

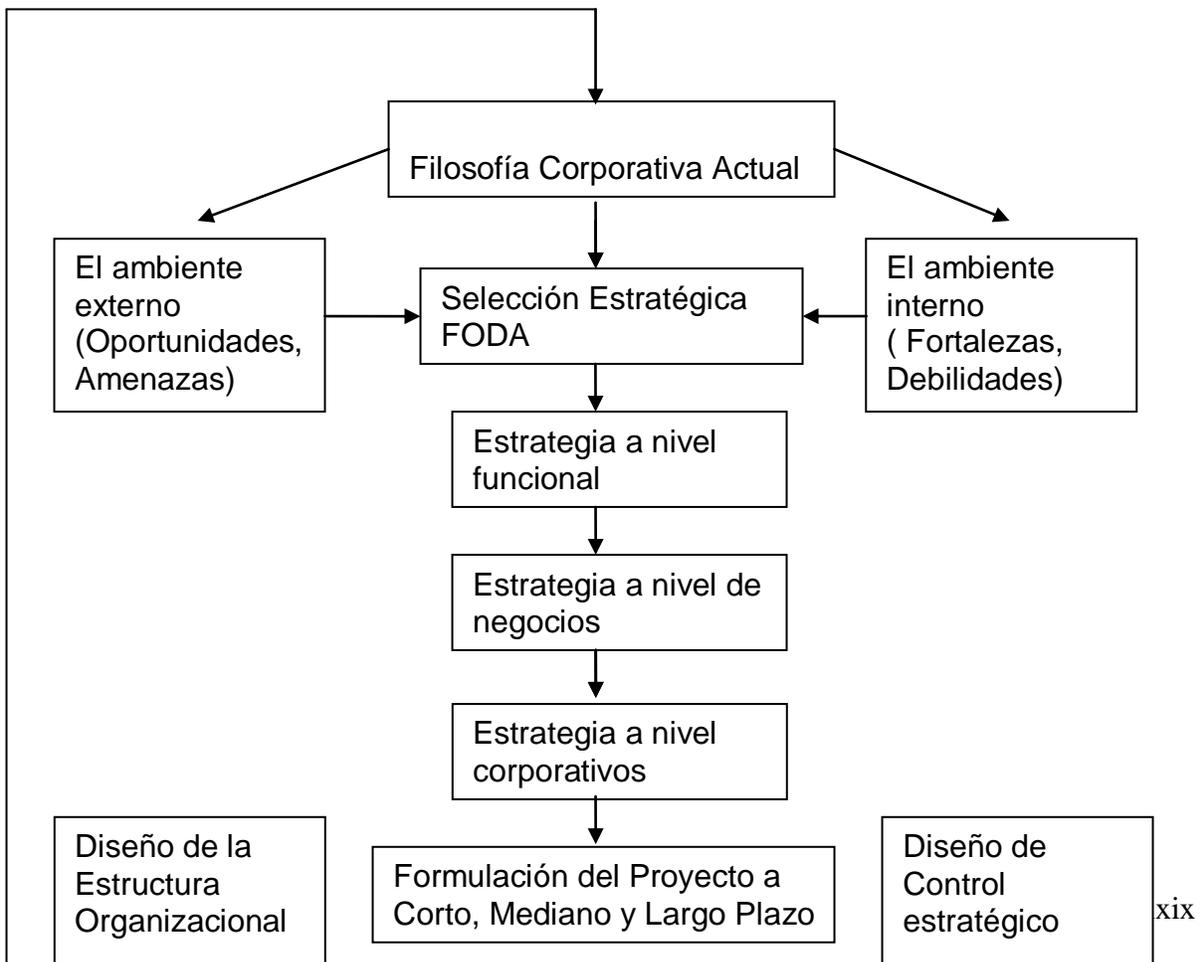
Presupuesto: Proceso anual de proyección financiera en el que mucha gente durante largo tiempo gasta demasiada energía que hubiera podido dedicarse a mejorar los resultados de la empresa.

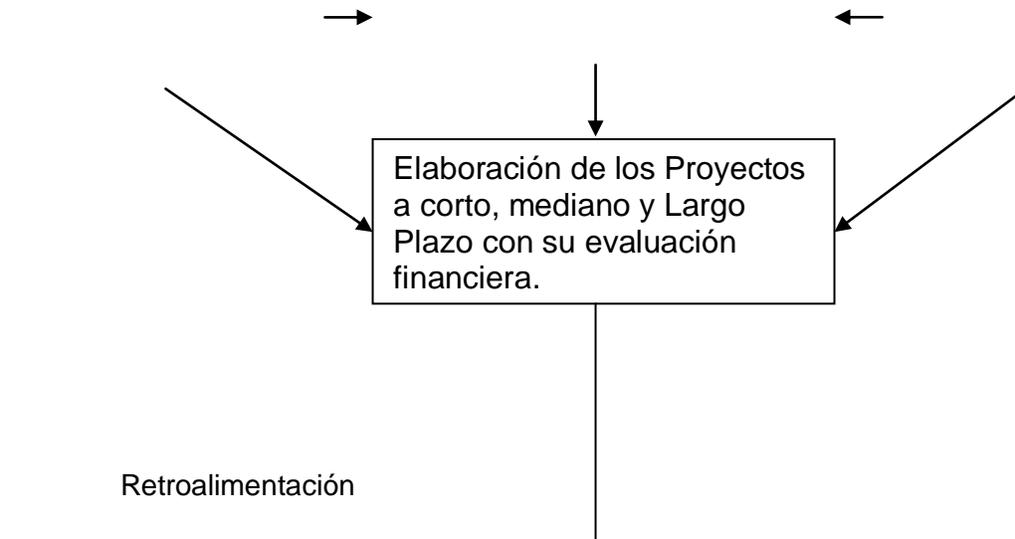
Proyectos Estratégicos: Acuerdo dinámico con relación a la misión y a los objetivos corporativos de la empresa.

1.7 METODOLOGÍA:

Para el desarrollo del Plan Estratégico se utilizará la metodología de HILL, Charles; en su libro denominado Administración Estratégica un enfoque integrado, el esquema a seguir se lo puede observar en la figura siguiente:

CUADRO No. 1.1





Fuente: Hill Charles / Jones Gareth, Administración Estratégica
 Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

En el capítulo I, se realizó una explicación de las generalidades del Hogar de Vida 1; en la cual intervienen los antecedentes históricos, el giro de negocio es decir la naturaleza de la misma y una descripción de sus principales actividades; así como también se describen los objetivos del proyecto y el marco teórico, conceptual y la metodología en la cual se base este trabajo.

Por lo tanto es importante realizar un diagnostico situacional y ambiental mediante el diagnostico externo e interno donde en el análisis externo se desprende el Macroambiente y Microambiente y en el Análisis interno enmarca las áreas internas del Hogar de Vida 1, así como el Área de Servicios, Área Administrativa – Financiera y el Área Técnica.

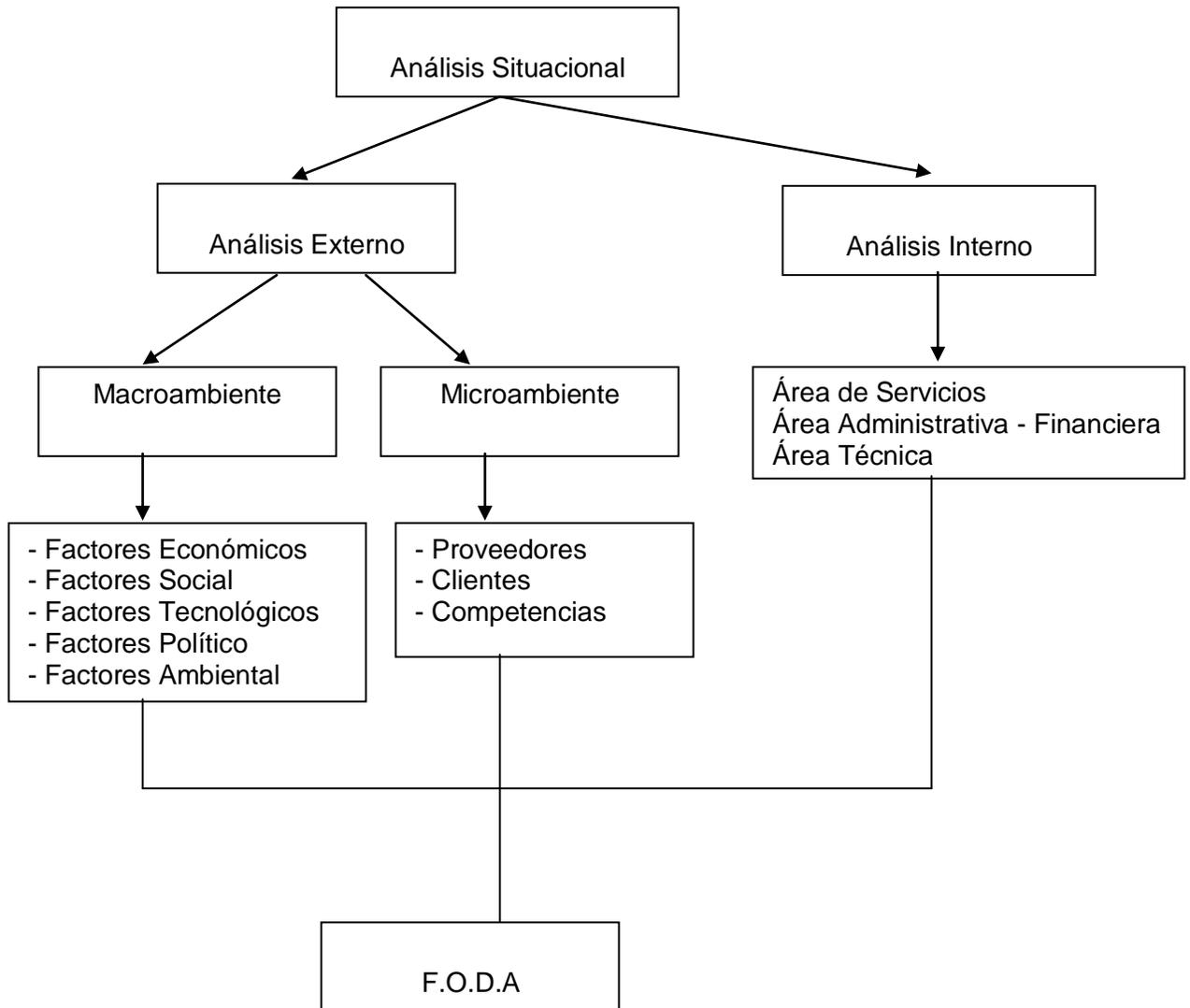
Culminando con el análisis F.O.D.A para encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades, amenazas y las capacidades internas que constituyen en fortalezas y debilidades del Hogar de Vida 1, ya que permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas; prevenir el efecto de sus debilidades para utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL Y AMBIENTAL

El Análisis Situacional, también llamado diagnóstico situacional consiste en llegar a determinar la realidad del Hogar de Vida 1, como se desarrolla en su entorno, para poder reflejar cuales son las posibles variables que pueden afectar o ayudar al Hogar de Vida1, tanto exteriormente como al interior para hacer frente a las debilidades y amenazas, y de esta manera alcanzar los objetivos planteados. Tal como se lo gráfica a continuación:

CUADRO No. 2.1



Fuente: Hill Charles / Jones Gareth, Administración Estratégica
 Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

2.1 ANÁLISIS EXTERNO:

El análisis externo tiene como objetivo básico identificar las oportunidades y amenazas que tiene que enfrentar el HV1. En esta etapa se deben examinar dos ambientes interrelacionados:

- El macroambiente.
- El microambiente.

El macroambiente consiste en examinar factores: económicos, político, social, legal, tecnológico que puedan afectar al HV1.

2.1.1 MACROAMBIENTE

Los factores que influyen de manera externa al Hogar de Vida 1, como ya se mencionó, los analizarán de la siguiente forma:

2.1.1.1 FACTOR ECONÓMICO:

Son aquellos, relacionados con el comportamiento de la economía el flujo de dinero, bienes y servicios, tanto a nivel nacional como internacional.⁸

Es de fundamental importancia considerar cuales son las principales tendencias económicas en nuestro país que influyen exteriormente en el HV1, para el efecto en esta parte cabe citarse las siguientes variables:

- Riesgo País.
- Inflación.
- Precio del Petróleo.
- Presupuesto.
- PIB.

⁸ SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogota Colombia. 1994. Pág. 121

- Deuda Externa y Interna

2.1.1.1.1 RIESGO PAÍS

El Riesgo País es un índice económico que exterioriza el riesgo de realizar préstamos a ciertos países, que comprende la capacidad o incapacidad de cumplir con los pagos del capital o de los intereses al momento de su vencimiento. Esto implica la inversión en instrumentos representativos de la Deuda Externa emitidos por gobiernos de países emergentes, resaltando que viven profundas crisis, se trata de un indicador decisivo para el destino financiero de toda nación emergente y es utilizado por los inversores al momento de calcular las posibilidades de éxito de sus proyectos de inversión.⁹

CUADRO No. 2.2

RIESGO PAÍS: 2000 - 2006

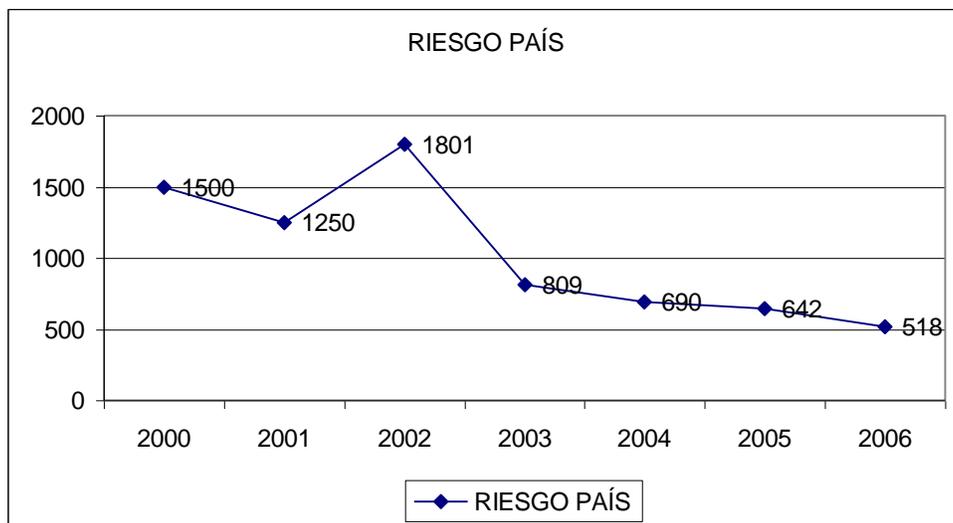
PERÍODO	RIESGO
2000	1500
2001	1250
2002	1801
2003	809
2004	690
2005	642
2006	518

Fuente: BCE, Banco Central del Ecuador.
Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamin Cantos.

⁹ www.bce.fin.ec

GRÁFICO No. 2.1

RIESGO PAÍS: 2000 - 2006



Fuente: BCE, Banco Central del Ecuador.
Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamin Cantos.

Análisis:

Como podemos observar en el gráfico No. 2.1 la variable del riesgo país en el año 2000 tuvo una cifra de 1500 puntos, y disminuyó en el 2001 a 1250 puntos. En el año 2002 tuvo

una alza de 1801 puntos, a partir del año 2003 este indicador ha registrado 809 puntos con una tendencia a la baja teniendo en el año 2006 una cifra de 518 puntos. Esto es favorable para el país ya que al disminuir el riesgo país se atrae a Ong's para que inviertan a través de donaciones que beneficien al HV1 especialmente al adulto mayor.

Los factores o variables que intervienen en el riesgo del país es la tasa de los bonos del tesoro de los Estados Unidos que es libre de riesgo pero en nuestro país tiene una prima de riesgo.

Connotación Gerencial:

La disminución del indicador riesgo país es una **OPORTUNIDAD** para el HV1, ya que las Ong's pueden proveer donaciones a través de inversiones extranjeras para adultos mayores en estado de mendicidad e indigencia.

2.1.1.1.2 INFLACIÓN

La Inflación es el aumento persistente del nivel general de precios de los bienes y servicios de una economía con la consecuente pérdida del valor adquisitivo de la moneda. La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento.¹⁰

CUADRO No. 2.3

INFLACIÓN: 1999 - 2005

¹⁰ www.bce.fin.ec

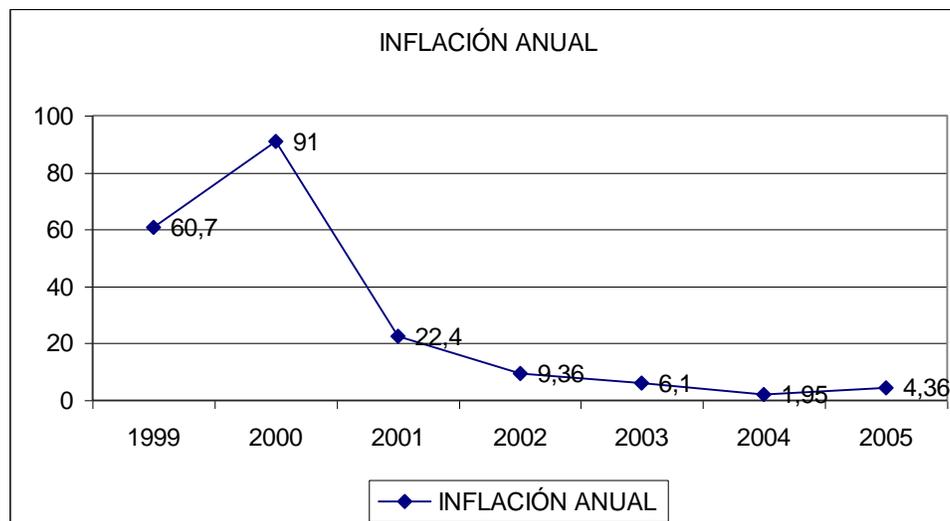
Inflación: variación anual a diciembre	
PERÍODO	INFLACIÓN ANUAL (A DICIEMBRE)
1999	60.7
2000	91.0
2001	22.4
2002	9.36
2003	6.10
2004	1.95
2005	4.36

Fuente: INEC, Índice de precios al consumidor, área urbana.
Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Elaborado:

GRÁFICO No. 2.2

INFLACIÓN: 1999 - 2005



Fuente: INEC, Índice de precios al consumidor, área urbana.
Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

CUADRO No. 2.4

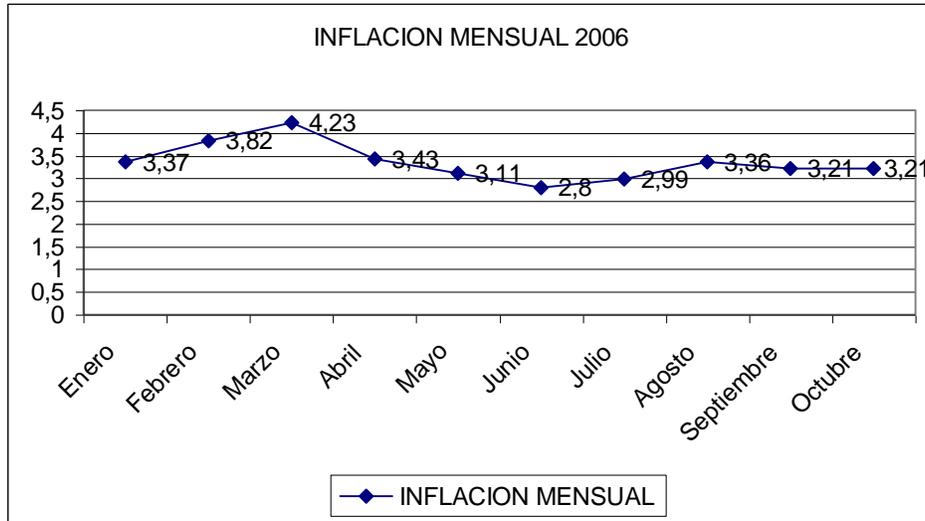
INFLACIÓN ANUAL 2006

Mes	ANUAL
Enero	3.37 %
Febrero	3.82 %
Marzo	4.23 %
Abril	3.43 %
Mayo	3.11 %
Junio	2.80 %
Julio	2.99 %
Agosto	3.36 %
Septiembre	3.21 %
Octubre	3.21 %

Fuente: INEC, Índice de precios al consumidor, área urbana.
Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

GRÁFICO No. 2.3

INFLACIÓN MENSUAL 2006



Fuente: INEC, Índice de precios al consumidor, área urbana.
 Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Análisis:

Como podemos observar en el gráfico No. 2.2, la tasa de inflación anual para diciembre de 1999 fue de 60.7%, en el año 2000 se observa una tendencia de crecimiento alta con 91%, y desde el año 2001 existe decrecimiento bajo con 22.4%, año 2002 con 9.36%, año 2003 con 6.1%, año 2004 con 1.95%. Cabe recalcar que el año 2005 sube con 4.36%, y hasta el mes de octubre del 2006 se registró un índice inflacionario del 3.21%. Este valor refleja una aceleración del ritmo de crecimiento de los precios.

Esto significa que no se puede hablar de inflación si unos precios suben aislados de la tendencia general, mientras el resto baja o está estable.

Connotación Gerencial:

Podría considerarse como una **AMENAZA**, ya que existe un crecimiento del índice inflacionario principalmente por la elevación de los precios en la adquisición de productos de primera necesidad y por su costo alto en la cual serían afectados en la prestación de servicios de calidad.

2.1.1.1.3 PRECIO DEL PETRÓLEO

El petróleo es el principal producto de exportación de Ecuador y los ingresos por sus ventas financian alrededor del 35 por ciento del Presupuesto General del Estado.

La industria petrolera es la mayor que se tiene en el país, por lo que se insiste en la necesidad de dinamizar el sector.

Fijado en base al marcador estadounidense West Texas Intermediate (WTI) cuyo diferencial es establecido mensualmente por Petroecuador.

WTI: Es la mezcla de Petróleo crudo ligero que se cotiza en el New York Mercantile Exchange y sirve de referencia en los mercados de derivados de los EE.UU.

BRENT: La mezcla de petróleo crudo ligero que se cotiza en el International Petroleum Exchange y sirve de referencia en los mercados de derivados de Europa y Asia.¹¹

CUADRO No. 2.5

PRECIO DEL PETRÓLEO: 2006

Año 2006	Precio del crudo por barril
Octubre	58.73 USD
Noviembre	56.30 USD

Fuente: BCE, Banco Central del Ecuador.
Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

CUADRO No. 2.6

PRECIO DEL PETRÓLEO: 1999 - 2005

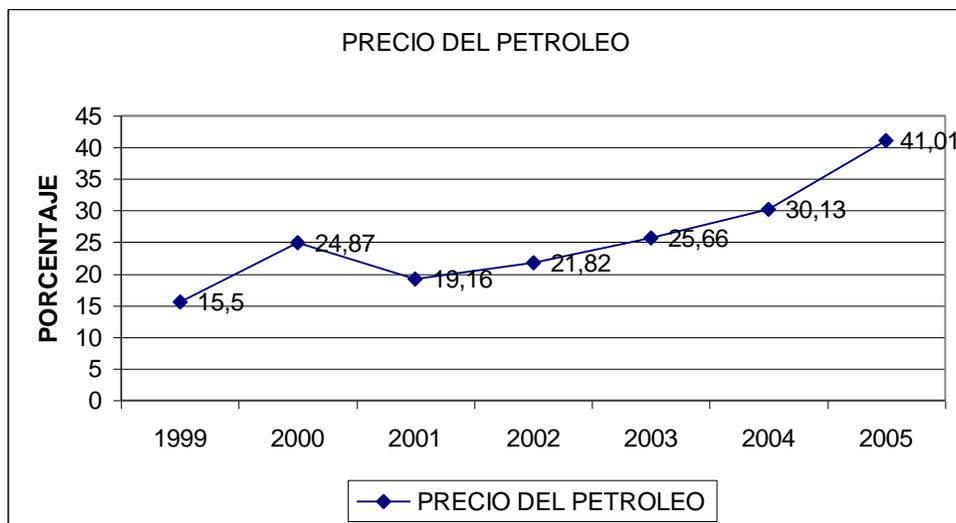
¹¹ www.bce.fin.ec

Años	Precio del crudo por barril
1999	15.50 USD
2000	24.87 USD
2001	19.16 USD
2002	21.82 USD
2003	25.66 USD
2004	30.13 USD
2005	41.01 USD

Fuente: ILDIS, Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales.
 Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

GRÁFICO No. 2.4

PRECIO DEL PETRÓLEO: 1999 - 2005



Fuente: ILDIS, Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales.
 Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Análisis:

Pese a que durante los últimos cinco años el precio del petróleo ha registrado altos precios y consecuentemente ingresos adicionales no presupuestados, estos ingresos han

servido para incrementar el pago de la deuda externa, para el despilfarro y la corrupción; ya que en nada se han mejorado las condiciones de vida del pueblo ecuatoriano.

En el año 1999 tuvo un índice muy bajo de 15.5%, y el año 2000 crece en un 24.87% y el siguiente año 2001 bajo a 19.16%. Se puede observar que el precio del petróleo tiene una tendencia con altos porcentajes de crecimiento desde el año 2002 con 21.82%, 2003 con 25.66%, 2004 con 30.13%, 2005 con 41.01%.

Durante el año 2006 se refleja la caída del precio del petróleo en el mercado, en el mes de octubre con 58.73% y disminuye en el mes de noviembre a 56.30%, por lo tanto se considera transitorio, ya que se trata de un mercado muy volátil, que tiende a subir y a bajar los precios.

Connotación Gerencial:

Por lo tanto se considera una **OPORTUNIDAD** para que este ingreso del excedente petrolero derivado del incremento de su precio, el ejecutivo lo invierta en el gasto social del país.

2.1.1.1.4 PRESUPUESTO DEL ESTADO

“El presupuesto general del Estado consiste en aquellos rubros que el Estado espera sean fuentes de ingreso y aquellos desembolsos o egresos en los cuáles debe invertir como educación, salud, etc., en un período fiscal; es decir consiste en una programación y formulación presupuestaria que se enmarca en lineamientos generales contenidos en el Plan de Gobierno, que conducen a mejorar las condiciones de vida, una equitativa distribución del ingreso y propender a la satisfacción de las necesidades básicas de la población”¹²

¹² www.comunidadandina.com

La formulación de la proforma del Presupuesto General del Estado, la realiza la Función Ejecutiva a través del Ministerio de Economía y Finanzas, el presidente determinará los mecanismos para la administración de los recursos públicos que elabora de acuerdo con su plan de desarrollo y presenta al Congreso Nacional hasta el 1 de septiembre de cada año, para que sea aprobado.

CUADRO No. 2.7

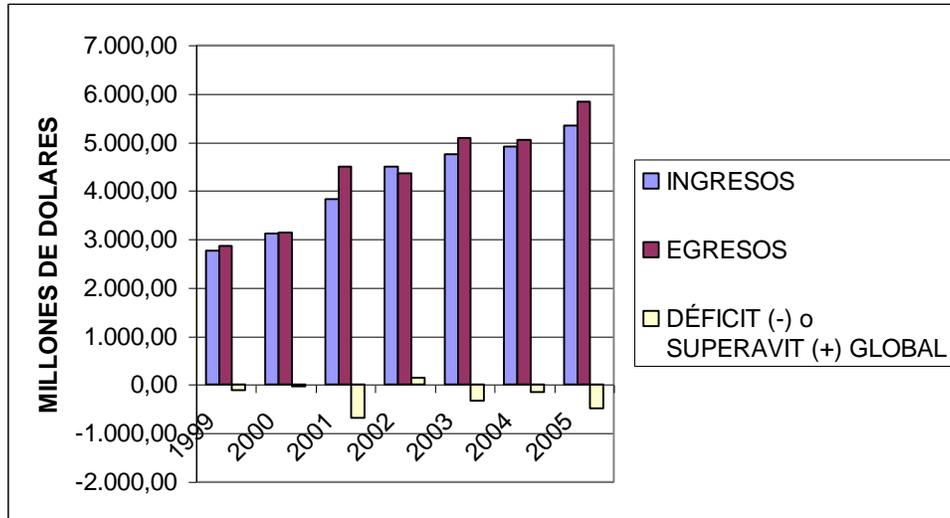
PRESUPUESTO DEL ESTADO: 1999 - 2005

MILLONES DE DOLÁRES			
Años	Ingresos	Egresos	Déficit (-) o Superávit (+) Global
1999	2.761,10	2.862,20	-101,10
2000	3.110,90	3.134,00	-23,00
2001	3.822,80	4.499,50	-676,70
2002	4.495,60	4.353,70	141,90
2003	4.761,80	5.082,80	-321,00
2004	4.907,70	5.048,50	-140,90
2005	5.343,76	5.828,30	-482,54

Fuente: BCE, Banco Central del Ecuador.
Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

GRÁFICO No. 2.5

PRESUPUESTO DEL ESTADO: 1999 - 2005



Fuente: BCE, Banco Central del Ecuador.
Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Análisis:

El presupuesto general del Estado contendrá todos los ingresos y egresos del sector público no financiero, excepto los de los organismos del régimen seccional autónomo y de las empresas públicas. El Congreso Nacional conocerá también los presupuestos de las empresas públicas estatales, ya que no se podrá financiar gastos corrientes mediante endeudamiento público.

Connotación Gerencial:

El Presupuesto General del Estado, asigna partidas presupuestarias en numerario a los organismos públicos en este caso al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, por lo tanto se considera una **OPORTUNIDAD** ya que el Municipio ampara a la Fundación Patronato Municipal San José, asignando un presupuesto que sostiene directamente al Hogar de Vida 1 ya que depende exclusivamente del mismo.

2.1.1.1.5 PIB

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período, que mide el valor de la producción, a

precios finales del mercado, realizados dentro de las fronteras geográficas de un país. El Producto Nacional Bruto (PNB) por incluir las partes de ingresos generadas internamente y transferidas hacia el exterior, excluye los ingresos líquidos enviados fuera del país, correspondientes a residentes en el exterior, resultante de la balanza de las remuneraciones recibidas y transferidas.¹³

CUADRO No. 2.8

PIB: 1998 - 2007

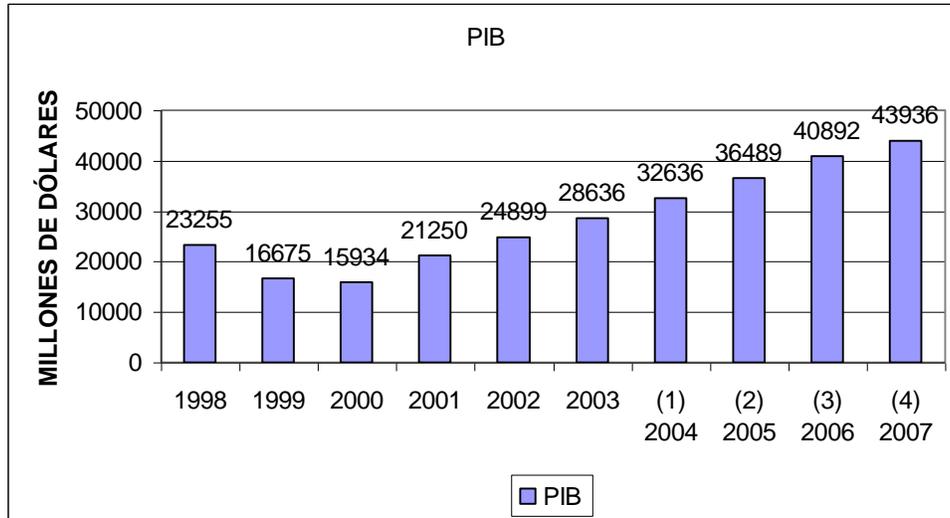
ANO	VALOR
1998	23255.00 millones de USD
1999	16675.00 millones de USD
2000	15934.00 millones de USD
2001	21250.00 millones de USD
2002	24899.00 millones de USD
2003	28636.00 millones de USD
(1) 2004	32636.00 millones de USD
(2) 2005	36489.00 millones de USD
(3) 2006	40892.00 millones de USD
(4) 2007	43936.00 millones de USD

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE.
Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

GRÁFICO No. 2.6

PIB: 1998 - 2007

¹³ www.bce.fin.ec



Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE.
 Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Análisis:

El PIB puede calcularse por el precio de los factores o los precios de mercado.

La relación entre ambos se obtiene restando al PIB al coste de mercado los impuestos indirectos ligados a la producción y sumándole las subvenciones a la explotación.

El PIB a diciembre de 1998 fue de 23.255 millones de dólares, se observa una tendencia de incremento alta en estos últimos años, como podemos apreciar en el gráfico No. 2.6, en el año 1999 fue de 16.675 millones de dólares pero en el siguiente año 2000 bajo ya que fue de 15.934 millones de dólares.

Cabe recalcar que en los próximos años hay un incremento en el año 2001 de 21.250 millones de dólares y así sucesivamente en los siguientes años. En el año 2006 es de 40.892 millones de dólares y en el año 2007 también es alto 43.936 millones de dólares.

Connotación Gerencial:

El crecimiento notable del PIB nacional, se considera como una **OPORTUNIDAD** porque a pesar del incremento de los bienes y servicios no existe incremento de los precios en la

prestación de los servicios sociales porque son gratuitos porque se trata de una institución sin fines de lucro.

2.1.1.1.6 DEUDA EXTERNA E INTERNA.

La deuda externa es el conjunto de obligaciones, fruto de la contratación de créditos externos, que los agentes económicos del país deben saldar con acreedores externos en un plazo determinado. La deuda externa puede ser pública y privada. La deuda externa pública es el conjunto de obligaciones que el sector público del país, debe saldar con acreedores externos. La deuda externa privada es el conjunto de obligaciones que el sector privado del país debe saldar con acreedores externos.¹⁴

“La deuda interna es el conjunto de obligaciones que tiene un país a nivel interno, es el gasto social que se realiza a nivel de país en aspectos como educación y cultura, salud y desarrollo comunal, desarrollo agropecuario, transportes y comunicaciones y otros, buscando un desarrollo óptimo”¹⁵

CUADRO No. 2.9

DEUDA EXTERNA E INTERNA DEL ESTADO: 1999 – 2005

MILLONES DE DÓLÁRES		
Años	DEUDA EXTERNA	DEUDA INTERNA
1999	13.372	3.015.00
2000	10.987	2.833.00
2001	11.338	2.801.00
2002	11.337	2.771.00
2003	11.484	3.016.00
2004	11.059	3.489.00
2005	11.000	3.686.30

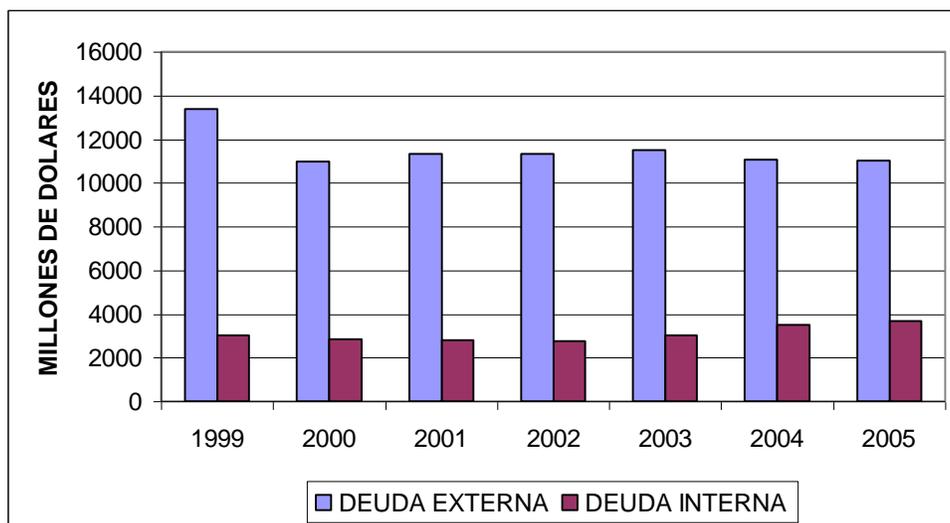
Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

¹⁴ SIISE, Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador. Versión 4.0

¹⁵ www.bce.fin.ec

GRÁFICO No. 2.7

EVOLUCIÓN DE LA DEUDA EXTERNA E INTERNA: 1999 - 2005



Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE.
Elaborado: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Análisis:

El Ecuador ha realizado esfuerzos por disminuir el monto de la deuda externa, ya que al contar con un monto elevado absorbe gran parte del Presupuesto General del Estado, provocando un alto riesgo país, que incide en la inversión extranjera, la disminución de las condiciones adquisitivas, al tener que pagar mayores impuestos y aranceles, las presiones de los prestamistas en imponer sus políticas, sin tomar en cuenta la deuda social que mantiene.

El crecimiento de la deuda es una carga, por tanto es importante contar con el diseño de programas de estabilización y ajuste que permitan estar al día con el pago de obligaciones internacionales evitando así el pago de intereses de mora.

Connotación Gerencial:

Para el Hogar de Vida 1, la deuda externa constituye una **AMENAZA**, frente al pago de la deuda, existe un esquema de reducción del gasto social provocando un incremento de la pobreza e incremento de la migración que se convirtió en una válvula de escape para evitar una explosión mayor de la crisis.

2.1.1.2 FACTOR POLÍTICO

Los que se refieren al uso o asignación del poder, en relación con los gobiernos nacionales, departamentales, locales; los órganos de representación y decisión política (normas, leyes, reglamentos), sistemas de gobierno, etc.¹⁶

Dentro del estudio del entorno político se toma en consideración los aspectos más relevantes y que se encuentren dentro de los últimos años, para el efecto se ha considerado tomar referencia los poderes del Estado Ecuatoriano.

2.1.1.2.1. Poder Ejecutivo

El poder Ejecutivo es representado por el Presidente de la República, que es la máxima autoridad del país y el responsable directo de las actividades que realice al interior con sus respectivos representantes ministeriales.

2.1.1.2.2. Función Legislativa

¹⁶ SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogota Colombia. 1994. Pág. 121

Actualmente la Función Legislativa es ejercida por el Congreso Nacional y tiene su sede en Quito, el Parlamento está integrado por 100 diputados provinciales, excepcionalmente puede reunirse en cualquier parte del territorio nacional, ya que son elegidos por cada provincia en número de dos y uno más por cada doscientos mil habitantes o fracción que pase de ciento cincuenta mil, cabe recalcar que el actual presidente Econ. Rafael Correa convocara a una Asamblea Nacional constituyente para abolir y/o reformar el congreso mediante consulta popular, por lo tanto se prevé una posible inestabilidad.

2.1.1.2.3. Función Judicial

La Corte Suprema de Justicia, integrada por 31 magistrados, con jurisdicción nacional y sede en Quito. Actúa como corte de casación a través de salas especializadas.

El Consejo Nacional de la Judicatura es el órgano de gobierno, administrativo y disciplinario de la función judicial. Las cortes superiores, tribunales y juzgados son órganos de la función judicial.

2.1.1.2.4. El Movimiento Indígena

En el inmediato, este movimiento contribuye a democratizar la sociedad, al favorecer la participación en la comunidad política a sectores excluidos y al convertirlos en interlocutores de los poderes públicos.

2.1.1.2.5. Perspectiva del Gobierno del Econ. Rafael Correa.

El gobierno actual del Econ. Rafael Correa del partido Nuevo País listas 35, en su plan de gobierno planteó incrementar el bono de solidaridad, además impulsar micro créditos para impulsar a los microempresarios a obtener financiamiento para la apertura de nuevos negocios, plan de vivienda, además de reducir las tarifas eléctricas beneficiando a los pobres del país.

El sistema de gobierno es de izquierda, tiene el apoyo ideológico de países como Venezuela, Cuba, Bolivia, Argentina, podemos destacar el apoyo de grupos sociales de presión como los indígenas a través de la CONAIE.

Los partidos políticos que lo apoyan son: MPD, Pachakutik, PRE, PSP. En los actores externos se destaca Unión Europea y la Organización de Naciones Unidas que se encuentran en neutralidad expectante o condicionante. Los partidos políticos ID, PRE, PSP y una parte de la prensa como canales de televisión Ecuavisa, Teleamazonas se encuentran en neutralidad expectante o condicionante.

Tiene una oposición ideológica de partidos políticos de derecha como el PRIAN, PSC, UDC, la Unión Demócrata Cristiana además de grupos sociales como los empresarios. La Prensa de derecha como canales de televisión TC, Gamavisión se encuentra en oposición legal. Los Grupos de Presión como las Fuerzas Armadas, Policía Nacional se encuentran en neutralidad expectante o condicional.

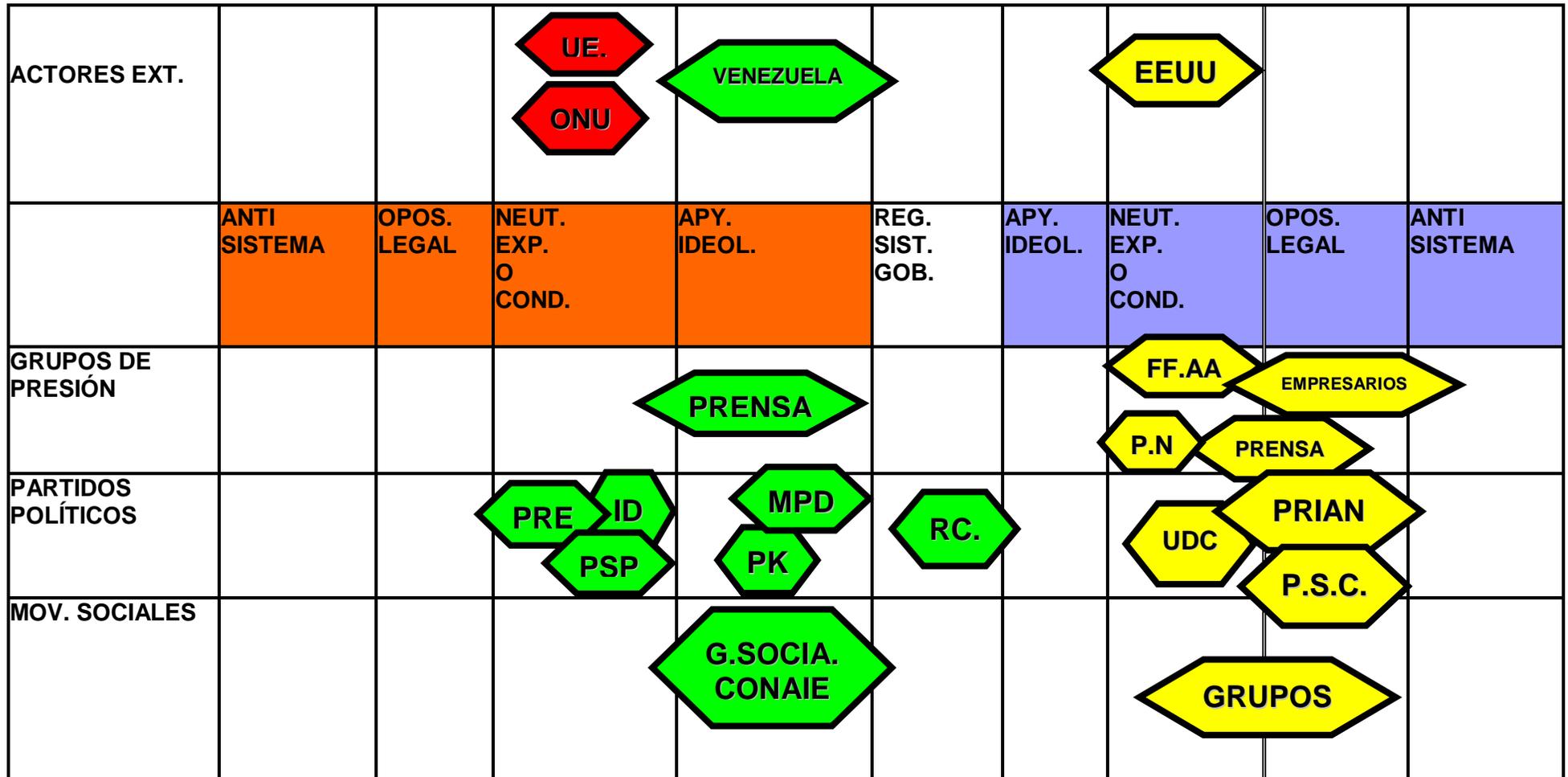
Connotación Gerencial:

Los nuevos actores políticos, como los movimientos indígenas intervienen en las actividades sociales, ejecutando paralizaciones como acción de protesta por reivindicaciones sociales por lo tanto constituye una **AMENAZA** para el Hogar de Vida 1 para decidir los lineamientos de la organización.

El cambio de gobierno en estos últimos años ha generado una imagen negativa y crisis social por la inestabilidad política por lo tanto se considera una **AMENAZA** para la imagen del país en el extranjero.

El Congreso Nacional no ha legislado últimamente las leyes que regulen a la nación, especialmente la ley del anciano y de seguridad social por lo tanto lo podemos considerar como una **AMENAZA**.

GRÁFICO N. 2.8
MAPA POLÍTICO DEL ECUADOR CON EL PRESIDENTE ECON. RAFAEL CORREA



Fuente: Holística
 Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

2.1.1.3. FACTOR LEGAL

2.1.1.3.1 SEGURIDAD JURÍDICA

El tratadista Víctor De Santo, en su obra Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas, Sociales y de Economía define como Seguridad a la “Confianza, tranquilidad de una persona procedente de la idea de que no hay ningún peligro que temer”; y, define lo Jurídico como lo “Que atañe al derecho o se ajusta a él”, por tanto a la Seguridad Jurídica la define como **“la condición esencial para la vida y el desenvolvimiento de las naciones y de los individuos que la integran, que solamente se logra en los Estados de derecho, ya que en los de régimen autocrático y totalitario las personas se hallan siempre sometidas a la arbitrariedad de aquellos que detentan el poder”**.

La Constitución Política del Ecuador en el artículo 23 numeral 26, reconoce y garantiza a la seguridad jurídica como uno de los derechos fundamentales de las personas y de la sociedad en general.

La institucionalidad depende de la seguridad jurídica ya que representa un valor requerido y apreciado para la prestancia de los servicios dentro de un marco legal mediante la cual se regirá el Hogar de Vida 1, con el fin de dar protección o imponer restricciones garantizando el respeto y fiel cumplimiento de la ley se sabe que toda la organización necesita del derecho para su funcionamiento interno y sus relaciones externas.

Las leyes que intervienen en el desarrollo del Hogar de Vida 1 son:

2.1.1.3.2 LEY DEL ANCIANO

En el Registro Oficial 806 de 6 de Noviembre de 1991, se publicó la ley del Anciano para demostrar que el estado protegerá de modo especial, a los ancianos abandonados y desprotegidos. El objetivo fundamental de esta Ley es garantizar el derecho a un nivel de vida que asegure la salud corporal y psicológica, la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica, la atención geriátrica y gerontológica integral y los servicios sociales necesarios para una existencia útil y decorosa.

Los beneficiarios de esta ley son las personas naturales que hayan cumplido sesenta y cinco años de edad, sean estas nacionales o extranjeras, que se encuentren legalmente establecidas en el país. Para acceder a las exoneraciones o rebajas en los servicios públicos o privados estipulados en esta Ley, mostrando la presentación de la cédula de ciudadanía, el carnet o credencial respectiva que identifiquen al anciano.

Connotación Gerencial:

La creación de estructuras jurídico asociativas para formular leyes viables y sustentadas, con mecanismos de control de gestión y planes de operativización de las leyes, con apego a la norma constitucional y a los Derechos Humanos es considerada como una **OPORTUNIDAD** de las personas de la edad y experiencia acumulada, con minusvalencias físicas o disfuncionales para el Hogar de Vida 1.

2.1.1.4. FACTOR SOCIAL

Los que afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores (educación, salud, empleo, seguridad, creencias, culturas).¹⁷

2.1.1.4.1 DESEMPLEO Y SUBEMPLEO

Actualmente el Ecuador es un país con altos índices de desempleo y subempleo, siendo una realidad palpable el no poder encontrar un trabajo es un grave problema, ya que limita la capacidad de crecimiento económico global, pues existirá mayor demanda de residentes que no podrán acceder a éste servicio, por que no tiene capacidad en su infraestructura a pesar de que la organización no es lucrativa; ya que sus familias no poseerán ingresos o la capacidad económica suficiente para poder mantenerlos.

¹⁷ SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogota Colombia. 1994. Pág. 121

CUADRO No. 2.10

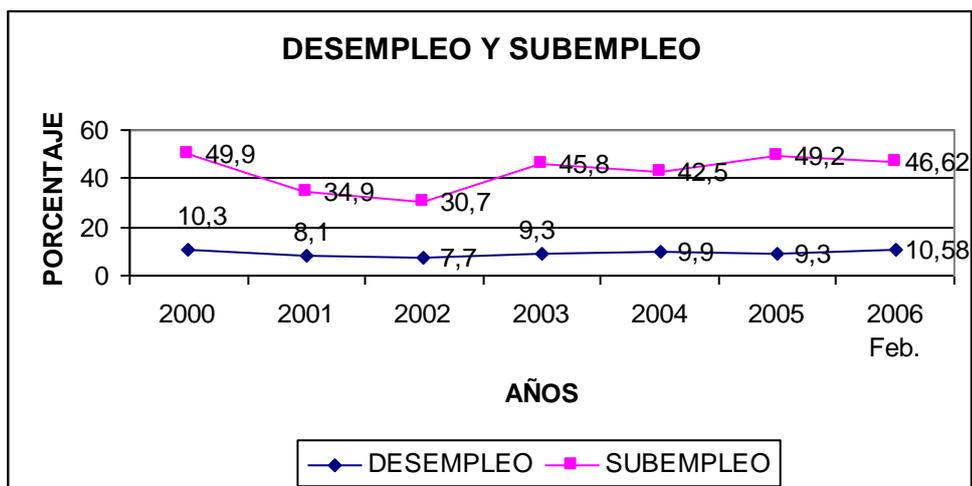
DESEMPLEO Y SUBEMPLEO: 2000 - 2006

DESEMPLEO Y SUBEMPLEO		
AÑO	DESEMPLEO	SUBEMPLEO
2000	10.3	49.9
2001	8.1	34.9
2002	7.7	30.7
2003	9.3	45.8
2004	9.9	42.5
2005	9.3	49.2
2006 Feb.	10.58	46.62

Fuente: Banco Central del Ecuador. BCE
 Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

GRÁFICO No. 2.9

DESEMPLEO Y SUBEMPLEO: 2000 - 2006



Fuente: Banco Central del Ecuador. BCE
 Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Análisis:

Como podemos observar en el gráfico No. 2.8 el desempleo en el año 2000 tuvo un 10.3% y a partir de los siguiente dos años tuvo una disminución en el 2001 fue de 8.1% y el 2002 fue de 7.7%. Cabe recalcar que para los siguientes años tuvo una alza en el año 2003 aumento a 9.3%, 2004 fue de 9.9%, para el año 2005 bajo a 9.3% y para el 2006 aumento a 10.58%.

Connotación Gerencial:

El desempleo y subempleo en el Ecuador es un grave problema, esto constituye una **AMENAZA** por que no existen fuentes de empleo generando problemas sociales (delincuencia), aumentando el número de residentes por falta de efectivo circulante que atraviesan sus familiares, y el Hogar de Vida 1, no podrá acogerlos porque su infraestructura no tiene capacidad para recibir más residentes.

2.1.1.4.2 MIGRACIÓN

La migración internacional constituye una estrategia de supervivencia y de reproducción social desde hace más de treinta años, actualmente este rubro es la mayor fuente de ingresos del Ecuador luego de las exportaciones petroleras por lo que se convierte en un gran exportador de mano de obra barata.

Migración es el movimiento de la población, es decir, el movimiento de personas a través de una frontera específica con la intención de adoptar una nueva residencia.¹⁸

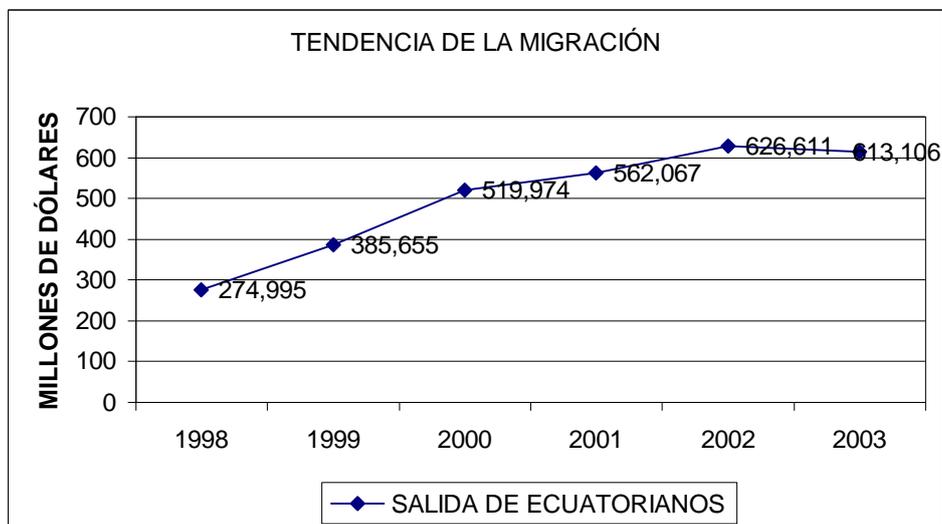
¹⁸ www.inec.gov.ec/glosario/migrac.pdf

CUADRO No. 2.11
MIGRACIÓN: 1998-2003

AÑO	Entrada de Ecuatorianos	Salida de Ecuatorianos	Entrada de Extranjeros	Salida de Extranjeros
1998	234,260	274,995	471,009	349,363
1999	294,547	385,655	517,670	408,646
2000	344,052	519,974	627,090	444,926
2001	423,737	562,067	640,561	464,781
2002	461,396	626,611	682,962	487,546
2003	485,971	613,106	760,776	519,801

Fuente: Dirección de Migración.
Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

GRÁFICO No. 2.10
MIGRACIÓN: 1998-2003



Fuente: Dirección de Migración.
Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

CUADRO No. 2.12

ESTADÍSTICAS POR PROVINCIAS 2006

PROVINCIAS	SALIDA ECUATORIANOS	ENTRADA ECUATORIANOS	SALIDA EXTRANJEROS	ENTRADA EXTRANJEROS
PICHINCHA DNM-JPM	259,597	233,171	277,846	280,403
GUAYAS	228,767	199,574	160,346	145,210
EL ORO	70,917	47,286	90,773	117,542
MANABI	1,292	1,379	2,413	2,390
LOJA	9,732	7,427	11,666	12,362
CARCHI	16,036	7,269	81,147	98,527
ESMERALDAS	341	369	285	528
PASTAZA	603		250	
Z. CHINCHIPE	480	441	1,441	1,665
NAPO	47		3	
SUCUMBIOS	4	9	503	2,094
ORELLANA	61	15	177	73
TOTAL	587,877	496,940	626,851	660,794

Fuente: Migración Policía Nacional 2006.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Análisis:

Según cifras de Migración de la Policía Nacional unas 587.877 personas han dejado el país hasta el mes de septiembre del año 2006, y la provincia de Pichincha registra una cifra de 259,597 personas.

Connotación Gerencial:

La migración constituye una **AMENAZA** porque la salida de las personas hace que las familias se desintegren por lo tanto abandonan a los adultos mayores que viven con ellos y aumenta el número de residentes adultos mayores.

2.1.1.4.3 POBREZA

La pobreza puede definirse como la incapacidad estructural de un hogar para satisfacer las necesidades básicas de sus miembros. La privación de las necesidades básicas reduce el ejercicio de las libertades democráticas y el derecho a la participación consciente en la vida social y política.

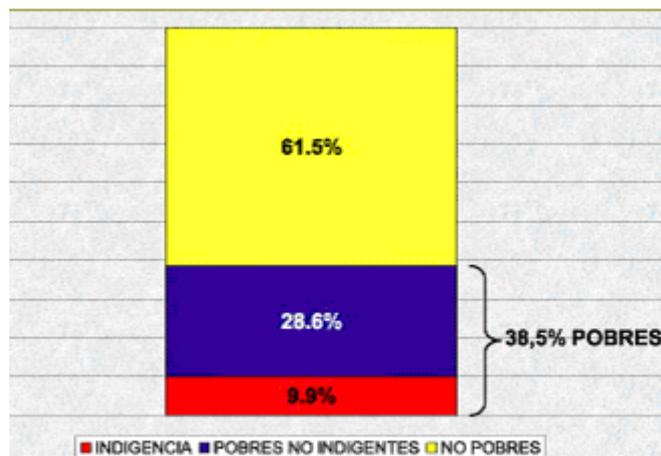
La pobreza es estructural ya que las actuales condiciones sociales no posibilitan el acceso a la educación, salud, empleo productivo y vivienda adecuada para la población.

Si hubiera una adecuada distribución del ingreso se permitiría la eliminación de la pobreza y la satisfacción de las necesidades básicas para toda la población.

Los pobres viven en hogares de más miembros, tienen menos años de educación, sus tasas de desempleo son más elevadas y tienen menos posibilidades de acceder a los servicios básicos.

GRÁFICO No. 2.11

POBREZA: 2005 - 2006



Fuente: INEC, Instituto Nacional de Estadística Censos.
Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Análisis:

El número de personas afectadas por la extrema pobreza o indigencia, expresada como porcentaje del total de la población, es del 10% entre noviembre de 2005 y julio de 2006, mientras los pobres en el Ecuador, ascienden al 39%, aproximadamente 4 de cada 10 personas viven en condiciones de pobreza y 1 persona en extrema pobreza.

GRÁFICO No. 2.12

POBREZA: 2005 – 2006



Fuente: INEC, Instituto Nacional de Estadística Censos.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

La línea de extrema pobreza o indigencia es el valor monetario de una canasta básica de bienes alimenticios, que refleja el costo necesario para satisfacer los requerimientos nutricionales mínimos son considerados indigentes. Un hogar de tipo de 4 miembros cuyo consumo mensual no alcance los 125 dólares es considerado indigente.

Connotación Gerencial:

Si hubiera una adecuada distribución del ingreso se permitiría la eliminación de la pobreza y la satisfacción de las necesidades básicas para toda la población. La pobreza es un obstáculo para la democracia y evidencia los límites del desarrollo humano. En el Ecuador la pobreza es un resultado de la inequidad por lo tanto es una **AMENAZA** porque aumenta el número de residentes adultos mayores en estado de mendicidad e indigencia.

2.1.1.4.4 DEMOGRÁFICO

POBLACIÓN SEGÚN EDAD.

La estructura de la población por grupos de edad quinquenales tiene la forma característica de los países en desarrollo: una amplia base conformada por población infantil y joven. Sin embargo, se nota una disminución de la base durante la década pasada, lo que indica que la tasa de natalidad ha disminuido. En contraste, se observa un ensanchamiento de la punta de la pirámide poblacional, lo que revela que el país está enfrentando un proceso de envejecimiento de su población.

CUADRO No. 2.13

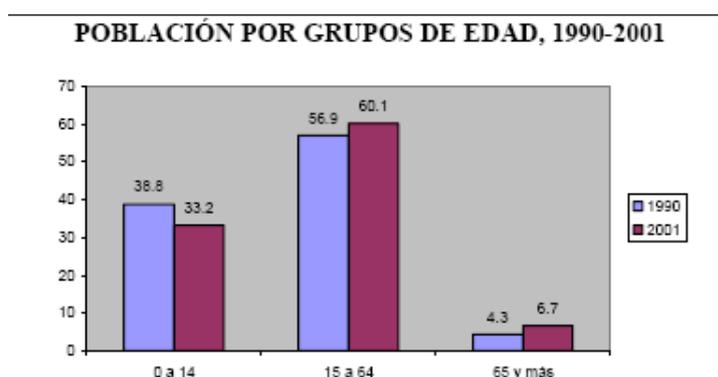
POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD SEGÚN SEXO

ANO	GRUPO DE EDAD	HOMBRES	%	MUJERES	%	TOTAL	%
1990	0 a 14	1,905,489	39,7	1,833,735	37,8	3,739,224	38,8
	15 a 64	2,690,113	56,1	2,800,669	57,7	5,490,782	56,9
	65 y más	200,810	4,2	217,373	4,5	418,183	4,3
	TOTAL	4,796,412	100,0	4,851,777	100,0	9,648,189	100,0
2001	0 a 14	2,046,970	34,0	1,993,050	32,5	4,040,020	33,2
	15 a 64	3,582,694	59,5	3,720,270	60,6	7,302,964	60,1
	65 y más	388,689	6,5	424,935	6,9	813,624	6,7
	TOTAL	6,018,353	100,0	6,138,255	100,0	12,156,608	100,0

Fuente: Censos de Población y Vivienda 1990 – 2001.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

GRÁFICO No. 2.13



Análisis:

En el periodo intercensal 1990-2001 se produjo un aumento de la participación de la población de 15 a 64 años (de 56.9% a 60.1%) y de 65 años y más (de 4.3% a 6.7%), en detrimento de la niñez conformada por la población entre 0 y 15 años de edad (de 38.8% a 33.2%). Esta tendencia hacia el envejecimiento de la población ecuatoriana es corroborada por el aumento de la edad promedio de la población de 24.1 años en 1990 a 27.4 años en 2001. La cada vez mayor importancia absoluta y relativa de los ancianos en la estructura poblacional es trascendental desde el punto de vista de la

política social puesto que solo una cuarta parte de estos está cubierta por la seguridad social (24% de los mayores de 65 años según el censo de población de 2001).¹⁹

Connotación Gerencial:

El Ecuador está atravesando por una etapa de transición demográfica en la que su estructura de la población está generando **AMENAZAS** para el crecimiento económico y el financiamiento sostenible de la seguridad social, pero al mismo tiempo plantea nuevos desafíos para la política social, particularmente en lo que respecta a la atención y seguridad social de los ancianos. Hoy es el mejor momento desde la perspectiva demográfica para impulsar la reforma institucional de la seguridad social.

2.1.1.4.5 SALUD Y NUTRICIÓN

La salud se refiere al estado adecuado de bienestar físico, mental, social y ambiental de los individuos y de los grupos. Se trata de una condición de la vida colectiva, no simplemente de la ausencia de enfermedades en las personas. El ámbito de la salud ejerce gran influencia en las condiciones de vida y trabajo de las poblaciones.²⁰

Mejorar la salud no es sólo una inversión productiva. "El alivio del sufrimiento y el mejoramiento de la calidad de vida de las personas son objetivos primordiales por sí mismos" (OPS, 1995).

El grado de desarrollo de un país se mide por la calidad de atención que se preste a los de la tercera edad, según cómo los países vayan progresando van envejeciendo, y deben ir teniendo mejores condiciones sociales, es cuestión de justicia social y no puede ser que esta generación no se ocupe de la anterior, el incremento de la expectativa de vida (76 años) y el progresivo envejecimiento de la población demandan la creación de unidades geriátricas en los hospitales, para lograrlo hay que apuntar a un cambio de mentalidad tanto en las autoridades, profesionales y sociedad.

¹⁹ SIISE, Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador. Versión 4.0

²⁰ SIISE, Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador. Versión 4.0

GERONTOLOGÍA

Es la disciplina médica que estudia la fisiología y la patología del hombre al envejecer. La gerontología no es una especialización exclusiva de la medicina, puede extenderse a muchas áreas como la enfermería, terapia ocupacional, rehabilitación, es muy importante la presencia del gerontólogo porque aborda mejor las situaciones más complejas que sufren los adultos mayores.

PRINCIPALES CAUSAS DE MORTALIDAD EN EL ECUADOR

El perfil de mortalidad en el año 2001, muestra que la principal causa de muerte estuvo relacionada con enfermedades; entre las 10 primeras causas de muerte con mayor magnitud las enfermedades crónicas como: las cerebro-vasculares, diabetes mellitus, neumonía, enfermedades isquémicas del corazón, hipertensivas y los accidentes y violencia, tumor maligno en el estomago, enfermedades del hígado y desnutrición. Las diez principales causas de mortalidad general representan entre 1997 y 2001, del 35% al 39% del total de muertes.

Connotación Gerencial:

La desnutrición es una de las causas de muerte, ya que la población pierde el derecho económico al acceso a una canasta de alimentos nutritiva. Atender la salud es una **inversión** en el capital humano del país; ya que mejora las capacidades creativas de los residentes por lo tanto **OPORTUNIDAD** porque cuenta con médicos profesionales.

CUADRO No. 2.14

Principales causas de mortalidad general, porcentaje 1989-2001

1989		1990		1991		
CIE 9 Internac. Detallada		CIE 9 Internac. Detallada		CIE 9 Internac. Detallada		
1	Enfermedades Infecciosas In	6.31%	Infección intestinal mal defini	4.47%	Infección intestinal mal defis	4.73%
2	Enfermedad Cerebrovascular	5.08%	Insuficiencia cardíaca	3.78%	Insuficiencia cardíaca	3.83%
3	Neumonía	4.88%	Bronconeumonía	3.64%	Bronconeumonía	3.81%
4	Accidentes de Tráfico de veh	3.69%	Infarto agudo del miocardio	3.16%	Infarto agudo del miocardio	3.78%
5	Enfermedad Isquémica del c	3.53%	Tumor maligno del estomago	2.51%	Tumor maligno del estomag	2.37%
6	Bronquitis, enfisema y asma	2.99%	Tuberculosis pulmonar	2.11%	Diabetes mellitus	2.20%
7	Tuberculosis	2.51%	Diabetes mellitus	1.98%	Tuberculosis pulmonar	2.04%
8	Tumor maligno de estómago	2.49%	Accidente de tráfico por colisi	1.89%	Cirrosis y otras enfermedad	1.94%
9	Homicidio	2.17%	Cirrosis y otras enfermedades	1.81%	Accidente de tráfico por coli	1.92%
10	Diabetes mellitus	1.84%	Enfermedad cerebro vascular	1.72%	Enfermedad cerebro vascul	1.68%
	Total	35.46%		27.05%		28.31%
1995		1997		1998		
CIE 9 Internac. Detallada		CIE 10- 103		CIE 10- 103		
1	Bronconeumonía, organismo	4.23%	Neumonía	4.88%	Neumonía	4.81%
2	Diabetes mellitus	3.46%	Enfermedades cerebro-vascu	4.38%	Enfermedades cerebro-vasc	4.62%
3	Insuficiencia cardíaca	3.39%	Enfermedades hipertensivas	4.19%	Enfermedades isquémicas d	4.17%
4	Tumor maligno de otros sitios	2.85%	Accidentes de transporte	3.92%	Enfermedades hipertensivas	4.04%
5	Hipertensión esencial	2.54%	Enfermedades isquémicas de	3.73%	Accidentes de transporte	3.92%
6	Infarto agudo del miocardio	2.40%	Diabetes mellitus	3.64%	Diabetes mellitus	3.39%
7	Infección intestinal mal defini	2.30%	Agresiones	2.83%	Agresiones	3.38%
8	Cirrosis y otras enfermedad	2.23%	Tumor maligno del estomago	2.78%	Enfermedades del hígado	2.67%
9	Tuberculosis pulmonar	2.07%	Enfermedades del hígado	2.66%	Tumor maligno del estomag	2.67%
10	Envenamamiento por analgesic	1.83%	Desnutrición	1.88%	Tuberculosis respiratoria	2.14%
	Total	27.28%		34.89%		35.82%
1999		2000		2001		
CIE 10- 103		CIE 10- 103		CIE 10- 103		
1	Enfermedades cerebro-vascu	5.14%	Enfermedades cerebro-vascu	4.85%	Enfermedades cerebro-vasc	5.29%
2	Neumonía	4.60%	Diabetes mellitus	4.49%	Diabetes mellitus	4.53%
3	Enfermedades isquémicas de	4.40%	Enfermedades hipertensivas	4.41%	Neumonía	4.51%
4	Diabetes mellitus	3.90%	Todas las demás causas exte	4.25%	Enfermedades isquémicas d	4.30%
5	Enfermedades hipertensivas	3.35%	Neumonía	4.23%	Enfermedades hipertensivas	3.61%
6	Agresiones	3.28%	Enfermedades isquémicas de	4.12%	Agresiones	3.60%
7	Accidentes de transporte	3.27%	Agresiones	3.70%	Accidentes de transporte	3.46%
8	Tumor maligno del estomago	2.63%	Accidentes de transporte	3.63%	Tumor maligno del estomag	2.66%
9	Enfermedades del hígado	2.61%	Enfermedades del hígado	2.54%	Enfermedades del hígado	2.64%
10	Tuberculosis respiratoria	1.85%	Tumor maligno del estomago	2.42%	Desnutrición	1.70%
	Total	35.02%		38.64%		38.29%

Fuente: INEC – Estadísticas Vitales y Censos de Población

2.1.1.4.6 EDUCACIÓN

Es la voluntad de superación personal a través del proceso de aprendizaje o sea recepción de conocimientos para su formación.

Según Napoleón Saltos “la educación no es solo un derecho humano y una responsabilidad social, sino una condición básica para cualquier proceso de desarrollo”.²¹

CUADRO No. 2.15

GASTO PÚBLICO EN EDUCACIÓN COMO PORCENTAJE DEL PIB

AÑO 2004

BOLIVIA	6,0
MÉXICO	5,1
PARAGUAY	4,8
COSTA RICA	4,7
COLOMBIA	4,4
PERÚ	3,2
ECUADOR	2,9

Fuente: UNESCO.

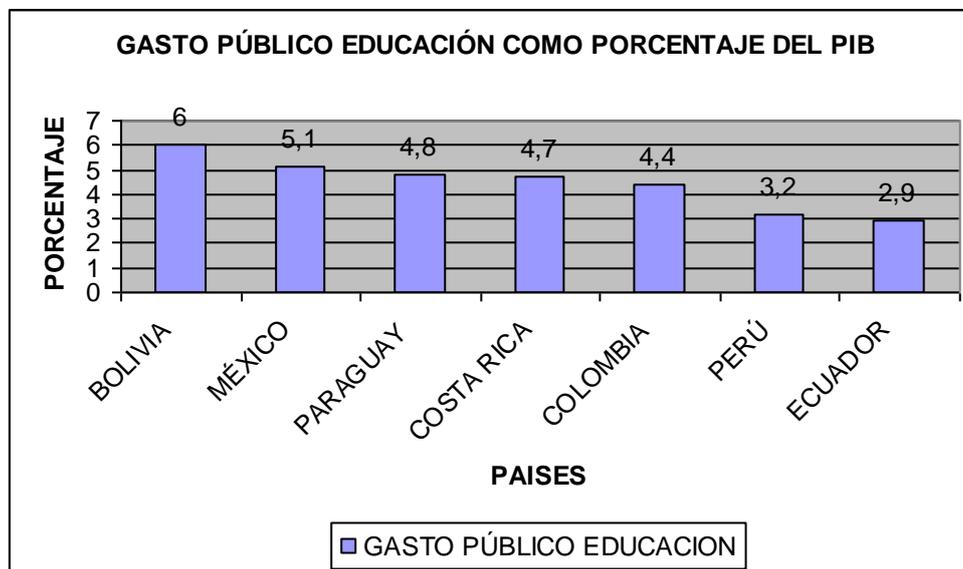
Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

²¹ www.monografías.com

GRÁFICO No. 2.14

GASTO PÚBLICO EN EDUCACIÓN COMO PORCENTAJE DEL PIB

AÑO 2004



Fuente: UNESCO.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Análisis:

El Ecuador, es el país que menos porcentaje del PIB que destina a la educación, con un 2.9% razón por la cual ha atravesado continuas crisis, como consecuencia de la carencia de infraestructura, falta de capacitación y desmotivación de los maestros, dada la mala remuneración que percibe este gremio.

La Republica de Bolivia tiene como porcentaje del PIB que destina a la educación es el 6% el más alto en este grupo de países analizados, en segundo lugar tenemos a México con 5.1%, en tercer lugar a Costa Rica con 4.7%, en cuarto lugar a Colombia con 4.4%, en quinto lugar a Paraguay con 4.0%, y en sexto lugar a nuestro vecino del sur Perú con 3.2%.

Connotación Gerencial:

La creación de una política estatal educacional que desarrolle actividades hacia un envejecimiento activo de la población adulta mayor mendiga indigente. Por lo tanto la consideramos como una **OPORTUNIDAD**.

2.1.1.5. FACTOR TECNOLÓGICO

La tecnología informática denominada Base de Datos es un conjunto de información almacenada en memoria auxiliar que permite acceso directo y un conjunto de programas que manipulan esos datos.

Análisis:

La Base de Datos es un conjunto exhaustivo no redundante de datos estructurados organizados independientemente de su utilización y su implementación en máquina accesibles en tiempo real y compatibles con usuarios concurrentes con necesidad de información diferente y no predicable en tiempo.

Connotación Gerencial:

En nuestro país la información no es coherente ni actualizada en el Ministerio de Bienestar Social sobre el tema de adultos mayores por lo tanto es una **AMENAZA** sobre todo en una Base de Datos para el cobro del Bono de Solidaridad porque son beneficiarios personas que realmente no lo necesitan y en su mayoría tienen bienes inmuebles.

2.1.1.6. FACTOR AMBIENTAL

El Hogar de Vida 1 realiza un manejo adecuado de desechos hospitalarios, se refleja como agujas, jeringuillas, restos de sangre, guantes, pañales, sueros, gasas, constituyen material contaminado después de utilizados son clasificados dependiendo si son comunes o infectocontagiosos.

En el caso de jeringuillas son apilados colocados en envases plásticos una vez lleno son cerrados además de los elementos antes mencionados son colocados en funda roja porque se trata de desechos infectocontagiosos y los desechos comunes en funda negra que son recogidos por el vehículo recolector municipal de basura inmediatamente es diferenciada ya que no se almacena inmediatamente se evacua y se incinera en un incinerador especial equivalente a una chimenea colaborando con la prestación de servicios de una manera segura y eficaz a la corporación metropolitana de salud.

Los residentes reciben talleres de agricultura en el invernadero vivero con la tallerista encargada, por el momento en una área de 700 metros cuadrados siembran

legumbres y hortalizas de ciclo corto como: col, papas, lechuga, tomate, cuentan con árboles frutales, ya que preservan el medio ambiente utilizando abono orgánico, y reducen el uso de pesticidas.

Connotación Gerencial:

La elevación de la normativa de manejo de desechos hospitalarios peligrosos a calidad de Reglamento Nacional en 1997, mediante la expedición de un acuerdo ministerial publicado en el registro oficial del Ecuador No. 106, considerado una **OPORTUNIDAD** por que el Hogar de Vida 1 cumple con esta normativa garantizando la seguridad sanitaria de los residentes y sus trabajadores.

La utilización de abono orgánico beneficia al medio ambiente, por lo tanto es una **OPORTUNIDAD** por la utilización de talleres de agricultura para conservar el mismo.

**CUADRO 2.16
MATRIZ RESUMEN IMPACTO MACROAMBIENTE**

FACTORES	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO
FACTOR ECONOMICO					
La disminución del riesgo país permite que las donaciones por Ong`s sean a través de inversiones extranjeras.	X			3	
El precio elevado del petróleo, el ejecutivo lo puede invertir en el gasto social del país.	X		5		
El crecimiento del índice inflacionario, acarrea la elevación de los precios de productos de primera necesidad.		X	5		
El crecimiento del PIB incrementa los bienes y servicios pero no existe incremento de los precios en la prestación de los servicios.	X			3	
El Presupuesto General del Estado, asigna partidas presupuestarias, que sostiene al Hogar de Vida 1.	X		5		
Frente al pago de la Deuda Externa se desarrollo un esquema		X		3	

de reducción del gasto social.					
FACTOR POLÍTICO					
Los movimientos indígenas intervienen en las actividades sociales, ejecutando paralizaciones que inciden en los lineamientos de la organización.		X			1
El cambio de gobierno ha generado una imagen negativa en el extranjero y crisis social por la inestabilidad política.		X			1
El Congreso Nacional no ha legislado últimamente las leyes, especialmente la ley del anciano y de seguridad social.		X		3	
FACTOR LEGAL					
La creación de estructuras jurídico para formular leyes viables y sustentadas, a los Derechos Humanos de las personas de la tercera edad con minusvalencias.	X			3	
FACTOR SOCIAL					
El desempleo y subempleo generan problemas sociales, aumentando el número de residentes por falta de efectivo circulante.		X		3	
La migración constituye la salida de las personas, abandonan a los adultos mayores que viven con ellos aumenta en número.		X	5		
Una adecuada distribución del ingreso permitiría la eliminación de la pobreza, un resultado de la inequidad por el aumento del número de residentes.		X	5		
El Ecuador está atravesando por una etapa de transición demográfica en la que su estructura de la población plantea nuevos desafíos para la política social.		X		3	
Atender la salud es una inversión en el capital humano del país; ya que mejora las capacidades creativas de los residentes	X			3	
La creación de una política estatal educacional para el desarrollo de	X			3	

actividades para un envejecimiento activo.					
FACTOR TECNOLÓGICO					
La información no es coherente ni actualizada en el Ministerio de Bienestar Social en el tema de P.A.M es una AMENAZA en una Base de datos para el cobro del Bono de Solidaridad beneficiarios personas que no lo necesitan.		X	5		
FACTOR AMBIENTAL					
El Hogar de Vida 1 cumple con la normativa de desechos hospitalarios del registro oficial No. 106, garantizando la seguridad sanitaria de los residentes y empleados.	X		5		
La utilización de abono orgánico beneficia al medio ambiente, por la utilización de talleres de agricultura.	X		5		

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

2.1.2. MICROAMBIENTE

Dentro del análisis del microambiente se examinarán a los: proveedores, clientes, competencia.

2.1.2.1. PROVEEDORES

Proveedores son todas aquellas empresas que se encargan de entregar y proveer al Hogar de Vida 1, los recursos e insumos necesarios como:

- ❖ Medicinas
- ❖ Equipos médicos
- ❖ Alimentación
- ❖ Mantenimiento y limpieza
- ❖ Útiles de oficina
- ❖ Impresión y reproducción
- ❖ Sistemas
- ❖ Útiles de limpieza

Por lo tanto se establecen convenios mediante contratos para contribuir con el pago del trabajo que ellos brindan.

Los proveedores deben llenar correctamente sus facturas y entregarlas máximo el cuarto martes de cada mes, los pagos se realizarán el cuarto jueves de cada mes en la secretaría en caso de no realizarlo correctamente no serán recibidas ni pagadas sino hasta el siguiente mes.

Connotación Gerencial:

El Hogar de Vida 1, tiene un manejo óptimo de negociación con los proveedores, ya que se trata del sector pública, por lo tanto existe la **OPORTUNIDAD** de realizar mejores contratos, alianzas estratégicas para la búsqueda de proveedores.

Ya que puede elegir libremente comparando los precios y calidad para seleccionar la más conveniente para ellos para buen desempeño del trabajo social que realizan.

CUADRO No. 2.17

MEDICINAS		
EMPRESA	DIRECCIÓN	TELÉFONO
CLINIMEDICAL	Avda. 10 de Agosto No. 49-104, Sector La luz.	(02) 2403-095
QUIFATEX S.A.	Avda. 10 de Agosto 10640 y M. Zambrano.	(02) 2477-400
FARMAYALA S.A.	Avda. Amazonas # 3033 y Azuay.	(02) 2453-862
COSEL S.A.	Chilibulo Oe-9 – 258 y Colonche	(02) 2662-870
ORMEDIC CIA LTDA.	Versalles 677 y Bolivia	(02) 3215-731
EQUIPOS MEDICOS		
INTERMEDICAL CÍA LTDA	Roca E8 - 18 y Av. 6 de Diciembre	(02) 2562-341
DEPOSITO DENTAL ACOSTA	Avda. 9 de Octubre 718 y Ramírez Dávalos.	(02) 2549-622
MONTERO		
IMPO HOGAR CÍA LTDA.		
CLINIMEDICAL	Avda. 10 de Agosto No. 49-104, Sector La luz.	(02) 2403-095
AGA S.A.		
ALIMENTACION		
FRIED JODOCO		
MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA		
SR. HERNANDO MAFLA	Juan Soto 123 y Pedro de Zumarraga.	
UTILES DE OFICINA		
PACO	Avda. Rumiñahui y Séptima Transversal. San Rafael.	(02) 2557-300
IMPRESIÓN Y REPRODUCCION		
IMPRESA VISION	Mercadillo E 1 – 39 entre Páez y Avda. 10 de Agosto.	(02) 2904-155
SISTEMA		
FAMACOMPUTER	Tnte. Hugo Ortiz S 15 – 79 y Cusumaza.	(02) 2623-908
SERVICIOS DE INTERNET.	San Rafael, General Enríquez 3995 e Ilalo.	(02) 2861-323
UTILES DE LIMPIEZA		
AGRA S.A.	Nicolás Jiménez # 144 y Avda. 12 de Octubre.	(02) 2542-207
MARLENE ESPINOSA	Avda. América No. 4557 y Mañosca.	(02) 2250-328

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

2.1.2.2. CLIENTES

El fenómeno del envejecimiento llevará consigo un elevado crecimiento de los gastos relacionados con el tratamiento y atención de la vejez, en la asistencia gerontológico y geriátrico en este caso los clientes son los adultos mayores en estado de mendicidad e indigencia beneficiándose de la prestación de los servicios sociales proporcionado por el Hogar de Vida 1 ya que es una institución sin fines de lucro.

Los clientes actuales del Hogar de Vida 1 son 150 personas adultos, de las cuales 130 son residentes permanentes y 20 son residentes temporales, los adultos mayores que ingresen en calidad de residentes temporales y permanentes que utilicen los servicios del Hogar de Vida N° 1 deberán cumplir con requisitos básicos como: tener 65 años de edad o más, siendo autosuficiente no padeciendo enfermedades degenerativas en estado grave o terminal que se encuentran en situación de pobreza extrema, siendo habitantes del Distrito Metropolitano de Quito, confirmando su voluntad de permanecer en el Hogar de Vida N° 1, participando en actividades recreativas capacitativas que se desarrollan en este centro de acuerdo a sus capacidades y habilidades.

Las personas de la Tercera Edad admitidas en el Hogar de Vida tendrán la siguiente categorización:

Residentes Permanentes.-

Los residentes permanentes son los adultos mayores que cumplen el perfil de admisión, que, por su situación médica, psicológica, social y económica, necesitan asistencia permanente, preventiva, asistencial y rehabilitatoria para detener o mejorar su estado.

Residentes Temporales.-

A esta categoría pertenecen los adultos mayores que por razones varias necesitan de este servicio; el tiempo de permanencia de estos residentes temporales oscilará entre 7 y 60 días. Excepcionalmente y previa justificación de la necesidad, será posible prolongar dicha estancia. Con esta modalidad se pretende dar respuesta y disminuir situaciones de urgencia social como: maltrato intrafamiliar; recuperación de procesos quirúrgicos y tratamientos médicos en los cuales la familia se encuentre imposibilitada de poder ofrecer los cuidados mínimos indispensables.

Connotación Gerencial:

El trabajar con un grupo especial de personas las cuales se denomina Población Adulta Mayor, es una **OPORTUNIDAD** ayudar a personas que necesitan de amor, cuidado para ellos lo más importante es que sean escuchados, tratados con mucha paciencia.

El incremento de la población adulta mayor en estado de mendicidad e indigencia es una **AMENAZA** ya que el Hogar de Vida 1 no cuenta con capacidad en su infraestructura.

El número de 130 personas residentes permanentes no poseen familiares para localizarlos en caso de emergencia, por lo tanto es una **AMENAZA**, con el pasar de los años el envejecimiento puede hacer que su salud se quebrante acarreado que el Hogar de Vida 1 además de gerontológico se convierta en un Geriátrico.

2.1.2.3. COMPETENCIA

El grado de desarrollo de un país se mide por la calidad de atención que se preste a las personas de la tercera edad, según cómo los países vayan progresando van envejeciendo, y deben ir teniendo mejores condiciones sociales, además es cuestión de justicia social y no puede ser que esta generación no se ocupe de la anterior.

Los hogares del Ecuador, como los de todo el mundo, sobreviven con el apoyo de cada ciudad o país, ya que se trata de un servicio social gratuito altruista que deberá tener una integración para un mejor servicio.

El Hogar de Vida 1, no posee competencia directa por considerarse como únicos que se caracterizan por brindar un servicio de manera gratuita, no se cobra nada por el alojamiento transitorio y/o permanente, alimentación, cuidado diario, servicio médico y psicológico, servicio de fisioterapia y podología, servicio social con énfasis en club de familias y reinserción familiar, servicio odontológico mediante convenio con instituciones afines al Hogar de Vida 1, asistencia en servicios de enfermería, provisión de vestuario, talleres ocupacionales productivos, recreación dirigida.

CUADRO No. 2.18

COMPETENCIA

HOGAR	DIRECCIÓN
Hogar Corazón de María	Avda. de la Prensa y Tufiño.
Hogar de San José	Cumbayá.
Hogar Catalina Labouré	Sur de Quito.

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Connotación Gerencial:

La competencia se encuentra monopolizando la mayor cantidad de las donaciones, por lo tanto constituye una **AMENAZA** para obtener otras fuentes de financiamiento.

Ampliar la cobertura de nuevas fuentes de financiamiento para el Hogar de Vida 1, por eso lo catalogamos como **OPORTUNIDAD** para obtener otros ingresos que nos beneficien.

CUADRO 2.19

MATRIZ RESUMEN IMPACTO MICROAMBIENTE

FACTORES	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO
PROVEEDORES					
Tiene un manejo óptimo de negociación, empresa pública, para elegir libremente comparando los precios y calidad.	X		5		
CLIENTES					
Poder trabajar con un grupo especial de personas las cuales se denomina Población Adulta Mayor, ayudar a personas.	X			3	
El incremento dramático de la población adulta mayor porque no cuenta con capacidad en su infraestructura.		X	5		
El número de 130 personas residentes permanentes no poseen familiares, con el pasar de los años, además de gerontológico se convierte en un Geriátrico.		X	5		

COMPETENCIA					
Ampliar la cobertura de nuevas fuentes de financiamiento para el Hogar de Vida 1, para obtener otros ingresos que nos beneficien.	X			3	
La competencia se encuentra monopolizando la mayor cantidad de las donaciones, para obtener otras fuentes de financiamiento.		X	5		

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

2.1.2.4. ESTUDIO DE MERCADO.

Según las Naciones Unidas, en 1.950, había en el mundo, 200 millones de personas adultas mayores, de más de 60 años de edad, que constituían el 8.0% del total de la población. Para el 2025, esta cifra se incrementará a 1.200 millones de personas envejecientes, equivalente al 15 % de la población mundial.

Un porcentaje del 70% de las personas mayores adultas, vivirán en países en vías de desarrollo, es decir, cerca de 850 millones de personas mayores adultas.

En América Latina, en cambio, el incremento de la población de edades acumuladas, será alrededor del 6.0 al 8.0% con proyección al 2025.

El Ecuador cuenta con aproximadamente 780 mil personas adultos mayores, y la tendencia acelerada del envejecimiento de la población ecuatoriana para el año 2025, alcanzará a un millón doscientas mil personas mayores adultas, con más de 60 años de edad.²²

El envejecimiento de la población es el proceso por el cual la proporción de gente joven amplía la de los adultos y ancianos, o sea envejeciendo la estructura por edades. En la reducción de la fecundidad actúa la postergación de la edad a la primera unión y al nacimiento del primer hijo y la disminución del número de hijos entre las mujeres casadas o unidas.²³

La disminución de la fecundidad y mortalidad en la mayor parte del mundo, ha producido y está produciendo profundas transformaciones en la estructura de la

²² www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/D.Social.80.htm+poblacion+adulta+mayor&hl

²³ www.cepar.org.ec.

población por edades, siendo una de sus manifestaciones el creciente número de adultos mayores principalmente en países desarrollados, pero también en países en desarrollo, el aumento de personas mayores tiene importantes repercusiones en la capacidad de decisión de los gobiernos y de la sociedad para atender las necesidades de estas personas.

El Ecuador se caracteriza como un país de población joven por muchos años más, no se puede ignorar los cambios que se están produciendo en la estructura de la población por edades y el aumento sostenido de la población adulta mayor.

El desafío fundamental que enfrenta el Ecuador, no es el envejecimiento de su población, sino la necesidad de diseñar y ejecutar los cambios estructurales en el campo político, económico, social para responder a las necesidades insatisfechas de la mayor parte de la población, incluida la de los adultos mayores.

Es importante fomentar una Política Nacional del Adulto Mayor destacando las siguientes características:

- ✓ Los adultos mayores como un grupo de población que es parte estructural y no marginal del país.
- ✓ Acciones y recursos orientados a mejorar su calidad de vida en forma integral, con reconocimiento de sus derechos, valores y riqueza cultural.
- ✓ Los programas con acciones en todas las áreas del gobierno, en forma integrada y no como servicios y beneficios aislados, ofrecidos de manera paternalista.
- ✓ Una política que sea el resultado de la instrumentación de los derechos ciudadanos independientemente de la edad, sexo, pertenencia, étnica o condiciones físicas. Ello permitirá que en el futuro existan antecedentes de programas y acciones que den lugar a su mejora y no a su reinversión continua.
- ✓ Que reincorpore efectivamente a los adultos mayores y las condiciones que les caracterizan como colectivo, a las metas sociales y de bienestar de la estrategia económica en la que operan. Ello permitirá que la sociedad las

adopte como propias, las enriquezca y cuide por su permanencia, generando así una política pública con identidad para las actuales y futuras generaciones de personas adultas mayores.²⁴

- ✓ Aumentar, mediante los mecanismos adecuados, la capacidad de las personas de edad de valerse por sí mismas y crear condiciones que mejoren su calidad de vida y les permitan trabajar y vivir en forma independiente en sus propias comunidades como les sea posible o lo deseen.
- ✓ Reconocer y promover debidamente su valiosa contribución a la familia y a la sociedad, especialmente en su función de voluntarios y encargados del cuidado de otros.
- ✓ Establecer sistemas de salud y sistemas de seguridad económica y social.
- ✓ Establecer un sistema de apoyo social, en los planos oficial y no oficial, con vistas a aumentar la capacidad de las familias de hacerse cargo de las personas de edad.
- ✓ Los gobiernos deben transformar los sistemas de seguridad social que aseguren mayor unidad y solidaridad intergeneracional e intrageneracional.
- ✓ Fortalecer los sistemas de seguridad para estas personas, tanto oficiales como no oficiales, y eliminar todas las formas de violencia y discriminación.
- ✓ Fomentar investigaciones y elaborar estrategias amplias en plano nacional, regional y local, encaminados a resolver los problemas que plantea el envejecimiento de la población.
- ✓ Crear oportunidades para que sigan aportando sus conocimientos a la familia, a la fuerza de trabajo y la comunidad para contribuir a promover la solidaridad entre las generaciones y aumentar el bienestar de la sociedad.

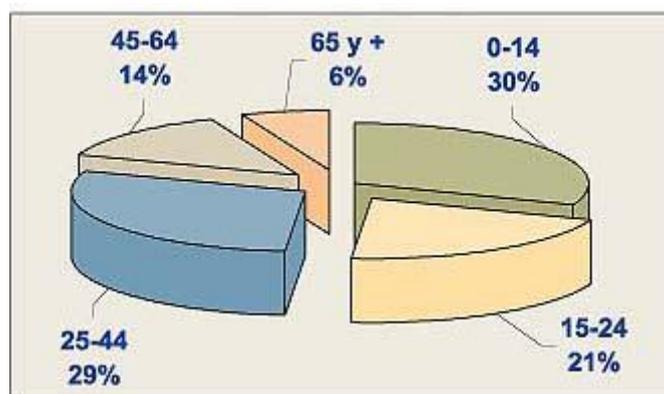
²⁴ Elizabeth Caro López. Políticas Públicas para Adultos mayores en México, en Demos 2001.

PICHINCHA.

- ✓ Tasa de Mortalidad en Adultos Mayores: 3.26%.
- ✓ Adultos mayores que cuentan con seguridad social: 36.05%
- ✓ Bono de Desarrollo Humano personas tercera edad: 33.188
- ✓ Programa Aliméntate Ecuador adultos mayores: 4871.
- ✓ Población: 2388817
- ✓ Población Hombres: 1167332
- ✓ Población Mujeres: 1221485
- ✓ Población Adulta Mayor : 143.560²⁵

GRÁFICO No. 2.15

POBLACIÓN POR GRANDES GRUPOS DE EDAD. CENSO 2001 – PICHINCHA



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC 2001.
Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

²⁵ Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, SIISE, Versión 4.0

2.1.2.4.1 TENDENCIAS E IMPACTOS.

Esta acelerada tendencia al envejecimiento, trae consigo un elevado margen de desprotección jurídico social, que ha hecho que las Naciones Unidas, enfoquen y dispongan a los países o regiones signatarios, serios estudios sobre la problemática del envejecimiento, que entre otras tiene las siguientes causas de desprotección, técnico jurídica:

1. Los cambios de la ubicación geográfica de la población.
2. Cambios en la estructura de edad de protección del adulto mayor de 60 a 65 años.
3. Aumento potencial de la demanda de servicios.
4. Decisiones políticas aisladas del Estado, a favor de los diferentes grupos sociales, supuestamente protegidos, por el IESS e Institutos de las Fuerzas Armadas y Policía etc.
5. Ausencia de estudios demográficos de la población adulta mayor.
6. Divisionismo de las Organizaciones del anciano, que luchan por captar recursos en beneficio de su dirigencia, que no rinden cuentas a nadie.
7. Ausencia de planes estratégicos y operativos viables, que hagan respetar las leyes.
8. Difusión inorgánica de los derechos y obligaciones.
9. Inexistencia de indicadores sociales y económicos, que planifiquen una atención técnica del envejecimiento etc.

2.2. ANÁLISIS INTERNO:

El análisis interno sirve de gran ayuda para que el Hogar de Vida 1, pueda influir en su modificación interna, mediante la correcta aplicación de este análisis se podrá establecer con precisión las fortalezas y debilidades de la misma.

2.2.1. CAPACIDAD ADMINISTRATIVA:

La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno donde los individuos cumplan los objetivos específicos, mediante la ejecución de las funciones administrativas de planificación, organización, dirección y control.

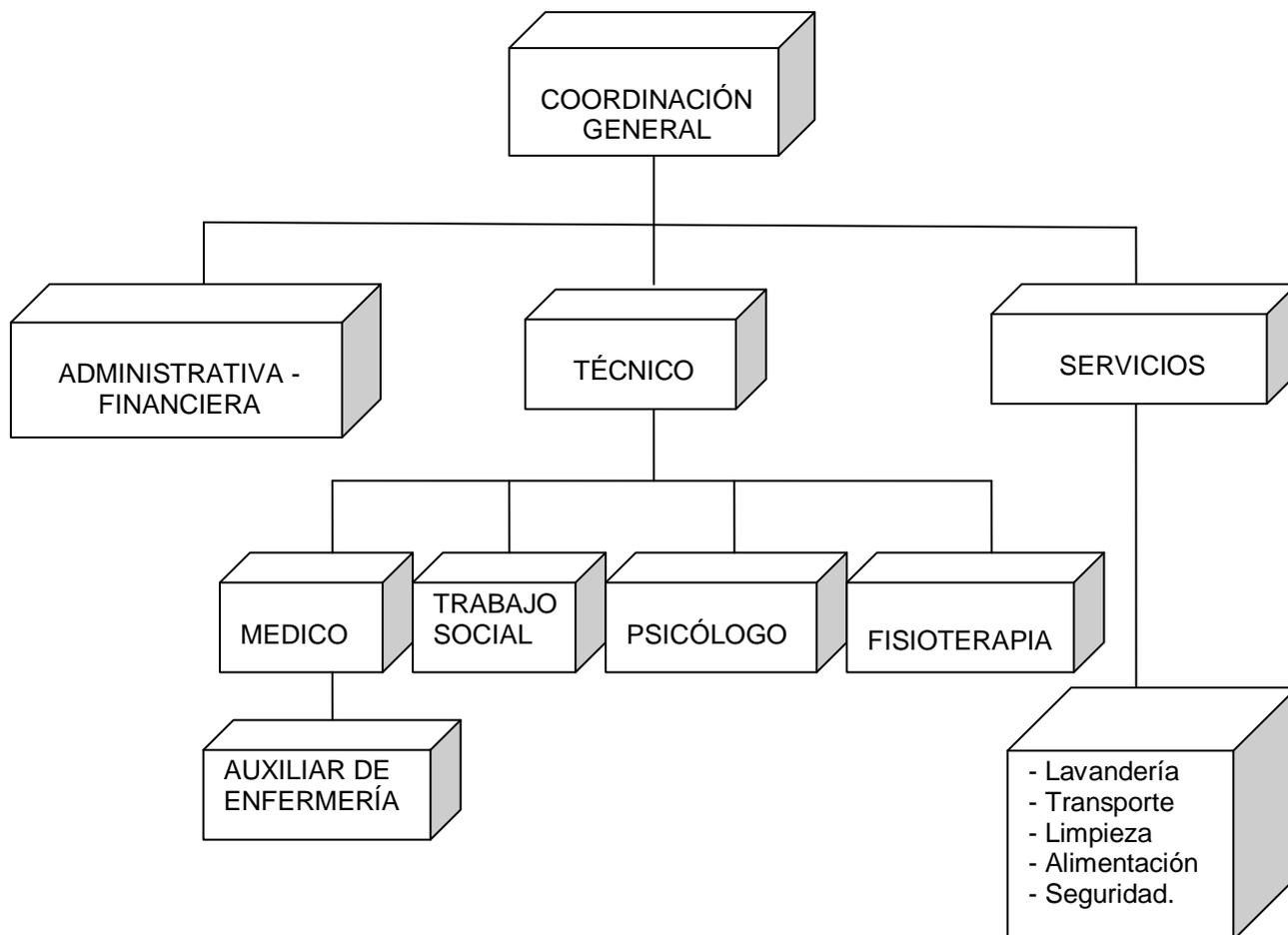
El Hogar de Vida 1 no cuenta con un organigrama formal, para el desarrollo de las diferentes actividades realizadas por las diferentes áreas, por lo tanto se plantea un organigrama estructural, producto de las entrevistas realizada a su Coordinador General.

La estructura organizacional es funcional ya que se basa en la naturaleza de las actividades a realizar y se organiza específicamente por departamentos o secciones, de acuerdo con los principios de la división del trabajo de las labores del Hogar de Vida 1, y aprovecha la preparación y las aptitudes profesionales del personal.

En esta parte se describirá como se encuentra estructurado el organigrama : El nivel ejecutivo está representado por: La Coordinación General, continuando con el nivel administrativo que comprende las Áreas Administrativa - Financiera representada por la Administradora y la Contadora y el nivel operativo conformado por el Área Técnica, lo conforma la Psicóloga, Médico General, Odontólogo, Fisioterapia, Trabajadora Social y el Área de Servicios la conforma: Limpieza, Alimentación, Transporte, Lavandería.

La representación gráfica de lo que se acaba de explicar se encuentra a continuación.

GRÁFICO No. 2.16
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Hogar de Vida 1.
Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

2.2.1.1 Área Administrativa - Financiera

El Área Administrativa esta compuesta por: Coordinación, Administradora, Contadora consiste en departamentos interdependientes e interrelacionados.

a) Coordinación General.-

- Es la máxima autoridad del centro y su más directo responsable.
- Representar al centro y a la administración dentro del mismo.
- Impulsar organizar y coordinar las tareas en orden a la consecución de los fines del Hogar de Vida 1.
- Desempeñar la jefatura del personal y asesoramiento en la contratación.

- Planificar organizar distribuir supervisar y coordinar las actividades realizadas en todos los departamentos para conseguir el funcionamiento efectivo del mismo.
- Dirección de todas las sesiones multidisciplinarias del Hogar de Vida delegando en aquellas que considere necesario.
- Cumplimiento de las disposiciones reglamentarias y las órdenes dictadas por la superioridad.
- Fijación de los horarios y turnos de los servicios, previamente negociados con los representantes de los trabajadores velando por la eficacia y calidad de los mismos.
- Responsabilizarse del desarrollo de los programas y de la ejecución del presupuesto correspondiente a las partidas presupuestarias asignadas conforme al gasto.

b) Administradora

- Conseguir la óptima administración del presupuesto asignado a través de un correcto control de ingresos y gastos.
- Control y seguimiento de los expedientes económicos administrativos del Hogar de Vida 1.
- Gestión contable, aplicación presupuestaria, criterios de actuaciones residentes y empleados.
- La gestión económico - administrativa del centro.
- La dirección y desarrollo de la contabilidad del Hogar de Vida 1.
- La supervisión de los suministros.
- Las relaciones con los proveedores del centro.
- La administración de los bienes muebles e inmuebles.
- Supervisión del personal administrativo en particular y de la totalidad del centro en general.
- En caso de ausencia o fuerza mayor suple al director asumiendo sus funciones.

c) Contadora.-

- Registros contables en general.
- Registros y Supervisión de Ingresos y Egresos de Bancos
- Control y Supervisión de las necesidades económicas del H. D. V.

- Registro y Área Laboral
- Manejo y Control de Inventarios
- Manejo y Control de los Recursos Económicos
- Pagos a Proveedores y Servicios Básicos
- Pagos y Control al S.R.I.
- Preparar Informes y Justificativos, para Presupuestos Mensuales.
- Realizar gestiones ante el Patronato, para conseguir los recursos Económicos

2.2.1.2 Área Técnica.-

El Área Técnica está compuesta por: Médico, Fisioterapia, Trabajo Social, Auxiliares de Enfermería, Odontólogo, Psicología que consiste en departamentos interdependientes e interrelacionados.

a) Médico

- Bajo la dependencia del director o persona en quien delegue es el responsable del desarrollo del programa de atención geriátrica, supervisando técnicamente la labor del personal sanitario.
- Atender las necesidades asistenciales de los beneficiarios y realizar exámenes médicos diagnósticos y tratamiento adecuados a cada caso.
- Participación en los planes de formación profesional de las diversas categorías adscritas a su departamento.

b) Fisioterapia

- Realización de los tratamientos de fisioterapia dentro del ámbito de su competencia.
- Participación cuando se le requiera, en el equipo multiprofesional ya sea en juntas y sesiones de trabajo que se establezca en el centro.
- Seguimiento y evaluación de la aplicación del tratamiento que se realice al residente en el centro.
- Conocimiento evaluación e información de la aplicación de tratamientos de su especialidad, cuando se produzca mediante la utilización de recursos ajenos.
- Colaboración en las materias de su competencia en los programas que se realicen de formación e información a los residentes y a las familias de los afectados.

- Asesoramiento a los profesionales que lo precisen sobre movilizaciones y tratamientos en los que tengan incidencia las técnicas fisioterapéuticas.

c) Trabajadora Social

- Planificación y organización del trabajo social del centro, mediante una adecuada programación de objetivos y racionalización del trabajo.
- Colaboración y realización de estudios encaminados a investigar los aspectos sociales relativos a los beneficiarios.
- Ejecución de labores administrativas propias de su función y realización de los informes sociales de los beneficiarios y los que le sean solicitados por la dirección del centro, facilitando información sobre los recursos propios y ajenos y efectuando la valoración de su situación personal familiar y social.
- Resolución de problemas sociales mediante la práctica de trabajo social individual grupal y comunitario a todos los beneficiarios.
- Fomento de la integración y participación de los beneficiarios en la vida del centro y del entorno que le rodea.
- Colaboración con los profesionales de su especialidad de otros centros y principalmente con los de entidades o instituciones locales.

d) Auxiliares de Enfermería:

- Ejercer las funciones de apoyo al médico cumplimentando las instrucciones que reciban del profesional.
- Observar y recoger los datos clínicos necesarios para la correcta vigilancia de los usuarios.
- Atender la higiene de los pacientes.
- Preparar adecuadamente al usuario para intervenciones o exploraciones atendiendo escrupulosamente los cuidados prescritos, así como seguir las normas en los cuidados postoperatorios.
- Mantener ordenadas y actualizadas las historias clínicas realizando las observaciones necesarias de cada paciente manteniendo informado al médico de las alteraciones que se produzcan.
- Vigilar conservación y el buen estado del material sanitario instrumental y en general de cuantos aparatos se utilicen en su tarea de actividad así como al correcta higiene del mismo.

- Controlar los tratamientos e indicaciones, cuidándose que se ajusten en todo momento al ordenado por el médico.
- Controlar la enfermería, depósito y suministro de fármacos, material sanitario de cuya atención, vigilancia y cuidado será responsable directo.

e) Odontólogo

- Prescripción y seguimiento de tratamientos médicos odontológicos de los residentes del Hogar de Vida 1 de acuerdo con el comité de seguridad e higiene.
- Participación en las juntas y sesiones de trabajo que se convoquen en el centro.
- Supervisión del régimen de programas y actividades para el mantenimiento físico de los usuarios se desarrollen en el centro.

f) Psicología

El área psicológica se encarga de la valoración de los cambios cognoscitivos y psicológicos en los usuarios del Hogar de Vida 1, desarrolla las siguientes actividades:

1.- Evaluación del Residente

Entrevista inicial.- El usuario que llega por primera vez al HV1 mantiene una entrevista inicial en la cual se obtienen datos generales del paciente y se realiza una evaluación preliminar.

Proceso de inducción.- Es el tiempo en el cual se informa al adulto mayor el porqué está en esta casa, se le da a conocer las normas y reglas de convivencia dentro del hogar, así como también una breve explicación de las actividades ocupacionales y recreativas a las que puede acceder.

Evaluación y Diagnóstico del estado mental del adulto mayor.- Es con la ayuda de baterías psicológicas se identifica los casos vulnerables y se brinda las sugerencias que faciliten su convivencia dentro del hogar. Esta evaluación brinda una guía de orientación para poder ubicar al residente dentro de alguna actividad ocupacional y su seguimiento.

2.- Actividades Ocupacionales y Recreativas

- Talleres:

El Hogar de Vida 1 cuenta con facilitadores que imparten 13 actividades ocupacionales a los usuarios, previa evaluación psicológica ubicada a residentes en las diferentes actividades ocupacionales. Motiva y promueve en los usuarios la participación activa en dichas ocupaciones

- Actividades Recreativas y de Ocio internas.

La Fundación Patronato Municipal San José mensualmente otorga un presupuesto para poder efectuar una salida terapéutica en la ciudad y la celebración mensual de los cumpleaños.

- Cumpleaños

Registra las fechas de nacimiento de los usuarios del HV 1 y mensualmente se les toma en cuenta para la celebración de su onomástico, se hacen regalos para los homenajeados consiste en prendas interiores.

- Salida Terapéutica

La salida terapéutica se efectúa mensualmente, para ello se lleva un registro de los usuarios que participan cada mes. Dos meses seguidos vamos al mismo lugar para promover la participación de la mayor cantidad de usuarios válidos y semiválidos.

Las tareas que se desarrollan para esta actividad son las siguientes:

- Actividades Recreativas

Aproximadamente dos veces por meses hay diversas actividades, en las cuales otras instituciones como la Ludoteca, Casa de la Niñez, entre otras, colaboran con el HV1 en actividades variadas (paseos, programas, refrigerios, etc.) para el desarrollo de estas actividades el área de psicología elabora la lista de residentes que salen o colabora en el orden y disciplina para el disfrute de la actividad.

- Ocio Externo

El residente en óptimas condiciones físicas y mentales tiene la posibilidad de obtener permisos de salida, los mismos que son otorgados por el área de psicología, estos permisos pueden ser diarios o por varios días. Cuando el permiso excede por más de un día, debe ser autorizado por la administración para que sea registrado en las comidas.

3.- Seguimiento

Después de que el adulto mayor ha sido evaluado, se procede a efectuar un seguimiento, sobre todo en la adaptación del usuario dentro del hogar para lo cual se le aborda diariamente, integrándolo en las actividades ocupacionales / recreativas.

En el diario vivir surgen una serie de conflictos entre los usuarios, dependiendo de cada situación se procede al seguimiento del caso para evitar nuevos conflictos y mejorar la convivencia dentro del hogar.

4.- Capacitación

Capacitar a los residentes sobre las normas de convivencia y el buen trato, promoviendo así, mejores relaciones interpersonales entre los residentes.

5.- Reinserción Familiar

En actividades conjuntas con el área de Trabajo Social se promueve la Reinserción Familiar, entrevistando a los familiares o referentes del usuario realizando encuentros familiares para promover el buen trato que faciliten la reinserción del Adulto Mayor. Una vez reinsertado se otorga la información y sugerencias necesarias a los referentes y familiares para promover una mejor calidad de vida.

2.2.1.3 Área de Servicios.-

El Área de Servicios está compuesta por: Transporte, Lavandería, Seguridad / Guardianía, Alimentación y Mantenimiento / Limpieza.

a) Transporte

- Son tareas fundamentales de esta categoría además de las de manejo y conducción señaladas.
- Conservación del vehículo.
- Reparación tanto en ruta como en taller de las averías mas elementales.
- Desarrolla actividades dirigidas al traslado de personas, correspondencia, mercancías y víveres, colaborando así mismo en la ordenación y reparto de las mismas.

b) Lavandería

- Organizar, coordinar y supervisar los servicios de lavandería plancha, costura, lencería.

c) Seguridad / Guardianía

- Control de acceso y puertas procediendo, en su caso a la identificación del personal visitante.
- Vigilancia del interior del recinto del Centro de trabajo, tomando nota y notificar anomalías o incidencias que observe.
- Efectuar la apertura y cierre de puertas y accesos.
- Franqueo, depósito, entrega y recogida de correspondencia.
- Efectuar recados dentro del Centro de trabajo.
- Atención e información al público.
- Atender las comunicaciones telefónicas excepcionalmente y por ausencia obligada de la secretaria.
- Discreto control de paquetes y bultos al personal que labora en el Centro, así también de las personas visitantes que tengan acceso al mismo.

d) Mantenimiento/ Limpieza.

- Realización de los trabajos de mantenimiento de albañilería, de fontanería, de pintura, de carpintería, de soldados, etc. que sean necesarios en las instalaciones.
- Supervisión de las operaciones de comprobación periódicas definidas en los reglamentos de las instalaciones y en las instrucciones técnicas correspondientes.
- Limpieza de las salas de máquinas, instalaciones, cuadros eléctricos, transformaciones, talleres, etc.
- Montaje de tarimas, escenarios, asientos puesta en funcionamiento de altavoces, equipos de música, proyección, etc., para el normal desarrollo de actividades sociales en el Centro.
- Realización de pequeñas reparaciones en los dispositivos en las instalaciones mencionadas, así como en los aparatos portátiles considerados como de utillaje.

e) Alimentación / Cocina

- Proponer y elaborar los menús y regímenes alimenticios así como supervisar la condimentación y presentación de los que hayan sido aprobados por la dirección del centro.
- Prever las necesidades tanto de víveres como de utensilios de trabajo, efectuando el recuento o inventario de los mismos, proponiendo su reposición.
- Velar por la limpieza, buen orden y condiciones higiénicas de las dependencias e instalaciones encomendadas así como la del menaje y utensilios.
- Organizar y supervisar la despensa diaria, cuidando de suministrar los artículos de la despensa almacén dependiente de cocina, en perfectas condiciones a medida que se necesiten para la confección.
- Mantenimiento en perfectas condiciones de limpieza y funcionamiento de la maquinaria e instalaciones fijas, utensilios y accesorios.

Connotación Gerencial:

La falta de manuales de procesos en este caso no existe un documento de delegación de funciones, no posee un sistema de tareas bien definidas, porque cada una tiene responsabilidades, para el correcto funcionamiento del Hogar de Vida 1, por lo tanto, es considerada como una **DEBILIDAD**.

El Hogar de Vida 1, posee un reglamento interno propio, por lo tanto lo consideramos una **FORTALEZA** porque los residentes y trabajadores conocen sus derechos y obligaciones.

El ambiente laboral existente se basa en la confianza, honestidad, respeto, compañerismo y trabajo en equipo, lo cual es una **FORTALEZA** ya que debido al propicio ambiente de trabajo la rotación de personal es nula demostrando que el personal se siente a gusto formando parte del Hogar de Vida 1.

El Hogar de Vida 1, no cuenta con un organigrama estructural por escrito lo cual es una **DEBILIDAD**, sin embargo, se realizó con base en la información proporcionada a través de la entrevista realizada a su coordinador que es la máxima autoridad del Hogar y directo responsable.

2.2.2. CAPACIDAD FINANCIERA:

a) Solicitud de Activos

La solicitud de activos se la realiza mediante la elaboración de un memo dirigido al Coordinador General y a la Administradora en la cual se explica las necesidades del HV1 con justificación que respalde las actividades programadas, por lo tanto contabilidad solicita algunas proformas para confirmar el monto solicitado, ingresa el valor al programa periódico de caja denominado PPC, realizando el informe de reporte de gastos y a la vez solicitando el presupuesto de este mes a las oficinas del Patronato Municipal San José. Una vez realizados los trámites y análisis del proyecto autorizan o niegan, el valor solicitado acreditando mediante transferencia en la cuenta bancaria del Hogar de Vida 1.

b) Registro Contable de Egresos

Los Egresos consisten en los Gastos de Administración y Gastos de Operaciones que tiene el Hogar de Vida 1 de las respectivas necesidades económicas por lo tanto lleva registros y supervisión de egresos de Bancos de las necesidades económicas.

El registro contable de gastos se refiere a los pagos a los proveedores y servicios básicos mediante facturas, una vez recibida se comprueba que los datos estén bien llenos, se procede a la entrega a la administradora con la solicitud de pago para que firme y de ahí al coordinador para que autorice el pago de facturas el trámite es de un día.

Una vez autorizado comienza el proceso contable con el comprobante de autorización de pago y se hace la retención al final se ingresa el comprobante de pago con cheque mediante el sistema contable y se realiza el pago. Se realiza la entrega de tres copias para las principales autoridades.

c) Registros Contables de Ingresos

Los comprobantes de ingresos son aquellos rubros o montos que ingresan mediante transferencia por asignación de la Fundación Patronato Municipal San José, también existen otros ingresos menores por la venta de productos gracias a los talleres que realizan los residentes.

d) Declaración de Impuestos

La declaración de impuestos en este proceso consiste en ingresar facturas al sistema contable, llenando los formularios con la retención por que son contribuyente especial.

e) Fondo de Emergencias Médicas

El fondo de emergencias medicas consiste en un fondo que lleva trabajo social y lo tienen destinado para cualquier imprevisto medico especialmente cuando los residentes se encuentran mal de salud y tengan que ir a un hospital ya que el pago se lo realiza en efectivo, con la elaboración de informes y documentos.

f) Manejo de Caja Chica

El manejo de caja chica lo realiza la Administración, a través de kardex registra los egresos que sean menores de \$ 40 dólares, cada dos meses realizan la reposición ya que se rige mediante un instructivo interno.

g) Rol de Pagos

El personal es tercerizado por lo tanto no cuenta con un rol de pagos llevado por contabilidad.

Los pagos y control de Nómina con las planillas IESS son llevados por la Empresa SOTEM, que es contratada por la Fundación Patronato Municipal San José.

h) Activos Fijos

Los activos fijos son llevados mediante un correcto manejo y control de inventarios con el cálculo de su depreciación que es del 2% anual.

Connotación Gerencial:

El registro contable en general de sus operaciones, se considera una **FORTALEZA** para preparar informes y justificativos, para solicitar la asignación mediante presupuestos mensuales que destine la Fundación Patronato Municipal San José.

Las gestiones realizadas al Patronato Municipal San José, para conseguir recursos económicos para el adecuado manejo y control del Hogar de Vida 1, mediante una asignación de un presupuesto mensual, se considera una **DEBILIDAD** porque no cuenta con una autogestión propia para generar recursos financieros propios.

Las cuentas por pagar son canceladas a tiempo, al momento no tiene deudas con entidades financieras lo cual representa una **FORTALEZA** ya que no se ve presionada por pago de intereses a dichas entidades.

El Hogar de Vida 1, cuenta con un estado de situación de resultados, y no tiene utilidad o rentabilidad, no se necesita que crezca su parte financiera porque es una entidad sin fines de lucro por lo tanto se considera una **DEBILIDAD**.

2.2.3. CAPACIDAD TECNOLÓGICA:

Actualmente el Hogar de Vida 1, cuenta con un software administrativo contable versión 3.0 para el área contable, el cual se considera suficiente, para sostener la gestión financiera de la organización.

El Hogar de Vida 1 cuenta con modernas máquinas para el servicio de lavandería como:

- ✓ Lavadora Industrial.
- ✓ Secadora Industrial.
- ✓ Planchadora Industrial.

La lavadora industrial tiene la capacidad de lavar grandes cantidades de ropa para que los residentes utilicen ropa adecuada limpia y con agradable aroma.

Análisis:

Cuenta con un pequeño archivo central (ficha de residentes), ya que no cuenta con un software denominado base de datos bien estructurado de los residentes con información actualizada.

Connotación Gerencial:

EL Hogar de Vida 1, cuenta con un software administrativo contable por lo tanto es considerado como una **FORTALEZA**, para la realización de las operaciones contables.

No se realiza una gestión para la implementación de un sistema de información denominado base de datos de gran importancia para el Hogar de Vida 1, es considerado como una **DEBILIDAD** por la falta de un registro de información actualizada en el caso de la pérdida condicionante de ser residente y sus beneficios.

2.2.4. CAPACIDAD DE RECURSO HUMANO:

El Recurso Humano que posee está compuesto por un total de 36 personas las que trabajan en las siguientes áreas:

1. Técnica.- Cuenta con un total de 17 personas; 5 personas conformadas por: médico, fisiatra, odontólogo, psicólogo y trabajador social y 12 auxiliares de enfermería.
2. Administrativa - Financiera.- Cuenta con un total de 3 personas conformadas por el Coordinador General, Administradora, Contadora.
3. Servicios.- Cuenta con un total de 16 personas, 6 de limpieza, 6 de cocina, 3 de seguridad proporcionada por la policía metropolitana y 1 chofer.

a) Administración de Recurso Humano

Los Recursos Humanos pertenecientes al Hogar de Vida son administrados a través de la Empresa SOTEM, quien asume toda la responsabilidad legal, administrativa, laboral y social frente a los trabajadores, garantizándonos que lo hace amparada en el Código del Trabajo, Reglamentos y Legislación Conexa.

La selección del personal se realiza de manera formal mediante referencias personales se escoge a la persona más oponente para el cargo que va a desempeñar tomando en cuenta las referencias laborales y la experiencia se realizan pruebas de conocimiento y dependiendo del resultado se califica a la persona indicada para el puesto que va a desempeñar, llenando una ficha con los datos personales en el momento del ingreso al HV1 ya que su gestión se calificara mediante resultados que deben ser de alto desempeño profesional.

Connotación Gerencial:

El Hogar de Vida 1 no dispone de un manual de puestos y reclutamiento integrado por la selección y capacitación del personal de manera formal esto hace que se convierta en una **DEBILIDAD** para el desarrollo de las principales actividades.

Las personas que laboran están debidamente capacitadas y especializadas para poder cumplir sus respectivas funciones la mayoría tiene un nivel de estudios superiores, excepto el personal de servicios en el caso de mantenimiento, por lo tanto es una **FORTALEZA**.

La administración del recurso humano lo realiza la empresa SOTEM externa al Hogar de Vida 1 por lo tanto no dispone de mucho personal considerado como una **DEBILIDAD** para su funcionamiento.

CUADRO 2.20
MATRIZ DE IMPACTO: ANALISIS INTERNO

CAPACIDADES	FORTALEZA	DEBILIDAD	IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA					
El Hogar de Vida 1, posee un reglamento interno propio, para que los residentes y trabajadores conocen sus derechos y obligaciones	X		5		
El ambiente laboral existente se basa en la confianza, honestidad, respeto, compañerismo y trabajo en equipo.	X			3	
La falta de manuales de procesos, no posee un sistema de tareas bien definidas.		X	5		
No cuenta con un organigrama estructural por escrito.		X	5		
CAPACIDAD FINANCIERA					
Tiene registros contables en general de sus operaciones, para preparar informes y justificativos de las, necesidades económicas, mediante presupuestos mensuales.	X		5		
Las cuentas por pagar son canceladas a tiempo, no tiene deudas con entidades financieras.	X			3	
Realiza gestiones ante el Patronato Municipal San José, para conseguir		X	5		

los recursos económicos, no cuenta con una autogestión propia para generar recursos financieros.					
Cuenta con un estado de situación de resultados, y no tiene utilidad o rentabilidad.		X		3	
CAPACIDAD TECNOLÓGICA					
Cuenta con un software administrativo contable para la eficiente realización de las operaciones contables.	X			3	
CAPACIDAD DE RECURSO HUMANO					
No dispone de un manual de puestos por selección y capacitación del personal para el reclutamiento del personal de manera formal.		X	5		
Trabajan alrededor de 36 personas, están capacitadas y especializadas para poder cumplir sus respectivas funciones.	X			3	
La administración del recurso humano lo realiza la empresa SOTEM externa al Hogar de Vida 1, por lo tanto no dispone de mucho personal.		X	5		

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

2.3 ANÁLISIS FODA:

El análisis FODA está diseñado para ayudarle al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas que constituyen en fortalezas y debilidades de la empresa.

Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.²⁶

El FODA constituye una herramienta útil para potenciar los puntos fuertes de su negocio y neutralizar los débiles. El análisis FODA se compone de las áreas que se analizan en el Ambiente Externo como las oportunidades y amenazas y en el Ambiente Interno como las fortalezas y debilidades.

²⁶ SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogotá Colombia. 1994, Pág. 142

FODA DEL HOGAR DE VIDA 1

FORTALEZAS:

- ✓ Posee un reglamento interno propio para que los residentes y trabajadores conocen sus derechos y obligaciones.
- ✓ El ambiente laboral favorable existente que se basa en la confianza, honestidad, respeto, compañerismo y trabajo en equipo.
- ✓ Tiene registros contables en general de sus operaciones, para el registro de la asignación mediante presupuestos mensuales que destina la Fundación Patronato Municipal San José.
- ✓ Las cuentas por pagar son canceladas a tiempo, al momento no tiene deudas con entidades financieras.
- ✓ Cuenta con un software administrativo contable, para la realización de las operaciones contables.
- ✓ Trabajan alrededor de treinta y seis personas, están debidamente capacitadas y especializadas para poder cumplir sus respectivas funciones.

OPORTUNIDADES:

- ✓ La disminución constante en el indicador del riesgo país permite que las Ong`s provean donaciones por inversiones extranjeras.
- ✓ El precio elevado del petróleo permite que el ejecutivo lo invierta en el gasto social del país.
- ✓ El Presupuesto General del Estado, asigna partidas presupuestarias que sostiene al Hogar de Vida 1.
- ✓ El crecimiento del PIB a pesar del incremento de los bienes y servicios no existe incremento de los precios en la prestación de los servicios.
- ✓ La creación de estructuras jurídico para formular leyes viables de los Derechos Humanos de las personas de la edad.
- ✓ Cumple con la normativa de manejo de desechos hospitalarios peligrosos garantizando la seguridad sanitaria de residentes y trabajadores.
- ✓ Mayor sensibilización con el cuidado del Medio Ambiente.
- ✓ Tiene un manejo óptimo de negociación, realizar mejores contratos, alianzas estratégicas con los proveedores.
- ✓ Poder trabajar con un grupo especial de personas las cuales se denomina Población Adulta Mayor.

- ✓ Ampliar la cobertura de nuevas fuentes de financiamiento para el Hogar de Vida 1, para obtener otros ingresos que beneficien.
- ✓ La atención de la salud de los residentes a través del AUS.
- ✓ La creación de una política estatal educacional para generar una vejez activa.

DEBILIDADES:

- ✓ La falta de manuales de procesos en este caso no existe un documento de delegación de funciones, no posee un sistema de tareas bien definidas.
- ✓ No cuenta con un organigrama estructural por escrito.
- ✓ Realiza gestiones ante la Fundación Patronato Municipal San José, para conseguir los recursos económicos, porque no tiene autogestión propia para generar recursos financieros propios.
- ✓ Cuenta con un estado de situación de resultados, por lo tanto no tiene utilidad o rentabilidad, no necesita que crezca su parte financiera.
- ✓ No dispone de un manual de puestos y reclutamiento del personal de manera formal.
- ✓ La administración del recurso humano lo realiza la empresa SOTEM externa por lo tanto no dispone de mucho personal.
- ✓ No se realiza una gestión de sistema de información base de datos para la actualización de la misma.

AMENAZAS:

- ✓ El crecimiento del índice inflacionario, entonces los precios de los artículos de primera necesidad podrían ser altos.
- ✓ Los movimientos indígenas intervienen en las actividades sociales, ejecutando paralizaciones por reivindicaciones sociales para decidir los lineamientos de la organización.
- ✓ El cambio de gobierno en estos últimos años ha generado una imagen negativa en el extranjero y crisis social por la inestabilidad política.
- ✓ El Congreso Nacional no ha legislado especialmente la ley del anciano y de seguridad social.
- ✓ El desempleo y subempleo generando problemas sociales, aumentando el número de residentes por falta de efectivo circulante, no podrá acogerlos porque su infraestructura no tiene capacidad.

- ✓ La migración constituye la salida de las personas por lo tanto abandonan a los adultos mayores que viven con ellos.
- ✓ La pobreza es un obstáculo aumenta el número de residentes adultos mayores en estado de mendicidad e indigencia.
- ✓ El número de 130 personas residentes permanentes no poseen familiares, con el pasar de los años el envejecimiento acarreado además de gerontológico se convierta en un Geriátrico.
- ✓ La competencia se encuentra monopolizando la mayor cantidad de las donaciones.
- ✓ El incremento dramático de la población adulta mayor en estado de mendicidad e indigencia, no cuenta con capacidad en su infraestructura.
- ✓ El pago de la Deuda Externa permite la reducción del gasto social.
- ✓ Etapa transición demográfica en la cual existe desafíos social.
- ✓ La información no es coherente, ni actualizada en el Ministerio de Bienestar Social en la base de datos de adultos mayores que cobran el Bono.

Con las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas se realizarán a continuación las Matrices de Estrategias.

2.3.1 MATRICES ESTRATÉGICAS:

2.3.1.1 MATRIZ DE POTENCIALIDAD – FO – :

La Matriz de Potencialidad también llamada Matriz de Aprovechamiento hace relación entre las **FORTALEZAS** y **OPORTUNIDADES** con la finalidad de determinar cual de ellas tiene mayor incidencia positiva para el Hogar de Vida 1.

1.- ¿Como con estas fortalezas aprovecho las oportunidades que se presentan?

2.3.1.2 MATRIZ DE VULNERABILIDAD – DA – :

Esta matriz hace relación entre las **DEBILIDADES** y **AMENAZAS** con la finalidad de determinar cual de ellas tiene mayor incidencia negativa para el Hogar de Vida 1.

1.- ¿De que forma estas debilidades se forman vulnerables si se cumplen esas amenazas externas?

2.- ¿Como las debilidades se ven afectadas o empeoran por las amenazas?

3.- Por lo tanto se debe establecer un Plan de Contingencia.

2.3.1.3 MATRIZ ÁREAS DE RESPUESTA ESTRATÉGICA – FA – :

Está Matriz hace relación entre las **FORTALEZAS** y **AMENAZAS** con la finalidad de determinar cual de ellas tiene mayor incidencia para el Hogar de Vida 1.

1.- ¿Cómo mis fortalezas minimizan las amenazas?

2.3.1.4 MATRIZ DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO – DO – :

Está Matriz hace relación entre las **DEBILIDADES** y **OPORTUNIDADES** con la finalidad de determinar cual de ellas tiene mayor incidencia para el Hogar de Vida 1.

1.- ¿Como debo mejorar mis debilidades en función de mis oportunidades en el Mercado?

2.- ¿Minimizar debilidades para aprovechar oportunidades en el Mercado?

CUADRO 2.21

MATRIZ DE AREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA "FO"

FORTALEZAS	P O R T U N I D A D E S													TOTAL
	La disminución del riesgo país permite que las donaciones sean a través de inversiones extranjeras	El precio elevado del Petróleo, permite que el ejecutivo lo pueda invertir en el gasto social del país.	El crecimiento del PIB incrementa los bienes y servicios pero no existe incremento en los precios en la prestación de servicios.	El Presupuesto General del Estado asigna partidas presupuestarias que sostienen económicamente al Hogar de Vida 1.	La Creación de Estructuras Jurídicas para formular leyes viables y sustentadas a los Derechos Humanos de las personas de la tercera edad con minusvalencias.	Cumple con la normativa de desechos hospitalarios del registro oficial No. 106, garantizando la seguridad sanitaria	Mayor sensibilización con el cuidado del medio Ambiente	Manejo óptimo de negociación con los proveedores	Trabajar con personas especiales Población Adulta Mayor	Ampliar la cobertura de financiamiento con otros ingresos que nos beneficien	La atención de la salud para mejorar la calidad de vida a través del AUS.	La creación de una política estatal educacional para generar una vejez activa		
Posee un reglamento interno propio.	1	1	1	1	5	3	1	3	5	3	5	3	32	
Ambiente laboral favorable.	1	1	1	3	5	3	3	5	5	3	5	5	40	
Tiene registros contables en general de sus operaciones, para preparar informes y justificativos de las necesidades económicas mediante presupuestos mensuales	3	3	1	5	1	1	1	5	1	5	1	1	28	
Las cuentas por pagar son canceladas a tiempo.	1	1	1	3	1	1	1	5	1	1	1	1	18	
Cuenta con un software administrativo contable para la eficiente realización de las operaciones contables.	1	1	1	3	1	1	1	5	1	3	1	1	20	
Trabajan alrededor de 36 personas, que están capacitadas y especializadas.	1	1	1	5	3	5	1	5	5	3	5	5	40	
TOTAL	8	8	6	20	16	14	8	28	18	18	18	16	178	

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

CUADRO 2.22

MATRIZ DE AREAS DEFESIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA "DA"																																			
DEBILIDADES	A M E N A Z A S	El crecimiento del índice inflacionario acarrea la elevación de los	precios de productos de primera necesidad.	Los movimientos indígenas intervienen en paralizaciones que incide	en la organización	El cambio de gobierno ha generado una imagen negativa e	inestabilidad política	El Congreso Nacional no ha legislado últimamente la ley del	Anciano	El desempleo genera problemas sociales acarrea la falta de	circulante en las familias pobres aumentando el número de	residentes	La migración constituye la salida de las personas, porque	abandonan a los adultos mayores que vivan con ellos por lo tanto	aumenta en número	Una adecuada distribución del ingreso permitiría la eliminación de la	pobreza, un resultado de la inequidad por el aumento del número	de residentes.	El incremento de la Población Adulta mayor porque no cuenta con	infraestructura	Los 130 residentes permanentes no tienen familiares, con el pasar	de los años de un Gerontológico se podría convertir en un	Geriátrico	La competencia se encuentra monopolizando las donaciones	Frente al pago de la Deuda Externa se desarrolla un esquema de	reducción del gasto social	Etapas de Transición demográfica en la que su estructura plantea	desafíos en política social	La información no es coherente, ni actualizada en el Ministerio de	Bienestar Social en la base de datos de adultos mayores que	cobran el bono.	TOTAL			
		PONDERACIÓN	ALTA=5	MEDIA=3	BAJA=1																														
Falta de Manuales de Procesos.		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17	
No cuenta con un organigrama estructural por escrito.		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	
No cuenta con una autogestión propia para generar recursos financieros		3	1	1	1	1	1	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
Cuenta con un estado de situación de resultados, no tiene utilidad o rentabilidad.		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	17
No dispone de un manual de puestos y reclutamiento del personal.		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15
No dispone de mucho personal		1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
No se realiza una gestión de sistema de información base de datos para la actualización de la información.		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
TOTAL		9	7	7	7	7	7	11	13	11	15	25	13	15	15	15	15	15	15	13	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	159	

Fuente: Hogar de Vida 1.

CUADRO 2.23

MATRIZ DE AREAS DE RESPUESTA ESTRATÉGICA "FA"

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p style="text-align: center;">PONDERACIÓN</p> <p style="text-align: center;">ALTA=5</p> <p style="text-align: center;">MEDIA=3</p> <p style="text-align: center;">BAJA=1</p> </div> <p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	A M E N A Z A S										TOTAL				
	El crecimiento del índice inflacionario acarrea la elevación de los precios de productos de primera necesidad.	Los movimientos indígenas intervienen en paralizaciones que incide en la organización	El cambio de gobierno ha generado una imagen negativa e inestabilidad política	El Congreso Nacional no ha legislado últimamente la ley del Anciano	El desempleo genera problemas sociales acarrea la falta de circulante en las familias pobres aumentando el número de residentes	La migración constituye la salida de las personas, porque abandonan a los adultos mayores que vivan con ellos por lo tanto aumenta en número	Una adecuada distribución del ingreso permitiría la eliminación de la pobreza, un resultado de la inequidad por el aumento del número de residentes.	El incremento de la Población Adulta mayor porque no cuenta con infraestructura	Los 130 residentes permanentes no tienen familiares, con el pasar de los años de un Gerontológico se podría convertir en un Geriátrico	La competencia se encuentra monopolizando las donaciones		Frente al pago de la Deuda Externa se desarrolla un esquema de reducción del gasto social	Etapas de transición demográfica en la que su estructura de la población plantea nuevos desafíos para la política social.	La información no es coherente, ni actualizada en el Ministerio de Bienestar Social en la base de datos de adultos mayores que cobran el bono.	
Posee un reglamento interno propio.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
El ambiente laboral favorable.	1	1	1	1	1	1	1	5	3	1	1	1	1	1	19
Tiene registros contables en general de sus operaciones.	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
Las cuentas por pagar son canceladas a tiempo.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
Cuenta con un software administrativo contable	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
Trabajan alrededor de 36 personas, están capacitadas y especializadas.	1	1	3	1	3	3	3	1	3	1	1	3	1	1	25
TOTAL	10	6	8	6	8	8	8	10	10	6	6	8	6	6	100

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

CUADRO 2.24

MATRIZ DE AREAS DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO "DO"

DEBILIDADES	SECTORES													TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Falta de Manuales de Procesos.	1	1	1	1	3	1	1	5	5	3	5	3	30	
No cuenta con un organigrama estructural por escrito.	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	16	
No cuenta con una autogestión propia para generar recursos financieros.	3	3	1	5	1	1	3	1	5	1	1	1	26	
Cuenta con un estado de situación de resultados, no tiene utilidad o rentabilidad.	1	1	1	3	1	1	3	1	3	3	1	1	18	
No dispone de un manual de puestos y reclutamiento del personal de manera formal.	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	14	
No dispone de mucho personal.	1	1	1	3	1	1	1	1	5	1	1	1	18	
No se realiza una gestión sistema de base de datos para tener información actualizada.	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	1	20	
TOTAL	9	9	7	17	11	7	7	15	21	17	13	9	142	

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

2.3.2 SÍNTESIS:

CUADRO 2.25
Matriz Resumen

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprovechar el ambiente laboral favorable de los empleados que permite trabajar con personas especiales para un excelente funcionamiento. ✓ Retroalimentar continuamente al personal a través de un plan de capacitación, para que estén capacitados y especializados para trabajar con personas especiales. ✓ Aprovechar el registro contable de sus operaciones para controlar el manejo óptimo de negociación con los proveedores. ✓ Aprovechar el presupuesto que asigna partidas que lo sostienen para ampliar la cobertura de financiamiento ✓ El reglamento interno permite aplicarlo en el trabajo con personas especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las personas que laboran se encuentran capacitadas y especializadas para trabajar en un ambiente laboral favorable. ✓ El registro contable de sus operaciones sirve para tener un registro de los gastos sobre todo en el nivel de precios ya que cuenta con un software administrativo contable. ✓ Trabajan alrededor de 36 personas, que se encuentran capacitadas y especializadas para el gerontológico y a futuro un posible geriátrico. ✓ Establecer una infraestructura adecuada para un posible incremento de residentes por motivos de migración, pobreza, desempleo, etc.

Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar una autogestión propia para generar recursos financieros para ampliar la cobertura de financiamiento. ✓ Implementar manuales de procesos para trabajar con personas especiales y disponer de personal suficientes. ✓ Crear un organigrama estructural por escrito para el desenvolvimiento profesional con personas especiales. ✓ Aprovechar el presupuesto que asigna partidas presupuestarias para el óptimo manejo con los proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La autogestión propia permite generar recursos financieros para la atención de un posible incremento de residentes e influir en su infraestructura. ✓ El manual de procesos permite obtener norma de calidad ISO 9001 y estar de acuerdo con el orgánico estructural. ✓ Realizar una gestión de sistema de información para tener un registro de los residentes actualizados ya que no dispone de mucho personal. ✓ Analizar el incremento de la población para contar con una infraestructura adecuada en el Hogar de Vida 1.
--------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

En el capítulo anterior se determinó la realidad externa e interna del Hogar de Vida 1, como se desarrolla en su entorno, en el análisis externo, interviene el macroambiente con el estudio de los factores económicos, sociales, tecnológicos, políticos, ambientales; así como también se analizaron las fuerzas competitivas propuestas por Michael Porter denominado Microambiente que influyen directamente en cada uno de los factores anteriormente mencionados en el Hogar de Vida 1 y se tomarán en cuenta los que tengan mayor impacto ya que resaltaron las oportunidades y amenazas.

En el análisis interno se analizaron las variables que intervienen en la capacidad administrativa, financiera, tecnológica, de recurso humano y finalizando con el análisis F.O.D.A a través de la matriz de potencialidad "FO", que hace relación entre las fortalezas y oportunidades para determinar la incidencia positiva, así como se analizó la matriz de Vulnerabilidad "DA" entre las debilidades y amenazas con la finalidad de determinar cual tiene incidencia negativa.

A continuación se realizará un direccionamiento estratégico que permitirá conocer hacia donde se dirige la organización, definiendo la filosofía corporativa, sus principios, valores, la misión, la visión, objetivos, políticas y estrategias y de esta forma se conoce el accionar de la organización hasta la aplicación de la propuesta realizada en este proyecto.

CAPITULO III
DIRECCIONAMIENTO
ESTRATÉGICO

Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia donde van, es decir haber definido su direccionamiento estratégico. El direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización.²⁷

El direccionamiento estratégico consiste en obtener una perspectiva común que permita unificar criterios y avanzar. Aprovechar las oportunidades futuras basados en el razonamiento y la experiencia.²⁸

3.1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

CUADRO No. 3.1

INTERROGANTES BÁSICAS	FACTORES DE DEFINICIÓN
- ¿Cuál es nuestro negocio?	- ¿Qué necesidad satisfacemos?
- ¿Cuál será nuestro negocio en el futuro?	- ¿Cuál es nuestro mercado objetivo?
- ¿Cuál debería ser nuestro negocio?	- ¿Nuestras ventajas competitivas son?

Fuente: Salazar Francis, Administración Estratégica. F.I.S.P.M.A.&C.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

El Hogar de Vida 1 (HV1), fue creado el 27 de abril del 2002 por el Patronato Municipal San José, es un centro de referencia distrital que brinda atención oportuna de forma integral, como alimentación, alojamiento transitorio y permanente, servicio medico, cuidado diario de forma gratuita a los adultos mayores que se encuentran en situación de mendicidad e indigencia, mediante un trabajo humano y profesional, para dar respuesta y atenuar situaciones de urgencia social como: maltrato intrafamiliar; tratamientos médicos en los cuales la familia se encuentre imposibilitada de poder ofrecer los cuidados mínimos indispensables.

La finalidad es reinsertarlos a sus familiares para integrarlos a la sociedad con un enfoque de restitución de derechos, que generen espacios de inclusión, solidaridad, equidad y bienestar contribuyendo con la ejecución de políticas sociales del Municipio Metropolitano de Quito.

²⁷ SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogota Colombia. 1994. Pág. 8

²⁸ SALAZAR Francis. Administración Estratégica. F.I.S.P.M.A.&C. Quito 2002. Pág. 58

Actualmente se atienden a 150 residentes desde los 65 años en adelante, que constituyen en 135 residentes permanentes y 15 residentes temporales que cumplen el perfil de admisión, que, por su situación médica, psicológica, social y económica, necesitan asistencia preventiva, asistencial y rehabilitatoria para detener o mejorar su estado.

3.2. FILOSOFÍA CORPORATIVA

La filosofía corporativa esta compuesta por la visión, misión, principios, valores, políticas aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales, ideales con los cuales se comprometen quienes toman las decisiones estratégicas que, además, orientan la administración de su compañía.

La filosofía plantea la manera como la empresa intenta desarrollar sus negocios y, a menudo, refleja el reconocimiento de su responsabilidad social y ética por parte de la firma. Por tanto, una exposición de la filosofía corporativa puede tener un impacto importante en la forma como una compañía se dirige a sí misma.²⁹

Forma un carácter ético en la organización, proporciona la identidad y pertenencia, haciendo énfasis en su propia perspectiva distintiva de los negocios ya que todas las organizaciones no son iguales.

3.3. MATRIZ AXIOLÓGICA DE:

- ✓ **PRINCIPIOS**
- ✓ **VALORES**

Principios Corporativos.- Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por lo tanto constituye la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional.³⁰

²⁹ HILL L.W. Charles, JONES Gareth, Administración Estratégica, Editorial Mc Graw Hill, Santa Fe de Bogotá Pág. 44

³⁰ SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogota Colombia. 1994. Pág. 8

PRINCIPIOS:

- Transparencia.
- Calidad en el servicio.
- Cooperación.
- Eficiencia.

Transparencia.-

Se proporciona y difunde información, de forma clara, oportuna y adecuada.

Calidad en el Servicio.-

Se mantiene una actitud positiva de servicio al usuario en este caso residente. Se atiende al usuario, comprendiendo su punto de vista. Se trabaja con entrega y calidad, y existe compromiso con el proceso. Se guía y orienta positivamente al usuario. Se proponen e implementan mecanismos creativos y oportunos para satisfacer ampliamente las necesidades de la comunidad y expectativas del cliente.

Cooperación.-

Ayuda desinteresadamente a los demás. Compromiso y fomento del trabajo en equipo. Se socializa las experiencias y conocimientos e inquietudes. Estoy dispuesto a asumir otras tareas y responsabilidades. Interés y preocupación por los demás.

Mi nivel de eficiencia.-

Uso del tiempo y recursos.-

Se planifica y organiza el trabajo en función de los objetivos institucionales. Se esfuerza por optimizar el tiempo, especialmente el trabajo en equipo. Se cumplen con los plazos establecidos. Es decir optimo uso de los recursos.

Crecimiento personal.-

Se mantiene una actitud positiva en la vida laboral y personal. Capacitación y actualización de conocimientos permanentemente. Se involucran en actividades que enriquecen el clima laboral y fomentan el desarrollo integral. Se propician cambios e innovaciones. Esfuerzo por mantener la motivación en alto.

Evaluación.-

Se establece metas y objetivos cuantificables, acordes con los de la institución. Evaluando la gestión para mejorarla. Analizando los errores y buscando soluciones. Utilizando la retroalimentación de los clientes, para mejorar la gestión. Manteniendo una actitud abierta a la rendición de cuentas ante la sociedad.

Valores.- Los valores son ideas abstractas que guían el pensamiento y la acción.

VALORES:

- Honestidad
- Bondad
- Perseverancia
- Respeto.
- Lealtad.
- Responsabilidad

Honestidad.-

Consiste en decir la verdad, tratar a todos con justicia, equidad y con apego a la ley para no aprovecharse de los demás, ni de sus bienes ni recursos ajenos. Ser auténtico, presentarse como es, sin atentar contra los derechos de los demás. Ser coherente entre lo que se dice y hace.

Bondad.-

Establecer y mantener relaciones armónicas con los demás. Ser conciliador y mediador en situaciones difíciles o conflictivas. Servir y colaborar con todos en cualquier momento y lugar. No ser rencoroso perdonar los agravios u ofensas y evitar causarlos. Ser solidario y reafirmar permanentemente el compromiso y la responsabilidad social.

Perseverancia.-

Buscar sistemáticamente el logro de metas y objetivos. Cumpliendo con los compromisos y responsabilidades, a pesar de las dificultades. No desmotivarse ante las dificultades. Buscar alternativas de solución ante los problemas y circunstancias difíciles. Esforzarse por no dejar trabajos pendientes.

Respeto.-

Valorar los sentimientos, las ideas, actitudes y aportes de los demás. Escuchar, respetar y acoger en lo posible, las ideas, criterios y sugerencias de los demás. Cumpliendo con las normas, compromisos y acuerdos adquiridos. Dando un buen ejemplo. Aceptar y tolerar la diversidad.

Lealtad.-

Ser fiel a la institución, a sus principios y a los propios. Desarrollar críticas constructivas hacia la institución y los demás. Asumiendo el trabajo con responsabilidad y apoyando a los demás. Asumiendo errores y respaldando las acciones positivas de los demás. No contribuir a la cultura del rumor.

Responsabilidad.-

Ser disciplinado y entregarme a mi trabajo. Optimizar los recursos. Capacitar y actualizar mis conocimientos permanentemente, y buscar una formación integral. Cumpliendo con obligaciones y asumiendo las consecuencias de los actos. Trabajando por el bien común.

CUADRO No. 3.2**MATRIZ AXIOLÓGICA DE PRINCIPIOS**

Grupo de Refer:. Principio	Sociedad	El Estado	La Familia	P.A.M.M.I	Los Proveedores	Los Colaboradores	Total
Calidad en el servicio.		X		X		X	3
Transparencia		X		X		X	3
Eficiencia.				X	X		2
Cooperación			X	X		X	3

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

CUADRO No. 3.3

MATRIZ AXIOLÓGICA DE VALORES

Grupo de Refer. Valores	Sociedad	El Estado	La Familia	P.A.M.M.I	Los Proveedores	Los Colaboradores	Total
Bondad.				X			1
Perseverancia.				X			1
Respeto	X		X	X	X	X	5
Lealtad.				X			1
Responsabilidad.				X	X		2
Honestidad.		X		X			2

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

3.4. MISIÓN

La misión es la formulación explícita de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados, y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. Expresa la razón de ser de su empresa o área, es la definición “Del Negocio” en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio.³¹

³¹ SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogota Colombia. 1994. Pág. 10, 20

CUADRO No. 3.4

ELEMENTOS CLAVE:

Naturaleza de Negocio:	Satisfacer las necesidades de los residentes.
Razón para existir:	Brindar atención oportuna de forma integral, como alimentación, alojamiento transitorio y permanente, servicio medico, cuidado diario
Mercado al que sirve:	Adultos mayores que se encuentran en situación de mendicidad e indigencia en la ciudad de Quito.
Características Generales de Producto o Servicio:	Forma gratuita, especialista en gerontológico.
Posición deseada en el Mercado:	Reconocida en la ciudad de Quito
Principios y Valores:	Calidad en el servicio, Transparencia, Respeto, Honestidad, Responsabilidad.

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

MISIÓN

El Hogar de Vida 1 brinda atención oportuna de forma integral, como alimentación, alojamiento transitorio y permanente, servicio medico, cuidado diario, procura reinserción social de forma gratuita, dirigida a los adultos mayores que se encuentran en situación de mendicidad e indigencia para ser reconocida en la ciudad de Quito; a través de un trabajo humano y profesional, con servicio de calidad, transparencia, respeto, honestidad y responsabilidad.

3.5. VISIÓN

La Visión Corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. La Visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.³²

³² SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogota Colombia. 1994. Pág. 159

CUADRO No. 3.5

ELEMENTOS CLAVE:

Posición en el Mercado:	Ser un referente líder distrital importante en el ámbito gerontológico y geriátrico.
Tiempo:	5 años.
Ámbito del Mercado:	Nivel Local.
Productos o Servicios:	Atención oportuna de forma integral, como alimentación, alojamiento transitorio y permanente, servicio medico, cuidado diario. Mejorando la calidad de vida.
Valores:	Honestidad, Bondad, Perseverancia, Respeto, Lealtad, Responsabilidad.
Principio Organizacional:	Transparencia, Calidad en el servicio, Cooperación, Eficiencia.

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

VISIÓN

Para el año 2012 ser un centro referente distrital importante con reconocimiento e influencia en el ámbito geriátrico y gerontológico con propuestas eficientes, técnicamente implementadas para la atención oportuna de forma integral, que permite contribuir al mejoramiento de la calidad de vida satisfaciendo las necesidades primarias a los adultos mayores en situación de mendicidad e indigencia con el propósito de atenuar esta situación posibilitando su reinserción social y familiar que viven en el Distrito Metropolitano de Quito.

3.6. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.6.1 OBJETIVOS

Son la exteriorización del compromiso institucional de producir resultados, sustituyendo las acciones sin dirección y permitiendo evaluar resultados, en todos los procesos de la organización.³³

³³ SALAZAR Francis. Administración Estratégica. F.I.S.P.M.A.&C. Quito 2002. Pág. 70

ELEMENTOS CLAVE:

- ✓ Orientados hacia el mejoramiento.
- ✓ Compactos. Frases concretas (entre 4 a 6).
- ✓ Posicional en función de las metas.
- ✓ Desafiantes pero factibles.
- ✓ Orientados tanto a corto como largo plazo.

Características:

- Especifico.- Claros, bien definidos y comprensibles.
- Medible.- Ser evaluados de acuerdo a un parámetro cuantificable.
- Delegable.- Puede designarse un responsable (o varios) de su cumplimiento y evaluación.
- Realizable.- Que sean posibles de ejecutar con los recursos disponibles actual o potencialmente.
- Tiempo Asignado.- Deben tener un inicio y un final concreto.

3.6.2. OBJETIVOS CORPORATIVOS

Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello, se deben tener en cuenta todas las áreas que integran la empresa.³⁴

3.6.3. OBJETIVOS DE CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD

- Desarrollar una autogestión que permita generar ingresos de recursos financieros propios ampliando de esta forma la cobertura del financiamiento.

3.6.4. OBJETIVOS DE CLIENTE Y MERCADO

- Implementar un sistema de información con tecnología de punta para tener un registro de los residentes actualizados ya que no dispone de mucho personal.

³⁴ SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogota Colombia. 1994. Pág. 181

3.6.5. OBJETIVOS DE PROCESOS INTERNOS Y ADMINISTRACIÓN

- Implementar manuales de procesos que permite obtener la norma de calidad ISO 9001 certificando el trabajo con personas especiales y disponer de personal suficientes.
- Fortalecer internamente la empresa a través de una estructura organizacional acorde a las actividades y necesidades de la misma con la finalidad de que el personal conozca a cabalidad sus funciones y responsabilidades.

3.6.6. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE RECURSO HUMANO

- Retroalimentar continuamente al personal a través de un plan de capacitación, para que estén capacitados y especializados para un mejor desempeño en el trabajo con personas especiales.

3.6.7. OBJETIVOS ESPECIFICOS

3.6.8. OBJETIVOS DE CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD

- La autogestión propia permite generar recursos financieros para la atención de un posible incremento de residentes e influir en su infraestructura.
- Controlar el manejo óptimo de negociación con los proveedores, aprovechando el registro contable de sus operaciones.
- Manejar eficientemente el registro contable de sus operaciones para tener un registro de los gastos sobre todo en el nivel de precios ya que cuenta con un software administrativo contable.
- Aprovechar el presupuesto que asigna partidas presupuestarias para el óptimo manejo con los proveedores.
- Aprovechar el presupuesto que asigna partidas presupuestarias que lo sostienen para ampliar la cobertura de financiamiento.

3.6.9. OBJETIVOS DE CLIENTE Y MERCADO.

- Instalar un sistema de información denominado base de datos para tener un registro de los residentes actualizados con toda la información necesaria y pertinente ya que no dispone de mucho personal.
- Aprovechar el ambiente laboral favorable para que los empleados trabajen con personas especiales propiciando la revalorización, reinserción y adecuado manejo social del adulto mayor para un excelente funcionamiento.

3.6.10. OBJETIVOS DE PROCESOS INTERNOS Y ADMINISTRACIÓN

- El manual de procesos permite obtener la norma de calidad ISO 9001 y estar de acuerdo con el orgánico estructural.
- Establecer una infraestructura adecuada para un posible incremento de residentes por motivos de migración, pobreza, desempleo, etc.
- El reglamento interno permite aplicarlo en el trabajo con personas especiales.

3.6.11. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE RECURSO HUMANO.

- Analizar el incremento de la población para contar con una infraestructura adecuada en el Hogar de Vida 1.
- Las personas que laboran se encuentran capacitadas y especializadas para trabajar en un ambiente laboral favorable.
- Trabajan alrededor de 36 personas, que se encuentran capacitadas y especializadas para el gerontológico y a futuro un posible geriátrico.

3.7. POLÍTICAS

Las políticas establecen reglas definiciones de medidas específicas que se tomarán en una situación dada. Las políticas son el camino que ayuda para llegar a cumplir los objetivos.

- Consolidación de Redes y Sistemas de Protección Social.
- Cobertura de Gestión para una Atención de Calidad.
- Consolidación del Hogar de Vida 1 como referente en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Fortalecimiento de Comunicación Organizacional.
- Sostenibilidad Técnica y Financiera.

ADMINISTRACIÓN.-

- Controlar y supervisar continuamente las actividades del cliente interno y externo para el buen funcionamiento del Hogar de Vida 1.
- Programar un presupuesto anual de los ingresos y gastos estimados.
- Capacitación permanente sobre temas gerontológicos dirigidos a: usuarios, personal administrativo, personal técnico, personal de servicios como motivación para que se enriquezca intelectualmente.
- Controlar las facturas que deben ser correctamente llenadas máximo el cuarto martes de cada mes, los pagos se realizaran el cuarto jueves de cada mes, en caso de no entregar las facturas en la fecha indicada no serán recibidas, sino hasta el siguiente mes, y de no cobrar en la fecha estipulada, el pago se realizara el siguiente mes.

TÉCNICO.-

- Desarrollar un proceso de sensibilización de la conciencia geriátrica y gerontológica que beneficie al adulto mayor mendigo e indigente.
- Integración social y familiar de las personas adultas mayores mendigos e indigentes.
- Fortalecimiento del individuo y la familia para promover su revalorización y reinserción social y familiar.

SERVICIOS.-

- Mantener la limpieza y mantenimiento de las áreas como: planta baja, oficinas, baños, corredores, pasillos y planta alta en la mañana y por la tarde limpieza de la parte exterior como bordes, patios, canchas, vidrios.
- Realizar el lavado de ropa de residentes y el lavado de ropa donada y planchada.
- Organización y ordenamiento eficaz y adecuado de ropa y lencería.
- Transportar responsablemente a personal y usuarios del Hogar de Vida
- Preparación de los alimentos y repartición o despacho de los alimentos

3.8. ESTRATEGIAS

Las estrategias son diseñadas para orientar a los administradores y se las define como: “La determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y en la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para el cumplimiento de esas metas”.³⁵

Henry Mintzberg en su libro el proceso estratégico define el término de estrategia como: “El patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo y que tienen un resultado”.

3.8.1 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

La estrategia de una empresa descansa en el hecho de llevar a cabo la planificación estratégica mediante un proceso para adaptar a largo plazo sus recursos y objetivos a las oportunidades que el mercado presenta.³⁶

La estrategia corporativa es la forma o la manera que la empresa logra lo que quiere con lo que tiene.

3.8.1.1 Estrategia de Desarrollo

Descansan en la búsqueda de una posición competitiva favorable, provechosa y sostenible con la que la organización competirá en el mercado.

³⁵ Harold Koontz - Heinz Wehrich, Administración. Mc Graw Hill, México 1999, Pág. 185.

³⁶ SALAZAR Francis. Administración Estratégica. F.I.S.P.M.A.&C. Quito 2002. Pág. 86

La Estrategia de Diferenciación.-

Descansa en saber dotar a los productos de la empresa de características diferenciadoras de los de la competencia, a fin de ser considerados únicos por los atributos percibidos por los clientes. El precio no es importante.

El Hogar de Vida 1, satisface las necesidades de la población adulta mayor con calidad en el servicio de alimentación, vestido, salud de una manera gratuita que tiene valor agregado proporcionado por profesionales multidisciplinarios considerado como únicos en su sector.

3.8.1.2 Estrategia de Crecimiento

Persiguen el crecimiento constante y/o sostenido de las ventas o de la participación en el mercado para estabilizar o reforzar el beneficio de la empresa en mercados actuales o nuevos.

La estrategia de crecimiento - intensivo se destaca el desarrollo del producto, consiste en aumentar las ventas desarrollando servicios mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa.

En este caso le permitirá identificar nuevos clientes adultos mayores que necesitan el servicio médico odontológico en la comunidad y esto nos servirá como nuevas oportunidades en fuentes de ingresos para el Hogar de Vida 1.

3.8.1.3 Estrategia de Competitividad

La consideración explícita de la posición y del comportamiento de los competidores es un dato importante de una estrategia que permita mantenerse en el mercado.

La Estrategia de Especialización.-

Corresponden a aquellas que concentran sus esfuerzos en reducidos segmentos de mercado, en base a la especialización. a empresa que se especializa, se interesa por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado.

El Hogar de Vida 1, adoptara la Estrategia de Especialización, la misma que se concentra en un solo segmento de mercado considerada población adulta mayor mendiga indigente, ya que se especializa en el cuidado de esta población objetivo tan vulnerable.

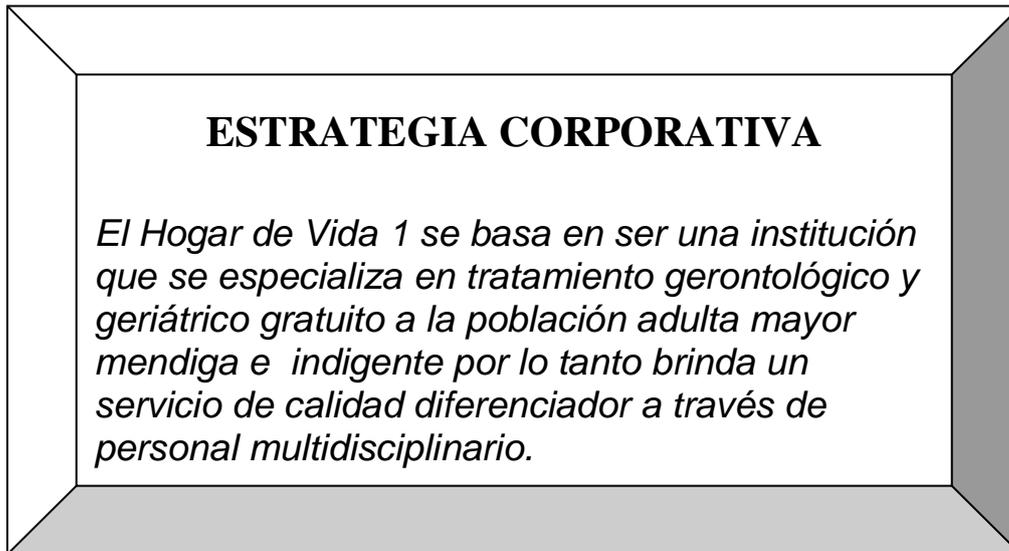
CUADRO No. 3.6

ESTRATEGIAS CORPORATIVAS PARA EL HOGAR DE VIDA 1

No.	ESTRATEGIA	TIPO	APLICACIÓN	VENTAJAS
1	DESARROLLO	DIFERENCIACION	Ofrecer un servicio de calidad con características diferenciadoras ya que cuenta con profesionales multidisciplinarios.	- Ofrecer servicios gratuitos de calidad.
2	CRECIMIENTO INTENSIVO	DESARROLLO DEL PRODUCTO	Diseñar servicio medico odontológico a un menor costo para la población adulta mayor que vive en la ciudad de Quito.	- Conquistar nuevos clientes. - Nuevas fuentes de ingresos para el Hogar de Vida 1.
3	COMPETITIVA	ESPECIALIZACION	Cuidado de la población adulta mayor en tratamiento gerontológico y geriátrico.	- Mejorar la calidad de vida de los adultos mayores mendigos indigentes. - Posicionarlo en un segmento particular.

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.



3.8.2. ESTRATEGIA FUNCIONAL

3.8.2.1 CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD

- Incorporar a la empresa privada en proyectos de apoyo y solidaridad con la población adulta mayor mendiga e indigente para un posible incremento de residentes e influir en su infraestructura.
- Crecimiento de servicios médicos especialmente odontológicos a bajo costos para la atención de adultos mayores en las diferentes parroquias del Distrito Metropolitano de Quito que permitan generar recursos financieros.
- Mantener la fidelidad con los proveedores, mediante una comunicación efectiva para tener un adecuado stock de los materiales y recursos que son utilizados a un menor costo.
- Registrar contablemente las operaciones para tener un registro de los gastos en el software administrativo contable.
- Aprovechar el presupuesto que asigna partidas presupuestarias para el óptimo manejo con los proveedores en cuanto a pagos a tiempo.
- Aprovechar el presupuesto que asigna partidas presupuestarias que lo sostienen para ampliar la cobertura de financiamiento.

CLIENTE Y MERCADO.

- Contactar a empresas especialistas en software de base de datos para seleccionar la que mas se ajuste a las necesidades presentadas con precios económicos en el mercado.
- Incentivar al personal por sus logros y desempeño destacando su esfuerzo y metas logradas.

PROCESOS INTERNOS Y ADMINISTRACIÓN

- El manual de procesos permite definir los requisitos de calidad con toda la documentación y operación de la organización para ser considerada eficiente y efectiva en satisfacer a sus clientes para optimizar procesos y obtener la norma de calidad ISO 9001, en la prestación de servicios.
- Diseñar una estructura organizacional y el perfil de cargos que posee el personal.
- Realizar planes viables para ampliar la infraestructura por un posible incremento de residentes satisfaciendo la demanda por motivos de migración, pobreza, desempleo.
- Actualizar el reglamento interno que permite aplicarlo en el trabajo con personas especiales.

APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE RECURSO HUMANO.

- Analizar el incremento de la población adulta mayor para contar con una infraestructura adecuada en el Hogar de Vida¹. Propiciar la cooperación horizontal con otras instancias municipales y organizaciones afines.
- Desarrollo del talento humano ya que las personas que laboran se encuentran capacitadas y especializadas para trabajar en un ambiente laboral favorable, fomentando la participación efectiva de un voluntariado que apoye las actividades que desarrolla el HOGAR DE VIDA 1.

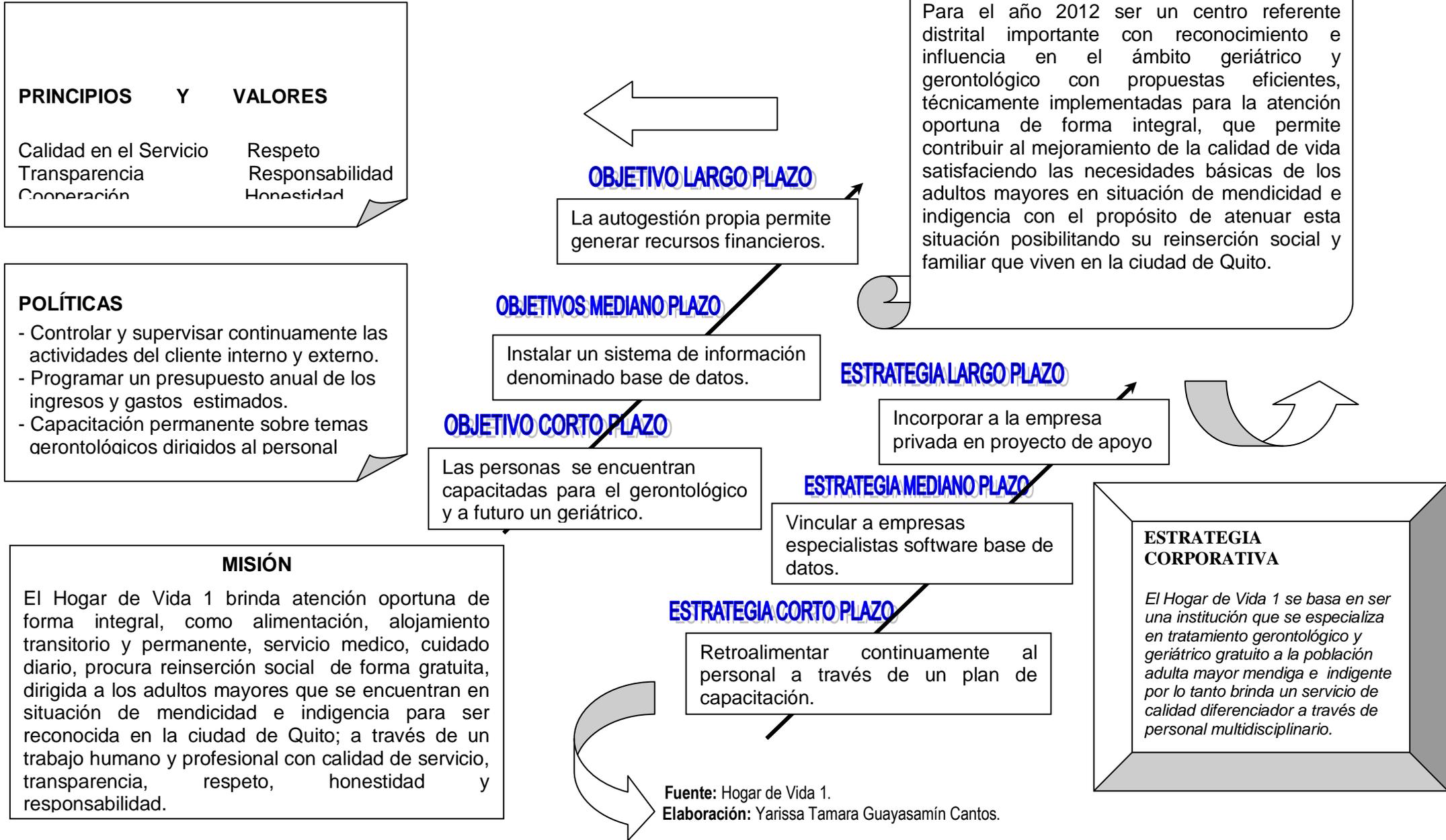
- Retroalimentar continuamente al personal a través de un plan de capacitación, para que estén capacitados y especializados para un mejor desempeño en el trabajo con personas especiales.
- Desarrollar servicios especializados para la protección y cuidado de hombres y mujeres adultos mayores mendigos e indigentes donde trabajan alrededor de 36 personas, que se encuentran capacitadas y especializadas para el gerontológico y a futuro un posible geriátrico.

Una vez determinados los objetivos y estrategias a continuación los analizaremos en lógica de causa y efecto para establecer las áreas y las estrategias de los proyectos para mejorar el aspecto interno del Hogar de Vida 1.

El siguiente es un resumen ejecutivo del Direccionamiento Estratégico del Hogar de Vida 1.

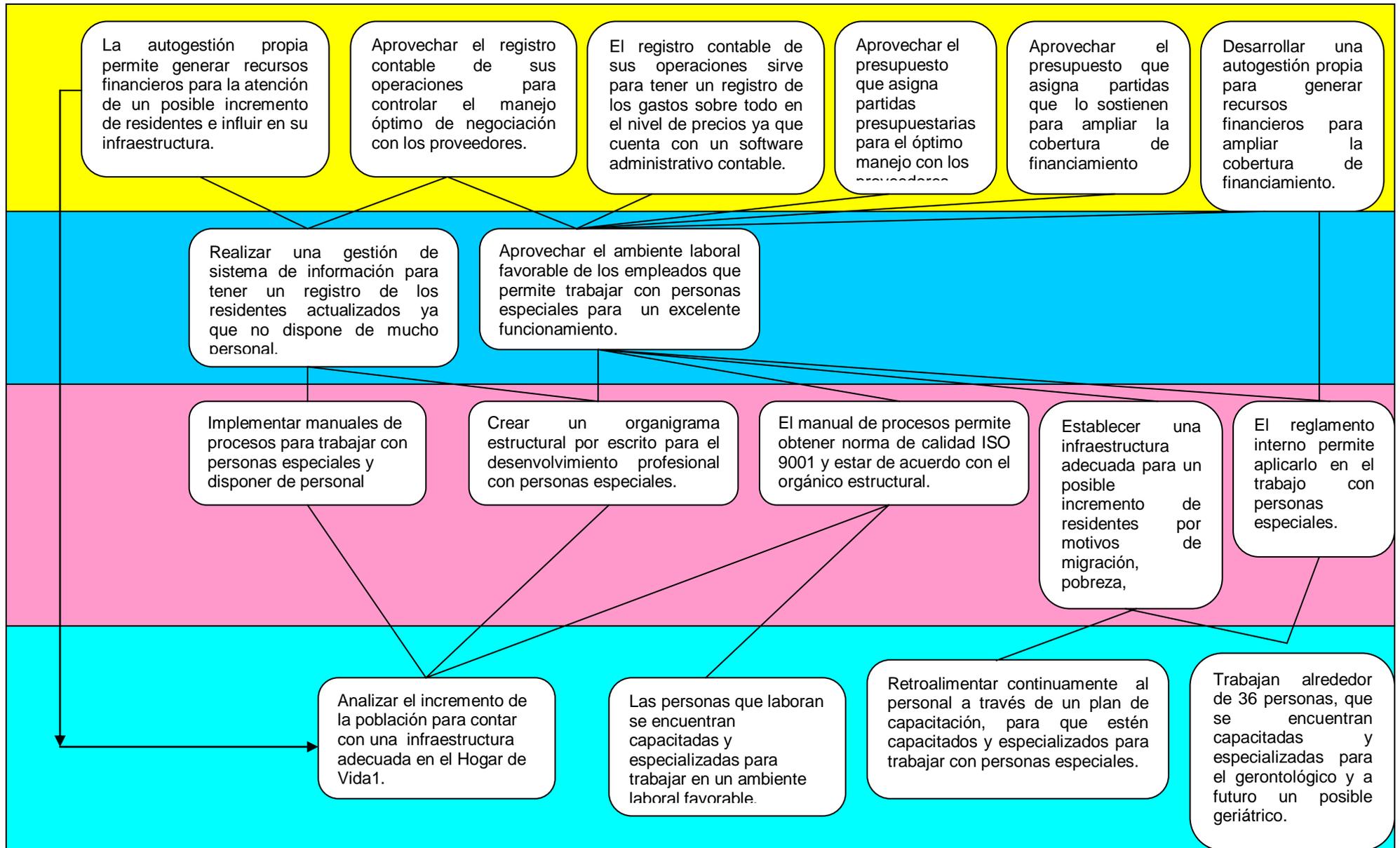
3.9 ELABORACIÓN DEL MAPA ESTRATÉGICO

GRÁFICO No. 3.1



CUADRO No. 3.7

3.10 MAPA ESTRATÉGICO POR PERSPECTIVAS.



Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

CUADRO No. 3.8

ÁREA	OBJETIVO	META	ESTRATEGIA
CORTO PLAZO (2006 – 2007)			
CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar el manejo óptimo de negociación con los proveedores, aprovechando el registro contable de sus operaciones. 2. Manejar eficientemente el registro contable de para tener un control de los gastos en el nivel de precios. 	Adecuado stock de insumos y materiales a tiempo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener la fidelidad con los proveedores, mediante una comunicación efectiva para tener un adecuado stock de materiales a menor costo. 2. Registrar contablemente las operaciones para tener un registro de los gastos en el software contable.
APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE RECURSO HUMANO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las personas que laboran se encuentran capacitadas y especializadas para el gerontológico y a futuro un posible geriátrico. 	Mejorar el desempeño del personal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Retroalimentar continuamente al personal a través de un plan de capacitación.
MEDIANO PLAZO (2008 – 2009)			
CLIENTE Y MERCADO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instalar un sistema de información denominado base de datos para tener un registro de los residentes actualizados. 	Automatización de la información.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contactar a empresas especialistas en software base de datos que se ajuste a las necesidad presentada.
PROCESOS INTERNOS Y ADMINISTRACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer internamente la empresa a través de una estructura organizacional acorde a las actividades y necesidades. 	Establecer los puestos y actividades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar una estructura organizacional y el perfil de cargos que posee el personal.
LARGO PLAZO(2010 – 2011)			
RENTABILIDAD Y CRECIMIENTO	<ol style="list-style-type: none"> 1. La autogestión propia permite generar recursos financieros para la atención de un posible incremento de residentes e influir en su infraestructura. 2. Aprovechar el presupuesto que asigna partidas presupuestarias que lo sostienen para ampliar la cobertura de financiamiento. 	Obtener beneficios financieros.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incorporar a la empresa privada en proyectos de apoyo y solidaridad. 2. Crecimiento de servicios médicos odontológicos a bajo costos.
PROCESOS INTERNOS Y ADMINISTRACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. El manual de procesos permite obtener la norma de calidad ISO 9001 y estar de acuerdo con el orgánico estructural. 	Certificación ISO 9001 - 2000	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir los requisitos de calidad para optimizar procesos

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

En el capítulo anterior se determinó el direccionamiento estratégico al definir su filosofía corporativa compuesta por sus principios, valores de la organización puesto que se encuentran relacionados con las personas que laboran en el Hogar de Vida 1.

Se formuló su misión, visión, políticas, objetivos para determinar estrategias, todo esto está a través de un Mapa Estratégico que consiste en un resumen ejecutivo el cual debe ser transmitido a todos los miembros de la organización.

Se debe identificar y desarrollar proyectos mediante planes operacionales encaminados a apoyar las iniciativas del Balanced Scorecard, se detallan también los presupuestos proyectados de la situación actual y propuesta, así como el análisis en escenarios optimistas y pesimistas.

CAPITULO IV

IDENTIFICACIÓN Y

DESARROLLO DE

PROYECTOS

4.1. **DETERMINACIÓN DEL TABLERO DE COMANDO (BSC) 3M:**

El Tablero de Comando es un modelo de Gestión que permite gerenciar la implementación de un Plan Estratégico u Objetivos y trasladarlos a la acción. Permite el modelo que la alta dirección se encuentre informada día a día y en tiempo real, acerca del avance en el logro de las metas pre fijadas.³⁷

El tablero de comando es un sistema de medición que ayuda a las empresas a administrar mejor la creación de valor en el largo plazo. Busca realzar los inductores no financieros de creación de valor como son: las relaciones estratégicas con proveedores, los procesos internos críticos, los recursos humanos y los sistemas de información, entre otros.³⁸

El Tablero de Comando es un conjunto de indicadores clave que ayuda a la toma de decisiones. Su uso adecuado facilita el control, el planeamiento y la conducción. Es una formidable herramienta para comunicar y capacitar.³⁹

El cuadro de Mando Integral introduce cuatro nuevos procesos que ayudan a las empresas a conectar los objetivos a largo plazo con las acciones a corto plazo.

- ✓ El primer proceso traducir la visión ayuda a los directivos a crear un consenso en torno ala estrategia de la empresa.
- ✓ El segundo comunicar y vincular permite a los directivos comunicar su estrategia de arriba a bajo en la organización.
- ✓ La tercera planificar la empresa, capacita a las empresas para integrar sus planes de negocios y financiero.
- ✓ La cuarta información retroactiva y aprendizaje otorga a las empresas capacidad para el aprendizaje estratégico.

El cuadro de Mando Integral les permite introducir cuatro procesos de gestión nuevos que, tanto por separado como en combinación, contribuyen a vincular los objetivos estratégicos a largo plazo con las acciones a corto plazo.⁴⁰

³⁷ www.tablero-decomando.com/privado

³⁸ www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%252010/comando.htm+tablero+de+comando.

³⁹ www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/tablerocomando.htm+tablero+de+comando.

⁴⁰ P.F. Drucker, R.S Kaplan, D.P. Norton, Como medir el rendimiento de la empresa. Ediciones Deusto Pág. 200

CUADRO 4.1

BALANCED SCORECARD						
No.	PERSPECTIVA	EJE	OBJETIVO	INDICE	META	INICIATIVA
1	<i>Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje</i>	<i>Recursos Humanos Capacitados</i>	Las personas que laboran se encuentran capacitadas y especializadas	Nivel de Evaluación en 360 grados	Mejorar el desempeño del personal.	Plan de Capacitación
2	<i>Procesos Internos y Administración</i>	<i>Interno</i>	Fortalecer internamente el Hogar de Vida 1, a través de una estructura organizacional acorde a las actividades y necesidades.	Nivel de Ausentismo	Establecer los Puestos y Cargos del Perfil	Diseño del Manual Orgánico Funcional
		<i>Satisfacción del Residente</i>	El Manual de Procesos permite obtener la Norma ISO 9001 - 2001.	Certificación de Calidad.	Certificación ISO 9001 - 2001.	Manual de Procedimientos Operativos
3	<i>Cliente y Mercado</i>	<i>Gestión Estratégica</i>	Instalar un Sistema de Información denominado Base de Datos para tener un registro de los residentes actualizados.	Porcentaje de Rotación de Residentes.	Automatización de la Información.	Implementación del Software Base de Datos.
4	<i>Perspectiva de Crecimiento y Rentabilidad</i>	<i>Compras</i>	Controlar el Manejo Óptimo de Negociación con los Proveedores.	Porcentaje de Descuentos en Compras.	Adecuado Stock de Insumos y Materiales a Tiempo	Proyecto de Análisis de los Proveedores.
		<i>Financiero</i>	La Autogestión Propia permite generar Recursos Financieros.	VAN SOCIAL	Obtener beneficios sociales financieramente	Plan de Captación de Donaciones

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

4.2. DETERMINACIÓN DE PROYECTOS:

Se define como el grupo de actividades que trabajan conjuntamente para alcanzar sus objetivos establecidos dentro de un tiempo determinado, consiste en tratar de conducir las obligaciones específicas, aplicando estrategias para lo cual se presenta una descripción básica a nivel de perfiles de los proyectos que al ser desarrollados e implantados puedan alcanzar los objetivos corporativos del Hogar de Vida 1 y así solucionar los problemas descritos en la matriz de vulnerabilidad.

Los Proyectos Estratégicos son el resultado de analizar las opciones estratégicas y de dar prioridad a cada una de éstas, seleccionando aquellas en las cuales debe tener un desempeño excepcional como condición para lograr sus objetivos y por ende su misión y visión. Los proyectos estratégicos son “POCOS” pero Vitales. Son en realidad los factores claves de éxito de la compañía.⁴¹

Los Proyectos Estratégicos deben ser:

Explícitos: En cuanto a la consolidación de las fortalezas, atacar las debilidades, aprovechar oportunidades y anticipar el efecto de las amenazas.

Consistentes: Los proyectos estratégicos deben ser consistentes con los objetivos globales y la misión, por tanto, deben apuntar hacia esos objetivos, y por ende, hacia la visión. Deben ser absolutamente necesarios y consistentes con el negocio, así, cada objetivo debe concretarse en uno o más proyectos estratégicos.

Pocos y vitales: Los proyectos estratégicos deben ser pocos. Se aconseja no más de 5, con el fin de facilitar su monitoreo y control.

Dinámicos: Los proyectos estratégicos deben conducir a la acción y por lo tanto deben empezar con la frase “Debemos o Necesitamos”.

Con base en estas consideraciones se presenta una matriz síntesis de proyectos. La determinación de Proyectos Estratégicos es el resultado del análisis FODA y de la propuesta de Direccionamiento Estratégico realizado a “HOGAR DE VIDA 1”.

⁴¹ SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogota Colombia. 1994. Pág. 225.

**CUADRO 4.2
MATRIZ DE PROYECTOS**

Área \ P. Proyecto	No	Proyecto	Prioridad	Objetivo	Costo Estimado	Responsable
Procesos Internos y Administración	1	Diseño del Manual Orgánico Funcional	Corto Plazo	Fortalecer internamente el HV1, a través de una estructura organizacional acorde a las actividades y necesidades.	800	Coordinador General
Aprendizaje y Desarrollo de Recurso Humano	2	Plan de Capacitación	Corto Plazo	Las personas que laboran se encuentran capacitadas y especializadas.	2.500	Administradora
Cliente y Mercado	3	Implementación del Software Base de Datos.	Mediano Plazo	Instalar un sistema de información denominado base de datos para tener un registro de los residentes actualizados.	5.100	Coordinador General
Crecimiento y Rentabilidad	4	Proyecto de análisis de los proveedores.	Mediano Plazo	Controlar el manejo óptimo de negociación con los proveedores.	1.000	Administradora
Procesos Internos y Administración	5	Manual de procedimientos operativos.	Largo Plazo	El manual de procesos permite obtener la norma de calidad ISO 9001.	11.000	Coordinador General
Crecimiento y rentabilidad	6	Plan de captación de Donaciones.	Largo Plazo	La autogestión propia permite generar recursos financieros.	600	Coordinador General

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

4.3. ELABORACIÓN DE PERFILES:

Se aclara que cada proyecto responde estrictamente al análisis situacional que luego del mismo se ha concretado con una matriz valorativa criterios básicos que han sido consensuados en corto, mediano y largo plazo de acuerdo a las necesidades que el Hogar de Vida 1 requiere.

Para la ejecución programática se ha tomado referencia en términos cualitativos y cuantitativos cada uno de los proyectos y programas con el impacto que estos tienen frente a los Objetivos Corporativos por áreas:

- Procesos Internos y Administración.
- Aprendizaje y Desarrollo de Recurso Humano.
- Cliente y Mercado.
- Crecimiento y Rentabilidad.

Para el efecto se ha procurado tomar como referencia los criterios de interrelación y correlación prioritarios que se consideran para llevar a la práctica.

Considerando ambos criterios con el consenso compartido con los directivos de la empresa

El perfil estratégico de “Hogar de Vida 1” es una descripción detallada y gráfica de los proyectos de las diferentes áreas funcionales. Luego de haber elaborado el Mapa de Proyectos (Cuadro 4.2), se procede a elaborar el Perfil de los Proyectos Estratégicos para determinar su programación:

4.4. PROGRAMACIÓN DE PROYECTOS:

CUADRO 4.3

PROYECTO: DISEÑO DEL MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL.															
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Diseñar la estructura organizacional del “Hogar de Vida 1”, el manual de funciones y el análisis de cargos para designar correctamente al personal sus funciones y responsabilidades.															
TIEMPO: 4 Meses (Corto Plazo)															
RESPONSABLE: Coordinador General															
COSTO ESTIMADO: \$ 800															
AÑO 2007															
ACTIVIDAD	ABRIL			MAYO			JUNIO			JULIO			RESPONSABLE		
1) Establecer áreas departamentales o niveles.															Coordinador General
2) Determinar las funciones específicas.															Coordinador General
3) Definir una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades.															Coordinador General
4) Realizar un Organigrama Estructural.															Coordinador General
5) Evaluar al personal sobre sus capacidades y habilidades en su desempeño.															Coordinador General
6) Establecer un perfil de cargos.															Coordinador General
7) Asignación de Responsabilidades.															Coordinador General
Fecha Inicio: 1 de Abril 2007															
Fecha Final: 31 de Julio 2007															
Recursos:							- Sistemas Informáticos: \$ 100 - Suministros y Materiales: \$ 100								
- Asesoría: \$ 600							- Total: \$ 800 (USD Ochocientos con 00/100).								

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

CUADRO 4.4

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA SOFTWARE BASE DE DATOS.																											
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Instalar un sistema de información denominado base de datos para tener un registro de los residentes actualizados.																											
TIEMPO: 6 Meses (Mediano Plazo)																											
RESPONSABLE: Coordinador General.																											
COSTO ESTIMADO: \$ 5.100																											
AÑO 2007																											
ACTIVIDAD		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		RESPONSABLE													
1) Establecer la información necesaria de los residentes.		■	■												CG.												
2) Definir los campos necesarios para realizar una búsqueda.			■	■											CG.												
3) Recolectar la información actualizada.				■	■	■	■								CG.												
4) Establecer un software apropiado.						■	■	■	■						CG.												
5) Consultar con posibles proveedores.								■	■	■	■				CG.												
6) Elección de la mejor oferta.										■	■	■	■		CG.												
7) Compra del Sistema Software Base de Datos.													■	■	■	CG.											
Fecha Inicio: 1 de Julio 2007																											
Fecha Final: 31 de Diciembre 2007.																											
Recursos:																											
- Sistema Software Base de Datos: \$ 5.000																											
- Asesoría: Está incluido en el sistema.																											
- Logística: \$ 100														Total: \$ 5.100 (USD Cinco mil cien con 00/100).													

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

CUADRO 4.5

PROYECTO: PLAN DE CAPACITACIÓN																			
OBJETIVO ESTRATEGICO: Las personas que laboran se encuentran capacitadas y especializadas.																			
TIEMPO: 6 Meses (Mediano Plazo)																			
RESPONSABLE: Administradora.																			
COSTO ESTIMADO: 2.500																			
AÑO 2008																			
ACTIVIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO													RESPONSABLE
1) Determinación de las necesidades de capacitación.	■	■																Administradora	
2) Análisis de las necesidades de cada empleado para mejorar su perfil.			■	■	■													Administradora	
3) Propuestas de temas de capacitación.				■	■	■												Administradora	
4) Determinación de los contenidos básicos de la capacitación.							■	■	■									Administradora	
5) Selección de métodos y tiempos.								■	■	■								Administradora	
6) Búsqueda de Empresas de Capacitación.										■	■	■						Administradora	
7) Análisis de Ofertas de Capacitación y de sus expertos conferencistas.												■	■	■				Administradora	
8) Evaluar los costos en base a precios															■	■		Administradora	
9) Contratación de la Capacitación.																	■	Administradora	
10) Capacitación																	■	Administradora	
Fecha Inicio: 1 de Enero 2008																			
Fecha Final: 31 de Junio 2008.																			
Recursos: - Capacitación y Materiales: \$ 2.000									- Coffe Break: \$ 250 - Logística: \$ 250										

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

CUADRO 4.6

PROYECTO: ANALISIS DE LOS PROVEEDORES.																									
OBJETIVO ESTRATEGICO: Controlar el manejo óptimo de negociación con los proveedores.																									
TIEMPO: 6 Meses (Mediano Plazo)																									
RESPONSABLE: Administradora																									
COSTO ESTIMADO: \$ 1.000																									
AÑO 2008																									
ACTIVIDAD	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				RESPONSABLE
1) Redactar una lista de los proveedores.	■	■	■	■																					Administradora
2) Características principales de los proveedores.					■	■	■	■																	Administradora
3) Clasificarlo por el tiempo de servicio y producto y que se busca de un proveedor.									■	■	■	■													Administradora
4) Establecer tiempo de entrega en insumos.													■	■	■	■									Administradora
5) Determinar descuentos por pronto pago.																	■	■							Administradora
6) Establecimiento de políticas para los Proveedores.																			■	■	■	■		Administradora	
7) Actualización en el manejo de los proveedores.																					■	■		Administradora	
Fecha Inicio: 1 de Julio 2008																									
Fecha Final: 31 de Diciembre 2008.																									
Recursos:																									
- Consultor Externo: \$ 800																									
- Suministros y Materiales: \$ 200												- Total: \$ 1.000 (USD Mil 00/100).													

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

CUADRO 4.7

PROYECTO: PLAN DE CAPTACIÓN DE DONACIONES.													
OBJETIVO ESTRATEGICO: La autogestión propia permite generar recursos financieros.													
TIEMPO: 1 año (Largo Plazo)													
RESPONSABLE: Administradora.													
COSTO ESTIMADO: \$ 600													
AÑO 2010													
ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	RESPONSABLE
1) Identificación de posibles donadores Organizaciones no gubernamentales y Empresas privadas.													COORDINADOR G
2) Presentación del Hogar de Vida 1 a los posibles donadores.													COORDINADOR G
3) Seguimiento del nivel de interés.													COORDINADOR G
4) Elaboración de una propuesta sólida.													COORDINADOR G
5) Redacción de la solicitud.													COORDINADOR G
6) Petición a los donadores.													COORDINADOR G
7) Reconocimiento a los donadores.													COORDINADOR G
Fecha Inicio: 1 de Enero 2010													
Fecha Final: 31 de Diciembre 2010.													
Recursos:													
- Logística: \$ 500.							- Total: \$ 600 (USD seiscientos 00/100).						
- Suministros y Materiales: \$ 100													

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

CUADRO 4.8

PROYECTO: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS.													
OBJETIVO ESTRATEGICO: El manual de procesos permite obtener la norma de calidad ISO 9001.													
TIEMPO: 1 año (Largo Plazo)													
RESPONSABLE: Coordinador General.													
COSTO ESTIMADO: \$ 11.000													
AÑO 2009													
ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	RESPONSABLE
1) Conocer los puestos que existen en la empresa.													COORDINADOR G
2) Levantar los procesos.													COORDINADOR G
3) Analizar si se están cumpliendo Correctamente.													COORDINADOR G
4) Estructurar procesos de operaciones.													COORDINADOR G
5) Análisis de los tiempos empleados.													COORDINADOR G
6) Controlar la aplicación.													COORDINADOR G
7)Contactarse con empresas acreditadoras de la norma de calidad													COORDINADOR G
8) Realizar los trámites correspondientes.													COORDINADOR G
9)Contratar a la mejor empresa para realizar la gestión pertinente.													COORDINADOR G
Fecha Inicio: 1 de Enero 2009													
Fecha Final: 31 de Diciembre 2009.													
Recursos:						- Logística: 1.000							
- Empresa Acreditadora Certificación de Calidad: \$ 10.000						Total : \$ 11.000 (USD Once mil 00/100).							

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

4.5. DESARROLLO DE PROYECTOS:

4.5.1 PROYECTO No. 1:

DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL “MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL”

Este proyecto trata de mejorar las funciones que deben realizar cada uno de los integrantes del Hogar de Vida 1 en conformidad con el siguiente detalle:

4.5.1.1 Antecedentes Básicos

La estructura organizacional nos ayuda a determinar el medio por el cual el Coordinador General pueden coordinar las actividades de las diferentes funciones por lo tanto dicha estructura agrupa a las personas con base en su experiencia debido a que utilizan los mismos recursos.

4.5.1.2 Naturaleza y Alcance del Proyecto

Un manual orgánico funcional nos ayuda a dar formalidad a la empresa lo que permite ejecutar el funcionamiento de las tareas dentro de los parámetros organizacionales.

El diseño de la estructura organizacional consiste en la determinación de departamentos y niveles, la determinación de cargos y responsabilidades y las actividades y funciones a desempeñar en cada área.

4.5.1.3 Objetivos del Proyecto:

- ✓ Diseñar y definir la estructura organizacional del “Hogar de Vida 1”, analizando los cargos para designar correctamente al personal sus funciones y responsabilidades.
- ✓ Fortalecer internamente al HV1 a través de una estructura organizacional acorde a las actividades y necesidades de la misma.
- ✓ Determinar las funciones para cada una de los empleados de acuerdo a las habilidades, destrezas y conocimientos para regular el campo de acción de cada individuo que desarrollen en las diferentes actividades.

- ✓ Fomentar el trabajo en equipo para obtener mejores resultados clasificando las actividades de las unidades

- ✓ Dotar a la empresa de una estructura orgánica en la que se defina los objetivos de la junta directiva.

4.5.1.4 Importancia y Justificación

La implementación de una estructura organizacional es importante ya que permite identificar y transmitir en forma gráfica y objetiva a todo el personal la composición de la empresa.

En la actualidad “HV1” no cuenta con una estructura organizacional, ni manual de funciones, por lo que el diseño de un manual orgánico funcional acorde a las necesidades es importante para la delegación de funciones y responsabilidades por lo cual la implementación de una estructura organizacional permitirá una mejor organización y coordinación de las actividades para que todo el personal conozca sus funciones y responsabilidades específicas mejorando su desempeño pero que en conjunto permiten el desarrollo de la empresa.

4.5.1.5 Niveles Administrativos

Los diversos niveles administrativos o departamentos conforman los elementos de un organigrama para un correcto entendimiento se ha establecido tres niveles administrativos para la estructura orgánica del Hogar de Vida 1:

1. Nivel Administración.- Este nivel es el más alto del Hogar de Vida 1 y se encuentra conformado por los directivos por el coordinador general.
2. Nivel Técnico.- El nivel técnico es relativo a los médicos, psicólogo, odontólogo, trabajadora social, fisiatra que requiere de una estructura administrativa que respalde este esfuerzo.
3. Nivel Servicios.- Agrupa las unidades de lavandería, transporte, limpieza, alimentación, seguridad y chofer que hacen posible alcanzar los objetivos institucionales en pro del beneficio de la organización, incluye el trabajo básico relacionado con la producción o prestación del servicio.

4.5.1.6 BREVE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL PROYECTO:

- Establecer áreas departamentales o niveles.
- Determinar las funciones específicas.
- Definir una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades.
- Realizar un Organigrama Estructural.
- Evaluar al personal sobre sus capacidades y habilidades en su desempeño.
- Asignación de Responsabilidades.
- Establecer un perfil de cargos.

a) Establecer Áreas departamentales o niveles.

La identificación de una adecuada estructura organizacional en la cual se debe tomar en cuenta las áreas para establecer las actividades del Hogar de Vida 1, la mejor manera de agruparlas y coordinarlas entre el coordinador y la administradora.

b) Determinar las funciones específicas.

Los organigramas son sistemas de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad. También son llamados cartas o gráficas de organización, ya que determinan las funciones específicas.

c) Definir una estructura Organizacional de acuerdo a las necesidades.

Existen diferentes tipos de estructuras organizacionales:

Luego de conocer los diferentes tipos de estructuras organizacionales, se sugiere que el más apropiado para "*Hogar de Vida 1*" es la estructura vertical, ya que es más fácil de entender y aplicar a las actividades donde encontramos bien definidos los niveles jerárquicos permitiendo una adecuada comunicación entre ellos, aspecto fundamental para alcanzar buenos resultados en la implantación del organigrama.

d) Realizar el Organigrama Estructural.

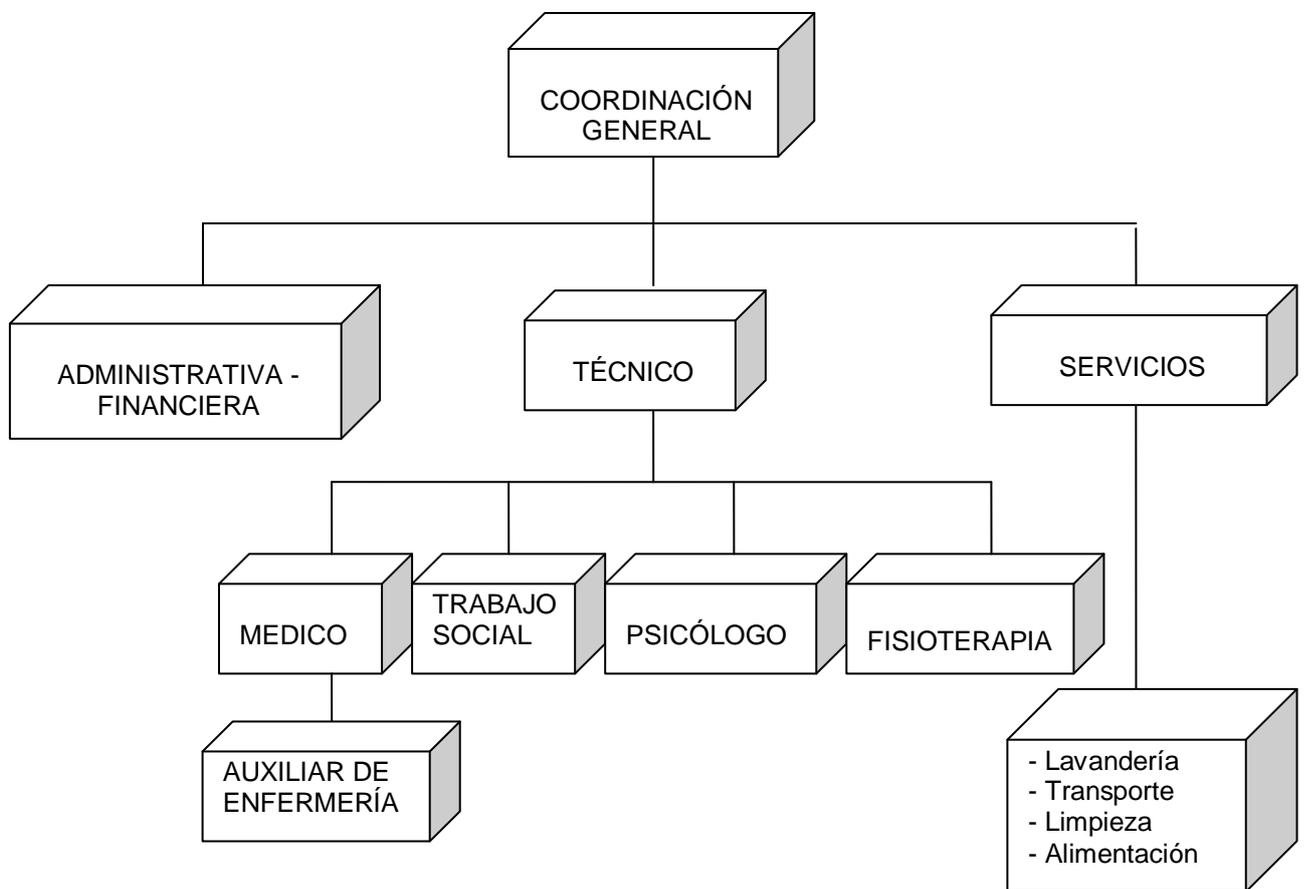
Se puede definir al organigrama como una representación grafica de una organización o como los sistemas de organización que se representan en forma intuitiva y con objetividad. Los organigramas revelan: los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de comunicación, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc. y las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección.

La representación gráfica de la estructura se la va ha representar por medio del presente organigrama:

Desarrollar el Organigrama Estructural:

GRAFICO 4.1

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO



Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

e) Evaluar al Personal sobre sus capacidades y habilidades en su desempeño.

Es importante contar con una estructura organizacional y además con un manual orgánico funcional que permita evaluar al personal en torno a las tareas que realicen, las funciones a delegar y supervisar para que el hogar pueda de forma coordinada alcanzar sus objetivos propuestos los cuales se basan en las habilidades y profesionalismo de su personal.

El Manual Orgánico Funcional propuesto tiene como finalidad la identificación de los tres niveles jerárquicos existentes es facilitar el acceso a la información del Hogar de Vida 1 a través de la identificación de los niveles jerárquicos, las dependencias estructurales, los tramos de control, así como los objetivos y principales funciones que tiene cada unidad organizacional.

f) Asignación de Responsabilidades

El manual orgánico funcional propuesto se presentara a los directivos para que lo analicen en la asignación de las responsabilidades y si es aprobado se procede a la implantación del mismo, en caso de que los directivos no aprueben la propuesta es necesario revisar y hacer las correcciones adecuadas para proceder a su implantación.

g) Establecer un Perfil de Cargos

Dar a conocer a todos los miembros del Hogar de Vida 1 el organigrama, su utilización y beneficios con la finalidad de que se logren los objetivos deseados por la implantación y utilización del mismo ya que se establecerá un perfil de cargos el mismo que permitirá conocer las habilidades y destrezas que deben demostrar.

4.5.2 PROYECTO No. 2:

PLAN DE CAPTACIÓN DE DONACIONES

4.5.2.1 Antecedentes Básicos

El Hogar de Vida 1, es una institución sin fines de lucro, una razón importante para que uno de sus proyectos sea la captación de donaciones, a través de una autogestión que permita generar recursos financieros propios logrando los objetivos de proyectos sociales concretos relacionados con la población adulta mayor.

Es muy importante que surgan los esfuerzos para realizar una adecuada captación de donaciones que permitan mejorar el servicio de calidad sin necesidad de prescindir únicamente de un presupuesto proporcionado por el Patronato Municipal San José.

4.5.2.2 Naturaleza y alcance del proyecto

La obtención de fondos provenientes de organizaciones no gubernamentales y empresas privadas es una tarea de importancia vital, y requiere la creación de un plan de captación de donaciones y de personas responsables para ésta actividad.

La idea central es que se concentre las dos diferentes fuentes de donadores, y diseñar un programa de petición continua que depare satisfacciones apropiadas a cada grupo de donadores.

En todas estas relaciones existe solidaridad por parte de estas instituciones. A cambio la organización recibe apoyo financiero, servicios en especie y contribuciones que necesita para llevar a cabo su misión.

4.5.2.3 Objetivos del Proyecto

- ✓ Generar recursos financieros propios a través de una autogestión eficiente.
- ✓ Captación de fondos mediante organismos no gubernamentales y empresas privadas para financiar los planes del Hogar de Vida 1.

4.5.2.4 Importancia y Justificación.

Al considerar el apoyo de los donantes, se recomienda el análisis por medio de las siguientes categorías. El Hogar de Vida 1 debe determinar sus objetivos y los beneficios que está dispuesto a conceder a los patrocinadores.

1. Captación de fondos de empresas privadas.
2. Captación de fondos de organizaciones no gubernamentales

1.- Captación de fondos de empresas privadas.

Los patrocinios de las empresas privadas es otro de los mercados potenciales para recaudar fondos.

2.- Captación de fondos de organizaciones no gubernamentales.

Respecto a las donaciones de las ONGs, la persona responsable de la captación de fondos deberá estar capacitada para identificar las organizaciones que tienen las mayores probabilidades de apoyar al Hogar en un proyecto concreto. Es importante en la redacción de la solicitud, conocer los criterios que aplica la ONG para seleccionar entre las múltiples propuestas que recibe.

4.5.2.5 BREVE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL PROYECTO

- Identificación de posibles donadores Organizaciones no gubernamentales y Empresas Privadas.
- Presentación del Hogar de Vida 1 a los posibles donadores.
- Seguimiento del nivel de interés.
- Elaboración de una propuesta sólida.
- Redacción de la solicitud.
- Petición a los donadores.
- Reconocimiento a los donadores.

4.5.3 PROYECTO No. 3:

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA SOFTWARE BASE DE DATOS.

4.5.3.1 Antecedentes Básicos

El Hogar de Vida 1 no tiene un sistema denominado software base de datos que facilite la manipulación sobre todo en la búsqueda de información personalizada, permitiendo reducir tiempo y recursos.

4.5.3.2 Naturaleza y Alcance

Rapidez en la búsqueda de información primordial que se maneja en el caso de residentes.

4.5.3.3 Objetivos

- ✓ Instalar un sistema de información denominado base de datos para tener la información de los residentes actualizada.
- ✓ Optimizar tiempo y recursos en la búsqueda de información relevante de los residentes a través de los campos propuestos.

4.5.3.4 Importancia y Justificación

En la actualidad existen muchos sistemas relacionados al sistema de gestión de base de datos, que permiten agilizar el procesamiento de datos a través del registro, Hoy en día la informática ofrece una gran variedad de paquetes financieros - contables que agilitan las actividades empresariales ya que permiten registrar, ordenar y procesar información que se traduce en cifras confiables que revelan la situación económica de las empresas, incluso permiten mantener registros y estadísticas que facilitan el camino para la elaboración de análisis financieros que dejan al descubierto los cambios ya sean positivos o negativos que ha sufrido una entidad en un determinado tiempo.

4.5.3.5 BREVE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL PROYECTO

- Establecer la información necesaria de los residentes.
- Definir los campos necesarios para realizar una búsqueda.
- Recolectar la información actualizada.
- Establecer un software apropiado.
- Consultar con posibles proveedores.
- Elección de la mejor oferta.
- Compra del Sistema Software Base de Datos y Capacitación.

a) Establecer la información necesaria de los residentes

En la prestación de servicios el cliente principal son los residentes temporales y permanentes por lo tanto es indispensable tener información actualizada ya que la misma será utilizada por el personal técnico como: trabajadora social, psicóloga, coordinador general, médicos, etc.

b) Definir los campos necesarios para realizar una búsqueda

Se debe adquirir un sistema denominado base de datos para registrar la información o datos principales como: Nombres y Apellidos Completos, Número de Cédula, Fecha de Nacimiento, Numero Telefónico de algún Familiar, Tiene Familiares, Tipo de Reinserción, Acogimiento o lugar donde fueron recogidos. Este sistema nos permitirá un manejo adecuado de la información.

c) Recolectar la información actualizada

Es indispensable que toda la información se encuentre actualizada, sobre todo si el residente en el caso de fallecimiento.

d) Establecer un software apropiado

Primero hay que tener identificados a los diferentes sistemas de base de datos que existen en el mercado por ejemplo sus principales características, estructura, plataforma, etc.

e) Consultar con posibles proveedores

Los posibles proveedores son los encargados de proporcionarnos proformas con precios, garantías los requerimientos de su instalación es necesario revisar cada proforma, destacando las características del software, los requerimientos para su instalación, el costo, las garantías, las condiciones de pago y de envío.

f) Elección de la mejor oferta.

Después de haber analizado las diferentes proformas, se debe escoger el software que cumpla con las características que requiere el Hogar de Vida 1 para luego realizar el hacer el contacto personal con el proveedor para la asesoría e instalación del programa y acordar las condiciones de pago, hay que aclarar se debera analizar los costos ya que se debe seleccionar un sistema cuyo precio esta al alcance de los recursos financieros del Hogar de Vida 1

g) Compra del Sistema Software Base de Datos.

Una vez aprobado por los directivos sobre los beneficios y ventajas de adquirir el software se podrá realizar la compra a una empresa que desarrolle software Base de Datos. El proveedor instalará el software y hará una capacitación en la administración y explotación del sistema para su demostración en el manejo y funcionamiento ofreciéndole facilidades para que la instalación sea correcta y no exista inconveniente alguno.

4.5.4 PROYECTO No. 4:

PLAN DE CAPACITACIÓN.

4.5.4.1 Antecedentes Básicos

El Hogar de Vida 1 para brindar un servicio de calidad deberá contar con personal capacitado y calificado para satisfacer las necesidades de los residentes permanentes y temporales.

El Recurso Humano que posee está compuesto por un total de 36 personas:

1. Personal Técnico.- Cuenta con un total de 17 personas, que constan 5 personas en el área técnica son médicos, odontólogos, fisioterapia, psicólogos, trabajador social y 12 auxiliares de enfermería.
2. Personal Administrativo.- Cuenta con un total de 3 personas compuestas por: Coordinador General, Administradora, Contadora.
3. Personal Servicios.- Cuenta con un total de 16 personas, 6 de limpieza, 6 de cocina, 3 de seguridad proporcionada por la policía metropolitana y 1 chofer.

4.5.4.2 Naturaleza y Alcance

Se debe realizar un análisis de la capacitación con respecto a temas relacionados adultos mayores en este caso en gerontología, además del personal para la capacitación individual de acuerdo al perfil de cada empleado que integre todas las necesidades de la institución y su interacción con los residentes.

4.5.4.3 Objetivos

- ✓ Capacitar y especializar al personal continuamente en temas gerontológico.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los residentes permanentes y temporales para mejorar la prestación de los servicios.
- ✓ Optimizar la gestión del Hogar de Vida 1, a través de capacitaciones a los empleados claves.
- ✓ Apoyar la realización de las actividades internas del Hogar de Vida 1 mediante personal capacitado.

4.5.4.4 Importancia y Justificación

La importancia de la realización de un plan de capacitación para el personal del Hogar de Vida 1 es esencial para satisfacer las necesidades de los residentes permanentes y temporales en forma efectiva.

Se sugiere que todo el personal y miembros activos de la organización conozcan profundamente el tema de adultos mayores especialmente en temas de gerontología.

4.5.4.5 BREVE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL PROYECTO

- Determinación de las necesidades de capacitación.
- Análisis de las necesidades de cada empleado para mejorar su perfil.
- Propuestas de temas de capacitación.
- Determinación de los contenidos básicos de la capacitación.
- Selección de métodos y tiempos.
- Búsqueda de Empresas de Capacitación.
- Análisis de Ofertas de Capacitación y de sus expertos conferencistas.
- Evaluar los costos en base a precios.
- Contratación de la Capacitación.
- Retroalimentación.

a) Determinación de las necesidades de capacitación.

En primer lugar tenemos conocer cuales son las necesidades de capacitación primordiales de los directivos y empleados.

b) Análisis de las necesidades de cada empleado para mejorar su perfil.

Hay que definir el perfil profesional y experiencia de cada empleado para realizar el plan de capacitación de acuerdo a sus necesidades, en el cual se debe especificar los aspectos más importantes para realizar el plan de capacitación

c) Propuestas de temas de capacitación.

Se debe realizar un listado de los temas principales que se deberían tratar en la capacitación para satisfacer las necesidades de capacitación presentes.

4.5.5 PROYECTO No. 5:

ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES.

Este proyecto trata de conocer a los proveedores de los productos y servicios más relevantes que utilizamos.

4.5.5.1 Antecedentes Básicos

El Hogar de Vida 1 necesita un manejo adecuado de los proveedores para realizar las compras y satisfacer las necesidades internas y proveer un mejor servicio a los residentes permanentes y temporales.

4.5.5.2 Naturaleza y Alcance:

Se debe realizar un análisis de los proveedores con respecto a los productos y servicios que se requieren con mayor importancia para satisfacer las necesidades de la institución beneficiando a los residentes permanentes y temporales.

4.5.5.3 Objetivos:

- ✓ Controlar el manejo óptimo de negociación con los proveedores.
- ✓ Determinar el número de proveedores que existen en el mercado y establecer cuales son los que podrían abastecernos de productos y servicios a menores precios y sobre todo de calidad.

4.5.5.4 Importancia y Justificación

La importancia de la realización de un análisis de los proveedores es esencial para realizar las compras de los insumos médicos, materiales de oficina, etc. Esencial para satisfacer las necesidades de los residentes permanentes y temporales en forma efectiva a un menor costo.

4.5.5.5 BREVE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL PROYECTO

- Redactar una lista de los proveedores.
- Características principales de los proveedores.
- Clasificarlo por el tiempo de servicio y producto que se busca de un proveedor.
- Establecer tiempo de entrega en insumos.
- Determinar descuentos por pronto pago.
- Establecimiento de políticas para los proveedores.
- Actualización en el manejo de los proveedores.

4.5.6 PROYECTO No. 6:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS.

4.5.6.1 Antecedentes Básicos

Se toma en consideración que al establecer un manual de procedimientos operativos se facilita la ejecución de las actividades de la empresa en donde se describen las labores detalladas a través de una lista de movimientos secuenciales y la realización de las tareas de protección y control de forma sistemática con el fin de asignar responsabilidades a diferentes órganos y personas, llevar procesos de control y actuación de documentados.

4.5.6.2 Naturaleza y alcance del proyecto

El Manual de Procedimientos considerado para las áreas técnicas es una guía en donde se realiza un ciclo de operaciones que afectan a varios empleados que trabajan en sectores distintos y que se establece para asegurar el tratamiento uniforme de todas las operaciones respectivas en la producción de un determinado servicio, esta herramienta administrativa de gran utilidad comprende las actividades que se ejecutan en los procesos , la agilidad de los trámites y documentos que se utilizan y la eficacia con que se realizan las actividades.

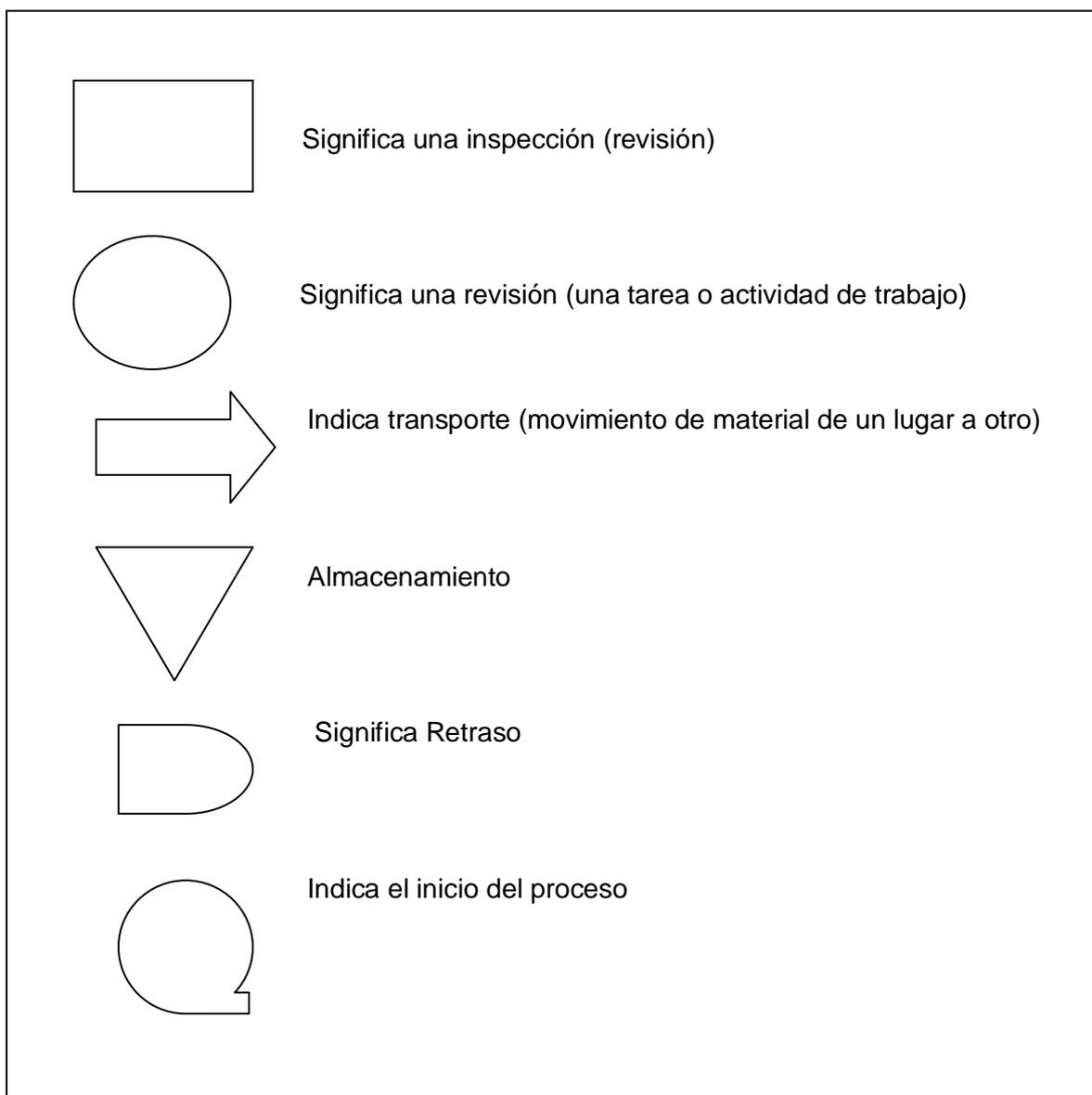
El manual contiene información secuencial que debe ser ejecutada en cada área del Hogar de Vida 1 en consecuencia su alcance es el de detallar metódicamente y de manera lógica utilizando para el efecto una simbología que se explica en el diagrama de flujo.

4.5.6.3 Objetivos

- ✓ El manual de procesos permite obtener la norma de calidad ISO 9001.
- ✓ Aplicar el proceso mediante el correcto cumplimiento de las actividades detalladas para fortalecer el desarrollo de las mismas.

4.5.6.4 Gráficos de Diagrama de Flujo

La simbología que se presentara a continuación se graficara en un formulario para describir las actividades de los procesos:



4.5.6.5 Descripción Específica del Proyecto

La Descripción Específica se presenta para cada uno de los Procesos en este manual se ha creído conveniente de acuerdo a las necesidades del Hogar de Vida 1 en estudio de clasificarle en dos grandes procesos como son: El Proceso de Ingreso de los residentes permanentes y residentes temporales y El Proceso de Reinserción.

Para la descripción de cada uno de los procesos se realiza un formato, a partir de esto los proyectos en referencia podrán determinados en diversos flujos.

4.5.6.6 BREVE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL PROYECTO

- Conocer los puestos que existen en la empresa.
- Levantar los procesos.
- Analizar si se están cumpliendo correctamente.
- Estructurar procesos de operaciones.
- Análisis de los tiempos empleados.
- Controlar la aplicación.
- Contactarse con empresas acreditadoras de la norma de calidad.
- Realizar los trámites correspondientes.
- Contratar a la mejor empresa para realizar la gestión pertinente.

Una vez articulados los proyectos en el capítulo anterior mediante la herramienta de gestión, monitoreo y evaluación Balanced Scorecard, en la cual es importante una explicación del desarrollo del Van Social para medir el impacto de la estrategia a través de un análisis de sensibilidad que nos permitirá proyectar el resultado a futuro.

CAPITULO V

EVALUACIÓN Y

MONITOREO

ESTRATÉGICO

5.1 EVALUACIÓN FINANCIERA SOCIAL

”El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos”⁴².

Avanzar en una inversión social sin retroceso, las demandas de un país que debe desarrollarse durante el siglo XXI por lo tanto es preciso cambiar esa correlación de fuerzas y reencontrar un Estado que responda a la nación y al pueblo del Ecuador.

Ecuador evidencia falta de inversión social y productiva, resultado de políticas económicas que se limitaron a pretender estabilizar los índices macroeconómicos.

La forma en que sustentamos cuantitativamente el impacto social de la inversión se lo hace a través del análisis del cálculo del Van Social.

5.1.1 VAN SOCIAL.-

Cuando evaluamos un proyecto social se trata de conocer el efecto que tiene para toda la sociedad de un país en este caso nuestro estudio consiste en una población vulnerable que es adulta mayor.

La palabra social se refiere a la sociedad de un país, en cuanto a su riqueza o bienestar, estará mejor o peor al canalizar parte de sus recursos disponibles a una cierta aplicación.

Se incluyen todos los posibles costos y beneficios para la sociedad (directos, indirectos, externalidades e intangibles) y se valoran a “precios sociales” (sombra, verdaderos, de cuenta, de eficiencia, o económicos).

⁴² WESTON. Fred., Fundamentos de Administración Financiera, 2003

5.1.2 Cálculo del VAN SOCIAL.-

El cálculo del Van Social se lo determinará de la misma forma que un Van Financiero, para esto se determina en primer lugar sus componentes:

- 1.- Inversión Inicial.
- 2.- Ingresos.
- 3.- Costos y Gastos.
- 4.- TMAR

DATOS:

- ✓ Bono de Desarrollo Humano = \$30 dólares.
- ✓ Cantidad de Ancianos = 150 residentes.
- ✓ Reserva para la Vejez = 40%.
- ✓ TMAR = 12% Tasa social por créditos multilaterales.
- ✓ Esperanza de Vida = 72 años.
- ✓ Promedio de edad ingreso = 65 años.
- ✓ Promedio permanencia = 7 años.
- ✓ Porcentaje de Residentes que tienen bienes inmuebles = 100%.
- ✓ Porcentaje de Indigentes que cobran el Bono = 11%.
- ✓ Inflación = 2.86%.
- ✓ Presupuesto Anual del HV1 = 300.000 dólares.

5.1.2.1.- Inversión Inicial

La inversión inicial esta representada por el capital de trabajo en su mayoría de los seis proyectos de mejoramiento propuestos para el Hogar de Vida 1.

Las proyecciones del Cálculo de la Inversión Inicial de “Hogar de Vida 1” aplicando los seis proyectos en el período comprendido entre el 2007 y 2010 arroja un valor de \$ 51.458,40 tal como se lo puede visualizar en el siguiente cuadro.

5.1.2.2.- Ingresos

El ingreso se determina mediante el cálculo de los ingresos generados por los ancianos que consiste en traer de valor pasado a valor presente la cantidad o valores que estas personas generaron y posteriormente aportaron al estado, cuando eran productivos por tener la edad perteneciente a la población económicamente activa (PEA).

Se lo realiza mediante el PIB PER CÁPITA histórico que es un indicador de actividad económica o una medida aproximada del ingreso medio en la economía, de hace 65 años, edad de ingreso al Hogar de Vida 1, en este caso tenemos los valores de hace 37 años, podemos apreciar que existe un aumento del PIB PER CÁPITA a través de los siguientes años, esto implica que el valor de la producción total estuvo creciendo más rápido que la población, es importante destacar el cálculo del 25% del Impuesto a la Renta que aportaron estas personas al estado, ya que asumimos que el 100% de los residentes han pagado el impuesto a la renta por poseer bienes inmuebles.

El fenómeno del envejecimiento llevará consigo un elevado crecimiento de los gastos relacionados con el tratamiento y atención de la vejez, referidas tanto a prestaciones económicas o pensiones indignas, por lo tanto destacamos la Reserva para la Vejez estimada en un 40% en servicios sociales y supuesta atención técnica que se brinda en los centros Geronto-Geriátricos (Ancianatos) ya que se infiere que el 60% restante el estado lo invirtió en esos años para mejorar la calidad de vida de población.

La cantidad de ancianos está compuesta por un total de 150 residentes, donde la esperanza de vida es la media de la cantidad que vive una cierta población en un cierto periodo de tiempo, está determinada de 72 años se ve influenciada por factores como la calidad de la medicina, la higiene, las guerras, etc.

5.1.2.3.- Costos y Gastos

Los Egresos están compuestos por:

Gastos Administrativos.-

Están compuestos por los siguientes gastos: Servicios Básicos, Arrendamiento de Bienes, Bienes de Uso y Consumo, Impuestos, Tasas, Matriculas.

Gastos de Operación:

Están compuestos por los siguientes gastos: Servicios Generales, Traslados, Instalaciones, Instalación Mantenimiento, Contratación de Estudios e Investigación, Depreciaciones y Otros Gastos.

5.1.2.4.- TMAR

Actualmente la tasa que cobran los proyectos sociales (tasa social por créditos multilaterales actualmente lo cobra el Banco Interamericano de Desarrollo BID) es del 12%, razón por la cuál se consideró pertinente utilizar esta tasa como la de descuento es decir TMAR.

Se acogió este criterio al no tener beta de la industria social para determinar TMAR.

CUADRO No. 5.2

PIB PER CAPITA DE LOS ULTIMOS ANOS									
ANOS	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978
DATOS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7	ANO 8	ANO 9
PIB / PER CAPITA	272	260	296	381	553	624	752	919	1.033
ISR (25%)	68	65	74	95,25	138,25	156	188	229,75	258,25
Ingreso para vejez	4080	3900	4440	5715	8295	9360	11280	13785	15495
TASA BONOS TESORO USA (6.57%)	6,57%								
	42.968,87	38.541,04	41.172,46	49.728,47	67.728,31	71.712,48	81.094,81	92.994,17	98.085,68
VALOR PRESENTE (VP)	2.344.597,99								

Datos y Variables Críticas

Inflación	2,86%	
Bono de Desarrollo Humano	30,00	Dólares
Cantidad de Ancianos	150	
Porcentaje de Indigentes que cobran el bono	11%	
Presupuesto Anual HV1	300.000,00	Dólares
Porcentaje de Residentes que tienen bienes inmuebles	100%	
Reserva para vejez	40%	
TMAR	12%	Tasa social por créditos multilaterales
Esperanza de vida	72 años	
Promedio edad ingreso	65 años	
Promedio permanencia	7 años	

ANOS	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Inversión proyectos	51.458,40							
INGRESOS								
Ingresos generados por ancianos		2.344.597,99						
Asignación del Patronato								
Total Ingresos	0,00	2.344.597,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EGRESOS								
Gastos de Operación								
Servicios Generales		49.398,46	50.811,26	52.264,46	53.759,22	55.296,74	56.878,22	58.504,94
Traslados, Instalaciones		502,56	516,93	531,72	546,92	562,57	578,66	595,21
Instalación, Mantenimiento		14.234,92	14.642,04	15.060,80	15.491,54	15.934,60	16.390,33	16.859,09
Contratación de Estudios e Investigación		14.670,06	15.089,62	15.521,19	15.965,09	16.421,69	16.891,36	17.374,45
Depreciaciones		5.058,26	5.202,93	5.351,73	5.504,79	5.662,23	5.824,17	5.990,74
Otros Gastos		748,23	769,63	791,64	814,28	837,57	861,52	886,16
Total Gastos de Operación	0,00	84.612,49	87.032,41	89.521,53	92.081,85	94.715,39	97.424,25	100.210,58
Gastos Administrativos								
Servicios Básicos		3.205,76	3.297,44	3.391,75	3.488,76	3.588,53	3.691,17	3.796,73
Arrendamiento de Bienes		154,40	158,82	163,36	168,03	172,84	177,78	182,86
Bienes de Uso y Consumo		216.565,95	222.759,74	229.130,66	235.683,80	242.424,36	249.357,70	256.489,33
Impuestos, Tasas, Matriculas		71,20	73,24	75,33	77,49	79,70	81,98	84,33
Total Gastos Administrativos	0,00	219.997,31	226.289,23	232.761,11	239.418,07	246.265,43	253.308,62	260.553,25
Total Egresos	0,00	304.609,80	313.321,64	322.282,64	331.499,92	340.980,82	350.732,87	360.763,83
Utilidad Antes de impuestos	0,00	2.039.988,19	-313.321,64	-322.282,64	-331.499,92	-340.980,82	-350.732,87	-360.763,83
Impuesto sobre la renta	0,00	509.997,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Neta	0,00	1.529.991,14	-313.321,64	-322.282,64	-331.499,92	-340.980,82	-350.732,87	-360.763,83
Depreciaciones		5058,26	5202,92624	5351,72993	5504,7894	5662,22638	5824,16605	5990,7372
Flujo Libre de Fondos	-51.458,40	1.535.049,40	-308.118,71	-316.930,91	-325.995,13	-335.318,59	-344.908,71	-354.773,09
VP	\$115.238,52							
B/C	3,63							

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

5.1.2.5.- Pasos para Calcular el Van Social

Para realizar el análisis de sensibilidad es necesario realizar los siguientes pasos a continuación:

1) Primero se seleccionan las variables críticas de riesgo en este caso seleccionamos:

- ✓ La Cantidad de Ancianos.
- ✓ Reserva para la Vejez.

Las variables críticas de riesgo definen suposiciones de la probabilidad en las distribuciones y correlación, es decir la relación por el modelo crítico de variables.

En la cantidad de ancianos cuenta con una capacidad de 150 residentes si aumenta o disminuye esta cantidad, influye directamente en el resultado del Van Social como se dará a continuación.

En la Reserva para la Vejez tenemos destinado un 40% si aumenta o disminuye esta cantidad, influye directamente en el resultado del Van Social. El 40% consiste en un ingreso generado por las personas que fueron jóvenes y que se guarda para cuando sean ancianos, ya que el estado destinara estos rubros exclusivamente a los adultos mayores ya que el 60% restante lo invirtió en esa época en el país.

2) Seleccionamos las fluctuaciones en este caso el modelo de resultados tenemos mínimos y máximos de las variables críticas anteriormente descritas seleccionamos en la celda el valor que queremos desplegar el cual calcula los resultados valorados por el riesgo.

Una vez seleccionado el valor base de 150 personas, procedemos a establecer un mínimo en cantidad de ancianos de 130 personas y un máximo de 190 personas, en este caso la probabilidad de la distribución será normal.

En reserva para la vejez tenemos un valor base de 40%, y procedemos a seleccionar un mínimo de 25% y un máximo de 60%, en este caso la probabilidad de la distribución será normal.

Tal como se lo aprecia en el siguiente gráfico:

CUADRO No. 5.3

INS		Arrange	Set links	Select	Edit probability distributions				Set correlations	
DEL		Auto-name			Range		Para-	Truncation		Correlations
No.	Description	Base value	Prob. distr.	MIN	MAX	meter	MIN	MAX	Ind.Var	[-1..1]
1	Cantidad de Ancianos	150	NORM	130	190					
2	Reserva para vejez	40%	NORM	25%	60%					

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

3) A continuación tenemos el análisis de los resultados gráficos de las fluctuaciones de los mínimos y máximos de las variables críticas que afectan directamente a los resultados de Van Social y de la relación Beneficio/Costo.

Esto quiere decir que tenemos un promedio, un mínimo y máximo.

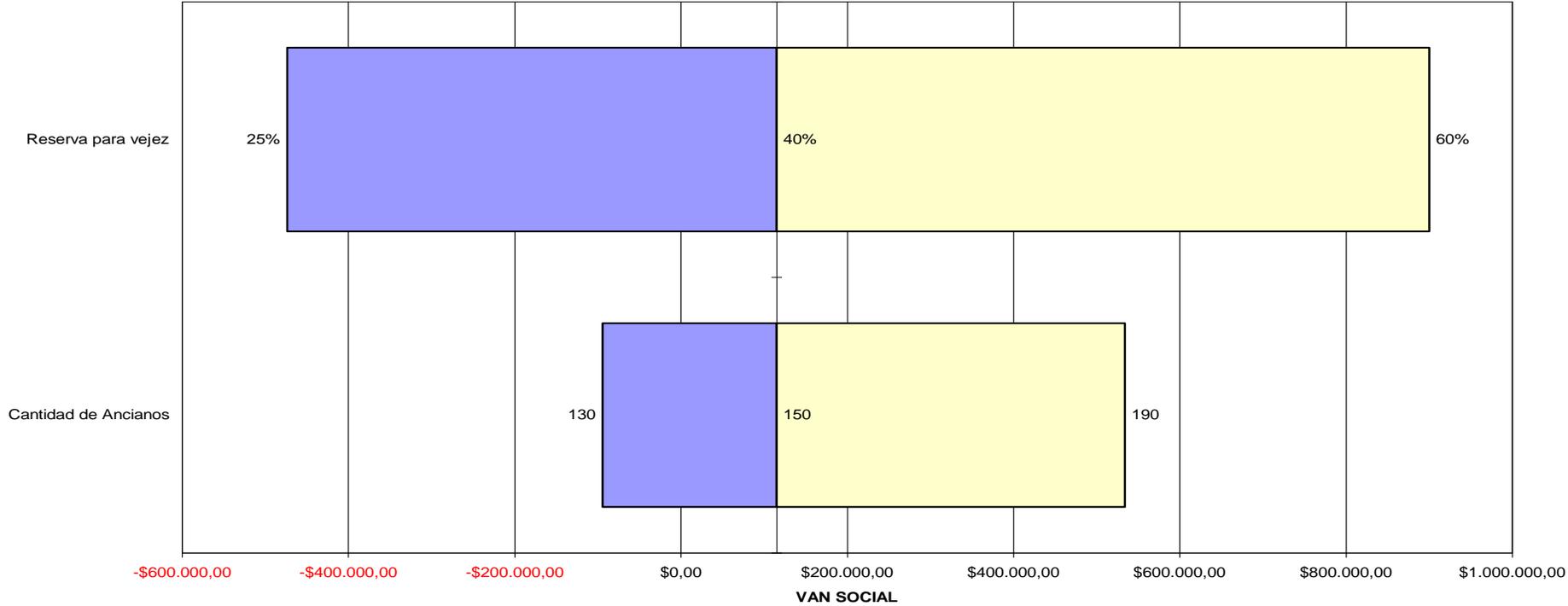
4) Resultados de Análisis.-

Procesa la información generada durante la simulación de los escenarios y produce tablas de estadística y gráficos.

A continuación tenemos los resultados mediante un análisis estático del Van Social y del Beneficio Costo a continuación en relación a la fluctuación de las variables determinadas.

GRÁFICO No. 5.1

**Análisis de Riesgo
VAN SOCIAL at risk variable range limits**

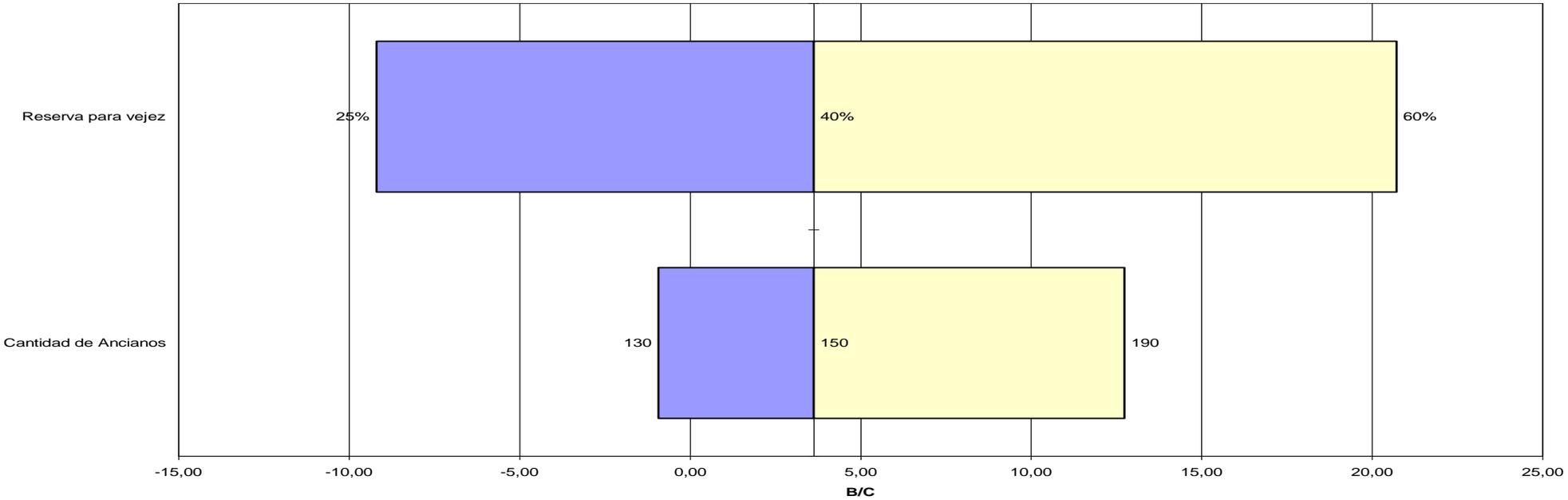


Fuente: Hogar de Vida 1..

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

GRÁFICO No. 5.2

**Análisis de Riesgo
B/C at risk variable range limits**



Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

CUADRO No. 5.4

SENSITIVITY ANALYSIS				<i>Análisis de Riesgo</i>			
<i>Absolute Sensitivity</i>	Base value:			VAN SOCIAL		B/C	
				\$115.238,52		3,63	
	Low	Base	High	Low	High	Low	High
RV2 Reserva para vejez	25%	40%	60%	-\$473.527,72	\$900.260,17	-9,19	20,71
RV1 Cantidad de Ancianos	130	150	190	-\$94.100,59	\$533.916,73	-0,93	12,74

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

Explicar el resultado estático del cuadro una vez seleccionado los mínimos y máximos. En las variables de riesgo tenemos en la reserva para la vejez del 40%, y la cantidad de ancianos de 150, entonces tenemos un Van Social de \$ 115.238,52 y una razón beneficio costo de 3,63.

Cuando cambian estos valores a mínimos en el caso de Reserva para la vejez de 25% y la cantidad de ancianos de 130 ancianos entonces tenemos un Van Social negativo de -\$473.527,72 y un beneficio costo negativo de -9.19.

Cuando cambian estos valores a máximos en el caso de Reserva para la vejez de 60% y la cantidad de ancianos a 190 ancianos tenemos un Van Social positivo de \$ 900.260,17 y un beneficio costo de 20, 71.

5) Simulación

Se procede a correr la simulación del modelo usando 500 fluctuaciones de las variables de riesgo.

Esto quiere decir que tenemos 500 escenarios en el cual el programa riskease⁴³ realiza una serie de combinaciones para promediar resultados del Van Social y Beneficio Costo tal como se observa en el siguiente cuadro.

⁴³ Programa informático utilizado para la simulación

CUADRO No. 5.5

RISK ANALYSIS RESULTS	Análisis de Riesgo	
	VAN SOCIAL	B/C
Expected Value	\$324.593,82	8,18
Standard deviation	\$263.089,51	5,73
Minimum	-\$436.027,73	-8,37
Maximum	\$1.251.296,37	28,35
Coefficient of variation	0,811	0,700
Probability of negative outcome	10,0%	6,0%
Expected loss	\$11.850,47	0,17
Expected gain	\$336.444,29	8,36
Expected loss ratio	0,034	0,020

Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

El valor esperado del Van Social es de \$ 324.593,82 y una relación Beneficio/Costo de 8,18.

La Desviación Estándar es una medida de dispersión para variables de razón es decir representan los datos en su distribución, la cual nos arroja un valor de \$ 263.089,51 y una relación Beneficio/Costo de 5,73.

Tenemos un valor mínimo de -\$ 436.027,73 en el Van Social y un Beneficio/Costo de - 8,37.

Tenemos un valor máximo de \$ 1.251.296,37 en el Van Social y un Beneficio/Costo de 28,35%.

El coeficiente de Variación es de 0,811 en el Van Social y en el Beneficio/Costo de 0,700

La probabilidad de tener valores negativos de 10,0% en el Van Social y un Beneficio/Costo de 6,0%.

La expectativa de perder de \$ 11.850,47 en el Van Social y en el Beneficio/Costo de 0,17.

La expectativa de ganar de \$ 336.444,29 en el Van Social y en el Beneficio/Costo de 8,36.

6) Análisis de la Curva

Procesada la información generada de la simulación mediante las combinaciones de los 500 diferentes escenarios tenemos el resultado mediante un gráfico que expresa el despliegue de la curva hacia arriba, que quiere decir la probabilidad en porcentaje de obtener un resultado en este caso Van Social y razón Beneficio/Costo.

Por Ejemplo:

Con una probabilidad del 30% obtendríamos un Van Social de \$ 168. 784,73.

Con una probabilidad del 30% obtendríamos una relación Beneficio/Costo de 4,84.

5.1.2.6.- Razón Beneficio/Costo

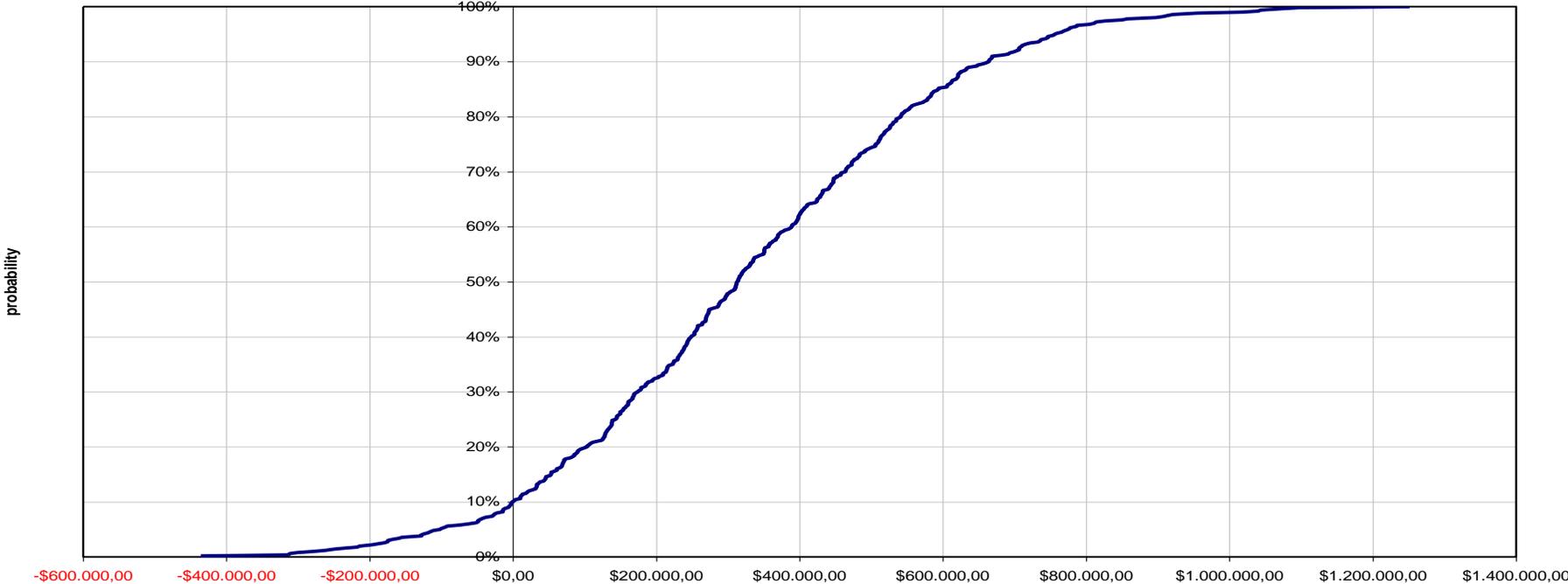
La estimación de la razón se la obtiene sumando los flujos y luego se divide para la inversión, consiste en sumar todos los flujos provenientes de una inversión descontados con la TMAR y luego el total se divide para la inversión, con lo cual se obtiene, en promedio, el número de unidades monetarias recuperados por cada unidad de inversión, constituyéndose en una medida de rentabilidad global.

$$\text{RAZÓN B/C} = \frac{\text{SUMATORIA (FLUJOS GENERADOS POR EL PROYECTO)}}{\text{INVERSIÓN}}$$

La razón beneficio/costo expresa el rendimiento, en términos de valor actual neto, que genera el proyecto por unidad monetaria invertida. La razón B/C debe ser mayor que la unidad para aceptar el proyecto, y recuperar la inversión lo que a su vez significa que el Valor Actual Neto es positivo, en caso contrario se debe rechazar el proyecto.

GRÁFICO No. 5.3

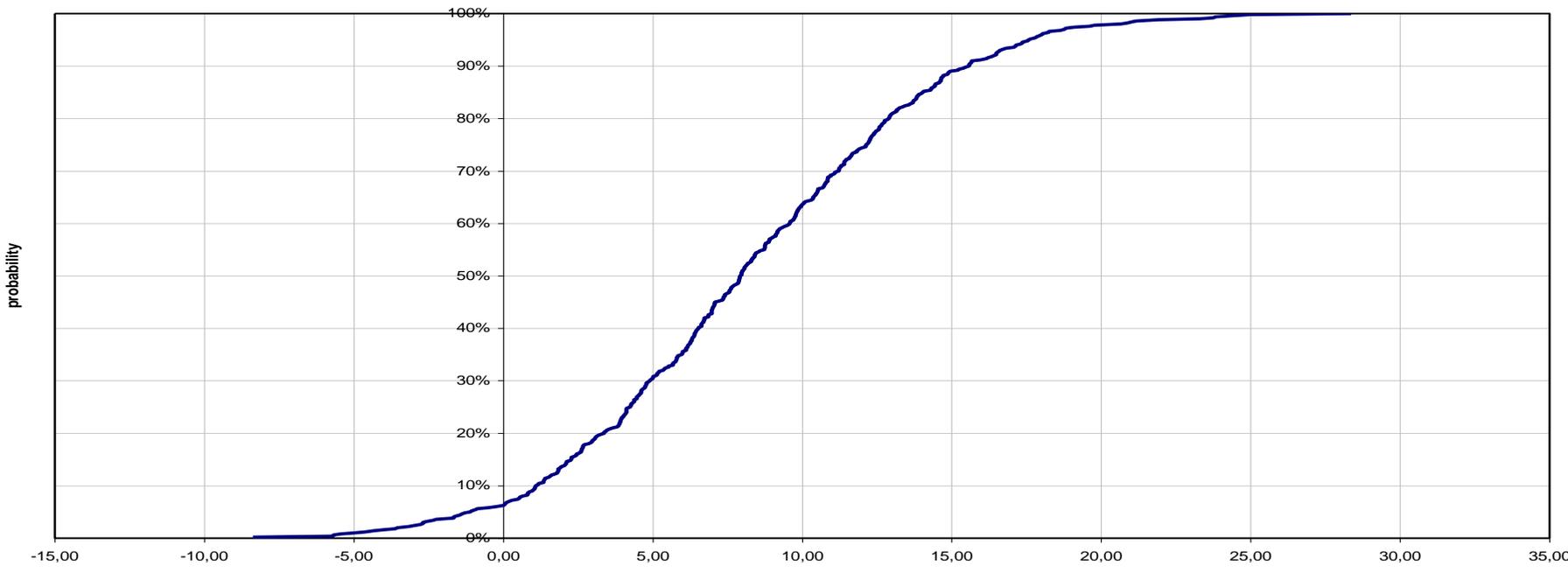
Análisis de Riesgo
Cumulative Distribution of VAN SOCIAL



Fuente: Hogar de Vida 1.
Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos.

GRÁFICO No. 5.4

**Análisis de Riesgo
Cumulative Distribution of B/C**



Fuente: Hogar de Vida 1.

Elaboración: Yarissa Tamara Guayasamín Cantos

Con el análisis de sensibilidad podemos concluir que la estrategia del Hogar de Vida 1 es factible y tendrá un alto impacto social, verificado a través de su VAN social y su relación Beneficio/Costo.

Finalmente en el siguiente capítulo se presentarán las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo académico.

CAPITULO VI
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- La importancia de la Planificación Estratégica propuesta porque permitirá al Hogar de Vida 1, tener un horizonte definido para las acciones a ejecutar.
- Gracias a la Cultura Organizacional, las personas que trabajan tendrán un compromiso con la propuesta planteada para salir adelante por medio del trabajo en equipo.
- El presente plan de tesis sirve para mejorar la operación de las actividades en las diferentes áreas del Hogar de Vida 1.
- La Población Adulta Mayor se beneficiará por un mejor servicio de calidad mediante la ejecución de los proyectos propuestos.
- El Estado tiene la obligación de dar al ciudadano ecuatoriano una mejor y digna forma de vida en su etapa adulta.
- La tesis demuestra que, económica y socialmente este proyecto es viable y sustentable.
- El país en los últimos años ha generado una imagen negativa de inestabilidad política, persiste una crisis económica lo que hace incrementar la incertidumbre y desconfianza en la población.
- La competencia en este sector es considerada como indirecta, porque cobran un valor por la prestación de servicios.
- El Hogar de Vida 1 no cuenta con un sistema de información denominado Base de Datos para el manejo de la información lo que le está ocasionando demoras innecesarias y una falta de efectividad.
- En la perspectiva de aprendizaje y crecimiento se evidenció que los miembros de la organización se encuentran motivados en su trabajo, sin embargo existen vacíos con respecto a la capacitación y al conocimiento profundo de la organización.

6.2 RECOMENDACIONES

- Difundir acerca de la importancia de cumplir con el Plan Estratégico planteado y así consolidar los esfuerzos necesarios para sacar adelante a la organización.
- El éxito de las empresas es dar a conocer al personal la Cultura Organizacional para conseguir que el trabajo del personal sea de calidad.
- Incentivar el mejoramiento continuo a toda la organización, para no estancarse y ofrecer un mejor servicio personalizado de calidad.
- Comunicar la misión y la visión para alcanzar los objetivos propuestos mediante estrategias.
- Monitorear constantemente los proyectos y sus índices de medición respetando los tiempos de ejecución para cumplir con sus expectativas esperadas, involucrando al personal en las actividades es indispensable para mejorar las actividades realizadas por el Hogar de Vida 1.
- Realizar un estudio de los factores económicos y sociales del país en forma periódica para establecer nuevos mecanismos para afrontarlos y tratar de aprovechar las oportunidades que se puedan presentar.
- El Hogar de Vida 1 debe realizar el Plan de Captación de Fondos propuesto ya sea en nuevos servicios, donaciones y de esta forma obtener financiamiento para solventar los costos y gastos que tienen por la prestación de sus servicios.
- El Hogar de Vida 1 debe dar mayor importancia a los avances tecnológicos de información ya que si se logra implementar un sistema de información denominado Base de Datos que le permita trabajar más eficiente.
- En la perspectiva de aprendizaje y crecimiento se recomienda mantener un alto grado de motivación entre los miembros de la organización y a la vez capacitar a todos los empleados orientando siempre hacia la calidad y la responsabilidad hacia el residente.

BIBLIOGRAFÍA.

- ✓ SALAZAR Francis. Administración Estratégica. F.I.S.P.M.A.&C. Quito 2002. (147 páginas).
- ✓ MINTZBERG H. Brian Quinn J. Voyer J. El Proceso Estratégico. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S. A. Madrid España. (633 páginas).
- ✓ SERNA, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Legis Editores, Bogota Colombia. 1994.
- ✓ HILL Charles / JONES Gareth Administración Estratégica. Editorial Mc Graw Hill, Santa fe de Bogota, Colombia 1996 . (540 páginas).
- ✓ GOODSTEIN Leonardo D., "Planeación Estratégica", Mc Graw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá Colombia 1998.
- ✓ KOTLER, Philip, Fundamentos de Marketing, VI Edición, 2003.
- ✓ BATEMAN, Thomas S, SNELL Scott A, Administración una Ventaja Competitiva, Mc Graw Hill S.A., Cuarta Edición pág. 142.
- ✓ BOSSIDY, Larry. El arte de la ejecución en los negocios. Editorial Aguilar. Colombia 2004.
- ✓ PETERS, Tom. Gestionar con imaginación. Editorial Planeta Colombia S.A. Colombia 2006.
- ✓ PEAHALAD, C. K. Estrategia corporativa. Editorial Planeta Colombia S.A. Colombia 2006.
- ✓ PORTER, Michael. Estrategia y ventaja competitiva. Editorial Planeta Colombia S.A. Colombia 2006.
- ✓ P.F. Drucker, R.S Kaplan, D.P. Norton, Como medir el rendimiento de la empresa. Ediciones Deusto.
- ✓ www.nonprofit-info.org/npofaq/03/23.html
- ✓ www.bscol.com
- ✓ www.tablero-decomando.com
- ✓ www.monografias.com
- ✓ www.tablero-decomando.com/privado
- ✓ www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%252010/comando.htm+tablero+de+comando.
- ✓ www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/table-rocomando.htm+tablero+de+comando.

A N E X O S

Simulation results for: **Análisis de Riesgo**

Number of runs: **500** Number of error runs: 0

Run	VAN SOCIAL	B/C
Average:	\$324.593,82	8,18
Std.Dev:	\$263.089,51	5,73
Std.Error:	\$11.765,72	0,26

1	-\$436.027,73	-8,37
2	-\$313.871,41	-5,71
3	-\$311.836,15	-5,67
4	-\$301.014,67	-5,43
5	-\$280.834,42	-4,99
6	-\$263.751,31	-4,62
7	-\$249.545,32	-4,31
8	-\$234.780,16	-3,99
9	-\$217.430,33	-3,61
10	-\$214.416,44	-3,55
11	-\$196.196,04	-3,15
12	-\$187.772,98	-2,97
13	-\$179.120,25	-2,78
14	-\$174.842,96	-2,69
15	-\$174.068,96	-2,67
16	-\$167.842,09	-2,53
17	-\$159.579,58	-2,35
18	-\$154.618,79	-2,25
19	-\$128.011,64	-1,67
20	-\$127.751,77	-1,66
21	-\$124.481,60	-1,59
22	-\$118.761,54	-1,46
23	-\$114.779,14	-1,38
24	-\$111.106,49	-1,30
25	-\$102.167,10	-1,10
26	-\$100.185,14	-1,06
27	-\$94.538,48	-0,94
28	-\$91.512,07	-0,87
29	-\$74.782,52	-0,51
30	-\$63.640,29	-0,27
31	-\$51.101,65	0,01
32	-\$49.028,34	0,05
33	-\$48.751,62	0,06
34	-\$46.490,53	0,11
35	-\$42.086,73	0,20
36	-\$38.390,57	0,28
37	-\$29.448,75	0,48
38	-\$27.251,85	0,53
39	-\$25.429,62	0,57
40	-\$21.949,45	0,64
41	-\$14.451,86	0,81
42	-\$14.182,44	0,81
43	-\$13.647,01	0,82
44	-\$11.535,83	0,87
45	-\$6.670,56	0,97
46	-\$5.449,36	1,00
47	-\$3.687,39	1,04
48	-\$2.967,75	1,06
49	-\$1.893,33	1,08
50	-\$1.554,90	1,09
51	\$1.767,34	1,16
52	\$3.109,83	1,19
53	\$9.999,71	1,34
54	\$10.170,89	1,34
55	\$10.744,18	1,35
56	\$12.251,56	1,39
57	\$12.884,41	1,40
58	\$18.260,97	1,52
59	\$20.142,95	1,56
60	\$22.434,84	1,61
61	\$27.442,91	1,72
62	\$31.231,16	1,80
63	\$31.873,15	1,81
64	\$32.906,89	1,84
65	\$32.994,93	1,84

66	\$33.427,79	1,85
67	\$35.628,77	1,90
68	\$37.616,17	1,94
69	\$42.600,51	2,05
70	\$43.811,20	2,07
71	\$45.289,60	2,11
72	\$45.707,86	2,11
73	\$46.412,87	2,13
74	\$51.469,69	2,24
75	\$53.013,82	2,27
76	\$53.170,32	2,28
77	\$53.515,24	2,28
78	\$57.868,86	2,38
79	\$60.931,40	2,45
80	\$61.060,86	2,45
81	\$65.425,34	2,54
82	\$67.845,00	2,60
83	\$68.130,25	2,60
84	\$68.944,23	2,62
85	\$69.285,33	2,63
86	\$70.273,27	2,65
87	\$71.082,82	2,67
88	\$71.355,36	2,67
89	\$72.860,64	2,71
90	\$79.463,21	2,85
91	\$82.634,07	2,92
92	\$85.201,83	2,97
93	\$85.586,02	2,98
94	\$87.943,04	3,03
95	\$89.458,63	3,07
96	\$90.383,21	3,09
97	\$92.255,36	3,13
98	\$94.505,84	3,18
99	\$98.504,75	3,26
100	\$103.317,77	3,37
101	\$103.946,44	3,38
102	\$106.269,57	3,43
103	\$107.540,79	3,46
104	\$110.840,18	3,53
105	\$117.184,68	3,67
106	\$123.246,20	3,80
107	\$125.480,92	3,85
108	\$126.030,48	3,86
109	\$127.438,95	3,89
110	\$127.511,15	3,90
111	\$128.568,87	3,92
112	\$128.704,33	3,92
113	\$129.531,87	3,94
114	\$130.800,63	3,97
115	\$131.041,12	3,97
116	\$133.054,77	4,02
117	\$134.013,09	4,04
118	\$135.709,62	4,07
119	\$136.560,19	4,09
120	\$137.616,48	4,12
121	\$137.930,70	4,12
122	\$138.096,90	4,13
123	\$138.123,62	4,13
124	\$138.521,63	4,13
125	\$143.015,33	4,23
126	\$144.238,90	4,26
127	\$145.152,90	4,28
128	\$145.239,40	4,28
129	\$147.072,07	4,32
130	\$149.729,03	4,38
131	\$149.805,98	4,38
132	\$149.809,01	4,38
133	\$153.558,52	4,46
134	\$153.916,81	4,47
135	\$154.241,21	4,48
136	\$156.996,42	4,54
137	\$157.817,46	4,55

137	\$157.817,46	4,55
138	\$160.293,20	4,61
139	\$160.322,44	4,61
140	\$160.722,30	4,62
141	\$161.148,17	4,63
142	\$163.086,68	4,67
143	\$165.159,92	4,71
144	\$166.728,02	4,75
145	\$166.961,42	4,75
146	\$168.298,06	4,78
147	\$168.499,64	4,79
148	\$168.784,73	4,79
149	\$171.085,04	4,84
150	\$173.932,54	4,91
151	\$175.209,65	4,93
152	\$178.085,57	5,00
153	\$178.605,14	5,01
154	\$178.872,31	5,01
155	\$183.511,37	5,11
156	\$185.086,72	5,15
157	\$185.116,17	5,15
158	\$187.882,75	5,21
159	\$188.337,44	5,22
160	\$194.559,35	5,35
161	\$195.315,57	5,37
162	\$197.317,57	5,41
163	\$202.441,45	5,53
164	\$203.037,53	5,54
165	\$209.200,34	5,67
166	\$209.339,93	5,68
167	\$209.713,26	5,68
168	\$213.195,88	5,76
169	\$213.663,83	5,77
170	\$214.360,89	5,79
171	\$215.073,05	5,80
172	\$215.348,02	5,81
173	\$216.518,28	5,83
174	\$217.250,48	5,85
175	\$222.723,98	5,97
176	\$223.542,59	5,99
177	\$224.400,23	6,00
178	\$224.475,78	6,01
179	\$229.606,70	6,12
180	\$229.692,33	6,12
181	\$229.878,19	6,12
182	\$231.268,81	6,15
183	\$232.243,20	6,17
184	\$232.889,79	6,19
185	\$234.620,31	6,23
186	\$235.859,33	6,25
187	\$236.174,94	6,26
188	\$237.983,53	6,30
189	\$238.194,14	6,30
190	\$239.048,18	6,32
191	\$239.305,74	6,33
192	\$241.350,70	6,37
193	\$241.908,64	6,39
194	\$242.828,32	6,41
195	\$242.921,44	6,41
196	\$243.914,70	6,43
197	\$244.845,30	6,45
198	\$245.196,00	6,46
199	\$247.219,59	6,50
200	\$248.350,06	6,53
201	\$249.312,18	6,55
202	\$252.868,73	6,62
203	\$253.132,13	6,63
204	\$253.344,19	6,63
205	\$254.375,13	6,66
206	\$256.154,44	6,70
207	\$256.740,54	6,71
208	\$257.468,23	6,72

CXC

