

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA FINANCIERA EMPRESARIAL

---

TEMA: “LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL EN LA  
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL DEPARTAMENTO  
PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO”

---

Trabajo de Investigación

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en

Gerencia Financiera Empresarial

Autora: Ing. Paulina Navas Berrones

Director: Lic. Mg. Jorge Amores Miranda

Ambato – Ecuador

2014

Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato

El Tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: “**LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO**”, presentado por: Ing. Paulina Navas Berrones y conformado por: Eco. Mg. Mery Ruíz Guajala, Dra. Mg. Patricia Jiménez Estrella, Ing. Mg. Ana Córdova Pacheco, Miembros del Tribunal, Lic. Mg. Jorge Amores Miranda, Director del trabajo de investigación y presidido por: Eco. Mg. Diego Proaño Córdova, Presidente del Tribunal e Ing. Juan Garcés Chávez, Director de Posgrado, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.




-----  
Eco. Mg. Diego Proaño Córdova

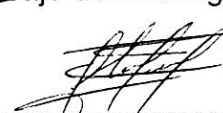
Presidente del Tribunal de Defensa

-----  
Ing. Mg. Juan Garcés Chávez

Director de Posgrado



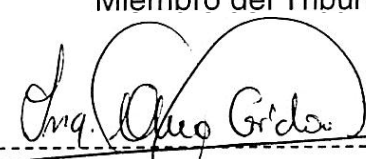
-----  
Lic. Mg. Jorge Amores Miranda  
Director de trabajo de investigación



-----  
Eco. Mg. Mery Ruíz Guajalá  
Miembro del Tribunal



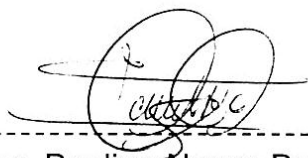
-----  
Dra. Mg. Patricia Jiménez Estrella  
Miembro del Tribunal



-----  
Ing. Mg. Ana Córdova Pacheco  
Miembro del Tribunal

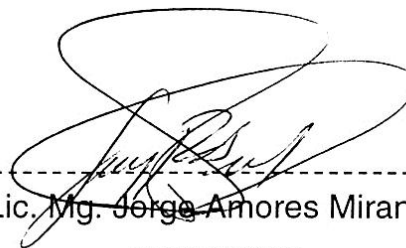
## AUDITORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: “LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO”, nos corresponde exclusivamente a la Ing. Paulina Navas Berrones, Autora y al Lic. Mg. Jorge Amores Miranda, Director del trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Paulina Navas Berrones

AUTORA



Lic. Mg. Jorge Amores Miranda

DIRECTOR

## DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.



-----  
Ing. Paulina Navas Berrones

C.C. 160040599-5

## **DEDICATORIA**

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado. Con todo mi cariño está tesis se las dedico a ustedes:

A mis padres, hermanos, a mi esposo y a nuestra pequeña hija Fernanda.

Paulina Navas

## **AGRADECIMIENTO**

A quienes me ayudaron durante el desarrollo de este trabajo de investigación, por los conocimientos impartidos y paciencia, puesto que, me han servido para mi crecimiento personal y profesional.

Paulina Navas

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Al Consejo de Posgrado .....	ii
Autoría de la investigación .....	iii
Derechos del Autor .....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice general de contenidos .....	vii
Índice de tablas .....	xi
Índice de gráficos .....	xiii
Resumen Ejecutivo .....	xv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I .....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1.    TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.2.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1.    Contextualización.....	3
1.2.2    Análisis crítico .....	7
1.2.3.    Prognosis.....	8
1.2.4.    Formulación del problema.....	9
1.2.5.    Preguntas directrices .....	9
1.2.6.    Delimitación .....	10
1.3.    JUSTIFICACIÓN .....	10
1.4.    OBJETIVOS.....	11
1.4.1.    Objetivo general.....	11

1.4.2.    Objetivos específicos.....	11
CAPÍTULO II .....	12
MARCO TEÒRICO .....	12
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	16
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	22
2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema.....	22
2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente: planificación institucional.....	22
2.4.1.2 Marco conceptual variable independiente: ejecución presupuestaria .....	42
2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados.....	55
2.5. HIPOTESIS.....	57
CAPÍTULO III .....	58
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	58
3.1. ENFOQUE .....	58
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	59
3.2.1. Investigación de campo .....	59
3.2.1. Investigación bibliográfica-documental.....	60
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	61
3.3.1. Investigación exploratoria.....	61
3.3.2. Investigación descriptiva.....	61
3.3.3. Investigación asociación de variables (correlacional).....	61
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	62
3.4.1. Población.....	62
3.3.2. Muestra .....	62
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	63
3.5.1. Operacionalización de la variable independiente.....	64
3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente.....	65



3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	66
3.6.1. Plan para la recolección de información.....	66
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	67
3.7.1. Plan de procesamiento de información.....	67
3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados .....	69
CAPÍTULO IV .....	71
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	71
4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	71
4.2 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	72
4.2.1 ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SUBDIRECCIÓN PROVINCIAL SEGURO SOCIAL CAMPESINO TUNGURAHUA .....	72
4.3 PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS.....	85
4.3.1 Estimador estadístico.....	86
CAPÍTULO V .....	89
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	89
5.1. CONCLUSIONES.....	89
5.2 RECOMENDACIONES.....	91
CAPÍTULO VI .....	94
PROPUESTA.....	94
6.1. DATOS INFORMATIVOS.....	94
6.1.1. Título .....	94
6.1.2. Institución Ejecutora .....	94
6.1.3. Beneficiarios.....	94
6.1.4. Ubicación.....	94
6.1.5. Equipo técnico responsable .....	95
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	95
6.3 JUSTIFICACIÓN .....	97

6.4. OBJETIVOS.....	98
6.4.1. Objetivo General .....	98
6.4.2. Objetivos Específicos.....	98
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....	99
6.5.1. Tecnológico .....	99
6.5.2. Organizacional.....	100
6.5.3. Económico Financiero .....	100
6.5.4 Legal .....	100
6.6. FUNDAMENTACIÓN .....	103
6.7. MODELO OPERATIVO.....	112
1.- FASE: DIAGNOSTICO .....	113
2.- FASE: ESTRUCTURA DE LA MATRIZ PAPI.....	135
2.1. MATRIZ DEL PERFIL DE PROYECTOS.....	136
2.2 ESTRUCTURA MATRIZ PAPI .....	141
3.- FASE: ESTRUCTURA DE LA MATRIZ PAC.....	154
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	186
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	186
BIBLIOGRAFIA.....	189

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz FODA.....	39
Tabla 2: Proceso Presupuestario .....	54
Tabla 3 Datos de la población investigada .....	63
Tabla 4:Procedimiento de recolección de información .....	67
Tabla 5: Cuantificación Resultados.....	68
Tabla 6: Relación objetivos - conclusiones- recomendaciones .....	70
Tabla 7: Responsabilidad .....	72
Tabla 8: Decisiones .....	73
Tabla 9: Elaboración PAPI.....	74
Tabla 10: Planificación y Presupuesto.....	75
Tabla 11: Plan Anual .....	76
Tabla 12: Vinculación con la Estrategia.....	77
Tabla 13: Capacitación.....	78
Tabla 14: Presupuesto .....	79
Tabla 15: Cumplimiento de Metas .....	80
Tabla 16: Actividades y Metas .....	81
Tabla 17: Control de Ejecución .....	82
Tabla 18: Indicadores de Ejecución .....	83
<b>Tabla 19: Evaluación y Medición .....</b>	<b>84</b>
Tabla 20: Frecuencias Observadas .....	87
Tabla 21: Frecuencias Esperadas.....	87
<b>Tabla 22: Cálculo de Chi Cuadrado.....</b>	<b>87</b>
Tabla 23: Etapas del Presupuesto .....	109
Tabla 24: Ficha de observación.....	113

Tabla 25: Financiamiento SSC .....	117
Tabla 26: Cobertura .....	118
Tabla 27: Prestaciones Económicas.....	121
Tabla 28: Matriz FODA.....	124
Tabla 29: Análisis Presupuesto 2011 .....	126
Tabla 30: Análisis presupuesto año 2012 .....	127
Tabla 31: Análisis presupuesto año 2013 .....	129
Tabla 32: Análisis Comparativo por Partida.....	131
Tabla 33: Ejecución presupuestaria años: 2011, 2012 Y 2013 .....	133
Tabla 34: Matriz de Perfil de Proyecto Tungurahua .....	139
Tabla 35: Matriz de Perfil de Proyecto Pastaza .....	140
Tabla 36: Garantía de Seguridad Social .....	146
Tabla 37: Prestaciones Económicas.....	146
Tabla 38: Atención Integral e Incluyente .....	147
Tabla 39: Procesos de Recomendaciones y Contratación.....	148
Tabla 40: Administración de Talento Humano .....	149
Tabla 41: Financiera .....	150
Tabla 42: Matriz PAPI.....	151
Tabla 43: % de cumplimiento .....	152
Tabla 44: Valoración del Indicador .....	153
Tabla 45: Matriz PAC Administradora.....	157
Tabla 46: Matriz PAC Fondo .....	166
Tabla 47: Matriz de Avance del PAPI .....	187
Tabla 48: Matriz de Avance del PAC .....	188

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas .....	7
Gráfico 2: Superordinación conceptual.....	55
Gráfico 3: Subordinación conceptual .....	56
Gráfico 4: Operacionalización variable independiente .....	64
Gráfico 5: Operacionalización variable dependiente .....	65
Gráfico 6: Representación gráfica de resultados .....	68
Gráfico 7: Responsabilidad.....	72
Gráfico 8: Decisiones.....	73
Gráfico 9: Elaboración PAPI.....	74
Gráfico 10: Planificación y Presupuesto.....	75
Gráfico 11: Plan Anual.....	76
Gráfico 12: Vinculación con la Estrategia.....	77
Gráfico 13: Capacitación.....	78
Gráfico 14: Presupuesto .....	79
Gráfico 15: Cumplimiento de Metas .....	80
Gráfico 16: Actividades y Metas .....	81
Gráfico 17: Control de Ejecución .....	82
Gráfico 18: Indicadores de Ejecución .....	83
Gráfico 19: Evaluación y Medición .....	84
<b>Gráfico 20: Comprobación de Hipótesis.....</b>	<b>88</b>
Gráfico 21: Instrumentos de Planificación.....	105
Gráfico 22: Modelo Operativo .....	112
Gráfico 23: Estructura por Áreas SSC.....	116
Gráfico 24: Cobertura .....	119

Gráfico 25: Prestaciones Económicas.....	121
Gráfico 26: Presupuesto 2011 .....	126
Gráfico 27: Presupuesto 2012 .....	128
Gráfico 28: Presupuesto 2013 .....	130
Gráfico 29 Análisis comparativo 2011 - 2012 - 2013.....	131
Gráfico 30: Ejecución Presupuestaria 2011 - 2012 - 2013.....	133
Gráfico 31: Flujo de Información.....	135

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
DIRECCIÓN DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA FINANCIERA EMPRESARIAL**

**“LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL EN LA EJECUCIÓN  
PRESUPUESTARIA DEL DEPARTAMENTO PROVINCIAL DEL  
SEGURO SOCIAL CAMPESINO”**

**Autora:** Ing. Paulina Navas Berrones

**Director:** Lic. Mg. Jorge Amores Miranda

**Fecha:** 26 de noviembre del 2013

**RESUMEN EJECUTIVO**

Es importante señalar que el sector público está atravesando cambios dentro de la administración, puesto que actualmente se utiliza herramientas que permitan mejorar los procesos a fin de satisfacer a los usuarios y mejorar la imagen institucional, como la planificación, que permite ejecutar planes de forma directa en la que se determina programas, proyectos y actividades para a ser cumplidas en un periodo determinado, puesto que, se definen responsables para la ejecución de las misma, mediante esta herramienta existe la posibilidad de tomar acciones correctivas para llegar a cumplir con los objetivos y la ejecución del presupuesto asignado para las actividades considerando indicadores de gestión que ayudan al control permanente de la misma; por ello contribuye de gran magnitud por cuanto se sustenta conceptual y técnicamente, en vista de la dimensión orgánica y operativa que debe tener una institución que constituye uno de los pilares fundamentales de la seguridad social, y único en el ejercicio del principio constitucional de la solidaridad en el Ecuador.

**Descriptor:** Herramienta Administrativa, Proceso, Planificación, Programas, Proyectos, Objetivos, indicadores de gestión.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO  
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING  
POSDEGREE STUDIES CENTER  
MASTER IN BUSINESS FINANCIAL MANAGEMENT**

**“INSTITUTIONAL PLANNING IN THE BUDGET EXECUTION OF THE  
PROVINCIAL DEPARTMENT OF RURAL SOCIAL SECURITY”**

**Author:** Ing. Paulina Navas Berrones  
**Directed by:** Lic. Mg. Jorge Amores Miranda  
**Date:** November 26 th 2013

**ABSTRACT**

It is Important to mention that the public sector is going through changes within the administration, since currently tools to improve processes in order to satisfy the users and also improve the corporate image, such as planning are being use; which allows executing plans directly used in which programs, projects and activities to be accomplished in a given period, being determined as responsible for the execution, besides by this tool is possible to take corrective action to get to meet the objectives and implementation of the budget allocated for activities considering management indicators that help the permanent control of it, that is why this tool contributes in a large scale since is based on the concept and the technic, in an organizational and operational dimension view that must have an institution which is one of the fundamental pillars of social security and unique in the exercise of the constitutional principles of solidarity in Ecuador

**Key words:** Administrative Tools, Process, Planning, Programs, Projects, Objectives, indicators.



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo está orientado a la planificación y su incidencia en la ejecución presupuestaria en la que se ah desarrollado los siguientes capítulos para el análisis y comprensión del tema:

En el capítulo uno trata el tema de investigación, en la que se analiza el estado actual de la planificación y su incidencia en la ejecución presupuestaria en la Subdirección Provincial del Seguro Social Campesino de Tungurahua en la que se planteó el objetivo general en el que se busca determinar las falencias de la planificación institucional y para alcanzar los resultados se estructuró los objetivos específicos a través de los cuales se busca alcanzar el objetivo general.

El capítulo dos presenta un enfoque crítico-propositivo, comprende un diseño de investigación con una metodología explicativa-lógica, la cual se basa en fundamentos legales como normas y criterios para la estructuración del Plan Anual de la Política Institucional. Comprende teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre el tema de investigación basada en documentos de fuentes primarias y secundarias. Trata sobre la formulación de la hipótesis y su identificación de variables.

El capítulo tres se refiere a la recolección de datos para comprobar la hipótesis, los datos que contribuyeron a la investigación para este estudio fue una población de 41 servidores del área administrativa por lo tanto se trabajó con toda la población a las cuales se les realizó las encuestas respectivas.

El capítulo cuatro describe sobre el análisis e interpretación de resultados, se fundamenta en la información obtenida de las distintas técnicas de investigación, en este caso la información obtenida a través de las encuestas.

El capítulo cinco se refiere a las conclusiones y recomendaciones obtenidas en esta investigación que se derivan de la aplicación de las encuestas.

El capítulo seis comprende la propuesta que viene a ser la estructuración del Plan Anual de la Política Institucional (PAPI) y el Plan Anual de Contratación (PAC), involucra una investigación bibliográfica de la normativa que se utiliza para desarrollar este tipo de matrices. Detalla la ubicación del proyecto e indica la necesidad prioritaria de identificar y definir una planificación adecuada y valorada que permita llegar a una mejor ejecución presupuestaria que permita brindar una atención adecuada y eficiente a los afiliados a través a través del personal operativo y administrativo puesto que son quienes desarrollan los distintos procesos del Seguro Social Campesino.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“La Planificación Institucional en la ejecución presupuestaria del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino”.

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1. Contextualización**

##### **Contexto macro**

La planificación estatal en el Ecuador se inició con la Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica (Junapla), creada mediante Decreto Ley de Emergencia número 19, del 28 de mayo de 1954. En 1979, fue reemplazada por el Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE), con entidades adscritas, como, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el Fondo Nacional de Pre inversión, y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). En 1998, en lugar del (CONADE), se creó la Oficina de Planificación (ODEPLAN). En el 2004, mediante Decreto Ejecutivo No. 1372 emitido por el Presidente de la República del Ecuador de aquel entonces, Ing. Lucio Gutiérrez, se creó la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), luego, mediante Decreto Ejecutivo No.103 del 8 de febrero de 2007, se crea el estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo –

SENPLADES, el cual fundamentalmente, se centra en la filosofía del buen vivir y en un enfoque de gestión gerencial, basados en procesos claros y precisos que permitan conseguir productos que generen valor agregado a la sociedad, con la participación de un equipo de trabajo altamente calificado.

Por tal razón el gobierno del economista Rafael Correa Delgado, crea el sistema integrado en el sector público, que a través de la constitución se han establecidos los objetivos nacionales y es la Secretaria Nacional de Planificación, quien ha definido objetivos estratégicos que buscan mejorar la estructura del sector público, dotando de herramientas para permitir que los procesos mejoren para que consecutivamente conlleven a cumplir con los objetivos nacionales.

Cabe mencionar que al ser una herramienta netamente administrativa es recomendable la utilización y aplicación de la misma que permite mejorar la estructura y desempeño del sector público, sin embargo no ha sido acogido de manera adecuada por los administradores de instituciones públicas lo que ha conllevado a grandes problemas en la administración pública.

Por esta razón el gobierno tiene como política institucional los cambios que se viene dando en el sector público mejorando el desarrollo de actividades empresariales y de instituciones públicas por cuanto propone cambios, en vista de crear una necesidad de visión más amplia que permita la correcta aplicación de los modelos cuyo fin se concentre en los procesos que involucre a todas las áreas.

No obstante a pesar de contar con las herramientas que han sido entregadas para el sector público no se aplica la normativa vigente que es factor determinante para cumplir con los objetivos institucionales y dotar de los servicios necesarios a los usuarios internos y externos.

## **Contexto meso**

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es una entidad pública descentralizada, creada por la Constitución Política de la República, dotada de autonomía normativa, técnica, administrativa, financiera y presupuestaria, con personería jurídica y patrimonio propio, que tiene por objeto indelegable la prestación del Seguro General Obligatorio en todo el territorio nacional.

La autonomía normativa, técnica, administrativa, financiera y presupuestaria, la ejercerá el IESS a través del Consejo Directivo, mediante la aprobación de normas técnicas y la expedición de reglamentos y resoluciones que serán de aplicación obligatoria en todos los órganos y dependencias del Instituto.

Los órganos de gestión, especializados en el aseguramiento de las contingencias y la calificación del derecho a las prestaciones que otorga el Seguro General Obligatorio, con los grados de autonomía operativa que señale el Reglamento están los siguientes:

- a. La Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar;
- b. La Dirección del Sistema de Pensiones;
- c. La Dirección del Seguro General de Riesgos del Trabajo; y,
- d. La Dirección del Seguro Social Campesino.

El Reglamento Orgánico Funcional del IESS, que expedirá el Consejo Directivo, determinará las atribuciones, deberes y responsabilidades de las dependencias del Instituto encargadas de los procesos operativos y de apoyo administrativo para la aplicación del Seguro General Obligatorio.

Por la autonomía que ejerce el IESS es el Consejo Directivo, quien genera la normativa acogiéndose a las leyes que emite el Estado, de tal manera que dentro de las resoluciones en la que se define las

responsabilidades de los Directores, Subdirectores y Jefes Departamentales como lo establece en la Resolución CD 021, emitida en el año 2009, cabe mencionar que dentro del Art. 52 Responsabilidades de las Unidades Provinciales del Seguro Social Campesino numeral 1 en la que determina que “La administración de los programas en atención en salud, promoción y desarrollo comunitario, y el cumplimiento del plan de beneficios del Seguro Social Campesino (SSC) en la Provincia”, con esto se define cuáles son los elementos que deben intervenir en la planificación de cada Departamento para cumplir con los objetivos institucionales.

Dentro de la planificación se establece la transparencia de la consecución y ejecución de procesos a través del sistema de contratación pública que busca transparentar las contrataciones y medir dicha ejecución de acuerdo a la planificación que estructura cada entidad.

### **Contexto micro**

El Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Tungurahua tiene bajo su jurisdicción las provincias de Cotopaxi, Tungurahua y Pastaza con un total de sesenta unidades médicas que están constituidos como Dispensarios de Atención Ambulatoria, por ende la importancia de la aplicación de la planificación para la ejecución de programas de salud y cumplimiento de la normativa y la ejecución de presupuesto.

Cabe mencionar que el Departamento cuenta con dos Centros de Responsabilidad Presupuestaria (CRP), es decir dispone de presupuestos separados uno para la provincia de Cotopaxi y otro para las provincias de Tungurahua y Pastaza, por tal razón la Jefatura debe planificar en coordinación con las áreas de trabajo a fin de entregar los beneficios a los afiliados, lo que no se realiza por el cambio constante de jefes en el Departamento lo que implica realizar una planificación a medias, factor

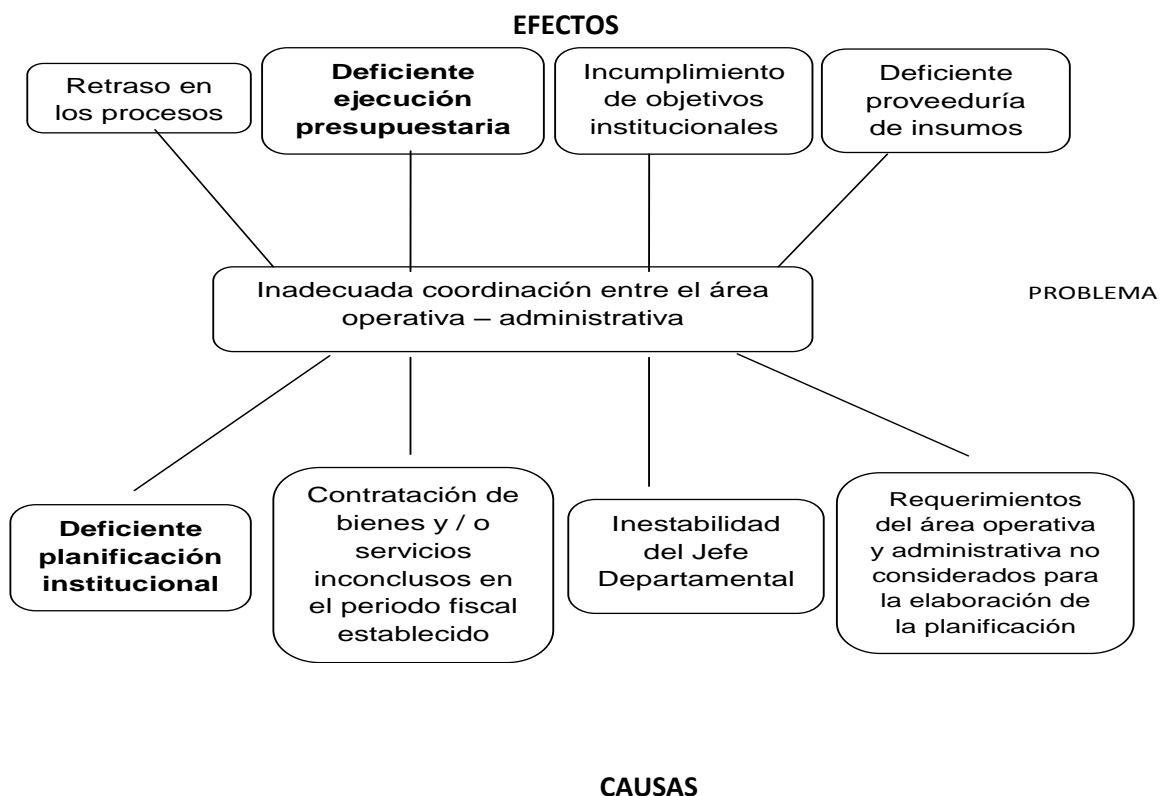
determinante para el incumplimiento de los objetivos y que no se dote de los elementos necesarios a los Dispensarios para la atención a los afiliados del sector rural.

Por ende la planificación se ha estructurado en base a la experiencia de los Jefes más no han realizado reuniones de trabajo que permitan coordinar de forma adecuada, es decir los procesos se los ha realizado sin considerar las necesidades reales de las Unidades Médicas teniendo así una deficiente planificación que no permite satisfacer adecuadamente tanto a los usuarios internos y externos.

## 1.2.2 Análisis crítico

### 1.2.1.1. Árbol de problemas

Gráfico 1: Árbol de problemas



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Propia

### **1.2.2.2. Relación causa-efecto**

La deficiente planificación tiene como consecuencia el retraso de los procesos debido a la falta de claridad en los objetivos que persigue la administración, lo que conlleva a la no ejecución de los procesos de contratación puesto que la planificación se plantea sin los requerimientos necesarios, por esta razón el presupuesto disminuye por cuanto el Nivel Central retiene el presupuesto no ejecutado y para que nuevamente sea asignado se debe seguir trámites engorrosos que retrasan los procesos.

Uno de los factores que está afectado netamente al incumplimiento de los objetivos del departamento y por ende a los objetivos institucionales y a la misma misión de Seguro Social Campesino, el cambio constante de Jefes no permite realizar una adecuada planificación de acuerdo a las necesidades del área administrativa y operativa, e implica que la gestión que debe realizar el Jefe Departamental incumpla con la normativa para el desarrollo de las actividades de cada unidad para la cual debe planificar y que de hecho se refleja en una deficiente ejecución presupuestaria arrojando así un desabastecimiento de los insumos necesarios para los Dispensarios y área administrativa por la descoordinación que se refleja en el Departamento entre el área operativa y administrativa dando lugar a que el personal no pueda satisfacer a los afiliados de forma eficiente, oportuna y con celeridad.

### **1.2.3. Prognosis**

La planificación es uno de los elementos sumamente importante que hoy en día utilizan las empresas privadas y públicas, es así, que el Estado está desarrollando su actividad en base a esta herramienta.

El Departamento Provincial del SSC Tungurahua al no disponer del Plan Anual de la Política Institucional estructurado en base a los



requerimientos del área operativa y administrativa no podrá generar una planificación eficiente, lo que conlleva a no cumplir con los objetivos institucionales y por ende los responsables de cada proceso no cumplirán con las tareas asignadas puesto que no está claro qué es lo que pretende la administración, en consecuencia no permitirá que la ejecución de procesos sea la adecuada, dando como resultado una ejecución presupuestaria por debajo de los niveles establecidos por la Institución.

Con este breve análisis diríamos que la planificación debe estar estructurada en base a las necesidades de las distintas áreas para revelar de mejor manera la realidad en cuanto a los requerimientos del Departamento, caso contrario no se satisface a los usuarios internos y externos para este caso a los afiliados del SSC, adicional a ello no se dispondrá del presupuesto necesario para cumplir con la misión del SSC que es proteger a los afiliados del sector rural dedicados a actividades en el campo.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Es la deficiente planificación institucional la principal causa de la inadecuada coordinación entre el área operativa – administrativa, lo que conlleva a una deficiente ejecución presupuestaria, en el Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Tungurahua?

**Variable Independiente:** Planificación institucional

**Variable Dependiente:** Ejecución presupuestaria

#### **1.2.5. Preguntas directrices**

- ¿Cómo la planificación institucional afecta en la ejecución de procesos?

- ¿La falta de socialización de la planificación es un factor para el incumplimiento de tareas por parte de los servidores?
- ¿Cómo la descoordinación entre las áreas, afecta la planificación en el Departamento?
- ¿Es importante contar con todos los requerimientos para realizar una buena planificación?
- ¿Cómo las actividades asignadas a los servidores permiten cumplir con las metas?
- ¿El presupuesto está vinculado con la planificación institucional?
- ¿La inestabilidad del Jefe Departamental, provoca el incumplimiento de objetivos?

#### 1.2.6. Delimitación

- **Campo:** Administración
- **Área:** Planificación estratégica
- **Aspecto:** La planificación en la ejecución presupuestaria
- **Temporal:**

**Tiempos del problema:** Año 2012

La investigación se desarrolló de mayo a diciembre 2013.

**Espacial:** Departamento Provincial Seguro Social Campesino de Tungurahua- IESS.

#### 1.3. JUSTIFICACIÓN

Entre varios problemas que se presentan en el Departamento Provincial del SSC Tungurahua, convoca importancia, la inadecuada coordinación entre el área operativa y administrativa por cuanto la planificación que se realiza dentro del Departamento, no permite que todas las necesidades sean tomadas en consideración en el momento de plantear el Plan Anual de la Política Institucional (PAPI), puesto que dicha herramienta la realiza la persona que se encuentre dirigiendo esta dependencia lo que conlleva

a no cumplir con los procesos establecidos, dando como resultado una ejecución no satisfactoria para la institución.

Por ello es importante esta investigación, que permita buscar una herramienta administrativa a fin de que los procesos sean llevados con eficiencia y eficacia para lograr coordinar todas las áreas que integran el Departamento y así se alcance la satisfacción de los afiliados.

Al contar con lineamientos claros, cada responsable enfoca sus esfuerzos en los procesos para la consecución de objetivos y metas planteadas tanto por el Departamento como por la Institución en vista de que éstas deben estar alineadas a los objetivos estrategias macro del IESS.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo general**

- Estudiar la planificación institucional en la ejecución presupuestaria del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino Tungurahua, para lograr una mejor coordinación entre las áreas operativa y administrativa.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Analizar la planificación actual del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino, para la determinación de sus falencias.
- Determinar si el presupuesto logra alcanzar el cumplimiento de objetivos, planes y programas.
- Proponer la estructuración del contenido del Plan Anual de la Política institucional en coordinación con las áreas del departamento, para la consolidación del plan anual de compras públicas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

En el año 1968 el programa especial del Seguro Social Campesino arrancó como un plan piloto teniendo como finalidad extender las prestaciones del Seguro Social a la población rural del país, teniendo éste como un efecto positivo en la población rural, misma que se extendió a otras regiones.

Con la Asamblea Constituyente del 2008 se ratifica la creación de la Secretaría Nacional de Planificación De Desarrollo (SENPLADES), en la que se determina la reestructuración de sector público tomando como base la planificación de los procesos a cumplir en las entidades sector público a fin de cumplir con los objetivos nacionales.

Las conclusiones determina que la planificación es una herramienta que permite visualizar a donde se quiere llegar y permitiendo un servicio eficiente.

Según **Pérez, G. (2010)**, en su investigación denominada: “La Ejecución Presupuestaria y su Incidencia en el Desarrollo Institucional del Seguro Social Campesino”.

Esta investigación genera estadísticas e indicadores sobre los más importantes aspectos del hacer económico, en función de orientar los procesos de una toma de decisiones.

### **Conclusiones**

- La falta de un plan operativo adecuado que señala con precisión, el camino que se debe trabajar para cumplir con las actividades dentro del marco del proceso de la administración - financiera del SSC, hace que no estén delimitadas las responsabilidades y deberes de cada uno de los cargos o puestos de trabajo y de sus integrantes, dentro de los tiempos y plazos enmarcados en la normativa técnica vigente.
- Las entidades que son parte del Sector Público no Financiero con el propósito de cumplir con las disposiciones legales contenidas en la Ley Orgánica de Responsabilidades, Estabilización y Transparencia Fiscal, deben prepararse adecuadamente cada año, para lo cual el hacer el plan de trabajo, para elaborar la planificación estratégica y operativa, es una herramienta positiva, porque describe todas las actividades, plazos, responsables de su ejecución y la definición recursos para lo cual debe haber el compromiso, la decisión, la democracia, la equidad y el dialogo permanente hasta llegar a los consensos, comenzando desde la jefatura, funcionarios, empleados e incluso afiliados, pero en el SSC de Tungurahua se observa que no existe una adecuada formulación, preparación y seguimiento del POA.

Esta investigación permite conocer cuál fue la problemática y se puede determinar además que, la planificación es una herramienta de suma importancia para la vida institucional, sea esta pública o privada; hoy en día existe la necesidad de programar de mejor manera los objetivos y proyectos que se pretenden desarrollar durante un periodo determinado,

por lo tanto el aporte para la presente investigación es muy importante puesto que permite realizar los cambios necesarios para mejorar la situación del SSC que coadyuven a alcanzar la metas.

Según **FIALLOS, P. (2012)**, en su trabajo titulado: “La Planificación Estratégica y su Incidencia Financiera en la Prestación de los Servicios Médicos del IESS Hospital Latacunga”.

Señala que la planificación estratégica tiene como finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. La esencia de la Planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

## **Conclusiones**

- Después de las encuestas realizadas se observó que la deficiente aplicación del plan estratégico institucional es lo que produce un aumento progresivo del déficit económico en el IESS Hospital Latacunga.
- El Director del Hospital y los jefes departamentales orientan al personal sobre la misión, visión institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico y operativo, en base de un plan de motivación.

Esta investigación da a concluir que la planificación es un factor que afecta la situación financiera de la institución, por lo tanto es fundamental que en la presente investigación se formule objetivos, programas y proyectos que vayan en beneficio de la colectividad y por ende de la institución cuyo objetivo capital es satisfacer las necesidades de los afiliados

## 2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se fundamenta en el paradigma positivista basado en la investigación cuantitativa.

Según **García Salinero, Julia (2004: Internet)**, el enfoque científico más tradicional se apoya en el paradigma filosófico del positivismo del siglo XIX (Locke, Comte, Newton), reflejo de un pensamiento más amplio, denominado modernismo.

El positivismo entiende que se pueden conseguir explicaciones objetivas del mundo. Para este enfoque la realidad es algo exterior, ajeno, objetivo y puede y debe ser estudiada y por tanto conocida.

En definitiva es el paradigma de las Ciencias Naturales. Se parte de un principio de que todo fenómeno natural es regular, ordenado, responde a una causa objetiva que lo explicaría, independientemente del observador de ese fenómeno. Si una joven sufre un proceso de anorexia, el investigador supone que existe una o varias causas que subyacen a ese problema.

Por la importancia que tiene el concepto "realidad objetiva", los científicos que se apoyan en este paradigma intentan ser lo más objetivos posibles en la explicación del fenómeno a estudiar, intentando mantener al margen del proceso de investigación sus valores, creencias, respecto al tema de estudio.

La investigación denominada cuantitativa está vinculada a esta tradición del pensamiento positivista, que se caracteriza por una concepción global del mundo asentada en el positivismo lógico, la utilización del método hipotético deductivo, el carácter particularista orientado a los resultados, el supuesto de objetividad.

Normalmente la metodología cuantitativa es sinónimo de rigor y de procedimientos fiables, que definen el método científico.

Por lo tanto esta investigación permitirá orientar a la verificación, confirmación, reducción, inferencia e hipótesis deductiva a través del análisis de resultados que se obtengan de la misma.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La presente investigación tiene su base legal en:

#### **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

##### **TÍTULO VI**

##### **RÉGIMEN DE DESARROLLO**

##### **Capítulo primero**

##### **Principios generales**

Art. 275.- El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del *sumak kawsay*.

El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente.

El buen vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza.



Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.
3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.
4. Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.
5. Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial.
6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.
7. Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio; recuperar, preservar y acrecentar la memoria social y el patrimonio cultural.

Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su

observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

Art. 315.- El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado. La ley definirá la participación de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos.

## **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

### **TÍTULO III**

### **DE LOS DERECHOS, GARANTÍAS Y DEBERES**

#### **Capítulo 4**

#### **De los derechos económicos, sociales y culturales**

#### **Sección sexta**

#### **De la seguridad social**

Art. 60.-El seguro social campesino será un régimen especial del seguro general obligatorio para proteger a la población rural y al pescador artesanal del país. Se financiará con el aporte solidario de los asegurados y empleadores del sistema nacional de seguridad social, la aportación diferenciada de las familias protegidas y las asignaciones fiscales que garanticen su fortalecimiento y desarrollo. Ofrecerá prestaciones de salud, y protección contra las contingencias de invalidez, discapacidad, vejez y muerte.

Los seguros públicos y privados que forman parte del sistema nacional de seguridad social, contribuirán obligatoriamente al financiamiento del seguro social campesino a través del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, conforme lo determine la ley.

Art. 61.-Los seguros complementarios estarán orientados a proteger contingencias de seguridad social no cubiertas por el seguro general obligatorio o a mejorar sus prestaciones, y serán de carácter opcional. Se financiarán con el aporte de los asegurados, y los empleadores podrán efectuar aportes voluntarios. Serán administrados por entidades públicas, privadas o mixtas, reguladas por la ley.

**LEY DE SEGURIDAD SOCIAL**  
**LIBRO PRIMERO**  
**DEL SEGURO GENERAL OBLIGATORIO**  
**TÍTULO I**  
**DEL RÉGIMEN GENERAL**  
**CAPÍTULO UNO**  
**NORMAS GENERALES**

Art. 5.- Recursos del Seguro Social Campesino.-Los servicios de salud y las prestaciones del Seguro Social Campesino se financiarán con los siguientes recursos:

- a) El aporte solidario sobre la materia gravada que pagarán los empleadores, los afiliados al Seguro General Obligatorio, correlación de dependencia o sin ella, y los afiliados voluntarios;
- b) La contribución obligatoria de los seguros públicos y privados que forman parte del Sistema Nacional de Seguridad Social;
- c) El aporte diferenciado de las familias protegidas por el Seguro Social Campesino;
- d) La contribución financiera obligatoria del Estado sobre la materia gravada de los afiliados con relación de dependencia al Seguro General Obligatorio; y,
- e) Las demás asignaciones que entregue la función Ejecutiva para el financiamiento de las prestaciones solidarias de este Seguro, de conformidad con el Reglamento General de esta Ley.

**SEGUNDO SUPLEMENTO – REGISTRO OFICIAL Nº 306**  
**CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS**  
**TÍTULO PRELIMINAR**  
**DEL SISTEMA NACIONAL DESCENTRALIZADO**  
**DE PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA**  
**CAPÍTULO PRIMERO**  
**DE LAS GENERALIDADES**

Art. 18.- Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.- Constituye el conjunto de procesos, entidades e instrumentos que permiten la interacción de los diferentes actores, sociales e institucionales, para organizar y coordinar la planificación del desarrollo en todos los niveles de gobierno.

**CAPÍTULO TERCERO**  
**DE LOS INSTRUMENTOS DEL SISTEMA**  
**SECCIÓN PRIMERA**  
**DE LA INFORMACIÓN PARA LA PLANIFICACIÓN**

Art. 30.- Generalidades.- La información para la planificación, tendrá carácter oficial y público, deberá generarse y administrarse en función de las necesidades establecidas en los instrumentos de planificación definidos en este código.

### **CAPÍTULO III**

#### **DEL COMPONENTE DE PRESUPUESTO**

Art. 95.- Contenido y finalidad.- Comprende las normas, técnicas, métodos y procedimientos vinculados a la previsión de ingresos, gastos y financiamiento para la provisión de bienes y servicios públicos a fin de cumplir las metas del Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas.

Art. 96.- Etapas del ciclo presupuestario.- El ciclo presupuestario es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público y comprende las siguientes etapas:

1. Programación presupuestaria.
2. Formulación presupuestaria.
3. Aprobación presupuestaria.
4. Ejecución presupuestaria.
5. Evaluación y seguimiento presupuestario.
6. Clausura y liquidación presupuestaria.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tiene su autonomía en la normativa, técnica, administrativa, financiera y presupuestaria, y que ejerce a través del Consejo Directivo, mediante la aprobación de normas técnicas y la expedición de reglamentos y resoluciones que serán de aplicación obligatoria en todos los órganos y dependencias del Instituto.

Dentro de la normativa que se fundamenta son las resoluciones CD 457, CD 458 y CD 327 y Resoluciones Administrativas No 12000000-1797

emitidas por el Consejo Directivo del IESS con la servirán para el apoyo del presente trabajo.

## **2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

### **2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema**

#### **2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente: planificación institucional**

##### **PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**Piñeyro, María Luz (2013, Internet)**, señala: “El proceso de planificación institucional cobra sentido en tanto permite una participación genuina de todos los actores de la comunidad educativa, por lo que es necesario convocar a todos sus actores”

Por lo tanto se manifiesta que la planificación institucional está enfocada de acuerdo a las necesidades de cada institución puesto que se elabora para dar cumplimiento a los propósitos establecidos, es decir se crea desde la propia identidad de cada institución y de la construcción colectiva permanente y adquiere existencia objetiva mediante la planificación en la que se establece acuerdos entre las distintas áreas y se convierte en un instrumento orientador que enmarca todas las acciones a seguir.

##### **PLANIFICACIÓN**

**Shapiro, Janeth (2013, Internet)**, señala

La planificación es un proceso sistemático en el que primero se establece una necesidad, y acto seguido, se desarrolla la mejor manera de enfrentarse a ella, dentro de un marco estratégico que permite identificar las prioridades y determina los principios

funcionales. Planificar significa pensar en el futuro, de tal manera que se pueda actuar de inmediato. Esto no quiere decir que todo vaya a surgir según el plan establecido. De hecho, no será así con toda probabilidad. Pero si se ha planificado correctamente, la posibilidad de realizar ajustes, sin comprometer las metas globales, resultará mucho más apropiada.

**Garrido, Santiago (2004; 127)** señala:

La primera de las funciones consideradas precede al resto y está constituida por las labores de planificación, es decir, por la realización del conjunto de tareas encaminadas a buscar una preparación con miras a la acción posterior. Incluiremos aquí la realización de pronósticos, el diseño de estrategias, tácticas procedimientos y políticas. Esta función es básica en el proceso de formulación de estrategias de acción. Difícilmente una empresa que no planifique sus acciones logrará sobrevivir; es más, no se concibe la formulación de estrategias sin un análisis previo de lo que puede acontecer en el futuro visto el medio y la competencia con la que la empresa interactúa.

Será, pues necesario proceder a un análisis exhaustivo de todo aquello que puede ser indicativo de la capacidad de la organización para diseñar y formular planes y políticas y consecuentemente la adaptación posterior de la práctica a unos modos estandarizados y pre programados que permitan el posterior seguimiento, monitorización y control.

Es importante detectar si la planificación es una práctica habitual en la organización o si, por el contrario, se trata de algo realizado esporádicamente o de manera rutinaria. Es habitual que en muchas organizaciones la planificación se desarrolle como una <<obligación>>, como un trabajo más que es preciso elaborar, pero

con poca utilidad posterior. Solamente las organizaciones habituales no sólo a planificar, sino a ejecutar el plan hasta el final, controlando sus desviaciones y adaptándolo en función de las contingencias, están preparadas para ejercer acciones de carácter estratégico que, por su naturaleza, impliquen una necesidad de coordinación y de búsqueda de referentes comunes, acciones que son básicas para sobrevivir en un entorno en competencia dinámica en el que operan organizaciones cambiantes con un alto grado de flexibilidad.

### **Código Orgánico de Planificación y Finanzas**

Art. 30.- Generalidades.- La información para la planificación, tendrá carácter oficial y público, deberá generarse y administrarse en función de las necesidades establecidas en los instrumentos de planificación definidos en este código. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo establecerá los mecanismos, metodologías y procedimientos aplicables a la generación y administración de la información para la planificación, así como sus estándares de calidad y pertinencia. Adicionalmente, definirá el carácter de oficial de los datos relevantes para la planificación nacional, y definirá los lineamientos para la administración, levantamiento y procesamiento de la información, que serán aplicables para las entidades que conforman el sistema.

Una vez revisados la conceptualización de planificación se puede definir que es una herramienta que permite enmarcar las necesidades de las distintas áreas de una dependencia en la que se establece los objetivos, programas y proyectos a fin de definir las actividades que se deberá cumplir para alcanzar las metas propuestas para conseguir la satisfacción de los usuarios internos y externos.

#### **Importancia de la planificación**



**Shapiro, Janet (2013; internet)** dice que:

La combinación de un buen marco estratégico (obtenido a partir de una planificación estratégica) junto con un buen plan funcional o plan de acción se manifiesta de la siguiente manera:

- Te proporciona una clara comprensión de los elementos necesarios para lograr los objetivos de desarrollo;
- Te ayuda a otorgar prioridades y tomar decisiones;
- Te permite centrar aquellos recursos más limitados en las acciones que beneficiarán tu trabajo de mejor manera;
- Te mantiene en contacto con tu contexto: a nivel mundial, nacional o local;
- Te proporciona una herramienta de ayuda para comunicar tus intenciones a otras personas;
- Te proporciona una guía coherente para su aplicación diaria.

Las ventajas de la planificación deben ser estudiadas, pues existen muchas excusas para no llevarla a cabo y «ponerse manos a la obra» de inmediato. A menudo resulta más sencillo no planificar por los siguientes motivos:

- Una buena planificación implica tiempo y dinero. Pero si se realiza correctamente, la inversión merece la pena.
- A veces un «estado de confusión eficaz» puede mantenerte a flote. Esto es cierto si tienes suerte. Sin embargo, esta confusión puede resultar costosa y desconcertante, al igual que ineficaz, debido al precario uso de los recursos, y también, inútil por no conseguir los resultados deseados.
- No puedes planificar en medio de una crisis, pero si planificas adecuadamente, evitarás algunas de ellas. Además, aunque tengas que ocuparte de las crisis de manera inmediata, independientemente de tus planes, cuando acabe la crisis, el plan te permitirá continuar con el trabajo de nuevo.

- La planificación tan sólo será útil si las personas se comprometen a llevarla a cabo. Esto es cierto, pero no utilices esta postura como una excusa para no planificar: «Nadie sigue el plan, entonces, ¿por qué molestarse?». El papel de la dirección de la organización tiene que asegurar que la planificación es útil y puesta en práctica. Las personas adquieren participación en un plan, formando parte de su desarrollo, siempre que tenga sentido y posibilidades.

**Aguilar, Conrado (2013; Internet)** dice:

La necesidad de planear, esencialmente, se deriva del hecho de que toda empresa opera en un medio que experimenta constantes cambios; de tipo tecnológico, político y gubernamental, cambios en el grado y carácter de la competencia, en las actitudes o normas sociales y en la actividad económica.

Los cambios registrados durante las últimas décadas hicieron crecer la complejidad de los problemas de la administración al mismo ritmo que la actividad económica e industrial, de tal suerte que el hombre de empresa debe hacer conciencia y razonar que en un ambiente de cambios acelerados, la administración de los mismos es un desafío y una oportunidad que debe ser afrontada con un método y, ese método se llama planeación.

Es necesario rescatar que la planificación es una herramienta fundamental puesto que se establece con claridad a dónde se quiere llegar a través de la definición de los procesos en la que se definen responsables para el cumplimiento de metas y objetivos.

## **Tipos de planificación**

**Shapiro, Janeth (2013; Internet)** determina que:

Los aspectos que desarrollen y cuales sean sus objetivos, los planes más allá de los tres años pueden clasificarse en 8 grupos o tipos:

1.- **Planes estratégicos:** Son planes que se aplican a toda la empresa. Su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización. Estos planes son a medio o a largo plazo.

2.- **Planes tácticos:** Se refiere al modo en que se puede desarrollar una estrategia en un periodo de tiempo determinado.

3.- **Planes según el plazo:** se distinguen:

- Los planes a largo plazo, que son aquellos en los que el objetivo se cumplirá Los planes a medio plazo, que son aquellos en los que el objetivo se cumplirá entre uno y tres años.
- Los planes a corto plazo, que son aquellos en los que el objetivo hade cumplirse como máximo en un año.

4.- **Planes funcionales:** Son aquellos que se elaboran en las áreas responsables de las funciones más importantes de la empresa (producción y ventas).

5.- **Planes operativos:** Se refieren a actuaciones u operaciones muy concretas para desarrollar operaciones específicas.

6- **Programas:** Son planes que determinan cuál es la secuencia de acciones que se van a emprender para satisfacer un objetivo concreto.

7- **Proyectos:** Se realizan para actividades complejas que tienen un fin en sí mismas y afectan a diversas áreas funcionales de la empresa.

8- **Presupuestos:** Planes que se refieren a la definición de los recursos económicos y financieros en un periodo y modo en que estos se asignan.

Los tipos de planificación permiten conocer con claridad cómo se aplica cada uno de ellos puesto que dentro de una misma institución se puede generar más de uno de ellos por la diversidad de procesos que se plantean para la consecución de metas.

### **Modelos de planeación**

**García, Estela (2007; 41)** cita: a George Steiner y dice “Modelo conceptual es aquel que presenta una idea o imagen formado mediante la generalización de particularidades”.

**García, Estela (2007; 41)** afirma: por su parte dice que “existen tantos modelos como autores que escriben acerca de la planeación estratégica”.

**Molins (1998; 118, 119)** afirma:

Es un constructo o artefacto utilizado por el investigador o planificador para representar de manera esquemática o simplificada los elementos esenciales de un ente u objeto real o ideal, el cual tiene entre sus propósitos en la planificación a) posibilitar la descripción del sistema a planificar o la definición del problema a resolver, b) poder realizar predicciones de su comportamiento futuro con el objeto de poder anticipar o influir en el curso de su desarrollo a través del desarrollo de alternativas de acción, y c) a partir de su diseño permite identificar deficiencia de información y completar la misma.

Señala los siguientes modelos:

- **Modelo analítico**

Es la representación esquemática del objeto o sistema a planificar con el propósito de explicar su estructura, comportamiento, funciones y definir el mismo desde una perspectiva sincrónico - diacrónica, que es aprendida con el auxilio de la teoría del conocimiento, la lógica y la metodología de la investigación adecuada a la naturaleza del objeto bajo estudio. El análisis se debe establecer las relaciones entre los elementos del sistema y con el ambiente externo, sean estas, armónicas o contradictorias (antagónicas o no). Los elementos constitutivos del modelo analítico: diagnóstico prognosis y formulación o enunciación de la problemática a resolver.

- **Modelo Normativo**

Consiste en la definición del futuro del objeto o sistema a planificar, apoyado en la situación delimitada en el modelo analítico, estableciendo los objetivos a lograr, las estrategias a aplicar, los medios requeridos y la delimitación de espacio y tiempo de la consecución de dicho futuro predecible, en este modelo se constituye los siguientes elementos:

1. **La fundamentación**, la cual constituye la base de sustentación del modelo normativo diseñado para lo cual lo usual es considerar aspectos tales como: las conclusiones del modelo analítico, el modelo de desarrollo nacional o regional, según sea el caso; el proyecto político, política o plan de desarrollo, el ordenamiento jurídico vigente aplicable; el legado histórico-cultural; las recomendaciones, experiencias y tenencias nacionales e internacionales en la materia; y la actualidad filosófica, científica y técnica relacionada con el campo.

2. El núcleo del modelo normativo el cual está constituido por el **futuro propuesto**, concebido como una exposición sintética y precisa del cual se derivan los objetivos a ser planteados, y los **objetivos** a lograrse en el objeto de un periodo de tiempo determinado con anterioridad.
3. Seguidamente se establecen las **estrategias** o líneas de acción generales para lograr los objetivos previamente fijados o determinan los medios pertinentes y suficientes para llevar a cabo las primeras.
4. Finalmente se realiza la **demostración** para como la aplicación de las estrategias y el uso de los medios posibilitaran el alcance de los objetivos en el lapso previsto. Además debe validarse la factibilidad del modelo normativo. Ella contempla la factibilidad estructural o política es decir si es viable que la estructura del objeto a planificar y/o su entorno permitan la aplicación de los cambios propuestos, las líneas de acciones a ejecutar y los medios a utilizar. Además debe considerarse la factibilidad instrumental referida a disponibilidad en calidad, magnitud y en el tiempo requerido de los medios necesarios para llevar a cabo las estrategias.

- **Modelo operativo**

Este se deriva directamente y consiste en la definición detallada de las líneas de acción a ejecutar, los medios requeridos y los agentes ejecutores para lograr el futuro propuesto para el objeto o sistema a planificar (Molins, 1998, p. 135). En definitiva este modelo es el desarrollo, según Ander-Egg (1978, p. 81), de la programación propiamente tal, entendida como “el instrumento operativo que ordena y vincula cronológica, espacial y técnicamente, las actividades y recursos necesarios para alcanzar, en un tiempo

dado, determinadas metas y objetivos (Ander-Egg, 1993, p. 36). En este modelo se pretende dar respuesta:

1. Al cómo y la secuencia para lograr los objetivos, cómo se aplicarán las estrategias y cuándo se ejecutan las acciones a través del establecimiento de las metas, programas, proyectos y actividades, y la distribución espacial de los mismos.
2. A quienes serán los órganos y agentes ejecutores, y quiénes y cómo ejercerán el control, mediante el establecimiento de las respectivas responsabilidades, programas y distribución de trabajo.
3. A cuáles, cuáles y donde se requerirán los medios previstos para ejecutar las estrategias, a través de la definición de la asignación, en términos espaciales y en el tiempo, de los diferentes recursos requeridos para la ejecución.

De los modelos que plantea el autor se considera acorde a la necesidad de la investigación que el modelo operativo es el que va enfocado a la ejecución de estrategias en la que se determina metas, programas, proyectos y actividades en las que se determina tiempos, responsables con los recursos necesarios para la ejecución de la planificación puesto que esta herramienta permite conocer a dónde quiere llegar en la que se dispone de controles a fin de realizar los ajustes que fueran necesarios.

## **Escenarios de planificación**

**García, Estela (2007; 55)** sostiene:

Los escenarios son las descripciones de posibles opciones futuras del macro ambiente. Tiene propósito principal señalar los límites del grado de incertidumbre de los factores vitales para una decisión o pronóstico particular. Incluyen descripciones cualitativas y cuantitativas de los aspecto social, político, económico, demográfico, entre otros. Deben describir las tendencias básicas,

los supuestos, las condiciones y las dinámicas que llevan del presente al futuro.

### **Características de los escenarios**

- a) Escenarios múltiples
- b) Amplitud
- c) Verificación de los puntos de vista y de los supuestos
- d) Vínculos con las decisiones estratégicas
- e) Contexto para otros pronósticos
- f) Base para la vigilancia del ambiente”.

Es necesario recalcar que los escenarios de planificación permiten observar los aspectos que involucran el medio dónde se desarrolla en la que se determina aspectos cualitativos y cuantitativos que permiten tomar decisiones frente a las distintas situaciones que se presenten.

### **Proceso de planificación**

#### **Organizar**

Según **Den Berghe, Edgar (2010; 91)** dice que: “Organizar significa que el gerente y los directivos de la empresa coordinen los recursos materiales y humanos con que cuenta la compañía. Esta actividad es básica puesto que es la forma para poder alcanzar las metas anteriormente establecidas”

#### **Coordinar**

Según **Den Berghe, Edgar (2010; 92)** dice que: “En la empresa la coordinación la efectúa el gerente, para facilitar su funcionamiento y



mejorar su operatividad, estableciendo una mejor forma de trabajar y una armonía e integración entre sus subalternos”.

### **Dirigir**

Según **Den Berghe, Edgar (2010; 94)** señala que: “es la forma como la gerencia y los administradores lideran e influyen en sus subordinados, haciendo que se efectúe las tareas asignadas dentro de la empresa”.

### **Controlar**

Según **Den Berghe, Edgar (2010; 102)** señala que: “esta actividad busca que los gerentes se aseguren de que la empresa siga el camino que se había planeado con anterioridad. Tiene gran trascendencia, ya que hace posible descubrir las fallas en que se está incurriendo y que no permiten su adecuado funcionamiento, para poder tomar las medidas correctivas adecuadas”.

El proceso de planificación involucra todo los aspectos necesarios para el desarrollo de una institución puesto que comprende la organización, coordinación, dirección y control, fases importantes, mismas que no deben ser eludidas por cuanto permiten el manejo adecuado de una buena planificación que conlleve a cumplimiento de metas propuestas y en función de la misión y visión de la empresa.

### **Plan operativo anual**

Según **Rojas, Gilberto (1999; 91,92)** define:

Como el resultado de un proceso por medio del cual se establecen, dentro del marco de las estrategias políticas del Plan de desarrollo a mediano plazo, las metas de corto plazo correspondientes al sector público y da orientaciones y/o determina acciones para el

sector privado, a través de medidas directas e indirectas (fijación de sueldos y salarios, tributación, financiamiento, etc). Además fija los requisitos financieros, materiales y humanos para cumplir las metas e identifica la ubicación temporal y espacial de las actividades, de acuerdo a las exigencias del desarrollo económico. Es un proceso técnico administrativo permanente encaminado a realizar un examen de la situación para prever qué acontecerá, decisiones a adoptar y acciones a ejecutar del plan a mediano plazo, facilitando además la continuación de este en el año siguiente.

**CEPAL - SERIE Gestión pública**, señala que:

La planificación operativa, es más que la gestión presupuestal. Tiene que ver con la motivación de los miembros de una organización; con el ambiente para la creatividad y la innovación; con las condiciones de trabajo para estimular la excelencia y eficiencia de los funcionarios; con la creación de una cultura organizacional; con tradiciones y experiencias que unen a sus integrantes con el mundo del pensamiento y con los creadores de ideas fuerza de gobierno.

Es necesario señalar que mediante esta herramienta administrativa las instituciones públicas o privadas definen los procesos a seguir, puesto que se determina las distintas acciones a seguir y cuenta con recursos tales como materiales, financieros, talento humano para la ejecución del plan de forma inmediata en plazo de un año y la consecución de nuevas metas o culminación de las mismas en el año siguiente.

**Planificación estratégica**

Según **García, Estela (2007; 11)** que cita a **Leonard D. Goodstein** “Planeación es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más

apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción. Así mismo definen planeación estratégica como “el proceso por el cual los miembros guía de una organización proveen su futuro y procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”

**Francés, Antonio (2006; 23)** menciona:

La planificación es un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos, o líneas maestras, de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamados planes. La planificación proyectiva constituye la forma primitiva de planificación utilizada por las empresas y los organismos públicos.

**Den Berghe, Edgar (2010; 84)** dice que: “La planeación estratégica es el proceso de seleccionar las metas de la organización, determinar las políticas y planes necesarios para alcanzar los objetivos pre establecidos, los métodos, sistemas y controles necesarios para asegurarse de que sean cumplidos acorde con lo planeado”

### **Plan estratégico**

**Den Berghe, Edgar (2010; 85)** dice que:

Un plan estratégico, conlleva a una planeación a corto, mediano y largo plazo, debiendo reflejar las decisiones acerca de la asignación de recursos prioridades de la empresa y los pasos necesarios para llegar a los objetivos, determinando, acorde con las políticas y procedimientos de la organización, las responsabilidades de cada cargo frente a los cambios internos y externos de la empresa y a las nuevas necesidades inherentes a ellos.

Revisado los conceptos de la planificación estratégica, es menester señalar que este instrumento permite a una organización definir sus metas a las cuales desea llegar puesto que se establece distintos programas que conllevan a establecer actividades específicas por cuanto se constituyen el planes guías a seguir en un periodo inmediato o corto plazo.

### **La estrategia empresarial**

**Igor, Ansoff (1990; 101)** dice que:

Dada la complejidad del mundo actual, el enfoque tradicional, de buscar la respuesta estrategia óptima, aplicable a todas las empresas, ha de remplazarse por la elaboración de un sistema que convine los diferentes enfoques según las necesidades particulares de cada empresa.

Adecuada la complejidad, la flexibilidad y la velocidad de respuesta de la empresa a la turbulencia de su entorno es una prueba que ni las estrategias complicadas ni las sencillas triunfan en la dura carrera de las ganancias.

Hoy en día las empresas buscan mecanismos tales como herramientas administrativas que permitan reducir los impactos ya sean estos internos o externos, por los cambios constantes que se dan en la administración tanto pública como privada, lo que les obliga a diseñar procesos acorde a las necesidades de cada entidad con la finalidad de cumplir con la misión de la empresa.

### **Formulación estratégica**

**Mintzberg, Henry (1995; 50)** señala que:

El comportamiento y la cultura de la empresa en la que tiene lugar la estrategia corporativa es un proceso organizacional. No obstante es posible abstraer del procedo dos aspectos importantes interrelacionados de la vida real, pero susceptibles de aislarse para propósitos de análisis. Es posible denominar el primero de estos aspectos como formulación y el segundo implantación. La decisión de lo que debe ser la estrategia puede asumirse como un ejercicio racional, incluso en caso que en la vida real los lasos emocionales pudieran complicar la elección entre opciones futuras.

## **La matriz DAFO**

**Garrido, Santiago (2004; 50)** señala que:

La matriz DAFO surge como consecuencia de la aplicación del análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) en el campo de las matrices. A través de ella se buscan las diferentes combinaciones entre los factores internos, es decir, los recursos y capacidades capaces de generar fortalezas o de presentar debilidades, y los aspectos externos, reveladores de amenazas, pero también de oportunidades de negocio.

La combinación de los cuatro aspectos se recogen en un cuadro o matriz que agrupa las estrategias en:

- FO (fortalezas / oportunidades).
- DO (debilidades / oportunidades).
- FA (fortalezas/amenazas).
- DA (debilidades / amenazas).

Las estrategias del tipo FO son las más obvias, ya que tratan de combinar las fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas del mercado. Presentan la situación ideal,

puesto que un mercado con oportunidades y una organización deseosa de aprovecharlas y con recursos y capacidades para lograrlo avalan una estrategia exitosa.

En realidad, el resto de las estrategias suelen estar encaminadas a conseguir posiciones que permitan desarrollar estrategias FO. Las debilidades tratan de superarse y convertirse en fortalezas y las amenazas intentan evitarse buscando <<nichos estratégicos>> que presenten oportunidades.

Las estrategias del tipo DO intentan superar las debilidades internas actuando en campos en los que las oportunidades son amplias. No siempre es posible explorar las oportunidades del entorno cuando la situación interna es de debilidades en cuanto a recursos y capacidades se refiere, pero a veces la búsqueda de apoyos a través de alianzas o la superación de algunas de las limitaciones internas permiten aprovechar las oportunidades de mercado.

Las estrategias del tipo FA aprovechan las fortalezas internas para contrarrestar o evitar las amenazas externas. Aunque las amenazas no pueden evitarse, sí se puede, en muchas ocasiones, minimizar su impacto.

## MATRIZ FODA

**Tabla 1: Matriz FODA**

	Fortalezas – F 1.- 2.-	Debilidades – D 1.- 2.-
Oportunidades – O 1.- 2.-	Estrategias- FO 1.- 2.- Utilizar las fuerzas para aprovechar las oportunidades	Estrategias – DO 1.- 2.- Aprovechar las oportunidades para superar los déficit
Amenazas – A 1.- 2.-	Estrategias – FA 1.- 2.- Utilizar las fuerzas para evitar las amenazas	Estrategias – DO 1.- 2.- Reducir debilidades y evitar amenazas

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Dirección estratégica.

Mediante el análisis FODA, se determina los aspectos positivos y negativos de una institución además de ello permite observar el medio dónde se desenvuelve, esto permite tomar decisiones en las que se establece estrategias para disminuir los impactos.

### Las cinco P's de la estrategia

**Mintzberg, Henry (1995, 14)** dice que:

La naturaleza humana exige contar con una definición para cada concepto. La palabra estrategia ha sido usada de múltiples modos. Sin embargo, por tradición ha sido definida de una sola manera. El reconocimiento implícito de muy variadas definiciones puede ayudar a maniobrar en este difícil campo. Por tanto, a continuación se presentan cinco definiciones de estrategia como plan, pauta de acción,

patrón, posición y perspectiva, y a su vez, se llevan a cabo algunas reflexiones sobre las interrelaciones que ello representa.

**1. Estrategia como plan,** Para casi todos a quienes se les pregunte, **la estrategia es un plan** una especie de cursos de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica. Un niño tiene una “estrategia” para brincar una barda, una corporación también tiene una estrategia para captar un mercado. De acuerdo con esta definición, las estrategias tienen dos características esenciales: se elaboran antes e las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado. Muchas definiciones provenientes de varios campos refuerzan estas características.

Como planes, las estrategias pueden ser generales o específicas. Existe una aceptación del término en el sentido específico que es conveniente definir. Como plan, una estrategia también puede ser una pauta de acción, una “maniobra” para ganar la partida al contrincante o competidor.

**2. La estrategia como patrón.** Si bien las estrategias pueden ser intencionales (ya sea como planes generales o maniobras específicas), por supuesto también pueden elaborarse. En otras palabras, no es suficiente definir la estrategia como plan. Se requiere también una definición que abarque el comportamiento que deseamos se produzca. Por tal motivo, se propone una tercera definición, **la estrategia es un modelo**, específicamente un patrón en un flujo de acciones (Mintzberg y Water, 1985). Según esta definición Picasso pintó en azul, esto era una estrategia, como lo fue el comportamiento de la Ford Motor Company, cuando Henry Ford ofreció la estrategia T sólo en color negro. En otras palabras,



de acuerdo a esta definición, la estrategia es consistente en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es.

**3. La estrategia como posición.** La cuarta definición que **la estrategia es una posición**, en particular, un medio para ubicar una organización en lo que los teóricos de la organización suelen llamar un “medio ambiente”. De acuerdo a esta definición, la estrategia viene a ser la fuerza mediadora, o “acoplamiento” según Hofer y Schendel (1978:4), entre organización y medio ambiente, o sea, entre el contexto interno y el externo. En términos ecológicos, la estrategia representa un “nicho”; en términos económicos, un lugar que genera “rentas”, esto es, ingresos (surgidos de) un lugar “único” (Bowman, 1974; 47); en términos de administración formales, un “dominio” del producto de mercado (Thompson, 1967), o sea, el lugar en el medio ambiente donde se concentra los recursos.

**4. Estrategia como perspectiva.** Mientras la cuarta definición de la estrategia mira hacia afuera, buscando ubicar a la organización en un entorno externo y en posiciones concretas, la quinta mira hacia el interior de la organización, mejor dicho hacia el interior de las cabezas del estratega colectivo, pero con una visión más amplia. Aquí, **la estrategia es una perspectiva**, su contenido implica no solo la selección de una posición, sino una manera particular de percibir el mundo. Existen organizaciones que favorecen la mercadotécnica y construyen toda una ideología alrededor de ella (una de ellas es la IBM).

De las 5P's, se define que la estrategia es un concepto, lo cual tiene una implicación particular, es decir, que todas las estrategias son necesarias aplicarlas puesto que cada una de ellas genera un aporte positivo para superar los distintos inconvenientes que se presenten en el desarrollo de

actividades de una empresa, cabe mencionar que cada unidad de negocio buscará la más adecuada de acuerdo a la necesidad.

#### **2.4.1.2 Marco conceptual variable independiente: ejecución presupuestaria**

##### **Ejecución presupuestaria**

Según la **Secretaría de Gobernación y Justicia Dirección de Fortalecimiento Local (2006)** señala que:

Por ejecución presupuestaria se entiende como el proceso mediante el cual se afectan los renglones y subrenglones de ingresos y objetos del gasto en cada programa, subprograma, actividad y proyecto, lo cual conduce al conocimiento real de:

- La recaudación tributaria;
- La utilización de los recursos en función del gasto público;
- Los valores utilizados en recursos humanos, materiales y financieros;
- La situación financiera al establecer la relación ingreso-gasto;
- Logros alcanzados en función de metas físicas y financieras;
- Costo de producción de bienes y servicios y su prestación;
- Eficiencia y calidad en la prestación de bienes y servicios;
- Cumplimiento de objetivos y políticas para el bienestar social y desarrollo de la población.

La ejecución del presupuesto se inicia el primero de enero y finaliza el treinta y uno de diciembre de cada año y se efectúa en base al presupuesto aprobado.

##### **Presupuesto**

Según los autores **Ing. Lorenzo Santangelo, Ing. Johanna Valbuena, Ing. Edgardo Bravo, Ing. Humberto Carrillo, (2008, Internet)**, afirman:

Un presupuesto puede definirse como *la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia*. A propósito, esta definición hace una distinción entre la contabilidad tradicional y los presupuestos, en el sentido de que estos últimos están orientados hacia el futuro y no hacia el pasado.

La ejecución y administración del presupuesto se inicia con la revisión de los recursos a emplearse, se debe establecer la respetabilidad y compromiso de cada miembro del equipo de gerencia respecto a la contribución que se espera de la gestión, se revisarán criterios básicos de la administración en general, resaltando el papel de la planificación en la consecución de los objetivos, se verá el proceso de planeamiento estratégico como base del negocio para llegar al propósito del mismo en mediano y corto plazo.

Presupuestar como palabra análoga para este estudio resulta de hacer el cómputo anticipado del costo, de los gastos e ingresos o rentas de un negocio, los presupuestos se realizan en base al conocimiento acumulado que la organización tiene de la actividad concreta de la empresa, de los cambios y pronósticos sobre las cantidades y precios, el periodo del presupuesto se realiza correspondiendo con el año financiero-fiscal-contable.

Por otro lado según **Romero, Enrique (2010;229)** dice que: “el presupuesto es el cálculo o estudio anticipado de los ingresos probables y del nivel a que podrían llegar los egresos o gastos que con cargo a ello deben efectuarse dentro de un periodo determinado, denominado ejercicio presupuestario, y que generalmente es de un año”.

## **Tipos de presupuesto**

Según **Rodríguez, Gustavo (2013, Internet)** señala:

- Un plan de utilidades a largo plazo desarrollado en términos generales.
- Un plan de utilidades a corto plazo detallado por responsabilidades pertinentes.  
(Divisiones, productos, proyectos).
- Un sistema de informes periódicos de resultados detallados por responsabilidades asignadas.
- Procedimiento de seguimiento

Una definición por completa que sea siempre trata de sintetizar muchos conceptos. En el campo de la predeterminación y cuantificación de actividades es difícil expresar en pocas palabras lo que significa presupuesto. Por esta razón en conclusión es la expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período, adoptando las estrategias necesarias para lograrlos.

## **Presupuesto a largo plazo**

Según **Rodríguez, Gustavo (2013; Internet)** afirma:

En este campo podríamos ubicar los planes de desarrollo que adopten el estado y las grandes empresas. Las grandes empresas adoptan planes de este tipo generalmente en lo referente a la adquisición de activos fijos y en forma ocasional cuando tratan de planificar todas sus actividades, bajo la modalidad conocida como "uno-cuatro" esto es, aquella en la cual se detalla ampliamente el primer año y se presentan datos generales para los años restantes. En otros términos, con este sistema se trata de hacer una planeación a largo plazo y luego detallar y cuantificar todas las actividades del primer año. Una vez que se cumpla el primer año

será necesario revisar el plan de largo plazo y aprovechando las experiencias, adicionar un nuevo año a ese plan, formular planes detallados para el año dos y cuantificados por medio del presupuesto.

### **Presupuesto a corto plazo**

Cita **Rodríguez, Gustavo (2013; Internet)** dice:

Los presupuestos serán a corto plazo si la planificación se hace para cumplir el ciclo de operaciones de un año. Este sistema generalmente se adapta más a nuestra economía la cual se ve continuamente afectada por alzas incontrolables en el nivel de precios.

### **Administración financiera**

**Weston, Fred (1985, 2)** dice que:

La administración financiera se define a través de las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los detalles específicos varían entre las organizaciones, algunas tareas financieras son básicas. Los fondos se obtienen de fuentes financieras externas y se distribuyen entre diferentes aplicaciones. En las operaciones de una empresa debe medirse y controlarse el flujo de fondos. Los beneficios que obtienen las fuentes de financiamiento asumen la forma de rendimientos, reembolsos, productos y servicios. Estas funciones financieras básicas deben efectuarse en todo tipo de organizaciones. Las principales funciones de los administradores financieros son planear, adquirir y utilizar los fondos en tal forma que se incremente al máximo la eficacia de operación de la organización”.

La administración financiera permite conocer con a detalle como el presupuesto esta evolucionado en un tiempo dado lo que permite utilizar los fondos asignados de forma eficiente.

## **Finanzas**

**Ochoa Guadalupe (2009; 2)** dice que:

Finanzas es la rama de la economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión tanto en activos reales como en activos financieros, y con la administración de los mismos.

Un activo real es un activo tangible, como una máquina, como un terreno, un edificio, los activos reales son utilizados para generar recursos, y por lo mismo producen cambios en la situación financiera de la compañía que los posee.

Un activo financiero constituye el derecho a cobrar una cuenta en el futuro. En el caso de las empresas, se puede pensar en una cuenta o documento por cobrar.

## **Las finanzas como una disciplina**

**Schall, Lawrence (1983; 12)** afirma:

El problema financiera del individuo es maximizar su bienestar con utilización adecuada de recursos disponibles. Las finanzas tratan como los individuos dividen su ingreso entre consumo e inversión, cómo escogen entre oportunidades de inversión, y cómo consiguen el dinero para asegurarse un consumo o inversión aumentados.

## **Sistema nacional de finanzas públicas**

**Código Orgánico Del Sistema Nacional De Finanzas Públicas** determina:

El artículo 280 de la Constitución de la República establece que el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado Central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. Por tanto es necesario regular la aplicación de los principios de sujeción y coordinación establecidos constitucionalmente;

Que, el artículo 292 de la Constitución de la República establece que el Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados. Lo que conlleva la necesidad de establecer los instrumentos e instancias de coordinación que permitan garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas, el manejo eficiente del ahorro público y la preservación del patrimonio nacional y el bien público como fin último de la administración presupuestaria;

## **Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP)**

De acuerdo a lo que determina la ley señala que todas las instituciones públicas deben regirse a los que establece la normativa del SINFIP, por lo

tanto se señalara los artículos más importantes con los que tiene relación la presente investigación:

## **Principios fundamentales**

### **Según el Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP)**

La creación y uso de fondos de reposición y a rendir cuentas no exime a las entidades del Sector Público de su obligación de cumplir con los principios fundamentales de presupuestación y planificación, a fin de que de una manera programada cumpla con las obligaciones legalmente exigibles en las que incurra.

Todas la Unidades Administrativas, bajo la supervisión y coordinación de la Entidad Operativa Desconcentrada de la que dependan, deberán realizar el levantamiento de sus necesidades de gasto corriente y de inversión que serán incorporadas en la presupuesto anual”.

## **Componentes del presupuesto**

Según la constitución Nacional e la república del Ecuador los componentes del presupuesto del estado están considerados dentro de los siguientes artículos:

Art. 225.- El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de



servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Art. 297.- Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.

Las Instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público.

Art. 315.- El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado La ley definirá la participación

de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos.

## **Principios de los Presupuestos**

### Principios de Previsión

- Predictibilidad
- Determinación cuantitativa
- Objetivo.

### Principios de Planeación

- Previsión.
- Costeabilidad.
- Flexibilidad
- Unidad
- Confianza
- Participación
- Oportunidad.
- Contabilidad por áreas de responsabilidad.

### Principios de Organización

- Orden
- Comunicación.

### Principios de Dirección

- Autoridad
- Coordinación.

### Principios de Control

- Reconocimiento
- Excepción

- Normas
- Conciencia de Costos.

La etapa de preparación de los presupuestos debe constituirse en la oportunidad de constatar cómo se está manejando la empresa y cómo se debería hacer para alcanzar los objetivos establecidos en forma eficiente, eficaz y económica. La evaluación de los métodos, sistemas, procedimientos y estructura de la organización permite considerar e incluir mejoras en los presupuestos, contra los cuales se conciliará su cumplimiento.

Los presupuestos son una excelente herramienta que facilita la administración por objetivos, estableciéndole a la administración metas a lograr, expresados en términos monetarios tales como valor económico agregado, tasa de rendimiento sobre inversión, tasa de rendimiento sobre capital, nivel de endeudamiento, determinada posición de liquidez, etc.

Esto propicia una evaluación eficiente durante el periodo presupuestal. También los presupuestos colaboran para dirigir una empresa mediante la administración por excepción, coadyuvando de esta forma a cumplir los compromisos contraídos y canalizar la energía a las áreas más relevantes que requieren la atención de la alta dirección.

Los presupuestos de operación y financiero, permiten plasmar el futuro de la empresa para un determinado año, futuro que queda plasmado a través del estado de resultados presupuestado, del estado de situación financiera presupuestado y del flujo de efectivo presupuestado.

## **Factores en el diseño del presupuesto**

Cita **H.W. Allen, Robert (1984; 5)** dice que:

Estos antecedentes facilitan el planteamiento de los factores que afectan la elaboración del sistema presupuestal. Los estilos: el gerencial, la complejidad de los mercados y la complejidad de los procesos de producción. A éstos se podrían agregar muchos otros, como el tipo de sistemas de distribución, la disponibilidad de materias primas y la vulnerabilidad política. Sin entrar en detalles, el cuadro describe a grosso modo una gama de sistemas centralizados de arriba hacia abajo, a la izquierda; a los centros gerenciales descentralizados, a la derecha. Las empresas no caen en una u otra categoría con nitidez y ningún sistema es mejor que el otro.

## **Estructura del presupuesto.-**

### **Clasificación de Ingresos**

Según **Rojas, Gilberto (1999; 165)** dice que:

Clasificación Financiera: ordinarios (son los ingresos que la legislación contempla año tras año) y extraordinarios (Cuando son exclusivos de esa anualidad).

Clasificación económica: Corrientes (que provienen de la tributación) y de capital (cuando provienen de venta de activos o del rendimiento de inversiones).

De procedencia: Tributarios, dentro de estos se encuentra: directos sobre el patrimonio y sobre la renta y los indirectos sobre las sucesiones, a la producción, y al consumo

No tributarios tenemos tasas por correos, telégrafos, portuarios, peajes, judiciales; en tanto que financieros tales como territorial, industrial y comercial.

## **Clasificación de Gastos**

Según **Rojas, Gilberto (1999; 165)** afirma:

Clasificación institucional. Por institución ejecutora, busca determinar legalidad del gasto y responsabilidad administrativa. Es de tipo tradicional.

Por objeto del gasto. Por rubros o ítems, determina en qué se gasta y tiene varias estructuras según los diferentes países. Refleja la composición de la demanda del sector público. También es de tipo tradicional.

Clasificación económica. Los divide en corrientes y de capital.

Los gastos de corriente son los de operación, transferencias del sector privado, intereses y otros gastos financieros y todos aquellos que no aumentan la capacidad de producción ni los bienes de capital.

Clasificación sectorial. Es la agrupación de los créditos de los distintos programas sectoriales o institucionales que actúan en sectores determinados. La clasificación sectorial remplazó a la clasificación funcional”.

## El proceso presupuestario

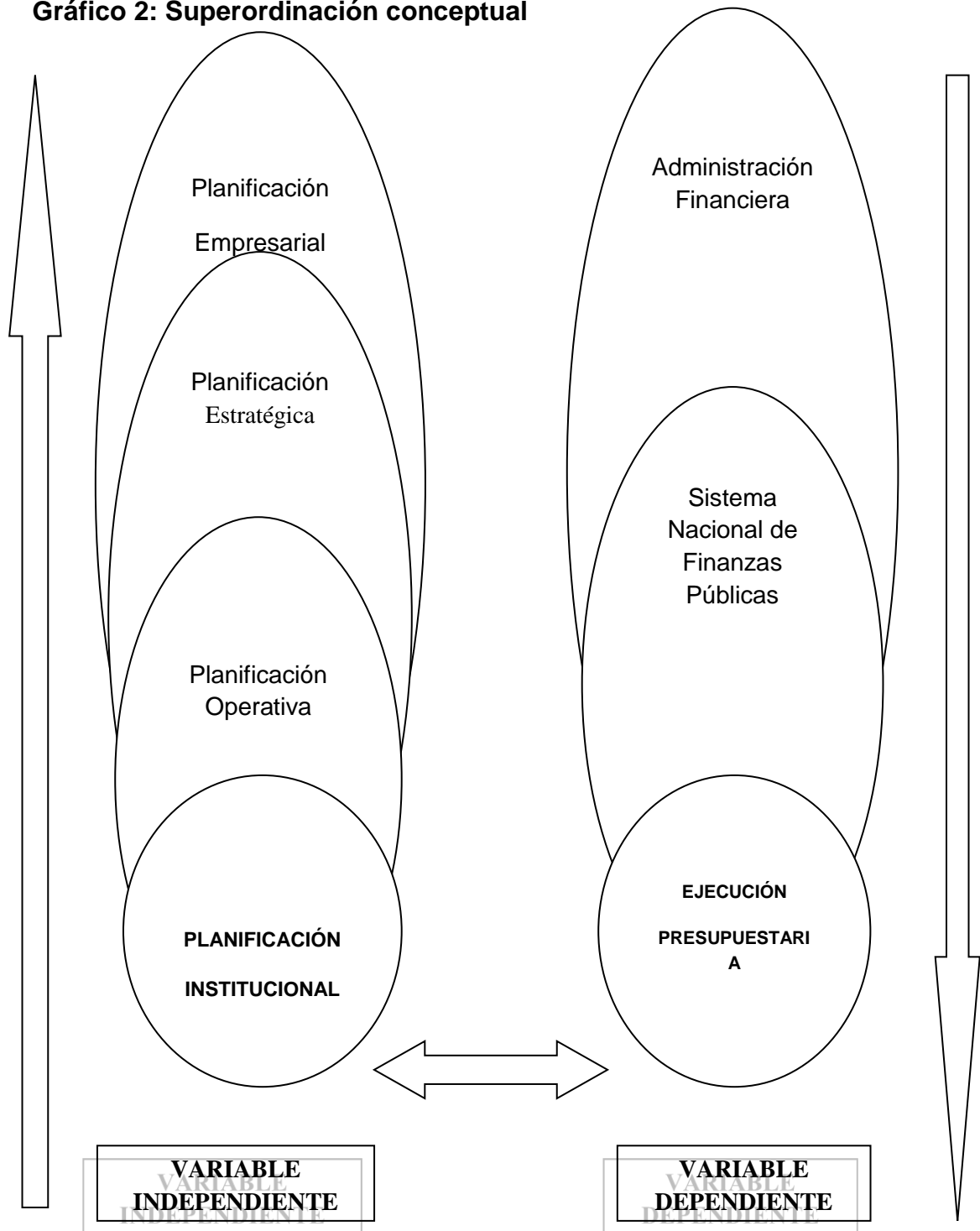
**Tabla 2: Proceso Presupuestario**

<b>Proceso administrativo</b>	<b>Proceso presupuestario</b>	
1. Planificación	Programación	Categorías programáticas. Apertura programática Formulación
2. Organización	Promulgación	Discusión y aprobación Promulgación Contenido
3. Dirección	Ejecución	Ordenación del gasto Tramite de cuentas Registro Modificaciones Contabilización
4. Control	Control	Administración (interno) Legal (externo)
5. Comunicación	Publicidad	Divulgación Informes Rendición de cuentas

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Elementos de administración presupuestaria.

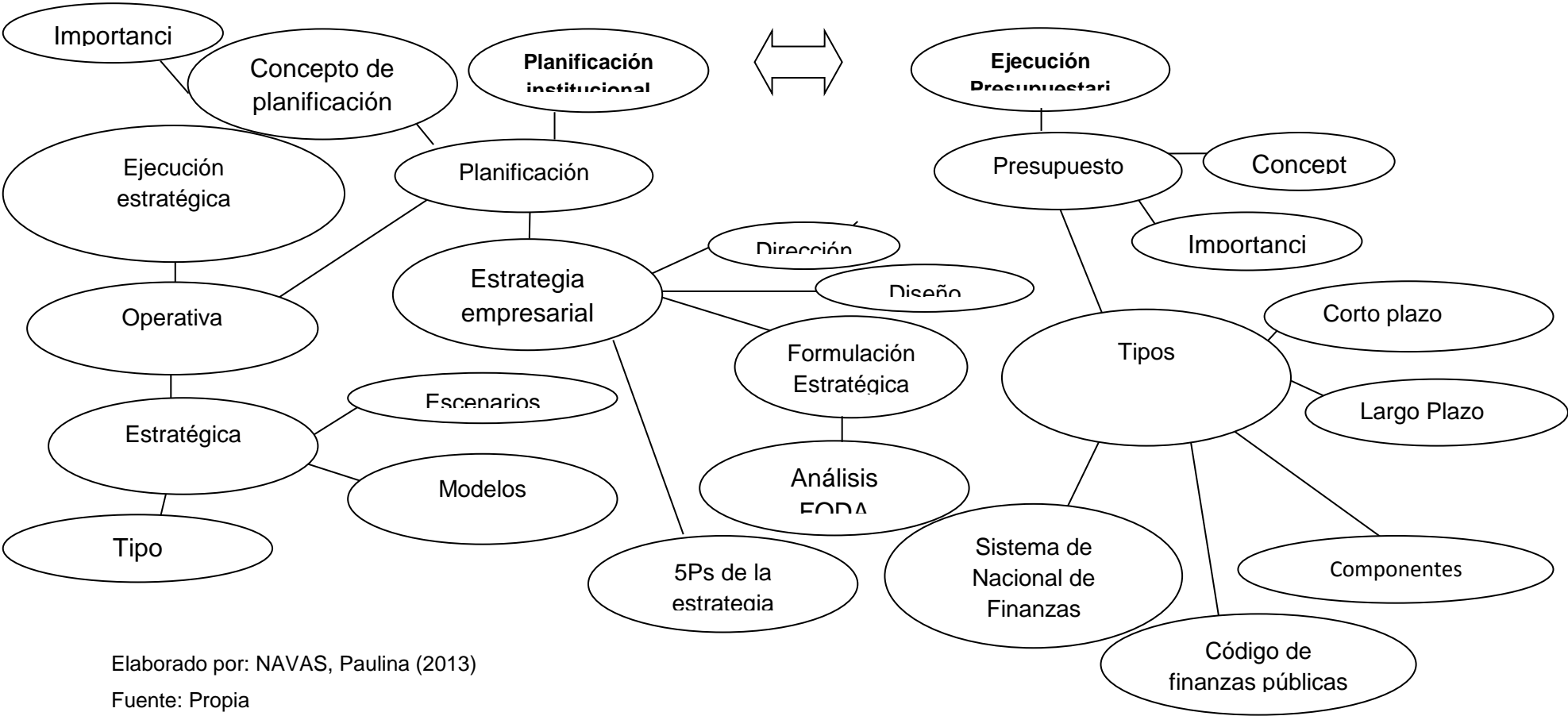
## 2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados

**Gráfico 2: Superordinación conceptual**



Elaborad por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: propia

**Gráfico 3: Subordianción conceptual**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Propia



## **2.5. HIPOTESIS**

La planificación institucional incide en la ejecución presupuestaria del Departamento Provincial Seguro Social Campesino Tungurahua en el año 2012.

## **2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPOTESIS**

- **Variable independiente:** Planificación institucional
- **Variable dependiente:** Ejecución Presupuestaria
- **Unidad de observación:** Dpto. Prov. SSC Tungurahua
- **Términos de relación:** incide en la

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. ENFOQUE

La presente investigación es predominantemente cuantitativa por cuanto la investigación educativa se enfoca en un paradigma positivista con corriente filosófica realista y que abarca:

- Los objetivos y el proceso de investigación solo es conocido por los técnicos y los investigadores.
- Las decisiones para actuar son tomadas solo por los técnicos.
- La población es pasiva y es considerada únicamente como un depósito de información y no tiene que reaccionar frente a la investigación o a la acción decidida.
- Los resultados del estudio son destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo o centro de investigación. La población no tiene que conocerlos ni discutirlos.

Según **Eladio Zacarías Ortiz (2000: Internet)**, la metodología cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera científica, o de manera más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística.

Para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya

naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar. Es decir, que haya claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente dónde se inicia el problema, en cuál dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos:

- Su naturaleza es descriptiva.
- Permite al investigador “predecir” el comportamiento del consumidor.
- Los métodos de investigación incluyen: Experimentos y Encuestas.
- Los resultados son descriptivos y pueden ser generalizados.

El enfoque para la investigación se basa en el paradigma positivista, cuyo campo de acción se centra en las ciencias naturales y sociales, la naturaleza de la realidad es única y fragmentarla en partes que se pueden manipular independientemente, la relación sujeto-objetivo son independientes, la investigación es objetiva y libre de valores y por lo tanto el método predominante es el cuantitativo con diseño pre estructurados, esquematizados orientado a la comprobación de la hipótesis a través de inferencia o deducción luego del análisis de los resultados obtenidos de la investigación de campo.

Por lo expuesto anteriormente, se relaciona con la variable Planificación Institucional, puesto que se refiere a una aplicación social-empresarial, así como su Ejecución Presupuestaria que juntas buscan el beneficio de los afiliados del Seguro Social Campesino así como también el del personal que labora en dicha dependencia.

## **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1. Investigación de campo**

Según **Víctor Hugo Abril (2003; Internet)**, es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Permite acudir al lugar de los hechos motivo de la investigación teniendo en cuenta todos los aspectos que encierran en el contorno del problema.

En esta investigación se requiere de la aplicación de un cuestionario a través de una encuesta al área administrativa, esta actividad es la que en investigación se la conoce como de campo. Esto se requiere para poder redactar las conclusiones y recomendaciones con lo cual se logrará cumplir los objetivos propuestos para la investigación.

### **3.2.1. Investigación bibliográfica-documental**

Según **Víctor Hugo Abril (2003; Internet)**, tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

Toda investigación requiere de información previa que sirva de base para su desarrollo esto permite cumplir con los objetivos propuestos y evitar así que ésta se desvíe.

### **3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. Investigación exploratoria**

Según **Roberto Hernández (1992:59,60)**, los estudios exploratorios se efectúan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.

Permite al investigador mantener contacto y familiarizarse con la realidad que se va a estudiar, además de proporcionar datos y elementos de juicio para plantear el problema e hipótesis de la investigación. Este tipo de investigación se utiliza para recabar información del problema planteado y proceder a ver la realidad del presente proyecto de investigación.

#### **3.3.2. Investigación descriptiva**

Según **Cesar Augusto Bernal (2006:112)**, la investigación descriptiva reseña las características o rasgos de la situación fenómeno de objeto de estudio. Además se preocupa del conocimiento detallado de los aspectos exteriores del objeto o fenómeno, es decir de todo aquello que el investigador puede percibir.

Una de las funciones principales de la investigación descriptiva, es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objetivo de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto.

#### **3.3.3. Investigación asociación de variables (correlacional)**

Según **César Augusto Bernal (2006:113)**, la investigación asociación de variables, muestra o examina la relación entre variables o resultados de variables; pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra. En otras palabras, la correlación examina asociaciones pero no

relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro.

Permite determinar la manera en que se encuentran articuladas las variables de estudio, en este caso la variable independiente y la variable dependiente de tal manera que se puede observar la funcionalidad que se puede lograr a través de la investigación.

Esta investigación se apoya en los niveles de investigación exploratoria por cuanto responde al porqué del desarrollo de la investigación, así como también la relación que existe entre la variable independiente Planificación Institucional y la variable dependiente Ejecución Presupuestaria, puesto que permite ver la realidad en la que se encuentra la Institución, finalmente busca el interés social y colectivo a través de la transmisión de información mediante la investigación descriptiva.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1. Población**

Para **Luis Herrera E. y otros (2002: 142-143)**, la población o universo es la totalidad de elementos a investigar.

La presente investigación estará basada en la información obtenida de los servidores públicos del área administrativa del Departamento Provincial Seguro Social Campesino Tungurahua siendo un número de 41.

#### **3.3.2. Muestra**

Debido al número de elementos que conforman la población se trabajará con el total de miembros de la misma; por lo tanto, no se requiere de cálculo de la muestra.

**Tabla 3 Datos de la población investigada**

Ítem	Puestos	Número de
1	Talento Humano	2
2	Contabilidad	2
3	Presupuesto	1
4	Historia Laboral	3
5	Trabajo Social	6
6	Atención en Salud	20
7	Compras públicas	1
8	Bodega	2
9	Secretaría	3
10	Jefe departamental	1
Total:		41

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Seguro Social Campesino

### **3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Siguiendo a **Luis Herrera E. y otros (2002: 166-170)** la operacionalización de hipótesis es un procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano concreto, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de información.

Esto permite manejar de manera precisa a cada una de las variables y sus diferentes contextos que van a aportar en el desarrollo de las mismas y lograr así un aporte a la investigación.

### 3.5.1. Operacionalización de la variable independiente

Gráfico 4: Operacionalización variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Planificación Institucional				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p><b>La PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL se conceptúa como:</b></p> <p>El proceso de plasmar en una sola herramienta la interacción de las diferentes acciones, actividades, planes y proyectos, los cuales tienen la misión de permitir alcanzar los objetivos y metas propuestos para un periodo dado.</p>	Objetivos	A corto plazo A mediano plazo A largo plazo	¿Cree usted que el Plan Anual de Política Institucional que maneja la Subdirección es adecuado?	Encuesta servidoras y servidores del área administrativa del SSC provincia de Tungurahua
	Acciones	Planes Actividades.	¿Considera que las acciones que realiza la administración son las más adecuadas?	
	Procedimientos	Directrices Matrices	¿Considera usted que a través de los indicadores de ejecución presupuestaria se logra evidenciar el cumplimiento de objetivos?	

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)



### 3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente

Gráfico 5: Operacionalización variable dependiente

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Ejecución Presupuestaria				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p><b>La EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA se conceptúa como:</b></p> <p>La revisión de los recursos a emplearse, debiéndose establecer la responsabilidad y compromiso de cada miembro del equipo financiero respecto a la contribución que se espera recibir para su correcto cumplimiento</p>	Administración del presupuesto	Ejecución del presupuesto	¿El presupuesto que maneja la Subdirección permite cumplir con las metas planteadas?	Encuesta servidores y servidoras del área administrativa del SSC provincia de Tungurahua
	Indicadores	Excelente Bueno Ineficiente	¿La Subdirección cuenta con controles de ejecución presupuestaria?	
	Gestión	Cumplimiento de metas y objetivos	¿Cómo las actividades asignadas a cada servidor contribuyen al logro de metas?  ¿Conoce usted si el presupuesto mantiene relación con los fines que persigue la Subdirección?	

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

### 3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

#### 3.6.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.** Los servidores públicos del área administrativa de Seguro Social Campesino Provincia Tungurahua.
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.** A través de la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario se aplicará a al personal administrativo.
- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.** Un solo cuestionario aplicable en la recolección de información.
- **Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).**
- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.** Al personal administrativo y operativo del Departamento Provincial de la provincia de

Tungurahua en horas laborables durante las dos primeras semanas del mes de agosto del 2013.

### Recolección de información

**Tabla 4: Procedimiento de recolección de información**

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	¿Cómo? <i>A través del cuestionario.</i>
	¿Dónde? <i>En el Departamento Provincial SSC Tungurahua.</i>
	¿Cuándo? <i>En las dos primeras semanas del mes de agosto del 2013 en horario de oficina.</i>

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Departamento Provincial del SSC Tungurahua

## 3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

### 3.7.1. Plan de procesamiento de información

- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Repetición de la recolección.** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.** Ejemplo de tabla a ser utilizada para

la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

### Cuantificación de resultados

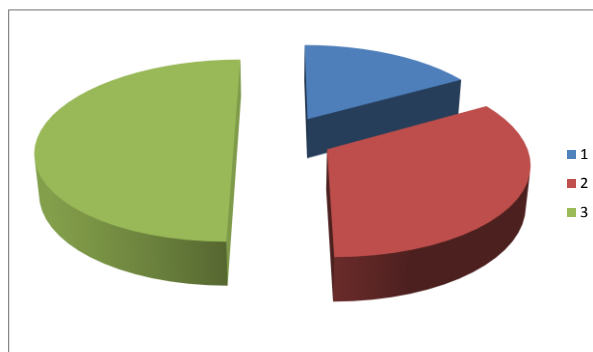
**Tabla 5: Cuantificación Resultados**

PREGUNTAS	x	y	z	TOTALES
1				
2				
n				

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Investigación de campo

- **Representaciones gráficas.** Ejemplo de figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.

**Gráfico 6: Representación gráfica de resultados**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Investigación de campo

### 3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.** A través de la aplicación del método estadístico Chi Cuadrado.
- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.** Esta actividad tendrá la relación con los objetivos de la investigación.

## Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

**Tabla 6: Relación objetivos - conclusiones- recomendaciones**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar los factores de la planificación actual del departamento Dpto. Prov. SSC y los calanes de comunicación para mejorar la estructura actual.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>° Determinar si el presupuesto logra alcanzar el cumplimiento de objetivos, planes y programas.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer la estructuración del contenido del Plan Anual de la Política Institucional en coordinación con las áreas del departamento, para la consolidación del plan anual de compras públicas.</li> </ul>		

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Investigación de campo

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Este trabajo tuvo como objeto demostrar la hipótesis planteada, a través de la aplicación de encuestas ver Anexo 1, al personal administrativo de la Subdirección Provincial del Seguro Social Campesino Tungurahua que tiene injerencia en las provincias de Cotopaxi, Tungurahua y Pastaza, alcanzando una población a investigar de 41 personas.

Con ello se determinó las falencias y fortalezas dentro de esa Dependencia, relacionándose con el tema de investigación, objetivos e hipótesis, en la que se obtuvo datos importantes que permitirán desarrollar de mejor manera la propuesta no sin antes determinar conclusiones y recomendaciones.

Este capítulo se compone del análisis individual de cada una de las preguntas que conforma el cuestionario con respectiva tabla de resultados, gráfico en formato pastel, el análisis e interpretación. Posteriormente se realiza la comprobación de la hipótesis aplicando la estadística Chi Cuadrado.

## 4.2 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

### 4.2.1 ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SUBDIRECCIÓN PROVINCIAL SEGURO SOCIAL CAMPESINO TUNGURAHUA

#### Pregunta N° 1

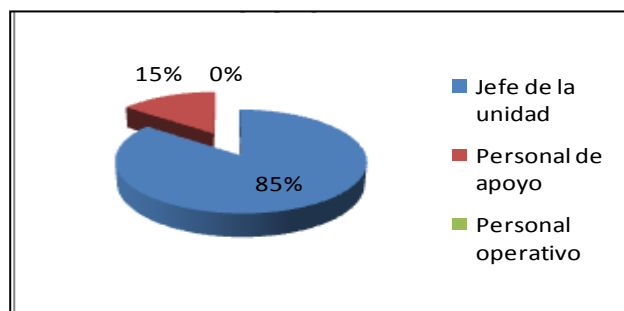
¿En quién recae la responsabilidad de la planificación de la Subdirección Provincial del SSC Tungurahua?

**Tabla 7: Responsabilidad**

ALTERNATIVA	F	H
Jefe de la unidad	35	85%
Personal de apoyo	6	15%
Personal operativo	0	0%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 7: Responsabilidad**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** El 85 % de los encuestados responden que la responsabilidad de la planificación recae en el Jefe de la Unidad, en tanto que el 15% que en el personal de apoyo y nadie cree en el personal operativo.

**Interpretación:** La responsabilidad de la planificación de la Subdirección Provincial del Seguro Social Campesino recae en el Jefe de la Unidad.



## Pregunta N° 2

Usted considera que las decisiones tomadas en la Subdirección son:

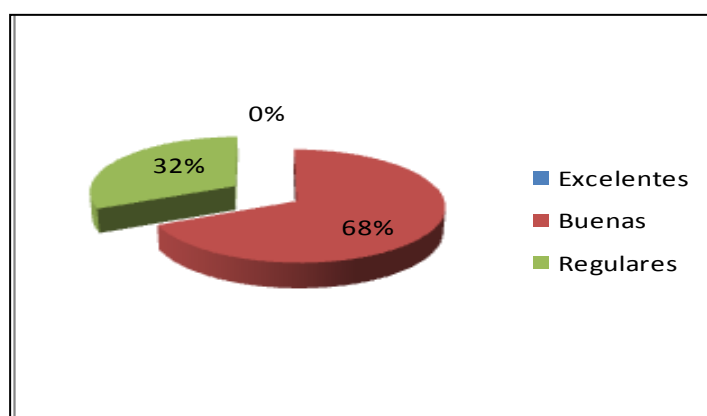
**Tabla 8: Decisiones**

ALTERNATIVA	F	H
Excelentes	0	0%
Buenas	28	68%
Regulares	13	32%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: encuesta

**Gráfico 8: Decisiones**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: Tabla

**Análisis:** El 68% de los encuestados considera que las decisiones tomadas en la Subdirección son buenas, mientras que el 32% piensa que son regulares y nadie las considera excelentes.

**Interpretación:** Debido a la deficiente planificación las decisiones tomadas en la Subdirección han sido consideradas buenas solamente.

### Pregunta N° 3

El PAPI es elaborado de manera conjunta con todos los miembros de la Subdirección.

**Tabla 9: Elaboración PAPI**

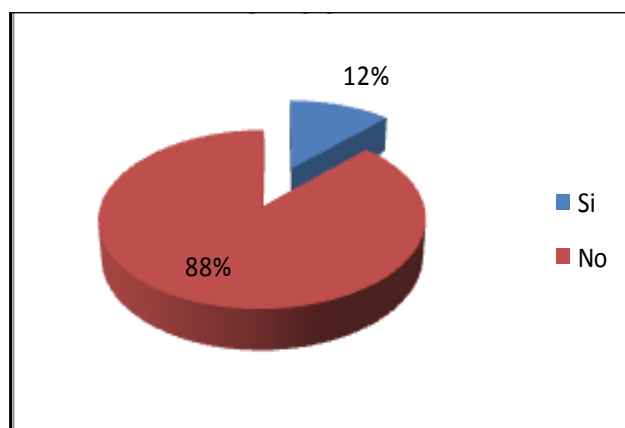
ALTERNATIVA	F	H
Si	5	12%
No	36	88%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: encuesta

**Gráfico 9:  
PAPI**

**Elaboración**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: Tabla

**Análisis:** El 88% de los encuestados consideran que el PAP no se lo elabora en conjunto con los miembros de la Subdirección, en tanto que el 12% opina lo contrario.

**Interpretación:** El Plan Anual de Política Institucional no es elaborado de manera conjunta con todos los miembros de la Subdirección.

#### Pregunta N° 4

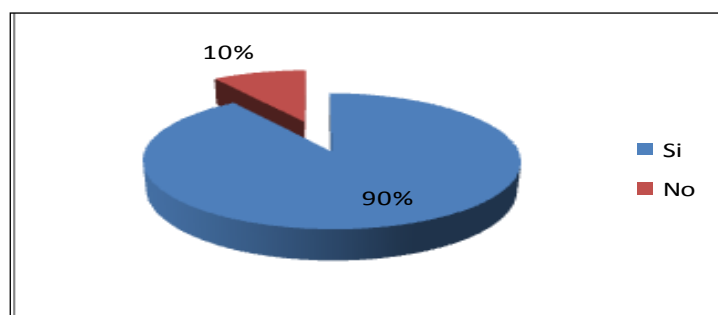
¿Considera que la planificación se la debe realizar previo al presupuesto?

**Tabla 10: Planificación y Presupuesto**

ALTERNATIVA	F	H
Si	37	90%
No	4	10%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 10: Planificación y Presupuesto**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** El 90% de los encuestados determina que la planificación debe realizarse previo al presupuesto y el 10% señala lo contrario.

**Interpretación:** La planificación debe ser desarrollada previa al presupuesto.

### Pregunta N° 5

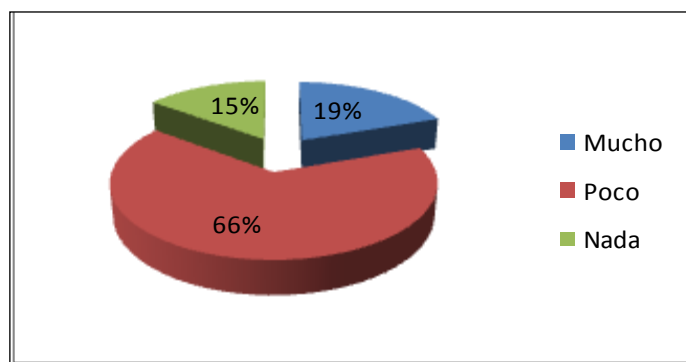
¿Cree que el Plan Anual de Planificación Institucional (PAPI) que maneja la Subdirección es el adecuado para la ejecución de los programas, proyectos y actividades?

**Tabla 11: Plan Anual**

ALTERNATIVA	F	H
Mucho	8	20%
Poco	27	66%
Nada	6	15%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 11: Plan Anual**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** El 66% de los encuestados opinan que la planificación que maneja la Subdirección es poco adecuado para la ejecución de programas y proyectos, en tanto que el 19% señala que es muy adecuada y el 15% nada adecuada.

**Interpretación:** El Plan Anual de Planificación Institucional que maneja la Subdirección es considerado poco adecuado para la ejecución de las actividades programadas.

**Pregunta No 6**

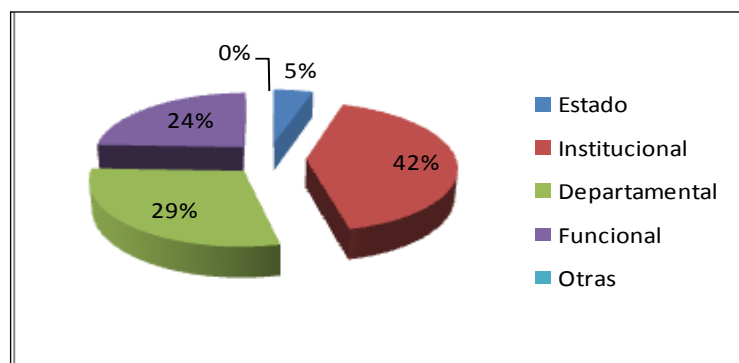
¿La planeación que maneja la Subdirección está vinculada con las estrategias?

**Tabla 12: Vinculación con la Estrategia**

ALTERNATIVA	F	H
Estado	2	5%
Institucional	17	41%
Departamental	12	29%
Funcional	10	24%
Otras	0	0%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 12: Vinculación con la Estrategia**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** Los resultados dicen, respecto de los resultados vinculados con las estrategias, el 42% está con la estrategia institucional, el 29% con la departamental, el 24% con la funcional, el 5% con la del Estado y el 0% con cualquier otra estrategia.

**Interpretación:** La planificación institucional está vinculada con las estrategias institucionales, basándose en la visión y misión.

### Pregunta N° 7

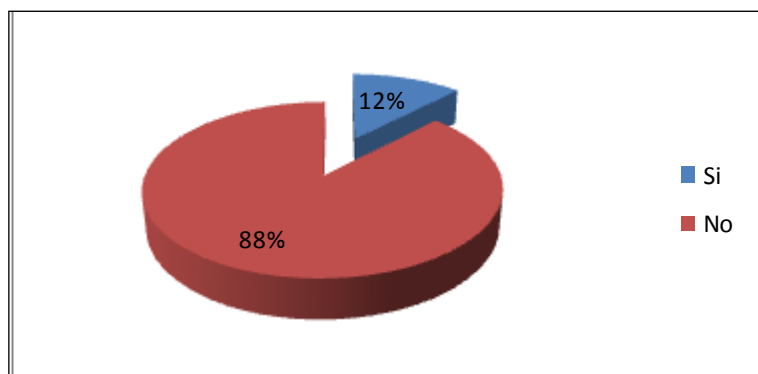
¿La Subdirección brinda capacitación a todas las áreas para la aplicación correcta de los procesos?

**Tabla 13: Capacitación**

ALTERNATIVA	F	H
Si	5	12%
No	36	88%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 13: Capacitación**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** El 88% de los encuestados dicen que no han recibido capacitación y el 12% señala que si.

**Interpretación:** El personal de las respectivas áreas, no recibe capacitación para la aplicación correcta de procesos.

### Pregunta N° 8

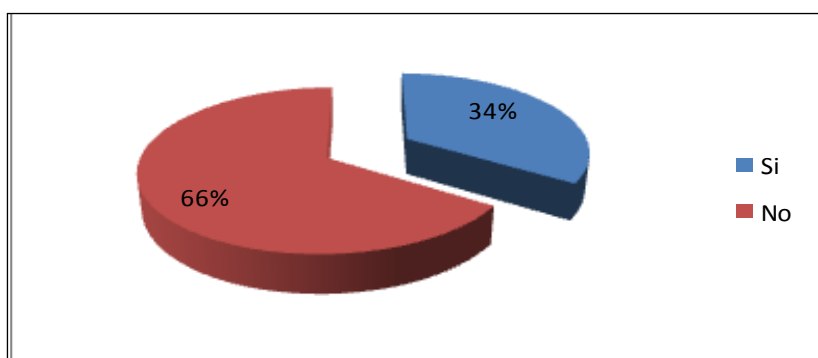
¿Conoce usted si el presupuesto mantiene relación con los fines que persigue la Subdirección?

**Tabla 14: Presupuesto**

ALTERNATIVA	F	H
Si	14	34%
No	27	66%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 14: Presupuesto**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** El 66% de la población sostiene no conoce de la relación entre la planificación y el presupuesto y el 34% dice lo contrario.

**Interpretación:** El personal desconoce de la relación existente entre el presupuesto y los fines que persigue la Subdirección..

### Pregunta N° 9

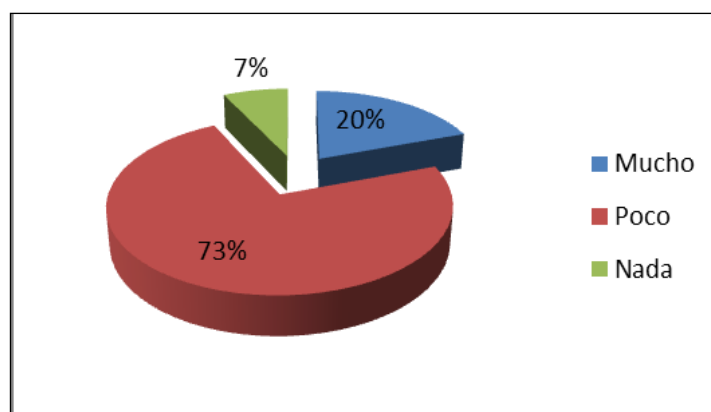
¿El presupuesto que maneja la Subdirección permite cumplir con las metas planteadas?

**Tabla 15: Cumplimiento de Metas**

ALTERNATIVA	F	H
Mucho	8	20%
Poco	30	73%
Nada	3	7%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 15: Cumplimiento de Metas**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** El 73% de los encuestados opinan que el presupuesto poco permite cumplir con las metas planteadas, mientras que el 20% señala que mucho permite el presupuesto cumplir las metas y el 7% considera que nada.



**Interpretación:** El presupuesto brinda poca ayuda en el cumplimiento de metas planteadas.

### Pregunta N° 10

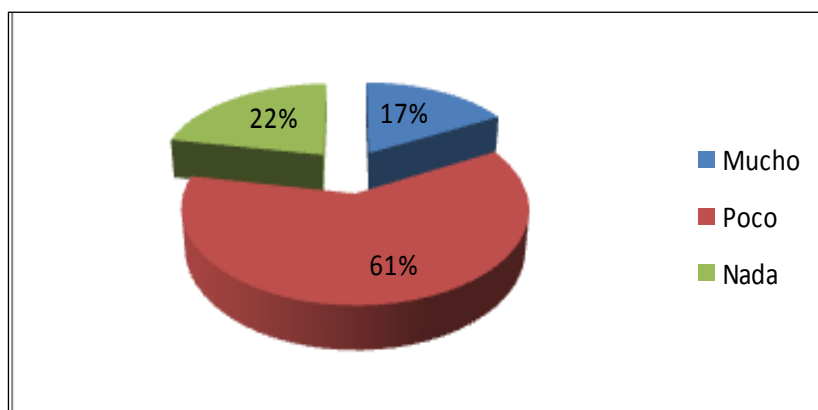
¿Cómo las actividades asignadas a cada servidor contribuyen al logro de metas?

**Tabla 16: Actividades y Metas**

ALTERNATIVA	F	H
Mucho	7	17%
Poco	25	61%
Nada	9	22%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 16: Actividades y Metas**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** El 61% de los encuestados determinan que las actividades asignadas a los servidores contribuyen en poco al logro de metas, mientras que el 22% consideran que no contribuyen en nada y el 17% piensa que contribuyen en mucho.

**Interpretación:** Las tareas asignadas al personal contribuyen en poco al cumplimiento de metas.

### Pregunta Nº 11

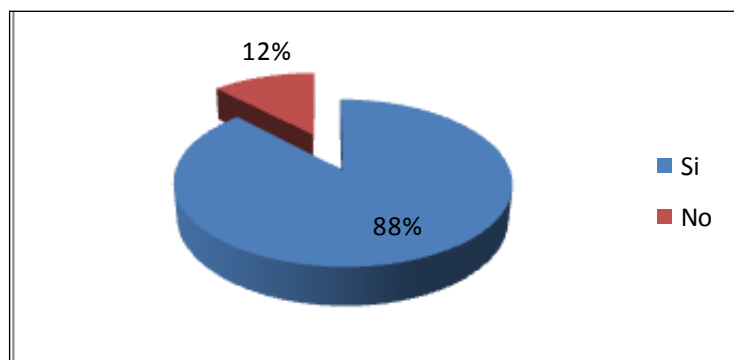
¿La Subdirección cuenta con controles de ejecución presupuestaria?

**Tabla 17: Control de Ejecución**

ALTERNATIVA	F	H
Si	36	88%
No	5	12%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 17: Control de Ejecución**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** El 88% opinan que la Subdirección si cuentan con controles de ejecución presupuestaria y el 12% dice lo contrario.

**Interpretación:** La ejecución presupuestaria cuenta con controles de avance.

### Pregunta N° 12

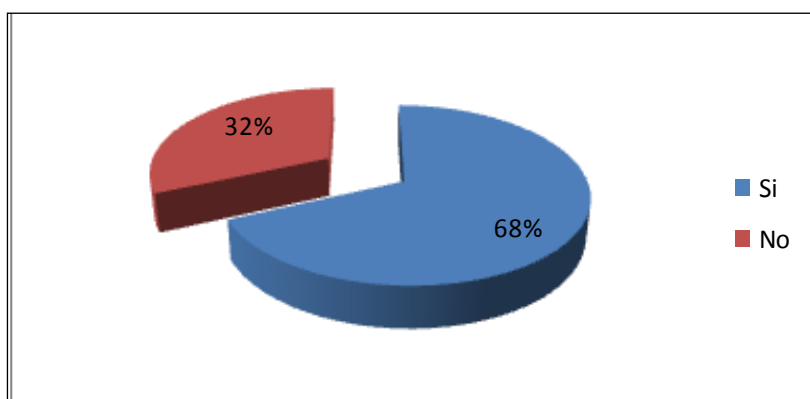
¿Considera usted que a través de los indicadores de ejecución presupuestaria se logra evidenciar el cumplimiento de objetivos, planes y programas?

**Tabla 18: Indicadores de Ejecución**

ALTERNATIVA	F	H
Si	28	68%
No	13	32%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 18: Indicadores de Ejecución**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** El 68% de los entrevistados opinan que a través de los indicadores de ejecución presupuestaria si se evidencia objetivos, planes y programas, mientras que el 32% señala lo contrario.

**Interpretación:** Los controles de ejecución presupuestaria, contribuyen a evidenciar el cumplimiento de los objetivos.

### Pregunta N° 13

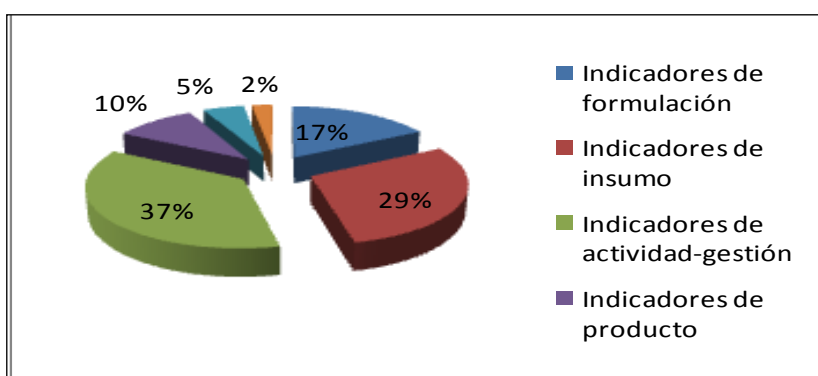
¿Cuál de estos indicadores considera el más importante para la evaluación y medición del cumplimiento de metas, programas o proyectos planteados?

**Tabla 19: Evaluación y Medición**

ALTERNATIVA	F	H
Indicadores de formulación	7	17%
Indicadores de insumo	12	29%
Indicadores de actividad-gestión	15	37%
Indicadores de producto	4	10%
Indicadores de resultado	2	5%
Indicadores de impacto	1	2%
TOTAL	41	100%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Gráfico 19: Evaluación y Medición**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla

**Análisis:** Según los resultados de la encuesta el 37% que los indicadores de actividad-gestión es el más importante, a continuación con

el 29% consideran que son los indicadores de insumos, seguidamente con el 17% consideran que los más importantes son los indicadores de formulación, los indicadores de producto logran un 10% de preferencia, y con menos del 5% de aceptación están los indicadores de resultado e indicadores de impacto.

**Interpretación:** El indicador más importante para la medición del cumplimiento de metas, programas y proyectos es el de actividad - gestión.

#### **4.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

La aplicación del estadígrafo Chi cuadrado, permite establecer la correspondencia de los valores observados y esperados, a través de la comparación global de las frecuencias a partir de la hipótesis que se desea comprobar.

**Pregunta 5.-** ¿Cree que el plan anual de planificación institucional (PAPI) que maneja la Subdirección es el adecuado para la ejecución de las actividades programas y proyectos?

**Pregunta 9.-** ¿El presupuesto que maneja la Subdirección permite cumplir con las metas planteadas?

#### **4.3 PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS**

**Ho** La planificación institucional no incide en la ejecución presupuestaria del Departamento Provincial Seguro Social Campesino Tungurahua.

**H1** La planificación institucional incide en la ejecución presupuestaria del Departamento Provincial Seguro Social Campesino Tungurahua.

### 4.3.1 Estimador estadístico

Para comprobar esta hipótesis se utilizará la prueba Chi Cuadrado que permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas se ajustan a un conjunto de frecuencias esperadas, para lo cual se aplica la siguiente fórmula:

#### Nivel de Significación

Nivel de significación = 5%

Nivel de Confianza = 95%

$$X^2 = \frac{\sum (O-E)^2}{E}$$

En donde:

$X^2$  = Chi cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

O = Observadas

E = Esperadas

#### Grados de Libertad

Gl = (columnas - 1) \* (filas - 1)

Gl = (c-1)\*(f-1)

Gl = (3-1)\*(3-1)

Gl = 4

$X^2_t$  = 9.49

**Tabla 20: Frecuencias Observadas**

		PREGUNTA 9			TOTAL
		MUCHO	POCO	NADA	
PREGUNTA 5	MUCHO	3	4	1	8
	POCO	2	24	1	27
	NADA	3	2	1	6
TOTAL		8	30	3	41

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Tabla 21: Frecuencias Esperadas**

		PREGUNTA 9			TOTAL
		MUCHO	POCO	NADA	
PREGUNTA 5	MUCHO	1,56	5,85	0,59	8
	POCO	5,27	19,76	1,98	27
	NADA	1,17	4,39	0,44	6
TOTAL		8	30	3	41

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

**Tabla 22: Cálculo de Chi Cuadrado**

F. Observadas	F. Esperadas	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
3	1,56	1,44	2,07	1,33
4	5,85	-1,85	3,44	0,59
1	0,59	0,41	0,17	0,29
2	5,27	-3,27	10,68	2,03
24	19,76	4,24	18,01	0,91
1	1,98	-0,98	0,95	0,48
3	1,17	1,83	3,35	2,86
2	4,39	-2,39	5,71	1,30
1	0,44	0,56	0,31	0,72
			<b>X<sup>2</sup></b>	<b>10,50</b>

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: encuesta

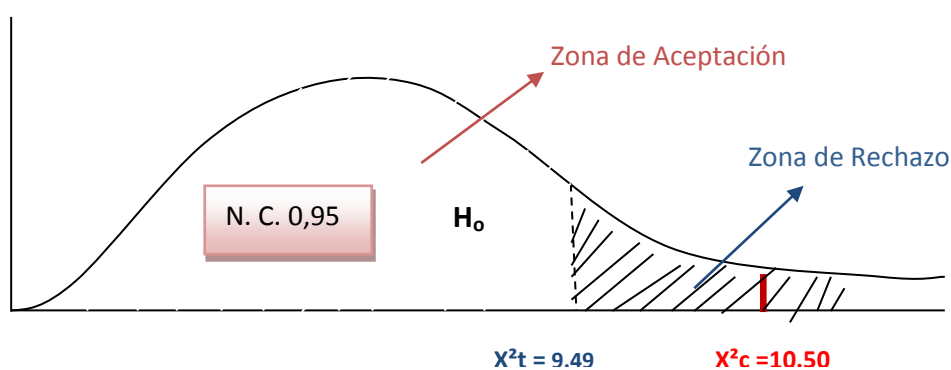
Nivel de significación:

$\alpha = 0.05$

Punto Crítico

$X^2 = 9.49$

**Gráfico 20: Comprobación de Hipótesis**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla de distribución Chi Cuadrado

**Regla de decisión:**

Si  $X^2_t > X^2_c$  se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ . Como  $X^2_t = 9.49 < X^2_c = 10.50$ , se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_1$  que dice, que la planificación institucional incide en la ejecución presupuestaria de la Subdirección Provincial Seguro Social Campesino Tungurahua.



## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

En base a la encuesta aplicada al personal administrativo de la Subdirección Provincial del Seguro Social Campesino de Tungurahua se llega a las siguientes conclusiones:

Para el primer objetivo específico: *“Analizar la planificación actual del Departamento Provincial del Seguro Social Campesino, para la determinación de sus falencias”*:

- Una vez analizados los resultados de la investigación e interpretados los mismos se puede concluir que la Subdirección Seguro Social Campesino Tungurahua posee una planificación institucional y lógicamente sus objetivos, una de las falencias de dicha herramienta administrativa institucional es el que no se llega a concretar y cumplir con dichos objetivos, y por lo tanto la planificación llega a ser un instrumento teórico que no alcanza realidades palpables y por ende los indicadores de gestión establecidos no son alcanzados a sus niveles esperados.

- Adicional a lo anterior, la planificación institucional no es elaborada de manera conjunta con todos los miembros pertenecientes a esta dependencia, que son quienes, lógicamente conocen las necesidades y requerimientos de cada una de sus áreas las cuales son necesarias para su óptimo desempeño, sino que lo hace el Jefe Departamental considerando su criterio personal y conjetura.

Para el segundo objetivo específico: *“Determinar si el presupuesto logra alcanzar el cumplimiento de objetivos, planes y programas”*, se concluye:

- Debido a las diferentes deficiencias detectadas a través de esta investigación en la planificación institucional, repercute negativamente en la ejecución presupuestaria del SSC ya que su fundamental meta es el de lograr alcanzar los objetivos, planes y programas propuestos, pero en este caso todo lo planificado se cumple en ciertos casos a medias y en otros definitivamente no se los alcanza, todo esto, pese a existir indicadores de cumplimiento, mismos que se ubican en un nivel o grado de calificación insatisfactoria.
- El alcanzar niveles de satisfacción ineficientes en el cumplimiento de la ejecución presupuestaria trae como consecuencia el incorrecto funcionamiento de cada una de las áreas que conforman el SSC y por ende el principal afectado es el afiliado, quien no logra satisfacer sus necesidades.
- Adicional a lo anterior, la ejecución presupuestaria ineficiente, trae como consecuencia el que el porcentaje de presupuesto no ejecutado, sea recortado para el periodo fiscal siguiente, siendo estos recursos depositados en una cuenta de inversión en Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS). Este accionar perjudica al SSC, por cuanto se ve afectado uno de los

elementos que conforman el sistema de gestión de este departamento, puesto que, para futuras contrataciones de bienes y/o servicios el accionar se ve restringido por la falta de recursos económicos.

Para el tercer objetivo específico: *“Proponer la estructuración del contenido del Plan anual de planificación institucional en coordinación con las áreas del departamento, para la consolidación del plan anual de compras públicas”*, se concluye:

- Los constantes cambios de jefe departamental provoca que cada uno de ellos a su turno establezca objetivos, metas y políticas a cumplir, por parte de todos quienes conforman el SSC profundizando la ineficiencia de la ejecución presupuestaria, puesto que, el trabajo realizado por el Jefe anterior, el siguiente no lo considera para su gestión, haciendo que en cada cambio de dirección todo lo planificado se reinicie de cero.
- Todos los Jefes que a su debido momento fungían como tales han caído en el error de elaborar una matriz que plasma el Plan Anual de Política Institucional (PAPI), sin considerar los requerimientos de todas las áreas que conforman el SSC y por ende una matriz con errores e inconsistencias que no permiten alcanzar los objetivos planteados, haciéndose necesario un sinnúmero de reajustes que a la postre desdibujan las metas para las cuales fue creado.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Luego de haber alcanzado las conclusiones de la investigación, a continuación se plantean las recomendaciones:

- Recolectar los requerimientos de todas las áreas tales como: de capacitación, de recuperación, convenios, etc., los cuales deben ser plasmados en el Plan Anual de la Política Institucional del Seguro Social Campesino Tungurahua.
- Se debe reformular los programas, proyectos y actividades que consten en la matriz de Plan Anual de Política Institucional adjuntando indicadores de cumplimiento que permita realizar análisis periódicos de sus avances, pudiendo así hacer reajustes frente a imprevistos.
- Elaborar matriz de perfiles de proyectos que permitan repotenciar, equipar, modernizar los diferentes dispensarios del Seguro Social Campesino previo al análisis que permita determinar la necesidad de ejecución.
- Asignar responsabilidades específicas a los miembros de las distintas áreas que conforman el Seguro Social Campesino, de tal manera que exista el compromiso necesario para su cumplimiento.
- Coordinar el trabajo conjunto de todas las áreas que conforman el Seguro Social Campesino para poder plantear y ejecutar los programas y proyectos que conformarán el Plan anual de la Política Institucional.
- Basarse en el Plan Anual de la Política Institucional para la correcta y efectiva creación de la matriz del Plan Anual de Compras, analizando las diferentes partidas previstas para su contratación del periodo.
- Fomentar y sustentar la aplicación de indicadores de gestión, formulación e insumo a través de plantillas de seguimiento y control que permitan flexibilidad en el caso requerir reajustes o

modificaciones en ciertos parámetros a fin de alcanzar una mejor ejecución de las distintas metas propuestas.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1. Título**

Plan Anual de Política Institucional y de Compras Públicas, que permitan alcanzar una mejor ejecución administrativa y presupuestaria.

##### **6.1.2. Institución Ejecutora**

Subdirección Provincial del Seguro Social Campesino Tungurahua.

##### **6.1.3. Beneficiarios**

Las personas que se benefician a través de la realización de la propuesta planteada serán el personal administrativo, operativo y afiliados, mismos integran el Sistema del Seguro Social Campesino en la provincia de Tungurahua.

##### **6.1.4. Ubicación**

Provincia: Tungurahua Cantón: Ambato

### **6.1.5. Equipo técnico responsable**

- Dra. Nubia Ortiz      Subdirectora actual
- Dra. Alexandra Pérez      Auxiliar contable
- Tlgo. Julio Montalvo      Presupuesto / Estadístico
- Dra. Nubia Ortiz      Talento Humano
- Lic. Ana Murillo      Trabajo Social
- Lic. Maritza Barriga      Trabajo Social
- Sr. Diego Peñafiel      Afiliación / Bodega
- Lic. Patricia Sánchez      Atención en Salud / Inventarios
- Dr. Pablo Torres      Atención en Salud
- Ing. Paulina Navas      Compras Públicas / asistente  
administrativa

### **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Las premisas dadas en las conclusiones y recomendaciones conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la Planificación Institucional, como uno de los elementos fundamentales para la dirección y organización a fin de llevar a cabo una mejor ejecución misma que se evidenciará en los distintos indicadores.

La Subdirección Provincial del Seguro Social Campesino cuenta con su planificación misma que no enfoca la realidad por cuanto las necesidades no son recopiladas para que éstas sean parte del plan.

Es importante recalcar, que el trabajo en equipo fomenta una mejor dirección, organización, control y evaluación de las distintas etapas en el desarrollo y ejecución del plan mismo que es la base para llevar a cabo las distintas actividades durante un periodo fiscal.

Según **Pérez, G. (2010)**.en su tesis de grado “La ejecución presupuestaria y su incidencia en el desarrollo institucional del Seguro Social Campesino” propone una evaluación y control de la planificación en la que genera estadísticas e indicadores sobre los más importantes aspectos del hacer económico, en función de orientar los procesos de una toma de decisiones.

La planificación bien estructura permitirá que las actividades a desarrollarse sean llevadas de forma efectiva y eficiente, con lo cual se cumplirá con las metas y objetivos planteados por esta Dependencia, sin olvidar que la satisfacción de los afiliados es fundamental puesto que son razón de ser del Seguro Social Campesino, no obstante el personal administrativo quien lleva a cabo las distintas actividades debe conocer a donde se pretende llegar y el compromiso pleno de apoyo en cada uno de sus áreas.

Además es importante señalar que el Plan Anual de la Política Institucional debe estar ligado a los objetivos estratégicos planteados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), para el periodo 2013 - 2016 el IESS:

1. Establecer un proceso de mejora continua para la gestión de soporte institucional.
2. Generar conocimiento y los instrumentos adecuados de protección de contingencias y aseguramiento
3. Establecer procesos permanentes de evaluación financiera y actuarial, control preventivo y correctivo de acuerdo al régimen de financiamiento de cada fondo administrativo y de la Institución en su conjunto
4. Incrementar de manera planificada, ordenada y progresiva el aseguramiento al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social



5. Mejorar la calidad y oportunidad en el acceso y entrega de las prestaciones y servicios institucionales

Por lo tanto la subdirección Provincial del SSC Tungurahua deberá orientar sus objetivos, programas, proyectos y actividades que vayan en función de cumplir con la visión que se propone el IESS, a través de sus objetivos estratégicos.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

Es de gran importancia que dentro de la gestión se cumpla con la planificación y se ejecute el presupuesto tomando las acciones que corresponda a fin de lograr cumplir con la misión y visión que tiene el Seguro Social Campesino, por cuanto la planificación es la que da la funcionalidad de las actividades a cumplirse y sobretodo la entrega de distintos insumos al personal administrativo y operativo, en el presente trabajo de investigación se dará alternativas de solución de los distintos problemas que se han presentado a lo largo de esta investigación.

El desarrollo de la propuesta se justifica, por la necesidad que tiene la Subdirección al momento de plantear su planificación y toma de decisiones basadas en un análisis financiero, generando estrategias y alternativas de mejora, lo que comprende, indicadores de evaluación, control de cumplimiento tanto de la gestión como del presupuesto, entre otros.

El Plan Anual de Política Institucional, tiene por objeto organizar, normar y vincular con el presupuesto para regular su funcionamiento en los diferentes áreas de esta Dependencia, en el marco del régimen de desarrollo, del régimen del buen vivir, de las garantías y los derechos constitucionales, para ello dependerá de la correcta y oportuna toma de

decisiones por parte de la administración, beneficiando a todos los que forman parte.

Se espera que la planificación guarde concordancia con criterios y lineamientos de sostenibilidad para coordinar acciones para el efectivo cumplimiento de sus fines, además se coordinará los mecanismos que garanticen la participación en el funcionamiento del sistema, por otro lado es fundamental el seguimiento y evaluación de la planificación y finanzas a fin de sistematizar y analizar la información sobre lo actuado para proporcionar elementos objetivos que permitan adoptar medidas correctivas y emprender nuevas acciones, para lo cual hay que monitorear y evaluar la ejecución presupuestaria y el desempeño en función del cumplimiento de las metas de la programación.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo General**

Mejorar el Plan Anual de Política Institucional y de Compras Públicas para mejorar la ejecución presupuestaria mediante el cumplimiento de metas de la Subdirección Provincial del Seguro Social.

### **6.4.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico situacional de la Subdirección para determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Recabar y analizar los requerimientos para la postulación de proyectos, programas y actividades a desarrollarse en el Plan Anual de la Política Institucional y de Compras Públicas.

- Establecer los indicadores para la evaluación de avance de la gestión y cumplimiento del presupuesto.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

Es una propuesta factible, ya que se basa en el análisis de gestión y presupuesto, utilizando los lineamientos proporcionados por el sector público y el IESS, y análisis comparativo que permite determinar cuáles son las variaciones en cuanto a cumplimiento de metas en años anteriores, revelando datos importantes para la toma de decisiones en la estructuración del plan anual y plan de compras.

Desarrollándose también en diversos ámbitos presentados a continuación:

### **6.5.1. Tecnológico**

La tecnología día con día va desarrollándose muy rápido, y el sector público debe ir a la par, debido a que las herramientas que deben adoptarse ayudaran a que los usuarios la manejen adecuadamente, proporcionando un mejor control sobre la información económica

La Subdirección Provincial del Seguro Social Campesino Tungurahua, posee recursos tecnológicos para el procesamiento de la información presupuestaria, denominado Infor LN, mediante el cual se registran los valores certificados y devengados del presupuesto asignado con lo cual permite revisar y analizar las partidas presupuestarias y ejecución del mismo.

### **6.5.2. Organizacional**

La planificación está relacionado con el presupuesto y estará basado en los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes con el escenario fiscal esperado, en la que se definirán los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; y los plazos para su ejecución.

### **6.5.3. Económico Financiero**

La Subdirección cuenta con los recursos económicos necesarios para desarrollar los programas, proyectos y actividades que estarán implantados en la planificación y plan de compras al igual que el personal administrativo, por lo tanto no generará costos adicionales.

### **6.5.4 Legal**

El desarrollo de la propuesta se basa en la norma jurídica en al consta los lineamientos a seguir para la formulación tanto de la planificación como del plan de compras, para lo cual se señalará la información mas relevante.

#### **La constitución de la república establece lo siguiente:**

Art. 3.- Son deberes primordiales del Estado:

1. Garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes.

2. Garantizar y defender la soberanía nacional.
3. Fortalecer la unidad nacional en la diversidad.

Art. 373.- El seguro social campesino, que forma parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, será un régimen especial del seguro universal obligatorio para proteger a la población rural y a las personas dedicadas a la pesca artesanal; se financiará con el aporte solidario de las personas aseguradas y empleadoras del sistema nacional de seguridad social, con la aportación diferenciada de las jefas o jefes de las familias protegidas y con las asignaciones fiscales que garanticen su fortalecimiento y desarrollo. El seguro ofrecerá prestaciones de salud y protección contra las contingencias de invalidez, discapacidad, vejez y muerte.

Los seguros públicos y privados, sin excepción, contribuirán al financiamiento del seguro social campesino a través del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

### **Código de planificación y finanzas públicas:**

Art. 40.- Lineamientos y políticas del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.- El Consejo Nacional de Planificación aprobará los lineamientos y políticas que orientarán el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, los mismos que serán presentados por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo al Consejo. Estos lineamientos y políticas serán de cumplimiento obligatorio para el gobierno central, los gobiernos autónomos descentralizados e indicativos para las demás entidades del sector público y otros sectores.

Art. 60.- Priorización de programas y proyectos de inversión.- Serán prioritarios los programas y proyectos de inversión que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo incluya en el plan anual de

inversiones del presupuesto general del Estado, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo, a la Programación Presupuestaria Cuatrienal y de conformidad con los requisitos y procedimientos que se establezcan en el reglamento de este código.

Para las entidades que no forman parte del Presupuesto General del Estado, así como para las universidades y escuelas politécnicas, el otorgamiento de dicha prioridad se realizará de la siguiente manera:

1. Para el caso de las empresas públicas, a través de sus respectivos directorios;
2. Para el caso de universidades y escuelas politécnicas, por parte de su máxima autoridad;
3. Para el caso de los gobiernos autónomos descentralizados, por parte de la máxima autoridad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado, en el marco de lo que establece la Constitución de la República y la Ley;
4. Para el caso de la seguridad social, por parte de su máxima autoridad; y,
5. Para el caso de la banca pública, de conformidad con sus respectivos marcos legales; y, en ausencia de disposición expresa, se realizará por parte de cada uno de sus directorios.

Únicamente los programas y proyectos incluidos en el Plan Anual de Inversiones podrán recibir recursos del Presupuesto General del Estado.

Al igual que el nuevo reglamento orgánico funcional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social emitida con la Resolución C.D. 457.

Por lo expuesto es fundamental que la propuesta sea enmarcada en la normativa vigente a fin de que la estructura del Plan Anual de la Política Institucional al igual que el Plan Anual de Compras Públicas reúna todas las condiciones técnicas.

## 6.6. FUNDAMENTACIÓN

### Plan

Según, **Taylor, Bernard (1991)**, define la “planeación es la determinación de lo que va a hacerse, incluye decisiones de importancia, como el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, definición de métodos específicos, procedimientos y el establecimiento de las células de trabajo y otras más.

De ésta manera, la planeación es una disciplina prescriptiva (no descriptiva) que trata de identificar acciones a través de una secuencia sistemática de toma de decisiones, para generar los efectos que se espera de ellas, o sea, para proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para lograrlo.

### Planificación

Según, **Robbins y Coulter (2005, 158)** señala que “La planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. Se ocupa tanto de los fines (que hay que hacer) como de los medios (que hay que hacerlo).

### Planificación institucional

Según la Subsecretaría de Planificación Nacional Territorial y políticas Públicas (SENPLADES) señala que “La planificación institucional es el proceso a través del cual cada entidad establece sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales y de su rol y competencias,

como debería actuar para brindar de forma efectiva y el eficiente servicio y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas.

El proceso de planificación institucional permitirá a cada entidad:

- Lograr coherencia y racionalidad de las acciones, a través del enlace entre las políticas nacionales y sectorial y los medio propuestos para alcanzarlos.
- Enfrentar los principales problemas, proporcionado un marco útil para tomar decisiones en forma coordinada.
- Introducir nuevas y mejores formas del quehacer público, a través del reconocimiento de las competencias y responsabilidades de cada entidad.
- Ubicar un mecanismo al más alto nivel para la sostenibilidad de los enfoques transversales.
- Mejorar las relaciones entre las y los servidores de la institución a través del diálogo y la construcción de una visión compartida.

### **Características**

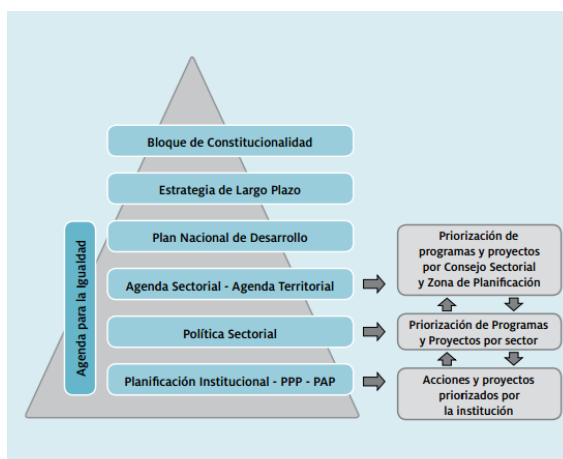
De las múltiples definiciones de planificación se han extraído las principales características:

- Jerárquica: requiere la voluntad política, es promovida y validada por las autoridades de las entidades. La planificación de cada institución iniciará con el aval de la máxima autoridad de la entidad que dictara un conjunto de directrices y prioridades.
- Dinámica y flexible: es un ejercicio continuo se desarrolla con una frecuencia determinada. Las intervenciones deben revisarse, retroalimentarse, y de ser el caso, modificarse si lo planificado no está cumpliendo con las metas establecidas para el periodo.



- Participativa: involucra a actores y actoras internos/as de la entidad tanto del nivel central como del desconcentrado.
- Realista: recopila las necesidades de la institución para la consecución de sus metas y toma en cuenta los recursos disponibles. El plan debe tener un carácter eminentemente práctico, orientado a la acción y, en última instancia, a la transformación de la realidad en un futuro más o menos inmediato”.

**Gráfico 21: Instrumentos de Planificación**



Elaborado por: NAVAS, Paulina  
Fuente: SENPLADES (2013)

### **Criterios para la formulación del PAPI**

El PAPI se formula de conformidad con los lineamientos que a continuación se determinan:

1. El seguro Social Campesino elaborará el Plan Anual de la Política Institucional de acuerdo a las Directrices Presupuestarias definidas por el Ministerio de Finanzas Públicas.

2. El Plan Anual de la Política Institucional se sustenta en los grandes objetivos, metas e indicadores gubernamentales, establecidos en el Plan Plurianual del Gobierno.
3. El Plan Anual de la Política Institucional debe estar ligado a los objetivos estratégicos institucionales del IESS.

### **Aprobación Del Plan Anual De La Política Institucional**

1. Una vez que el Seguro Social Campesino Tungurahua elabore el PAPI, deberá ser enviado a la Dirección del Seguro Social Campesino para la consolidación a nivel nacional en cuanto a este Seguro Especializado.
2. El Plan Anual deberá ser aprobado por la máxima autoridad del Seguro Social Campesino y enviado a la Dirección Nacional de Planificación para que Consejo Directivo otorgue el visto bueno.
3. Una vez que esté aprobado el Plan Anual de la Política Institucional del Seguro Social Campesino se pondrá en conocimiento a la SEMPLADES a través de la página Web de la mencionada institución.

### **Diagnostico institucional**

Según la **SENPLADES (2013:19)**, señala que “el diagnostico situacional nos permitirá conocer la situación actual de la entidad, sus capacidades y limitaciones y la forma en la que opera la entidad. Este análisis opera aspectos como: Planificación, estructura organizacional, talento humano, tecnología de información y comunicaciones, procesos y procedimientos”.

### **Análisis FODA**

La **SENPLADES (2011, 21)**, dice que “la exploración de los factores positivos y negativos internos y externos que tienen efectos sobre la

institución permitirá elaborar un estudio estratégico en el que se identifiquen las fortalezas, oportunidades y amenazas de la entidad.

**Fortalezas:** Son las características positivas internas que deben potenciarse para lograr una gestión eficiente e impactos nacionales positivos.

**Oportunidades:** son características positivas externas. Son factores del medio que deben aprovecharse para el beneficio de la institución.

**Debilidades:** son deficiencias internas de la institución, en las que se debe trabajar para cambiar o eliminar.

**Amenazas:** son situaciones negativas externas, que inciden en el accionar de la institución que si bien no pueden cambiarse, deben tomarse en cuenta para minimizar su impacto”.

## **Presupuesto**

Según **Rodríguez, Gustavo (2013, internet)**, señala que “Es una herramienta de política gubernativa, mediante la cual se asignan recursos y se determinan gastos, para cubrir los objetivos trazados en los planes de desarrollo económico y social en un período dado”.

## **Presupuestos del Sector Público**

Según, **Neumark (1976)** “resumen sistemático y cifrado de las previsiones de gasto y de las estimaciones de ingresos previstos para financiar dicho gasto público, confeccionado en períodos regulares”

**Según el Código de Planificación y Finanzas Públicas en sus artículos señala lo siguiente:**

**“Art. 55.- Definición de inversión pública.-** Para la aplicación de este código, se entenderá por inversión pública al conjunto de egresos y/o transacciones que se realizan con recursos públicos para mantener o incrementar la riqueza y capacidades sociales y del Estado, con la finalidad de cumplir los objetivos de la planificación.

**Art. 78.- Clasificación de Ingresos.-** Los ingresos fiscales se clasifican en ingresos permanentes y no permanentes, y podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística.

Ingresos permanentes: Son los ingresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos públicos reciben de manera continua, periódica y previsible. La generación de ingresos permanentes no ocasiona la disminución de la riqueza nacional. Por ello, los ingresos permanentes no pueden provenir de la enajenación, degradación o venta de activos públicos de ningún tipo o del endeudamiento público.

Ingresos no-permanentes: Son los ingresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, reciben de manera temporal, por una situación específica, excepcional o extraordinaria. La generación de ingresos no-permanentes puede ocasionar disminución de la riqueza nacional. Por ello, los ingresos no permanentes pueden provenir, entre otros, de la venta de activos públicos o del endeudamiento público.

**Art. 79.- Clasificación de egresos.-** Los egresos fiscales se clasifican en egresos permanentes y no permanentes, y éstos podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística.

Egresos permanentes: Son los egresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, efectúan con carácter operativo que requieren repetición permanente y permiten la provisión continua de bienes y servicios públicos a la sociedad. Los egresos permanentes no generan directamente acumulación de capital o activos públicos.

Egresos no-permanentes: Son los egresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, efectúan con carácter temporal, por una situación específica, excepcional o extraordinaria que no requiere repetición permanente. Los egresos no permanentes pueden generar directamente acumulación de capital bruto o activos públicos o disminución de pasivos. Por ello, los egresos no permanentes incluyen los gastos de mantenimiento realizados exclusivamente para reponer el desgaste del capital.

**Tabla 23: Etapas del Presupuesto**

Programación del presupuesto	Art. 97.- Contenido y finalidad.- Fase del ciclo presupuestario en la que, en base de los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de
Formulación del presupuesto	Art. 98.- Contenido y finalidad.- Es la fase del ciclo presupuestario que consiste en la elaboración de las proformas que expresan los resultados de la programación presupuestaria, bajo una presentación estandarizada según los catálogos y clasificadores presupuestarios, con el objeto de facilitar su exposición,

	posibilitar su fácil manejo, su comprensión y permitir la agregación y consolidación.
Aprobación presupuestaria	Art. 112.- Aprobación de las proformas presupuestarias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, Empresas Públicas Nacionales, Banca Pública y Seguridad Social.- Las proformas presupuestarias de las entidades sometidas a este código, que no estén incluidas en el Presupuesto General del Estado, serán aprobadas conforme a la legislación aplicable y a este código. Una vez aprobados los presupuestos, serán enviados con fines informativos al ente rector de las finanzas públicas en el plazo de 30 días posteriores a su aprobación. Las Empresas Públicas Nacionales y la Banca Pública, tendrán además, la misma obligación respecto a la Asamblea Nacional.
Ejecución presupuestaria	Art. 113.- Contenido y finalidad.- Fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.
Seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria	Art. 119.- Contenido y finalidad.- Fase del ciclo presupuestario que comprende la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de sus causas y la recomendación de medidas correctivas.
Clausura y	Art. 121.- Clausura del presupuesto.- Los presupuestos

Liquidación del presupuesto	anuales del sector público se clausurarán el 31 de diciembre de cada año. Después de esa fecha no se podrán contraer compromisos ni obligaciones, ni realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza, que afecten al presupuesto clausurado.
-----------------------------	--

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: Código de Planificación y Finanzas Públicas

### **Plan anual de contratación o compras (PAC)**

Según la **Ley Orgánica Nacional del Servicio de Compras Públicas**, señala que “PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES.- Las empresas públicas deberán contar con su Plan Estratégico y Plan Anual de Contrataciones, debidamente aprobados.

Los criterios generales del Plan Estratégico guardarán relación con las políticas del gobierno nacional o de los gobiernos autónomos descentralizados, el Plan Nacional de Desarrollo y los intereses del Estado.

El Plan Estratégico será una de las herramientas para evaluar a los administradores de las empresas”.

Según la **Ley Orgánica del Servicio Nacional de Contratación Pública (2013)**, señala en el “Artículo 22.- Plan Anual de Contratación.- Las entidades contratantes, para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente, de conformidad a la planificación plurianual de la Institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado.

El Plan será publicado obligatoriamente en la página Web de la entidad contratante dentro de los quince (15) días del mes de enero de cada año e inter operará con el portal COMPRASPUBLICAS. De existir reformas al Plan Anual de Contratación, éstas serán publicadas siguiendo los mismos mecanismos previstos en este inciso.

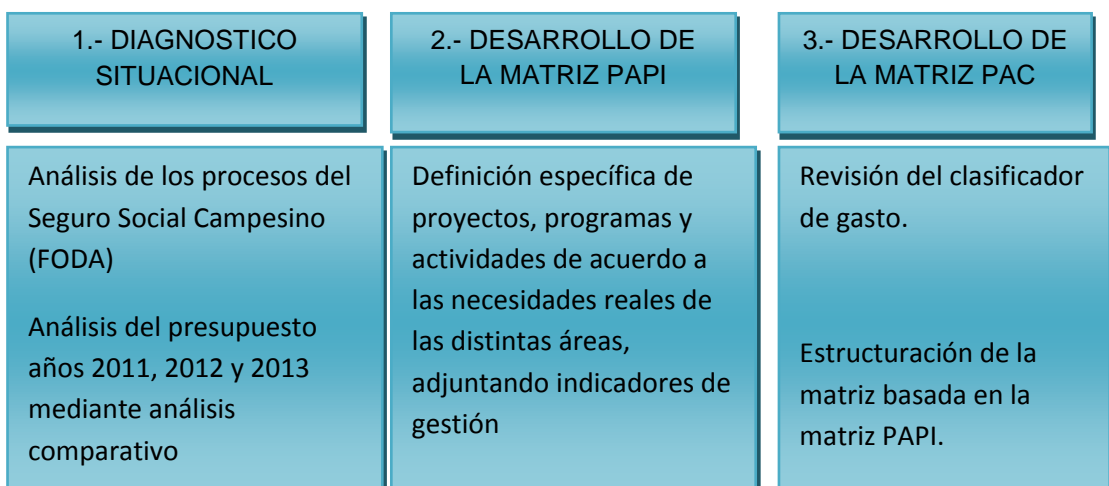
El contenido del Plan de contratación y los sustentos del mismo se regularán en el Reglamento de la presente Ley”.

### 6.7. MODELO OPERATIVO

Mediante la planificación se busca detallar las líneas de acción a ejecutar, en la que se establece los medios y los responsables indicados en el plan, mismo que es un instrumento operativo que ordena y vincula cronológica, espacial y técnicamente las actividades y recursos necesarios para establecer los programas, proyectos a fin de alcanzar las metas y objetivos propuestos para dar respuesta a una problemática dentro de una determinada institución.

El desarrollo de la propuesta se realizara mediante el siguiente esquema:

**Gráfico 22: Modelo Operativo**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Subdirección



## 1.- FASE: DIAGNOSTICO

En esta primera etapa tendremos una visión global de la Subdirección, basado en información, como, normas, políticas y procedimientos a seguir, basados en un previo análisis de la planificación actual y el presupuesto, de los años 2011, 2012 y 2013 respectivamente, mismos que son fuente de información para la toma de decisiones.

Para cumplir con este propósito se realizará una ficha de observación, la misma que permitirá recabar la información necesaria para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Subdirección.

**Tabla 24: Ficha de observación**

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>						
<b>Nombre de la institución: Subdirección Provincial del Seguro Social Campesino Tungurahua</b>						
<b>Calificación de ítems:</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>			
1. Fortaleza 2. Debilidad 3. Oportunidad 4. Amenazas			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>PROCESOS</b>						
<b>1</b>	La Subdirección Provincial del SSC Tungurahua cumplen con la misión del Seguro Social Campesino	<b>x</b>				
<b>2</b>	Las metas propuestas por la SSC Tungurahua se enfocan en alcanzar la visión de este Seguro Especializado		<b>x</b>			
<b>3</b>	Cuenta con el talento humano necesario para					

	cumplir con los objetivos	<b>x</b>			
<b>4</b>	La cobertura y el aseguramiento se cumple de acuerdo a lo programado		<b>x</b>		
<b>5</b>	La atención prestada por el área operativa hacia los afiliados ha sido adecuada	<b>x</b>			
<b>6</b>	El Jefe domina los procesos del SSC para la estructuración de metas, programas, proyectos y actividades		<b>x</b>		
<b>7</b>	La planificación está estructurada conforme lo establece la norma		<b>x</b>		
<b>8</b>	Existen reuniones permanentes para realizar ajustes dentro de la planificación		<b>x</b>		
<b>9</b>	Las prestaciones económicas se entregan de forma oportuna a los afiliados		<b>x</b>		
<b>10</b>	Las unidades médicas cuentan con los lineamientos para cumplir el licenciamiento de acuerdo al Ministerio de Salud Pública				<b>x</b>
<b>11</b>	Cuenta la Subdirección con la normativa interna	<b>x</b>			
<b>12</b>	La actual estructura orgánico funcional del IESS lo considera favorable		<b>x</b>		
<b>13</b>	Estabilidad del Jefe de la Subdirección		<b>x</b>		
<b>14</b>	Se recaba los requerimientos de las distintas áreas para la formulación del Plan		<b>x</b>		
<b>15</b>	Existe capacitación en temas de planificación		<b>x</b>		
<b>16</b>	Existe trabajo en equipo		<b>x</b>		
<b>17</b>	Conoce la normativa vigente		<b>x</b>		
<b>18</b>	Existe un registro estadístico de las atenciones médicas o servicios prestados a los afiliados		<b>x</b>		
<b>19</b>	Los equipos médicos, odontológicos, informáticos y de oficina los considera idóneos		<b>x</b>		
<b>20</b>	Existe una herramienta para la ejecución de				

	procesos de contratación de compras públicas			<b>x</b>	
<b>21</b>	Conoce la existencia de población susceptible de afiliación			<b>x</b>	
<b>22</b>	Existe de apoyo de la población rural para el funcionamiento del SSC			<b>x</b>	
<b>23</b>	Considera los cambios de política pública favorables para la institución				<b>x</b>
<b>24</b>	Considera favorable que la creación de unidades médicas del SSC dependan de la decisión que tome el Ministerio de Salud Pública				<b>x</b>
<b>25</b>	Considera que la inequidad es una amenaza para la migración de afiliados				<b>x</b>
<b>Observaciones:</b>					
<b>Fecha de observación: 14 de octubre del 2013</b>					

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Observación

## **ANÁLISIS FODA**

El Seguro Social Campesino protege a la población del sector rural y pescador artesanal del Ecuador, con programas de salud integral, saneamiento ambiental y desarrollo comunitario. Promueve la participación social para contribuir a elevar el nivel de vida y proteger su historia, organización y cultura, entrega jubilaciones de vejez e invalidez y auxilio de funerales.

### **Misión**

“El Seguro Social Campesino, conforme a la Ley de Seguridad Social, protege permanentemente a la población del sector rural y pescador artesanal del Ecuador, en sus estados de necesidad vulnerables,

mediante la ejecución de programas de salud integral, discapacidad, vejez e invalidez y muerte de la población campesina con el fin de elevar el nivel y calidad de vida”.

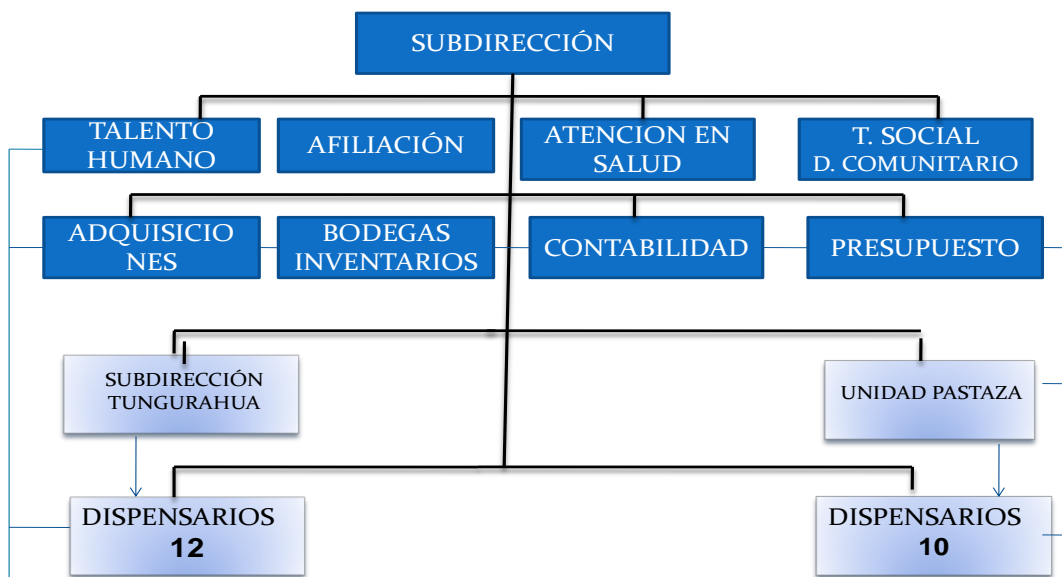
### Visión

“El Seguro Social Campesino, régimen especial solidario del IESS, es el líder de la protección a la población campesina y pescador artesanal del país y reconocido promotor del desarrollo de comunidades y del mejoramiento permanente de la calidad de vida de sus afiliados”.

### Estructura de la Subdirección Provincial del SSC Tungurahua

El Departamento del Seguro Social Campesino no posee un organigrama estructural, es por ello que se plantea como sigue. Es necesario señalar que la Subdirección cuenta con áreas estratégicas que le permiten cumplir con la misión y visión del Seguro Social Campesino y se enmarcan en las siguientes:

**Gráfico 23: Estructura por Áreas SSC**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Subdirección

En la Subdirección no existe niveles jerárquicos puesto que el único puesto directivos es el del subdirector, quien tiene bajo su mando a todo el personal que está dentro de esta dependencia, todo lo demás tiene un nivel jerárquico lineal.

Es importante señalar que a partir del mes de septiembre entra en vigencia la nueva estructura del IESS, a través de la Resolución CD 457, en la que se determina las funciones y responsabilidades a las que se deben las Subdirección del Seguro Social Campesino.

La fuente de financiamiento del Seguro Social Campesino se constituye de la siguiente manera:

**Tabla 25: Financiamiento SSC**

<b>Condición</b>	<b>Fuente</b>
Contributiva	Aporte familias aseguradas (afiliadas)
Solidaria	0.7% Aportes patronos y trabajadores (Afiliados IESS-SGO)
	Aporte ISPOL
	Aporte 0.5% seguros privados
Subsidiaria	0.3% Aporte patronos y trabajadores (GGO)
	40% Aportes del estado pensiones jubilaciones SSC pagadas
	Aporte fijo estado
	Utilidad inversiones fondo financiero

Autogestión	Multas y atraso pago aportes SGO y SSC
	Venta de servicios médicos
	Dinero recaudado de la usura

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Subdirección

## Procesos que maneja el Seguro Social Campesino

Los procesos se enmarcan en los siguientes: cobertura y aseguramiento, atención en salud de primer nivel y desarrollo comunitario, prestaciones económicas, de apoyo e innovación y aprendizaje.

### 1. Cobertura y aseguramiento

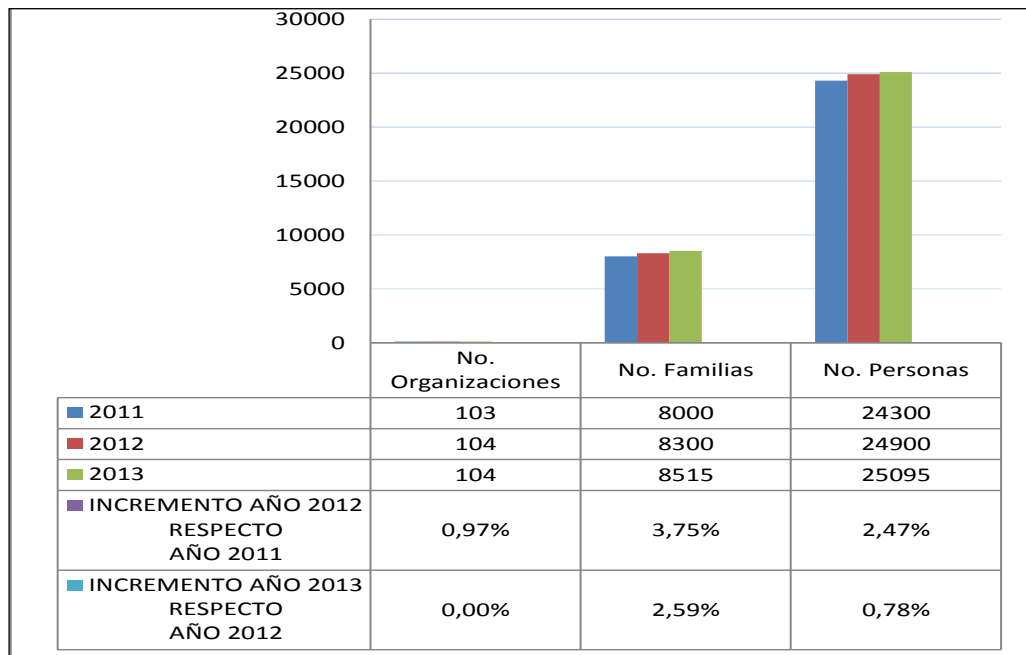
Como se señaló anteriormente la Subdirección cuenta con 22 dispensarios, mismos que están ubicados en las zonas rurales de las provincias de Tungurahua y Pastaza, puesto que es competencia del Seguro Social Campesino, para este estudio se recabó información inherente a los años 2011, 2012 y 2013 por el tiempo en que se encuentra la investigación dando los siguientes resultados:

**Tabla 26: Cobertura**

ASPECTOS	INDICADORES	2011	2012		AÑO 2013		OBSERVACIONES CUMPLIMIENTO AÑO 2012
		DICBRE-31	DICBRE-31	INCREMENTO RESPECTO AÑO 2011	SEP - 31	INCREMENTO RESPECTO AÑO 2012	
COBERTURA	No. Organizaciones	103	104	0,97%	104	0,00%	La implementación del dispensario PUCARA se integrarían al Régimen del SSC tres organizaciones comunitarias (Echaleche, Pilahuin Centro y Pucará) se reprograma año 2013, mismo que no se efectúa en este año tampoco
	No. Familias	8000	8300	3,75%	8515	2,59%	Incremento neto de nuevos grupos familiares
	No. Personas	24300	24900	2,47%	25095	0,78%	Incremento de personas en base a las familias ingresadas con un promedio de tres miembros familiares

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Subdirección

**Gráfico 24: Cobertura**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla Nro. 26

La tabla anterior muestra los indicadores respecto a: Número de organizaciones que pertenecen al Seguro Social Campesino, Número de familias que conforman las organizaciones y el número de personas que conforman las familias.

Respecto al número de organizaciones que pertenecen al SSC, se observa que entre el año 2011 y 2012 existió un incremento del 0,97%, mientras que entre el año 2012 y 2013 no ha existido incremento ni decremento, es decir, que se ha mantenido el número de organizaciones.

En cuanto al número de familias entre el año 2011 y 2012 ha existido un incremento del 3.75% y del, 2,75% entre los años 2012 y 2013.

El número de personas que conforman las familias se ha visto incrementado en un 2,47% entre el año 2011 y 2012, en tanto que entre los años 2012 y 2013 se ha incrementado en apenas 0,78%

Esta tendencia fluctuación a fluctuación estable no es conveniente para el SSC, puesto que, estos índices deberían verse incrementados gracias a la gestión administrativa, pero esto no se lo ha podido evidenciar como lo corrobora la tabla Nro. 26.

## **2. Atención de primer nivel y desarrollo comunitario**

La atención que presta el Seguro Social Campesino está enfocada en la atención primaria, es decir, prevención de enfermedades y los profesionales que se encuentran al frente de estas unidades médicas están conformadas por un médico, un odontólogo y un auxiliar de enfermería, que se enfocan en la atención del núcleo familiar y el trabajo comunitario, por ello desarrollan actividades como capacitación a las comunidades, atención en escuelas del sector, entre otras.

Es importante señalar que los afiliados del Seguro Social Campesino tienen los mismos derechos que un afiliado al Seguro General Obligatorio, por lo tanto, cuando requieren atención con especialistas son referidos a unidades de especialidad, dependiendo del tipo de enfermedad, basada en un diagnóstico médico.

## **3. Prestaciones económicas**

Las prestaciones económicas que reciben los asegurados al sistema del SSC son jubilación por vejez e invalidez y auxilio de funerales que son entregados de acuerdo a la normativa del IESS, se realizó un análisis de las prestaciones entregadas de los años 2011, 2012 y 2013 a fin de observar la variación de los mismos.



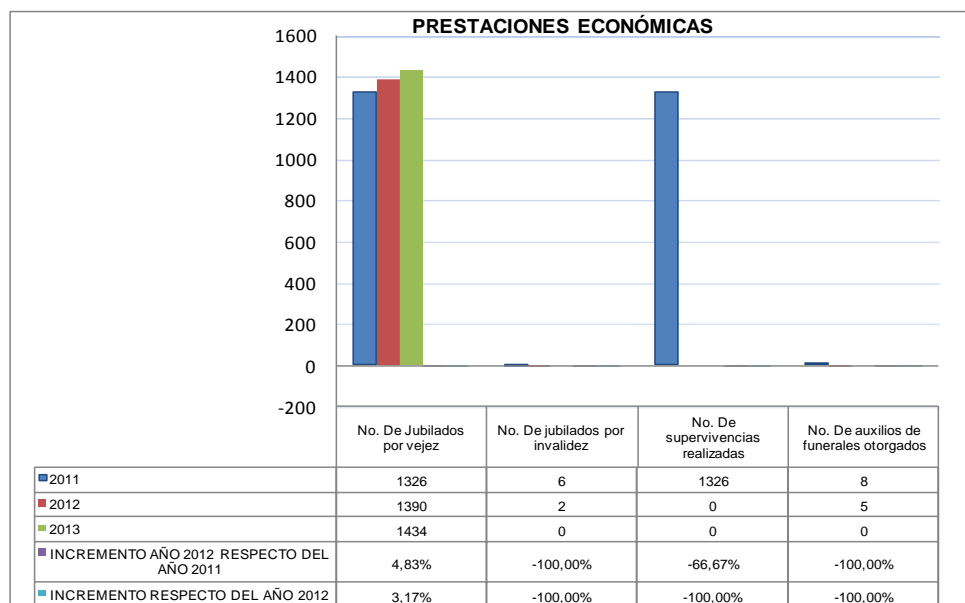
**Tabla 27: Prestaciones Económicas**

PROCESOS	INDICADORES	2011	2012		2013		OBSERVACIONES CUMPLIMIENTO AÑO 2013
			dic-31	INCREMENTO AÑO 2012 RESPECTO DEL AÑO 2011	sep-13	INCREMENTO RESPECTO DEL AÑO 2012	
PRESTACIONES ECONOMICAS	No. De Jubilados por vejez	1326	1390	4,83%	1434	3,17%	Jubilados enero-sep. 2012: 64 jubilados fallecidos en el año 2012: 15
	No. De jubilados por invalidez	6	2	-66,67%	0	-100,00%	Los casos que estab pendientes año 2011 se ejecuta en el 2012
	No. De supervivencias realizadas	1326	0	-100,00%	0	0,00%	En el año 2011 realizan supervivencias de jubilados
	No. De auxilios de funerales otorgados	8	5	-37,50%	0	-100,00%	Hasta el año 2010 el pago de auxilio de funerales se realizaba por ventanilla. Se restringe la demanda a partir del año 2011 debido al requisito de abrir cuenta bancaria para deposito de valores.

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: Subdirección

**Gráfico 25: Prestaciones Económicas**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: Tabla Nro. 27

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que en el año 2012 existe un incremento de las prestaciones de jubilación respecto del año

2011 en un 4.83% esto por cuanto los afiliados van cumpliendo la edad y aportaciones estipulados, cabe mencionar que esta prestación seguirá incrementándose en cierto porcentaje por el mismo hecho de que transcurre el tiempo, no obstante las jubilaciones por invalidez da un resultado del 3.17% de incremento en vista de que son casos excepcionales.

En tanto que el número de supervivencias realizadas a tenido decremento del 100%. Por su parte el número de auxilio de funerales a decrecido en un 37%.

Ahora entre el año 2012 y 2013 el número de jubilados por vejes a aumentado en un 3.17%, el número de jubilados por invalidez a decrecido en un 100%, el número de supervivencias realizadas se mantiene en 0% y el número de auxilios de funerales otorgados ha disminuido en un 100%.

#### **4. De Apoyo**

Las actividades de apoyo están constituidas están consideradas el licenciamiento de las unidades (remodelaciones de las unidades médicas, dotación de insumos y premisos de funcionamiento) adquisiciones e inventarios.

Es importante señalar que más adelante se realiza el análisis del presupuesto a fin de determinar por cada grupo como se ha visto afectado las decisiones de la administración.

En cuanto a los inventarios la institución realiza una vez al año, esta actividad no ha sido ejecutada al 100% por el responsable, puesto que los cambios de Jefe han sido uno de los causales en vista de que no había

las autorizaciones correspondientes para que pueda realizar el trabajo de campo teniendo esta deficiencia que se arrastra hasta el año 2013.

Con todos estos antecedentes se puede señalar que la planificación no cuenta con todos los lineamientos enfocados a la necesidad del Seguro Social Campesino por cuanto se enfoca en su mayoría a aspectos relacionados con la Dirección General, puesto que el Seguro Social Campesino por ser un seguro especializado tiene sus propias directrices aspectos que no han sido considerados por quien efectuó la mencionada planificación.

Otro de los aspectos fundamentales es que no dispone de los requerimientos base, fundamental para estructurar el Plan Anual de Política Institucional (PAPI), por cuanto es necesario conocer que requiere cada área a fin de cumplir con la misión y visión del Seguro social Campesino.

Adicional a ello el presupuesto asignado para este año no ha sido ejecutado, por cuanto el nivel gerencial es decir quienes han estado al mando de la Subdirección han sido cambiados constantemente y adicional a ello los conocimientos no han sido los suficientes por cuanto han estado enrolados en actividades distintas, lo que ha generado un retraso en la tomado de decisiones y se refleja la baja ejecución presupuestaria al cumplir con la programación en cuanto a la contratación de bienes y/o servicios para al entrega de insumos a las distintas áreas tanto administrativas como operativas.

La planificación se ve afecta al realizar adquisiciones sin respectivo control de inventarios es decir se compra sin los fundamentos que en este caso vienen hacer los requerimientos de las distan áreas dando como resultado insatisfacción en los servidores por cuanto no disponen de las herramientas necesarias para cumplir con su trabajo.

**Tabla 28: Matriz FODA**

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de talento humano</li> <li>• Recursos tecnológicos</li> <li>• Disponibilidad de normativa interna</li> <li>• Apoyo del nivel central</li> <li>• Asignación de recurso económico</li> <li>• Entrega de prestaciones a afiliados</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lineamientos claros para la estructuración de programas, proyectos, metas y actividades</li> <li>• Herramientas para la adquisición de insumos en el mercado nacional a través del servicio de contratación pública</li> <li>• Población susceptible de afiliación</li> <li>• Apoyo del sector rural donde funciona el Seguro Social Campesino</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio en la estructura orgánico funcional del IESS</li> <li>• Cambio de responsable de la Subdirección constantemente.</li> <li>• Planificación realizada sin requerimientos o justificativos</li> <li>• Falta de capacitación en temas como planificación.</li> <li>• Poco trabajo en equipo.</li> <li>• Desconocimiento de la normativa.</li> <li>• No se mantiene un registro estadístico de las atenciones médicas o servicios prestados a los afiliados.</li> <li>• Equipamiento obsoleto en Dispensarios</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la política pública.</li> <li>• Integración al nuevo sistema de red de salud pública.</li> <li>• Dependier del Ministerio de Salud pública para la incorporación de nuevos Dispensarios</li> <li>• Migración interna y externa por causa de la inequidad social</li> </ul>

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: Ficha de observación

Este diagnóstico permitió reconocer que la Subdirección Provincial del Seguro Social Campesino, debido a los múltiples factores de orden interno y externo, ha venido cumpliendo sus funciones de manera parcial, por el hecho de haberse restringido las actividades del personal al no contar con una planificación adecuada sustentada técnicamente y dentro de los lineamientos institucionales y al no contar con un líder que tome las decisiones respectivas para organizar, dirigir, controlar, evaluar y en casos necesarios reestructurar la planificación a fin de cumplir con los programas, proyectos planteados

Las acciones estrategias que se derivan de este análisis son las siguientes:

- Desarrollo de la capacidad de manejo de los recursos
- Conocimiento y seguimiento de las fuentes y del movimiento financiero
- Transparencia y eficiencia en la administración económica.
- Articulación con los objetivos, planes y programas de acción institucional
- Equipamiento de las unidades operativas
- Participación proactiva, intercomunicación y dirección democrática
- Mejorar en forma continua la calidad del servicio mediante el mantenimiento de infraestructura física, abastecimiento oportuno y capacitación permanente al personal.
- Promover la participación del personal del SSC en la gestión a través de la comunicación oportuna y permanente.

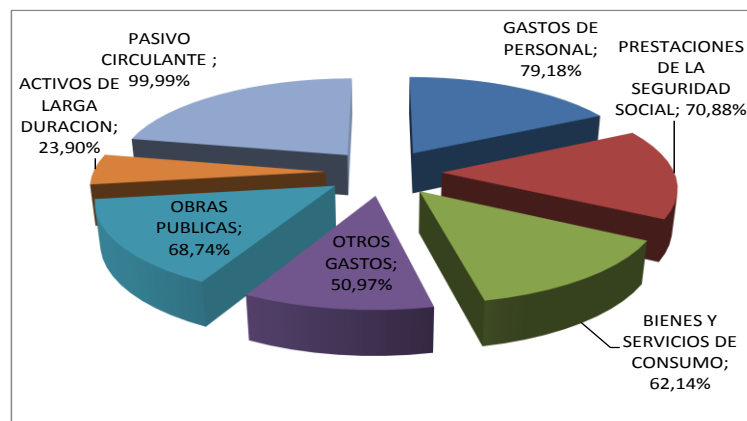
Por otra parte es necesario analizar la ejecución presupuestaria a fin de enlazar la información que permitirá tener una idea clara de cuan relacionado se encuentra la planificación con el presupuesto, dada la situación en el tiempo que se está llevando a cabo el estudio se tomo los datos de los años 2011, 2012 y 2013 para un mejor análisis comparativo.

**Tabla 29: Análisis Presupuesto 2011**

PROCESO	GRUPO	INDICADOR	ASIGNACION CODIFICADA	GASTO EFECTIVO	% DE EJECUCIÓN
FINANCIERO	51	GASTOS DE PERSONAL	1.756.616,79	1.391.039,28	79,18%
	52	PRESTACIONES DE LA SEGURIDAD SOCIAL	218.715,00	155.036,94	70,88%
	53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	393.823,00	244.735,64	62,14%
	57	OTROS GASTOS	5.300,00	2.701,46	50,97%
	75	OBRAS PUBLICAS	380.000,00	261.240,21	68,74%
	84	ACTIVOS DE LARGA DURACION	180.660,00	43.180,90	23,90%
	97	PASIVO CIRCULANTE	16.099,52	16.099,42	99,99%
	<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			<b>2.951.214,31</b>	<b>2.114.033,85</b>

Elaborado por: NAVAS Paulina (2013)  
Fuente: Subdirección

**Gráfico 26: Presupuesto 2011**



Elaborado por: NAVAS Paulina (2013)  
Fuente: Tabla Nro. 29

En el año 2011 se identifica claramente que existe una ejecución alta en cuanto a la partida 51, que corresponde a gastos de personal, pero se

debe considerar que es una partida que se devenga por si sola por cuanto se considera todos los gastos del personal para el funcionamiento de las unidades médicas y administrativas, seguido por las prestaciones de seguridad que alcanza el 70.88% de ejecución presupuestaria, por cuanto son todos los pagos que se realiza a prestadores externos e internos de los afiliados que son derivados a unidades de mayor complejidad y que requieren exámenes especiales. Mientras que las partidas 53, y 75 se encuentran sobre el 60% que señala que las adquisiciones y obras han sido ejecutadas, pero no en su totalidad mientras que el grupo 84 apenas se ha ejecutado el 23.90%, siendo el más bajo los indicadores, lo que perjudica a las unidades médicas, por cuanto son equipos requeridos para la atención a los afiliados, y el grupo 97 que corresponde al pasivo circulante, que tiene un cumplimiento de casi el 100% esto por cuanto existen valores pendientes de pago que han sido cancelados en el año 2011.

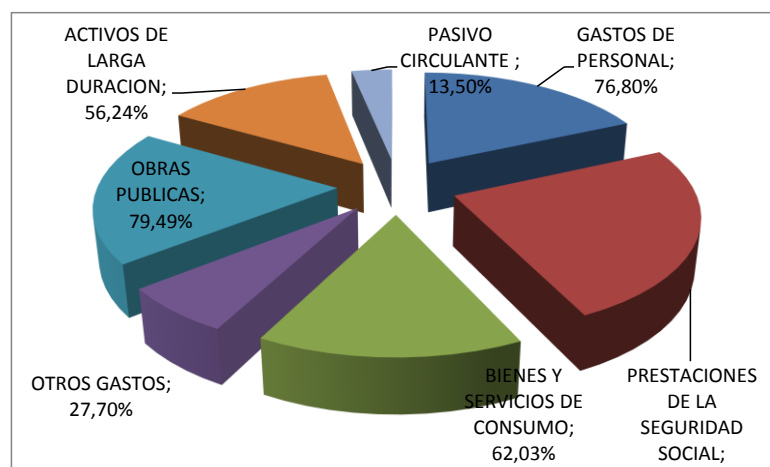
**Tabla 30: Análisis presupuesto año 2012**

PROCESO	GRUPO	INDICADOR	ASIGNACION CODIFICADA	GASTO EFECTIVO	% DE EJECUCIÓN
FINANCIERO	51	GASTOS DE PERSONAL	2.362.787,00	1.814.644,07	76,80%
	52	PRESTACIONES DE LA SEGURIDAD SOCIAL	189.908,00	195.330,66	102,85%
	53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	454.044,00	281.652,71	62,03%
	57	OTROS GASTOS	5.900,00	1.634,66	27,70%
	75	OBRAS PUBLICAS	210.000,00	166.943,73	79,49%
	84	ACTIVOS DE LARGA DURACION	87.000,00	48.929,16	56,24%
	97	PASIVO CIRCULANTE	25.000,00	3.374,04	13,50%
	<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			<b>3.334.639,00</b>	<b>2.512.509,03</b>

Elaborado por: NAVAS Paulina (2013)

Fuente: Subdirección

**Gráfico 27: Presupuesto 2012**



Elaborado por: NAVAS Paulina (2013)  
Fuente: Tabla Nro. 30

En el año 2012 se identifica que la partida del grupo 51 alcanza el 76.80%, sin embargo esta partida por tratarse del gasto al personal suele devengarse automáticamente, puesto que los sueldos son cancelados al personal mensualmente al igual que los beneficios de ley que reciben los mismos, seguido de la partida del grupo 52 misma que corresponde a las prestaciones de seguridad social que alcanza una ejecución de 102.85% se evidencia que fue necesario realizar traspasos presupuestarios puesto que en este año el pago a prestadores externos se realizó de lo rezagado del año 2011, la partida del grupo 53 en la que se define los bienes y servicios de consumo, misma que alcanza el 62.03% y vienen a ser los gastos que se generan para el desarrollo de las actividades del personal, por otro lado la partida del grupo 57 está constituida por otros gastos la misma que alcanza el 27.7%, estos valores son los no considerados dentro de la planificación por lo tanto a esta partida se le asigna el pago de estos compromisos, el grupo 75 logra una cumplimiento del 79.49% que vienen a constituirse a procesos de obras y remodelaciones esta ejecución se da por cuanto se ejecuta tres procesos de remodelación en la provincia de Pastaza, los activos de larga duración que pertenecen al grupo 84 han alcanzado una ejecución de un poco más del 50%. La



partida 97 correspondiente al pasivo circulante a llegado a un 13.50% de ejecución, es decir, a pagos a corto plazo.

Cabe mencionar, adicional a esto, que en este año el Consejo Directivo creó la Coordinación de Unidades Médicas, quienes estaban autorizados a aprobar los procesos de adquisiciones dependencia que retrasó aún más la contratación de bienes y/o servicios lo que afectó la gestión y ejecución presupuestaria.

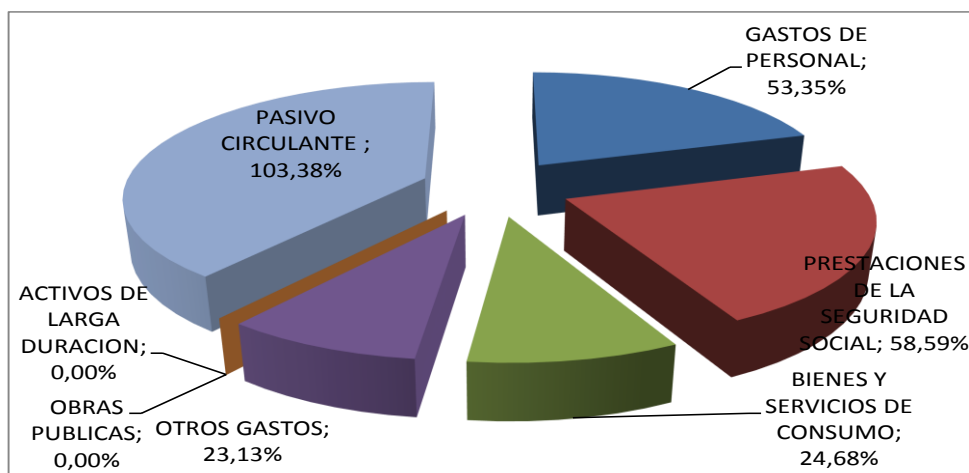
**Tabla 31: Análisis presupuesto año 2013**

PROCESO	GRUPO	INDICADOR	ASIGNACION CODIFICADA	GASTO EFECTIVO	% DE EJECUCIÓN
FINANCIERO	51	GASTOS DE PERSONAL	2.351.807,00	1.254.752,43	53,35%
	52	PRESTACIONES DE LA SEGURIDAD SOCIAL	434.533,00	254.573,36	58,59%
	53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	452.932,00	111.798,43	24,68%
	57	OTROS GASTOS	6.100,00	1.411,01	23,13%
	75	OBRAS PUBLICAS	550.000,00	0,00	0,00%
	84	ACTIVOS DE LARGA DURACION	74.000,00	0,00	0,00%
	97	PASIVO CIRCULANTE	60.000,00	62.026,54	103,38%
	<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			<b>3.929.372,00</b>	<b>1.684.561,77</b>

Elaborado por: NAVAS Paulina (2013)

Fuente: Subdirección

**Gráfico 28: Presupuesto 2013**



Elaborado por: NAVAS Paulina (2013)  
Fuente: Tabla Nro. 31

Ahora corresponde el análisis de la ejecución presupuestaria del año 2013, los gastos de personal correspondiente al grupo 51 se ha ejecutado en un poco más del 50%, las prestaciones de la seguridad, grupo 52 se han ejecutado en cerca del 60%, bienes y servicios de consumo grupo 53 en un 24.68%, otros gastos del grupo 57 en cerca del 25%, las obras públicas, grupo 75 0% por cuanto no se ha realizado compras y el pasivo circulante grupo 97 a sobrepasado en un poco más del 100% de ejecución. Del total presupuestado que es de cerca de cuatro millones de dólares se ha ejecutado un millo seiscientos mil dólares lo que representa cerca del 43%.

**Tabla 32: Análisis Comparativo por Partida**

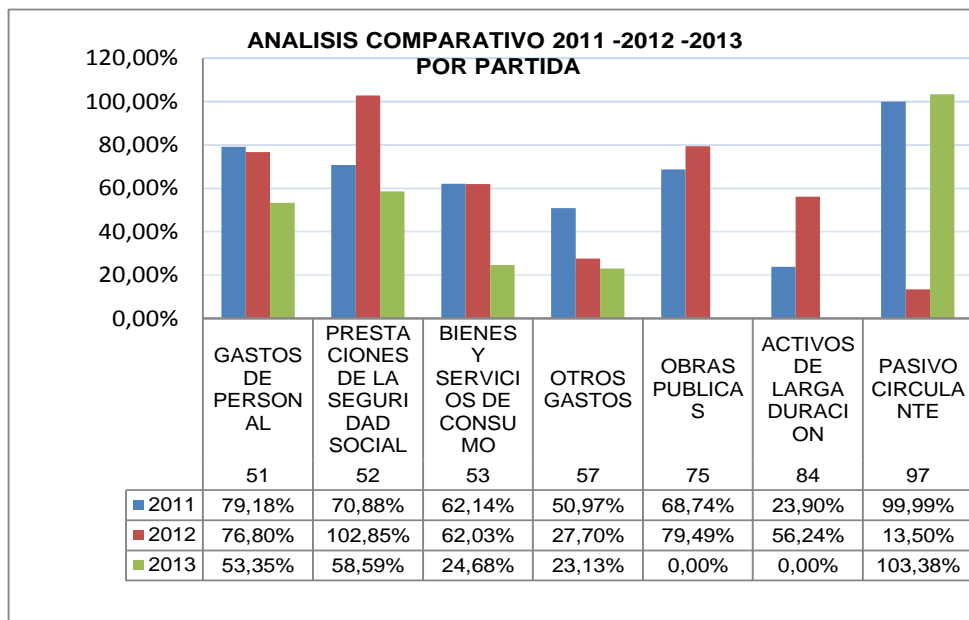
**AÑOS 2011 - 2012 - 2013**

PROCESO	GRUPO	INDICADOR	% DE EJECUCIÓN 2011	% DE EJECUCIÓN 2012	% DE EJECUCIÓN 2013
FINANCIERO	51	GASTOS DE PERSONAL	79,18%	76,80%	53,35%
	52	PRESTACIONES DE LA SEGURIDAD SOCIAL	70,88%	102,85%	58,59%
	53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	62,14%	62,03%	24,68%
	57	OTROS GASTOS	50,97%	27,70%	23,13%
	75	OBRAS PUBLICAS	68,74%	79,49%	0,00%
	84	ACTIVOS DE LARGA DURACION	23,90%	56,24%	0,00%
	97	PASIVO CIRCULANTE	99,99%	13,50%	103,38%
	<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			<b>71,63%</b>	<b>75,35%</b>

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: Subdirección

**Gráfico 29 Análisis comparativo 2011 - 2012 - 2013**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: Tabla Nro. 32

En este gráfico es fácil identificar la ejecución por partida en los años 2011 ,2012 y 2013 en la que se puede determinar lo siguiente:

Que la partida 51 gastos de personal es permanente y que se ejecuta mensualmente por cuanto esta derivada a la cancelación de todos los beneficios al personal operativo y administrativo siendo un valor por medio del 70%, la partida 52 prestaciones de la seguridad social como se mencionó esta derivada al pago de valores a prestadores externos e internos por la atención que reciben los afiliados dentro del desarrollo de esta partida se puede observar que en el año 2012 es donde más se generó el pago y que fue necesario realizar traspasos presupuestarios para solventarla, en tanto que la partida 53 en los años 2011 y 2012 se ejecutó alrededor del 62% decayendo totalmente en el año 2013 es decir que las adquisiciones se realizaron en el primer cuatrimestre cuando se contaba con un jefe en esta dependencia, mientras que el grupo 57 corresponde a otros gastos esta derivada a pagos de costos judiciales, impuestos y gastos de servicios bancarios la misma que no se asigna valores altos por cuanto son pagos que se los efectúa una sola vez en el año, mientras que el grupo 75 que corresponde a obra pública se evidencia que en el año 2012 se ejecutó el 79.49% por cuanto se realizaron tres remodelaciones en la provincia de Pastaza y en el año 2013 no se ha ejecutado esta partida por los cambios en la administración y la falta de decisión a ello se suma los nuevos lineamientos para obtener el licenciamiento de las unidades médicas, el grupo 84 que corresponde a equipamiento médico y odontológico alcanzó el 56.24% superior al año 2012 y el año 2013 no se ha ejecutado provocando un desequilibrio puesto que no todos los dispensarios fueron dotados de equipos en el año 2012, en tanto que el grupo 97 asignado a pasivo circulante es decir que se deriva para el pago de gastos de ejercicios anteriores en el año 2012 fue apenas del 13.50% en la que se observa que en el año 2011 existió una mejor asignación de recursos para la ejecución de obras y que el

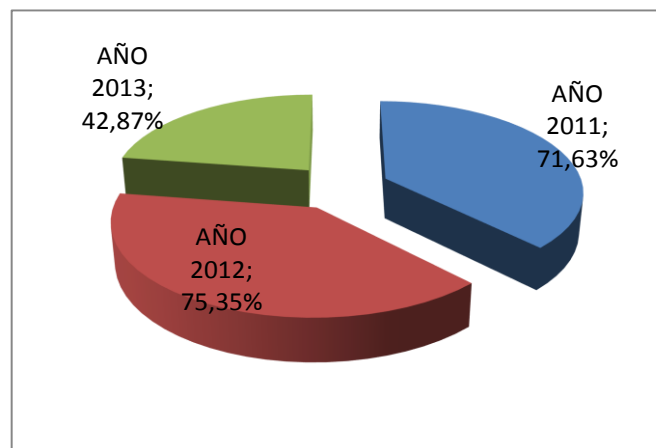
para año 2013 no se programó de forma adecuada en vista de que existe un incremento en este rubro.

**Tabla 33: Ejecución presupuestaria años: 2011, 2012 Y 2013**

ITEM	DETALLE	PRESUPUESTO		% DE EJECUCIÓN
		ASIGNACIÓN	EJECUCIÓN	
1	AÑO 2011	2951214,31	2114033,85	71,63%
2	AÑO 2012	3334639,00	2512509,03	75,35%
3	AÑO 2013	3.929.372,00	1.684.561,77	42,87%

Elaborado por: NAVAS Paulina  
Fuente: Subdirección

**Gráfico 30: Ejecución Presupuestaria 2011 - 2012 - 2013**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Tabla Nro. 33

Se identifica que en el año 2011 se alcanzó una ejecución presupuestaria del 71.63% que se lo considera en el rango de calificación “buena”, que no es excelente pero se encuentra en los rangos de buena considerando que en este año la Subdirección contaba con todo su personal, mientras que en el año 2012 se evidencia una ejecución del 75.35%, lo que le

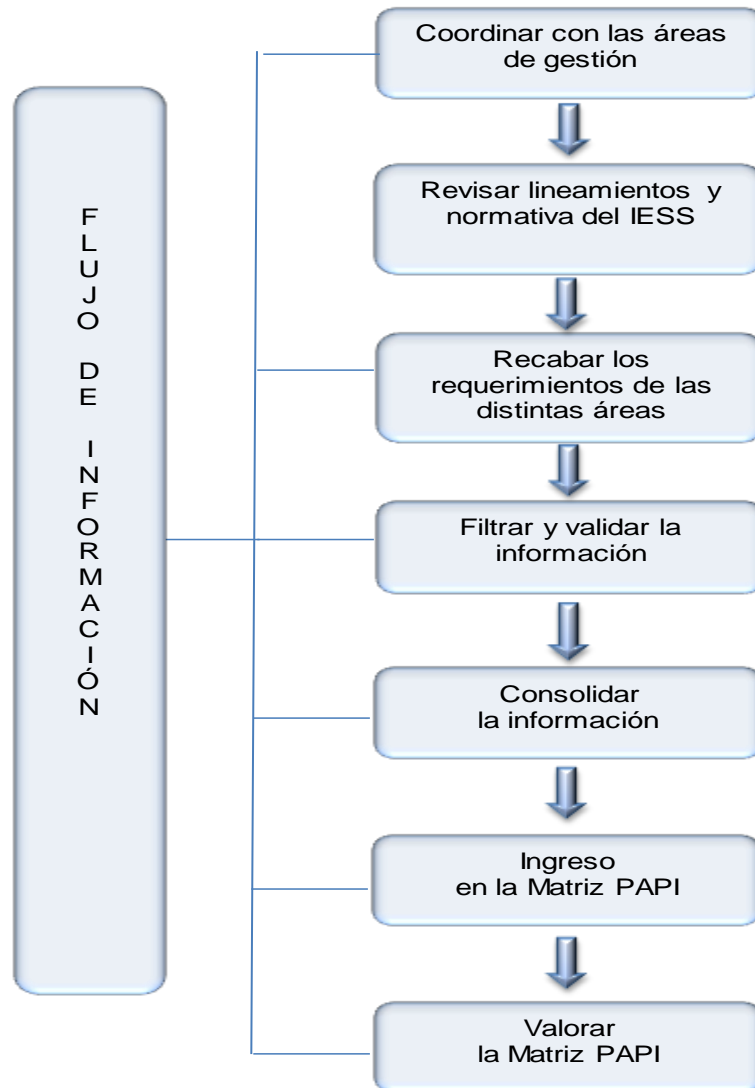
sigue manteniendo en una calificación buena puesto que en este año se culminó la remodelación de tres unidades médicas de arrastre y el pago de las prestaciones médicas se incrementaron, en tanto que en el año 2013 apenas llega a un 42.87% que está en un nivel “deficiente”.

No obstante hay que añadir que a mediados del año 2012 se acogieron a la jubilación el responsable de la Jefatura y dos trabajadoras sociales, por lo tanto la ejecución presupuestaria de este año tampoco se la puede considerar excelente.

### **Flujo de información para armar la matriz PAPI**

A continuación el gráfico en el que contiene todos los pasos necesarios para lograr un flujo de información eficiente:

**Gráfico 31: Flujo de Información**



Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Subdirección

## **2.- FASE: ESTRUCTURA DE LA MATRIZ PAPI**

Una vez obtenida la información referente se inicia con la estructura de la planificación que conlleva al desarrollo de los proyectos, programas, metas para alcanzar los objetivos, planificación que estará alineada a los objetivos estratégicos del instituto ecuatoriano de Seguridad Social.

## 2.1. MATRIZ DEL PERFIL DE PROYECTOS

Previo a la elaboración matriz PAPI se deberá elaborar la Matriz de Perfil de Proyecto, aquí deberá postularse los proyectos a ejecutarse en un tiempo determinado, mismo que contará con un presupuesto específico acorde a las necesidades de cada uno de ellos en la que se determinará responsables de la ejecución de los mismos, cabe mencionar que estos proyectos deberán ser aprobados por la Dirección Nacional de Planificación del IESS y una vez aprobados ingresarán en la Matriz PAP más no constarán en la Matriz PAC.

A continuación se detalla el contenido de la Matriz de Perfil de Proyecto:

**Nombre del proyecto:** que lo sugiere el patrocinador del mismo, que en este caso es el área de salud con su respectivo responsable.

**Objetivo del proyecto:** que es lo que se desea lograr con él.

**Tipo de Proyecto:** aquí se determinará si es nuevo o de arrastre, es decir proyectos que han sido iniciados y no concluidos en el mismo periodo fiscal.

**Código del proyecto:** Este se enumerará en base a las siglas de la Subdirección y número de orden de proyecto.

**Definición del proyecto:** aquí se indicará el motivo {del proyecto, los beneficios y beneficiarios, fecha de ejecución y de término, la misma que deberá estar alineadas a los objetivos de la Institución.

**Enunciado del problema:** Describirá el problema de forma concisa, clara, precisa y medible.



**Enunciado de la meta:** Son los logros que se alcanzará en un tiempo determinado.

**Alcance del proyecto (incluye):** Se incluye los límites de inicio y fin, restricciones y detalles de los documentos que respalden la acción.

**Alcance del proyecto (excluye):** Comprende delimitación o restricciones que deben aplicarse al proyecto.

**Hitos:** Etapas que deben cumplirse durante la ejecución del proyecto.

**Fecha inicio/fin:** se delimita el tiempo de duración en días de ejecución de las etapas descritas en los hitos.

**Entregables:** se especifica los documentos que servirán de soporte de las actividades ejecutadas.

**Partida presupuestaria:** se inserta la partida de acuerdo a la actividad a ejecutarse.

**Presupuesto:** Es la asignación económica para ejecutar cada una de las actividades incluyendo el talento humano.

**Recursos del proyecto:** Aquí se define el líder del proyecto, los miembros del equipo y sus respectivos roles, el tiempo diario requerido y la premura del desarrollo de cada actividad, adicional debe constar las firmas de los responsables.

**Plan de implementación del proyecto:** Se describe las estrategias, herramienta y planes de acción que se piensa utilizar durante la ejecución del proyecto para obtener los beneficios esperados.

**Riesgos:** Son los imprevistos que se pueden presentar.

**Mitigación:** Los reajustes que permiten apalejar las consecuencias de los riesgos.

**Estimado de beneficios del proyecto:** Evaluar los resultados obtenidos.

**Criterios de priorización:** involucra la alineación con los objetivos institucionales, producción anual de la unidad médica para este caso no aplica, monto total e la inversión, tiempo de ejecución en días, valoración cualitativa del impacto en la población y en la institución.

Una vez revisados los datos de identificación para la formulación de la Matriz de Perfil de Proyecto, se establece dos proyectos puesto que de acuerdo a la priorización se estableció uno por provincia:

**Tabla 34: Matriz de Perfil de Proyecto Tungurahua**

Matriz de Perfil del Proyecto														
Nombre del Proyecto	CONSTRUCCIÓN Y EQUIPAMIENTO DE LA UNIDAD MÉDICA DE MIÑARICA A1		Objetivo del Proyecto	DOTAR DE INFRAESTRUCTURA DE ACUERDO A LICENCIAMIENTO DEL MSP		Tipo de Proyecto	Nuevo		Código del Proyecto	PRY-24301800-001				
Dependencia Proponente	SUBDIRECCIÓN PROVINCIAL SSC TUNGURAHUA		Nombre del Patrocinador del Proyecto	LIC. PATRICIA SÁNCHEZ		Métrica del Proyecto	# DE INFRAESTRUCTURA CONCLUIDA / # DE CONSTRUCCIÓN PLANIFICADA		Unidad de Medida	100 % DE AVANCE				
Nombre del Proceso	INFRAESTRUCTURA DE UNA UNIDAD DE SALUD TIPO A1		Nombre del Responsable del Proceso	DRA. NUBIA ORTIZ PAZMIÑO										
Definición del Proyecto			Enunciado del Problema			Enunciado de la Meta								
<p>LA CONSTRUCCIÓN DE ESTA UNIDAD MÉDICA DEBERÁ SER EJECUTADA DE ACUERDO AL LICENCIAMIENTO, CON ESTA INFRAESTRUCTURA SE PERMITIRÁ ATENDER A TODA POBLACIÓN DEL SECTOR DONDE SE ENCUENTRE UBICADA. ES IMPORTANTE SEÑALAR QUE LA POBLACIÓN EN LA COMUNIDAD ASCIENDE A 11520 HABITANTES POR LO TANTO SE JUSTIFICA LA EJECUCIÓN DE ESTE PROCESO A FIN DE CUMPLIR CON LA RED INTEGRAL DE SALUD Y POR ENDE CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES EN VISTA DE QUE LA ATENCIÓN ES UNO DE LOS FACTORES IMPORTANTES QUE SEÑALA LA MISMA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA. LO QUE CONLLEVA A SATISFACER LAS NECESIDADES DE ATENCIÓN EN ESTA ZONA POR LA GRAN DEMANDA, EN VISTA DE QUE LOS AFILIADOS CONFÍAN EN LA ATENCIÓN QUE BRINDA EL PERSONAL PUESTO QUE EL SSC SE CARACTERIZA POR LA ATENCIÓN PERSONALIZADA. ES IMPORTANTE SEÑALAR QUE ES EL TERCER DISPENSARIO EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA QUE ATIENDE A 1973 AFILIADOS, NO OBTANTE LAS CONDICIONES EN LAS QUE DESARROLLAN LA ATENCIÓN DE MÉDICA, ODONTOLÓGICA Y ENFERMERÍA LO REALIZAN EN UN ÁREA REDUCIDA DE 90m<sup>2</sup>, SIN CUMPLIR CON LOS REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL LICENCIAMIENTO. POR OTRO LADO LA COMUNIDAD REALIZÓ UN GRAN ESFUERZO EN LA ADQUISICIÓN Y DONACIÓN DE UN TERRENO AL EISS DE 1200 METROS A FINALES DEL AÑO 2012, EN VISTA DE LA NECESIDAD QUE EVIDENCIAN DÍA A DÍA LOS AFILIADOS QUE SON ATENDIDOS EN ESTE DISPENSARIO.</p>			<p>EN LA ACTUALIDAD LA INFRAESTRUCTURA NO ES LA ADECUADA POR CUANTO EL ESPACIO FÍSICO ES REDUCIDO Y LOS AFILIADOS NO TIENEN LA COMODIDAD PARA RECIBIR LA ATENCIÓN.</p>			<p>CONSTRUIR UNA UNIDAD DE SALUD TIPO A1 EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL AÑO 2014.</p>								
Alcance del Proyecto (Incluye)		Alcance del Proyecto (Excluye)		Hitos		Fecha Inicio		Fecha Fin		Plan del Proyecto				
ELABORAR LOS ESTUDIOS TÉCNICOS PARA LA CONSTRUCCIÓN MISMOS QUE DEBERÁN ESTAR APROBADOS POR LA DIRECCIÓN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO.		LA CONSTRUCCIÓN DE UNA UNIDAD TIPO A EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA PARA UNA POBLACIÓN DE 2000 HABITANTES		Duración (Días laborables)		10 - feb - 2014		06 - nov - 2014		Entregables				
ELABORAR LOS PLIEGOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL DISPENSARIO CONFORME LOS ESTUDIOS TÉCNICOS.				INICIO		35		10 - feb - 2014		31 - may - 2014				
ELABORAR EL PLAN DE MANEJO AMBIENTAL CONFORME LA NORMATIVA DEL MINISTERIO DEL MEDIOAMBIENTE.				PLANIFICACIÓN		40		01 - abr - 2014		27 - may - 2014				
REVISIÓN DE PLANILLAS DE AVANCE DE OBRAS				EJECUTAR		100		28 - may - 2014		15 - oct - 2014				
ENTREGA RECEPCIÓN PROVINCIAL .				CONTROL		100		21 - may - 2014		08 - oct - 2014				
				CIERRE		20		09 - oct - 2014		06 - nov - 2014				
										52530225 - CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA 4 000,00 52530225 - CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA 5 000,00 52750101 - CONSTRUCCIÓN, EDIFICACIÓN Y REMODELACIÓN 100 000,00 52530229 - FISCALIZACIÓN E INSPECCIONES TÉCNICAS 16 832,42 52750101 - CONSTRUCCIÓN, EDIFICACIÓN Y REMODELACIÓN 100 000,00 52530303 - INSTRUMENTAL MÉDICO 50 000,00 52530320 - EQUIPOS DE OFICINA 20 000,00 52840103 - MUEBLES Y ENSERES 30 000,00 84030101 - EQUIPOS DE COMUNICACIÓN 10 000,00 84030201 - EQUIPOS MÉDICOS 287 688,00				
Recursos del Proyecto										Comentarios				
Coordinador/Lider del Proyecto	Dra. Nubia Ortiz Pazmiño										EL PRESUPUESTO PARA EL PERSONAL SERA DE: USD 170841,67			
Nombre Miembros Equipo	Rol	% Tiempo Comprometido Requerido diario	Disponibilidad		Firmas de Proyecto (Registrar fechas a mano)									
SUB. PROV. SERVICIOS CORPORATIVOS	MIEMBRO DEL EQUIPO	30%	INMEDIATA		Patrocinador del Proyecto	LIC. PATRICIA SÁNCHEZ	Firma			Fecha				
SUB. PROV. APOYO ESTRATÉGICO	MIEMBRO DEL EQUIPO	30%	INMEDIATA		Lider del Proyecto	Dra. Nubia Ortiz Pazmiño	Firma			Fecha				
LIC. PATRICIA SÁNCHEZ	MIEMBRO DEL EQUIPO	10%	FLEXIBLE		Postulante / Elaborado por:									
										Áreas / Dependencias Impactadas:				
										DISPENSARIOS COMUNITARIOS				
Plan de Implementación del Proyecto			Riesgos y Mitigación			Estimado de Beneficios del Proyecto			Criterios de Priorización					
COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO.			DEMORA EN LOS PROCESOS PARA LA APROBACIÓN DE PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN POR PARTE DE LA UNIDAD PLANIFICACIÓN.			GESTIÓN DE TRAMITES DIRECTOS CON LAS RESPECTIVAS AUTORIDADES.			CALIFICAR CON LOS LINEAMIENTOS DEL MSP PARA EL LICENCIAMIENTO DE LAS UNIDADES MEDICAS DEL SSC TUNGURAHUA			Alineación a Objetivos Institucionales		OE4 - OEB
COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN PROVINCIAL A TRAVÉS DE LA SUB. PROV. DE SERVICIOS CORPORATIVOS Y LA SUBDIRECCIÓN PROVINCIAL DE APOYO A LA GESTIÓN ESTRATÉGICA. SEGUIMIENTO PARA EL CUMPLIMIENTO DE ESTE PROCESO.									Producción Anual de la Unidad Médica			N/A		
									Monto Total de la Inversión			794.362,09		
									Tiempo de Ejecución (días)			190		
									Impacto en la Población			Alta		
									Impacto en la Institución			Alta		

Tabla 35: Matriz de Perfil de Proyecto Pastaza

Matriz de Perfil del Proyecto												
Nombre del Proyecto	CONSTRUCCIÓN DISPENSARIOS		Objetivo del Proyecto	DOTAR DE INFRAESTRUCTURA DE ACUERDO A LICENCIAMIENTO DEL MSP		Tipo de Proyecto	Nuevo		Código del Proyecto	PRY-24011600-002		
Dependencia Proponente	SUBDIRECCIÓN PROVINCIAL SSC TUNGURAHUA		Nombre del Patrocinador del Proyecto	LIC. PABLO PÉREZ		Métrica del Proyecto	# DE INFRAESTRUCTURA CONCLUIDA / # DE CONSTRUCCIÓN PLANIFICADA		Unidad de Medida	100 % DE AVANCE		
Nombre del Proceso	INFRAESTRUCTURA DE UNA UNIDAD DE SALUD TIPO A		Nombre del Responsable del Proceso	DRA. NUBIA ORTIZ PAZMIÑO								
Definición del Proyecto			Enunciado del Problema			Enunciado de la Meta						
<p>LA ESTRUCTURA ACTUAL DE LOS DISPENSARIOS EN EL SSC PASTAZA NO CUMPLE CON LOS REQUERIMIENTOS PARA EL LICENCIAMIENTO POR PARTE DEL MSP. LO QUE COMPLICHA QUE LOS AFILIADOS Y LA POBLACIÓN NO AFILIADA SEA ATENDIDA DE ACUERDO A LA RED INTEGRAL DE SALUD POR CUANTO EL ESPACIO FÍSICO NO ABASTECE PARA DICHO PROPÓSITO.</p> <p>LA POBLACIÓN ENMARCADA PARA ESTE PROYECTO EN LA PROVINCIA DE PASTAZA Y MAS CONCISO A NIVEL PARROQUIAL ES DE 83933 POR LO TANTO EXISTE LA POSIBILIDAD DE EJECUTAR ESTE PROYECTO CON LO CUAL SE BRINDARÁ LA ATENCIÓN DE PRIMER NIVEL A LA POBLACIÓN ABIERTA Y AFILIADOS DEL SSC.</p>			<p>EN LA ACTUALIDAD LA INFRAESTRUCTURA NO ES LA ADECUADA POR CUANTO EL ESPACIO FÍSICO ES REDUCIDO Y LOS AFILIADOS NO TIENEN LA COMODIDAD PARA RECIBIR LA ATENCIÓN.</p> <p>POR OTRO LADO DE ACUERDO A LA RED INTEGRAL DE SALUD LA POBLACIÓN NO AFILIADA TAMBIÉN SERÁ ATENDIDA EN ESTA UNIDAD Y ES NECESARIO CONTAR CON LA INFRAESTRUCTURA PARA DICHO OBJETIVO</p>			<p>CONSTRUIR UNA UNIDAD DE SALUD TIPO A2 EN LA PROVINCIA DE PASTAZA EN EL AÑO 2014.</p>						
Alcance del Proyecto(Incluye)			Alcance del Proyecto (Excluye)			Plan del Proyecto						
<p>ELABORAR LOS ESTUDIOS TÉCNICOS PARA LA CONSTRUCCIÓN MISMOS QUE DEBERÁN ESTAR APROBADOS POR LA DIRECCIÓN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO.</p> <p>ELABORAR LOS PLIEGOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL DISPENSARIO CONFORME LOS ESTUDIOS TÉCNICOS.</p> <p>ELABORAR EL PLAN DE MANEJO AMBIENTAL CONFORME LA NORMATIVA DEL MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE.</p> <p>REVISIÓN DE PLANILLAS DE AVANCE DE OBRAS</p> <p>ENTREGA RECEPCIÓN PROVISIONAL.</p>			<p>LA CONSTRUCCIÓN DE UNA UNIDAD TIPO A EN LA PROVINCIA DE PASTAZA PARA UNA POBLACIÓN DE 10000 HABITANTES</p>			HITOS	Fecha Inicio	10 - feb - 2014	Fecha Fin	06 - nov - 2014		
						Duración (Días laborables)	Fecha Inicio	Fecha Fin	Entregables	Partida Presupuestana	Presupuesto (USD)	
						INICIO	35	10 - feb - 2014	31 - mar - 2014	ESTUDIOS TÉCNICOS APROBADOS CON PLANES DE MANEJO AMBIENTAL	52530225 - CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	4 000,00
										52530225 - CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	5 000,00	
						PLANIFICACIÓN	40	01 - abr - 2014	27 - may - 2014	ESTUDIOS APROBADOS PLIEGOS DE ACUERDO A ESTUDIOS CONTRATO	52750101 - CONSTRUCCIÓN, EDIFICACIÓN Y REMODELACIÓN	168 324,00
										52530229 - FISCALIZACIÓN E INSPECCIONES TÉCNICAS	16 832,42	
						EJECUTAR	100	28 - may - 2014	15 - oct - 2014	LA CONSTRUCCIÓN DE ACUERDO A CRONOGRAMA	52750101 - CONSTRUCCIÓN, EDIFICACIÓN Y REMODELACIÓN	168 324,00
						CONTROL	100	21 - may - 2014	08 - oct - 2014	REVISIÓN DE PLANILLAS E INSPECCIÓN ACTA ENTREGA PROVISIONAL.		
				CIERRE	20	09 - oct - 2014	06 - nov - 2014	EQUIPAMIENTO	52530303 - INSTRUMENTAL MEDICO	50 000,00		
									52530320 - EQUIPOS DE OFICINA	20 000,00		
									52840103 - MUEBLES Y ENSERES	30 000,00		
									84030101 - EQUIPOS DE COMUNICACIÓN	10 000,00		
									84030201 - EQUIPOS MEDICOS	287 688,00		
Recursos del Proyecto						Comentarios						
Coordinador/Lider del Proyecto	DRA. NUBIA ORTIZ PAZMIÑO					EL PRESUPUESTO PARA EL PERSONAL SERA DE: USD 738400,00						
Nombre Miembro Equipo	Rol	% Tiempo Comprometido Requerido diario	Disponibilidad			Firmas de Proyecto (Registrar fechas a mano)						
SUB. PROV. SERVICIOS CORPORATIVOS	MIEMBRO DEL EQUIPO	30%	INMEDIATA			Patrocinador del Proyecto	LIC. PABLO PÉREZ	Firma	Fecha			
SUB. PROV. APOYO ESTRATÉGICO	MIEMBRO DEL EQUIPO	30%	INMEDIATA			Lider del Proyecto	DRA. NUBIA ORTIZ PAZMIÑO	Firma	Fecha			
LIC. PABLO PÉREZ	MIEMBRO DEL EQUIPO	10%	FLEXIBLE			Postulante / Elaborado por:						
						Áreas / Dependencias Impactadas:						
DISPENSARIOS COMUNITARIOS												
Plan de Implementación del Proyecto			Riesgos y Mitigación			Estimado de Beneficios del Proyecto			Criterios de Priorización			
<p>INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO</p> <p>COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN PROVINCIAL A TRAVÉS DE LA SUBDIRECCIÓN PROVINCIAL DE SERVICIOS CORPORATIVOS.</p> <p>COORDINACIÓN CON LA SUBDIRECCIÓN PROVINCIAL DE APOYO A LA GESTIÓN ESTRATÉGICA.</p> <p>SEGUIMIENTO PARA LA EJECUCIÓN DE ESTE PROCESO.</p>			<p>DEMORA EN LOS PROCESOS PARA LA APROBACIÓN DE PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN POR PARTE DE LA UNIDAD PLANIFICACIÓN.</p>			<p>GESTIÓN DE TRAMITES DIRECTOS CON LAS RESPECTIVAS AUTORIDADES.</p>			<p>CALIFICAR CON LOS LINEAMIENTOS DEL MSP PARA EL LICENCIAMIENTO O DE LAS UNIDADES MEDICAS DEL SSC PASTAZA</p>			
									Alineación a Objetivos Institucionales			
									Producción Anual de la Unidad Médica			
									Monto Total de la Inversión			
									1 498 568,42			
									Tiempo de Ejecución (días)			
									190			
									Impacto en la Población			
									Alta			
									Impacto en la Institución			
									Alta			

## **2.2 ESTRUCTURA MATRIZ PAPI**

Una vez realizada la Matriz del Perfil de Proyectos se diseñará la Matriz del Plan Anual de la Política Institucional, para lo cual se describirá el contenido de la misma:

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

La Subdirección del SSC obedece a los objetivos estratégicos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, los mismos que se detallan a continuación:

1. Establecer un proceso de mejora continua para la gestión de soporte institucional.
2. Generar conocimiento y los instrumentos adecuados de protección de contingencias y aseguramiento.
3. Establecer procesos permanentes de evaluación financiera y actuarial, control preventivo y correctivo de acuerdo al régimen de financiamiento de cada fondo administrativo.
4. Incrementar de manera planificada, ordenada y progresiva el aseguramiento al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
5. Mejorar la calidad y oportunidad en el acceso y entrega de las prestaciones y servicios institucionales.

### **OBJETIVO**

Se obtiene de la Misión y. Visión del SSC es decir se enmarcan en los procesos enfocados a la atención a los afiliados a este régimen, se puede citar como ejemplo: Garantizar la Seguridad Social a la población rural afianzando los Dispensarios existentes.

### **CÓDIGO ESTRATÉGICO DEL IESS**

Este asigna en base a los objetivos estratégicos del IESS es decir se va enlazando los objetivos de la Subdirección con el Institucional, ejemplo:  
OE4 Garantizar la Seguridad Social a la población rural afianzando los Dispensarios existentes.

## **MEDICIÓN DE OBJETIVOS**

Abarca la meta anual, indicadores de resultado y la formula de indicador de resultado en base a los objetivos planteados.

**Meta anual:** Es el logro que se busca alcanzar en un periodo determinado.

**Indicadores de resultado:** Presenta el incremento de los afiliados entre un periodo y otro.

**Formula del indicador:** Es la ecuación matemática que permite obtener el porcentaje de incremento de afiliados.

Ejemplos:

**Meta:** Incrementar la cantidad de los afiliados al seguro Social Campesino en al menos el 5% sobre la base los afiliados del 2012 y 2013.

**Indicador de resultado:** % de incremento de afiliados en la sobre la base de los afiliados respecto del 2012 – 2013.

**Fórmula del Indicador de Resultados:**  $(\# \text{ Afiliados } XX - \text{ No. Afiliados } 2013) / \# \text{ Afiliados } 2013$ .

## **PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES**

La Subdirección señalará los programas, proyectos y actividades sobresalientes que permitan alcanzar el objetivo estratégico institucional que serán ejecutados durante el año.

**Programa:** Es un conjunto de proyectos organizados y estructurados dentro de una misma lógica secuencial, afinidad y complementariedad en busca de un objetivo común.

Ejemplo: Mejoramiento de la afiliación y cobertura de la población de la población rural al SSC.

**Proyecto:** Es un sistema de acciones que permitirán resolver problemas específicos tales como la asignación racional de recursos.

Ejemplo: Recuperación de dispensarios con menos de 1000 personas en dispensarios tales como Llangahua, Vencedores, 16 de Agosto, El Capricho, La Esperanza, San José 2, Unión Libre, Vencedores.

**Actividades:** Son las tareas que responden a las metas propuestas lógicas secuenciales en busca de conseguir los resultados esperados de los proyectos.

Ejemplo: Promocionar el Régimen del SSC en área de influencia del Dispensario.

## **MEDICIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

La Subdirección establecerá los indicadores y metas con el objetivo de medir sus actividades que serán ejecutadas durante el periodo.

**Indicador de actividad:** # de dispensarios afianzados.

**Fórmula del Indicador:** No. De dispensarios con promoción / No. De dispensarios con estado crítico \*100.

**Frecuencia de Evaluación:** Mensual.

**Metas Anuales:** Cumplir el 100% del afianzamiento en dispensarios críticos.

**Avance del proyecto:** % de ejecución del proyecto.

**Presupuesto:** % de ejecución en base a losa signado y lo devengado.

## **CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN**

El tiempo revisado para alcanzar la meta se refiere al tiempo requerido para el cumplimiento de la misma durante el año en cuestión indicando el número de meses que demande alcanzar la meta.

Identificado el tiempo se deberá programar el tiempo de la meta de manera porcentual lo cual debe ser ingresado en la columna en el avance del proyecto.

Ejemplo: un año se pretende tener un avance de la meta de un 8.33% mensual.

## **RESPONSABLES DEL PROYECTO**

Serán responsables de la consecución de los proyectos el líder de la Subdirección y el equipo responsable dependiendo del tipo de proyecto



siendo estos las aéreas de salud, trabajo social, afiliación, presupuesto, contabilidad, compras públicas, bodega y activos fijos.

## **FUENTE DE INFORMACIÓN**

Son documentos que se entregan para respaldar la ejecución de un proyecto dado.

Ejemplo:     Reportes mensuales  
                  Listados de asistencia  
                  Registro de Planificación

## **OBSERVACIONES**

Esta columna permite detallar condiciones o lineamientos que se deben aplicar en la consecución de este objetivo.

A continuación se presenta las tablas resumen, en la que se identifica los programas, proyectos, actividades e indicadores de gestión que se han considerado para la matriz PAPI, todo lo anterior tiene como objetivo principal el dinamizar al Seguro Social Campesino, con directrices que permitan la orientación a la efectiva, eficiente y eficaz ejecución de la planificación, logrando así cumplir con las metas propuestas y por ende ejecutándose el presupuesto establecido para el periodo 2014.

**Tabla 36: Garantía de Seguridad Social**

Objetivos	Meta anual	Programas, Proyectos y Actividades			Fórmula del Indicador	% Avance Actividades	
		Programa	Proyecto	Actividades			
Garantizar la Seguridad Social a la población rural alzanzando los Dispensarios existentes.	Incrementar la cantidad de los afiliados al seguro Social Campesino en al menos el 5% sobre la base los afiliados del 2012 y 2013	mejoramiento de la afiliación y cobertura de la población de la población rural al SSC	Recuperación de dispensarios con menos de 1000 personas - Llangahua - Vencedores - 16 de Agosto - El Capricho - La Esperanza - San José 2 - Unión Libre - Vencedores	Promocionar el Régimen del SSC en área de influencia del Dispensario	No. De dispensarios con promoción / No. De dispensarios con estado crítico *100 ( / 8)		
				Ingresar y aprobar encuestas familiares en el sistema de Historia Laboral			
				Calificar encuestas ingresadas en Historia Laboral			
			Promoción del SSC en las provincias de Tungurahua y Pastaza - 6 eventos en Tungurahua - 6 eventos en Pastaza	Realizar casas abiertas en los cantones de las Provincias de Tungurahua y Pastaza			No. De eventos realizados / No. De eventos programados *100 ( / 12)
				Difundir las prestaciones y servicios del SSC a través de charlas			
				Inscribir a grupos familiares para su afiliación al SSC.			
		Incorporación de organización Tungurahua - Valle Hermoso - Isidro de San Juan - San Jacinto de Montalvo - Pastaza - Rey del Oriente - Curaray	Realizar el reconocimiento y análisis de factibilidad	No. De estudios aprobados / No. De estudios programados *100 ( / 5)			
			Realizar el estudio para el incorporación de organizaciones				
			Ingresar y aprobar encuestas familiares en el sistema de Historia Laboral				
		Ejecutar convenios con instituciones públicas o privadas	Convenio : - ECORAE - UNIANDES	Coordinar con las Autoridades	No. De convenios aprobados / No. De convenios programados *100 ( / 2)		
				Realizar las gestiones necesarias para renovar convenio y creación de nuevos convenios			
				Evaluar los proyectos a fin de verificar el cumplimiento de los convenios			

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

**Tabla 37: Prestaciones Económicas**

Objetivos	Meta anual	Programas, Proyectos y Actividades			Fórmula del Indicador	% Avance Actividades	
		Programa	Proyecto	Actividades			
Entregar prestaciones económicas que por Ley se tienen que otorgar a los afiliados del SSC	Atención del 100% solicitudes de prestaciones y servicios en la Provincia	Entrega de prestaciones económicas	Otorgamiento y pago de jubilaciones por vejez	Precalificar la documentación presentada para tramites de jubilación por vejez	# de solicitudes tramitadas / # de solicitudes ingresadas *100		
				Calificar y emitir acuerdos de jubilación			
				Realizar los controles de supervivencias			
			otorgamiento y pago de jubilaciones por invalidez	Precalificar la documentación presentada para tramites de jubilación por vejez			# de solicitudes tramitadas / # de solicitudes ingresadas *100
				Calificar y emitir acuerdos de jubilación			
				Realizar los controles de supervivencias			
		Otorgamiento de auxilio de funerales	Socializar a los afiliados de la prestación de auxilio de funerales	# de solicitudes calificadas y procesadas / # de solicitudes ingresadas x 100			
			Calificar requisitos y procesar solicitudes para pago de auxilio de funerales				

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

**Tabla 38: Atención Integral e Incluyente**

Objetivos	Meta anual	Programas, Proyectos y Actividades			Fórmula del Indicador	% Avance Actividades	
		Programa	Proyecto	Actividades			
Prestar atención integral e incluyente con servicios mejorados para tener una atención con calidad y calidez cubriendo las demandas de atención en salud.	Incrementar la protección en salud de la población rural de forma integral e incluyente, con servicios mejorados para brindar un servicio con calidad y calidez cubriendo 100% de acuerdo al incremento de afiliados que está considerado en un 5%	Implementación de programas de prevención de salud	Prevención del cáncer cérvico uterino	Solicitudes llenadas de pacientes a efectuarse en examen	# de exámenes realizados / # de exámenes programados *100 ( 2000 /2000)		
				Transferencias en casos positivos			
				Desarrollo de perfil epidemiológico de los casos			
				Visita domiciliarias de control y seguimiento			
		Implementación de la red de frío	Implementación de la red de frío	Coordinar con el ministerio de salud pública para la capacitación al personal operativo para la implementación de la red de frío.	# de personas inmunizadas / # de dosis recibidas *100 (1000/ 1000)		
				Levantar un censo población real para la solicitud de dosis al ministerio de salud pública			
				Programar la entrega y registros de biológicos a través de los formatos establecidos por el MSP			
				Realizar campañas de vacunación casa a casa y en el dispensario			
		Implementación del programa de alimentación saludable con la participación comunitaria	Implementación del programa de alimentación saludable con la participación comunitaria	Coordinar el plan de capacitación con el MAGAP y Red Provincial de Alimentación y Nutrición del MSP.	# de Talleres realizados / # de Talleres programados *100 (2 / 2)		
				Diagnóstico de las costumbres alimenticias de la zona.			
				Identificación de las técnicas metodológicas a aplicar en la capacitación en coordinación con el personal operativo y comunidades			
				Seguimiento y evaluación de la ejecución del programa de alimentación.			
		Mejoramiento de la cobertura de atención	Prestar atención primaria en consulta externa - médica, odontológica y asistencia en enfermería	Prestar atención primaria en consulta externa - médica, odontológica y asistencia en enfermería	Realizar visitas de salud familiar integral con enfoque de riesgo	# de visitas realizadas / # de visitas programadas X100	
					Elaborar planes de contingencia en desastres naturales y/o siniestros	# de planes de contingencia elaborados / # de planes de contingencia programados x 100 ( / 22)	
					Construir perfiles epidemiológicos locales (1 por cada dispensario)	# dispensarios con perfiles epidemiológicos / # dispensarios existentes x 100	
Elaborar y ejecutar programas de atención a escolares	# de planes de prevención en escolares / # de planes previstos x 100 ( / 22)						
Desarrollar programas de apoyo técnico, psicológico y social con adultos mayores y población general por ciclo vital en situaciones de crisis	# de programas de apoyo desarrollados / # de programas de apoyo programados x 100 ( / 22)						
Instalar extensiones de atención médica en comunidades con dificultad de acceso al servicio (Segovia, San Francisco 3 y Vencedores)	# de extensiones instaladas / número de extensiones programadas x 100 ( / 3)						
Realizarla supervisión con actividades de campo , asesoramiento y acompañamiento al personal operativo	# de Dispensarios con supervisión y acompañamiento / # de dispensarios programados x 100 ( / 44)						
Fomento desarrollo de la salud 2 visitas por dispensario	# de Pacientes con Capacidades Especiales (PCE) / # total afiliados x 100 afiliados al SSC con prestaciones médicas , acciones de fomento , prevención y promoción en salud otorgadas / # de prestaciones médicas y acciones de fomento y prevención en salud proyectadas ( / 50)						
Seguimiento en domicilio y atención individualizada de personas con capacidades especiales (50)	# de atenciones otorgadas a PCE en sus domicilios / # de atenciones domiciliarias a PCE programadas ( / 50)						
Atender a pacientes que requieren exámenes especiales y/o tratamientos especializados con prestadores externos	# exámenes especiales realizados / # total de exámenes especiales programados x 100 ( / 50)						

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

**Tabla 39: Procesos de Recomendaciones y Contratación**

Objetivos	Meta anual	Programas, Proyectos y Actividades			Fórmula del Indicador	% Avance Actividades
		Programa	Proyecto	Actividades		
Cumplir con las recomendaciones de órganos de control interno y externo	Aprobar auditorías internas o externas	Seguimiento y aplicación de recomendaciones	Control en el cumplimiento de recomendaciones de auditoría	Socializar las recomendaciones al personal	# de recomendaciones aplicadas / # de recomendación emitidas ( / 80)	
				Conformar una comisión para el control y seguimiento		
				Cumplir las recomendaciones de órganos de control y reportar a la Dirección General		
Cumplir con los Procesos de Contratación Planificados	Alcanzar el 100% de cumplimiento los procesos de contratación	Cumplir con la planificación de los procesos de contratación establecidos en la Matriz PAC	Abastecimiento a Unidades Médica o Dispensarios	Reuniones permanentes con las áreas de la Subdirección	# Procesos de contratación ejecutados / # Total de procesos de contratación programados ( / 40)	
				Uso de herramientas dadas por la Ley y la Servicio de Contración Pública para la consecución de los distintos procesos		
				Mantener archivos físico y digitales de las distintas contrataciones que permitan evaluar la ejecución en cuanto al porcentaje de compras		

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

**Tabla 40: Administración de Talento Humano**

Objetivos	Meta anual	Programas, Proyectos y Actividades			Fórmula del Indicador	% Avance Actividades
		Programa	Proyecto	Actividades		
Administrar eficientemente el Talento Humano	Alcanzar un mínimo de 90% de satisfacción en los funcionarios de la Institución	Optimización del Recurso Humano	Contar con el personal que permita alcanzar los objetivos institucionales	Aplicar encuestas de clima laboral	# Encuestas realizadas con resultado satisfactorio / # Encuestas realizadas ( / 1)	
				Reubicar al talento humano de acuerdo a su potencial	# Servidores reubicados / # Total de servidores identificados ( 1/1)	
	Ejecutar el Plan de Capacitación anual - 20 eventos de capacitación (asignación acorde al cargo) - 5 eventos con la partida de congresos y seminarios			# Evetos de capacitación y congresos realizados / # de eventos programados ( / 20)		
	Levantar cargas laborales área administrativa			# Servidores con Cargas laborales levantadas / # Total de servidores programados ( / 12)		
Administrar adecuadamente los bienes muebles	Alcanzar el 100% de inventarios actualizados . Cumplir con el 100% de mantenimientos	Optimización de la administración de los activos fijos a través del sistema informatico	Control de los activos fijos	Actualizar el inventario de activos fijos	No. Bienes registrados / No. Total bienes muebles ( / 1067)	
				Realizar donación, venta directa, remate de aquellos bienes dados de baja	# Bienes donados o vendidos/# Bienes dados de baja ( / )	
				Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos médicos y odontológicos	# Mantenimiento preventivo y correctivo Eq. Médico realizados / # Mantenimientos Eq. Médico preventivo y correctivo programados ( / 22)	
					# Mantenimientos preventivo y correctivos Eq. Odont. realizados / # Mantenimientos preventivo y correctivo de Eq. Odont. requeridos ( / 22)	
				Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos informáticos	# Mantenimientos preventivos realizados / # Mantenimientos preventivos programados ( / 44)	
# Mantenimientos correctivos realizados / # Mantenimientos correctivos requeridos ( 1/1 )						
Administrar eficientemente los bienes inmuebles	Administración adecuada de bienes inmuebles	Optimización de recursos		Actualizar los Registros de Propiedad de todos los bienes inmuebles (Mantener Catastros actualizados e Impuestos Prediales al día)	# Bienes registrados / # Total bienes inmuebles ( / 22)	
				Construir dispensario del SSC con la incorporación de las directrices del Manual de la Imagen Corporativa (MIC) y las normas de licensamiento del MSP	# de unidades repotencias / # de unidades programadas para repotenciación ( / 3)	
				Dar mantenimiento a los Dispensarios, edificios y oficinas de propiedad del SSC con la incorporación de las directrices del Manual de Imagen Corporativa (MIC) y las normas de licensamiento del MSP	# de unidades médicas con mantenimiento / # de unidades médicas para mantenimiento programadas ( / 22)	

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

**Tabla 41: Financiera**

Objetivos	Meta anual	Programas, Proyectos y Actividades			Fórmula del Indicador	% Avance Actividades
		Programa	Proyecto	Actividades		
Apoyar a la gestión administrativa	Registrar valores acumulados de gasto por actividad que no pueden ser porcentualmente asignadas a través de la matriz PAPI vs Presupuesto	Gestión financiera provincial	Gestión Administrativa de Apoyo	Registrar los valores que generen los Servicios de Apoyo Administrativo	$\frac{\$ \text{ Presupuesto ejecutado}}{\$ \text{ Presupuesto programado}}$ ( / 1.254.752,43)	
Realizar los pagos a prestadores externos e internos				Gestión financiera pago deuda SSC - Seguro de Salud Individual y Familiar y pago a prestadores externos	$\frac{\$ \text{ Presupuesto ejecutado}}{\$ \text{ Presupuesto programado}}$ ( / 400000,00)	
Formular y presentar oportunamente a la Subdirección de Administración Financiera la proforma presupuestaria de ingresos y egresos				Elaborar de forma conjunta e integrada el PAPI, PAC y Presupuesto para su socialización y seguimiento de SSC para el siguiente período fiscal	Total \$ PAPI = Total \$ Subdirección	
Presentar oportunamente a la Subdirección de Administración Financiera las liquidaciones presupuestarias				Cumplimiento de la Ejecución Presupuestaria	Reportes de ejecución presupuestaria / Reportes requeridos ( /12)	
Disponer de información financiera oportuna para la toma de decisiones				Envío de informes y reportes de acuerdo a plazos establecidos	Reportes entregados a tiempo / Reportes requeridos ( /12)	

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)



## 2.3 RANGOS DE CUMPLIMIENTO DE LA EJECUCIÓN

### PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, dentro de la evaluación permanente al cumplimiento de metas propuestas para alcanzar los objetivos ha definido valores puntuales por cuanto la evaluación se la realiza trimestralmente.

**Valores puntuales:** es entiende como puntos de corte en términos absolutos como por ejemplo en porcentajes.

**Tendencia:** Se fija un resultado del indicador para ver su trayectoria en la que este puede incrementar o disminuir, según los porcentajes del cumplimiento de las metas que deben cumplirse en un periodo dado.

La siguiente tabla presenta los rangos que permite determinar si el presupuesto se está ejecutando óptimamente:

**Tabla 43: % de cumplimiento**

%de cumplimiento	Calificación
91% - 100%	Excelente
86% - 90%	Muy Bueno
71% - 85%	Bueno
61% -70%	Regular
< de 60%	Ineficiente

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)  
Fuente: Subdirección



**Categoría de cumplimiento:** para este caso se considera los siguientes: valores óptimos, aceptables y críticos.

**Valores óptimos:** Es lo que la institución pretende alcanzar definidos en la excelencia, pues se enmarca en la meta que se espera lograr cuando los procesos evaluados alcanzan su fin.

**Valores aceptables:** pues se define como aquellos que no siendo los, ideales para la Institución reflejan un grado de cumplimiento o grado de seguridad, de todos modos estos son inferiores a los óptimos y por lo tanto se deberá tomar las acciones de mejora para superar.

**Valores insuficientes críticos:** Pues estos se enmarcan en la poca eficiencia de los resultados obtenidos en los distintos procesos los mismos que no son aceptables y amerita medidas de corrección efectiva y oportuna.

Como ejemplo se va a tomar la siguiente meta planteada en la MATRIZ PAPI

**Tabla 44: Valoración del Indicador**

Indicador	Valor	Porcentaje De cumplimiento
Incrementar la cantidad de los afiliados al Seguro Social Campesino en al menos el 5% sobre la base de los afiliados del 2012.	Óptimo	> 91%
	Aceptable	71% – 90%
	Crítico	< 70%

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

Fuente: Subdirección

De acuerdo a la nomenclatura definida se puede determinar que el 75% se encuentra en una calificación de “Bueno” es decir “aceptable”, lo que implica que no siendo ideal para la Institución refleja un grado de

cumplimiento que a pesar de esta situación se deberá tomar acciones necesarias de mejora para superar y llegar a una ejecución óptima.

### **ACCIONES CORRECTIVAS**

Las acciones correctivas deberán enfocarse a solucionar problemas durante la ejecución de la planificación en la que se refleje genere inconvenientes, tales como: reclamaciones de los afiliados, resultados de análisis de datos, incumplimiento de objetivos y monitoreo de los procesos. Entre las acciones correctivas a aplicarse pueden ser:

- Monitorear en la percepción de los afiliados.
- Reasignación de tareas al personal
- Reasignación de recursos
- Reajuste de la planificación
- Reuniones de trabajo permanentes para plantear acciones preventivas
- Actualización de información
- Verificar el seguimiento la medición y el análisis de los procesos

### **3.- FASE: ESTRUCTURA DE LA MATRIZ PAC**

Para esta matriz del Plan Anual de contratación (PAC), es necesario contar con la información que contiene la matriz PAPI, puesto que en ella se determina tiempos y se valora los proyectos que desarrollará la Subdirección durante un periodo fiscal.

Es necesario señalar que de acuerdo a la nueva estructura del IESS, será necesario dividir el PAC en dos áreas: administrativa y operativa, por ello se ha desarrollado dos matrices que contienen las necesidades y el presupuesto de cada una de ellas en base al clasificador de gasto.

En la matriz PAC para la administradora se cuenta con partidas que serán manejadas por la Dirección Provincial del IESS puesto que todo el personal administrativo pasa a ser parte de la Dirección, por ello la codificación será con 53.

En cambio la matriz PAC para el fondo (operativo) seguirá siendo manejada por la Subdirección Provincial del Seguro Social Campesino del SSC Tungurahua y la codificación de las partidas presupuestarias será con 52.

Se detalla el contenido de la matriz PAC:

**RUC:** Es el Registro Único de Contribuyentes de la Institución.

Información de la partida presupuestaria: está conformada por el año de ejecución de las compras y la partida presupuestaria se asigna de acuerdo al clasificador de gasto.

**Código de categoría CPC a nivel 8:** este valor se selecciona de acuerdo al ítem que se ingresa que se vaya a adquirir, mismo que se selecciona del portal de compras públicas.

**Tipo de compra:** se describe si el ítem es un bien, servicio, obra o consultoría.

**Detalle del producto:** se describe la contratación es decir el ítem a adquirirse.

**Cantidad anual:** se describe la cantidad del ítem a adquirirse en el año.

Unidad: aquí se determina la unidad de medida siendo estos metro, litro, etc.

**Costo Unitario:** se refiere al costo por unidad de los bienes y/o servicios a adquirir.

**Tiempo de ejecución:** aquí se determina el cronograma de ejecución mismo que está dividido en tres periodos y por cuatrimestres en el año.

Tabla 45: Matriz PAC Administradora



**PLAN ANUAL DE COMPRAS**

ADMINISTRADOR

RUC 1760004650001

INFORMACION DE LA PARTIDA PRESUPUESTARIA		INFORMACION DETALLADA DE LOS PRODUCTOS								
AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
	<b>53010503</b>			<b>TELECOMUNICACIONES</b>			<b>4260,00</b>			
		84160.00.1	SERVICIO	TELEFONIA FIJA	12	UNIDAD	1560,00	X	X	X
		84160.00.1	SERVICIO	ENACE INTERNET PASTAZA	12	UNIDAD	2700,00	X	X	X
	<b>53010302</b>			<b>IMPRESION, REPRODUC, PUBLICAC.</b>			<b>3345,00</b>			
				<b>FORMULARIOS RECURSOS HUMANOS</b>						
		89121.02.1	SERVICIO	SOLICITUD DE PERMISOS	600	UNIDAD	27,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	SOLICITUD DE VACACIONES	500	UNIDAD	25,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	FICHA DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS	300	UNIDAD	9,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	SOLICITUD DE EMPLEO	250	UNIDAD	25,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	SOLICITUD DE PERMISO POR HORAS	900	UNIDAD	27,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	CARPETAS PARA EXPEDIENTE PERSONAL	80	UNIDAD	640,00		X	
				<b>FORMULARIOS AREA CONTABLE</b>					X	
		89121.02.1	SERVICIO	COMPROBANTES DE RETENCIÓN	600	UNIDAD	108,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	COMPROBANTES DE CAJA CHICA	600	UNIDAD	108,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	REPOSICIÓN DE FONDOS CARTA AVISO	400	UNIDAD	72,00		X	
				<b>FORMULARIOS CONTROL VEHICULAR</b>					X	
		89121.02.1	SERVICIO	ORDEN DE MOVILIZACIÓN	1.000	UNIDAD	180,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	ORDEN DE MOVILIZACIÓN FUERA DE LA PROVINCIA	1.000	UNIDAD	180,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	SOLICITUD PARA UTILIZAR VEHÍCULOS DEL IESS	1.000	UNIDAD	180,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	ORDEN DE COMBUSTIBLE	1.000	UNIDAD	180,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	HOJA DE CONTROL VEHICULAR	1.000	UNIDAD	180,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		89121.02.1	SERVICIO	<b>FORMULARIOS BODEGA</b> SOLICITUD DE MATERIAL DE OFICINA	800	UNIDAD	144,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	COMPROBANTES DE ENTREGA	800	UNIDAD	160,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	SERVICIO DE FOTOCOPIADO	2	UNIDAD	1000,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	SUSCRIPCION LIBRO TRIBUTARIO FACIL	1	UNIDAD	100,00		X	
	<b>53010701</b>			<b>SERVICIO DE CORREOS</b>			<b>2100,00</b>			
				ENVIO DE DOCUMENTACIÓN	2	UNIDAD	2100,00	X	X	X
	<b>53010101</b>			<b>SERVICIO DE VIGILANCIA</b>			<b>8000,00</b>			
		85250.00.1	SERVICIO	SERVICIO DE VIGILANCIA	1	UNIDAD	8000,00	X	X	X
	<b>53010201</b>			<b>SERVICIO DE ASEO Y LIMPIEZA</b>			<b>4000,00</b>			
		85330.00.1	SERVICIO	CONTRATACION DE SERVICIOS DE ASEO, LIMPIEZA, FUMIGACION, ETC. DE AREAS	1	UNIDAD	4000,00	X	X	X
	<b>53010301</b>			<b>DIFUSION INFORMACION,PUBLICACION</b>			<b>2000,00</b>			
		73125.00.1	SERVICIO	PLAN DE PROMOCION DE LA SUB. SSC TUNG	2	UNIDAD	2000,00		X	
	<b>53020101</b>			<b>FLETES Y MANIOBRAS</b>			<b>1000,00</b>			
		73112.00.1	SERVICIO	FLETES PARA LA ENTREGA DE INSUMOS	2	UNIDAD	1000,00		X	
	<b>53040102</b>			<b>MANT. DE EDIFICIOS, LOCALES, RESIDENCIAS</b>			<b>30300,00</b>			
		54790.04.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO Y REPAR. DE LA OFICINAS	1	UNIDAD	30000,00			X
		54790.04.1	SERVICIO	PUNTOS DE INSTALACIONES ELECTRICAS	1		300,00			
	<b>53040201</b>			<b>MANTENIMNETO DE MOBILIARIO</b>			<b>1500,00</b>			
		87240.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DEL MOBILIARIO EN GENERAL DE DISPENSARIOS	2	UNIDAD	1500,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
	<b>53040202</b>			<b>MANT. DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS</b>			<b>1155,00</b>			
		87159.06.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE TELEFONOS	15	UNIDAD	375,00		X	
		87159.06.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE COPIADORAS	4	UNIDAD	640,00		X	
		87159.06.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE EXTINTORES	4	UNIDAD	140,00		X	
	<b>53040203</b>			<b>MANTENIMIENTO DE VEHICULO</b>			<b>4000,00</b>			
		87147.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE VEHICULO SSC TUNGURAHUA DURANTE EL AÑO	1	UNIDAD	2000,00	X	X	X
		87147.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE VEHICULO SSC PASTAZA DURANTE EL AÑO	1	UNIDAD	2000,00	X	X	X
	<b>53050201</b>			<b>ARRENDAMIENTO DE LICENCIAS Y PAQUETES INFORMATICOS</b>			<b>400,00</b>			
			SERVICIO	SISTEMA LEXIS JURIDICO	1	UNIDAD	400,00	X	X	X
	<b>53010602</b>			<b>ARRIENDO EDIFIC.LOC.RESIDENC.</b>			<b>6000,00</b>			
		72222.00.1	SERVICIO	ARRIENDO DE OFICINAS EN PASTAZA PARA EL AÑO 2014	1	UNIDAD	6000,00	X	X	X
	<b>53030101</b>			<b>CONSULTORÍA ASESORÍA INVEST.ESPECIALIZ.</b>			<b>1000,00</b>			
		83114.02.1	SERVICIO	REQUERIMIENTO NIVEL CENTRAL	1	UNIDAD	1000,00			X
	<b>53030201</b>			<b>CAPACITACIÓN</b>			<b>4730,00</b>			
		92900.00.1	SERVICIO	SISTEMA ADM Y CUSTODIA DE DOCUMENTOS	5	UNIDAD	350,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	CONTROL DE GESTION PUBLICA	3	UNIDAD	210,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	ETICA PÚBLICA	2	UNIDAD	200,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	CONTRATACION PUBLICA	1	UNIDAD	100,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	HERRAMIENTAS FINANCIERAS PARA EL CONTROL	2	UNIDAD	140,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	PREDETERMINACION DE RESPONSABILIDADES	2	UNIDAD	140,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	PRESUPUESTO SECTOR PÚBLICO	1	UNIDAD	100,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA/ CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		92900.00.1	SERVICIO	CONTROL INTERNO	2	UNIDAD	200,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	CONTROL DE ADM DE BIENES PUBLICOS	4	UNIDAD	280,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	GESTION VEHICULAR	1	UNIDAD	100,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	GESTION DE TALENTO HUMANO	1	UNIDAD	100,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	SEGURIDAD OCUPACIONAL	6	UNIDAD	600,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	CONTROL DE KARDEX Y MANEJO DE INVENTARIOS	2	UNIDAD	300,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	CONTROL EN LA LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO	3	UNIDAD	210,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	DISEÑO Y FORMULACIÓN DE PROYECTOS	7	UNIDAD	700,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	MOTIVACIÓN DESARROLLO PERSONAL	3	UNIDAD	300,00		X	
		92900.00.1	SERVICIO	OFIMATICA BASICA - INTERMEDIO	7	UNIDAD	700,00		X	
	<b>53010706</b>			<b>FISCALIZACION E INSPEC. TECNICAS</b>			<b>2000,00</b>			X
		83990.01.1	SERVICIO	FIZCALIZACIONES	1	UNIDAD	2000,00			X
	<b>53050401</b>			<b>MANT. SISTEMAS Y EQUIP. INFORMAT.</b>			<b>1011,00</b>			
		87130.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO Y REPACIÓ DE EQUIPOS INFORMATICOS DE LAS OFICINAS SSC PASTAZA	17	UNIDAD	570,00		X	
		87130.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE IMPRESORAS	11	UNIDAD	441,00		X	
	<b>53060301</b>			<b>MATERIAI DE OFCINA E INFORMATICA</b>			<b>21603,00</b>			
		36990.00.1	BIEN	ALMOHADILLA PARA TINTA	60	UNIDAD	27,00		X	
		36990.00.1	BIEN	ANILLOS ADHESIVOS REFUERZOS DE HOJAS 500 U.	20	UNIDAD	40,00		X	
		36990.00.1	BIEN	ARCHIVADOR TAMAÑO OFICIO	280	UNIDAD	616,00		X	
		36990.00.1	BIEN	ARCHIVADOR TAMAÑO TELEGRAMA LOMO 8 CM. NEGRO	30	UNIDAD	54,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CARPETA FOLDER DE CARTULINA C/VINCHA	500	UNIDAD	100,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CD-R	1.100	UNIDAD	715,00		X	



AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA/ CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		36990.00.1	BIEN	CD-RW	1.100	UNIDAD	715,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 18 MM X 50 M (3/4 PULGADA X 72 YDS.)	100	UNIDAD	35,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CINTA DE EMBALAJE TRANSPARENTE 48 MM X 80 YDS.	200	UNIDAD	132,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CLIP STANDARD 32 MM.	80	UNIDAD	20,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CUADERNO ESPIRAL UNIVERSITARIO CUADROS 100 HOJAS	120	UNIDAD	156,00		X	
		36990.00.1	BIEN	ESFEROGRAFICO PUNTA MEDIA AZUL	800	UNIDAD	144,00		X	
		36990.00.1	BIEN	ESFEROGRAFICO PUNTA MEDIA ROJO	288	UNIDAD	51,84		X	
		36990.00.1	BIEN	ESTILETES GRANDES	30	UNIDAD	20,10		X	
		45270.00.1	BIEN	FLASH MEMORY	27	UNIDAD	540,00		X	
		36990.00.1	BIEN	FOLDER COLGANTE VERDE	800	UNIDAD	240,00		X	
		36990.00.1	BIEN	GOMA EN BARRA 40 GR	40	UNIDAD	24,00		X	
		36990.00.1	BIEN	GRAPADORA NORMAL METALICA GRANDE	15	UNIDAD	120,00		X	
		36990.00.1	BIEN	PAPEL A4	800	UNIDAD	3600,00		X	
		38912.01.4	BIEN	TONER HP 05A ALTO RENDIMIENTO	40	UNIDAD	7800,00		X	
		38912.01.4	BIEN	TONER HP 10A	6	UNIDAD	840,00		X	
		38912.01.4	BIEN	TONER HP 15A	6	UNIDAD	960,00		X	
		38912.01.4	BIEN	TONER LEXMARK E260	6	UNIDAD	1140,00		X	
		36990.00.1	BIEN	LIGAS 6 CM.	6	UNIDAD	26,82		X	
		36990.00.1	BIEN	MARCADOR PERMANENTE PUNTA GRUESA AZUL	140	UNIDAD	100,80		X	
		36990.00.1	BIEN	MARCADOR PERMANENTE PUNTA GRUESA NEGRO	140	UNIDAD	100,80		X	
		36990.00.1	BIEN	MARCADOR PERMANENTE PUNTA GRUESA ROJO	140	UNIDAD	100,80		X	
		36990.00.1	BIEN	MARCADOR PUNTA FINA AZUL	132	UNIDAD	79,20		X	
		36990.00.1	BIEN	MARCADOR TIZA LIQUIDA AZUL	140	UNIDAD	84,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		36990.00.1	BIEN	NOTAS ADHESIVAS (CHISMOSOS)	110	UNIDAD	143,00		X	
		36990.00.1	BIEN	RAPIDROGRAFOS VARIAS MEDIDAS	40	UNIDAD	200,00		X	
		36990.00.1	BIEN	RESALTADOR VARIOS COLORES	170	UNIDAD	51,00		X	
		36990.00.1	BIEN	SOBRE MANILA GRANDE (F6)	2.000	UNIDAD	200,00		X	
		36990.00.1	BIEN	SOBRE MANILA GRANDE (F5)	2.000	UNIDAD	200,00		X	
		36990.00.1	BIEN	SOBRE MANILA GRANDE (F4)	2.000	UNIDAD	200,00		X	
		36990.00.1	BIEN	TINTA PARA SELLOS NEGRA	72	UNIDAD	28,80		X	
		36990.00.1	BIEN	SEPARADORES PLASTICOS	100	UNIDAD	160,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CAJAS PARA ARCHIVO	200	UNIDAD	1000,00		X	
		36990.00.1	BIEN	SELLOS AUTOMATICOS	45	UNIDAD	837,84		X	
	<b>53060405</b>			<b>UNIFORMES</b>			<b>4150,00</b>			
			BIEN	PERSONAL CÓDIGO	2	UNIDAD	550,00			X
			BIEN	PERSONAL LOSEP	18	UNIDAD	3600,00			X
	<b>53060203</b>			<b>MATERIAL DE ASEO Y LIMPIEZA</b>			<b>989,00</b>			
		35331.00.1	BIEN	ALCOHOL ANTISEPTICO 1 LITRO	8	LITRO	20,80		X	
		35331.00.1	BIEN	AMBIENTAL EN PASTILLAS VARIAS FRAGANCIAS	15	UNIDAD	12,00		X	
		35331.00.1	BIEN	AMBIENTAL/DESINFECTANTE CONCENTRADO LIQUIDO	4	GALON	20,00		X	
		35331.00.1	BIEN	AMBIENTAL/DESODORANTE EN SPRAY VARIAS FRAGANCIAS 400 CC.	10	FRASCO	26,00		X	
		35331.00.1	BIEN	ANTISARRO	2	GALON	5,50		X	
		35331.00.1	BIEN	CERA PARA PISOS	4	GALON	24,00		X	
		35331.00.1	BIEN	DESTAPADOR DE CAÑERIAS	2	GALON	5,20		X	
		35331.00.1	BIEN	DISPENSADOR DE JABON LIQUIDO - PLASTICO 800 ML.	4	UNIDAD	90,40		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		35331.00.1	BIEN	FIBRA VERDE PARA LAVAR VAJILLA	20	UNIDAD	3,80		X	
		35331.00.1	BIEN	JABON LIQUIDO GALON	8	GALON	40,00		X	
		35331.00.1	BIEN	LAVA VAJILLA 500 GR.	8	UNIDAD	11,20		X	
		35331.00.1	BIEN	PAPEL HIGIENICO JUMBO DOBLE HOJA 250 M. PARA DISPENSADOR	120	UNIDAD	451,28		X	
		35331.00.1	BIEN	PAPEL TOALLA Z PARA MANOS BLANCO 150 UNIDADES PARA DISPENSADOR	100	UNIDAD	240,00		X	
		35331.00.1	BIEN	PAR DE GUANTES DE CAUCHO VARIAS MEDIDAS	22	UNIDAD	28,82		X	
		35331.00.1	BIEN	SERVILLETAS BLANCAS 24X24 X 100 U.	20	UNIDAD	10,00		X	
	<b>53060101</b>			<b>COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES</b>			<b>1500,00</b>			
			SERVICIO	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES PARA VEHICULOS	2	GALON	1500,00	X	X	X
	<b>53060408</b>			<b>HERRAMIENTAS</b>			<b>300,00</b>			
		42921.39.1	BIEN	COCHE CON RUEDAS	3	UNIDAD	300,00		X	
	<b>53060202</b>			<b>MAT CONSTRUC. ELECT Y PLOMERIA</b>			<b>2000,00</b>			
			BIEN	MAT CONSTRUC. ELECT Y PLOMERIA PARA LOS DISPENSARIOS	2	UNIDAD	2000,00		X	
	<b>53060409</b>			<b>RESPUESTOS Y ACCESORIOS DE VEHICULOS</b>			<b>3010,00</b>			
		62281.00.1	BIEN	REPUESTOS DE VEHICULOS VARIOS	2	UNIDAD	980,00		X	
		62281.00.1	BIEN	SHAMPOO PARA VEHICULO	2	UNIDAD	12,00		X	
		62281.00.1	BIEN	CERA DE VEHICULO EXTERIOR 500GRAMOS	2	UNIDAD	10,00		X	
		62281.00.1	BIEN	JUEGO DE 4 NEUMATICOS	2	UNIDAD	1600,00		X	
		62281.00.1	BIEN	ASPIRADORA PARA VEHICULO	2	UNIDAD	400,00		X	
		62281.00.1	BIEN	PERFUME PARA VEHICULO	2	UNIDAD	8,00		X	
	<b>53060410</b>			<b>RPTOS. Y ACCES. DE MAQUIN Y EQ.</b>			<b>2080,00</b>			
		45170.03.1	BIEN	REPUESTOS PARA COMPUTADORAS	2	UNIDAD	1000,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		45170.03.1	BIEN	RESPUESTOS DE IMPRESORAS	1	UNIDAD	1000,00		X	
		45170.03.1	BIEN	TARJETA DE MEMORIA CAMARAS FOTOGRAFICAS	2		80,00		X	
	53060411			<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>			<b>1000,00</b>			
			SERVICIO	ALIMENTOS Y BEBIDAS	2	UNIDAD	1000,00			X
	53060412			<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>1730,00</b>			
		44811.00.1	BIEN	COCINETA MAS TANQUE DE GAS - VALVULA	2	UNIDAD	130,00		X	
		44811.00.1	BIEN	VAGILLA COMPLETA	2	UNIDAD	200,00		X	
		44811.00.1	BIEN	TENEDORES JUEGO COMPLETO	2	UNIDAD	200,00		X	
		44811.00.1	BIEN	VASOS DE CRISTAL	24	UNIDAD	1200,00		X	
	53060413			<b>MAQUINARIA</b>			<b>300,00</b>			
		44240.09.1	BIEN	REGULADORES DE VOLTAJE 1800W	4	UNIDAD	300,00		X	
	53060414			<b>EQUIPO DE OFICINA</b>			<b>200,00</b>			
		45130.01.1	BIEN	GUILLOTINA	2	UNIDAD	200,00		X	
	53060415			<b>OTROS GASTOS EN MATERIALES Y SUMNISTROS</b>			<b>400,00</b>			
			BIEN	MATERIAL Y SUMNISTRO DE APOYO EXTRAORDINARIO	2	UNIDAD	400,00			X
	57030101			<b>SEGUROS</b>			<b>600,00</b>			
			SERVICIO	SEGUROS	2	UNIDAD	600,00			X
	84020101			<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>13580,00</b>			
		44240.09.1	BIEN	MICROONDAS	1	UNIDAD	140,00		X	
		38122.00.23	BIEN	SILLAS GIRATORIA ERGONÓMICA (JEFE)	1	UNIDAD	140,00		X	
		38122.00.23	BIEN	SILLAS GIRATORIA ERGONÓMICA TIPO SECRETARIA	2	UNIDAD	280,00		X	
		38122.00.23	BIEN	SILLAS ERGONÓMICAS PERSONAL	13	UNIDAD	1820,00		X	
		38122.00.23	BIEN	MESA DE REUNIONES 6SILLAS	2	UNIDAD	3000,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA/ CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		38122.00.23	BIEN	ESCRITORIO JEFE DEPARTAMENTAL	1	UNIDAD	450,00		X	
		38122.00.23	BIEN	MUEBLE COMPLEMENTARIO DE 50MM DE ALTURA DE TRES CUERPOS	3	UNIDAD	1050,00		X	
		38122.00.23	BIEN	BIBLIOTECA DE ARCHIVACION 900MM X 1914MM	5	UNIDAD	2500,00		X	
		38122.00.23	BIEN	ARCHIVADOR 4 CAJONES	6	UNIDAD	2400,00		X	
		38122.00.23	BIEN	ESTANTERIA LIGERAS ARCHIVOS MOVIBLES	1	UNIDAD	600,00		X	
		38122.00.23	BIEN	ESTANTERIA METALICA	8	UNIDAD	1200,00		X	
	<b>84030401</b>			<b>EQUIPO DE OFICINA</b>			<b>2750,00</b>			
		47211.01.1	BIEN	PROYECTOR	3	UNIDAD	1350,00		X	
		47211.01.1	BIEN	ETIQUETADOR PORTATIL	2	UNIDAD	700,00		X	
		47211.01.1	BIEN	LECTOR DE CODIGO DE BARRAS	2	UNIDAD	700,00		X	
	<b>84030301</b>			<b>EQUIPOS SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS</b>			<b>11400,00</b>			
		45210.00.1	BIEN	IMPRESORA LASER MEDIANA	2	UNIDAD	900,00		X	
		45210.00.1	BIEN	COMPUTADOR DE ESCRITORIO (DESKTOP), PARA EL PERSONAL AUXILIAR Y MEDICO)	7	UNIDAD	10500,00		X	
							<b>144393</b>			

Tabla 46: Matriz PAC Fondo



**PLAN ANUAL DE COMPRAS**

SUBDIRECCIÓN PROVINCIAL DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO TUNGURAHUA  
FONDO

RUC_ENTIDAD:		1760004650001								
INFORMACION DE LA PARTIDA PRESUPUESTARIA		INFORMACION DETALLADA DE LOS PRODUCTOS								
AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
2014	52530103			<b>TELECOMUNICACIONES</b>			<b>7360,00</b>			
		84160.00.1	SERVICIO	TELEFONIA FIJA	12	UNIDAD	5360,00	X	X	X
		84160.00.1	SERVICIO	SERVICIO DE INTERNET	2	UNIDAD	2000,00	X	X	X
	52530202			<b>SERVICIO TRANSPORTE DE PERSONAL</b>			<b>8000,00</b>			
			SERVICIO	CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE PARA EL INGRESO Y SALIDA DE PERSONAL A LOS DISPENSARIOS	1		8000,00	X	X	X
	52530205			<b>IMPRESION, REPRODUC, PUBLICAC.</b>			<b>12379,00</b>			
		89121.02.1	SERVICIO	FORMULARIOS ATENCIÓN EN SALUD FORMULARIOS TRABAJO SOCIAL	2	UNIDAD	3205,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	SOLICITUDES DE JUBILACIÓN	1000	UNIDAD	50,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	INFORMES INDIVIDUAL DE JUBILADOS FALLECIDOS	1100	UNIDAD	85,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	GUIAS DE TRAMITE DE JUBILACIÓN	900	UNIDAD	45,00		X	
	89121.02.1	SERVICIO	SOLUCITUD DE AUXILIO DE FUNERALES	500	UNIDAD	20,00		X		
	89121.02.1	SERVICIO	ENCUESTAS FAMILIARES	8000	UNIDAD	320,00		X		

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		89121.02.1	SERVICIO	AVISO MENSUAL DE EGRESO DE GRUPOS FAMILIARES	2000	UNIDAD	80,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	CUADRO DE CONTROL DE APOORTE PARA TESOREROS	2000	UNIDAD	60,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	COMPROBANTES DE PAGO	66000	UNIDAD	2640,00		X	
				FORMULARIOS RECUROS HUMANOS						
		89121.02.1	SERVICIO	SOLICITUD DE PERMISOS	2200	UNIDAD	99,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	SOLICITUD DE VACACIONES (BLOCK)	600	UNIDAD	30,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	CONTROL MENSUAL DE PERMISOS	500	UNIDAD	22,50		X	
		89121.02.1	SERVICIO	REPORTE DE ASISTENCIA	3800	UNIDAD	152,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	FORMULARIO DE AUSENTISMO	3800	UNIDAD	114,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	FICHA DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS	350	UNIDAD	10,50		X	
		89121.02.1	SERVICIO	SOLICITUD DE PERMISO POR HORAS	2200	UNIDAD	66,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	CARPETAS PARA EXPEDIENTE PERSONAL	160	UNIDAD	1280,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	TRIPTICOS Y MATERIAL INFORMATIVO	2	UNIDAD	2500,00		X	
		89121.02.1	SERVICIO	SEÑALETICA	2	UNIDAD	1000,00			
		89121.02.1	SERVICIO	SERVICIO DE FOTOCOPIADO	2	UNIDAD	600,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
	52530207			<b>SERVICIO DE ASEO Y LIMPIEZA</b>			<b>200,00</b>			
		85330.00.1	SERVICIO	CONTRATACION DE SERVICIOS DE ASEO, LIMPIEZA, FUMIGACION, ETC. DE AREAS	2	UNIDAD	200,00	X	X	X
	52530209			<b>DIFUSION INFORMACION,PUBLICACION</b>			<b>1500,00</b>			
		73125.00.1	SERVICIO	CONTRATACIÓN EMPRESAS PUBLICITARIAS	2	UNIDAD	1500,00		X	
	52530210			<b>FLETES Y MANIOBRAS</b>			<b>3000,00</b>			
		73112.00.1	SERVICIO	FLETES PARA LA ENTREGA DE INSUMOS	2	UNIDAD	3000,00		X	
	52530217			<b>INST. MANT. DE EDIFICIOS, LOCALES, RESIDENCIAS</b>			<b>33000,00</b>			
		54790.04.1	OBRA	MANTENIMIENTO Y REPAR. DISP. LOS ANDES, SN FRANCISCO 3, SAN RAFAEL BAJO, LLANGAHUA, MILARICA, EL PORVENIR 3 (DISPENSARIOS NO REMODELADOS O PRESTADOS POR AL COMUNIDAD PARA ATENCIÓN MÉDICA)	1	UNIDAD	15000,00			X
		54790.04.1	OBRA	MANTENIMIENTO Y REPAR. DISP. SEGOVIA, LA LIBERTAD 2, JALOA LA PLAYA, LLIMPE GRANDE, SANTA LUCIA 1 (DISP. REMODELADOS)	1	UNIDAD	5000,00			X
		54790.04.1	OBRA	MANTENIMIENTO Y REPAR. DISP. VENCEDORES, 16 DE AGOSTO, UNION LIBRE, SARAYACU LA ESPERANZA (DISP. NO REMODELADOS Y PRESTADOS POR LA COMUNIDAD PARA ATENCIÓN MÉDICA)	1	UNIDAD	10000,00			X



AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		54790.04.1	OBRA	MANTENIMIENTO Y REPAR. DISP. MADRE TIERRA, EL CAPRICHIO, SAN JOSE 2, SANGAY, CONSORCIO CAÑARI	1	UNIDAD	3000,00			X
	<b>52530218</b>			<b>MANTENIMINETO DE MOBILIARIO</b>			<b>3000,00</b>			
		87240.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DEL MOBILIARIO EN GENERAL DE DISPENSARIOS	75	UNIDAD	3000,00		X	
	<b>52530219</b>			<b>INST. MANT. DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS</b>			<b>14860,00</b>			
		87159.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE TELEFONOS	20	UNIDAD	500,00		X	
		87159.00.1	SERVICIO	CALIBRACIÓN DE BALANZAS PEDIATRIAS Y ADULTO	44	UNIDAD	1320,00		X	
		87159.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE EQUIPO ODONTOLÓGICO	22	UNIDAD	4840,00		X	
		87159.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE AUTOCLAVES	30	UNIDAD	6000,00		X	
		87159.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE DOPLER	22	UNIDAD	660,00		X	
		87159.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE EXTINTORES	44	UNIDAD	1540,00		X	
	<b>52530225</b>			<b>CONSULTORÍA ASESORÍA INVEST.ESPECIALIZ.</b>			<b>200,00</b>			
		83114.02.1	SERVICIO	CONSULTORÍA ASESORÍA INVEST.ESPECIALIZ.	2	UNIDAD	200,00			X
	<b>52530227</b>			<b>CAPACITACIÓN</b>			<b>41830,00</b>			

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	
2014		92900.00.1	SERVICIO	SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	32	UNIDAD	5600,00		X		
		92900.00.1	SERVICIO	CONTROL KARDEX Y MANEJO DE INVENTARIOS	14	UNIDAD	3300,00		X		
		92900.00.1	SERVICIO	CONTROL EN LA LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO	1	UNIDAD	70,00		X		
		92900.00.1	SERVICIO	DISEÑO Y FORMULACION DE PROYECTOS	6	UNIDAD	600,00		X		
		92900.00.1	SERVICIO	PROYECTOS DESARROLLO LOCAL	56	UNIDAD	7872,00		X		
		92900.00.1	SERVICIO	MEDICINA BASADA EN EVIDENCIA	34	UNIDAD	5958,00		X		
		92900.00.1	SERVICIO	SEMINARIO TALLER APIS	56	UNIDAD	7872,00		X		
		92900.00.1	SERVICIO	SEMINARIO TALLER EPIDEMIOLOGIA Y SALUD	34	UNIDAD	4958,00		X		
		92900.00.1	SERVICIO	OFIMATICA BÁSICA - INTERMEDIO	56	UNIDAD	5600,00		X		
		<b>52530229</b>			<b>FISCALIZACION E INSPEC. TECNICAS</b>			<b>3300,00</b>			
			83990.01.1	SERVICIO	FIZCALIZACIONES	2	UNIDAD	3300,00			X
		<b>52530234</b>			<b>MANT. SISTEMAS Y EQUIP. INFORMAT.</b>			<b>2200,00</b>			
			87130.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPOS INFORMATICOS	22	UNIDAD	1100,00		X	
		87130.00.1	SERVICIO	MANTENIMIENTO DE IMPRESORAS	22	UNIDAD	1100,00		X		
	<b>52530235</b>			<b>OTROS SERVICIOS GENERALES</b>			<b>1000,00</b>				

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
			SERVICIO	ESTIVAJE Y SERVICIOS DE APOYO	2	UNIDAD	1000,00		X	
	<b>52530303</b>			<b>INSTRUMENTAL MÉDICO</b>			<b>56562,00</b>			
		48150.00.1	BIEN	BALANZA ROMANILLA	17	UNIDAD	187,00			X
		48150.00.1	BIEN	MARTILLO DE PERCUSIÓN	3	UNIDAD	30,00			X
		48150.00.1	BIEN	BANDEJA DE ACERO INOXIDABLE	5	UNIDAD	50,00			X
		48150.00.1	BIEN	CINTA MÉTRICA	4	UNIDAD	28,00			X
		48150.00.1	BIEN	ESCABEL (GRADILLA DOBLE)	34	UNIDAD	1360,00			X
		48150.00.1	BIEN	ESPEJO LARINGEO	19	UNIDAD	475,00			X
		48150.00.1	BIEN	FRIJOS POR TERMO	116	UNIDAD	8120,00			X
		48150.00.1	BIEN	LAMPARA DE REPUESTO	15	UNIDAD	375,00			X
		48150.00.1	BIEN	LINTERNA MEDIANA	15	UNIDAD	375,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA ARO	8	UNIDAD	88,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA DE AMNIOREXIS	16	UNIDAD	176,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA HEMOSTATICA DE 15 CM	38	UNIDAD	950,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA KELLY	50	UNIDAD	1850,00			X

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		48150.00.1	BIEN	PINZA MOSQUITO CON DIENTE	2	UNIDAD	18,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA PORTA AGUJAS	7	UNIDAD	77,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA UTERINA O TIRABALAS	3	UNIDAD	33,00			X
		48150.00.1	BIEN	POCILLO PARA SOLUCIONES	4	UNIDAD	28,00			X
		48150.00.1	BIEN	SEMLUNA MEDIANA	45	UNIDAD	1170,00			X
		48150.00.1	BIEN	SEMLUNA PEQUEÑA	8	UNIDAD	200,00			X
		48150.00.1	BIEN	TERMÓMETRO PARA REFRIGERADORA	6	UNIDAD	150,00			X
		48150.00.1	BIEN	TERMOS	44	UNIDAD	1100,00			X
		48150.00.1	BIEN	TIJERA QUIRURGICA	4	UNIDAD	44,00			X
		48150.00.1	BIEN	TORUNDERO	1	UNIDAD	18,00			X
		48150.00.1	BIEN	TIJERA RECTA 25CM	4	UNIDAD	44,00			X
		48150.00.1	BIEN	TIJERA CURVA	4	UNIDAD	44,00			X
		48150.00.1	BIEN	BIOMBOS DE 3 CUERPOS	22	UNIDAD	1100,00			X
		48150.00.1	BIEN	APLICADOR EXCLUSIVO PARA SELLANTE: PLÁSTICO O METÁLICO	139	UNIDAD	2085,00			X

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		48150.00.1	BIEN	ATACADORES	239	UNIDAD	2629,00			X
		48150.00.1	BIEN	BRUÑIDORES DOBLE EXTREMO	225	UNIDAD	2475,00			X
		48150.00.1	BIEN	JUEGO DE CUCHARETAS ( MEDIANAS, PEQUEÑAS)	117	UNIDAD	1755,00			X
		48150.00.1	BIEN	ESPÁTULA PARA CEMENTO DOBLE EXTREMO	3	UNIDAD	33,00			X
		48150.00.1	BIEN	GUTAPERCHEROS DOBLE EXTREMO	82	UNIDAD	984,00			X
		48150.00.1	BIEN	LOCETA DE VIDRIO	2	UNIDAD	22,00			X
		48150.00.1	BIEN	PORTA AMALGAMA	9	UNIDAD	135,00			X
		48150.00.1	BIEN	PORTA HIDRÓXIDO DE CALCIO	101	UNIDAD	1515,00			X
		48150.00.1	BIEN	PORTA MATRIZ	6	UNIDAD	90,00			X
		48150.00.1	BIEN	TIJERA PARA CORTAR METAL	21	UNIDAD	252,00			X
		48150.00.1	BIEN	VASO DAPEN	10	UNIDAD	120,00			X
		48150.00.1	BIEN	PORTA DESECHOS	2	UNIDAD	30,00			X
		48150.00.1	BIEN	PORTA SERVILLETA	36	UNIDAD	540,00			X
		48150.00.1	BIEN	PORTA ALGODÓN	4	UNIDAD	60,00			X
		48150.00.1	BIEN	TALLADOR PARA AMALGAMA	151	UNIDAD	3775,00			X

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		48150.00.1	BIEN	FÓRCEPS UNIVERSAL SUPERIOR ADULTOS ( 150)	6	UNIDAD	66,00			X
		48150.00.1	BIEN	FÓRCEPS UNIVERSAL INFERIOR ADULTOS (151)	6	UNIDAD	66,00			X
		48150.00.1	BIEN	FÓRCEPS PEDIÁTRICOS SUPERIORES	20	UNIDAD	220,00			X
		48150.00.1	BIEN	FÓRCEPS PEDIÁTRICOS INFERIORES	20	UNIDAD	220,00			X
		48150.00.1	BIEN	FÓRCEPS MOLARES SUPERIORES IZQUIERDOS	23	UNIDAD	253,00			X
		48150.00.1	BIEN	FÓRCEPS MOLARES SUPERIORES DERECHOS	23	UNIDAD	253,00			X
		48150.00.1	BIEN	FÓRCEPS MOLARES INFERIORES	23	UNIDAD	253,00			X
		48150.00.1	BIEN	FÓRCEPS PICO DE LORO	15	UNIDAD	165,00			X
		48150.00.1	BIEN	FÓRCEPS BAYONETA	2	UNIDAD	22,00			X
		48150.00.1	BIEN	ELEVADOR PLANO ACANALADO FINO	13	UNIDAD	156,00			X
		48150.00.1	BIEN	ELEVADORES PLANOS ACANALADOS GRUESO	12	UNIDAD	144,00			X
		48150.00.1	BIEN	ELEVADORES CURVOS IZQUIERDO Y DERECHO	6	UNIDAD	72,00			X
		48150.00.1	BIEN	ELEVADORES APEXOS IZQUIERDO Y DERECHO	22	UNIDAD	264,00			X
		48150.00.1	BIEN	JERINGA CATERPULE	1	UNIDAD	15,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA GUBIA PEQUEÑA O GRANDE	6	UNIDAD	72,00			X

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		48150.00.1	BIEN	LEGRA	16	UNIDAD	192,00			X
		48150.00.1	BIEN	LIMA PARA HUESO	2	UNIDAD	30,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA PORTA AGUJAS	5	UNIDAD	60,00			X
		48150.00.1	BIEN	TIJERA QUIRURGICA CURVA	3	UNIDAD	30,00			X
		48150.00.1	BIEN	TIJERA QUIRURGICA RECTA	4	UNIDAD	40,00			X
		48150.00.1	BIEN	OSTEOTOMO	4	UNIDAD	48,00			X
		48150.00.1	BIEN	SEPARADORES PARA LABIOS ( SET)	22	UNIDAD	550,00			X
		48150.00.1	BIEN	TAMBOR PARA GASA	13	UNIDAD	325,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA ANATÓMICA	5	UNIDAD	50,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA MOSQUITO	4	UNIDAD	40,00			X
		48150.00.1	BIEN	MANGO PARA BISTURÍ	5	UNIDAD	50,00			X
		48150.00.1	BIEN	ESPEJOS BUCALES PLANOS	51	UNIDAD	1275,00			X
		48150.00.1	BIEN	EXPLORADOR DOBLE EXTREMO	83	UNIDAD	996,00			X
		48150.00.1	BIEN	PINZA PARA ALGODÓN	93	UNIDAD	930,00			X
		48150.00.1	BIEN	SONDA PERIODONTAL	322	UNIDAD	6440,00			X

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		48150.00.1	BIEN	TERMÓMETRO	108	UNIDAD	2700,00			X
		48150.00.1	BIEN	PUNTAS PARA ULTRASONIDO (CAVITRON)	128	UNIDAD	5120,00			X
		48150.00.1	BIEN	CURETAS UNIVERSALES	57	UNIDAD	855,00			X
	<b>52530305</b>			<b>MATERIAL DE OFICINA E INFORMATICA</b>			<b>6271,00</b>			X
		36990.00.1	BIEN	ALMOHADILLA PARA TINTA	50	UNIDAD	22,50		X	
		36990.00.1	BIEN	ANILLOS ADHESIVOS REFUERZOS DE HOJAS 500 U.	20	UNIDAD	40,00		X	
		36990.00.1	BIEN	ARCHIVADOR TAMAÑO OFICIO	160	UNIDAD	352,00		X	
		36990.00.1	BIEN	ARCHIVADOR TAMAÑO TELEGRAMA LOMO 8 CM. NEGRO	100	UNIDAD	180,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CARPETA FOLDER DE CARTULINA C/MINCHA	400	UNIDAD	80,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CARTULINA 70X100 X 100 U.	4	UNIDAD	60,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CD-R	900	UNIDAD	424,80		X	
		36990.00.1	BIEN	CD-RW	900	UNIDAD	594,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CINTA ADHESIVA TRANSPARENTE 18 MM X 50 M (3/4 PULGADA X 72 YDS.)	70	UNIDAD	24,50		X	
		36990.00.1	BIEN	CINTA DE EMBALAJE TRANSPARENTE 48 MM X 80 YDS.	150	UNIDAD	112,50		X	
		36990.00.1	BIEN	CLIP STANDARD 32 MM.	80	UNIDAD	20,00		X	



AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		36990.00.1	BIEN	CUADERNO ESPIRAL UNIVERSITARIO CUADROS 100 HOJAS	120	UNIDAD	156,00		X	
		36990.00.1	BIEN	DISPENSADOR CINTA ADHESIVA GRANDE 18 MM X 50 M. (3/4 PULGADA X 72 YDS.)	22	UNIDAD	46,20		X	
		36990.00.1	BIEN	ESFEROGRAFICO PUNTA MEDIA AZUL	640	UNIDAD	115,20		X	
		36990.00.1	BIEN	ESFEROGRAFICO PUNTA MEDIA ROJO	288	UNIDAD	51,84		X	
		36990.00.1	BIEN	ESTILETES GRANDES	40	UNIDAD	26,80		X	
		45270.00.2	BIEN	FLASH MEMORY	40	UNIDAD	800,00		X	
		36990.00.1	BIEN	FOLDER COLGANTE VERDE	1.100	UNIDAD	329,50		X	
		36990.00.1	BIEN	GOMA EN BARRA 40 GR	460	UNIDAD	276,00		X	
		45160.09.1	BIEN	GRAPADORA NORMAL METALICA GRANDE	44	UNIDAD	118,14		X	
		38912.01.4	BIEN	CINTA PARA IMPRESORA MATRICIAL EPSON LX 300	40	UNIDAD	400,00		X	
		32600.02.1	BIEN	LIGAS 6 CM.	6	UNIDAD	26,82		X	
		36990.00.1	BIEN	PAPEL A4	220	UNIDAD	990,00		X	
		36990.00.1	BIEN	MARCADOR PERMANENTE PUNTA GRUESA AZUL	140	UNIDAD	100,80		X	
		36990.00.1	BIEN	MARCADOR PERMANENTE PUNTA GRUESA NEGRO	140	UNIDAD	100,80		X	
		36990.00.1	BIEN	MARCADOR PERMANENTE PUNTA GRUESA ROJO	140	UNIDAD	100,80		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		36990.00.1	BIEN	MARCADOR PUNTA FINA AZUL	132	UNIDAD	39,60		X	
		36990.00.1	BIEN	MARCADOR TIZA LIQUIDA AZUL	140	UNIDAD	56,00		X	
			BIEN	PARES DE PILAS C	160	UNIDAD	396,80		X	
		36990.00.1	BIEN	RESALTADOR AMARILLO	90	UNIDAD	27,00		X	
		36990.00.1	BIEN	SOBRE MANILA GRANDE (F4)	1.800	UNIDAD	180,00		X	
		36990.00.1	BIEN	TINTA PARA SELLOS NEGRA	56	UNIDAD	22,40		X	
	<b>52530306</b>			<b>UNIFORMES</b>			<b>15375,00</b>			
			BIEN	PERSONAL DE CODIGO	21	UNIDAD	5775,00			X
			BIEN	PERSONAL LOSEP	48	UNIDAD	9600,00			X
	<b>52530307</b>			<b>PRENDAS DE PROTECCIÓN</b>			<b>1320,00</b>			
			BIEN	GAFAS PROTECTORAS	44	UNIDAD	1320,00		X	
	<b>52530308</b>			<b>ROPERIA Y LENCERIA</b>			<b>3010,00</b>			
		48312.00.1								
		36990.00.1	BIEN	ALMOHADAS	30	UNIDAD	150,00		X	
		36990.00.1	BIEN	BOLSO DE ROPA SUCIA	40	UNIDAD	300,00		X	
		36990.00.1	BIEN	CORTINAS PARA BIOMBO	66	UNIDAD	330,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		36990.00.1	BIEN	BATA PARA PACIENTES	40	UNIDAD	540,00		X	
		36990.00.1	BIEN	SABANAS	50	UNIDAD	750,00		X	
		36990.00.1	BIEN	MANTA TERMICA	20	UNIDAD	240,00		X	
		36990.00.1	BIEN	MEDIAS SABANAS	50	UNIDAD	500,00		X	
		36990.00.1	BIEN	TOALLAS MEDIANAS	50	UNIDAD	200,00		X	
	<b>52530309</b>			<b>MATERIAL DE ASEO Y LIMPIEZA</b>			<b>11556,00</b>			
		35331.00.1	BIEN	AMBIENTAL EN PASTILLAS VARIAS FRAGANCIAS	180	UNIDAD	144,00		X	
		35331.00.1	BIEN	AMBIENTAL/DESINFECTANTE CONCENTRADO LIQUIDO	114	GALON	570,00		X	
		35331.00.1	BIEN	AMBIENTAL/DESODORANTE EN SPRAY VARIAS FRAGANCIAS 400 CC.	100	FRASCO	260,00		X	
		36575.00.1	BIEN	ANTISARRO	66	GALON	181,50		X	
		38993.00.1	BIEN	ATOMIZADORES 500 CC.	70	UNIDAD	31,50		X	
		38993.00.1	BIEN	CEPILLO DE SANITARIO TIPO MANO DE OSO	36	UNIDAD	44,28		X	
		38993.00.1	BIEN	CERA LIQUIDA ANTIDESLIZANTE PARA PISOS	34	GALON	141,10		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		35334.00.1	BIEN	COLOR LIQUIDO AL 5%	22	GALON	42,90		X	
		35321.00.1	BIEN	DESTAPADOR DE CAÑERIAS	22	GALON	57,20		X	
		35322.00.1	BIEN	DETERGENTE EN POLVO 1 KILO	150	FUNDA	270,00		X	
		35321.00.1	BIEN	DISPENSADOR DE JABON LIQUIDO - PLASTICO 800 ML.	22	UNIDAD	497,20		X	
		35321.00.1	BIEN	DISPENSADOR DE PAPEL HIGIENICO PARA ROLLOS JUMBO	22	UNIDAD	497,20		X	
		35321.00.1	BIEN	DISPENSADOR DE PAPEL TOALLA Z	22	UNIDAD	224,40		X	
		38993.00.1	BIEN	ESCOBA DE PLASTICO RIGIDO INDUSTRIAL PARA EXTERIORES	22	UNIDAD	52,80		X	
		38993.00.1	BIEN	ESCOBA PLASTICA CON MANGO DE MADERA FIBRA SUAVE	22	UNIDAD	38,28		X	
		38993.00.1	BIEN	FIBRA VERDE PARA LAVAR VAJILLA	190	UNIDAD	36,10		X	
		36410.00.2	BIEN	FUNDAS PLASTICAS DE POLIETILENO DE 34X47 COLOR ROJO	2.200	UNIDAD	1254,00		X	
		36410.00.2	BIEN	FUNDAS PLASTICAS DE POLIETILENO DE 34X47 COLOR NEGRO	2.200	UNIDAD	1254,00		X	
		36410.00.2	BIEN	FUNDAS PLASTICAS DE POLIETILENO DE 23X28 COLOR NEGRO	2.200	UNIDAD	1188,00		X	
		36410.00.2	BIEN	FUNDAS PLASTICAS DE POLIETILENO DE 18 X 23 COLOR ROJO	2.200	UNIDAD	1188,00		X	
		38993.00.1	BIEN	INSECTICIDA SPRAY 360 CC	44	UNIDAD	116,60		X	
		35322.00.1	BIEN	JABON LIQUIDO 500 ML.	120	UNIDAD	132,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		35322.00.1	BIEN	LAVA VAJILLA 500 GR.	66	UNIDAD	92,40		X	
		35322.00.1	BIEN	LIQUIDO PARA LIMPIAR VIDRIO 500 CC.	66	GALON	171,60		X	
		35322.00.1	BIEN	MOPAS DE TRAPEO INDUSTRIAL CON MANGO DE 40 CM.	22	UNIDAD	101,20		X	
		32149.13.2	BIEN	PAPEL TOALLA Z PARA MANOS BLANCO 150 UNIDADES PARA DISPENSADOR	390	PAQUETE	936,00		X	
		32149.13.2	BIEN	PAR DE GUANTES DE CAUCHO VARIAS MEDIDAS	78	PARES	102,18		X	
		36410.00.2	BIEN	RECOGEDOR DE BASURA MANGO LARGO	22	UNIDAD	35,64		X	
		36410.00.2	BIEN	SERVILLETAS BLANCAS 24X24 X 100 U.	66	PAQUETE	33,00		X	
		38993.00.1	BIEN	TRAPEADOR DE ALGODÓN 26 CM. DE MADERA	54	UNIDAD	105,30		X	
		36410.00.1	BIEN	TACHOS DE BASURA VARIAS ESPECIFICACIONES	44	UNIDAD	1757,62		X	
	<b>52530310</b>			<b>COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES</b>			<b>300,00</b>			
			SERVICIO	COMBUSTIBLES PARA GENERADORES DE DISP.	1	GALON	300,00	X	X	X
	<b>52530313</b>			<b>MAT CONSTRUC. ELECT Y PLOMERIA</b>			<b>6000,00</b>			
		36940.01.1	BIEN	MAT CONSTRUC. ELECT Y PLOMERIA PARA LOS DISPENSARIOS	2	UNIDAD	6000,00			X
	<b>52530315</b>			<b>RPTOS. Y ACCES. DE MAQUIN Y EQ.</b>			<b>16000,00</b>			
		45170.03.1	BIEN	REPUESTOS Y ACCESORIO MÉDICOS	2	UNIDAD	7000,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		45170.03.1	BIEN	REPUESTOS Y ACCESORIOS ODONTOLÓGICOS	2	UNIDAD	7000,00		X	
		45170.03.1	BIEN	REPUESTOS Y ACCESORIOS EQUIPO INFORMÁTICO	2	UNIDAD	1000,00		X	
		45170.03.1	BIEN	RESPUESTOS DE IMPRESORAS	2	UNIDAD	1000,00		X	
	<b>52530318</b>			<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>5477,00</b>			
			BIEN	CAFETERA ELECTRICA 24 TAZAS	3	UNIDAD	270,00		X	
		44811.00.1	BIEN	VENTILADOR CON PEDESTAL	5		200,00		X	
		44811.00.1	BIEN	BASUREROS DE METAL	12	UNIDAD	228,00		X	
		44811.00.1	BIEN	SILLA PARA VISITAS / CONFIDENTE	47	UNIDAD	3525,00		X	
		44811.00.1	BIEN	PAPELERA DE METÁLICA	12	UNIDAD	252,00		X	
		44811.00.1	BIEN	SECADOR DE MANO ELECTRICO	22	UNIDAD	1002,00		X	
	<b>52530319</b>			<b>MAQUINARIA</b>			<b>375,00</b>			
		44240.09.1	BIEN	REGULADORES DE VOLTAJE- 1800W	5	UNIDAD	375,00			X
	<b>52530320</b>			<b>EQUIPO DE OFICINA</b>			<b>1430,00</b>			
		45130.01.1	BIEN	ENGRAPADORA SEMIINDUSTRIAL	22	UNIDAD	550,00		X	
		45130.01.1	BIEN	PERFORADORA SEMIINDUSTRIAL	22	UNIDAD	880,00		X	

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		45130.01.1	BIEN	TELEFONO FAX						
	<b>52570101</b>			<b>SEGUROS</b>			<b>1000,00</b>			
			SERVICIO	SEGUROS PREPAGADOS BIENES	2	UNIDAD	1000,00			
	<b>52750101</b>			<b>CONSTRUCCIÓN, EDIFICACIÓN Y REMODELACIÓN</b>			<b>5400,00</b>			
		54112.00.1	OBRA	CONSTRUCCIONES	2	UNIDAD	200,00			X
		54112.00.1	OBRA	REMODELAIONES	2	UNIDAD	200,00			
		54112.00.1	OBRA	CONSTRUCCIÓN DE CERRAMIENTO DISP. EL CAPRICH	1	UNIDAD	5000,00			
	<b>52840103</b>			<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>46110,00</b>			
		38122.00.23	BIEN	NEVERAS DE 5 PIES	2	UNIDAD	12000,00			X
		38122.00.23	BIEN	MICROONDAS	22	UNIDAD	3680,00			X
		38122.00.23	BIEN	ESTANTERIA METALICA	22	UNIDAD	3300,00			X
		38122.00.23	BIEN	SILLA GIRATORIO CON BRAZOS ERGONOMICA	44	UNIDAD	6160,00			X
		38122.00.23	BIEN	ESTACION DE TRABAJO EN L DE 1,50 X 1,50 CON 3 GAVETAS (CEREZO)	15	UNIDAD	4500,00			X
		38122.00.23	BIEN	ARMARIO CON CAJONES Y ESTANTERIAS	19	UNIDAD	4750,00			X
		38122.00.23	BIEN	PERCHERO DE PIE (CANCEL ROPERO PEROSNAL)	22	UNIDAD	4400,00			X

AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		38122.00.23	BIEN	VITRINAS EN ALUMINIO Y VIDRIO	22	UNIDAD	4900,00			X
		38122.00.23		PAPELOGRAFO MICA	22	UNIDAD	2420,00			X
	<b>52840104</b>			<b>EQUIPOS SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS</b>			<b>300,00</b>			
			BIEN	TELÉFONO FAX	1	UNIDAD	300,00		X	
	<b>52840105</b>			<b>EQUIPOS SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS</b>			<b>27100,00</b>			
		45210.00.1	BIEN	COMPUTADOR DE ESCRITORIO (DESKTOP), PARA EL PERSONAL AUXILIAR Y MEDICO)	22	UNIDAD	26400,00		X	
		45150.00.1	BIEN	IMPRESORA EPSON LX300 CON TARJETAS DE RED	2	UNIDAD	700,00		X	
	<b>52840107</b>			<b>EQUIPO MÉDICO</b>			<b>38740,00</b>			
		48150.00.1	BIEN	OTOSCOPIO	9	UNIDAD	1980,00		X	
		48150.00.1	BIEN	OFTALMÓMETRO	16	UNIDAD	3520,00		X	
		48150.00.1	BIEN	BALANZAS CON TALLIMETRO	12	UNIDAD	4200,00		X	
		48150.00.1	BIEN	BALANZAS PARA PESAR BEBES	21	UNIDAD	4620,00		X	
		48150.00.1	BIEN	CAMILLA DE EXPLORACIÓN, 2 CUERPOS/ TALLIMETRO	26	UNIDAD	7800,00		X	
		48150.00.1	BIEN	LAMPARA CUELLO DE GANZO	10	UNIDAD	1200,00		X	
		48150.00.1	BIEN	COCHE DE CURACIONES	16	UNIDAD	1920,00		X	



AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)
		48150.00.1	BIEN	EQUIPO ODONTOLOGICO: LAMPARA DE LUZ FRIA, MODULO AUXILIAR, CUADRIMULAR, TABURETE, COMPRESOR SILENCIOSO	3	UNIDAD	13500,00		X	
	<b>52840108</b>			<b>INSTRUMENTAL MEDICO</b>			<b>12020,00</b>			
		48120.01.2	BIEN	EQUIPO DE DIAGNOSTICO SIMPLE(OTOSCOPIO, LAMPARA FARINGEA)	2	UNIDAD	500,00			X
		48120.01.2	BIEN	LAMPARA DE LUZ FRIA	2	UNIDAD	440,00			X
		48120.01.2	BIEN	TURBINA DE ALTA VELOCIDAD	8	UNIDAD	1600,00			X
		48120.01.2	BIEN	LIMPIADOR DE ULTRASONIDOS	24	UNIDAD	5280,00			X
		48120.01.2	BIEN	NEGATOSOPIO 1 CUERPO	21	UNIDAD	4200,00			X
	<b>52840109</b>			<b>EQUIPO DE COMUNICACIÓN</b>			<b>34900,00</b>			
		47211.01.1	BIEN	SITEMA DE SEGURIDADA (ALARMAS)	24	UNIDAD	22800,00		X	
		47211.01.1	BIEN	EQUIPO DE PERIFONEO (AMPLIFICADOR,CORNETA, MICROFONO)	22	UNIDAD	8800,00		X	
		47211.01.1	BIEN	GRAVADORAS	22	UNIDAD	3300,00		X	
	<b>52840110</b>			<b>MAQUINARIA</b>			<b>12760,00</b>			
			BIEN	REGULADRO DE VOLTAJE DE 4000 W	22	UNIDAD	3960,00			X
			BIEN	UPS	22	UNIDAD	8800,00			X
TOTAL							<b>433835,00</b>			

## **6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA**

En la administración de la propuesta estará al frente de la Dra. Nubia Ortiz, Subdirectora Provincial SSC Tungurahua y de quien elaboró esta propuesta por cuanto actualmente laboro como asistente administrativa en al Subdirección.

Cabe mencionar que para la ejecución y cumplimiento de la propuesta es necesario contar con la colaboración de todos los servidores que integran la Subdirección, debido a que cada uno de ellos está inmerso en una o en varias actividades.

En base a la información que cada área reporte se llevará a cabo la ejecución de las metas propuestas para mejorar los niveles de ejecución en el presupuesto y de gestión.

## **6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

La evaluación de la propuesta está a cargo de la Responsable de la Subdirección y las demás áreas que conforman la misma, por cuanto es una planificación integral en la que se maneja distintos procesos que conllevarán a la guía adecuada en el funcionamiento de esta Dependencia.

Es necesario señalar que la matriz PAPI determina el avance de los proyectos, programas y actividades ejecutadas de acuerdo a los indicadores que están establecidos en la misma y a través de la matriz PAC, también se evidenciará la ejecución del presupuesto.

Tabla 47: Matriz de Avance del PAPI

Objetivos	Medición de los Objetivos			Programas, Proyectos y Actividades			Medición de las Actividades														Responsables																	
	Meta anual	Indicadores de Resultado	Fórmula del Indicador de Resultados	Programa	Proyecto	Actividades	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Evaluación	Metas Anuales	% Avance Actividades	Presupuesto		Cronograma de Ejecución												Equipo	Observaciones												
											Vigente	Pegado	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12														
Garantizar la Seguridad Social a la población rural afianzando los Dispensarios existentes.	Incrementar la cantidad de los afiliados al seguro Social Campesino en al menos el 5% sobre la base los afiliados del 2012 y 2013	% de incremento de afiliados en la base de los afiliados del 2012 y 2013	(# Afiliados XX - No. Afiliados 2013) / # Afiliados 2013	mejoramiento de la afiliación y cobertura de la población rural al SSC	Recuperación de dispensarios con menos de 1000 personas - Llangahua - Vencedores - 16 de Agosto - El Capricho - La Esperanza - San José 2 - Unión Libre - Vencedores	Promocionar el Régimen del SSC en área de influencia del Dispensario	No. De dispensarios con promoción / No. De dispensarios con estado crítico *100 ( / 8)	Mensual	Cumplir el 100% del afianzamiento en dispensarios críticos	75,00%			8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	Trabajo Social											
											4.200,00	#####	#####	#####																								
													8,33%	8,33%	0,00%																							
									Promoción del SSC en las provincias de Tungurahua y Pastaza - 6 eventos en Tungurahua - 6 eventos en Pastaza	Difundir, capacitar y realizar charlas de las prestaciones y servicios del SSC	No. De eventos realizados / No. De eventos programados *100 ( / 12)	Mensual	Cumplir el 100% de las charlas sobre las prestaciones y servicios del SSC	50,00%			8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	Trabajo Social							
					2.000,00	#####	8,33%	#####																														
							8,33%	#####							0,00%																							
								Incorporación de organización Tungurahua - Valle Hermoso - Iadro de San Juan - San Jacinto de Montalvo - Pastaza - Rey del Oriente - Curaray	Realizar el estudio para el incorporación de organizaciones	No. De estudios aprobados / No. De estudios programados *100 ( / 5)	Mensual	Cumplir con el 100% de estudios para la incorporaciones al SSC	0,00%			NA	NA	NA	#####	NA	#####	NA	#####	NA	#####	NA	#####	NA	#####	NA	Trabajo Social							
				15.000,00		NA	NA							NA																								
						NA	NA							NA																								
								Ejecutar convenios con instituciones públicas o privadas	Convenio : - ECDRAE - UNANDES	No. De convenios aprobados / No. De convenios programados *100 ( / 2)	Trimestral	Cumplir con el 100% de para la firma de convenios con el SSC	0,00%			NA	NA	NA	#####	NA	#####	NA	#####	NA	#####	NA	#####	NA	#####	NA	Subdirectora Provincial SSC Tungurahua							
				500,00		NA	NA							NA																								
						NA	NA							NA																								

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

**Tabla 48: Matriz de Avance del PAC**

PARTIDA	ITEM	PAC				VALOR CONTRATADO	VALOR PAGADO	PERIODO DE EJECUCIÓN				%de Avance	OBSERVACIONES / JUSTIFICACION
		PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR PROGRAMADO			1er TRIMESTRE	2do TRIMESTRE	3er TRIMESTRE	4to TRIMESTRE		
52530103	52530103 - TELECOMUNICACIONES	SERVICIO DE INTERNET											
52530103	52530103 - TELECOMUNICACIONES	SERVICIO DE TELEFONIA CNT	38	84,21	3.199,95	9200,00	6000,05	X	X	X		65,22	
52530205	52530205 - IMPRESION, REPRODUCCION Y PUBLICACION	CARPETAS PARA HISTORIA CLINICA	300	0,15	45,00	-	-						
52530206	52530206 - SERVICIO DE VIGILANCIA	KARDEX	500	0,06	29,00	-	-						
52530207	52530207 - SERVICIO DE ASEO Y LIMPIEZA	RECETARIOS PARA DISPENSARIOS	500	0,90	450,00	-	-						

Elaborado por: NAVAS, Paulina (2013)

## BIBLIOGRAFIA

- ABRIL PORRAS, Víctor Hugo, (2004), “Elaboración y Evaluación de Proyectos Educativos”, Programas de Maestrías, Centro de Estudios de Posgrado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador, 78 pp.
- ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR (2008), “Constitución de la República del Ecuador”, Quito – Ecuador, 218 pp.
- BERNAL TORRES, César Augusto (2006), “Metodología de la Investigación”. Tercera Edición, Editorial Pearson Educación, Bogotá, 286 pp.
- CARVAJAL, Lizardo (1998), “Metodología de la investigación”. Décimo Cuarta Edición, Editorial Mario Andrés Carvajal Hurtado, Colombia, 138 pp.
- CURSO SUPERIOR DE EMPRESAS (1990), “La Empresa Dirección y Administración Volumen II Estrategia Empresarial”, Editorial Plaza & Janés Editores S.A, 200 pp.
- DEN BERGHE, Edgar Van (2010), “Gestión y Gerencia Empresariales Aplicadas al Siglo XXI”, Segunda Edición, Editorial Eco Ediciones, Colombia, 336 pp.
- FIALLOS PUNINA, Paola Alejandra (2012), “La Planificación Estratégica y su Incidencia Financiera en la Prestación de los Servicios Médicos del IESS Hospital Latacunga”, Ambato, 185 pp.
- FRANCÉS, Antonio (2006), “Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral”, Editorial Pearson Educación, México, 507 pp.
- GARRIDO BUJ, Santiago (2004), “Dirección Estratégica”, Editorial McGRAW-HILL/INTERAMERICANA de España, S.A.U., España, 327 pp.
- LUMPKIN, Eisner Dess (2010), “Administración Estratégica Textos y Casos”, Octava Edición, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA Editores, S.A. DE C.V, México, C79 pp.

- SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN Y JUSTICIA DIRECCIÓN DE FORTALECIMIENTO LOCAL, “Manual de Ejecución de Presupuesto”, versión de marzo, 2006, 53 pp.
- MINZBERG, Henry (1991), “Biblioteca de Planeación Estratégica Tomo I”, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A, México, 298 pp.
- OCHOA, Guadalupe (2009), “Administración Financiera”, Segunda Edición, Editorial MACGRAN-HILL, México, 512 pp.
- PEREZ TOAPANTA, Grimaneza Alexandra (2010), “La Ejecución Presupuestaria y su Incidencia en el Desarrollo Institucional del Seguro Social Campesino de Tungurahua”, Ambato, 185 pp.
- ROJAS HUERTAS, Gilberto (1999), “Elementos de Administración Presupuestaria”, Editorial Eco Ediciones, Colombia, 212 pp.
- ROMERO ROMERO, Enrique (2010), “Presupuesto Público & Contabilidad Gubernamental”, Cuarta edición, Editorial Express Estudio Gráfico Digital, Colombia, 235 pp.
- SCHALL, Lawrence (1983), “Administración Financiera”, Editorial MACGRAN-HILL, Colombia, 866 pp.
- SÁNCHEZ, Estela Gracia (2007), “Planeación Estratégica Teoría y Práctica, Editorial Trillas S.A., México, 125 pp.
- VENTURA, Juan (2008), “Análisis Estratégico de la Empresa”, Editorial PARANINFO S.A, España, 502 pp.

## **LINKOGRAFÍA**

- <http://www.civicus.org/view/media/Description%20general%20de%20la%20planificacion.pdf>, 2013 Herramienta de Descripción general de la planificación por Janet Shapiro (email: nellshap@hexnet.co.za) Traductor: Daniel Fernández. E-mail:mailto:danifeme@hotmail.com

- <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Acuerdo-086.pdf>, 2013 pp26,
- [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf).2013
- <http://www.utm.mx/temas/temas-docs/e1117.pdf>, La necesidad de la planeación estratégica en las organizaciones industriales modernas, Conrado Aguilar Cruz, Profesor-Investigador, Centro de Ciencias Sociales y Humanidades de la UTM.
- <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/7/12097/sgp32.pdf>  
Planificación estratégica y gestión pública por objetivos, Fernando Sánchez Albavera; Santiago de Chile, marzo de 2003, Copyright © Naciones Unidas, marzo de 2003. Todos los derechos reservados.

# ANEXOS





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Encuesta dirigida al personal Administrativo del SSC Tungurahua.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

INSTRUCCIONES: El siguiente cuestionario tiene fines netamente académicos y la información que genere éste, será de carácter confidencial. Por favor conteste las preguntas que siguen a continuación de la manera más honesta posible y escogiendo una sola opción de respuesta.

**A. PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

1. ¿En quién recae la responsabilidad de la planificación de la Subdirección Provincial del SSC Tungurahua?

Jefe de la unidad  Unidades de apoyo  Personal operativo

2. Usted considera que las decisiones tomadas en la Subdirección son:

Excelentes  Buenas  Regulares

3. EL Plan Anual de la Política Institucional (PAPI) es elaborado de manera conjunta con todos los miembros de la Subdirección.

Si  No

4. ¿Considera que la planificación se la debe realizar previo al presupuesto?

Si  No

5. ¿Cree que el Plan Anual de Planificación Institucional (PAPI) que maneja la Subdirección es el adecuado para la ejecución de las actividades programas y proyectos?

Mucho  Poco  Nada

6. ¿La planeación que maneja la Subdirección está vinculada con las estrategias?

ESTRATEGIAS	SI	NO
Estado		
Institucional		
Departamental		
Funcional		
Otras		

7. ¿La Subdirección brinda capacitación a todas las áreas para la aplicación correcta de los procesos?

Si  No

8. ¿Conoce usted si el presupuesto mantiene relación con los fines que persigue la Subdirección?

SI  No

## B. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

9. ¿El presupuesto que maneja la Subdirección permite cumplir con las metas planteadas?

Mucho  Poco  Nada

10. ¿Cómo las actividades asignadas a cada servidor contribuyen al logro de metas?

Mucho  Poco  Nada

11. ¿La Subdirección cuenta con controles de ejecución presupuestaria?

Si  No

12. ¿Considera usted que a través de los indicadores de ejecución presupuestaria se logra evidenciar el cumplimiento de objetivos, planes y programas?

Si  No

13. ¿Cuál de estos indicadores considera el más importante para la evaluación y medición del cumplimiento de metas, programas o proyectos planteados?

SI	NO	TIPO DE INDICADOR	DESCRIPCIÓN
		Indicadores de formulación	Miden el diseño o formulación de una política, programa o proyecto
		Indicadores de insumo	Miden los recursos necesarios (financieros, humanos y físicos) para implementar una política, programa o proyecto.
		Indicadores de actividad-gestión	Miden los procesos, acciones y operaciones adelantados dentro de la etapa de implementación de una política, programa o proyecto. Aportan los elementos en los cuales pueden analizarse la eficiencia, eficacia, oportunidad, ejecución presupuestal, entre otros de la entidad ejecutora.
		Indicadores de producto	Miden los bienes o servicios directamente provistos por una política, programa o proyecto, a partir de la transformación de sus insumos.
		Indicadores de resultado	Miden los resultados a corto plazo generados por los productos de una política, programa o proyecto
		Indicadores de impacto	Miden los efectos a mediano o largo plazo generados por los productos de una política, programa o proyecto, sobre la población directamente afectada, y/o la efectividad del desarrollo del proyecto, en términos de logro de objetivos económicos, sociales, políticos definidos en los programas de las políticas de los planes de desarrollo

**Observaciones:**

--

**Fecha de aplicación:.....**

**¡¡Gracias por su colaboración!!**